

Markus Lappi

**VÄLIAIKAISEN ORGANISAATION  
MUODOSTUMINEN JA  
KOORDINOINTI  
CASE SPEKSINÄYTELMÄT SUOMEN  
YLIOPISTOISSA**

Johtamisen ja talouden tiedekunta  
Pro gradu -tutkielma  
Maaliskuu 2019

# TIIVISTELMÄ

Markus Lappi: Väliaikaisen organisaation muodostuminen ja koordinointi – Case Speksinäytelmät  
Suomen yliopistoissa  
Pro Gradu - tutkielma  
Tampereen yliopisto  
Hallintotieteen tutkinto-ohjelma  
Maaliskuu 2019

---

Väliaikaiset organisaatiot ovat rajallisen keston organisaatorakenteita, jotka muodostetaan toteuttamaan jokin ennalta määritetty tehtävä. Tehtävän suorittamisen jälkeen väliaikainen organisaatio purkautuu. Väliaikaisten organisaatioiden koordinaatioissa hyödynnetään usein erilaisia suhdeverkostoja, joista keskitytään tässä tutkimuksessa etenkin roolijärjestelmiin. Tutkimuksessa tarkastellaan väliaikaisten organisaatioiden muodostumista ja koordinoitua käyttäen apuna tapaustutkimusta. Kohdeorganisaationa toimivat suomalaisissa yliopistoissa vaikuttavat speksinäytelmäproduktiot ja niitä tuottavat taustayhdistykset, joita on tutkimuksessa mukana neljä. Tutkimuskysymyksenä on: ”Miten väliaikaiset organisaatiot muodostuvat ja miten niitä koordinoidaan?”

Tutkielman teoreettinen viitekehys muodostuu avainkäsitteiden, kuten väliaikaisen organisaation, hierarkian ja heterarkian, sekä roolien, määrittelystä. Samassa tarkastellaan syvemmin väliaikaisten organisaatioiden ajallista ulottuvuutta, jonka voi käsittää keskeiseksi tekijäksi, joka erottaa väliaikaiset organisaatiot muista. Lisäksi mukana on lyhyt katsaus teatterioorganisaatioihin ja niiden tyyppeihin ja siihen, millaisia speksinäytelmät ovat tapaustutkimuksen kohteena. Tutkimuksen päätarkoituksena on syventää ymmärrystä väliaikaisten organisaatioiden luonteesta hyödyntämällä konkreettisia esimerkkejä, mitä voi hyödyntää esimerkiksi suunniteltaessa tulevia saman kokoluokan väliaikaisia organisaatioita.

Tutkimustavaksi on valikoitunut kvalitatiivinen tutkimus, koska kohdeilmiötä pyritään ymmärtämään niin kokonaisvaltaisella tavalla kuin mahdollista. Tutkimuksen aineisto koostuu 13:ta teemahaastattelusta, jotka on toteutettu vuosien 2015 ja 2018 välillä. Teemahaastattelujen suunnittelu ja tutkimukseen valikoituneet teemat pohjautuvat teoreettiseen viitekehukseen.

Tutkielman keskeisiä tuloksia on, että väliaikaisilla organisaatioilla on toisiaan yhdistäviä tekijöitä: niitä yhdistää ennalta määritetty tehtävä, jonka suorittaminen on mitattavissa, sekä niin ikään etukäteen määritetty päättymispiste, johon mennessä organisaation täytyy suorittaa tehtävänsä, jotta se voidaan katsoa onnistuneeksi. Väliaikaiset organisaatiot näyttävät tutkimuksessa usein heterarkkisempina, mutta on mahdollista, että niissä hyödynnetään useita erilaisia koordinoitujen muotoja. Tutkimuksen kohteena olevilla speksiproduktioilla oli kaikilla teatterijohtamisesta lainattu kolmiportainen hierarkia, jonka osina ovat tuottajat, vastuuhenkilöt ja rivitekiäjät – voi siis sanoa, että spekseillä on keskenään samankaltaisia rakenteita sijainnista ja toiminnan iästä huolimatta. Toisaalta produktioissa oli mahdollisuuksia moniroolisuuteen, joustavat rajat sekä produktioissa että eri roolien toimenkuviissa, ja avoin ja keskusteleminen työyhteisö, mitkä ovat juuri heterarkkisen organisaation tunnusmerkkejä. Vaikka produktiot ovat väliaikaisia, ovat niiden toimintatavat muodostuneet vuorovaikutuksessa diskursiivisesti ja interorganisaationaalaisesti produktiosta toiseen. Väliaikaisen organisaation jouheva toiminta näyttää tarvitsevan tiedostettua, avointa ja aktiivista kommunikointia osallistujien välillä.

Tutkimuksen avaamaa selvitystyötä voi jatkaa ottamalla mukaan entistä enemmän speksiproduktioita ja hyödyntämällä myös muunlaisia tutkimusmenetelmiä.

---

**Avainsanat: organisaatio, väliaikainen, roolit, koordinaatio, tapaustutkimus, speksi**

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

# Sisällys

1 JOHDANTO .....	1
2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS .....	4
2.1 Väliaikaiset organisaatiot .....	4
2.2 Organisaatioiden ajallinen ulottuvuus .....	7
2.3 Hierarkia ja heterarkkiset organisaatiot.....	11
2.4 Roolit organisoinnin välineenä.....	12
2.5 Roolit koordinoinnin välineenä.....	14
2.6 Kulttuuriala ja teatteri tutkimuksen kohteena .....	16
2.7 Speksinäytelmät tapauksena.....	19
3 TUTKIMUSMENETELMÄT .....	20
3.1 Kvalitatiivinen empiirinen tutkimus.....	20
3.2 Tapaustutkimus .....	21
3.3 Aineiston kerääminen temahaastatteluilla .....	22
3.4 Aineistonkeruun 1. vaihe – Nääspeksi 2015 .....	23
3.5 Aineistonkeruun 2. vaihe – 4 speksiorganisaatiota, tusinoittain produktioita.....	24
3.6 Aineiston analysointi teema-analyysillä.....	25
3.7 Tutkimusetiikka.....	26
4 TULOKSET .....	27
4.1 Kuvaus kohdeorganisaatioista.....	27
4.1.1 LYY-Speksi / LoimuSpeksi (Rovaniemi) .....	27
4.1.2 KuoLOn speksi (Kuopio) .....	28
4.1.3 Teekkarispeksi (Espoo).....	28
4.1.4 NääsPeksi (Tampere) .....	28
4.2 Katsaus speksiproduktioihin Suomessa .....	29
4.3 Väliaikainen organisaatio, toistuvat rakenteet .....	31
4.4 Speksiproduktion muodostuminen .....	35
4.4.1 Speksien löytäminen ja organisaation jäseneksi ryhtyminen .....	35
4.4.2 Osallistujien osaamisvaatimukset .....	37
4.4.3 Castingista toimivaksi projektiorganisaatioksi: ryhmäyttäminen .....	40
4.4.4 Ammattilaisuus VS. Vapaaehtoisuus .....	41
4.4.5 Pysyvyys ja väliaikaisuus.....	44
4.5 Speksiproduktion koordinointi.....	47
4.5.1 Hierarkkisuus ja tuottajan suuri rooli .....	48
4.5.2 Aika tekijänä speksiproduktion koordinaatiossa.....	52
4.5.3 Vastuunjako.....	54

4.5.4 Toiminnan kehittäminen .....	56
4.6 Roolit koordinoinnin välineinä speksiproduktioissa .....	58
4.6.1 Itseen kohdistuvat odotukset .....	59
4.6.2 Muihin kohdistuvat odotukset .....	61
4.6.3 Osallistujien moniroolisuus .....	63
4.6.4 Roolien välinen vuorovaikutus ja konfliktit .....	64
4.6.5 Keskinäisriippuvuus .....	68
4.6.6 Jatkuvuus roolien kautta .....	70
5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET .....	73
5.1 Speksit väliaikaisina organisaatioina .....	73
5.2 Muodostuminen .....	77
5.3 Koordinointi .....	80
5.4 Roolit .....	87
5.5 Yhteenveto: Väliaikaisten (speksi)organisaatioiden muodostuminen ja koordinointi ...	90
5.6 Reflektio ja jatkotutkimusehdotukset .....	92
6 LÄHTEET .....	94
7 LIITTEET .....	98
Liite 1: Teemahaastatteluiden kysymykset .....	98
Liite 2: Selventävä taulukko haastateltavien organisaatiojaoista ja taustoista .....	99
Liite 3: Luettelo tutkimuksessa käytetyistä kuvioista ja taulukoista .....	100

# 1 JOHDANTO

Tässä tutkimuksessa tutkitaan väliaikaisia organisaatioita. Keith (1978) käsitteellistää väliaikaiset organisaatiot rajallisen keston organisaatorakenteiksi, jotka toimivat pysyvien organisaatioiden sisällä ja välillä (Bakker & Janowicz-Panjaitan 2009, 121). Myös Harisalo (2008) kuvaa adhokratian, jota väliaikaisten organisaatioiden voisi nähdä ilmentävän: ovathan kyseessä organisaatorakenteet, jotka muodostetaan jotain tiettyä tehtävää varten (”ad hoc”) ja joiden olemassaolo lakkaa, kun tehtävä on suoritettu. Toisaalta Lundin ja Söderholm (1995, kts. Bakker, DeFillippi, Schwab & Sydow 2016) sekä esimerkiksi Burke ja Morley (2016) toteavat, että nimenomaan termi väliaikainen organisaatio ottaa paremmin huomioon juuri väliaikaisuuden merkityksen organisaatiota määrittävänä tekijänä sekä kuvaa sitä, että organisaation purkaminen tiettyä aikana on ennalta suunniteltu ja näin ”institutionalisoitu”. Tutkimuksessani pyrin paneutumaan etenkin siihen, miten tällaiset organisaatiot muodostuvat sekä siihen, miten niiden koordinointi käytännössä tapahtuu. Tätä kautta voin syventää ymmärrystä siitä, miten väliaikaisten organisaatioiden kaltaiset uudet organisointimuodot todella toimivat sekä siitä, millaista on olla osallistujana väliaikaisessa organisaatiossa. Tutkimuskysymyksen voi siis tiivistää: ”*Miten väliaikaiset organisaatiot muodostuvat ja miten niitä koordinoidaan?*”.

Mielenkiintoni aihealueeseen heräsi ensimmäiseksi luettuani Bechkyn artikkelin *Gaffers, Gofers and Grips: Role-Based Coordination in Temporary Organizations* (2006), jossa tutkitaan useita erilaisia filmiprojekteja esimerkkeinä väliaikaisista organisaatioista. Bechkyn keskeisenä havaintona tutkimuksessaan oli, että väliaikaisissa organisaatioissa koordinointi tapahtuu käyttäen hyödyksi sosiaalisesti neuvoteltuja roolijärjestelmiä. Ajattelin, että voisin tutkimuksessani tarkastella myös sitä, näyttävätkö tällaiset roolijärjestelmät tutkimukseni kohdeorganisaatioiden arjessa. Tässä mielessä roolit muodostavat kolmannen pääteeman muotoutumisen ja koordinaation lisäksi, ja sopivat luontevasti teatterimaailmaan tutkimukseen, koska ovathan roolit terminäkin lainattu hallintotieteeseen juuri sieltä. Bechky esittelee rooleihin liittyen esimerkiksi strukturalistiset ja interaktionistiset rooliteoriat. Näistä strukturalistinen keskittyy siihen, miten rooleihin kohdistuvat odotukset, normit ja vaatimukset vaikuttavat yksilöiden käyttäytymiseen. Interaktionistinen

rooliteoria vuorostaan tarkastelee sitä, miten roolit ilmenevät organisaation osallistujien vuorovaikutuksessa. (Bechky 2006).

Postbyrokraattisten organisaatioiden, joihin myös väliaikaisten organisaatorakenteiden voi katsoa kuuluvan, koordinoitua tutkivat myös Kellogg, Orlikowski ja Yates (2006) artikkelissaan *Life in the Trading Zone: Structuring Coordination Across Boundaries in Postbureaucratic Organizations*. Heidän artikkelinsa nostaa esille sen, että organisaatioiden jäsenet tekevät usein osastorajat (tai roolien rajat) ylittäviä organisaation koordinoituita toimia, joilla he tekevät työnsä näkyvämmäksi muille osallistujille. Samansuuntaisia huomioita teki myös Bechky (2006) tutkiessaan filmiprojekteja ja niiden osallistujien roolien vaikutusta organisaation arkityöhön. Kelloggin ym. artikkelissa nostetaan esille myös erilaisia ongelmia, jotka nousevat tästä osallistujien vuorovaikutuksesta: muun muassa toimivaltarajoihin liittyvät ongelmat, nopeuden korostamisen laadun sijaan, väärintulkinnat ja tarpeen tehdä työtehtäviä uudelleen. (Kellogg ym. 2006).

Organisaatioiden ajallista ulottuvuutta, joka on väliaikaisissa organisaatioissa hyvin oleellinen tekijä, tarkastelevat Janowicz-Panjaitanin ym. (2009) kokoelmassa etenkin Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009) artikkelissaan ”*Time matters: the impact of ‘temporariness’ on the functioning and performance of organizations*”. Tämän ulottuvuuden rooli on todella tärkeä, koska se on keskeinen tekijä, joka erottaa väliaikaiset organisaatiot perinteisistä pysyvistä organisaatorakenteista. Samaa aihetta käsittelevät myös esimerkiksi Ancona, Okhuysen ja Perlow (2001) sekä Mainemelis (2001) ja Bakker, Boroş, Kenis ja Oerlemans (2013), joista kaikkia tarkastellaan osana tutkimuksen teoreettista viitekehystä.

Valitsemani aihealueen tutkiminen on mielekästä, koska organisaatiot ja niiden toimintaympäristöt ovat monimutkaistuneet ja muuttuneet dynaamisimmiksi – Harisalon (2008, 138) sanoin: tavassa ajatella organisaatioita ja niiden rakenteita on alkanut uusi aalto. Tästä syystä erilaisten väliaikaisten organisaatioiden ymmärtäminen on tärkeää. Vaikka tutkimusta aiheesta on tehty jo pitkään (katso Lundin & Söderholm 1995; Goodman & Goodman 1976), toteavat esimerkiksi Bakker ym. (2016) ja Burke ja Morley (2016), että väliaikaiset organisaatiot ovat nousseet merkittäväksi toimintavaksi useilla eri aloilla ja täten myös akateemisen kiinnostuksen kohteeksi, mutta tutkimustieto on kuitenkin edelleen sirpaloitunut useiden eri tieteenalojen välille, mikä johtaa vaikeuksiin luoda synteesejä

olemassa olevasta tiedosta. Tämä tutkimus pyrkii osaltaan tuomaan valoa tähän ajankohtaiseen kysymykseen.

Tapaustutkimukseni kohteeksi ovat valikoituneet harrastelijateatterit ja tarkemmin *speksinäytelmät*, jotka ovat yleisöä vahvasti osallistavaa improvisaatioteatteria, jossa ennalta harjoiteltu näytelmä muovautuu yleisön toiveiden kautta ainutlaatuiseksi joka näytöksessä. Speksit ovat tyypillisesti myös musikaaleja eli niihin sisältyy myös niin ennalta harjoiteltuja kuin esitystilanteessa kehitettyjä musiikkikappaleita, jotka kuljettavat tarinaa eteenpäin. Speksinäytelmäprojektit täyttävät hyvin myös väliaikaisen organisaation tunnusmerkit: muodostetaanhan ne täyttämään jokin ennalta määritetty tehtävä, ja koska ne toimivat tätä tehtävää toteuttaessaan selkeästi aikarajoitteiden alla ja hajoavat, kun tehtävä on suoritettu. Tälle organisaation purkamiselle on myös määritetty tarkka ajankohta niin ikään etukäteen, vaikka ajankohta toki saattaa lopulta joustaa, jos siihen on tarve ja mahdollisuus. Nämä ovat juuri niitä väliaikaisen organisaation tyypillisiä ominaisuuksia, joita esimerkiksi Bechky (2006) tai Bakker ym. (2016) kuvailivat. Speksinäytelmillä on toki yleensä niitä tuottava taustaorganisaatio (esimerkiksi NääsPeksi ry.), mutta itse näytelmäproduktiot rakennetaan ja esitetään juuri kuvatun tyypillisen väliaikaisen organisaatorakenteen puitteissa. Tässä tutkimuksessa esitellään neljä esimerkkiä speksejä tuottavista organisaatioista ja haastatellaan osallistujia, jotka ovat olleet mukana tuottamassa yhteensä jopa toistakymmentä yksittäistä speksiproduktiota, heidän kokemuksistaan väliaikaisessa organisaatiossa toimimisesta sekä niistä prosesseista, joita organisaatiot käyvät läpi niitä muodostettaessa ja koordinoitaessa. Näistä kohteista saadaan tietoa, jota voidaan hyödyntää vastaavankokoisten väliaikaisten organisaatorakenteiden ja projektien koordinoinnissa myös muilla kuin teatterialalla.

## 2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

### 2.1 Väliaikaiset organisaatiot

Väliaikaiselle organisaatiolle on useita erilaisia määritelmiä. Keith (1978) määritteli niiden olevan rajallisen keston organisaatorakenteita, jotka ovat olemassa pysyvien organisaatioiden sisällä ja välissä. Goodman & Goodman (1976) määrittelivät ne ryhmäksi laaja-alaisen osaamistautan ihmisiä, jotka työskentelevät yhdessä monimutkaisten tehtävien parissa ja rajallisissa aikajänneissä – näissä olosuhteissa osallistujat joutuvat toimimaan eri lähtökohdista kuin vakiintuneissa pysyvissä organisaatioissa. Janowicz-Panjaitan, Bakker ja Kenis (2009) määrittelivät vuorostaan väliaikaiset organisaatiot rajallisen keston organisaatorakenteiksi, jotka perustetaan suorittamaan tiettyä tehtävää ja joiden toiminta lakkaa, kun tämä ennalta määrätty tehtävä on suoritettu. Niillä on siis selkeä, ennalta määritetty päättymispiste ja tietty aikajänne, jossa ne toimivat (Bakker ym. 2016; Burke & Morley 2016). On kuitenkin hyvä huomioida, että tämä aikajänne voi vaihdella lyhyestä hyvinkin pitkään ja joskus joustaa merkittävästi ennakkoon sovitusta (Bakker ym. 2016). Väliaikaiset organisaatiot erottavat perinteisistä hierarkkisista organisaatioista myös niiden koordinaation painottuminen suhdeverkostoihin auktoriteettiketjujen sijaan (Bechky 2006). Näin esimissuhteiden sijaan merkittäväksi painopisteeksi nousevat sosiaaliset mekanismit kuten esimerkiksi osallistujien kommunikaation vastavuoroisuus, osallistujien/toimijoiden vahva keskinäisriippuvuus ja osallistujien maine muiden osallistujien keskuudessa. (Bechky 2006, Bakker ym. 2016).

Lundin & Söderholm (1995, kts. Jacobsson, Burström & Wilson 2013) tiivistivät väliaikaisen organisaation avainkäsitteiksi ajan (time), tehtävän (task), tiimin (team) ja muutos/siirtymä (transition) – nämä aspektit ovat ne, jotka erottavat väliaikaiset organisaatiot pysyvistä ja avainkäsitteitä, kun väliaikaisista organisaatioista keskustellaan. Käsitteet muodostavat yhdessä sen tilan tai ”areenan”, jossa organisaatio toimii. Aika sisältyy jo väliaikaisen organisaation nimeen. Tehtävä taas antaa organisaation perustamiselle tarkoituksen ja tiimin muodostavat tehtävän toteuttamiseksi haalitut inhimilliset ja muut resurssit. Jacobsson ym. (2013) halusivat tämän lisäksi kiinnittää huomiota väliaikaisen organisaation tekemään toimintaan (action), jolla tehdään todeksi se



muutos (transition), jonka toteuttamiseksi väliaikainen organisaatio on ylipäättään perustettu. (Lundin & Söderholm 1995; Jacobsson ym. 2013)

Kellogg ym. (2006) tyypittelivät joitakin väliaikaisen ja pysyvän organisaation keskeisiä piirteitä, eroja ja yhtäläisyyksiä. Kyseessä on ideaalinen tyypittely, joka harvoin toistuu sellaisenaan tosielämässä. Se voi kuitenkin selventää merkittävästi sitä, mitä väliaikaisen organisaation käsite tarkoittaa. Kun pysyvä organisaatio perustetaan olemaan olemassa ”toistaiseksi” eikä sen toiminnalle ole nähtävissä tiettyä loppupistettä, puretaan väliaikaiset organisaatiot tiettyssä ja ennalta määritetyssä loppumispisteessä. Pysyvien organisaatioiden hierarkkisuu den määrä vaihtelee organisaatiosta riippuen, mutta väliaikaisissa organisaatioissa esiintyy tyypillisemmin matalan hierarkian ratkaisuja. Tähän liittyy myös se, että väliaikaisissa organisaatioissa näkee enemmän koordinoitua suhdeverkostoilla, kuin varsinaisilla formaaleilla hierarkioilla. Samanlaisia pysyvät ja väliaikaiset organisaatiot ovat siinä, että ne muodostuvat tai perustetaan jonkin tavoitteen suorittamista varten, niin kuin kaikki organisaatiot.

Väliaikaisia organisaatioita ei esimerkiksi Janowicz-Panjaitanin ym. (2009) mukaan tule välttämättä pitää pysyvien organisaatioiden täydellisinä vastakohtina, koska harvaa pysyvääkään organisaatiota suunnitellaan kuitenkaan olemaan olemassa ikuisesti. Samoin väliaikaisten organisaatioiden olemassaolo pysyvien organisaatioiden sisällä (intraorganisaationaalisesti) tai välillä (interorganisaationaalisesti) korostaa sitä, että pysyvät ja väliaikaiset organisaatorakenteet elävät läheisessä yhteydessä eivätkä toistensa vastakohtina – tätä tähdensi esimerkiksi Keith (1978). Myös Jacobsson ym. (2013) käsittävät väliaikaisen organisaation muutos- tai siirtymäyksiköksi väliaikaisen organisaation sisällä. Kuten Grabher (2004, 451-452) toteaa: väliaikaiset organisaatiot ovatkin riippuvaisia pysyvistä organisaatioista ja niiden infrastruktuurista. Speksinäytelmien tapauksessa tämä näkyy produktioiden riippuvaisuudesta niitä rahoittaviin taustayhdistyksiin, kuten esimerkiksi Nääspeksi ry:seen, joka muun toimintansa lisäksi vastaa vuosittaisen Nääspeksi-produktion tuottamisesta.

Bechky (2006) määrittelee erään väliaikaisten organisaatioiden keskeisen ongelman: sen, miten ne voivat järjestäytyä riittävän nopeasti tavoitteensa saavuttamiseksi. Bechkyn mukaan vastauksena tähän haasteeseen ovat juuri sosiaalisesti neuvotellut roolijärjestelmät, jolla osallistujat alkavat

koordinoida toimintaa ilman tai ennen virallisempia rakenteita – näin toiminta voi alkaa välittömästi ja rajallista aikaa voidaan käyttää tehokkaasti hyödyksi. Muodostumisen kysymystä tutkin omassakin tutkimuksessani – se on tutkimuskysymykseni alkuosa.

Väliaikaisia organisaatioita koordinoidaan monilla erilaisilla tavoilla, ja tämän koordinoinnin tutkiminen on toinen osa tutkimuskysymystäni. Bechkyn (2006) mukaan ne voidaan muodostaa rakenteellisten roolijärjestelmien ympärille. Roolijärjestelmien merkityksenä on niin ohjata käynnissä olevaa työtä kuin luoda jatkuvuutta eri projektien (eri väliaikaisten organisaatioiden) välille. Tämä tekee näennäisen kaottisesta järjestelmästä yllättävän järjestelmällisen. Bechky havaitsi, että hänen tutkimissaan filmiprojekteissa jopa entuudestaan tuntemattomat projektien osallistujat muodostivat saman alan ammattilaisten kanssa toimivat ryhmät, joiden yhteenliittymät sitten muodostivat projektin kokonaisuudessaan. (Beckhy 2006).

Tämän katsauksen perusteella voin tiivistää, että väliaikaiset organisaatiot ovat organisaatorakenteen tyyppi, joka esiintyy pysyvien organisaatioiden sisällä ja niiden välisillä rajapinnoilla. Ne perustetaan suorittamaan jokin tietty määriteltävissä oleva ja ei-suuripiirteinen tehtävä. Kun tehtävä on suoritettu, ei väliaikaisella organisaatiolla ole enää aiempaa funktiotaan ja se on luontevaa purkaa tarpeettomana. Väliaikaisten organisaatioiden koordinaatiossa hyödynnetään tyypillisesti enemmänkin sosiaalisia mekanismeja kuin virallisesti määriteltyjä auktoriteettiketjuja tai esimiessuhteita, jotka ovat perinteisten hierarkkisten organisaatioiden koordinaatiokeinoja. Tästä ei tule kuitenkaan vetää sitä johtopäätöstä, ettei väliaikaisissa organisaatioissa olisi lainkaan hierarkkisia suhteita – hierarkkisuudesta väliaikaisissa organisaatioista käyvät myös esimerkiksi NääsPeksin 2015 ja NääsPeksin 2018 haastattelujen löydökset, joihin palataan myöhemmin. Oli yllättävä havaita, miten tarkasti myös väliaikaisissa organisaatioissa voidaan määrittää vertikaalinen formaali hierarkia, vaikka toiminta olisikin lopulta hyvin tiimivetoista. Kelloggin ym. (2006) tyypittelyyn perustuva kuvio 1 selventää ja vetää vielä yhteen jaottelua pysyvien ja väliaikaisten organisaatioiden välillä.

<i><b>Pysyvä organisaatio</b></i>	<i><b>Väliaikainen organisaatio</b></i>
<i>Perustetaan olemaan olemassa toistaiseksi, harvoin määriteltyä purkamisajankohtaa</i>	<i>Puretaan tietyssä, useimmiten ennalta määritetyssä loppupisteessä</i>
<i>Perustetaan tietyn tavoitteen suorittamista varten</i>	<i>Perustetaan tietyn tavoitteen suorittamista varten</i>
<i>Korkea tai matala hierarkia</i>	<i>Useimmiten matala hierarkkisuus</i>
<i>Hallitaan auktoriteettiketjuilla</i>	<i>Hallitaan suhdeverkostoilla</i>

*Kuvio 1. Pysyvien ja väliaikaisten organisaatioiden ideaalit (Kellogg ym. 2006)*

Rajallinen aika asettaa väistämättä rajat myös sille, mitä organisaatio ehtii tehdä. Janowicz-Panjaitan, Cambre ja Kenis (2009, 5) kuitenkin huomauttavat, että väliaikaisuutta ja ajallisia rajoitteita ei väliaikaisten organisaatioiden kontekstissa tule ajatella vain niukkuutena, joka häiritsisi organisaation tehtävän toteuttamista. Tässä vaiheessa on syytä tarkastella sitä, miten aika tekijänä tai muuttujana määrittää organisaatiota ja sen toimintaa.

## **2.2 Organisaatioiden ajallinen ulottuvuus**

Väliaikaisen organisaation käsitteen olennainen osa on nimen mukaisesti sen ”väliaikaisuus” tai ajallinen ulottuvuus. Tämä on myös se ainutlaatuinen piirre, joka perustavanlaatuisesti erottaa pysyvät ja väliaikaiset organisaatiot toisistaan. (Janowicz-Panjaitan, Bakker & Kenis 2009, 121). Tällä hetkellä hallitseva aikakäsitys on *luonnollinen aikakäsitys*, joka käsittää ajan ihmiskunnan toimista riippumattomana luonnonilmiönä. Vaihtoehtoisesti aikaa voisi pitää myös ihmiskunnan konstruktiona, joka on olemassa esimerkiksi ihmisten arjen yhteistoiminnan helpottamiseksi. Tässä mielessä aika on myös ihmisen *kokemus*. Länsimainen liike-elämä on kuitenkin vahvasti sidottu kelloon ja sen kautta objektiiviseen aikakäsitykseen. Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 124) mukaan nykypäivän organisaatiot sekä noudattavat objektiivista aikakäsitystä että myös vahvistavat sen valta-asemaa. Ajan ja sen asettamien rajoitteiden vaikutus näkyy myös esimerkiksi liike-elämässä, josta Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009, 123) käyttävät esimerkkinä pohjoisamerikkalaisen yrityksen toimintaa afrikkalaisen tai espanjalaisen yrityksen kanssa. Aikaan suhtautumisessa havaittavat kulttuurilliset erot voivat näissä suhteissa aiheuttaa eripuraa, kun osapuoli A kokee osapuolen B myöhästelevän, vaikka osapuoli B ei olisi oman näkökulmansa

mukaan ollenkaan myöhässä tai ei pitäisi myöhästelemistä tuomittavana – ajan kokemus on subjektiivista. Seuraavaksi tarkastellaan muita esimerkkejä siitä, millainen tekijä aika on nimenomaan organisaatioiden toiminnassa.

Yhtenä ajan vaikuttamistapana organisaatioissa voi pitää erillisten aikatasojen (”temporal zones”) syntymistä väliaikaisen organisaation sisään. Aikatasoilla tarkoitetaan projektien sisäistä ilmiötä, jossa niiden sisäiset aikajännitteet, käsitys ajasta, työtahti ja -rytmi sekä toiminnan joustavuus eroavat paljonkin siitä ympäristöstä tai organisaatiosta, jonka yhteydessä väliaikainen organisaatio toimii. Tällaisen järjestelyn tarkoitus on sovittaa yhteen projektien jäsenten aikaa, jotta työtä olisi mahdollista koordinoida helpommin. Ancona, Okhuysen ja Perlow (2001, 525) toteavat, että organisaatioita voisi tietoisestikin suunnitella näiden aikatasojen mukaan ja saada sitä kautta jäsenille yhdistäväksi tekijäksi yhtenäiset aikakäsitykset ja aikaan suhtautumisen. Aikatasoilla voisi tässä tapauksessa olla jopa omat pienemmät organisaatiokulttuurinsa, jota lyhyiden aikajännteiden ja intensiivisen aikataulutuksen vuoksi voisi määrittää vaikkapa suuri nopeus toiminnassa, mikä olisi myös potentiaalisten organisaatioon osallistujien toivottu ominaisuus. (Ancona ym. 2001, 525).

Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009, 128-136) muotoilevat viisi kuvausta siitä, mitä väliaikaisten organisaatioiden rajallisemmat aikajännteet tekevät organisaation toiminnalle ja tehokkuudelle. Ensimmäinen heidän kuvaamistaan vaikutuksista on organisaation jäsenten tarkempi keskittyminen nykyhetkeen sen sijaan, että ajattelu painottuisi menneen tai tulevaisuuden pohtimiseen. Organisaatiolle ennalta määritetty päätepiste kohdistaa siis ajattelun käsillä olevaan työhön sen sijaan, että jäsenten tarvitsisi pohtia, mitä organisaatiossa tapahtui projektia ennen tai sen tavoitteiden tultua täytetyksi. Tämä sitoutuu myös Anconan ym. (2001) kuvaamaan aikatasoajatteluun, sillä organisaation jäsenten voi tällaisessa tilanteessa nähdä elävän juuri omalla aikatasollaan, sekä Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 135–136) kuvauksen viidenteen ilmiöön, jota käsitellään hieman myöhemmin.

Toiseksi ajallisen ulottuvuuden esiintuomaksi ilmiöksi Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009, 129–130) tunnistavat osallistujien kokemuksen ”ajattomuudesta”, eli siitä, etteivät organisaation jäsenet kiinnitä enää tietoisesti huomiota ajan kulumiseen työssään. Tämä ulottuvuus on osa ”työn imun” ilmiötä, joka näyttäytyy ajan kulumisena huomaamatta ja toisaalta jopa vaikeuksina irrottautua työn

teosta. Kinnusen, Maunon ja Siltalopin (2009, 56–57) kuvaamaan työholismiin tätä ilmiötä ei kuitenkaan tule sekoittaa: työn imua ja työholismia yhdistää pakonomainen sisäinen tarve tehdä työtä, mutta toisaalta erottaa se, ettei työholisti koe nautintoa tekemästään työstä. Tämä työssä koettu nautinto on siis työn imun keskeinen piirre. (Kinnunen ym. 2009, 56–59).

Kolmantena Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 132–133) kuvaamana ilmiönä on väliaikaisissa organisaatioissa esiintyvä osallistujien vähäinen mukautuminen erilaisiin organisaatioympäristön sykleihin pysyvien tai ei-väliaikaisten organisaatioiden jäseniin verrattaessa. Väliaikaiset organisaatiot ovat ajallisesti erillään organisaatioista, joiden sisällä tai välissä ne toimivat. Tämä eristää ja rajoittaa väliaikaisten organisaatioiden jäsenten alttiutta ympäröivien organisaatioiden tuomille ärsykeille. Ilmiö konkretisoituu esimerkiksi mietittäessä jonkin viikonpäivän, kuten esimerkiksi perjantain, merkitystä organisaatioiden osallistujille. Perjantai on yleinen työviikon viimeinen päivä, mutta väliaikaisten organisaatioiden jäsenille se saattaa olla vain työpäivä muiden joukossa. Tämä johtuu siitä, että väliaikaisten organisaatioiden jäsenten viikkotyöajat eivät aina sitoudu perinteiseen viikkorytmiin, vaan sen sijaan esimerkiksi projektin parissa vietettyihin tunteihin tai siihen, missä vaiheessa projektia ollaan. Bechky (2006, 10) tarjoaa toisen esimerkin kuvatessaan *wrap-timen* käsitettä, jolla tarkoitetaan kuvausten päättämisaikaa elokuvaprojekteissa. *Wrap-timeen* vaikuttaa se, kuinka monta uusintaottoa on tehtävä, kuinka paljon kuvauksia on saatu valmiiksi ja se, minkälaisia kuvattavat kohtaukset ylipäättään ovat. Jos esimerkiksi kuvauksissa vaaditaan suurta määrää uusintaottoja, mutta kuvauspaikka on käytettävissä vain kyseisenä päivänä, voi kuvausten päätyminen venyä kauaskin suunnitellusta. Jos taas kaikki sujuu kuin tanssi, voivat kuvaukset päättyä jo ennen suunniteltua aikaa. Molempien esimerkkien tarkoituksena oli siis kuvata sitä, miten väliaikaisen organisaation tai projektin viikkorytmi saattaa erota hyvinkin paljon ympäröivän yhteiskunnan rytmistä ja samalla eristää organisaation jäseniä aivan omalle aikatasolleen.

Neljäntenä ilmiönä Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009, 133–135) esittävät, että ajallisten rajoitteiden edessä organisaatio on herkempi tuottamaan luovia ratkaisuja ja loppuratkaisuja toiminnassaan. Menneen ja tulevan murehtimisen hylkääminen ja keskittyminen nykyhetkeen luo siis hyvän kasvupohjan luovuudelle ja innovaatioille, koska kognitiivista huomiota on mahdollista asettaa enemmän juuri käsillä oleviin tehtäviin ja uusien ratkaisujen keksimiseen. Bakker ja Janowicz-Panjaitan muistuttavat myös siitä, että hetkessä eläminen vaikuttaa siihen, miten paljon uuden kokeilemiselle jää tilaa toiminnassa: vanhat epäonnistumiset tai väärin päätösten pelko eivät paina

osallistujien mieltä samalla lailla. Pelon kaltaisten ärsykkeiden puuttuminen edesauttaa luovuutta ja tiedon kehittämistä. Mainemelis (2001, 559) määritteli organisaation luovuutta tappavia tekijöitä, joihin lukeutuvat esimerkiksi haluttomuus haastaa olemassa olevan toimintakulttuurin ideoita, omien suoritusten epäonnistumisen pelko sekä näistä johtuva uusien ideoiden ennen aikainen hylkääminen. Mainemeliksens kuvaamat tekijät estävät myös Kinnusen ym. (2009, 56–57) kuvaaman työn imun kokemuksen syntyminen – jos organisaation jäsenten huomio harhautuu pois käsillä olevasta työstä, on kokemus työn ajattomuudestakin hankala saavuttaa. Tällaisia harhauttavia tekijöitä ovat Mainemeliksens mukaan esimerkiksi epärealistiset tuottavuusodotukset ja äärimmilleen viedyt aikapaineet. Mitä enemmän hankaloittavia tekijöitä organisaation arjessa on, sitä vaikeampaa ajattomuuden kokemus on saavuttaa (Mainemelis 2001, 559).

Viidenneksi merkittäväksi ilmiöksi Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009, 135–136) tunnistavatkin negatiivisemmän ilmiön: väliaikaisilla organisaatioilla on vaikeuksia kerrosta (=*sedimentoida*) tietoja laajempaan kontekstiin, kuin mitä pysyvissä organisaatioissa. Kerätyn uuden tiedon säilyttäminen siten, että se säilyy käytössä vielä senkin jälkeen, kun väliaikainen organisaatio saavuttaa ennalta määritetyn tavoitteensa ja purkautuu – osallistujat kun usein palaavat toisiin tehtäviin tai interorganisaation projektin tapauksessa omiin pysyviin organisaatioihinsa. Sedimentaatiota voivat häiritä myös Mainemeliksens (2001, 559) kuvaamat työhön keskittymistä häiritsevät tekijät tai jäsenten vähäinen mukautuminen väliaikaisen organisaation ulkopuolella olevaan työympäristöön (Bakker & Janowicz-Panjaitan 2009, 136). Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin mukaan tässä näkyy väliaikaisille organisaatioille jopa tyypillinen pidemmän suunnittelun tai sen tarpeen puuttuminen, joka on eräänlainen kaksiteräinen miekka. Väliaikaisen organisaation osallistujien suurempi keskittyminen käsillä olevaan työhön ja nykyhetkeen, jota esimerkiksi Ancona ym. (2001, 524) pitivät positiivisena ominaisuutena, paljastuukin näin osin negatiiviseksi tekijäksi.

Nyt kun on tarkasteltu organisaatioita, väliaikaisuuden ja pysyvyyden käsitteitä sekä organisaation ajallisten ulottuvuuksien vaikutusta niiden toimintaan, on luontevaa siirtyä tarkastelemaan sitä, millaisissa rakenteissa organisaatioiden jäsenet toteuttavat itseään sekä sitä, miten organisaatioiden jäsenten väliset valtasuhteet tai suhteet ylipäätään voidaan järjestää.

## 2.3 Hierarkia ja heterarkkiset organisaatiot

Perinteiseen hierarkkisen organisaation ideaalityyppiin kuuluvat tarkoin määritellyt esimiessuhteet ja organisaatorajat, erikoistumiseen ja vakauteen perustuva yksilöiden välinen työnjako sekä keskitetty päätöksenteko. Nämä elementit vastaavat toiminnan koordinoinnista organisaatiossa. Kelloggin ym. (2006) mukaan tämän organisaatiomallin vahvuutena on esimerkiksi vakaus, jonka osallistujat kokevat arkityössään, mutta se voi heikentää organisaation reagoitakykyä alati muuttuvassa dynaamisessa toimintaympäristössä.

Dynaamisia ovat myös heterarkkiset organisaatiot. Heterarkkisella organisoitumisella tarkoitetaan organisaation koostumista matalista organisaatorakenteista, joiden osilla on jaettu tilivelvollisuus, hajautettu päätöksenteko sekä erilaiset toiminnan arvioinnin perusteet verrattaessa hierarkkisiin organisaatioihin. On syytä tähdentää, että tarkoin määriteltyjen rakenteiden puuttuminen ei tarkoita kaaosta tai järjestyksen puuttumista – järjestys on vain erilaista kuin hierarkkisissa organisaatioissa. Hierarkian ja muiden perinteisten koordinaatio- ja kontrollimekanismien puuttuminen ei siis tarkoita, etteikö esimerkiksi väliaikaisiakin organisaatioita voisi koordinoida tehokkaasti (Peters & Pressey 2016). Heterarkkinen organisointi korostaa horisontaalisia suhteita vertikaalisten sijaan, toisin kuin hierarkkisessa organisoinnissa, joka luottaa perinteisesti selkeästi määriteltyihin esimiessuhteisiin. Sen voi katsoa lukeutuvan post-byrokraattisen organisoinnin muotoihin. (Kellogg ym. 2006).

Heterarkkiset organisaatiot sisältävät tyypillisesti tiimien keskinäisiä riippuvuussuhteita, jotka yhdistyvät ryhmien tai tiimien väliseen heterogeenisyyteen eli osaamisten erilaisuuteen sekä tiimien matalaan sisäiseen hierarkkisuuteen. Tämän tyyppinen koordinointi toimii tilanteissa, joissa eri alojen ja funktioiden työntekijät työskentelevät yhteistoimin lyhytkestoisissa projekteissa – kuten vaikkapa väliaikaisissa organisaatioissa. Heterarkkisuus saattaa vaatia osallistujilta joustavuutta esimerkiksi työtehtävien vastaanottamisessa ja siis menemistä aiemmin määritettyjen roolirajojen ulkopuolelle eli moniroolisuutta, missä onkin selkeä ero ”ideaalisen” hierarkian työnjakomalliin, jossa osallistujat erikoistuvat nimenomaan ydintehtäviinsä. (Kellogg ym. 2006).

Pitää kuitenkin muistaa, että mikään organisaatio tuskin täysin edustaa yhtä tai toista arkkityyppiä – kyseessä ovat pikemminkin ideaalimallit. Samoin kuin väliaikaisen ja pysyvän organisaation tyypittelyissä, on tässäkin osuudessa ollut tarkoitus kärjistää, jotta käsitteet olisivat selkeämmin erotettavissa toisistaan. Seuraava taulukko (Kuvio 1) kokoaa yhteen hierarkkisten ja heterarkkisten organisaatioiden keskeisiä piirteitä eri ulottuvuuksien kannalta.

<b>Organisaation ulottuvuus</b>	<b>Hierarkkinen organisaatio</b>	<b>Heterarkkinen organisaatio</b>
Toiminnan organisointi	<i>Pysyvä hierarkia</i>	<i>Väliaikaiset tiimit / projektit</i>
Päätöksenteko	<i>Keskitetty</i>	<i>Hajautettu</i>
Tilivelvollisuus	<i>Määritetty, ylhäältä alas</i>	<i>Muuttuva, jaettu</i>
Jäsenten väliset suhteet ja riippuvuudet	<i>Vertikaalisia, keskinäisesti riippuvaisia</i>	<i>Horisontaalisia, projektin laajuisesti riippuvaisia</i>
Työnjako ja roolit	<i>Vakaa, rooleihin ja tehtäviin erikoistuneita yksilöitä</i>	<i>Dynaaminen, roolirajat häilyvät</i>
Organisaation rajat	<i>Selkeästi määriteltyjä, kestäviä</i>	<i>Ei määritelty tai häilyviä, toimintaa yli rajojen</i>
Työn prosessi	<i>Rutinoitunut, perustuu sääntöihin</i>	<i>Improvisoitu, joustava ja osallistava</i>
Jäsenkannan koostumus	<i>Homogeeninen</i>	<i>Heterogeeninen</i>
Toiminnan arviointi	<i>Määritellyt mittarit, usein yksittäinen mittaristo</i>	<i>Emergenttisyys tai useiden mittareiden hyödyntäminen</i>

Kuvio 2. Organisaatioiden ulottuvuudet – hierarkia/ heterarkia (Kellogg, Orlikowski & Yates 2006)

## 2.4 Roolit organisoinnin välineenä

Organisaatioiden väliaikaisuuden, pysyvyyden, ajallisten ulottuvuuksien ja hierarkkisuuden tarkastelun jälkeen on luonnollista siirtyä väliaikaisten organisaatioiden koordinointiin. Kuten Bechky (2006) totesi, on väliaikaisten organisaatioiden koordinointi usein rakentunut erilaisten suhdeverkostojen varaan. Yksilöiden sosiaalisen vuorovaikutuksen perusyksikkönä ovat roolit. Organisaatio ja sen koordinointi taas koostuvat roolien yhteenliittyminä syntyneistä roolijärjestelmistä, joiden sisältö neuvotellaan tai luodaan yksilöiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa. Roolijärjestelmät eroavat kirjallisista säännöistä ja toimintaohjeista siten, että



niihin kohdistuvat odotukset ovat tulkinnanvaraisempia ja yksilöllisiä: roolien ilmentäminen (*”enactment”*) voi vaihdella paljonkin yksilöiden kesken. Seuraavassa tarkastellaan aluksi roolien käsitettä ja sitten sitä, mikä funktio rooleilla on organisaation koordinoinnin kannalta (Bechky 2006).

Turnerin (1991) mukaan roolin käsite ei ole täysin yksiselitteinen: sanan voi käsittää tarkoittavan esimerkiksi asianmukaisen käyttäytymisen *kuvauksia*, mutta toisaalta myös luonteeltaan *normatiivisia* ja täten käyttäytymistä ohjaavia ohjeita. Normatiivisiksi ajateltuna rooleilla olisi siis suora vaikutus käyttäytymiseen osallistujien toimintaan. Rooli on käsitteenä lainattu teatterista ja myös teatterikontekstia voi käyttää metaforana helpottamaan roolien hahmottamista. Organisaatiossa toimivat yksilöt voi nähdä näyttelijöinä teatterissa ja heidän vuorovaikutuksensa taas näyteltyjen roolien toteuttamisena tai ilmentämisenä, kuten Bechky (2006) asiaa kuvasi. Kuten muissakin organisaatioissa, myös teatterissa yksilöiden vuorovaikutus on vahvasti rakenteellisten seikkojen ohjaamaa: käsikirjoitus ohjaa näyttelijöitä kuin organisaation säännöt ja käytännöt sen osallistujia, ja ohjaaja kaitsee ja koordinoi näyttelijöiden toimintaa vähän kuin esimies. Jos ohjaajan näkee nimenomaan näyttelijöiden esimiehenä ja heidän välisen hierarkiansa vertikaalisena, edustaisi teatteriproduktio perinteisiä hierarkkisen organisaation elementtejä. Toisaalta esimerkiksi teatteriproduktion jäsenten osaamisen koostumus voi olla keskenään erittäin heterogeeninen: ovathan esimerkiksi näyttelijöiden ja valaistusammattilaisten toimenkuvat ja osaamistaustat keskenään erittäin erilaisia. Tällainen heterogeeninen osaamisen koostumus on yksi niistä heterarkkisen organisaation tunnuspiirteistä, joita Kellogg, Orlikowski ja Yates (2006) hahmottelivat (kts. Kuvio 2).

Roolien toteuttamisen tarkasteluun voi soveltaa myös pelinäkökulmaa, jota Turner (1991) myös käsitteli. Peleissä menestyäkseen osallistujilla voi olla käytössään monia erilaisia taktiikoita, mutta pelin etenemiseen vaikuttaa lopulta eniten se, missä asemassa osallistuja on. Hippaleikissä yksi osallistuja on ”hippa”, jonka tehtävänä on jahdata muita, kun taas muiden osallistujien roolina on paeta jahtaajaansa eli juuri tätä ”hippaa”. Säännöt eivät kuitenkaan yleensä säätele sitä, miten leikkijät vuorovaikuttavat keskenään eivätkä sitä, millä lailla esimerkiksi hipan täytyy liikkua, koska tähän sääntelyyn ei ole tarvetta. Organisaatioiden maailmaan tuotuna peliesimerkin voi nähdä tarkoittavan sitä, että organisaation jäsenet toimivat tietyissä määritetyissä rooleissaan, mutta heidän keskinäinen vuorovaikutuksensa sekä rooliensa toteuttaminen ovat vapaamuotoisempia ja subjektiivisempia: pelaajat pelaavat peliä omilla tavoillaan sääntöjen raameissa. Juuri tätä Bechky (2006) tarkoittaa roolin ilmentämisellä. (Turner 1991).

Nyt kun on pohdittu lyhyesti roolin käsitettä, voidaan miettiä sitä, miten roolit vaikuttavat nimenomaan väliaikaisten organisaatioiden *koordinointiin*.

## **2.5 Roolit koordinoinnin välineenä**

Väliaikaisten organisaatioiden tapauksessa lienee luontevampaa käyttää sanaa koordinointi johtamisen sijasta, sillä näitä organisaatioita ei aina johdeta sanan perimmäisessä merkityksessä eikä myöskään luoteta vain perinteiseen johtamisen keinoihin kuten suunnitteluun, johon esimerkiksi mekanistinen malli nojaa (Goodman & Goodman 1976). Tarkasti määritellyt hierarkia- tai komentoketjut väistyvät tai menettävät merkitystään ja koordinointi käykin erilaisten suhdeverkostojen kautta – tähän vaikuttaa myös väliaikaisten organisaatioiden konteksti, jossa organisaation jäsenet ovat vahvemmin keskinäisriippuvaisia (Goodman & Goodman 1976). Yksiköt toimivatkin organisaatioissa erilaisissa rooleissaan, joilla tässä tarkoitetaan siis sosiaalisen vuorovaikutuksen perusyksiköitä. Bechky (2006) esittelee kaksi erilaista traditiota rooliteoriaan: strukturalistisen ja interaktionistisen tradition. Strukturalistinen teoria käsittää roolit tehtävien ja normatiivisten ohjeiden nippuna ja fokusoituu siihen, miten erilaiset rooleihin kohdistuvat odotukset, normit ja vaatimukset rajoittavat ja ohjaavat yksilöiden käyttäytymistä organisaatiossaan. Interaktionistinen traditio taas keskittää huomionsa niihin tapoihin, joilla yksilöt ilmentävät omia roolejaan suhteessa muihin toimijoihin organisaatiossa. Myös Harisalo (2008, 19) esittelee tulkinnallisen mielikuvan organisaatioihin, jossa painotus on osallistujien vuorovaikutuksessa ja myös tätä mallia voi käyttää organisaation toiminnan hahmottamiseen. (Goodman & Goodman 1976; Bechky 2006; Harisalo 2008).

Bechky (2006) pyrkii yhdistämään strukturalismin ja interaktionismin traditiot toisiinsa ja ratkaisee tämän ongelman luomalla tarkasteluviitekehyksen, jossa roolijärjestelmät ajatellaan osana organisaatiossa neuvoteltua sosiaalista järjestystä. Lähtökohtana tässä on Bechkyn mukaan se, että organisaation sosiaalinen järjestys rakentuu diskursiivisesti: rakentuen ja uudelleen rakentuen neuvottelun ja osallistujien vuorovaikutuksen kautta. Syntyneet roolijärjestelmät ja niiden ilmentäminen ohjaavat sitten yksilöiden käytöstä ja toimintaa organisaatioissa samoin tavoin kuin organisaation kirjoitetut säännötkin. Roolien keskeinen ero kirjoitettuihin sääntöihin on esimerkiksi

se, että rooleihin kohdistuvat odotukset ja normit ovat yksilöllisiä ja tulkinnanvaraisia: vaikka yksilöillä olisikin yhteinen jaettu käsitys siitä, mitä tiettyihin organisaation rooleihin liittyy, voi itse roolien ilmentäminen (”enactment”) silti vaihdella eri yksilöiden kesken. Silti nämä yksilöiden keskinäisessä vuorovaikutuksessa luodut tai neuvotellut roolijärjestelmät luovat pohjan toiminnan koordinaatiolle ja jatkuvuudelle. Koordinaatio tapahtuu käytännössä organisaation jäsenten toiminnalla, jossa ilmennetään rooleja suoritettaessa organisaation tehtäviä ja samalla tuodaan omia rooleja näkyviksi. Samantapaista lähestymistapaa hyödynsivät myös Tukiainen ja Granqvist (2016) kehittäessään malliaan instituutioiden muutosprojekteista. (Bechky 2006).

Monet seikat vaikuttavat toiminnan koordinointiin väliaikaisessa organisaatiossa. Bechky (2006) nostaa esille syntyneiden roolien keston, eli juuri aiemmin käsitellyn ajallisen ulottuvuuden, odotukset tulevasta yhteistyöstä sekä sen, kuinka paljon roolien ilmentäminen todella näkyy organisaation arjessa. Nopeasti perustetun väliaikaisen organisaation jäsenillä ei välttämättä ole tarkkaa tietoa siitä, mitä muut osallistujat osaavat tai tietävät, mutta roolien ollessa vahvasti keskinäisriippuvaisia täytyy toiminnan olla koordinoitua, jotta määritetyt tehtävät saataisiin valmiiksi rajatun aikajänteen sisällä ja organisaatio onnistuisi siinä mitä varten se on perustettu. Kulttuurituotannossa keskinäisriippuvuus näkyy hyvin vahvasti: monissa rooleissa ei ole ensinkään mahdollista tehdä omaa työtään, jos muut eivät saa omia töitään tehtyä tätä ennen. Bechky (2006) huomasi elokuvaprojekteja tutkiessaan, että kuvaksissa toiminta pysähtyi monen kuvausryhmän osan kannalta täydellisesti, kun läheisessä yhteydessä oleva toinen ryhmän osa kohtasi vaikeuksia. Bechky antoi tästä esimerkkinä sähkö- ja valaistusryhmät, jotka eivät voineet tehdä omaa työtään odottaessaan vielä visualistin päätöksiä. Kulttuuriorganisaation kiireinen ja interdependenttinen luonne luo yksilölle sosiaalisia paineita toteuttaa oma osansa nopeasti ja roolijärjestelmän mukaisesti, koska muuten on seurauksena juuri niin sanottuja ”pakotetun toimettomuuden” jaksoja, jotka voivat haaskata pahastikin organisaation resursseja (Bechky 2006). Vähän vastaavanlaisia kokemuksia kuulin myös haastattelemiltani – näihin haastatteluihin palataan tutkimuksen myöhemmässä vaiheessa. (Bechky 2006).

Kun mietitään tulevaa yhteistyötä ja urakehitystä, eroavat väliaikaiset teatteriproduktiot merkittävästi perinteisistä pysyvistä organisaatioista. Urakehitys väliaikaisissa organisaatioissa kulkee eri projektien välillä sen sijaan, että urapolku kulkisi noususuuntaisesti saman organisaation sisällä. Myös siirtyminen roolista toiseen on harvinaista saman projektin sisällä – Bechkyn (2006)

elokuvaproduktioissa osallistujat pysyivät usein projektin alussa määritellyissä rooleissaan koko produktion ajan, sillä roolien osaamisvaatimukset olivat hyvin erilaiset ja roolien välinen liikkuvuus rajallisissa aikajänteissä hankalaa. Nämä ongelmat ovat tietysti vähäisempiä esimerkiksi avustavissa tai raportoivissa rooleissa, koska ne eivät vaadi laajempaa teknistä osaamista tai merkittäviä erityistaitoja. (Bechky 2006). Tekemissäni haastatteluissa tuli ilmi muutamia tapauksia siitä, että vapaaehtoisena speksiproduktioihin lähteneet olisivat kiinnostuneita tekemään teatterialalla myös uransa, mutta toisaalta tätä urakehitystä ei ajateltu ainoana vaihtoehtona – olihan osallistujille kyseessä kuitenkin enemmän rakas harrastus, jota tehdään varsinaisen ammattiin suuntaavan opiskelun ohella.

Nyt kun on käsitelty väliaikaisia organisaatioita, niiden ajallisia ulottuvuuksia ja erilaisia koordinoinnin välineitä näissä organisaatioissa, on hyvä syventyä hetkeksi siihen, millainen tutkimuskonteksti kulttuuriala ja teatteri ylipäättään sekä speksiorganisaatiot ovat tapauksena.

## **2.6 Kulttuuriala ja teatteri tutkimuksen kohteena**

Organisaatioteoria ja organisaatioiden tutkimus ovat lainanneet termejä ja metaforia teatterin maailmasta – tämä näkyy erityisesti englanninkielisessä tutkimuksessa, jossa käytetyt termit kuten *act (toimia)*, *direct (ohjata)* ja *stage (järjestää / näyttämö)* ovat laajassa käytössä. Puhumme myös paljon erilaisiin *rooleihin* asettumisesta organisaatioissa. Sydow ja Braun (2018) toteavat useimpien kulttuuriartifaktien, kuten esimerkiksi teatteriesitysten, luomisen vaativan interorganisationaalisia projekteja, jolloin niissä on potentiaalia organisaatiotutkimuksenkin alustaksi. Näin teatterin maailma on vahvasti linkittynyt organisaatioiden tutkimukseen ja teatterityön organisointia on paljon tutkittukin – nimenomaan väliaikaisina organisaatioina esimerkiksi jo 1970-luvulla Goodmanin ja Goodmanin (1976) toimesta. (Sauer 2005).

Sauer (2005) esittelee myös Granin ja De Paolin (1991) luoman käsitteellistyksen teatterien erilaisista organisaatiomalleista – näiden mallien keskeisenä erona on esimerkiksi se, miten valtasuhteet ja vastuunjaot teatterissa jakautuvat. Nämä neljä mallia ovat tehdasteatteri (”Theatre Factory”), ohjaajan teatteri (”Director’s theatre”), ryhmäteatteri (”Group Theatre”) ja projektiteatteri (”Project Theatre”).

Tehdasteatterin tarkoituksena on tuottaa tasaisesti näytelmiä siten, että tietyt laatustandardit säilyvät: mitä enemmän näytelmiä, sen parempi. Tässä näkemyksessä teatterinjohtaja on nimenomaan johtamisasemassa ja hallinnollinen johtaja: hän päättää ohjelmistosta, roolivalinnoista (casting) ja samalla myös ohjaajan valinnasta. Ohjaajan vastuulla on taas varmistaa, että näytelmän tekoprosessi onnistuu suunnitellusti ja taiteellinen vastuu laatustandardien täyttymisestä. Tehdasteatterin mallin mukaan taiteelliset ja ei-taiteelliset roolit on erotettu selkeästi toisistaan ja ohjaaja toimii taiteellisen puolen vetäjänä, kun taas teatterinjohtaja hallinnoi ei-taiteellista puolta ja on ohjaajankin yläpuolella hierarkiassa. Mallissa tiedonkulku organisaatiotasojen välillä, päätöksenteko ja työnohjaus kulkevat ylhäältä alas (top-to-bottom). (Sauer 2005).

Ohjaajan teatterissa ohjaaja itse on myös hallinnollisen johtajan asemassa taiteellisen johtajuuden lisäksi. Hän saattaa myös osallistua itse näytelmään, jota ohjaa. Myös taiteellisten ja ei-taiteellisten tehtävien välinen jako on tässä mallissa tyypillisesti häilyvämpi. Valta on kuitenkin edelleen jopa keskittyneempää, kuin tehdasteatterissa: onhan ohjaaja nyt tavallaan kaiken johtajana. Johtajalla on kuitenkin syytä pitää huolta teatterin resursseista, sillä onhan hän niistä itsekkin riippuvainen. (Sauer 2005).

Ryhmäteatterin perusideana on, että teatteri on kollektiivinen taiteen muoto, joka koostuu keskenään tasa-arvoisista taitelijayksilöistä, joiden tulee kunnioittaa toisiaan. Tähän malliin ei sovi, että teatterilla olisi määritetty hallinnollista johtajaa, eivätkä jakolinjat taiteellisten ja ei-taiteellisten roolien välillä ole merkittäviä. Tällaisessa järjestelyssä näytelmä ja sen tuottamiseksi vaadittavat tehtävät syntyvät koko ryhmän improvisaation ja diskurssin tuloksena. Sauer toteaa myös, että ryhmäteatterin onnistumiseksi on ennakkovaatimuksena, että teatteriryhmä jakaa yhteiset arvot ja taiteelliset tavoitteet – voisihan näytelmän tekeminen vaarantua, jos näytelmän tekijät eivät pääse yhteisymmärrykseen siitä, minkälainen näytelmän tulisi olla. (Sauer 2005).

Neljäs ja viimeinen Sauerin (2005) esittelemän mallin vaihtoehtoista on projektiteatteri, joka perustetaan jollekin tietylle määritellylle aikavälille. Tässä onkin heti sellainen väliaikaisen organisaation piirre, josta Janowicz-Panjaitan ym. (2009) myös kirjoittavat. Ennalta määritettyinä tehtävänä on siis näytelmän valmistaminen ja projektille on etukäteen määritelty aikaviite. Granin ja De Paolin (1991) artikkelissa, jota Sauer käsitteli, korostetaan lisäksi sitä, että osallistujat tunnistavat

sen, että yhteistyö tapahtuu vain tämän projektin aikana ja päättyy sen loppumiseen. Projektiteatterin kuvataan myös olevan rakenteeltaan hyvin löyhä ja siten hyvä mukautumaan toimintaympäristön muutoksiin. (Sauer 2005).

Sauerin (2005) mukaan suomalaisissa teatteri-instituutioissa tyypillisin muoto ovat tehdasteatterityyppiset teatterit, mutta myös ohjaajan teatterien ja ryhmäteatterien piirteitä on havaittavissa. On kuitenkin huomattava, että harrastelijapohjaisia speksiproduktioita ei välttämättä voi samaistaa tällaisiin institutionaalisiin teattereihin ja voikin olla, että niillä on myös tyypillisiä projektiteatterien piirteitä. Ennakkoon tuntuu mahdolliselta, että speksiproduktiot edustaisivat teatterilajeista eniten juuri projektiteatteria.

Ropo ja Eriksson (1996, 4) toteavat, että teatterit ovat asiantuntijaorganisaatioita, jotka muiden asiantuntijaorganisaatioiden tavoin joutuvat myös käsittelemään omaan toimintakontekstiinsa liittyviä jännitteitä ja ovat riippuvaisia keskenään erilaisten resurssien ja kyvykkyyksien onnistuneesta yhdistämisestä, koska osallistujilla on tyypillisesti hyvin erilaiset asemat yhteisössä ja eriävät toimenkuvat. Kulttuuriorganisaatioiden erityiseksi piirteeksi Ropo ja Eriksson tunnistavat sen, että joukko vahvatahtoisia ja ”taiteellisia” ihmisiä pitää saada toimimaan yhteistyössä, jotta yhteinen tavoite (teatteriproduktio) toteutuisi – tässä törmätäänkin väistämättä joskus konflikteihin. Ropo ja Eriksson korostavatkin, että sisäisten konfliktien ja sitoumusten hallinta on hyvin merkityksellistä teatteriorganisaatioissa. Uusitalon ja Korhosen (1986, katso Ropo & Eriksson 1996) mukaan teattereiden sisäisen toimintaympäristön keskeiset jännitteet kumpuavatkin esimerkiksi taiteellisten ja hallinnollisten resurssien sekä taiteellisten ja taloudellisten tavoitteiden yhdistämisestä, joka usein vaatii kompromissien tekemistä. Tulee olemaan mielenkiintoista nähdä, miten tämä näyttäytyy speksiorganisaatioissa. (Ropo & Eriksson 1996, 4–5)

Nyt on tarkasteltu teatteria ja kulttuurialaa yleisluontoisemmin. Vaikka teattereita ja teatterijohtamista on tutkittu jo hyvän aikaa (esim. Goodman & Goodman 1976), ovat nimenomaan speksinäytelmät jääneet toistaiseksi vähemmälle huomiolle. Seuraavassa osiossa esitellään lyhyesti se, mitä speksinäytelmät itseasiassa ovat ja mitä erityislaatuisia piirteitä niillä on verrattuna muihin teatterin alalajeihin, joita Sauer (2005) kuvasi.

## 2.7 Speksinäytelmät tapauksena

Hetemäki, Isokuorti, Ahlström ja Kekäläinen kuvaavat tutkimuksessaan ”*Omstart, mitä jäi käteen?*” (2014) suomalaisten speksinäytelmien historiaa sekä selvittävät sen vaikutuksia näytelmien tekijöihin. Speksinäytelmillä tarkoitetaan musikaaliteatteriesityksiä, joissa on näytelmille tyypillisesti ennalta harjoiteltu juoni kappaleineen, mutta joiden sisältöön yleisö pääsee itse esitystilanteessa vaikuttamaan. Speksit ovat tyypillisesti myös musikaaleja, eli juonen kuljetukseen kuuluu olennaisena osana ennalta harjoiteltuja tai paikan päällä keksittyjä laulu- ja tanssinumeroita.

Yleisön vaikutusvalta koko näytelmään on lähes rajaton: yleisö voi vaatia näyttelijöitä esimerkiksi esittämään uudestaan kohtauksen vuorosanoja eri kielellä, heittämaan kärrynpyöriä kohtauksen aikana tai vaikkapa muuttamaan kohtauksen tunnelman surullisesta iloiseksi. Näin jokainen speksiesitys muotoutuu ainutlaatuiseksi, vaikka ennalta harjoitellun näytelmän lauluineen voisikin esittää myös ilman yleisön pyyntöjen ja vaatimusten vaikutusta. (Hetemäki ym. 2014).

Speksit ovat perinteeksi muodostunut osa suomalaista yliopistokulttuuria ja produktioita tuotetaan lukuisissa suomalaisissa yliopistoissa – Hetemäen ym. (2014) mukaan esimerkiksi jokaisella suomalaisella lääketieteen kandidaattiseuralla on oma teatteriesityksensä ja näistäkin lähes kaikki nimenomaan speksejä. Koska speksien osallistujat ovat usein nimenomaan opiskelijoita, eivätkä teatterialan ammattilaisia, on mielenkiintoista tarkastella sitä, näyttäytyvätkö Sauerin (2005) kuvaamat eri taustoista tulevien osallistujien väliset voimakamppailut missään muodossa speksiproduktioissa. Bakker, Boros, Kenis ja Oerlemans (2013) toteavat, että luovat projektit ylipäättään vaativat paljon projektinsisäistä suunnittelua ja vahvaa sosiaalista vuorovaikutusta ja ovat esimerkiksi tästä syystä hyviä kohteita tutkittaessa kehittyviä tiimejä ja niiden prosesseja.

Tässä tutkimuksessa tutkitaan tapauksina useampaa suomalaista speksiproduktiota eri puolilta maata. on tutkimusotteena käyttökelpoinen silloin, kun halutaan syväluotaavia ja monipuolisia havaintoja monimutkaisista asioista tosielämän kontekstissa (Crowe ym. 2011). Olen pyrkinyt varioimaan tutkimuskohteita ja tutkimushaastateltavia niin produktioiden tuotantokaupunkien, osallistujien produktioissa ottamien roolien, kuin myös produktioiden tuotantovuosien osalta, jotta tutkimuksessa

saataisiin monipuolinen kuvaus tästä vähän tutkitusta väliaikaisen organisaation muodosta. Tätä kautta laajennetaan myös yleisesti käsitystä väliaikaisten organisaatioiden muodostumisesta ja koordinoinnista ja tehdään kontribuutiot esimerkiksi johtamisen ja organisaatioteorian aloille. Speksiproduktioista saatuja tuloksia voitaneen käyttää hyödyksi erityisesti silloin, kun suunnitellaan saman kokoisia (n. < 200 hengen) väliaikaisia projekteja. Tätä kautta hyötyä voidaan saada myös täysin toisenlaisten organisaatioiden koordinointiin. On syytä kuitenkin muistaa, että tapaustutkimus on loppujen lopuksi pitkälti kontekstiriippuvaista, eikä tuloksia ole syytä lukea ja hyödyntää aivan sellaisenaan – tutkimustyössä ei ole tarkoituksena muodostaa vedenpitävää ohjetta tai pelikirjaa väliaikaisten organisaatioiden suunnittelemiseen, vaan kuvata ja ymmärtää jatkuvasti yleistyvää työn koordinoinnin ilmiötä.

Seuraavassa luvussa käsitellään tutkimustyössä hyödynnettyjä tutkimusmenetelmiä ja kuvataan tutkimuksen keskeisiä vaiheita sekä tutkimuksen pohjana ollutta tutkimusetiikkaa.

## **3 TUTKIMUSMENETELMÄT**

### **3.1 Kvalitatiivinen empiirinen tutkimus**

Tutkimukseen sisältyy empiirinen osuus, joka toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 161) mukaan tällaisen tutkimuksen tarkoituksena on todellisen elämän kuvaaminen. En siis etsi vain numeraalisia tietoja, kuten organisaation muodostumisen vaatimaa aikaa tai organisaation osallistuneiden määrää, vaan *tosielämän kuvauksia* siitä, miten väliaikaiset organisaatiot muodostuvat ja miten niitä koordinoidaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaankin keskusteluja ja havainnointia mittavälineiden sijaan, kun hankitaan uutta tietoa. Tämänkin tutkimuksen aineisto on kerätty noin 13 tunnin kestoisten teemahaastattelujen tuloksena. Näin kerättyä aineistoa on syytä tarkastella induktiivisen analyysin kautta yksityiskohtiin paneutuen ja monelta eri kantilta. (Hirsjärvi ym. 2009, 164).



Haastattelujen ja ylipäätään kvalitatiivisten menetelmien valitsemista tukee myös halu nähdä ihminen tutkimustilanteessa nimenomaan toimijana ja merkityksiä luovana subjektina, sekä se, että tämän tutkimuksen kontekstissa väliaikaisista organisaatioista on vielä melko vähän tietoa. Haastatteluissa tutkimusmetodina on tietysti myös haittansa, joihin lukeutuvat esimerkiksi inhimillisten erehdysten riskit kuten virhelähteet, haastattelutyön haastavuus ja sen viemä suuri aika sekä analysoinnin ja tulkinnan haasteet, kun valmiita malleja ei juuri ole tarjolla. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 34–36).

### 3.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus on tutkimusote, jossa keskeistä on ilmiön tai tapahtuman tutkiminen syvästi ja sen luonnollisessa kontekstissa. Näin tapaustutkimus eroaa olennaisesti kontrolloiduista koetilanteista, joissa puututaan tutkimuskontekstiin ja kontrolloidaan tutkimuksen muuttujia. Tapaustutkimuksessa ei niinkään testata hypoteeseja, vaan etsitään vastauksia avoimempiin ”mitä”, ”miksi” ja ”miten” -kysymyksiin. Tämä on myös sellainen kysymyksenasettelu, joka sopii yhteen kvalitatiivisen tutkimusotteen kanssa (Hirsjärvi ym. 2009, 138). Robert K. Yin (2014, 4) toteaa, että tapaustutkimus on sitä aiheellisempi, mitä enemmän tutkimus pyrkii vastaamaan juuri tällaisiin avoimiin kysymyksiin puhuttaessa jostakin sosiaalisesta ilmiöstä. Hän korostaa myös tapaustutkimuksen kytköstä nykyaikaisten ilmiöiden tutkimukseen sekä riippumattomuutta mahdollisuudesta kontrolloida ilmiöön liittyviä *käytöselementtejä* (Yin 2014, 6–13). Tapaustutkimuksen avulla voidaan paremmin ymmärtää esimerkiksi tiettyjen toimintatapojen yhteyksiä siihen, millaisia lopputuloksia väliaikainen organisaatio tuottaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 138; Crowe ym. 2011).

Yin (2014, 95) kirjoittaa tapaustutkimuksen kohteiden valintaprosessista. Yin painottaa muun muassa sitä, että jos valintaprosessissa on vaihtoehtoina runsaasti (yli tusinan verran) organisaatioita, on syytä varoa, ettei valintaprosessista itsessään tule jo oma minitutkimusta sekä sitä, että valinnoille on muistettava määrittää tarpeeksi spesifit kriteerit, jotta rajaaminen on mahdollista. Speksinäytelmät itsessään valikoituivat tutkimuksen kohteeksi oman mielenkiintoni takia, eivätkä esimerkiksi siten, että olisin vertaillut niitä muihin harrastelijateattereihin ja tehnyt päätökseni tätä kautta. Tässä tutkimuksessa edustettujen organisaatioiden valinnan kriteerinä oli taas se, että ne olisivat maantieteellisesti riittävän kaukana toisistaan ja se, että ne olisivat keskenään selvästi eri kokoluokkaa. Vaikka yksi viidestä valitsemastani speksiorganisaatiosta jätti osallistumatta

tutkimukseen, täytyivät kaikki kriteerit mukaan tulleiden neljän organisaation kohdalla. Jatkotutkimusmahdollisuuksista puhutaan enemmän viidennen luvun lopuksi, mutta kohdeorganisaatioiden osalta parantamisen varaa olisi toki siinä, että myös Lounais-Suomi ja länsirannikko saataisiin paremmin edustetuiksi – näiden alueiden rajautuminen tapahtui, kun alueiden speksiorganisaatiot eivät olleet vielä halukkaita lähtemään mukaan tutkimukseen.

Crowe ym. (2011) kirjoittivat myös tapaustutkimuksen haasteista. Heidän mukaansa tapaustutkimuksia on syytetty muun muassa siitä, ettei niillä ole riittävää tieteellistä arvoa, koska ne eivät tarjoa riittävän vahvaa perustaa tehdä yleistyksiä, jotka sopisivat muihinkin ympäristöihin. Ratkaisuksi tähän he esittävät esimerkiksi tutkimuksen löydösten validoimista osallistujilla sekä läpinäkyvyyttä koko tutkimusprosessin läpi. Läpinäkyvyyden saavuttamiseksi tutkimuksen eri vaiheet on syytä kuvata tarkasti loppuraportissa. Näin pyrin toimimaan myös tässä tutkimuksessa. Tutkimusraportti lähetetään tutkimukseen haastatetuille osallistujille sekä heidän organisaatioilleen nähtäväksi. Epäselviksi jääneistä asioista ja lausunnoista on pyydetty lisäselvityksiä, jotta tehdyt havainnot vastaisivat todellisuutta. Saarela-Kinnunen ja Eskola (2007, 185) varoittavat myös huomioimaan sen, etteivät haastateltavien subjektiiviset näkemykset hämärtäisi tutkimuksen tieteellisyyttä.

### **3.3 Aineiston kerääminen teemahaastatteluilla**

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen ja kvalitatiivisen tutkimuksen metodeista valitsin käyttöön teemahaastattelut. Yin (2014, 12) toteaa, että tapaustutkimuksissa on nähtävissä nimenomaan mahdollisuus haastatella ilmiöön osallistuneita, jos verrataan vaikkapa historiikkiin, jossa voitaisiin joutua luottamaan esimerkiksi dokumentteihin ja muistoesineisiin. Hirsjärven ja Hurmeen (2009, 204–205) mukaan haastattelut ovat hyvä ratkaisu esimerkiksi silloin, kun tutkimusaihe voi tuottaa monenlaisia vastauksia, joita voi olla vaikea ennakoida, ja kun ihmisiä halutaan kohdella merkityksiä luovia subjekteina. Koska speksinäytelmät ovat suhteellisen vähän tutkittu konteksti hallintotieteissä, voisikin olla vaikea luoda standardoitu kysely osallistujille. Myös kohteiden suhteellisen vähäinen määrä (4 kpl) ja täten suhteessa pieni määrä (13) osallistujia puoltavat sitä, että teemahaastattelut olisivat sopivin keino kerätä tietoa ja omakohtaisia kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä – haastatteluissa mennään syvemmälle pienemmän otoksen kokemuksiin.

Hirsjärvi ja Hurme (2014, 47) toteavat, että teemahaastattelut ovat yksi puolistrukturoidun haastattelun muoto ja että ne ovat lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Puolistrukturoiduissa haastatteluissa esitetään kaikille haastateltaville samat kysymykset, mutta niiden järjestystä tai jopa sanamuotoja voidaan vaihdella. Näin haastattelulla on lukkoon lyödyt ja ennakkoon suunnitellut osansa, mutta tutkija voi tarvittaessa kysyä myös täydentäviä kysymyksiä eikä vastauksia ei ole sidottu ennalta laadittuihin vastausvaihtoehtoihin. Puolistrukturoidut haastattelut eivät siis ole tarkkoihin muotoihin sidottuja kuten lomakehaastattelut eivätkä täysin vapaita kuten syvähaastattelut, vaan jotain siltä väliltä. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47).

Teemahaastattelujen olennaisin piirre on nimenmukaisesti se, että haastattelut etenevät yksityiskohtaisten ja tarkasti määriteltyjen kysymysten sijaan ennalta päätettyjen teemojen varassa. Näin toimimalla voin saada haastateltavieni äänen paremmin kuuluviin ja kuulla heidän asioille antamia merkityksiään sen sijaan, että ohjaisin heidän vastauksiaan kysymyksenasetteluillani. Omien haastattelujeni kolme alustavaa teemaa ovat tutkittavien organisaatioiden muodostuminen (*muodostuminen*), organisaatioissa tapahtuvan koordinoinnin keinot (*koordinointi*) sekä organisaatioissa toimivien roolit (*roolit*). Koska teemahaastatteluja käyttämällä syntyy usein varsin runsas aineisto, on aineiston analyysi syytä suunnitella jo ennen varsinaisen aineiston keräämistä, ja näin myös toimin. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 48, 137).

### **3.4 Aineistonkeruun 1. vaihe – Nääspeksi 2015**

Minulla oli entuudestaan käytössäni hyvin soveltuvaa tutkimusaineistoa NääsPeksistä vuodelta 2015, jolloin tein kandidaatintutkimustani. Aikaisempi aineisto kerättiin samoin menetelmin, joita aion tässä tutkimuksessa käyttää, ja kohdeorganisaatio oli verrannollinen tämän tutkimuksen kohteisiin. Uutta aineistoa kerätessä otetaan huomioon se, minkälaisissa rooleissa aiemmat haastateltavat ovat toimineet ja etsitäänkin pääasiassa uusia näkökulmia eli uusia rooleja. Aiemmat haastateltavani olivat toimineet moniroolisesti ja useammassa saman speksiyhdistyksen projekteissa. Vuoden 2015 projektin kohdalla haastateltavien pääroolit olivat ohjaaja, tuottaja ja näyttelijä. Näistä ohjaaja oli ainut varsinainen ammattilainen projektissa – koko projekti rakentui muuten vapaaehtoisista osallistujista. Myös toisessa vaiheessa kerätyssä aineistossa korostui vahvasti vapaaehtoistyön suuri määrä, vaikka myös palkkatyössäkin olevia esiintyi – tämä ei rajoittunut vain Nääspeksi ry:n alla

toimiviin organisaatioihin, vaan myös muissa speksiorganisaatioissa esiintyi satunnaisesti palkattuja ammattilaisia.

### **3.5 Aineistonkeruun 2. vaihe – 4 speksiorganisaatiota, tusinoittain produktioita**

Vuonna 2018 kasvatin tutkimusaineistoni laajuutta toteuttamalla lisää teemahaastatteluja useammalle organisaatiolle. Tutkimuskohteena tutkimuksessa on siis lopulta neljä erilaista Speksi-organisaatiota ja yhteensä 13 haastateltua speksiproduktioihin osaa ottanutta. Jokainen haastateltu osallistuja on osallistunut useampaan kuin yhteen speksiproduktioon. Speksinäytelmiä tuottavia organisaatioita on Suomessa vielä huomattavasti enemmän, mutta tämä otanta edustaa useita maamme osia ja eri kokoisia speksiorganisaatioita, mikä olikin mukaan otettavien organisaatioiden valinnan perusteena. Mukaan tutkimukseen otettuja speksejä ovat Tampereella toimiva **NääsPeksi**, Espoon Otaniemen **Teekkarispeksi**, Kuopion lääketieteen opiskelijoiden speksi eli **KuoLON Speksi** sekä Lapin Yliopiston Ylioppilaskunnan Speksi eli **LYY-Speksi**, jolle on vuonna 2018 perustettu oma taustayhdistys ja joka kantaa nykyään nimeä **LoimuSpeksi**. Yksi kontaktoitu speksiorganisaatio jäi omasta tahdostaan tutkimuksen ulkopuolelle, mutta onnistuneesti kerätystä aineistosta oli mielestäni jo mahdollista löytää tarpeeksi yhtäläisyyksiä ja eroja, ettei yhden toivotun kohteen poisjääminen vaarantanut koko tutkimusta. Haastattelut kestivät lopulta yhteensä noin 13 tuntia ja niiden aikana ehdittiin sukeltaa syvälle speksiproduktioihin eri puolilta Suomea.

Haastateltavat auttavat tutkimuskysymykseen vastaamisessa kertomalla tosielämän kuvauksia siitä, miten he liittyivät organisaatioon ja muodostivat sen, minkälaista organisaatiossa toimimisen arki oli, miten osallistujien eroavat roolit näkyivät vuorovaikutuksessa sekä siitä, mitä organisaatiolle tapahtui sen tavoitteen saavuttamisen jälkeen. Näitä kuvauksia esitellään luvussa 4 ja verrataan sitten toistensa lisäksi myös teoreettiseen viitekehykseen. Tutkimuksen pohdinnoissa ja johtopäätöksissä (luku 5) esitellään aineistossa ilmenneitä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, sekä lopulta synteesi väliaikaisten organisaatioiden luonteesta sitä tutkimuskysymyksen näkökulmasta tarkasteltaessa.

### 3.6 Aineiston analysointi teema-analyysillä

Hirsjärvi ja Hurme (2014, 135) esittävät Kvalea (1996) mukailleen, että haastatteluaineistojen analyysitapa on syytä harkita jo aineistoa kerätessä tai jopa ennen keräämisvaihetta. Näin ei päädytä ylitsepääsemättömiin ongelmiin siinä vaiheessa, kun haastatteluaineisto on kerätty ja analyysi tulisi aloittaa. Hirsjärvi ja Hurme (2014) painottavat myös, että aineiston purku ja tarkastelu ja sitä seuraava analyysi tulisi pyrkiä aloittamaan mahdollisimman pian haastattelujen toteuttamisen jälkeen, jotta aineisto olisi mahdollisimman tuore. Myös tarvittavat lisäkysymykset ja selvennykset on helpompi kysyä, kun haastateltaviin on vielä todennäköisemmin jäljellä yhteys. Tulosten esitysvaiheessa käytetään sitaatteja haastatteluista, jotta tehdyille johtopäätöksille näkyy alkuperä myös raportissa.

Hirsjärvi ja Hurme (2014, 136) määrittävät laadullisen analyysin pääpiirteet seuraavasti: he toteavat analyysin alkavan usein jo haastattelutilanteessa, tapahtuvan aineiston ja sen kontekstin lähettyvillä, hyödyntäen induktiivista tai abduktiivista päättelyä sekä sisältävän monia erilaisia analyysitapoja, joista yhtä ei välttämättä voi nostaa muita paremmaksi. Omassa tutkimuksessani hyödynnän induktiivista analyysiä, jossa päättelyssäni keskeiseksi muodostuu aineistolähtöisyys (Hirsjärvi & Hurme 2014, 136). Hsieh ja Shannon (2005) kuvaavat kvalitatiivisen sisällönanalyysin lähestymistapoja, joista vaihtoehtoina ovat konventionaalinen, suunnattu (*directed*) tai summatiivinen analysointi. Konventionaalisen lähestymistavan Hsieh ja Shannon toteavat hyväksi silloin, kun pyritään kuvaamaan jotain tiettyä ilmiötä, jota ei ole vielä paljoa tutkittu. Koska väliaikaisia organisaatioita on kuitenkin jo ehditty tutkia, on suunnattu analyysitapa osuvampi. Analyysi tehdään ennalta määritettyjen avainkäsitteiden ja kategorioiden avulla: tässä tutkimuksessa näitä ennalta määritettyjä kategorioita ovat tutkimuksen pääteemat muodostuminen, koordinointi ja roolit, jotka kaikki vielä jakautuvat omiin alakategorioihinsa. Haastattelujen kysymyksenasettelu kulkee tässäkin tavassa avoimien kysymysten kautta, mutta vastauksia voidaan vielä selventää tarkentavilla kysymyksillä. Kategorioita voidaan myös tehdä lisää, jos ennalta määritetyt teemat eivät sovi ja haastattelut tarjoaisivat siitä huolimatta tärkeää tietoa. Suunnatun analyysin vahvuus on siinä, että olemassa olevaa tietoa voidaan sen avulla laajentaa tai validoida. (Hsieh & Shannon 2005).

Käytännössä haastatteluaineiston käsittely alkoi osaltani haastattelujen sanatarkalla litteroinnilla, jota seuraa siis litteroitujen aineistojen purku ja tyypittely erilaisiin alaluokkiin tai teemoihin. Braun ja

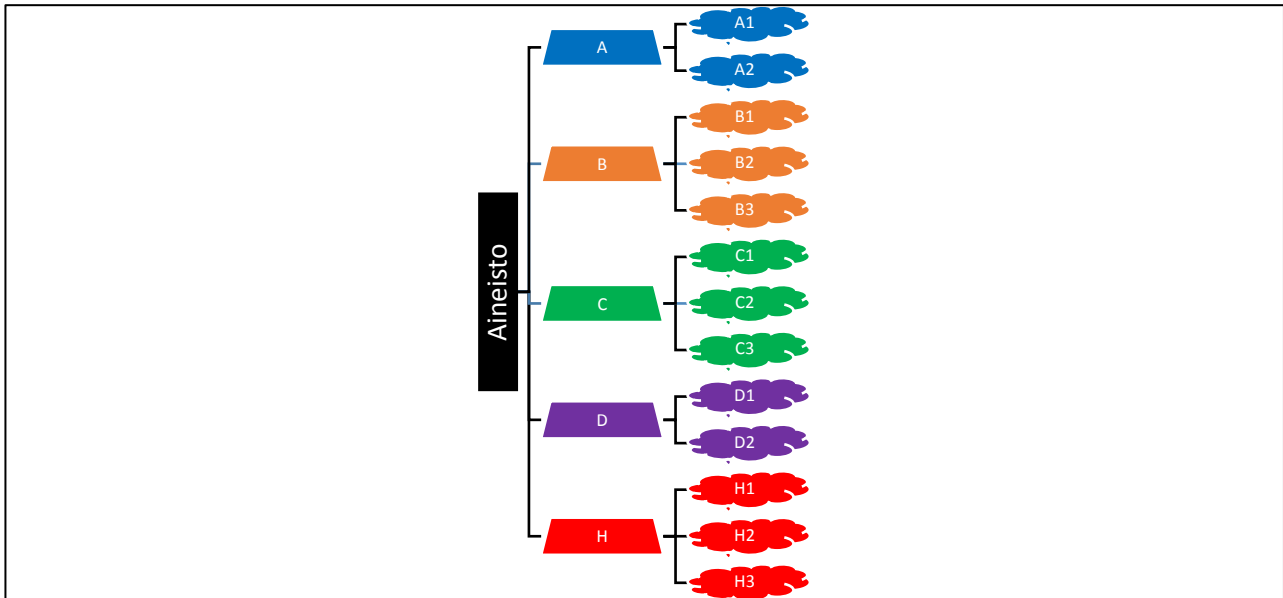
Clarke (2017) toteavatkin, että tällaisten yhteisten teemojen hyötynä tai tarkoituksena on toimia viitekehyksenä, joka auttaa tutkijaa tehtyjen analyttisten havaintojen järjestämisessä ja raportoinnissa. Pyrin tämän jälkeen ryhmittelemään syntyneet ”alateemat” tutkimuskysymykseni mukaisesti isompien pääteemojen, ”Muodostuminen”, ”Koordinointi” ja ”Roolit”, yhteyteen. Kategorisointi tai teemoittelu tehdään, jotta suuri määrä tekstiä saadaan tiivistettyä tehokkaammaksi, mutta vastauksia hyvin kuvaavaksi. Luvussa viisi vedetään yhteen tuloksia ja pyritään luomaan niistä synteesi sekä esittelemään tutkimusprosessissa syntyneet keskeiset johtopäätökset. Lisäksi reflektoidaan sitä, miten hyvin tutkimuskysymykseen vastattiin ja mihin suuntaan tuleva jatkotutkimus voisi tästä edetä. (Hsieh & Shannon 2005).

### **3.7 Tutkimusetiikka**

Hirsjärvi & Hurme (2014, 19) toteavat, että eettiset ongelmat ovat erityisen monitahoisia haastatteluissa, koska niissä ollaan suorassa kontaktissa tutkittaviin. Tutkimuksen suunnittelussa on tästä syystä hyvin tärkeää varmistaa tutkittavien henkilöiden suostumus tutkittaviksi, taata ja varmistaa tutkimuksen luottamuksellisuus sekä pohtia tutkimuksesta aiheutuvia seurauksia kohdehenkilöille, heidän ryhmilleen tai instituutioilleen. (Hirsjärvi & Hurme 19–20).

Eettisiin ongelmiin pyrin myös vastaamaan. Kysyn haastateltaviltani luvat haastattelujen tallentamiseen sekä niiden käyttämiseen tutkimuksessani. Koska osallistujien kokemukset voivat olla hyvin henkilökohtaisia ja johtaa jopa konflikteihin ääneen lausuttuna, suojaan haastateltavien nimet käyttämällä kirjaintunnisteita ja sekoittamalla haastattelujen kronologista järjestystä. Näin pyrin suojelemaan haastattelujen luottamuksellisuutta. Koska haastateltavani voivat olla kiinnostuneita lukemaan lopullisen tutkimusraporttini, pyrin suojelemaan jokaisen henkilöllisyyttä raportissa siten, etteivät haastateltavat tunnista toisiaan antamistaan haastatteluvastauksista silloinkaan, kun ne on esitetty raportissa suorina lainauksina. Pidän myös huolen siitä, että tuloksista mahdollisesti ilmenevistä negatiivisista aspekteista huolimatta en esitä haastateltavia, heidän produktioitaan tai produktioita tuottavia taustaorganisaatioita negatiivisessa valossa. Vaikka tarkoituksena on pyrkiä löytämään aitoja tosielämän kuvauksia väliaikaisista organisaatioista, en halua siis omalla vaikutuksellani lietsoa konfliktia osallistujien välillä enkä organisaatioiden sisällä.

Tutkimuskohteena olevat organisaatiot on merkitty kirjaimilla A-D. Tämän lisäksi vuonna tutkimani vuoden 2015 Nääspeksi-produktio on merkitty kirjaimella H – vanhempi tutkimusaineisto on näin selvästi erotettu uudemmassa. Kirjaimen perässä oleva numero viittaa siihen, kuka minkäkin organisaation haastatelluista osallistujista on kyseessä. Seuraava kuvio (kuvio 3) kuvaa vielä tätä jaottelua.



Kuvio 3. Tutkimuskohteet ja haastateltavat

## 4 TULOKSET

### 4.1 Kuvaus kohdeorganisaatioista

Tapaustutkimukseni kohteita valittaessa tarkoitukseni oli saada edustusta eri puolilta Suomea ja eri kokoisista spekseistä. Otin yhteyttä viiteen otolliseen speksiä tuottavaan organisaatioon, joista kaikki vastasivat yhteydenottoihini ja neljä lähti mukaan. Tässä osiossa kuvataan lyhyesti näitä kohteena olevia organisaatioita, jotta haastateltujen speksiosallistujien taustat ovat paremmin hahmotettavissa.

#### 4.1.1 LYY-Speksi / LoimuSpeksi (Rovaniemi)

*“Aikaisemmin tämä speksi mikä on pyörinyt, 5 vuotta ennen tätä produktiota, on ollut LYY:n eli Lapin Yliopiston Ylioppilaskunnan alaisuudessa, eli se on ollut LYY-speksin nimellä. Mutta he ovat ilmeisesti muutaman vuoden olleet*

*vähän sillä lailla, että menkää ja irtautukaa omaksi puljuksenne. Ja nyt kun sitten perustettiin yhdistys niin se on LoimuSpeksi.”*

LoimuSpeksi, joka toimi ennen Lapin yliopiston ylioppilaskunnan alaisuudessa LYY-speksin nimellä, on sittemmin siirtynyt oman taustayhdistyksensä Lapin Speksi ry:n tuottamaksi. Taustayhdistys on perustettu siis vasta vuodeksi 2018. Sen kotipaikkana on Rovaniemi ja osallistujakunta pääsääntöisesti Lapin yliopiston opiskelijoita – erillisen yhdistyksen perustamisesta huolimatta. ([www.lyyspeksi.com](http://www.lyyspeksi.com)).

#### **4.1.2 KuoLOn speksi (Kuopio)**

KuoLOn speksi on Kuopion lääketieteen opiskelijoiden tuottama speksi. Myös hammaslääketieteen opiskelijat ovat tervetulleita projektin osaksi. KuoLOn speksi on toiminut vuodesta 2005 lähtien eli on vielä verrattain nuori speksiproduktio. Speksin taustaorganisaationa toimii Kuopion Lääketieteen Opiskelijat KuoLO ry. ([www.kuolo.fi](http://www.kuolo.fi)).

#### **4.1.3 Teekkarispeksi (Espoo)**

Teekkarispeksi on Espoon Otaniemestä käsin tuotettu speksiproduktio, joka on tähän mennessä tuottanut jo 29 speksiä. Samalla se lukeutuu yhdeksi vanhimmista speksiproduktioista Suomessa. Teekkarispeksin taustaorganisaationa toimii Teekkarispeksi ry. ([www.teekkarispeksi.fi](http://www.teekkarispeksi.fi)).

#### **4.1.4 NääsPeksi (Tampere)**

Nääspeksi on Tampereella jo vuodesta 1999 asti tuotettu teatteriproduktio. Nykyisin speksituotannoista vastaa vuonna 2011 perustettu Interaktiivisen musiikkinäytelmän yhdistys NääsPeksi ry., jonka tavoitteena on tukea korkeakouluopiskelijoiden teatteriharrastusta Tampereen seudulla. NääsPeksin toiminta on vahvasti sidoksissa Tampereen teknillisen yliopiston ylioppilaskuntaan, jonka piirissä se toimi etenkin ennen itsenäisen taustayhdistyksensä perustamista. NääsPeksi ry. järjestää myös DI-speksiä jo valmistuneille opiskelijoille. ([www.naaspeksi.fi](http://www.naaspeksi.fi)).

NääsPeksin vuoden 2015 produktio oli tutkimuskohteenani kandidaatintutkielmassani – tämän tutkimuksen tuloksia hyödynnetään muusta tutkimuksesta poiketen siten, että produktio on tunnistettavissa tekstistä. Tämä johtuu aiemman tutkielmani erilaiseksi haastateltavien kanssa sovitusta salaussäännöistä – päätin vahvistaa salausta, jotta vaikeistakin asioista voitiin puhua suoraan. Vuoden 2015 haastattelut ovat tunnistettavissa etuliitteestä H. Vuoden 2018 produktioissa



haastateltavien nimet ja organisaatiot on salattu täysin ja lähtökohtana on alusta asti ollut se, että haastateltavia ei pysty suoraan tunnistamaan vastauksista. Haastateltavien tehtävänimikkeet on kuitenkin säilytetty, jotta sanotun konteksti on mahdollista hahmottaa.

## 4.2 Katsaus speksiproduktioihin Suomessa

Haastatteluaineiston perusteella on selvää, että speksiorganisaatioista on tunnistettavissa väliaikaisten organisaatioiden piirteitä. Produktioita tuotetaan syklisesti siten, että produktioille on tunnistettavissa alkupiste ja niille on määritetty päättymispiste, joka on tuotannon valmistuminen. Produktioissa on myös osaamiseltaan hyvin heterogeeninen osallistujapohja, koska onnistuneen tuotannon tuottaminen vaatii monenlaista osaamista. Ne myös toimivat pysyvämpien rakenteiden ympärillä: kaikilla tutkimukseen osallistuneilla spekseillä oli taustaorganisaatio, joka huolehtii siitä, että väliaikaiset produktiot muodostetaan ja toimivat yleensä myös näiden rahoittajina ja taloudellisten sitoumusten tekijöinä. Tässä osiossa esitellään suomalaisia speksejä ilmiönä, kun taas myöhemmin palataan tarkemmin siihen, miten nämä speksit edustavat väliaikaisia organisaatioita ja siihen, miten näitä organisaatioita muodostetaan ja koordinoidaan.

Suomessa on tälläkin hetkellä tusinoittain speksiproduktioita tuottavia organisaatioita. Speksiperinne on itsessään vahvasti sidoksissa opiskelijakulttuuriin: esimerkiksi Hetemäki, Isokuorti, Ahlström ja Kekäläinen (2014) toteavat speksejä koskevassa kyselytutkimuksessaan, että speksitoiminta on ollut osana lääketieteen kandidaattiseurojen toimintaa jo vuosikymmeniä ja että jokaisella kandidaattiseuralla on jo oma musikaaliteatteriproduktio tuotettavanaan. Kyseessä ei ole kuitenkaan pelkästään lääketieteen opiskelijoiden perinne, vaan myös muiden alojen opiskelijat tuottavat speksiesityksiä – tähänkin tutkimukseen osallistuneista neljästä speksiä tuottavasta organisaatiosta vain yksi on nimenomaan lääketieteen opiskelijoiden. Muista organisaatioista löytyy niin humanististen kuin teknistenkin alojen opiskelijoita. Osallistujien opiskelijatausta tuottaa välillä myös ajallisia haasteita, joista selviämiseen osallistujat auttavat joskus toisiaan, kuten seuraava katkelma osoittaa.

*” -- että missä tää opiskelu yhdistyy tähän, että jos jollakin on tentti tulossa tai jotain, niin autetaan sitten kaveri tentistä läpi. Annetaan jotain vanhoja muistiinpanoja, kirja lainaan tai vanhat tentit tai kerrotaan mitä niissä on kysytty. Se on*

*sitten vähän laaja-alaisempaa sitten. Jos on tentti, niin tsempataan ja niissä hommissa olen ainakin huomannut sellasen hyvän hengen tässä meidän ainejärjestössäkin.” -C2, 2018*

Speksinäytelmät ovat pitkälti improvisaatiota, mikä tuo yleisön lähelle esiintyjä. Yleisöllä on korvaamattoman tärkeä merkitys speksinäytelmissä, sillä näytelmien käsikirjoitettu runko on yleensä suhteellisen lyhyt – improvisoiduilla numeroilla ja yleisön toiveesta esitetyillä kappaleilla saattaa olla jopa ajallisesti merkittävämpi osa valmiissa esityksessä. Näin yleisön voi käsittää jopa yhdeksi produktion osaksi tai osa-alueeksi enemmän kuin perinteisessä teatterissa.

*”Yleisö on yksi osa-alue ja se on aika tiivis tässä vuorovaikutuksessa – se huutaa bändille ja huutaa näyttelijöille, että on interaktiivista. Yleisö on aika tärkeä myös siinä koska se paketti ei olisi tavallaan paljon mitään: se olisi läpi 1,5 tunnissa, kun nyt on mennyt pahimmillaan tai parhaimmillaan kolme tai neljä tuntia näytökseen.” -A2, 2018*

Koska yleisön osallistuminen vaikuttaa niin merkittävästi näytöksen pituuteen, on speksinäytelmillä usein merkittävästi pidempi kesto kuin tavallisilla näytelmillä – jopa neljän tunnin pituisiin näytöksiin on varauduttu. Tästäkin on toki poikkeuksia riippuen siitä, mitä speksiä tuottaessa on suunniteltu ja tietysti siitä, kuinka osallistuvaa yleisö on. Haastattelujen perusteella pidemmät näytökset ovat yleisempiä. Poikkeuksena haastateltava D1 puolestaan kertoo siitä, että heidän esityksensä edustavat kestoltaan lyhyempää vaihtoehtoa eli tyypillisempää teatteriesityksen kestoja. Tämäkin sitoutuu speksikulttuurin kehitystasoon ja siihen, minkälaisia resursseja produktiolla on käytettävissään.

*”Täällähän speksi ei ole sellainen neljän tunnin juttu, vaan vaihtelee 1 h 45 min tai 2 h 30 min välillä, eli on sellainen väliajallinen lyhyt perusnäytelmä.” -D1, 2018*

Speksituotantojen tuotantoaikataulut vaihtelevat organisaatioittain. Haastatelluista kohteista yleisin esityskauden ajankohta oli loppukeväästä, mutta esimerkiksi speksiorganisaatiolla A oli tehty jopa muiden esityskaudet huomioon ottaen päätös toteuttaa näytökset jo joulun alla, jolloin kalenteri on speksien osalta hieman tyhjempi. Aikatauluissa on myös havaittavissa se, että speksiproduktioiden osallistajat ovat pääsääntöisesti opiskelijoita: kaikkein tiivein työtahti produktion toteuttamiseksi on silloin, kun kouluvuosi on vielä käynnissä ja näytöksetkin toteutetaan ennen lukuvuoden loppua.

*” Meillä on oikeastaan sellainen tavallaan koulun lukuvuoden mukaan menevä juttu, että meillä tekijäporukka vaihtuu kesä-heinävaihteessa ja sitten esitykset ovat produktiossa maalishuhtikuussa. Sitten seuraa parin kuukauden jälkipyykki ja haetaan uudet toimihenkilöt. Eli menee oikeastaan paljolti kouluvuoden mukaan.” -B1, 2018*

*”Itse laskisin sen (produktion) alkavaksi siitä heti syyskuun ekoista päivistä, kun kouluvuosi täälläkin alkaa, niin lähtevät pyörät pyörimään -- -- Loppukeväästä kun esitykset ovat ohi niin valitaan seuraavan vuoden tuottaja.” -C2, 2018*

Vaikka speksituotannoissa pääosa työstä tehdäänkin lukuvuoden aikana, ei se tarkoita, että koko projekti kasataan, toteutetaan ja puretaan lukuvuoden aikana. Pohjatyötä seuraavaan produktion voidaan tehdä jo edellisen produktion ollessa vielä käynnissä. Näin edellisen produktion lakatessa olemasta on jo selvillä se, ketkä vastaavat seuraavan produktion tuottamisesta – tässä roolissa toimivat useasti (nimensä mukaisesti) tuottajat. Toisinaan myös edellisen produktion tuottajien viimeisenä tehtävänä on käynnistää seuraavan produktion tuotanto jo ennen, kuin kyseisen produktion tuottajat ovat aloittaneet tehtävänsä – vähintään etsimällä nämä työnsä jatkajat.

*” Sanosin, että produktio lähtee käyntiin, sanotaan nyt, vuotta ennen esitystä. Kun meillä on esitykset maalishuhtikuun vaihteessa, niin se ensimmäinen pohja lasketaan siellä edellisen vuoden maalishuhtikuun vaihteessa.” -C3, 2018*

*”Edellisen produktion tuottajat laittaa joskus tuota alkukesästä julkiseksi sen käsikirjoituskilpailun ja samaten työpaikkailmoituksen ohjaajan pestistä ja sitten myös etsii ja enemmän tai vähemmän valitsee seuraava tuottajat.” -B2, 2018*

Tämä luku on ollut lyhyt johdanto suomalaisten speksiproduktioiden tyypillisiin piirteisiin ja tuotantoaikatauluihin. Nyt kun aihepiiriin on tutustuttu myös tutkimuksen kohdeorganisaatioiden edustajien kautta, voidaan käsitellä tarkemmin speksiorganisaatioiden organisaatorakennetta.

### **4.3 Väliaikainen organisaatio, toistuvat rakenteet**

Tässä osiossa käsitellään sitä, minkälainen organisaatorakenne on tyypillinen suomalaisille speksiproduktioille. Kohdeorganisaatioissa toteutettujen haastattelujen myötä huomasi kiinnostavan asian – vaikka speksien osallistujamäärät ja rahoituspohja saattavat vahvasti vaihdella, muodostuu spekseille usein hyvin samankaltainen rakenne: tuotanto on jaettu noin 15–20 eri osa-alueeseen, joista jokaisella on oma määritetty vetovastuussa oleva henkilö tai henkilöt, joiden ohjauksessa rivitekijät

toimivat. Se, mitä eri osa-alueita produktioissa on, vaihtelee tarpeen mukaan, mutta esimerkiksi tuottajat, bändi, tanssijat ja tekniikka ovat kaikista löytyviä kriittisiä osa-alueita. Näkemyksestä riippuen myös yleisön voi käsittää yhdeksi osa-alueeksi produktiossa. Erona muihin rooleihin on se, että yleisö on jatkuvasti muuttuva: jos yleisö nähdään osa-alueena, niin speksiorganisaatiokin on tavallaan joka näytöksessä erilainen.

*”Me ollaan NääsPeksin organisaatiossa puhuttu osa-alueista, joilla oli sitten pomot eli se on helpoin tapa lähestyä tätä. Meillä oli osa-alueita näyttelijöiden ja ohjaajan lisäksi siis bändi, tanssijat, tarpeisto, lavastus, käsikirjoittajat, visualistit, tekniikka (jaettu ääni ja valopuoleen) puvustajat, taikatiimi (jaettu maski- ja tukkapuoliin), ruokatiimi, lipunmyyjät, sanoittajat ja sovittajat.” -H3, 2015*

*”No periaatteessa meillä on eriteltynä 19–20 osa-aluetta per produktio. Meillä on näyttelemisen, tanssi, koreografiat, bändi, sovitus, sanoitus, lavastus, rekvisiitta, näyttämömestarit, puvustus, AD, taltiointi, markkinointi, yrityssuhteet, maskeeraus, valot, äänet, catering, lipunmyynti ja vielä viimeisenä kiertuetiimit.” -B2, 2018*

Osa-alueiden ko'oissa taas on runsaasti vaihtelua: esimerkiksi näyttelijöitä voi olla reilusti toistakymmentä, kun taas tuottajia on vain muutamia. Jos osa-alueiden koot vaihtelevat, niin vaihtelevat myös kokonaisten produktioiden koot: haastateltavista osa oli toiminut alle 50 osallistujan speksissä, kun taas suurimmillaan produktiot ovat kasvaneet jopa 180-henkisiksi.

*”Vaihtelee tietysti vuosittain. Ollut kasvusuunnassa alusta lähtien (vajaa 20 vuotta). Huipentui pari vuotta sitten noin 180 henkeen. Pari viime vuotta ollut 120-130 ihmistä.” -A2, 2018*

*”Noin 70-100 on suunnilleen se määrä, jota on nyt. Esiintyjiä eli lavalla olevia henkilöitä on noin 35 ja sitten loput ovat näitä taustahenkilöitä.” -C1, 2018*

*”Silloin kun aloitettiin niin meitä oli noin 35 henkeä, ja se oli monta vuotta sillain, mutta nyt se on kasvanut siten, että nyt on 60-70 hengen väliltä, 65 on nyt sellainen mikä on ollut pari vuotta se koko työryhmän koko.” -D1, 2018*

Myös osallistumisen aktiivisuudessa on eroja: toiset osa-alueet tekevät työtä koko produktion ajan, kun taas toisten toiminta keskittyy vain esityskauteen ja päättyy heti, kun esityksiäkään ei enää ole. Speksiin voi siis osallistua monella tavalla – vaikka toiset roolit vievät huomattavasti enemmän aikaa, voivat toisten roolien osallistujat selvittää hyvin vähäisellä ajankäytöllä ja päästä silti mukaan produktion. Näitä tehtäviä ovat esimerkiksi lipunmyynti ja logistiikka, joiden osallistujista suurimmalla osalla työt rajoittuvat näytöspäiviin.

*”-- (oma osallistuminen) keskittyy aika pitkälti näytöspäiviin, kun minulla ei ollut hirveästi aikaa tähän isompaan kokonaisuuteen – lipunmyynti ja logistiikka keskittyy näytöspäiviin ja pääsin sitten näytöspäivänä mukaan pöhinään. -- - jos ei oo aikaa niin Speksi tarjoaa monenlaiselle osallistumiselle mahdollisuuksia.” -A2, 2018*

Vaikka haastatteluiden perusteella osallistujien roolirakenteissa on paljon samaa, tuli haastatteluissa vastaan myös täysin uniikkeja rooleja: yksi spekseistä valitsi aina erikseen taiteellisen johtajan, jonka tehtävänä oli varmistaa, että speksin ”henki” ja taiteellinen ilme pysyy yhtenäisenä ja vastaa sitä perinnettä, joka speksissä on. Taiteellinen johtaja on myös se, joka yhdistää projektin tietovirran siten, että kaikille tulisi mahdollisimman yhtenäistä tiedotusta siitä, missä speksiproduktion tuotannossa kulloinkin mennään. Kyseessä vaikuttaa siis olevan vahvasti viestinnällinen rooli. Toinen vastaan tullut harvinaisempi rooli oli ”speksiäidin” rooli: speksiäitinä toimivan tehtävänä on toimia olkapäällä kelle tahansa speksiläiselle, jolla on huolia, jotka voisivat varjostaa speksin tekemistä. Näin ylläpidetään yhteishenkeä speksissä ja huolehditaan, ettei produktion toiminta keskeydy henkilökohtaisten ongelmien takia.

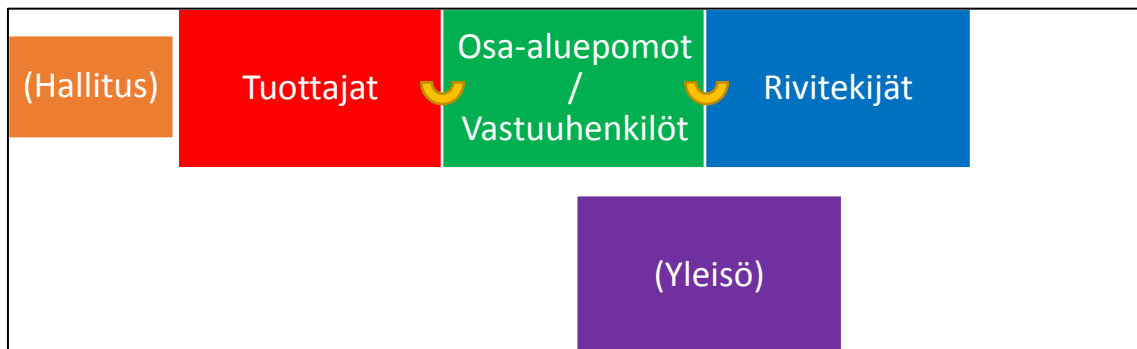
*”Taiteellinen johtaja vastaa siitä esityksen yhtenäisyydestä ja tuottaja vastaa sitten enemmän siitä, että se Speksi käytännössä toteutuu.” -C1, 2018*

*”Taiteellisen johtajan tehtävä on pyörittää tätä palettia sillä tavalla, että jokaiselle tiimille tulee tiedot taiteelliselta johdolta.” -C2, 2018*

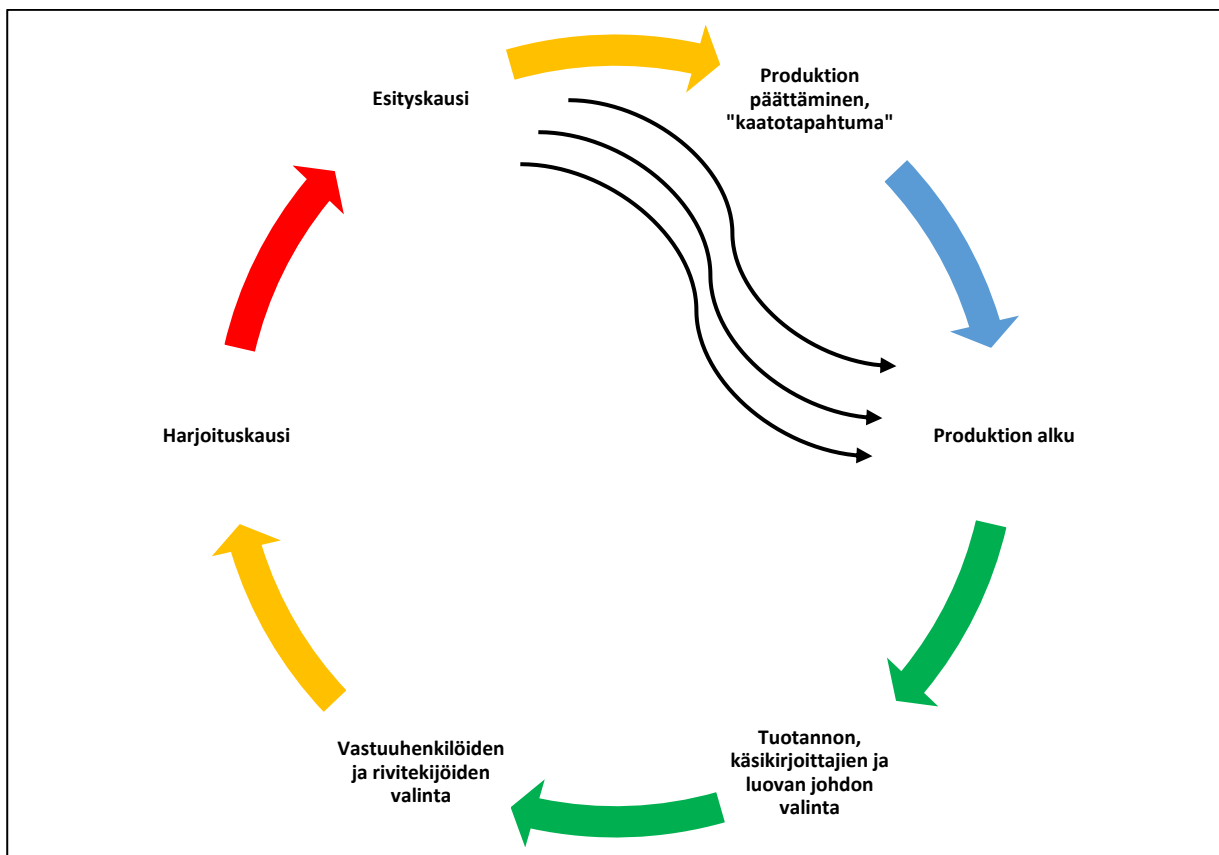
*”Lisäksi meillä on sellainen rooli tai ihminen, kuin speksiäiti, joka toimii muusta produktiosta irrallisena ja johon voi ottaa yhteyttä, jos mieltä painaa jokin, mitä ei voi omille niin sanotusti lähimmille esimiehille kertoamaan.” -B2, 2018*

Tämän osion tiivistämiseksi olen muodostanut kuvion (kuvio 4), joka kuvaa haastattelujen perusteella sitä, millainen ”geneerinen” suomalainen speksiorganisaatio on sidosryhmiltään ja mitkä ovat sen oleellisimmat osallistujaryhmät, sekä kuvion 5, joka kuvaa produktioiden tyypillistä aikajännettä. Kuvio 4 kuvaa sitä, miten myös yleisö ajatellaan osaksi produktiota: sen antama palaute muokkaa esitystä jopa reaaliaikaisesti. Kuten kuvio 5 taas osoittaa, on spekseille hyvin tyypillistä, että seuraavan produktion tuotanto käynnistetään vielä edellisen ollessa käynnissä. Kuvion 5 värit sinisestä vihreän ja keltaisen kautta punaiseen kuvaavat produktion työtahdin intensiteettiä siten, että sininen on rauhallisinta aikaa ja punainen intensiivisintä. Uusi sykli alkaa yleensä uusien tuottajien valitsemisesta ja tämä tehdään ajoissa, jotta vanhojen tuottajien ei tarvitse jatkaa produktion jälkitöitä kohtuuttoman pitkään muun produktion purkauduttua. Kuvioihin palataan myöhemmin luvuissa 4.4

ja 4.5, kun pohditaan esimerkiksi sitä, miten hierarkkista tai heterarkkista speksin kaltaisen väliaikaisen produktion koordinointi on. Tuossa vaiheessa kuvataan myös ryhmien keskinäistä hierarkiaa.



*Kuvio 4. Speksiproduktioiden oleelliset osallistujaryhmät*



*Kuvio 5. Tyypillinen speksituotantojen syklinen rakenne*

Nyt, kun on kuvattu kohdeorganisaatioita ja speksiproduktioiden tyypillisiä rakenteita sekä sivuttu produktioiden aikatauluja, siirrytään tarkastelemaan ensimmäistä tämän tutkimuksen kolmesta pääteemasta: muodostumista eli sitä, miten speksin jäsenet valitaan, miten joukosta

speksiproduktioon osallistuvia yksilöitä lopulta muodostuu speksiproduktio ja sitä, minkälaista esiosaamista osallistujuus vaatii ja minkälaiset kehityskulut ovat haastateltavilla johtaneet produktioihin osallistumiseen.

## **4.4 Speksiproduktion muodostuminen**

Speksiproduktion alueilleen laittamista, osallistujille asetettavien kriteerien määrittämistä, speksin potentiaalisten osallistujien etsimistä ja houkuttelua mukaan sekä projektiin mukaan otettavien yksilöiden ryhmäyttämistä voi kaikkia pitää osina speksiproduktion muodostumista. Sitä käsitellään tässä pääluvussa. Samassa tarkastellaan myös osallistujien osaamisen tason ja mahdollisten ammattilaisten läsnäolon vaikutusta produktioihin sekä sitä, missä määrin yksittäiset speksiproduktiot ja speksi-instituutiot ylipäättään ovat väliaikaisia tai pysyviä.

### **4.4.1 Speksien löytäminen ja organisaation jäseneksi ryhtyminen**

Ensimmäinen tutkimukseni merkittävistä teemoista on se, miten väliaikainen organisaatio muodostuu – tähän sisältyy esimerkiksi se, mistä taustoista osallistujat tulevat, millä perusteella heidät päästetään osaksi organisaatiota ja se, miten näiden yksilöiden joukosta muodostuu organisaatio, joka pystyy toteuttamaan väliaikaiselle organisaatiolle määritellyn tehtävän. Haastattelujen perusteella speksinäytelmien lähes jokainen osallistuja (muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta) on vapaaehtoinen – tämä johtaa hyvin erilaisiin olosuhteisiin kuin ammattiteattereissa, joissa teatterin tekeminen on elannon hankkimista vapaa-ajan harrastuksen sijaan. Speksit tiedottavat valitsemisensa kanavissa sitä mukaa, kun projekti hakee tekijöitä. Nämä tiedotteet ja niiden myötä kiirivä sana tavoittavat hyvin erilaisia osajia, joiden joukossa on niin aikaisempaa kokemusta niittäneitä kuin myös täysin ensikertalaisia.

*”Siis minä aloitin opinnot silloin 2011 syksyllä ja sain silloin kotiin fuksioppaan, jossa oli speksin mainos, niin mä ajattelin, että tykkään. Kun oon harrastanut tanssia siis aika pitkään ja tykkään kaikesta teatteri ja taide -jutusta niin nyt olisi sellainen tilaisuus, että vois kokeilla jotain vähän uutta. Niin sit mä silloin kesällä mietin, että vois olla hauska kokeilla tällaista ja sit kun niillä oli tällaisia rekrytapahtumia, niin kävin rekrysaunassa katselemassa.” -B3, 2018*

*”Mä lähdin speksiyhdistyksen järjestämille tanssin alkeistunneille, jotka ei siis liity mitenkään produktion. Siellä sitten oikeastaan kaks mun aikaisempaa kaveria, jotka oli ollut aikaisemmin speksissä, vahvasti kannusti osallistumaan produktion tanssikokeeseen ja sitten suuren henkisen kamppailun jälkeen uskalsin osallistua kokeeseen ja sain paikan tanssijana ja se sit imas mukana.” -B2, 2018*

Haastattelujen perusteella oli nähtävissä, että aiempi harrastuneisuus ja teatterikokemus saavat kiinnittämään huomiota osallistujahakuilmoituksiin ja madaltavat kynnystä lähteä mukaan produktion. Samoin kuului myös tarinoita siitä, miten aiempien speksiproduktioiden näkeminen yleisöstä synnytti kipinän hakeutua tuleviin produktion. Osallistujien värväyksessä käytetään myös rekrytointitapahtumia ja koe-esiintymisiä, joiden yhteydessä spekseistä voidaan kertoa tarkemmin ja joiden perusteella osallisiksi hakevien sopivuutta voidaan arvioida.

*”Mä oon näytellyt aikaisemmin – tehnyt teatteria ja kaiken näköistä. Oon lavastanut, oon käsikirjoittanut, oon tehnyt tekniikkaa ja juurikin näytellyt ja huomannut että näytteleminen on teatterin saralta mun juttu. Sitten kun kuulin että täällä on iso produktio uudessa opiskelupaikassa – aloitin siis 2016 sen (opintosuunnan) opiskelun ja ajattelin, että lähdän siitä sitten heti suorilta hakemaan näyttelijäksi ja kävin koe-esiintymisessä ja pääsin ensimmäisenä opiskeluvuoteni sitten näyttelemään.” -C3, 2018*

*”No siis itse oon käynyt kattomassa tosi monena vuonna Speksejä ja sitä kautta oon kiinnostunut että, oisipa huikeata lähteä mukaan, että näyttää tosi kivalta. –– ihan rekryn kautta. Pomot rekrytään yleensä jo keväällä, mutta mut rekryttiin pomohommiin vasta syksyllä, koska tässä kävi silleen, että meidän taikatiimillä ei ollut pomoja siinä ryhmässä vielä, mutta silleen ekassa tapaamisessa oltiin, että ketkä haluisi olla pomoja.” -A1, 2018*

Osallistujia voidaan houkutella mukaan myös epävirallisissa tilanteissa, mitä esimerkiksi seuraava lainaus kuvaa. Näin on etenkin silloin, kun täyttämättä on vaativampia tehtäviä, joille olisi syytä saada pian tekijä – tuottajan tehtävä on yksi näistä kriittisistä ja varhaisemmassa vaiheessa täytettävistä tehtävistä. Tuottajalla on hallittavanaan huomattavasti suurempi kokonaisuus ja siksi sopiva tekijä saattaa löytyä vasta vanhojen produktioiden osallistujakunnasta ja mukaan houkuttelemisen voi olla kiireen takia hyvinkin epävirallista.

*”Meillähän meni siihen aikaan tälleen epävirallisesti että, seuraavat kopinottajat löytyivät organisaation sisältä. Kysyttiin vaan: esimerkiksi kun tuottajat olivat ekat, jotka valittiin, niin se kysyttiin joskus silloin... muistan kun olin Jätkänkynntilänrannassa, join votkaa ja tuottaja tarjosi votkapulloa ja kysy että lähetkö tuottamaan ensi vuoden speksiä ja siitä se tuotanto lähti sitten syksyllä käyntiin.” -D1, 2018*



Rekrytointikäytännöissä speksit vaikuttavat siis käyttävän hyvin samankaltaisia keinoja: erilaiset rekrytointitilaisuudet, koe-esiintymiset ja sähköpostilistojen ja sosiaalisen median käyttö toistuvat kaikissa produktioissa. Tällainen rekrytointi on sekä organisaatio että osallistujalähtöistä: osallistuja itse hakeutuu produktioon, jos se herättää hänen kiinnostuksensa. Ei ole myöskään syytä unohtaa suullista tiedonvälitystä ja henkilökohtaista rekrytointia, joka tapahtuu yleensä jo tiedostetun osaamisen perusteella. Tällaisen rekrytoinnin voisi taas käsittää olevan organisaatiolähtöistä: organisaatio tuntee potentiaalisen osallistujan kyvykkyudet tai potentiaalin ja lähestyy suoraan ehdokastaan. Seuraavassa tarkastellaan sitä, minkälaisia osallistujavaatimuksia speksit asettavat potentiaalisille osallistujille.

#### 4.4.2 Osallistujien osaamisvaatimukset

Speksien toiminnan pohjana ovat vapaaehtoisuus ja yliopistokulttuuri: speksit pyrkivät hankkimaan yliopistoyhteisön joukosta ja tarjoamaan täten opiskelijoilleen mielekästä tekemistä – toisaalta kaikki speksiproduktiot eivät estä ulkopuolisten osallistumista spekseihin. Koska osallistujaehdokkaat opiskelevat kuitenkin usein jotain aivan muuta kuin teatterialaa, on teatterialan substanssiosaaminen harvinaista ja työssä oppimiselle annettava tilaa.

*”Lähtökohtaisesti haluan ajatella asian niin kuin ylioppilaskunnan arvoissa lukee eli että tekemällä oppii - lähtökohtaisesti mitään ei tarvitsisi osata.” -H1, 2015*

*”-- Oikeastaan jos haluaa Speksiin mennä mukaan, niin johonkin hommaan pääsee aina. Sillä tavalla ei ole rajoituksia.” C1, 2018*

Speksiproduktioihin hakeutuvien osaamisvaatimukset vaihtelevat myös sen mukaan, mihin speksiin ja rooliin osallistujaehdokkaat hakevat. Esimerkiksi lavalla esiintyvissä rooleissa näyttelijänä tai tanssijana saattaa rooleissa olla osaamisvaatimusten lisäksi myös synnynnäisiin tekijöihin, kuten sukupuoleen, perustuvia vaatimuksia, ellei roolia ole tarkoituksella määritetty sellaiseksi, jota kuka tahansa voisi esittää. Toisaalta näyttelijöillä ei ole samanlaisia teknisiä osaamisvaatimuksia, kuin esimerkiksi valomiehellä tai bändiläisellä saattaisi olla. Vaikka spekseissä näytetään perustavan paljon työssäoppimiseen, ei esimerkiksi uutta soitinta ole välttämättä mahdollista opetella soittamaan riittävän hyvin, kun toimitaan rajallisessa aikajänteessä. Joskus käy myös niin, että vaatimuksiltaan

alhainen rooli mielletään hankalammaksi kuin se on ja potentiaalinen osallistuja jättää sen vuoksi projektin välistä tai hakeutuu johonkin muuhun rooliin.

*”Mun koesuorituksesta oli näkynyt, että mä oon selvästi liikkunut tosi paljon aikaisemmin, joskaan en tanssin merkeissä, mutta he oli tulleet johtopäätökseen, että mulla on mahdollisuus oppia ne jutut, mitä produktioon vaaditaan. Naisilla ennakkovaatimukset ovat paljon korkeammat, koska naiset harrastavat varsinkin lukiovaiheessa niin paljon tanssia, että ehdokkaita on enemmän. Aiemmalla harrastuspohjalla merkitystä – myös sukupuolivaatimukset voivat vaihdella roolitusten vuoksi.” -B2, 2018*

*”Ei vaadita siis mitään pohjaosaamista, sillä näyttelijät ovat siinä mielessä erikoinen osa-alue NääsPeksissä, että aiempaa osaamista ei juuri vaadita. Melkeinpä kaikkiin muihin osa-alueisiin katsotaan, että harrastuneisuudesta on etua, mutta näyttelijöillä pääsykoe ratkaisee kaiken. -- -- Se on sitten avointa kaikille et kuka tahansa voi tulla mukaan harrastuneisuudesta riippumatta. Osa osa-alueista vaatii harrastuneisuutta ja osa on sellaisia, että siellä voi tekemällä oppia.” -H3, 2015*

*”Omien kiinnostusten takia on ääni- ja valotekniikasta kokemusta. Ei mitenkään hirveästi eikä mitenkään hirveästi sitä vaadittukaan, vaan lähinnä se, että oli kiinnostunut ja siinä oppi kyllä tekemään sitten sitä myötä, kun sitten tehtiin.” -C1, 2018*

*”(Lipunmyynti ja logistiikka) Nämä ovat sinänsä sellaisia osa-alueita, joihin ei vaadita hirveästi. Osa seistä kännykkä kädessä ovelta, se on oma lukunsa, ja sitten logistiikka: ajokortti ja kyky olla paikalla. Vois sanoa, että nää vois olla sellaisia entry-homia, mutta yllättäen nää oli aika pitkälle miehitetty vanhan polven speksiläisillä. Ehkä nää on vähän sellaisia uhkaavan tai hankalan kuuloisia, että tuoreemmat eivät uskalla lähteä niihin.” -A2, 2018*

Vastuutehtäviinkin, kuten tiimien vetäjäksi tai osa-aluepomoksi, on mahdollista päästä ensikertalaisena, joskin nämä tehtävät vaativat jo luonteeltaan myös organisointiosaamista. Osassa spekseistä on myös kulttuurille ominaista, että vastuutehtäviin hakeudutaan esimerkiksi vasta toisessa speksiproduktiossa – näin osallistuja on ikään kuin hankkinut kannuksensa aiemmin ja on siten osoittanut kelpoisuutensa vaativampiin ja vastuullisempiin tehtäviin. Vaativampiin tehtäviin hakevalta voidaan myös odottaa sitä, että hän on jo perehtynyt tarkemmin spekseihin – näissä tilanteissa ensikertalaisuus voikin olla este osallistumiselle.

*”Pomohommassa tarvittiin semmoista kokemusta jonkinlaisesta organisoinnista ja ryhmänjohtamisesta, että siitä ei olisi tullut yhtään mitään, jos ei olisi ollut kokemusta ja tiettyä jämptiä otetta.” -A1, 2018*

*”Yleensä katsotaan, etteivät tiiminvetäjät olisi tavallaan ensikertalaisia mutta minä olen nyt puvustuksessa ensikertalainen. Noita omia nörttiharrastuksia mitä on tullut tehtyä, niin olen puvustanut itseäni ja ehkä puvustanut*

*muuta, mutta teatteripuvustusta en ole tehnyt aiemmin. Ei ole sellaista vaatimusta, että pitäisi olla aikaisempaa kokemusta.” -D2, 2018*

*”Ei välttämättä ihan hirveästi (ennakko-osaamista). Enemmän siinä ratkaisee asenne -- sehän on semmoinen keskimääräinen, että kolmantena vuonna lähdetään tuottamaan -- kokisin että siinä on ehkä tärkeätä, että sä oot päässyt näkemään speksiä aika läheltä, että sä et oo ollut vaan tekemässä yhden sanoituksen ja käynyt katsomassa yhden näytöksen vaan sä oot nähnyt, että millaista se on se ydintekeminen siinä, että mitä kaikkea siinä tapahtuu.” -B3, 2018*

Haastatteluissa tuli myös ilmi, että osaamisvaatimukset osallistujille voivat perustua hyvin paljon myös siihen, kuinka vakiintunut speksiproduktio on, kuinka kauan sitä on tehty ja minkälainen budjetti speksillä on käytössä. Pitkään toiminut ja kooltaan suuri produktio, jolla on jo vakiintunut asema, pystyy siis vaatimaan osallistujaehdokkailtaan enemmän, koska tarjontaakin on. Sen sijaan vasta perustettu ja ensimmäisiä tuotantojaan tuottava organisaatio saattaa joutua tinkimään niistä vaatimuksistaan tai rekrytoimaan osallistujia eri rooleihin, kuin missä heillä olisi aikaisempaa kokemusta. Tätä näkyy jopa bändiä rakennettaessa.

*”Minua edeltävä rumpali ei ollut oikeasti edes rumpali, vaan sieltä puuttui rumpali ja he ottivat vaan tutun pianistin ja sanoivat hänelle, että sinä soitat rumpuja. Basistin kanssa oli sama homma – yhden tanssijan kämppis kysyi, että voiko hän tehdä jotain speksissä, niin totesimme, että meillä ei ole basistia ja hän tuli nollapohjalta soittaaan bassoa. Alku oli sellainen, että tasoa ei käytännössä vaadittu.” -D1, 2018*

Speksien osallistujilla on siis keskenään hyvin erilaisia taustoja. Yhdistävinä tekijöinä heillä on usein opiskelijakuntaan kuuluminen ja yleensä myös sama oppilaitos, mutta projekteihin päätyy mukaan niin teatteria aiemmin harrastaneita kuin täysin alalle vihkiytymättömiäkin. Pitkään äänitys- ja valotekniikan kanssa harrastanut voi löytää speksistä aivan uudenlaisen tavan soveltaa aikaisempaa osaamistaan, mutta toisaalta bassoa koskaan soittamaton voi aloittaa uuden instrumentin vain siksi, että haluaa mukaan ja koska produktio kärsii osallistujapulasta. Speksiläinen on tyypillisesti myös vapaaehtoinen osallistuja eli ei saa työstään palkkaa. Joskus speksit kuitenkin päätyvät myös palkkaamaan ammattilaisia produktioihin mukaan. Ammattilaisuuden ja vapaaehtoisuuden kysymyksiä käsitellään tarkemmin luvussa 4.4.4. Ennen tätä voitaisiin kuitenkin tarkastella yleisemmin sitä, miten tuoreiden osallistujien joukko ryhmäytyy.

#### 4.4.3 Castingista toimivaksi projektiorganisaatioksi: ryhmäyttäminen

Jotta produktio saadaan vietyä onnistuneesti maaliin, on yksittäisistä osallistujista tehtävä toimiva kokonaisuus. Tässä apuna toimivat esimerkiksi tutustumistapahtumat (esim. Organisaatio A:n KVTO-tapahtuma) ja mökkiviikonloput, joissa tekijät pääsevät viettämään vapaamuotoisemmin aikaa keskenään. Ryhmäytymistapahtumista osa voidaan järjestää myös vain vähän ennen esityskautta, jotta yhteistyö kriittisimpään aikaan eli varsinaisten esitysten käynnistäessä toimisi. Henkilökemioiden ja keskinäisen toimeen tulemisen vaikutus nähtiin merkittävänä.

*”Meillä on joka syksy aina semmoinen KVTO-tapahtuma, jossa kokoontuvat kaikki tekijät. Se on ihan siihen alkuun, et vähän kuin sitsityyppisesti (=opiskelijajuhlat) tutustutaan toisiimme. Sitten on semmoinen tekijämökki pari viikkoa ennen ensi-iltaa ja sinne kokoontuu kaikki tekijät, jotka vaan pääsee.” -A1, 2018*

*”Se, mikä vaikuttaa Speksin porukan muodostamiseen on ihan äärettömästi henkilökemiat eli kunkin henkilön henkilö itsessään. Sillä osaamisella on tietty suuri merkitys mutta erityisesti siinä tavassa tehdä ja millaisena ihmisenä sua pidetään.” -B1, 2018*

Tutustumistapahtumien jälkeen ei ole kuitenkaan tavatonta vaan pikemminkin tyypillistä, että produktion osallistujat hajoavat omille tahoilleen toteuttamaan omia osa-alueitaan. Näin suuri osa speksissä tehdystä työstä tehdäänkin pienemmissä ryhmissä, vaikka tutustumistapahtumat ovat suunnattu suuremmalle joukolle. Tällöin työryhmät tai osa-alueet tiivistyvät tiheämmäksi nipuksi ja projektin osallistujat jäävät kokonaisuudessaan vieraammiksi toisilleen. Kokonaisuus kuitenkin muodostetaan näiden omiensa keskuudessa työtä tekevien osa-alueiden ympärille. Organisaatio D:stä todettiin myös, että yhdessä tekeminen ja ryhmän tiivistyminen oli vahvinta silloin, kun osallistujajoukko oli vielä pienempi. Pienemmässä ja kulttuuriltaan nuoremmassa produktiossa speksistä muodostui pitkälti osallistujiaan vastaava – ilmeisesti koska vakiintuneita toimintatapoja, ohjeita tai tottumuksia ei vielä oltu luotu.

*”-- KVTO. Se on tutustumistapahtuma ja sitsimuotoinen, jossa on sitten ohjelmaa, että siellä osa-alueet esittäytyvät ja siinä nähdään ekan kerran se muu kokonaisuus, mutta sen jälkeen se hajoaa tosi pieniin osiin, eri paikkoihin ja eri aikatauluille ja eri kokoontumistiiveydellä.” -A2, 2018*

*”Tää on semmoinen, että toki tähän (produktioon) voi sitoutua eri tasolla. Ehkä silloin (edellisen, pienimuotoisemman speksiproduktion) aikaan isompi määrä suhteessa teki aivan täysillä siinä speksissä mukana ja vähemmän muuta. -- kun*

*ei kellään ollut mitään hajua, että mitä speksi on, niin se alkoi muokkautua meidän aikana vielä enemmän oman näköiseksi. Se ryhmä tuki oman tyylin löytämistä, kun se oli kannustava ja tiivis koko porukka.” -D1, 2018*

Speksien ryhmäytymisen nähtiin hyödyttävän myös opintojen kannalta ja produktioiden olevan tästäkin syystä osallistujia houkuttelevia. Esimerkiksi vuorovaikutus vanhempien opiskelijoiden kanssa saattaa olla nuoremmalle helpompaa yhteisen projektin kautta, kuin täysin organisaation kautta. Vanhempien opiskelijoiden kanssa toimiminen saattaa toimia myös pienenä motivaatiotekijänä, kun ei haluta jäädä ”vanhempien jalkoihin” projektia tehdessä.

*”Speksi on tavallaan mahdollisuus sitten. On niitä muitakin mahdollisuuksia, mutta tää on mun omasta mielestä yksi parhaita mahdollisuuksia tutustua muiden vuosikurssien opiskelijoihin opiskeluaikana. Et sillä tavalla niin justinsa, kun siinä AV-tiimissäkin oli itse fuksi niin siinä oli kaikki sitten vanhempia opiskelijoita niin sillä tavalla sai semmoista kontaktia vanhempiin opiskelijoihin.” -C1, 2018*

*”Siinä oli sellaista henkilödynamikkaa, että kun he olivat vanhempia opiskelijoita niin halusi olla sillä tavalla ihan mieliksi heille, mutta kyllä se suurin motivaatio tuli sisältä.” -C3, 2018*

Ryhmäytymistä siis edistetään produktioissa ilmeisen tietoisesti, jotta produktioiden toteuttaminen olisi mahdollista ja sujuvaa. Lisähyötyä voi tulla myös esimerkiksi opintojen osalta, kun keskusteluväyliä vanhempien opiskelijoiden kanssa aukenee. Ryhmäytymisen onnistumisesta tai toimimattomuudesta huolimatta speksien osallistajat ovat hyvin pitkälti vapaaehtoisia. Joskus projekteihin päätyy mukaan kuitenkin myös ammattilaisia. Toisinaan ei ole täysin itsestään selvää, miten nämä eritaustaiset osallistajat sovitetaan tekemään yhdessä projektia – erilaiset taustat ja kokemustaso johtavat siihen, että osallistajat kokevat tuotannon hieman eri tavalla. Ammattilaisuuden ja vapaaehtoisuuden välistä jännitettä tarkastellaan seuraavassa osiossa.

#### **4.4.4 Ammattilaisuus VS. Vapaaehtoisuus**

Speksit eivät siis pääsääntöisesti ole ammattilaisten tuottamia produktioita: niiden osallistajat tekevät yleensä työtään harrastuksena eivätkä ansaitakseen elantoansa. Rahallisen kompensaation puute johtaa myös siihen, että speksien osallistujilta ei ole mahdollista vaatia resurssiensa omistamista produktiolle samoin, kuin palkkatyön tekijältä voitaisiin vaatia. Tällöin osallistujilla on paljon valtaa

päättää siitä, kuinka paljon he ovat tuotannon käytettävissä ja kuinka paljon he näkevät vaivaa tuotannon eteen. Tämä tuottaa tuotannoille omat haasteensa aikataulutuksen saralla.

*”Kaikki tekee tätä tosiaan harrastuksena, niin mennään siten, että jos et sä pääse niin et pääse. Itse pomona sitouduin tähän hommaan silleen, että olin kaikissa näytöksissä paikalla ja olin aina se oljenkorsi.” -A1, 2018*

Haastatteluissa nousi esille myös se, ettei ole tavatonta, että speksihin osallistuvien välille tulisi henkilökohtaisia konflikteja. Nämä konfliktit eivät niinkään suoraan liity osallistujien rooleihin, ammattitaitoon tai työtehtäviin, kuin ihmissuhteisiin ja osallistujien henkilökohtaiseen kemiaan. Jotta speksituotanto pystyisi toimimaan ongelmitta, on nämäkin konfliktit pystyttävä ratkaisemaan. Jos ne äityvät liian pahoiksi, voivat ne vaarantaa tuotannon toiminnan.

*”Sanosin aika pitkälle, että joka vuosi on konflikteja, mutta ne ovat aina ihmisten välillä niin, että kaikki ei tykkää toisistaan. Ja kun siellä on yli 100 ihmistä nii voi olla useampiakin ihmisiä, jotka ei tykkää joistain toisista ihmisistä siinä. Se on henkilökohtaista ja kyllä näistä pyritään puhumaan, mutta se on jotain, mihin on tosi vaikea vaikuttaa koska ne ovat yleensä henkilökohtaisia, että ei niinkään, jos voidaan puhua ammatillisista tässä tapauksessa.” -A2, 2018*

*” Sitten on aina tietysti ihmissuhdeasiat mikä on ihan oma lukunsa. En tiedä... tuntuu että joka speksissä on tällainen ihmissuhdedraama etenkin näyttelijöillä, koska viettävät niin paljon aikaa keskenään. Tästä tämän vuoden speksistä en tiedä mitä on tapahtunut, mutta milloin on ollut viisiödraamaa ja milloin ollut jotain muuta niin se tuntuu yleisestikin teatterituotannoissa, että aina jossain tuotannoissa on tällainen draamanpoikanen.” -D2, 2018*

Joskus speksituotannoille on tarpeellista palkata myös aitoja ammattilaisia mukaan tuotantoon – tällainen rekrytointi näyttää suuntautuvan haastavampiin rooleihin, joihin on hyvin vaikeaa löytää sopivaa kandidaattia. Ennen kaikkea haastatteluissa nousi esille ohjaajan rooli, jonka useampi tutkimuksen kohteena oleva speksi palkkaa organisaation ulkopuolelta – ei tule toki unohtaa, että tutkimuksessa on mukana myös speksijä, jotka luottavat vapaaehtoisena työskenteleviin ohjaajiin. Toisia ammattilaisten miehittämiä tehtäviä ovat esimerkiksi logistiikan ammattilaiset, eli vaikkapa bussikuskit, sekä laulunopettajat. On myös speksituotantoja, joihin ei koskaan palkata ammattilaisia: tällaisiksi osoittautuivat esimerkiksi organisaatiot C ja D.

*”Se (ohjaaja) on palkattu. Se on ainut palkattu tekijä. Tälle vuodelle on myös valittu jo ohjaaja (2018), mutta oli haastattelu ja on päätetty se jo kyllä. mutta ei kokouksessa paukuttu läpi. Hallitus valitsee ohjaajan ja ohjaaja vastaa hallitukselle kuitenkin.” -A1, 2018*

*”Joo ohjaaja meillä on palkattu. Että se on ammattilainen. Joskus on, riippuu vähän vuodesta, laulunopettaja palkattu, ja sitten on ihmisiä, jotka ovat ammattimaisia tekijöitä, että niillä on vaikka puvustajan koulutus, mutta ne ei saa palkkaa siitä.” -B1, 2018*

*”Meidän porukassa ei oo palkattuja ihmisiä. Ainoat mitkä on ollut ovat, kun on vuokrattu ääni- ja valolaitteita ja sieltä on tullut käyttökoulutus niille laitteille, mutta esimerkiksi ohjaajaa tai muuta vastaavaa ei ole palkattuna.” -C1, 2018*

*Bussikuski palkataan, kun lähdetään matkoille, mutta muut ovat vapaaehtois pohjalta. Joukossa tietysti välillä on muusikoita, mutta ne ovat kuitenkin opiskelijaporukkaa ja ei me mitään makseta.” -C2, 2018*

Toisesta ja neljännessä sitaatista (B1 ja C2) selviää myös se, että spekseihin saattaa osallistua alan ammattilaisia, kuten esimerkiksi puvustajaksi kouluttautuneita ihmisiä, mutta he eivät olekaan mukana produktioissa palkattuina vaan tekevät työtä aivan vapaaehtoisina. Tässä tapauksessa osallistujat ovat asettaneet tekemisen ilon palkkion edelle, koska muutoin heidän ei olisi välttämättä ollut mahdollista päästä mukaan produktioon – jos tuotannossa on päätetty toimia siten, ettei palkallisia työntekijöitä oteta, ei ammattilainen pystyisi näin lainkaan osallistumaan.

*”Kyllä meillä sitten soittajissa on nyt aika monena vuonna ollut siis muusikoita, jotka ovat suorittaneet ihan tutkinnon, että ne käytännössä ammattimuusikon taseisia, mutta tietenkin tekee sitä ihan vaan hvin vuoksi, mutta on monia muusikoita, joilla on ihan tutkinto siis.” -C1, 2018*

Ammattilaisuus tai palkansaajana mukana oleminen ei aina johda siihen, ettei konflikteja voisi syntyä. Jos esimerkiksi speksiin osallistuva ammattilainen odottaa produktiolta tismalleen samanlaista toimintaympäristöä, kuin ammattilaisteatterissa, voi tämä aiheuttaa suuriakin ongelmia ja produktion hyvän hengen menettämistä. Tällaisia kokemuksia haastateltavilla oli etenkin ohjaajien kanssa toimiessa. Tätä selittää tietysti se, että ohjaaja oli tyypillisesti juuri sellainen rooli, joka saatettiin ammattilaisella täyttää. Onnistunut ja harmoninen speksiin osallistuminen vaikuttaa kuitenkin ammattitaidon lisäksi vaativan oikeanlaista suhtautumista produktioon ja sen muihin osallistujiin. Kun produktiota tehdään enemmän sen osallistujien iloksi, kuin esimerkiksi taloudelliseen tarkoitukseen, on tärkeää, että osallistujien välillä vallitsee mahdollisimman hyvä henki. Niin uusien osallistujien houkuttelu kuin vanhojen jatkaminen seuraavissa produktioissa olisi tuskin kovin helppoa tai edes mahdollista, jos produktioissa toimiminen ei olisi kokonaisuutena positiivinen kokemus.

*Suurin ongelma oli, että kyseessä oli ihan ammattilainen, joka tuli vähän harrastamaan, mutta otti ammattilaiselkeillä sen homman. Se murensi henkeä aika tehokkaasti sinä vuonna tekijöiden keskuudessa. Asenteesta hyvin pitkälle kiinni. - luulen että se ammattilaisuus saattoi siinä olla ongelma, koska jäi ymmärtämättä se ainakin speksin periaate, että rainaa tehdään tekijöille ja jos yleisö tykkää niin se on mukava bonus.” -A2, 2018*

*”Nyt kun on ollut vähän ongelmia ohjaajan kanssa, niin on kiva, että silloin vuonna 2017 oli, tai oli erityisesti se että hän oli tosi hyvä tyyppi, niin se että vaikka hän oli välillä vähän erikoinen niin se ei haitannut koska hän tuli hyvin toimeen kaikkien kanssa, oli helppo lähestyä ja hänelle pystyi puhumaan. Mut joo ehdottomasti sitä mieltä, että ei pidä mennä se CV edellä, koska niistä ei voi tietää, eikä se tarkoita että ne ovat mitenkään huonoja tyyppejä mutta ne voi olla epäsovivia. Speksi on kuitenkin hyvin omalaatuinen juttu, niin sen takia.” -B3, 2018*

Speksien osallistujat ovat siis pääsääntöisesti vapaaehtoisia myös niissä tapauksissa, joissa osallistujilla olisikin tehtäviinsä ammattilaistasoinen koulutus. Ammattilaisten on tärkeä muistaa suhtautua produktioon vapaaehtoisena tuotantona, jotta vältetään osallistujien toisilleen asettamien odotusten dissonanssi ja siitä seuraavat konfliktit. Konflikteistä selviämisestä huolimatta produktio päättyy aikanaan. Kuten esimerkiksi Janowicz-Panjaitan ym. (2009) toteavat, purkautuvat väliaikaiset organisaatiot, kun niiden tehtävä on suoritettu. Samoin tekevät myös speksiproduktiot. Toiminnan jatkuvuuden kannalta on kuitenkin usein kriittistä, että osa osallistujista jatkaa myös seuraavissa produktioissa. Tätä väliaikaisuuden ja pysyvyyden suhdetta spekseissä tarkastellaan seuraavassa osiossa.

#### **4.4.5 Pysyvyys ja väliaikaisuus**

Grabher (2004, 451–452) toteaa, ovat väliaikaiset organisaatiot vahvasti riippuvaisia pysyvistä organisaatioista ja niiden valmiista infrastruktuurista: speksinäytelmissä tämä näkyy siinä, että spekseillä on yleensä taustalla jokin toimintaa rahoittava tai muuten mahdollistava yhdistys tai muu organisaatio. Tämä pitää paikkansa jokaisen tutkimuksen kohteena olleen organisaation kohdalla. Taustaorganisaatio saattaa olla esimerkiksi ylioppilaskunta tai opiskelija-ainejärjestö, mutta nimenomaan speksiä varten perustetut yhdistykset (esim. Nääspeksi ry.) ovat yleisiä varsinkin isompien produktioiden kohdalla. Organisaatio D:n taustayhdistys on aloittanut toimintansa niinkin tuoreeltaan kuin vuodesta 2018 lähtien. Taustayhdistyksen perustamisen syinä ovat esimerkiksi lakitekniset syyt, kun tehdään esiintymispaikkavarauksia ja käsitellään lippuja ja lipputuloloja. Yhdistyksen roolina saattaa olla myös uusien produktioiden käynnistäminen: näin oli esimerkiksi vuoden 2015 NääsPeksin tapauksessa, jossa yhdistyksen hallitus valitsi uudet tuottajat, jotka taas



vuorostaan ottivat tuotannon vastuulleen. Yhdistys voi tämän jälkeen ottaa lähinnä taustavaikuttajan aseman ja antaa tuotannon toimia itsenäisesti.

*” -- oon toiminut tosi monessa järjestössä niin aktiivisuuskantahan kaikissa vaihtelee sillain et siellä on se yks porukka, joka tekee kahdesta kolmeen vuotta ja sit koko porukka vaihtuu. 1-3 tyyppiä jää huolehtimaan jatkuvuudesta, mutta tämmöstä sinikäyrämäistä liikehdintään tää on, miten ne vaihtuvat. -- Mun mielestä yhdistys on taustavaikuttaja, jonka ei tarvis olla kovin aktiivinen, koska se on se projekti, jota tehdään.” -H1, 2015*

*”Than lakiteknisistä syistä meillä on taustayhdistys, joka voi esimerkiksi hallinnoida omaisuutta ja helposti pyörittää kaikkienkokoista lippukauppaa sun muuta. Sen taustayhdistyksen tarve on varsinkin tekninen tai järjestyksellinen.” -B2, 2018*

*”Organisaatio on tosi selkeä eli yhdistyksen hallitus valitsee tuottajat keväällä ja kaikki lähtee siitä liikkeelle. Kun tuottajat on valittu niin he alkavat käytännössä tuottaa tätä tuotetta.” -H3, 2015*

Pysyvyyttä väliaikaisiin organisaatioihin eivät tuo pelkästään niiden taustalla vaikuttavat pysyvät organisaatiot, vaan myös tuotantoihin toistuvasti osallistuvat henkilöt. Vaikka speksituotot näyttävät monia väliaikaisen organisaation tunnusmerkkejä, on niiden toiminnan pohjana myös tuotantojen rajat ylittävä toiminta. Pidemmän koulutusohjelman alussa ensimmäiseen tuotantonsa osallistuvat saattavatkin päätyä osallisiksi myös kaikkiin muihin omana opiskeluaikanaan toteutettaviin tuotantoihin. Tällöin on tavallista, että tehtäväkuva kuitenkin muuttuu hyvinkin paljon ja kokeneemmat ottavat esimerkiksi vastuutehtäviä hoitaakseen. Kokeneelle tekijälle saattaa olla matalampi kynnys vaihtaa ennestään tuntemattomiinkin tehtäväkuviin: tätä näkyy esimerkiksi organisaatio D:n kaltaisessa pienemmässä speksituotossa, joilla on pienempi pooli, josta valita tekijöitä. Aina vanhan osaajan hyödyntäminen ei myöskään vaadi tämän täyttä osallistujutta, vaan aiempien tuotantojen osallistujat saattavat toimia hyvin lyhytaikaisina kouluttajina projektin uusille tekijöille – näin oli tehty esimerkiksi organisaatio A:ssa, kun haluttiin siirtää tietoa uusille osallistujille ja välttää näin Bakkerin ja Janowicz-Panjaitan (2009, 135–136) kuvaamia väliaikaisten organisaatioiden vaikeuksia siirtää ja kerrosta tietoa tulevaisuutta varten.

*”Meillä on aika pitkä koulutus – kuusi vuotta – ja se tarkoittaa, että siellä on osa kuusi vuotta mukana. Kyllä me sitä esiintyjäporukkaa pyritään vaihtamaan ja se vaihtuu automaattisesti vuosittain, että siellä on aika tasaisesti loppujen lopuksi eri vuosikursseilta jäseniä, mutta esimerkiksi vastaavahommissa pyörii useita vuosia samoja henkilöitä. Siinä sitten kun vastaavia on ehkä per tiimi tai yksikkö, jos ajatellaan bändi- tai tanssivastaavuutta, niin niitä on yks tai kaks tai kolmekin niin usein edes yksi näistä vastaavista on mukana paljon enemmänkin (kuin yhden tuotannon). -C2, 2018*

*”Tuntuu että täällä on ollut ominaisuutena, että työryhmän sisällä on otettu jopa täysin uusia osa-alueita, mitkä on kiinnostanut. On lähdetty niihin tekemään ja päädytty niihin vastaaviksi sen jälkeen. Pienellä ryhmällä kun tehdään niin monet tekijät pysyvät, mutta tehtävät saattavat vaihtua ihan laidasta laitaan.” -D1, 2018*

*”Hommasin sitten sellasen yhden tytön, joka on aikaisemmin ollut monta vuotta Speksissä. Hän tuli meille kouluttamaan, että mitä tehdään.” -A1, 2018*

Vaikka vanhan osaamisen hyödyntäminen on usein tärkeää, voidaan tietoisesti korostaa myös vaihtuvuuden hyötyjä. Haastatteluissa tuli ilmi periaatteita ja toimintatapoja, joiden avulla vaihtuvuutta pyritään lisäämään. Organisaatiossa C oli tapana, etteivät valmistuneet opiskelijat enää osallistuisi produktioihin, jotta vaihtuvuus säilyisi. Tämä näkyi etenkin siinä, miten merkittävämpiä rooleja ja esimerkiksi lavaesiintyjä valittiin. Tampereen NääsPeksin kannalta asia on taas järjestetty niin, että valmistuneille ja muuten spekseistä kiinnostuneille on erikseen oma produktionsa DI-Speksi, jossa toimintaa voi jatkaa tai jossa speksitoimintaan voi lähteä mukaan senkin jälkeen, kun opiskeluista valmistuminen on jo koittanut.

*”Meillä ei pääsääntöisesti ketään valmistuneita oo projektissa ainakaan lavalla, ja siitä on kyllä pidetty kiinni. Ollaan pidetty tyylikkäänä, että se vastuu siirtyy koko ajan eikä valita päärooliin sellaista, joka on viime vuonna ollut hyvä mutta jo valmistunut. Että mieluummin tuoreista opiskelijoista.” -C2, 2018*

Missä vaiheessa speksiproduktio sitten päättyy ja osallistujana oleminen lakkaa? Kellogg, Orlikowski ja Yates (2006) ja Janowicz-Panjaitan, Bakker ja Kenis (2009) mainitsevat väliaikaisen organisaation erääksi tunnusmerkiksi sen, että niillä on yleensä ennakkoon määritelty pääte piste. Haastattelujen perusteella vaikuttaa siltä, että spekseissä tämä on tyypillisesti erityinen kaatotapahtuma. Tässä tapahtumassa juhlistetaan läpi vietyä prosessia ja käytännössä se merkitsee viimeisillekin tekijöille töiden loppumista – sillä varauksella, että jälkitoimet on saatu tehtyä. Nämä jälkitoimet jäävät yleensä tuottajien tai tarvittaessa speksin taustalla vaikuttavan pysyvän organisaation vastuulle ja voivat kestää pitkänkin aikaa. Myös esiintymistallenteiden käsittely vaatii usein jatkoajan varsinaisen esityskauden jälkeen, sillä onhan tähän käytettävä materiaali kerättykin vasta esityskaudella. Tätä samaa aikaa käytetään myös taas uuden produktion käynnistämiseen.

*”Organisaatio käytännössä suurimmalta osalta lakkaa rainankaatoon (joulukuun puoliväli tms.) Vuodenvaihteessa viimeisetkin rippeet lopettavat. Hallitus jatkaa tarvittaessa, jos jotain on jäänyt vielä tekemättä.” -A2, 2018*

*”Meillä on kaatoviikonloppu toukokuun puolivälissä, missä produktion pitäisi olla valmis, että sen voi laittaa pakettiin. Niin se monen kohdalla onkin ja siellä kerätään palautetta ja muuta. Mutta sitten esimerkiksi taltiointin eli niiden, jotka editoivat taltiointia ja ääninauhaa, kanssa menee monesti kesään, että ne ovat valmiina ja sitten ne tilataan. Ennen kuin tuottajat voivat pestä kätensä niin se menee sit seuraavaan syksyyn enemmän tai vähemmän.” -B2, 2018*

*”Harjoitukset alkavat joulutammikuussa ja yhteisharjoitukset maaliskuussa. Sitten huhtikuussa on esitykset ja toukokuussa purku ja sitten taas syksyllä uudestaan.” -D1, 2018*

Speksit näyttävät siis monella tapaa väliaikaisilta organisaatioilta. Niiden toiminnasta on kuitenkin, kuten muillakin väliaikaisilla organisaatioilla, erotettavissa kytköksiä pysyviin organisaatioihin sekä viitteitä väliaikaisista rakenteista toiseen siirtyvistä tekijöistä/osallistujista, jotka siirtävät ja tallentavat tietoa hyödyttämään tulevia produktioita. Nyt kun on analysoitu muodostumisen teeman alle sijoittuneiden kysymyksien vastauksia, voidaan siirtyä tutkimaan niitä mekanismeja, joita väliaikaiset organisaatiot hyödyntävät koordinaatiossaan.

## **4.5 Speksiproduktion koordinointi**

Koska spekseillä on käytössä hieman toisistaan eroavia termistöjä ja ”ammattikieliä”, aion selvyiden vuoksi käyttää ”speksikielen” pomoista, tiiminjohtajista ja vetäjistä yhdistävää termiä *vastuuhenkilö*. Vastuuhenkilöistä on kuitenkin selvyiden vuoksi erotettava omiksi tekijöikseen tuottajat, koska näyttää siltä, että heidän asemansa produktioiden rakenteissa on korkeammalla kuin muiden vastuunalaisina toimivien. Tekemäni erittelyn tarkoituksena on auttaa lukijaa kokonaiskuvan hahmottamisessa. Myös yleisö on omalla tavallaan produktion osallistuja, koska se määrittää, millaiseksi produktion tuotoksena syntyvät näytökset lopulta muodostuvat. Tässä pääluvussa tarkastellaan sitä, miten muodostettuja speksiproduktioita koordinoidaan: kuinka hierarkkisia tai heterarkkisia niiden voi katsoa olevan, millä tavoilla produktioihin pystyy osallistumaan, miten vastuunjako produktioissa tapahtuu ja miten toiminnan kehittäminen onnistuu silloin, kun projekti on suhteellisen lyhytkestoinen ja kehitysehdotuksen tekijä ei välttämättä ole enää läsnä, kun uudistukset toteutuvat.

#### 4.5.1 Hierarkkisuus ja tuottajan suuri rooli

Ennako-odotukseni ennen tutkimuksen aloittamista oli, että speksiproduktiot olisivat vapaaehtois pohjastaan ja harrastelija-asemastaan johtuen enemmänkin heterarkkisia kuin hierarkkisia organisaatioita. Tämä ajatus pohjautui esimerkiksi Bechkyn (2006) ja Bakkerin ym. (2016) löydöksiin. Haastattelujen perusteella selvisi kuitenkin, että speksiproduktiot saatetaan nähdä myös hyvinkin hierarkkisinä ja järjestelmällisinä riippuen siitä, kenen kokemuksia käsitellään ja mistä speksiproduktiosta on kyse. Jo haastatteluissakin kuitenkin todettiin, että monesti hierarkia saattaa esiintyä enemmän ”paperilla” tai ajatuksen tasolla kuin tosielämässä: tällöin rakenne on kyllä mietitty ja järjestetty, mutta sen toteuttaminen on vapaamuotoisempaa. Jos esimerkiksi tuottajat ja ohjaajat tunnistavat muiden vastuuhenkilöiden olevan hyvin tehtäviensä tasalla, voidaan esimerkiksi lavastuksen kaltaisille taiteellisen puolen osa-alueille antaa hyvin paljon itsenäisyyttä, vaikka ohjaaja olisi virallisesti hierarkiassa näidenkin esimies ja koordinaattori.

*”Meillä on aika sellainen yllättävänkin, siis tämmöiseksi amatööriteatteriksi, ainakin omasta ja aika paljon muidenkin mielestä, tarkka hierarkia tai organisaatio, jos siis tarkoitat sitä miten koko produktio toimii -- kyllä mä koen että ohjaaja oli ehdottomasti se meidän esimies, ohjaaja on tuottajien valitsema ja palkkaama ja tämän amatööriproduktion tai -projektin ainoa palkattu henkilö, joten kyllä mä koen hän on se mun niin sanottu esimies tai ohjaaja, että ohjaajalla on se taiteellinen vapaus ja vastuu siitä produktiosta.” -H3, 2015*

*”Joo, meillä on kyllä (hierarkia). Periaatteessa ylimpänä organisaatiossa on tuottajat ja joiden päällä istuu yhdistyksen hallitus ja yhdistyksen kokoukset sun muut. Tuottajat valitsevat jokaiselle osa-alueelle yhden tai useamman pomon ja sitten nää osa-alueiden pomot käytännössä valitsee itselleen tekijät, jos siinä osa-alueessa tarvitaan vielä tekijöitä. Sillä tavalla meillä on hierarkkinen organisaatiomalli. Vaikka ohjaaja on palkattu työntekijä ja taiteellisessa vastuussa, niin tuottajat edustavat loppujen lopuksi ja viime kädessä työnantajaa (ohjaajan työnantajaa). -- -- Joo, sen mä voin hierarkiasta sanoa, että osaamisesta riippuen, vaikka nimellisesti meillä on tällainen hierarkkinen organisaatio, niin kai se on käytännössä niin kuin sissiorganisaatio, jossa tuottajat valitsevat lavastuspomot ja jos tietää että ne ovat hyvät tekijät niin ei niitä tarvitse sitten sen enempää ohjata: niillä on sen verran intohimoa ja osaamista, että keskustelevat ohjaajan kanssa sen verran kuin tarpeelliseksi näkee ja kyllä sitten hoitavat hommansa. Tavallaan se hierarkia on ehkä sitten nimellistä kuitenkin monessa kohtaa.” -B2, 2018*

*”Mä kuvailisin sen silleen, että yllä on hallitus (opiskelijajärjestön), joka on loppupeleissä vastuussa kaikesta, sitten on tuottajaporras, pomoporras ja sitten on tekijäporras. Siinä on se todella yksinkertaistettu versio tästä” -A1, 2018*

*”Ei oo sellaista konkreettista (organisaatio)kaaviota. Semmoinen ajatus siitä on, muttei mitään sellasta konkreettista hallintohimmeliä tehty.” -H1, 2015*

Mikä sitten selittää sitä, että hierarkia on toisinaan näinkin tarkkaan mietittyä? Yhdeksi vaihtoehdoksi haastatteluissa esitettiin opiskelutaustaa – NääsPeksin 2015 osallistujien mukaan diplomi-insinööriksi opiskeleminen saattaa vaikuttaa siihen, että myös speksiproduktion kaltainen harrasteorganisaatio hahmotetaan organisaatioteorian kautta. Opiskelijakonteksti voi vaikuttaa myös toisella tavalla: esimerkiksi organisaatio C:n toiminnassa käytetään vain tietyn opintosuunnan opiskelijoita ja näin muun alan ammattilaisia ei lainkaan rekrytoida osaksi produktiota.

*”Nimenomaan munkin käsityksen mukaan näin on, että meillä on valtaosa diplomi-insinööreiksi opiskelevia ihmisiä mukana projektissa, eli aika sääntillistä porukkaa, mutta sitäkin luovempia.” -H3, 2015*

Entä minkälaisia organisaatorakenteita speksiproduktioista löytyy? Speksiproduktioiden välillä oli havaittavissa merkittäviä yhtäläisyyksiä siitä, miten toiminta järjestetään ja miten se hahmotetaan. Spekseistä on niiden koosta riippuen tunnistettavissa jopa kymmeniä eri osa-alueita, joilla on omat vastuuhenkilönsä. Tuottajien käsitetään olevan produktioiden hierarkian huipulla – tosin usein vastuullisina produktioita tukeville pysyville taustaorganisaatiolle, jotka eivät ole kuitenkaan syvemmän tarkastelun kohteena tässä tutkimuksessa. Tuottajille on tavallista, että heille on määritetty tietyt osa-alueet, joiden koordinointiin he erityisesti keskittyvät. Tuottajien alapuolella hierarkiassa työskentelevät vastuuhenkilöt, kuten esimerkiksi ohjaaja tai lavastuksen vetäjä. Ohjaajan asema tosin käsitettiin toisinaan vielä hieman tavallista vastuuhenkilöä korkeammaksi, sillä ohjaaja on useimmissa tapauksissa vastuussa koko produktion taiteellisesta johtamisesta ja täten koordinoi myös muita vastuuhenkilöitä. Organisaatiossa C:ssä on käytössä lisäksi taiteellisen johtajan rooli, jonka voi nähdä sijoittuvan hierarkiassa lähelle vastuuhenkilöitä kuten ohjaajaa. Hierarkian alimmaisena työskentelevät rivitekijät, jotka toteuttavat yleensä lähinnä oman vastualueensa tehtäviä. On kuitenkin mahdollista, että osallistuja on mukana monessa roolissa. Tähän palataan tarkemmin pääluvussa 4.6.3, kun puhutaan moniroolisuudesta. Organisaatiossa D nähtiin, että tuotannon päänä ovat tuottajien lisäksi myös ohjaaja ja hallituksen edustajat, jotka seuraavat produktiota tarkemmin – tässäkin hahmotustavassa oli kuitenkin kolmiportainen hierarkia.

*”Ohjaaja on vähän niin kuin tuottajan yläpuolella ja tavallaan sen hallituksenkin, niinku vähän silleen. Ohjaaja on vähän liukuva henkilö, mutta loppupeleissä se riippuu tosi paljon ohjaajasta, mutta se on tavallaan vastuussa kaikesta, mutta ei mistään käytännön asioista vaan siitä taiteellisesta ilmeestä. -- jos ei ohjaaja tykkää käsikirjoitustiiimin ideoista tai siitä mihin ne ovat päätyneet niin sillä on veto-oikeus siihen, että tätä ei tehdä.” -A1, 2018*

*”Meillä oli neljä tuottajaa ja jokaisella oli tietyt osa-alueet omalla vastuullansa. Ja pomojen alla on varsinaiset tekijät. Että niin itse olin näyttelijäosa-alueen pomona oman taiteellisen vastuuni lisäksi.” -H2, 2015*

*”Jos lähetään ylhäältä alaspäin, niin on sellainen tuotannon kolmijalka, joka on tuottaja, ohjaaja ja hallituksen edustajat, jotka ovat tuotannossa tavallaan siellä ylimpänä. Heidän alapuolellaan on tiiminvetäjät tai tiiminjohtajat ja siihen samalle tasolle ohjaajalla on siellä paikka, jonka alaisuudessa näyttelijät työskentelevät omana katraanaan. Ja sitten tiiminjohtajilla on ollut omat tiimiläiset, jotka ovat heidän alaisuudessaan. Vois puhua sellaisesta kolmitasoisesta varmaan.” -D2, 2018*

Tuottajien asema vaikutti haastattelujen perusteella hyvin merkittävältä. Heidät asetetaan hierarkiasta puhuttaessa hierarkian yläpäähän, he valitsevat vastuuhenkilöt produktion ja he ovat yleensä ensimmäiset osallistujat, jotka projektiin valitaan. Tehtäviin kuuluu myös esimerkiksi esityspäivien ja esityspaikkojen järjestäminen, rahoituksen ja sponsoreiden hankinta sekä budjetin laatiminen produktion. Heillä on myös viime kädessä vastuu siitä, että produktio ylipäättään toteutuu. On tavallista, että tuottajille ei kuitenkaan ole asetettu taiteellista vastuuta vaan tämä lepää ohjaajilla tai erikseen valituilla taiteellisilla johtajilla, joita löytyi esimerkiksi organisaation C produktion. Organisaatio D:ssä on taas tapana, että hallituksesta löytyy määritetty henkilö, joka antaa taiteellista konsultaatiota ohjaajalle – tässä ohjaaja säilyttää kuitenkin viimeisen taiteellisen vastuun.

*Ehkä sellainen konkludenttinen hierarkia on, että tuottajat ovat kaiken yläpuolella, sit on pomot, sit on tekijät, mut ei oo sellasta varsinaista hierarkiarakennetta tai mitään. Tuottajat sanoo viimeisen sanan, mutta aika sellainen keskusteleva ilmapiiri. -B1, 2018*

*”Olin silloin tuottaja ja silloinhan mun rooliin kuuluu about kaikki, eli siis tuottajana, olin siis kahden muun kanssa siellä, me oltiin kolme ensimmäistä, jotka siihen produktion otettiin. Sitten me valittiin ohjaaja, pidettiin haastattelut, valittiin ohjaajan kanssa käsikirjoitus, rekrytoitiin vastuuhenkilöitä ja siitä tavallaan lumipallona eteenpäin. Loppujen lopuksi minne se paska viimeisenä osuu, on ne tuottajat.” -B3, 2018*

*Nyt tänä vuonna (2018) minä olen päätuottaja. Elikkä siihen kuuluu esityspäivien päättäminen, esityspaikkojen hankkiminen, käsikirjoituksen valinta, ohjaajien ja muiden vastaavien valinnat, sitten yks iso on sponsoreiden hankkiminen ja budjetin laatiminen. Ja sitten lippujen hinnoista päättäminen ja yleisesti siitä koko projektista ja sen etenemisestä huolehtiminen. -- -- Esityksen taiteellisesta yhtenäisyydestä vastaa taiteellinen johtaja, että mun tai siis tuottajan ei tarvitse enää olla vastuussa siitä, miltä se esitys tulee näyttämään.” -C1, 2018*

*”Meidän yhdistyksessä sellainen malli, että yhdistyksen hallituksessa on taiteellinen vastaava, jonka tehtävä on olla ohjaajan konsultti ja taustalla pitää yllä sitä Speksin henkeä ja tyyliä ja olla keskustelukumppani ohjaajalle, että mihin suuntaan homma on menossa ja vähän avata niitä ja kysellä ja muuta. Mutta ohjaaja ei oo mitenkään velvollinen tekemään juttuja sen hallituksen mukaisesti vaan ohjaaja on ylin taiteellinen vastaava.” -D1, 2018*

*”Kun tilanne on päällä, niin tuottajat sumplivat kaiken ja sanoo sen viimeisen sanan, että miten menee. -- -- Tuottajat on se ensimmäinen ja viimeinen siinä hyvin usein ja se on ihan fiksu linja.” -A2, 2018*

Haastatteluissa tuli ilmi myös epävirallisia ja nopeasti tilanteessa luotuja hierarkioita: nämä järjestelyt ovat syntyneet, kun on tullut ilmi, että osa-alueella on useita erillisiä tehtäviä, joiden tulisi valmistua samaan aikaan. Tällöin voi olla järkevämpää hajauttaa osallistujia tekemään näitä erillisiä tehtäväkokonaisuuksia. Näille hajautetuille miniprojekteillekin on kuitenkin oltava järjestetty koordinointi: esimerkkinä tästä oli esimerkiksi lavastuksen järjestäminen NääsPeksissä 2015. Toinen epävirallisen hierarkian ilmenemismuoto on senioriteetin tuoma asema: rivitekiäkin saattaa olla valta-asemassa, jos tämä on aikaisemmin tehnyt työtä useammassa produktiossa ja esimerkiksi tuntee nykyiset vastuuhenkilöt. Speksin koordinointi on myös monessa mielessä dialogista ja tiimityötä: vaikka ohjaajalle esimerkiksi asetetaan yleensä taiteellinen vastuu, ei se tarkoita aina automaattisesti yksinvaltaa vetää taiteellisia suuntaviivoja, vaan myös muita taiteellisesti vastuullisia konsultoidaan.

*”Siellä (lavastuksen osa-alueella) ei ollut virallista hierarkiaa, mutta lavastuksella on erillään epävirallisia pomoja. Esimerkiksi kun on yksi lavaste, niin yhdellä lavasteella on aina sellainen välipomo, joka pitää huolta, että lavaste valmistuu, ja siinä on ympärillä kaks-kolme kaveria, jotka pyörivät ympärillä ja auttavat tekemään sitä, vaikkeivät ole niin sitoutuneita tai vastuussa siitä. Se on jännittävää, että se on niin itseorganisoitunut, että siitä ei edes puhuta.” -H1, 2015*

*”En ollut itse kukaan pomosta vaan itse suorittavassa roolissa niissä, mutta itse kieltämättä oli vähän sellasta senioriteettiasemaa, koska molemmat pomot olivat tuttuja hallitustoiminnasta ja näin edespäin.” -A2, 2018*

*”Kyllähän tää on tiimityötä joka tapauksessa. Ei tässä nyt semmoista diktaattorimaista absoluuttista oikeutta oo kellään, että semmoiset päätökset, jotka vaikuttavat näytelmään mitenkään merkittävästi niin kyllä taiteellinen johto ja ohjaus palaveeraa sen keskenään, että miltä tän pitäisi näyttää” -C2, 2018*

On syytä muistaa, että hierarkkisten järjestelyjen puuttumista ei ole syytä käsittää automaattisesti järjestyksen puuttumiseksi, vaan järjestys on luotu vain eri lähtökohdista. On myös syytä ymmärtää, että speksiproduktioiden rakenteet ovat vasta ajan kanssa muotoutuneet sellaisiksi kuin ne ovat nyt. On mahdollisuus siihen, että produktioiden järjestelyt muuttuvat tulevaisuudessa merkittävästikin, jos toisenlainen toimintatapa havaitaan sopivammaksi.

*”Siinä mielessä aikaisemmin ei oo ollut (hierarkkista) mutta nyt uskaltaisin sanoa, että nyt tällä hetkellä ainakin on ja toivottavasti tulevaisuudessa on. Mutta sitä ei ole kirjan kansiin lyöty, että minkälainen se organisaatio on eikä varmaan tulla ihan lukitsemaankaan, koska se aina riippuu eri vastaavien innostuneisuudesta ja osaamisesta sitten, että mitä lähdetään tekemään -- (teatterimaailmassa) missä pyörii vielä enemmän ihmisiä ja enemmän rahaa nii kai se sit melkein vaatiikin sen, ettei ihan keikahda. Nää (Speksit) on vähän eri lähtökohdista ja erilaisia.” -C2, 2018*

Nyt on tarkasteltu kohteena olleille speksiorganisaatioille tyypillisiä rakenteita ja hierarkkisuutta koordinaation elementteinä. Rakenteiden voi nähdä muotoutuneen diskursiivisesti ajan myötä. Eri speksiproduktioiden hierarkioissa näyttää olevan keskenään yhteneväisiä piirteitä, joista yksi on kaikissa hyvin keskeinen tuottajan rooli. Ennakkoon suunniteltuja rakenteita täydentävät tarpeen tullen luotavat epäviralliset hierarkiat. Seuraavassa osiossa syvennytään tarkemmin siihen, minkälaista speksiorganisaation toteuttamisen arki on, miten valtarakenteet vaikuttavat siihen ja minkälaisia osallistumisen muotoja ja vaihtoehtoja produktiot tarjoavat osallistujille. Organisaation arjen toiminta sitoutuu vahvasti myös väliaikaisten organisaatioiden keskeiseen elementtiin – aikaan.

## **4.5.2 Aika tekijänä speksiproduktion koordinaatiossa**

Spekseihin osallistutaan vaihtelevilla ajallisilla panostuksilla ja aikatauluilla – osalla osallistujista produktion tekeminen vaatii päivittäistä ja pitkäjänteistä työtä, kun taas osa selviää muutamilla tunneilla viikossa. Tämä on hyvin paljon riippuvaista siitä tehtävästä, jota osallistuja produktiossa tekee. Lisäksi ajallisen panostuksen määrä riippuu siitä, missä vaiheessa produktiota mennään ja kasvaa etenkin näytöskaudella. Mahdollisuus panostaa eri määriä aikaa projektiin laajentaa mahdollista osallistujajoukkoa, mutta toisaalta voi johtaa myös ongelmiin, jos aikataulujen sovittaminen ei onnistu.

*”Jokainen pystyy olemaan tässä mukana sillä panoksella ja intensiteetillä, mikä itselle tuntuu hyvältä -- ” -H3, 2015*

*”Meillä on ensimmäisen vuoden oikeustieteen opiskelija, joka on tosi paljon kiinni omissa opinnoissaan ja lisäksi meillä on töissä käyvä ihminen, jolla on vuorotyö ja sitten on kaikkea siltä väliltä. Sitten on sellaisia, jotka ei käy täyspainoisesti töissä eikä täyspainoisesti koulussa vaan jotain siltä väliltä.” -D2, 2018*

*”Meillä oli tuottajatiimin kanssa ongelma et kolme muuta kaveria oli vuorotöissä ja itse tein osa-aikaisena töitä muualla, että aikaa oli aika rajallisesti.” -H3, 2015*



Aika itsessään on keskeinen vaikuttaja väliaikaisen organisaation toiminnassa, sillä organisaation toiminnalle on jo ennalta määritetty päättymispiste, jota kohti kuljetaan jatkuvasti. Tässä vaiheessa on tärkeää, että produktion toiminta saadaan järjestettyä mahdollisimman nopeasti, jotta varsinainen työ voi alkaa – tämän Beckhy (2006) totesi myös olevan väliaikaisten organisaatioiden keskeinen ongelma. Speksiin aktiivisemmin osallistuville produktio tarkoittaa jopa jokapäiväistä osallistumista tilaisuuksiin ja tavoitettavissa olemista lähes ympäri vuorokauden. Toiminnan intensiteetin tiivistyessä lähempänä esityskautta verrattiin osallistumista jopa kokopäivätyöhön, koska suuri osa päivistä tulee vietettyä määritetyssä harjoittelupaikassa. Tässä intensiivisessä loppuvaiheessa tarkka aikataulus vaikuttaa erittäin tärkeältä selviytymiskeinolta, koska jäsenten on yritettävä huolehtia myös muista velvoitteistaan, kuten opiskelusta, ja mukautuminen organisaation ulkopuolisiin sykleihin on Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2013, 132–133) kuvaamalla tavalla vaikeampaa.

*”Syksyn mittaan oli aikoja, ettei ihan päivittäin tehnyt hommia. Mutta kun speksin rainakausi alkoi ja esityksiä oli, niin meni aika päivittäiseksi ja silloin oli paljon hommia -- -- sitouduin tähän siten, että olin kaikissa näytöksissä paikalla ja olin aina se viimeinen oljenkorsi. Välillä tuli kyllä todella kiire, että ei ilman näitä tarkkoja aikatauluja tulisi kyllä yhtään mitään.” -A1, 2018*

*”Musta tuntui, että olin koko ajan töissä tuottajana ja et vaikka, jos jutteli jonkun speksiläisen kanssa niin ne juttelivat produktiosta ja välillä sanoin, että en haluisi olla tässä tuottajan roolissa vaan haluisin puhua omana itsenäni välillä. Eli onhan se aikaa vievää ainakin päässä vaikei fyysisesti olisikaan. Sitten on paljon sellaista, että vastaan yhteen mailiin tuolla, vastaan kyselyyn Telegramissa, vähän neuvon ja juttelen jossain, siinä on vähän sellaista, että on koko ajan vähän hommat käynnissä.” -B2, 2018*

*”Vikat kaks-kolme viikkoa siellä teatterilla käytännössä asutaan. Se on sit siinä vaiheessa näytelmäkautta, kun menee semmoiseksi kokopäivätyöksi.” -C3, 2018*

*”Mä oon huomannut että, tosi hätäisellä aikataululla tehdään muihin verrattuna. Moni muu aloittaa vähän meidän jälkeen organisaation rekryn ja muun, mutta niiden näytökset ovatkin vasta parhaimmillansa seuraavana keväänä, kun meillä on taas jo (edellisenä) syksynä. -A2, 2018*

Ajalliset rajoitteet vaikuttavat siis produktion tuotantoprosessiin. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että produktioiden osallistajat tiedostavat itsekkin ajan merkityksen toiminnalle. Tämän lisäksi speksiproduktiot saavat myös tietoa toisista produktioista ja niiden toimintatavoista – vastaani tuli tilanteita, joissa osallistajat olivat peilanneet oman produktionsa järjestelyjä suhteessa muihin produktioihin ja tämä lienee vaikuttanut produktioiden muotoiluun. Seuraavaksi käsitellään vastuunjako aikaressurssien hallinnan keinona.

### 4.5.3 Vastuunjako

Yksi tapa käsitellä rajallisia ajallisia resursseja on muokata vastuunjakoja produktioissa. Haastateltavat kertoivat järjestelyistä, joilla työtehtäviä delegoidaan ja yksittäisten osallistujan työtaakkaa pyritään keventämään, jos se on mahdollista. Tästä esimerkkejä ovat esimerkiksi vastuutuottajien valinnat, joilla vastuu eri osa-alueista jaetaan tietyille tuottajalle, jotta tuottajien on mahdollista fokuoittaa tiettyihin tehtäviin ja hallita rajallista aikaa. Vastuutuottajat taas koordinoivat vastuuhenkilöiden, jotka vuorostaan koordinoivat omiin tiimeihinsä kuuluvia osallistujia, toimintaa.

*” Tehtiin sellainen jako, et X vastas kaikesta mitä tapahtuu lavan takana (lavastajat, tarpeisto, pienet kilkkeet, aseet, mitä näkyy), Y vastas siitä mitä tapahtuu lavalla (näyttelijät, tanssijat, taikatiimi ym.), Z vastas logistiikasta ja tällaisista käytännön järjestelyistä: miten mennään rundille ja milloin. Siinä (vastuunjaossa) on se hyvä puoli, että kun ollaan kiireisiä, niin voidaan todeta, et toi asia ei oo mun ja siihen ei tarvitse käyttää aivokapasiteettiani. Yritetään pitää siitä tehtävänjaosta kiinni, et päästään vähän helpommalla. Ei tuu päällekkäistä työtä.” -H1, 2015*

Haastattelujen perusteella vastuunjakokaan ei siis aina toiminut siten, kuin se oli suunniteltu. Välillä päällekkäistä työtä tehtiin siitäkin huolimatta, että tehtävänjako oli selkeä etukäteen. Tähän pakottivat vastaan tulevat kiiretilanteet. Ilmeni myös tilanteita, joissa vastuutuottaja ei ollut erityisen pätevä oman vastuualansa tehtävissä, eikä sen vuoksi ollut ”alaistensa” mielestä avuksi. Pelkkä vastuutuottajaksi määrittäminen ei siis riitä siihen, että tuottaja voi ottaa koordinoivan roolin.

*”Mulla oli vastuuna tukitoiminnot: raha, ruokatiimi, markkinointi ja mainosmyynti. Se ei toiminut ihan optimaalisesti kylläkään, johtuen ryhmän sisäisestä tiedonkulusta ja sen ongelmista. --- Tää oli sinänsä aika selkeä jako, mut toki sitten kun oltiin kiireisiä niin tuli paljon sellasta overlappia.” -H1, 2015*

*Kysyttäessä vastuutuottajajärjestelyn toimivuudesta: ”No siis idean tasolla kyllä, mutta käytännön tasolla ei. Siinä piti olla et tuottajilla oli vähän niin kuin jaettu osa-alueet, mistä ne ovat vastuussa, mutta tää henkilö, joka oli mulla ei tiennyt oikeastaan mitään maskeerauksesta tai tukista tai mistään, että hän ei ollut oikeastaan apuna.” -A1, 2018*

Toiseksi vastuunjakoon liittyväksi ongelmaksi paljastui liiallisuuteen menevä vastuunkanto ja vaikeudet delegoida tehtäviä. Tässä tapauksessa ongelmana ei ole siis avun saaminen pyydettyäessä,

sillä apua olisi kyllä paljon saatavilla, vaan avun pyytäminen itsessään. Useammilla haastatelluista vastuuhenkilöistä oli vahvasti osallistuva johtamistyyli, jonka mukaan he olivat ottaneet omakätisesti paljon vastuuta projektissa – myös sellaisina hetkinä, kun olisi ollut mahdollista myös delegoida. Kaikki haastatellut eivät pitäneet tätä ongelmana, mutta osaa asia taas vaivasi jälkikäteen.

*”Joskus se vastaava joutuu ottamaan aika ison vastuun ja sitä on ihailtavasti kannettu sitä vastuuta, että joskus se on paljonkin sitten... ja sen ehkä näen itse kuormittaneen joitakin henkilöitä tosi paljon ja se on sellainen asia mihin olisi kiva jotenkin keskittyä. Joissakin tiimeissä on sellasta, että yks tai kaksi kantaa selkeästi vastuuta. Toisaalta se sitten voi johtua myös siitä, että nämä kyseiset vastaavat ei halua tai osaa delegoida sitä tiimille.” -C2, 2018*

*”Olen huomannut, että olen aika huonosti osannut delegoida, että paljon enemmänkin olisi voinut hyödyntää tota tiimiä mutta olen vähän sellainen, että mä teen kaikki itse ja sitten meinaan hajota sinne työvuoren alle vaikken sitten olekaan hajonnut. Avun pyytäminen on ollut ehkä vaikeinta. Kyllä sitä on saanut ja kun on uskaltanut delegoimaan niin kyllä se on onnistunut ja ihmiset ovat olleet ihan innolla ottamassa hommaa vastaan. Semmoinen ”Minä teen tämän itse, perkele” -mentaliteetti on vaikuttanut tähän.” -D2, 2018*

*”Oli sovittuna, että kukaan ei päästä ihmistä lähtemään maskikopista ennen kuin mä oon katsonut. että ne ovat ok ja että ollaan tehty niin kuin on sovittu. Mutta tää tietysti esitysten myötä, kun ihmiset alkoi saada enemmän kiinni hommista, muuttui enemmän sellaiseksi jaetuksi johtajuudeksi –” -A1, 2018*

Vastuunjaon ongelmiin esitettiin haastatteluissa myös ratkaisuehdotuksia. Yhdeksi hyväksi toimintatavaksi mainittiin tehdyn työn dokumentointi eli käytännössä se, että työsuorituksista raportoidaan ja tiedotetaan riittävän tarkasti muille osallistujille, jotta jokainen heistä tietäisi, missä tehtävien suhteen mennään. Tällaisella dokumentoinnilla on mahdollista ehkäistä rajallista aikaa hukkaavaa päällekkäistä työtä, koska vältetään tilanteita, joissa osallistuja ottaa vastuuta tehtävästä, joka onkin jo tehty. Delegoinnin ongelmaan ei haastatteluissa varsinaisesti vastattu, mutta kerrotun perusteella ratkaisuksi sopisi tietoinen vastuun jakamisen lisääminen – jos vastuuhenkilö ei uskalla, halua tai osaa delegoida tehtäviään, ei hän voi oikein toivoa sitäkään, että joku toinen keventäisi hänen taakkaansa, koska ongelmaa ei yksinkertaisesti tunnisteta.

*”Sellainen dokumentointi on hyvä, vaikkei sitä (kukaan) lukisi, että tarvittaessa löytyisi. Esimerkiksi sähköpostissa olisi, että ”tää asia on hoidettu”. Se on sinänsä et en tee, sillä tiedolla mitään, mut olisi hyvä et se löytyisi. Tarvittaessa jos joku sattuu kysymään, niin osaisin vastata.” -H1, 2015*

Vastuunjako on siis yksi keino käsitellä rajallisten ajallisten resurssien ongelmaa. Vastuunjakoon liittyvät päätökset eivät kuitenkaan aina toimi suunnitellusti – näin voi käydä esimerkiksi silloin, jos vastuurooliin valitulla ei ole riittävää ymmärrystä koordinoimiensa osa-alueiden toiminnasta. Myös vaikeudet delegoida tehtäviä voivat joskus olla toimivan vastuunjaon ongelmana. Ratkaisuksi ongelmiin esitettiin töiden järjestelmällistä dokumentointia ja tietoinen delegoinnin lisääminen.

#### 4.5.4 Toiminnan kehittäminen

Produktioiden toiminnan kehittäminen etenkin eri produktioiden välillä ja aiempien produktioiden vajavaisuuksien tunnistamisella esiintyi teemana useissa haastatteluissa. Jotta organisaatio toimisi, onkin tärkeää, että toimintaa voidaan kehittää vastaamaan paremmin ympäristönsä ja henkilöstönsä asettamiin vaatimuksiin. Näin on ainakin, jos toimintaa suunnitellaan Harisalon (2008, 18–19) esittelemän avoimen järjestelmän mallin mukaan, jossa organisaation ympäristölle ja siihen sopeutumiselle asetetaan paljon painoarvoa.

*”No mä oon tykännyt kyllä tästä, mitä me ollaan perinteisesti noudatettu, että toimintamalli on hyvä, ihmiset kaipaavat sellasta selkeätä johtajaa ja jotain, joka asettaa selkeät reunaehdot ja semmoista henkilöä, joka vastuullisesti organisoi asioita. Mun mielestä tää on toimiva systeemi kyllä. -- nyt kun on 16 vuotta tehty tätä hommaa niin siinä on vakiintunut tietyt hyvät käytännöt ja sit on helppo aina miettiä, miten on tehty aiemmin, että tehdäänpäs nää hyvät jutut samoin kuin aiemmin ja kehitetään jos on kehittämisen varaa.” H3, 2015*

Se, että järjestelmä koetaan hyväksi, ei tarkoita, että toiminnan järjestelyt olisivat jämähtäneet paikalleen. Vaikka produktiot ovat toisistaan erillisiä, on aiemmista produktioista mahdollista ottaa suuntamerkkejä tulevien produktioiden organisointiin ja vastuunjakoon – tähän viitataan esimerkiksi Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 135–136) esiin nostamalla tiedon sedimentoinnilla. Elävänä esimerkkinä tästä voisi toimia esimerkiksi se, että vuoden 2015 Nääspeksi-produktiota varten oli aiempien kokemusten perusteella tehty muutos tiedottamiseen ja selkiytetty vastuunjakoa: ohjaaja oli eriytetty tuottajien keskinäisestä tiedonkulusta, jotta osapuolet pystyisivät keskittymään omiin alueisiinsa. Näin ohjaaja keskusteli eniten ”alaistensa” eli näyttelijöiden kanssa ja toimi käytännössä aivan muiden vastuuhenkilöiden tavoin. Näyttelijöiden ja ohjaajan välinen vapaa keskustelu lienee myös pohja, jolle uusien ideoiden kehittyminen ja innovatiivisuus voi rakentua. Haastatteluista kävi

ilmi, että tämä keskustelevaisuus ja mahdollisuus vaikuttaa voisi olla sellainen positiivinen tekijä, joka erottaa amatöörien toiminnan ammattilaisten toiminnasta.

*”Aiemmin ohjaaja oli myös tuottajien sähköpostilistalla, mutta tuntuu omasta mielestä et on selkeämpää et he päättää niistä asioista ja se oma vastuu on sitten toisella puolella. Tietysti kun oon ollut pitkään mukana ja nähnyt monta vuotta tätä kokonaisprojektia niin oon ollut tarvittaessa mukana ja antanut mielipidettä ja ajatuksia tarvittaessa --” –H2, 2015*

*”-- ohjaaja halusi jonkun typerän ja hassun vitsin sinne sekaan, jota kukaan ei edes ymmärtänyt, mutta usein ne olivat omasta päästä suoraan sanottuna ja se oli kiva juttu. Mä luulen, että se on se koko tän amatööriproduktio suola, et se erottaa meidät ammattilaisista.” – H3, 2015*

Mutta entä jos produktion toimintamallit koetaankin huonoiksi? Tässä tapauksessa organisaation kehittämisen moottorina saattaa toimia esimerkiksi useaan eri produktioon osallistunut yksittäinen osallistuja, jolle on syntynyt kehitysideoita aiempien produktioiden aikana. Haastatteluista kävi kuitenkin ilmi, että toiminnan todellinen kehittäminen haluttuun suuntaan saattaa vaatia hierarkiassa korkeampaa roolia, kuten esimerkiksi tuottajan tai taiteellisen johtajan statusta. Haastatteluissa painottui myös avoimuuden ja kommunikaation merkitys toiminnan kehittämisessä: jos kukaan ei nosta epäkohtia esille, on niihin puuttuminenkin hyvin vaikeaa ja organisaatio jatkaa toimintaansa samalla tavoin kuin ennen.

*”Viime vuonna oli mun viides vuoteni (produktioissa) ja halusinkin vähän muuttaa tätä organisaatiota, kun oli omasta mielestä vähän asioita, mitkä ei niin hyvin toiminut ja asioita mitkä halusin säilyttää. Näin vähän potentiaalia sille, että toimittaisiin toisella tavalla paremmin, niin lähin tällaiseen hommaan -- -- tota hommaa ei pysty muuttamaan siltä tasolta missä toimin eli bändivastaavana. Tavallaan se korkea asema missä toimii niin vaatii enemmän natsoja niin sanotusti lähteä muuttamaan. Sitä on tietysti useamman vuoden tehnyt, että tietyt samat hyvät asiat ovat hyviä, mutta semmoiset asiat, jotka aiheuttavat päänvaivaa, toistuvat ja niistä ei päästä eteenpäin. Sinä vuonna ajattelin, että olisi oikea sauma lähteä tähän hommaan mukaan.” –C2, 2018*

*”Ja sitten sen tekijän on itse huolehdittava että jos siitä ei tunnu joku hyvältä. Jos sitä panttaa itsellään niin sitä on vaikea muuttaa ja se on oma vastuu että jos joku asia ei tunnu sujuvan niin siitä kannattaa sanoa. Että vastuuta ja vapautta, vähän molempia.” –D1, 2018*

Organisaatiolla on paine kehittyä vastaamaan paremmin ympäristönsä vaatimuksiin. Spekseissä kehityksen moottorina voi toimia yksikin osallistuja ainakin silloin, kun spekseissä vallitsee avoin keskustelukulttuuri – kehittämisessä kuitenkin nähtiin auttavan, jos kehitysidean esittäjä on hieman

korkeammalla hierarkiassa. Nyt kun on tarkasteltu speksiproduktioiden koordinoitua yleisemmin, voidaan siirtyä tutkimuksen kolmanteen pääteemaan eli rooleihin ja niiden merkitykseen toiminnan koordinoinnin välineinä.

#### **4.6 Roolit koordinoinnin välineinä speksiproduktioissa**

Beckhy (2006) kirjoitti roolien toimimisesta koordinaation elementtinä väliaikaisissa filmiprojektioorganisaatioissa, jotka muistuttavat luonteeltaan myös tässä tutkimuksessa tutkittuja speksiorganisaatioita. Speksiproduktioihin osallistumisen tapoja on monia erilaisia ja produktion täytettäviä rooleja kymmenittäin. Jokaiseen rooliin liittyy omat odotuksensa, joita asettavat sekä muissa rooleissa toimivat että roolissa toimiva itse. Myös moniroolisuus on mahdollista, eikä osallistujan välttämättä tarvitse tai ole mahdollista keskittyä vain yhden roolin tehtäviin – tämä tarjoaa omat haasteensa produktion rajallisissa aikaraameissa. Roolit ovat toisistaan myös usein keskinäisriippuvaisia ja niiden välinen vuorovaikutus voikin synnyttää konfliktitilanteita, jotka produktiossa on selvitettävä, jotta tavoitteet voidaan viedä maaliin. Roolit tarjoavat myös jatkuvuutta eri produktioiden välille: samassa roolissa aiemmin toimineet saattavat toimia esimerkiksi neuvonantajina nykyisille produktion osallistujille – joko projektin sisältä tai sen ulkopuolelta.

Rooleihin liittyvä keskustelu tarjosi haastatteluissa omia haasteitaan: roolin määritelmää oli hieman selvennettävä ennen haastatteluosuuden aloittamista ja näyttelijöille oli tähdennettävä, että puhutaan rooleista produktioissa, eikä esimerkiksi näyttelijän rooleista näytelmässä, mistä roolikin on terminä alun perin hallintotieteelliseenkin keskusteluun lainattu. Tämän selvitystyön jälkeen haastateltavilla oli kuitenkin sanansa sanottavana aiheesta. Tässä osiossa esitellään näitä ajatuksia. Käsittely aloitetaan rooleihin liittyvistä odotuksista, joita osallistujat asettavat itselleen ja toisille. Tästä jatketaan tutkimalla joustavuutta ja monen roolin suorittamista samaan aikaan, minkä jälkeen tarkastellaan roolien välistä vuorovaikutusta ja keskinäisriippuvuutta. Käsittely päätetään tarkastelemalla rooleja jatkuvuuden ja tiedon kerrostamisen keinoina eri produktioiden välillä.

#### 4.6.1 Itseen kohdistuvat odotukset

*”Tein pari kertaa sen virheen, että menin vastaamaan pienessä stressipiikissä kun joku kysyi liittyen vaikka logistiikkaan, että en tiedä, milloin rundibussi esim. lähtee, että: ”En tiedä, mutta kysy toltä toiselta kaverilta!”, mikä on johtajalta tosi huono vastaus.” -H1, 2015*

Roolien tarkastelu alkoi haastattelussa sillä, että pohdittiin, mitä odotuksia osallistuja asettaa itseään kohtaan ja mitä odotuksia osallistujat itse kokivat muiden asettavan heille. Odotusten täyttäminen tai täyttämättä jättäminen vaikuttaa paljon siihen, miten onnistuneena projektiin osallistumista voi pitää. Yleispiirteisesti voidaan sanoa, että tyypillisin odotus oli roolille määritettyjen tehtävien suorittaminen niissä ajallisissa raameissa, joita roolille asetettiin. Tässä mielessä odotukset vaihtelevat sen perusteella, kuinka paljon tehtäviä roolille on määritelty ja mikä deadline näiden tehtävien valmistumiselle on. Samaa roolia tekeville oli myös tärkeää, että suoritettavat tehtävät jakautuisivat tasaisesti – kukaan ei jää yksin tekemään tehtäviä, jotka kuuluvat kaikille. Vähemmän spekseissä mukana olleet osallistujat saattavat asettaa itselleen raskaampia odotuksia, koska ”todistelevat” oikeuttaan olla osa projektia – tämä ilmiö kuitenkin vähenee, kun kokemus spekseistä ja kyseisestä speksiorganisaatiosta karttuu.

*”Kyllä mä koin, että odotus oli logistiikassa se, että tein oman leiviskäni noista roudauksista ja ajoin autoilla keikkapaikan ja (yliopiston) välillä kun tuotiin tavaraa ennen keikkaa paikalle. Sen jälkeen ajettiin ne takaisin varastoon tai kerhohuoneelle odottamaan seuraavaa käyttöä. Ihan selkeästi se oli se, että hoiti sen oman osansa ja että kukaan ei joutunut olemaan yksin lastaamassa autoa aamulla vaan se homma jakautui tasaisesti.” -A2, 2018*

*”Tavallaan jo tottunut siihen, että ei oo kauheita paineita itsellä todistaa sitä omaa paikkaansa tai että on oikeutettu olemaan tässä. Sellainen ehkä oli ns. nuorempana tekijänä, että siellä oli aika paljon vanhoja jyriä, jotka on ollut pitkään ja tuntee kaikki ja on niin kuin tehnyt pitkään ja on osa sitä isompaa organisaatiota tavallansa siis kun on pitkään ollut ja toistuvia ja näin. -- -- Olin jo todistanut itselleni sen että kuuluin tähän, että tavallaan ei ollut painetta sen takia.” -A2, 2018*

Tuottaja on hyvin merkittävä rooli produktioissa. Tuottajat vaativat itseltään kykyä ratkaista ongelmia ja antaa selkeää ohjeistusta sekä tietysti sitä, että speksiproduktio ylipäättään toteutuu. Tässä on jo varsin suuri taakka, koska vastuu ulottuu oikeastaan kaikkien osallistujien tekemään työhön. Myös taiteelliselta johtajalta (jos sellainen on erikseen määritetty) on velvollisuus tietää hyvinkin tarkkaan,

mitä etenkin lavalla tapahtuu. Tässä on selkeä ero ”operatiiviseen tasoon”, esimerkiksi yksittäisiin tanssijoihin, joiden on lähinnä huolehdittava omista asioistaan ja osaamisestaan. Eroa on myös yksittäisten tiimien vastuuhenkilöihin, jotka huolehtivat juuri näistä omista tiimeistään.

*”Mitä tuottajalta yleensä odotetaan, on semmoinen luotettavuus, se että hommat kyllä järjestyy kun tuottajat sen hoitaa ja tuottajan pitää pystyä olemaan vahva ja neuvokas. Tuottajan pitää pystyä tekemään päätöksiä – hankalissa tilanteissa nojaututaan siihen että tuottaja sen pystyy ratkaisemaan tai ainakin jos koet tuottajan sanovan että asia on näin, niin asia on niin.” -B3, 2018*

*”Tuottajalta ihan yleisesti (odotetaan)... jos yhdellä lauseella sanoisin, niin tuottajalta odotetaan, että speksi järjestyy. Odotetaan sitä, että tuottaja hoitaa niin että kaikki muut tekee oman osansa.” -C1, 2018*

*”Meiltä (taiteelliselta johdolta) odotetaan että ollaan aina kartalla siitä, missä mennään treenin suhteen ja missä aikataulussa kukin yksittäinen tiimi on. Sitä että pystyy vastaamaan yksinkertaisiin kysymyksiin siitä, mitä tapahtuu jossakin kohtauksessa jollekin tietylle pöydälle. Jopa tällä tarkkuudella, että tietää miten lavasteet suurin piirtein liikkuvat. Kyllä siinä aika lailla on siinä asemassa, että kaikki liikkuvat osat itse tiedän. Myös sellainen tiedottaminen että mitä tulee tapahtumaan vaikka läpimenossa, että huolehtii sen, että on aikataulut ja kaikille muillekin, että mitä tulee tapahtumaan eli sellainen aikataulujen laatiminen.” -C2, 2018*

*”Mä ylipäättään koen niin, että koko meidän tuotos on ohjaajan näkemys käsikirjoituksesta ja hänen taiteellinen tuotos ja tanssijana mä oon ohjaajan pelinappula tai työkalu tuomassa tätä hänen taidettaan yleisön ja muiden koettavaksi ja nähtäväksi.” -B2, 2018*

*”No, AV-vastaavalta odotetaan, että hankkii itselleen tiimin eli jos ei itse osaa niin hankkii itselleen ihmisiä, jotka osaavat miksata ja rakentaa bändille sen PA:n sinne ja osaa ohjelmoida valoja tai hankkii sellaisen, joka osaa käyttää niitä valoja. Ja sit odotetaan, että hoitaa sen (välineiden) vuokrauksen. Siinä on oikeastaan se AV-vastaavan osalta.” -C1, 2018*

Organisaatio B:stä esitettiin myös mielenkiintoinen huomio. Jos speksi on kasvanut alusta lähtien hyvin voimakkaasti, voi produktio saavuttaa jossakin vaiheessa lakipisteen, josta on mahdotonta enää kasvattaa toimintaa entistä suuremmaksi tai näyttävämmäksi. Tämä jatkuvan tason korottamisen vaikutus voi luoda isoja paineita seuraavan produktio toiminnalle. Ilmiö on mielestäni hyvä esimerkki siitä, miten säännöllisesti uudelleenjärjestettävien väliaikaisten produktioiden välillä on vahvaa vuorovaikutusta, vaikka yksittäinen produktio aina selvästi puretaan. Tässä mielessä uusien produktioiden osallistujat, roolista riippumatta, kantavat ikään kuin vanhojen produktioiden perintöä harteillaan. Sekä yleisö että vanhoissa spekseissä mukana olleet entiset jäsenet odottavat paljon seuraavilta produktioilta. Tämä heijastuu voimakkaasti myös osallistujien itselleen asettamiin odotuksiin ja voi aiheuttaa pettymystä itsen, jos odotuksiin ei pystytä vastaamaan.



*”Meillä kävi (speksin B) kanssa se, että siitä on koko ajan tullut isompi ja hienompi ja enemmän näytöksiä ja enemmän kaikkea lavalla ja kaikkea superhienoa, mutta sitten se ehkä saavutti sen lakipisteensä jossain kohtaa. Sen jälkeen ei olla pystytty ylläpitämään tasoa ja ehkä ollaan kriisiytytty. Vaikken mä sano että ollaan kriisissä nyt, mutta se asia jotenkin... se jotenkin eskaloitu niin, että siitä tulee liian isot paineet seuraaville tekijöille.” -B3, 2018*

*”Meillä on jo pitkä historia takana – nyt on (speksi B) numero 29. Tuolla on paljon vanhoja speksintekijöitä ja suuria faneja, jotka odottavat keväällä pääsevänsä näkevänsä meidän tuotosta, ja onhan se ihan suoraan odotus tuottajia kohtaan koska ne tai me ollaan ne ihmiset, jotka panevat koko homman alulle ja huolehtii siitä, että ensinnäkin on teatteri ja että siellä teatterissa on näytös tarjota yleisölle. ” -B2, 2018*

Roolit ovat periaatteessa samoja kaikille, mutta niiden toteuttaminen tai ilmentäminen vaihtelee yksilöiden kesken: samassa roolissa toimivat voivat odottaa itseltään käytännössä erilaisia asioita. Vähemmän kokeneet speksiosallistujat saattavat asettaa kohtuuttoman raskaitakin odotuksia itselleen, mutta tämä paine laskee kun kokemusta karttuu. Tuottajan rooli vaikutti haastatteluissa odotuksiltaan kaikkein raskaimmalta, koska se on luonteeltaan laaja-alainen koordinointirooli. Myös speksin kokoluokka ja historia voivat kasvattaa odotuksia, joita osallistujat asettavat itselleen.

#### **4.6.2 Muihin kohdistuvat odotukset**

*”-- oon tykännyt olla mukana, koska voin luottaa että ihmiset hoitaa hommansa hyvin.” -H3, 2015*

Kun omaan suoritukseen asetettavista odotuksista oli puhuttu, siirryttiin pohtimaan, mitä odotuksia muita kohtaan asetetaan. H3 tiivistää suuren osan niistä toiveista, mitä muille asetetaan – tehtävien hoitamisen siten, että produktio onnistuu ja sen laatu täyttää asetetut tavoitteet. Kun lähdetään purkamaan tarkemmin niitä elementtejä, joita toisilta osallistujilta toivotaan, nousee esille aktiivisen vuorovaikutuksen ja kommunikaation tärkeys – jo tehtyjen tehtävien tiedottaminen, jotta ei synny päällekkäistä työtä, joka on myös ajallisten resurssien haaskaamista. H1 totesi myös, että on tärkeää tehdä ero sen välillä, minkälaista palautetta saa ja mitä kuvittelee itsestään – informaatio ei nimittäin aina täsmää. Vastauksissa kysymyksiin näytti vaikuttavan myös se, mikä osaamistausta vastaajalla on – A1 esimerkiksi totesi, että heidän tiimilleen ei ollut todennäköisesti asetettu vahvoja odotuksia, koska tiimiläisillä ei ollut taustalla ollenkaan speksikokemusta.

*”-- kovaäänisimmät valittaa, on se että me ei oltu läheskään tarpeeksi mukana kaikessa, et meiltä odotettiin enemmän aktiivista vuorovaikutusta rivitekijöiden kanssa ja osa-alueiden kanssa. Tässä pitää tehdä ero sen välillä, mitä mä kuulen, tiedän ja arvaan. Mitä mä itse tiedän, sehän on se mitä mä itse kuvittelen, niin mun tietääkseni tuottajilta odotetaan et ne hoitaa hommansa ja asiat toimivat ja että mielellään tuottajat pysyvät parhaimmillaan näkymättöminä.” -H1, 2015*

*” -- kukaan ei odottanut maskeeraus- ja tukkatiimin pomoilta yhtään mitään, kun meidän oletettiin olevan täysin vastaalkajia. Yleensä pomot ovat olleet spekseissä mukana monta vuotta, niin en koe, että mulle olisi asetettu mitään erityisen suuria odotuksia --” -A1, 2018*

Kuten odottaa saattaa, nostettiin muilta odotettujen asioiden osalta esille myös aikataulujen noudattaminen ja siinä pysyminen, mitä on luvattu. Tässäkin näkyy elementtinä kommunikaatio: jos osallistuja ei pysty suorittamaan hänelle määrättyä tai hänen itse ottamaansa tehtävää, odotetaan hänen kertovan tästä välittömästi, jotta tehtävälle löydetään tarvittaessa toinen tekijä ja tehtävän suorittaminen ei vaarannu. Osallistujat haluavat saada produktion toteutumaan ja onnistumaan ja tämä vaikuttaa siis myös odotusten asettamiseen. Vastuuhenkilöiltä taas odotetaan apua siinä, että tämä aikataulutus onnistuu kunkin oman tiimin osalta. Heille asetetaan odotuksia siis sekä alaistensa että hierarkiassa ylempien tuottajien taholta.

*”Se asia mikä pitää aina muistuttaa ihmisille on aikataulujen noudattaminen ja se mitä sovitaan, niin siinä pysytään, tai jos ei pysytä niin siitä sanotaan heti. Se on perusasia mikä pitää hoitaa ja se sitten ketjuuntuu, jos jää vajaaksi.” -D1, 2018*

*”Meillä oli siis kolme tuottajaa, mutta käytännössä yksi meistä sitten, syystä, jota en edelleenkään tiedä, sillä oli paljon opiskelukiireitä, niin aika lailla katos tai putosi kelkasta, ettei hän ollut hirveästi läsnä missään ja siitä tuli vähän semmoinen, että se tyyppi on se, joka on aina poissa ja ei tuu paikalle ja ei tiennyt oikein mistään. -B3, 2018*

*”Osa-aluepomoilta toivoin vastuunottoa niistä omista alueista ja kanssakäymistä ja neuvottelua, tuottajilta, että tarjoaa ideoita ja kuuntelee mun ehdotuksia ja semmoista tiettyä vuorovaikutusta, että yhdessä saadaan suunniteltua paras mahdollinen kokonaisuus. Ja sitten toisaalta sitä vastuunottoa heidän omista osa-alueistaan, että sovitut asiat tulee myös tehdyiksi.” -H2, 2018*

*”Koen, että mun ”alaiset” odottivat multa vastauksia, koordinoitua ja tapaamisten järjestämistä. Mun ns. esimiehet odottivat tuloksia ja sitä, että mä pidän sen ryhmän aikataulussa. Mun rooli oli ehkä semmoinen, totta kai mä itsekkin sanotin, mutta etenkin semmoinen projektipäällikkö, joka pitää huolta aikatauluista ja että ihmiset pysyvät motivoituneina ja saa niitä tuloksia aikaan.” -B1, 2018*

Muilta osallistujilta odotetaan siis yleispiirteisesti sanottuna tehtävien laadukasta hoitamista sovitussa aikajänteessä. Vaikka osallistujia värvätään työskentelemään tietyissä rooleissa produktioissa, ei ole mahdotonta, että yksittäinen osallistuja saattaa ottaa kaksi tai useampia rooleja, jos hänellä löytyy siihen osaamista ja aikaa. Seuraavassa luvussa käsitellään tätä moniroolisuutta, jota produktioissa ilmenee.

### 4.6.3 Osallistujien moniroolisuus

Roolit ovat sosiaalisesti luotuja konstruktioita, jotka kehittyvät diskursiivisesti: ei ole tavatonta, että roolitus tai roolien sisältö muokkautuu vielä produktion aikanakin. Osassa produktioissa on myös mahdollista, että osallistuja toimii samanaikaisesti useassa roolissa (ja täten myös tavallaan osana useampaa tiimiä). Tästä esimerkin antoi B2, joka kertoi tanssijoiden toimineen produktiossa myös näyttelijöinä – pääpaino oli tanssissa, mutta koska tanssijat ovat merkittävästi osana lavan tapahtumia, on heidän mahdollista ottaa jopa puherooleja tanssimisen yhteyteen. Joustava osallistuminen moniin tehtäviin vaikuttaa olevan muutenkin organisaatio B:lle tyypillistä. Tuottajana työskennellyt B3 mainitsi osallistuneensa monesti myös ”operatiivisen tason” tehtäviin, samoin kuin toinen tuottaja H1. On huomioitava, että tämä johtui tosin enemmän hänen itselleen asettamista vaatimuksista kuin siitä, että muiden taholta vaadittaisiin tätä. Kaiken kaikkiaan näyttää kuitenkin siltä, että roolien joustavuus on lähempänä sääntöä kuin poikkeusta.

*”Mun ensimmäisessä produktiossa 2016 kaikki tanssijat olivat enemmän tai vähemmän minirooleissa mukana, et sit vaan jossain vaiheessa meno meni tanssiksi ja tanssijat tanssivat vähän enemmän kuin näyttelijät ja puhu taas vähän vähemmän kuin näyttelijät. -- -- Sit taas toisena vuonna olin tanssimassa niin raja oli aika selvä että tanssijoilla oli enemmän tai vähemmän samat vaatteet eikä oikeastaan mitään rooleja.” -B2, 2018*

*”Mä olin oikeasti aika paljon messissä monissa pikkuhommissa – ei olisi välttämättä vaadittu sellaista, mutta itse vaadin itseltäni sitä että oon mahdollisimman paljon perillä kaikesta ja oon käytettävissä sen ajan. Kyllä mun kuva tuottajasta on, että se on aina saatavilla ja jos tulee joku huoli, niin pystyy kysymään pienistä ja isoistakin asioista.” -B3, 2018*

*”Mä olin siitä poikkeuksellinen tuottaja, et olin itse tekemässä sanoituksia ja käsikirjoitusta et totta kai mun vuorovaikutus oli aktiivisempaa ja vahvempaa, kun olin samaan aikaan sekä tekijä että tuottaja.” -H1, 2015*

Organisaation B lisäksi erityisesti vuoden 2015 Nääspeksi (organisaatio H) näyttäytyi haastatteluissa korostetun joustavaroolisena. Moniroolisuus toteutuu NääsPeksissä esimerkiksi siten, että ohjaaja

kuuluu aktiivisesti myös käsikirjoitustiimiin – tämä lienee loogista myös siinä mielessä, että ohjaajalla on koko tuotannon ajan merkittävä vaikutus siihen, miltä lopullinen tuotos tulee näyttämään. Tämä mainittiin Nääspeksi-produktioiden perinteiseksi ominaisuudeksi. Myös tuottajana toiminut H1 oli osallistunut käsikirjoittamiseen. Ohjaaja vastaa käsikirjoituksen lisäksi luonnollisesti myös muun muassa näyttelijävalinnoista, koska toimii ikään kuin näyttelijöiden esimiehenä. Monien roolien suorittamiselle projektissa lienee edellytyksenä, että ajalliset resurssit riittävät tähän joustavuuteen.

*”Spesifinä juttuna näyttelijävalinnat olivat mun vastuulla. Käsistiimissä olin myös. Perinteisesti NääsPeksissä ohjaaja onkin myös käsistiimissä.” -H2, 2015*

*”-- nyt tuottajana olin uutena hommana käsikirjoittamassa NääsPeksiä myös.” -H1, 2015*

*”En toiminut missään muussa roolissa, vaikka se olisi mahdollista. (Osallistuja) Voisi toimia useammassa osa-alueessa, mutta olin vaan näyttelijänä.” -H3, 2015*

Moniroolisuus spekseissä erosi merkittävästi siitä projektinsisäisestä yksiroolisuudesta, jota Bechkyn (2006) tutkimuksessa havaittiin – sen sijaan, että rooleja olisi vaihdettu produktioiden sisällä, vaihtuivat roolit filmitoiminnassa produktioiden välillä. Roolien ja niihin liittyvien odotuksien, olivat ne itse asetettuja tai muiden asettamia, sekä roolien joustavuuden tarkastelun jälkeen on luonnollista käsitellä sitä, miten roolit vuorovaikuttavat keskenään.

#### **4.6.4 Roolien välinen vuorovaikutus ja konfliktit**

Vuorovaikutus on oleellinen osa roolijärjestelmiä myös siksi, että se on muutosvoima, joka määrittää roolien sisältöä. Se on keskustelua eri rooleissa toimivien tekijöiden kanssa siitä, miten produktio saadaan toteutettua ja yhteistyötä tämän tavoitteen saavuttamiseksi. Suuri osa spekseissä tehdystä työstä tehdään omien tiimien parissa, mutta vuorovaikutustilanteissa tiimit kohtaavat. Roolien välinen vuorovaikutus on tarpeen esimerkiksi silloin, kun eri tiimien tekemää työtä pitää yhdistää kokonaisuudeksi – esitettäväksi produktioksi.

*”Kyllä niin kuin suurin osa treeneistä oli siinä omassa porukassa. Ja sit loppuvaiheessa viikko ennen esityksiä sit sitä treenattiin ihan koko porukalla että siinä oli koko porukka läsnä. Oikeastaan mitä lähemmäs esityskautta mentiin, niin*

*sitä enemmän tehtiin yhdessä, että kaikki teki vähän keskenään ja sit pikkuhiljaa tuotiin kaikkia eri osia yhteen.”*  
-C3, 2018

*”Sanoisin että oli aika itsenäistä, et ei ihan välttämättä hirveästi tosiaan oltu muihin osa-alueisiin kiinnittäisiä ennen itse näytöksiä, mutta sanoisin, että itsenäisiä. Mutta se riippuu niistä ihmisistä tosi paljon, että millaisia ihmisiä siinä on mukana mutta tänä vuonna oli mukana sellaisia tosi hyvin orientoituneita ja itsenäisiä tekijöitä.”* -A1, 2018

Tyypillisiä roolien välisiä vuorovaikutustilanteita ovat produktion mittaan toteutettavat vastuuhenkilöiden väliset tapaamiset sekä yhteisharjoitukset, jotka tyypillisesti alkavat vasta speksien tuotantokyklin loppupuolella. Operatiivisen tason ”riviosallistujalla” on pääsääntöisesti melko vähäinen kontakti muihin osa-alueisiin. Toisaalta speksinäytelmä voi olla luonteeltaan esimerkiksi sellainen, että vaikkapa visuaalisen ilmeen toteuttaminen vaatii aktiivistakin kommunikointia, jotta visio saadaan toteutettua. Näin oli esimerkiksi sci-fi-aiheisessa vuoden 2015 NääsPeksissä, jonka kunnianhimoinen visuaalinen ilme vaati erityisen aktiivista yhteistyötä lavastuksen, puvustuksen ja tekniikan välillä. Näiden lisäksi speksissä voi myös olla spontaanimpaa ja epävirallisempaa vuorovaikuttamista, jolla on kuitenkin merkitystä siihen, millaiseksi speksin lopputuote muodostuu.

*”-- oltiin kyllä (vuorovaikutuksessa) ja varsinkin näiden teknisten kysymysten kanssa oltiin paljonkin koska oli tällainen sci-fiavaruus-raina, että kyllä oltiin paljon.”* -H3, 2015

*”Joo siis meillä oli joka viikko siis pomomiitti, jossa siis osa-alueitten pomot kokoontuivat yhteen ja siellä käytiin läpi, että missä vaiheessa kukakin osa-alue on ja mitä heille kuuluu. Ja koska meidän piti tietysti tehdä yhteistyötä tanssijoiden ja puvustuksen kanssa, että miten toi mustavalkoisuus hoidetaan: että maalataanko ihmisten kädet vai tekeekö puvustus kokovartalosukkahousut. Tällaisia käytännön asioita käytiin siellä.”* -A1, 2018

Vuorovaikutuksen määrä saattaa joissakin tapauksissa olla myös hyvin vähäistä, vaikka tiiviimpikin kontakti voisi olla tarkoituksenmukaista. Vastuuhenkilönä toiminut H1 kertoi kiertäneensä ongelmaa kysymällä aktiivisesti muiden tiimien vaiheista, mutta varsinaista formaalia koordinoitua tähän ei ollut. B3 taas korosti erityisesti tuottajien roolia koordinaation järjestämisessä ja viestien välittämisessä eri osa-alueiden välillä.

*”Vuorovaikutus oli vähimmillään hyvin vähäistä, ehkä vähän heikkoa, ja enemmän juttelin osa-aluepomojen kanssa ja yritin kysellä, miten menee. -- -- Kävin jossain mitissä istumassa ja totesin, että teillä on hommat hyvin hanskassa ja se olikin sitten siinä.”* -H1, 2015

*”Meillä oli jotain, että juteltiin vaan tuottajien kanssa, mutta aika paljon oli sitä että koordinoitiin eri osa-alueiden yhteistyötä, aika lailla sitä. Ohjaaja saattaa olla yhden tietyn pomon tai tietyn osa-alueen kanssa yhteyksissä, mutta tuottajilla on se, että yrittää pitää kommunikaation koko produktion sisällä toimivana ja et tieto kulkee.” -B3, 2018*

Joskus roolien värinen vuorovaikutus saattaa synnyttää konflikteja. Tällaisia tilanteita voi syntyä esimerkiksi silloin, kun toista tehtävää tekevä osallistuja alkaa neuvoa toista siinä, miten tämän tulisi tehdä työtä. H3 kertoi esimerkin pukusuunnittelusta: näyttelijä oli tässä tapauksessa erehtynyt neuvomaan puvustajaa tämän työssä ja saanut siitä välitöntä palautetta. Puvustaja todennäköisesti koki tilanteessa H3:n astuvan hänen tontilleen lupaa kysymättä, vaikka tilanteessa ei ollutkaan tarkoitus syrjäyttää puvustajaa. Konfliktien ilmenemisen yhdeksi syyksi tunnistettiin haastatteluissa myös se, että koko produktion osallistujien yhteistä ajanviettoa ei ollut tarpeeksi, vaan osallistujajoukko vietti suuren osan ajasta omien tiimiensä parissa.

*”Kyllä mä joo osallistuin esim. mun puvun suunnitteluun, että sitä kokeiltiin monta kertaa mun päälle, tai aika montakin kertaa, et kyllä mä siihen osallistuin. Mutta yritin pidättäytyä siitä et alkaisin itse suunnittelemaan tai neuvomaan. Muistan saaneeni sapiskaa kerran puvustajalta siitä, et hän sano että kuka tässä on puvustajana et keskity sä olemaan siellä mallina, mutta kyllä mä tohon pukuun ja näyttöön osallistuin myös.” -H3, 2015*

*” Valitettavan vähän on tällaista (vuorovaikutusta) koko produktion ajan, että kaikki tulisi toistensa kanssa jotenkin tekemisiin.” -A2, 2018*

Vuorovaikutuksen ongelmat voivat liittyä myös ongelmiin kommunikaatiossa, joka esiintyykin yhtenä tärkeistä muihin kohdistuvista odotuksista produktioissa. H2 kertoi esimerkin siitä, miten vaikeudet kommunikaatiossa johtivat siihen, että hahmon visuaalisen ilmeen saattaminen valmiiksi oli hankalampaa, kuin se olisi voinut olla. B3 kertoi tarinan siitä, kuinka ohjaajan ohjeiden väärinymmärtäminen tuotti lavastukselle paljon turhaa työtä ja turhautumista. C3 taas korosti omalta taholtaan, että tässäkin on enemmän kyse eroavista odotuksista kuin ”oikeista erimielisyyksistä”. D2 kertoi tarinaa siitä, kun työtoverien liika itsenäisyys ja informaation panttaaminen – heikko kommunikointi – on ollut konfliktin syynä.

*”-- yks homma visuaalisessa suunnittelussa oli yhden hahmon ulkoasu, siinä oli sellainen kommunikaatiohäiriö, ettei ymmärretty toistemme tarkoitusperiä ja siinä meinasi välillä tulla (ongelmia). Mikähän on taustalla? Jonkunlainen kommunikaation puute ja liikaa oletuksia, että ihmiset osaa lukea ajatuksia, mitä ne ei osaa tehdä” -H2, 2015*

*” ... 2015 on varmaan isoin ja se oli ihan katastrofivuosi (kyseiselle speksille) sillain henkisesti, mut siellä oli monta sellaista... lavastuksessa, et joku oli ymmärtänyt ohjaajan ohjeet ihan eri tavalla ja oli nähnyt paljon vaivaa sellaiseen mikä vaan poistettiin lavalta ja tätä on siis käynyt monta kertaa... tänä vuonna on käynyt monta kertaa sitä ohjaajan kanssa.” -B3, 2018*

*”Kyllähän sitä välillä nyt oli semmoista että vaikka ”lavastus ei oo saanut tätä vielä valmiiksi niin joudutaan harjoittelemaan tämmöisellä” ja ”tanssi nyt haluaa tämmöisiä mahdottomuuksia ja bändi ei jostain syystä haluaisi treenata tätä tänä päivänä”, mut tällaisia aika pieniä juttuja. Et enemmän vähän tommoisia olosuhteista riippuvia ja et jengillä on vähän eri odotuksia sen sijaan että olisi ollut tämmöisiä oikeita erimielisyyksiä.” -C3, 2018*

*Periaatteessa tätä työtä tehdään koko produktiolle niin jos joku tekee itsestään tosi tärkeän sillä, että panttaa informaatiota niin se on ollut pieni ongelma minkä oon kokenut että on turhan itsenäistä toimintaa varsinkin tommoisissa että joku hankkii informaation sinulle, että sinä voit työskennellä niin se sooloilee siellä eikä jaa sitä informaatiota, mikä sen on pitänyt hankkia. Se on vähän haitannut produktiota.” -D2, 2018*

Siitä, että konflikteja esiintyy, ei välttämättä tarvitse huolehtia. A2 nosti esille, että yli sadankin osallistujan joukosta löytyy melko varmasti myös osallistujia, jotka eivät tule keskenään toimeen. Tässä tapauksessa konfliktit eivät synny niinkään rooleista tai ammatillisista lähtökohdista, vaan ovat enemmänkin henkilökohtaista välienselvittelyä, joka on tavallista missä vain kontekstissa – tietyt luonteenpiirteet vain saattavat aiheuttaa ongelmia varsinkin ryhmissä, joiden jäsenet eivät tunne toisiaan ennen produktiota.

*”Sanoisin aika pitkälle, että joka vuosi on konflikteja, mutta ne on aina ihmisten välillä on siten, että kaikki ei tykkää toisistaan. Ja kun siellä on yli 100 nii voi olla useampiakin ihmisiä, jotka ei tykkää joistain toisista ihmisistä siinä. Se on henkilökohtaista ja kyllä näistä pyritään puhumaan, mutta se on jotain mihin on tosi vaikea vaikuttaa, koska ne on yleensä henkilökohtaisia, että ei niinkään voida puhua ammatillisista tässä tapauksessa” -A2, 2018*

*” Viime vuonna oli yks osa-alue missä ei ne tekijät, tai se oli se tyylillä se pomo hoiti sitä ja vaikutti se pomonkin persoona, jonka sen paremmin ja pidempään tuntevat ihmiset sano että kun nekin on vuosia tuntenut, mutta nekään ei oo varmoja että onko toi sarkasmia tai ei. Koska se on semmoinen ihminen ja kun se toimii esimiehenä ryhmälle ihmisiä, jotka ei tunne sitä yhtään ihmisenä ennen sitä, että voit kuvitella että se mahdollistaa sen että potentiaalisia ristiriitoja on luvassa.” -A2, 2018*

Vuorovaikutus on siis merkittävä osa roolijärjestelmiä, koska se määrittää sen, millaiseksi roolien sisältö lopulta muotoutuu. Ne ovat myös kriittisiä onnistuneen produktion toteuttamiseksi. Vuorovaikutustilanteet ovat ne hetket, joissa speksiproduktioiden verrattain itsenäisesti toimivat tiimit kohtaavat. Joskus nämä vuorovaikutustilanteet synnyttävät myös konflikteja, jotka on osattava

ratkaista, mutta joita ei silti ole syytä kaihtaa loputtomiin – usein konfliktit ovat selvitettävissä esimerkiksi selkeämmällä ja yksiselitteisemmällä viestinnällä, jolla löydetään yhteisymmärrys. Konfliktit voivat johtua myös pelkästään henkilökemioista eivätkä ole siten produktion järjestelyistä kumpuavia.

#### 4.6.5 Keskinäisriippuvuus

Eri rooleissa toimivat vuorovaikuttavat väistämättä keskenään, jotta produktio saadaan toteutettua – näyttelijät tuskin voisivat toimia ilman käsikirjoitusta tai ohjaajaa, lavasteet jäisivät pimentoon ilman valaistusta ja bändin laulu ja soitto eivät kuuluisi yleisölle asti ilman ääniteknikkojen työpanosta. Tässä luvussa käsitellään tarkemmin tätä vahvaa keskinäisriippuvuutta, joka näkyi esimerkiksi Bechkynkin (2006) tutkimuksessa eri roolien välillä.

*“Tuon tukkatiimin pomon kanssa tein tosi paljon yhteistyötä. Jos meidän yhteistyö ei olisi toiminut niin maskeeraustiimi ei olisi toiminut ollenkaan vaan se olisi ollut täysi katastrofi, koska meillä oli tiimien tekijät osin samoja, ja meidän piti hoitaa se, että mä saan tän ihmisen tänään ja toinen saa sen ensi näytökseen, koska sähän et voi tietystikään tehdä molempia samaan aikaan.” -A1, 2018*

*”Nehän (riippuvuudet) voivat yleensä muuttua aika koomisiksi jutuiksi. Varsinkin jos näytöksessä tapahtuu. (Eräässä produktiossa) Unohdin vaihdossa itse nostaa, kun siinä oli hirttokehaus, niin muistin nostaa sen kokoon menevän hirttolavan ylös, mutta unohdin laittaa köyden siihen. Mutta sitten toi näyttelijä, sheriffin apulainen, suurilla elkeillä meni sheriffin toimiston ovista sisään ja hirveillä äänillä meni sisään ja ripusti sen. Että oli tämmöstä reagointia, mutta samana vuonna vielä saluunan kylttikin jäi vaihdossa vinoon tai silleen retkahti roikkumaan vinossa.” -A2, 2018*

Haastattelujen perusteella voinee sanoa, että keskinäisriippuvuutta esiintyy erityisen paljon sellaisten osa-alueiden välillä, joiden työn tuotteet limittyvät: puvustuksen tekemät asut joko peittävät tai paljastavat maskeerauksen tekemiä meikkejä, lavastus ja tarpeisto rakentavat yhdessä lavan ja rekvisiitan kokonaisuutta, jota näyttelijät käyttävät, ja bändin musiikki antaa rytmin, johon tanssijat ja laulavat näyttelijät yhtyvät.

*”Varsinkin puvustus ja maskeeraus, joissa oon molemmissa ollut, tekee tosi tiukkaa yhteistyötä. Sitten saattaaakin olla, että puvustus on keksinyt jotain mihin maskeeraus ei pysty vastaamaan tai sit että ne astuu toistensa varpaille, et ne onkin suunnitellut eri asioita, tai puvustus on suunnitellut tekevänsä hattuja, mutta maskeeraus on suunnitellut kukkakoristeita.*



*Tällaista tulee paljon, mut siihen oikeasti varmaan kommunikaatio olisi ollut se avain tällaisissa tapahtumissa.”*  
-B3, 2018

Keskinäisriippuvuuskin voi omalta osaltaan tuottaa pahojakin ongelmia, jotka vaarantavat produktion onnistumista. Tyypillinen tällainen tilanne on ongelmien ketjuuntuminen, jossa toisen osa-alueen työsuorituksen viivästyminen tai vaikeutuminen johtaa siihen, että muidenkin osa-alueiden työ seisoo. Bechky (2006) kuvasi tätä ilmiötä ”pakotetun toimettomuuden” jaksoksi. Pakotetun toimettomuuden jaksossa yhden osa-alueen toiminnan loppuminen lopettaa koko projektin etenemisen tai ainakin johtaa siihen, ettei lopputulos (esimerkiksi valmis näytelmä) ole toivotunlainen. Tämä haaskaa organisaation resursseja, kuten aikaa, ja on vaarallista erityisesti siinä tapauksessa, jos käytetyllä ajalla on suuret kustannukset, kuten esimerkiksi ylimääräisten tilavuokrien tapauksessa.

*”Se asia mikä pitää aina muistuttaa ihmisille on aikataulujen noudattaminen ja se mitä sovitaan, niin siinä pysytään, tai jos ei pysytä niin siitä sanotaan heti. Se on perusasia, joka pitää hoitaa ja se sitten ketjuuntuu, jos jää vajaaksi.”*  
-D1, 2018

Keskinäisriippuvuuden aiheuttamien ongelmien ja konfliktien ratkaisukeinoksi nousi jälleen kommunikaatio ja palautteen antaminen toisten töistä. Kommunikaatiota oli lisätty organisaatiossa B määrittämällä vastuuhenkilöille useita tehtäviä siten, että lavastuksen osa-alueella oli tavallaan edustajansa myös rekvisiitta-osa-alueella. Samalla peräänkuulutettiin projektien välisiä yhdyshenkilöitä tai koordinaattoreita – toimenkuva vaikuttaisi osittain samalta, kuin organisaatio C:ssä toimivalla taiteellisella johtajalla. Haastateltava D2 esitti keskeneräisyyden näyttämisen pelkoa ja palautteen vastaanottamisen ja toisaalta myös vastaanottamisen vaikeutta syyksi siihen, että kommunikaatio toisistaan riippuvaistenkin osa-alueiden välillä takkuu.

*”Viime vuonna hyvä kun yks lavastuspomo oli myös rekvisiittapomo, niin näiden osa-alueiden synergia meni oikein kivasti yksiin kun siinä oli sama tyyppi valvomassa. Tommosia olisi kiva kun olisi enemmänkin. Että semmoinen yleinen biisikoordinaattori tai yleinen visuaalisuuden koordinaattori, niin olisi paljon helpompaa, ettei tulisi konflikteja. Mutta semmoinen voi olla aika vaikeaa järjestää.”* -B3, 2018

*”En tiedä johtuuko se teatteriskenen tuotantotavoista vai kuuluuko suomalaiseen työmentaliteettiin että keskeneräistä ei näytetä koska pelätään palautetta ja kehitysehdotuksia, kun on paljon kivempi saada se kiitos valmiista työstä ja se ”Jes.*

*tämä on tosi hyvännäköinen!” siitä valmiista työstä kuin silleen, että on paljon keskeneräisiä asioita. Siitä pitäisi jotenkin päästä irti että keskeneräistä ei voi näyttää. Mutta toisaalta sillä palautteen antavalla osapuolella on kehitettävää siinä, että osaa suhtautua niin että se ei ole valmis ja että siinä on vielä kehitettävää.” -D2, 2018*

Kun valmis speksiproduktio siis rakentuu useiden yhtäaikaaisesti toimivien, mutta keskenään hyvin erilaisten, osa-alueiden yhteistoiminnasta, ovat osa-alueet keskenään riippuvaisia. Keskenään limittyviä töitä tekevien osa-alueiden välillä tämä keskinäisriippuvuus on erityisen vahvaa. Keskinäisriippuvuuden johdosta yhden osa-alueen ongelmat voivat pahimmillaan ketjuuntua siten, että koko produktio seisahtuu, mikä voi aiheuttaa produktiolle ylimääräisiä kustannuksia ja kuluttaa myös käytössä olevaa rajallista aikaa. Keskinäisriippuvuuden ongelmien ehkäisemiseksi produktioissa esitettiin tietoista ja aktiivista kommunikointia, jota voitaisiin edistää erityisesti tähän tehtävään osoitettujen koordinaattorien avulla.

#### **4.6.6 Jatkuuus roolien kautta**

*”-- meillä on yksi tekijä, joka on ollut Speksin perustamisvuodesta joka vuosi mukana ja tekee aina eri osa-alueessa. Yleensä ihmiset on tosi monta vuotta ja valmistumisenkin jälkeen osallistuu, miten paljon vaan ehtii.” -H1, 2015*

Bechky (2006) määritteli yhdeksi roolijärjestelmien funktioksi myös jatkuvuuden luomisen eri projektien välille: tietyssä roolissa toiminut pystyy nopeammin juurtumaan myös uuteen projektiin tai jakamaan tietoansa eteenpäin samaa roolia seuraavassa projektissa tekeville ja näin sedimentoimaan tietoa, vaikka aiempi projekti on jo loppunut (Bakker ja Janowicz-Panjaitan 2009, 135–136). Speksiproduktioissa toimiminen oli herättänyt osallistujissa myös halua tehdä jopa uraa teatterin alalla, vaikkei tätä pääsääntöisesti pidettykään realistisena vaihtoehtona, koska käynnissä oli opiskelu toiseen ammattiin. Useampi osallistuja koki myös saaneensa speksistä sellaista projektissa toimimisen osaamista, josta on hyötyä työelämässä ylipäätään.

Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009) totesivat, että tiedon kerrostaminen eli aiemmissa projekteissa kerätyn hyödyllisen tiedon varastointi ja hyödyntäminen tulevilla projekteilla on ongelma, jonka väliaikaiset organisaatiot kohtaavat. Kun speksiproduktioon tulee lukuisia uusia osallistujia, on hyvin tärkeää, että uudet osallistujat perehdytetään hyvin tehtäviinsä. Tässä auttavat luonnollisesti speksiin

jo yleensä vähintään kertaalleen osallistuneet vastuuhenkilöt, jotka ovat jatkaneet suoraan seuraavaan speksiin, mutta myös jo spekseistä virallisesti jättäytyneet, joihin speksi on jättänyt kuitenkin merkittävän vaikutuksen. Näissä tilanteissa speksin vaikutus ulottuu jopa asumisen ja muiden perustavanlaatuisien tekijöiden alalle.

*”Kuten taisin aiemmin sanoa, että myin sieluni Speksille. Se on sellainen loputon suo, että siitä on vaikea lähteä pois.”*  
-A1, 2018

*”Ekassa speksissä mihin tulin castingin kautta -- -- voin sanoa, että se on yks oman elämän käänntekekeistä jutuista, koska löytyi täysin uusi maailma. Koska hyppäsin teatterimaailmaan ekaa kertaa ja sieltä löytyi myös elinikäisiä ystäviä, jotka päätyivät seuraavana vuonna, että asuttiin omakotitalossa kimppakämpässä ja koko arki alkoi rakentua sen yhteisön ympärille.”* -D1, 2018

Spekseissä kauemmin toimineet haastateltavat kertoivat siitä, miten aiempien produktioiden osallistujat jatkavat tuleviin produktioihin vaikuttamista tarjoamalla apuaan pyydettyä ja joskus jopa pyytämättä. Näin saattaa siis käydä vielä senkin jälkeen, kun ”speksiuran” lopettamisesta on jo päätetty. Yhteydenpidon edistämiseksi toimivat sähköpostin ja puhelinsoittojen lisäksi samat välineet, kuin speksin osallistujien ryhmäytymisessä eli esimerkiksi speksiristeilyjen kaltaiset kokoontumiset. Vanhoihin speksiosajiin joudutaan turvautumaan erilaisissa ongelmatilanteissa ja esimerkiksi silloin, kun vaatavuustasoltaan korkeampien tehtävien täyttäminen ei onnistu – roolien välillä on havaittavissa tässä selkeitä eroja. Vaikeammin täytettäviä rooleja löytyy esimerkiksi puuvuoksen osa-alueesta, sillä vaatteiden tekeminen ei ole enää niin yleinen taito eikä yhtä nopeasti opittavissa, kuin useiden muiden osa-alueiden tehtävät. Vanhoista osallistujista saattaa joskus tulla siis myös uusia osallistujia seuraaviin projekteihin, vaikka heidän vaikuttamistapansa jäisikin lähinnä neuvonantajan tehtävien tasolle – näin väliaikaisten rakenteiden välillä on jatkuvuutta.

*”Mähän olin kuvitellut, että viime vuosi olisi ollut viimeinen vuosi, mutta muutama viikko sitten Speksiristeilylle sattui ympärille hassuja ihmisiä, jotka sai ylipuhuttua ja oltiin pari viikkoa sitten tuottajahaastattelussa. En tiedä, miten tähän päädyttiin ja miten näin kävi, kun piti lopettaa kaks vuotta sitten. Taas mennään.”* -A2, 2018

*”Tuli tuottajille yllätyksenä, että näyttöpaikka onkin ottamassa narikkamaksua. Sitten piti muistella aikaisempia vuosia ja tarkastella sitä tuoretta sopimusta ja avainohjaajasopimuksia, mihin mulla oli pääsy tuolla pilven (=pilvipalveluiden) puolella.”* -A2, 2018

*”On ehkä vähän harvinaisempi kyky, että osaa tehdä vaatteita, tai itse pidän sitä sellaisena, että on vaikeampi vastaavia löytää, niin edellisten vuosien vastaavia on jouduttu kysymään ja ei mitenkään painostamaan, mutta tavallaan, että ovat kokeneet vastuuksi sen, että jos kukaan ei lähde niin kyllähän he lähtee, että saadaan Speksi.”*  
-C2, 2018

*” -- itse olin jatkossa yhteydessä erääseen vanhempaan tuottajaan, joka kohteliaasti huomauttelikin, että ”Onhan teillä tämä asia hanskassa?”. Useimmiten oli, mutta joskus se oli ajankohtaistakin mainita, että ”ai niin, toikin pitää hoitaa”. Jatkuvuus näiden roolienkin kautta on hyvin vahvaa.”* -H1, 2015

Bechky (2006) nosti myös esille sen, miten väliaikaisten roolijärjestelmien roolien ilmentämiseen vaikuttaa se, miten osallistujat odottavat osallisuutensa vaikuttavan tulevaan työuraan. Speksien osallistujat tekevät työtänsä pääasiassa harrastelijapohjalta, eivätkä siksi odota samanlaisia työtehtäviä samojen ihmisten kanssa, mutta monet uskovat silti siihen, että speksissä toimimisella tulee olemaan merkitystä tulevan työuran kannalta. Tämä näkyy esimerkiksi siten, että speksituottajana toimiminen valmistaa toimimaan muunlaisissa esimiestehtävissä eli esimerkiksi projektipäällikkönä. Speksi voi myös avata uramahdollisuuksia, jos siellä hankittu tai osoitettu osaaminen poikii työtarjouksia, kuten kävi haastateltavalle D2. Vaihtoehtona on myös jatkaa harrastusta esimerkiksi jonkin muun harrastelijateatterin parissa.

*”Jos kääntää työelämäpuolelle niin tavallaan tuottaja on projektipäällikkö, ja on hyvin todennäköistä että sellaisia tehtäviä tulee tehtyä ennemmin tai myöhemmin.”* -B2, 2018

*”Niiden (speksipuvustusten) perusteella mua on kysytty ja tein (kesäteatterin) viime kesän graafisen ilmeen. Sain palkkatöitä sillä tavalla. Jos tää puvustus poikisi jotain semmoista, niin mikä ettei ja ihan vaan harrastuksenakin joo.”*  
-D2, 2018

Jatkuvuutta speksiproduktioiden välille tarjoavat siis sekä useampaan speksiin peräkkäin joko erilaisissa tai samoissa tehtävissä osallistuvat että epävirallisempaa konsultaatiota antavat vanhat osallistujat. Myös aikojen saatossa rakentuneella speksikulttuurilla on oma silloittava vaikutuksensa. Näin myös väliaikaisten produktioiden ja niiden rakenteiden välillä on pysyviä elementtejä ja näin jatkuvuutta.

Nyt kun tutkimuksen empiirinen aineisto ja haastattelut on käyty läpi, voidaan siirtyä vetämään yhteen sitä, mitä aineisto ja teoreettinen viitekehys paljastavat väliaikaisista organisaatioista ilmiöinä

ja vastaamaan tutkimuskysymykseen siitä, miten nämä väliaikaiset organisaatiot muodostuvat ja miten niitä koordinoidaan. Samassa voidaan tarkastella myös sitä, miten tutkimus onnistui tavoitteissaan ja sitä, minkälaisiin suuntiin tuleva tutkimus voisi laajentaa näkökulmaa.

## **5 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET**

### **5.1 Speksit väliaikaisina organisaatioina**

Tässä tutkimuksessa pyrittiin vastaamaan kysymykseen siitä, miten väliaikaiset organisaatiot muodostuvat (tai muodostetaan) ja miten niitä koordinoidaan. Koska kyseessä on tapaustutkimus, paneuduttiin syvästi yhteen tiettyyn ilmiöön eli speksinäytelmiin väliaikaisina organisaatioina. Tutkimus ei tarjoa suoraan yleistettävää tietoa, mutta auttaa hahmottamaan entuudestaan tuttua ilmiötä paremmin ja erilaisesta näkökulmasta. Tässä luvussa kootaan yhteen aiemmin käsiteltyä teoreettista viitekehystä ja aineistoa sekä tehdään näistä johtopäätöksiä. Käsittely on jaoteltu vastaamaan teoreettisen viitekehyksen ja etenkin tutkimushaastatteluiden kulkua. Luku päätetään tutkimusprosessin reflektointiin ja jatkotutkimustarpeiden ja -mahdollisuuksien pohtimiseen.

Väliaikainen organisaatio viittaa Keithin (1978) mukaan rajallisen keston organisaatorakenteisiin, jotka vaikuttavat pysyvien organisaatorakenteiden yhteydessä, sisällä ja välissä. Speksi- ja projektiorganisaatiotkin elävät väliaikaisina rakenteina, mutta niiden tuottamisesta vastaa oma dedikoitu taustayhdistys, ylioppilaskunta tai muu yhdistys – näin nekään eivät ole pysyvistä organisaatioista täysin erillään, vaan toimivat niiden infrastruktuurin avulla, kuten Grabherkin (2004) huomasi. Myös speksit ovat lähellä Janowicz-Panjaitanin, Bakkerin ja Kenisin (2009) määritelmää, jonka mukaan väliaikaiset organisaatiot perustetaan tietyn tehtävän suorittamiseksi ja lakkaavat tai lakkautetaan, kun tehtävä on suoritettu. Tähän näkemykseen yhtyvät myös Bakker ym. (2016) ja Burke & Morley (2016). Bakkerin ja DeFillippin ym. (2016) kuvaamalle aikajänteen joustavuudelle tai poikkeavuudelle sovitusta ei liene spekseissä juuri sijaa, koska esiintymispaikat on varattu jo kauan etukäteen ja näytöspäivät on näin todella lyöty lukkoon. Produktioille on jo ennakkoon asetettu päättymispäivä, jota ennen

produktio muodostetaan, harjoitellaan ja esitetään. Samassa syklissä asetetaan aluille myös seuraava produktio, sillä speksituotannot ovat jokavuotisia. Tutkimusprosessin aikana speksit osoittautuivat odotetusti sopivaksi esimerkiksi väliaikaisista organisaatioista.

Kun puhutaan väliaikaisista organisaatioista, on aika väistämättä keskeinen käsite. Bechky (2006) kiinnitti huomiota siihen, että väliaikaisille organisaatioille on merkittävä haaste järjestää oma toimintansa riittävän nopeasti, jotta ne voivat toteuttaa tehtävänsä ennen ennalta määrättyä päätepistettä. Tämä on haaste, jonka myös speksiproduktiot joutuvat ylittämään – tutkimuksen neljästä kohteesta jokaisessa tehtiin yksi speksinäytelmä per vuosi ja usein siten, että peräkkäisten speksien tuotantocyklit menevät usein limittäin. Näin käy esimerkiksi silloin, kun aikaisemman tuotannon tuottajat osallistuvat uuden tuotannon tuottajien rekrytointiin. Tässä siirtymävaiheessa pysyvien taustaorganisaatioiden rooli on toki myös suuri: tekevähän ne yleensä päätöksen uusien tuottajien rekrytoinnista ja toiminnan jatkumisesta myös seuraavaan tuotantoon. Työtahti spekseissä on kiivaimmillaan esityskautta edeltävillä viikoilla, jolloin osallistuminen on monilla jopa kokopäiväistä siitäkin huolimatta, että spekseissä tehty työ on suurimmilta osin vapaaehtoistyötä. Toisena merkittävänä haasteena ovat tilanteet, jossa speksissä vapaaehtoisesti mukana oleva osallistuja yllättäen päättäisikin, ettei halua enää jatkaa toimintaa. Osallistujalla ei olekaan useimmiten esimerkiksi työsopimuksen kaltaista sitovaa velvoitetta pysyä projektissa mukana. Harvinaisemman osaamisen, kuten esimerkiksi puuvustusosaamisen, tai erittäin keskeisen toimihenkilön, kuten tuottajan tai ohjaajan, poistuminen projektista voisi etenkin loppuvaiheessa aiheuttaa koko produktiolle jopa ylitsepääsemättömiä vaikeuksia. Yksikään tutkituista spekseistä ei ollut kohdannut tällaista fataalia ongelmaa, mutta esimerkiksi organisaatiossa B oli kohdattu vakava ongelma, kun tuottaja oli aluksi passiivinen ja lopulta jättäytyi kokonaan produktiosta. Jälkimmäisenkin ongelman vakavuus riippuu pitkälti siitä, kuinka paljon aikaa on käytettävissä ennen tuotannon päätöspistettä. Yhtäkään täysin peruttua speksiproduktiota ei silti tullut vastaan.

Vapaaehtoisuus, opiskelijataustaisuus ja speksikulttuuri näyttävät kaikki muutenkin vaikuttavan siihen, minkälaiseksi speksiorganisaatioiden hierarkkiset rakenteet muodostuvat. Kellogg ym. (2006) tyypittelivät hierarkkisten ja heterarkkisten organisaatioiden ominaispiirteitä. Ennako-oletuksenani oli, että vahvasti vapaaehtoisuuden ja ei-ammattilaisuuden pohjalta toimivat speksiproduktiot olisivat myös matalia hierarkiatasoiltaan. Oli yllättävää huomata, että speksiorganisaatioissa olikin yllättävän pitkälle mietittyjä ja ajan saatossa speksikulttuurin kanssa muotoutuneita hierarkkisia

organisaatorakenteita ja tehtäviin erikoistumista. Heterarkkisenä piirteenä taas erottui esimerkiksi osallistujien moniroolisuus eli toimiminen useammassa tehtävässä samaan aikaan ja joustava liikkuminen tehtävien välillä Produktion tätä vaatiessa. Vallitsevat rakenteet ovat eri speksien välissä myös yllättävän samankaltaiset: voisiko tähän olla syynä esimerkiksi se, että speksiorganisaatiot ovat kulkeneet samanlaisia kehityspolkuja ja ottaneet myös oppia toisiltaan siten, että niille on muodostunut jaettu hyviä käytäntöjä? Speksien rakenteissa on totta kai yhtäläisyyksiä myös muihin teattereihin – ammattiteatterin tavoin niistä löytyvät esimerkiksi produktiossa hierarkian ylimpänä vaikuttavat tuottajat sekä ohjaaja, joka on osassa speksejä muista osallistujista poiketen ammattilainen. Kuvioon 6 on peilattu Kelloggin ym. (2006) tyyppittelyä ja speksihaastattelusta tehtyjä havaintoja, jotka antavat kuvan siitä, että speksiorganisaatiot ilmentävät sekä hierarkkisten että heterarkkisten organisaatioiden arkkityyppejä ja joskus jopa samanaikaisesti.

<b>Organisaation ulottuvuus</b>	<b>Hierarkkinen organisaatio</b>	<b>Heterarkkinen organisaatio</b>	<b>Speksiorganisaatiot</b>
Toiminnan organisointi	<i>Pysyvä hierarkia</i>	<i>Väliaikaiset tiimit / projektit</i>	<i>Väliaikainen projekti, jaettu tiimeihin, joilla määritetyt vastuuhenkilöt, hybridi</i>
Päätöksenteko	<i>Keskitetty</i>	<i>Hajautettu</i>	<i>Top-down, suurin valta tuottajilla ja taustayhdistyksellä/rahoittajalla,</i>
Tilivelvollisuus	<i>Määritetty, ylhäältä alas</i>	<i>Muuttuva, jaettu</i>	<i>Omalle esimiehelle, tuottajilla taustayhdistykselle/rahoittajalle</i>
Jäsenten väliset suhteet ja riippuvuudet	<i>Vertikaalisia, keskinäisesti riippuvaisia</i>	<i>Horisontaalisia, projektin laajuisesti riippuvaisia</i>	<i>Suhteet useammin tiiminsisäisiä, riippuvuudet horisontaalisia</i>
Työnjako ja roolit	<i>Vakaa, rooleihin ja tehtäviin erikoistuneita yksilöitä</i>	<i>Dynaaminen, roolirajat häilyvät</i>	<i>Mahdollisuus moniroolisuuteen, osallistujat selkeästi määriteltynä tiettyyn rooliin, mutta joustavat rajat</i>

Organisaation rajat	<i>Selkeästi määriteltyjä, kestäviä</i>	<i>Ei määritelty tai häilyviä, toimintaa yli rajojen</i>	<i>Produktiokohtaisia, mutta häilyviä, yhteys aiempiin produktioihin, limittyminen seuraavan produktion kanssa</i>
Työn prosessi	<i>Rutinoitunut, perustuu sääntöihin</i>	<i>Improvisoitu, joustava ja osallistava</i>	<i>Perustuu aiempaan tietoon ja sääntöihin, joustaa tarpeen tullen, reagointi</i>
Jäsenkannan koostumus	<i>Homogeeninen</i>	<i>Heterogeeninen</i>	<i>Heterogeeninen, vapaaehtoisuus, opiskelijuus</i>
Toiminnan arviointi	<i>Määritellyt mittarit, usein yksittäinen mittaristo</i>	<i>Emergenttisyys tai useiden mittareiden hyödyntäminen</i>	<i>Yleisöltä saatu palaute, yleisömäärät, osallistujilta saatu palaute, (joskus) taloudelliset mittarit</i>

Kuvio 6. Speksiorganisaatioiden hierarkkiset ja heterarkkiset piirteet (Kellogg ym. 2006)

Sauer (2005) esitteli Granin ja De Paolin (1991) käsitteellistyksen teatterien erilaisista organisaatiomalleista, jotka ovat tehdasteatteri, ohjaajan teatteri, ryhmäteatteri ja projektiteatteri, joista speksit muistuttavat eniten projektiteatteria. Projektiteatteri kuvaa jo terminä väliaikaista organisaatiota, koska se perustetaan toimimaan tietynä aikavälinä ja sillä on ennalta määritetty tehtävä, joka on luonnollisesti tuottaa valmis speksinäytelmä. Toisaalta projektiteatterin käsitteeseen kuuluu myös löyhä organisaatorakenne, joka spekseissä on taas osin hyvinkin kiinteä tai ainakin kiinteäksi ajateltu. Ohjaajan teatteriksi speksejä ei voi mieltää, koska ohjaajalla ei vaikuta olevan niinkään projektihallinnollisia tehtäviä, vaan lähinnä taiteellista vastuuta. Tehdasteatterin mallia tutkitut speksit toteuttavat siinä mielessä, että niiden päätöksenteko ja työnohjaus kulkevat ylhäältä alas, mutta spekseissä ei sinällään ole asetettu ylimpään päätöksentekoon teatterinjohtajaa, vaan päätöksentekoa on hajautettu myös hierarkian alemmille tasoille. Ryhmäteatterin määritelmä ei taas spekseihin sovi siinä mielessä, että osallistujat ovat päätöksenteossa erilaisissa asemissa eivätkä tasavertaisia – kaikki osallistujat eivät esimerkiksi osallistu käsikirjoitusprosessiin ja siten varsinaisesti vaikuta siihen, mitä näytelmässä tapahtuu, mikä olisi taas ryhmäteatterin diskursiiviselle päätöksenteolle ominaista. (Sauer 2005).



Haastatteluista ilmeni kuvauksia sellaisista konflikteista, joita Ropo ja Eriksson (1996) käsittelivät eli siitä, miten erilaisissa asemista ja eriävillä toimenkuvilla mukaan lähtevät osallistujat toimivat yhteisen tavoitteensa edistämiseksi ja sitä, miten merkityksellistä konfliktien ja sitoumusten hallinta on tässä tilanteessa. Kuten teattereissa, ovat ajalliset, taiteelliset ja taloudelliset resurssit spekseissäkin rajallisia, vaikka speksitoiminnan perimmäisenä tarkoituksena ei olisikaan tuottaa voittoa. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että speksikiertueiden näytöksiä on järjestetty tietoisesti tappiollisina, jotta mahdollisimman suuri yleisö vain näkisi esityksen. Spekseissä oman haasteensa tarjoaa myös aiemmin käsitelty toiminnan vapaaehtoisuus, jolloin speksiin osallistujia eivät (ohjaajaa lukuun ottamatta) sitouta taloudelliset syyt samoin kuin elantoansa hankkivia teatteriammattilaisia. (Ropo & Eriksson 1996, Uusitalo & Korhonen 1986).

Seuraavassa käydään vielä läpi tutkimushavaintoja tutkimuksen kolmen eri pääteeman eli muodostumisen, koordinoinnin ja roolien näkökulmista.

## **5.2 Muodostuminen**

Speksiorganisaatioiden muodostumista tarkastellessa kiinnittyi huomio speksiproduktion aloittamiseen, osallistujavalinnassa käytettyihin kriteereihin, osallistujien etsimiseen ja rekrytointiin sekä siihen, miten hajanaisesta osallistujajoukosta saadaan yhteen hiileen puhaltava joukko. Tämä on kriittinen vaihe, jonka merkitystä esimerkiksi Bechky (2006) nosti esille. Samassa kiinnitettiin huomiota siihen, minkälaista osaamista spekseihin lopulta päätyy ja siihen, missä määrin speksiproduktioita voi pitää väliaikaisina ja missä määrin pysyvinä organisaatioina.

Speksiproduktioiden toiminta hahmotettiin haastattelujen perusteella alkavaksi jo silloin, kun edellinen produktio ollaan saattamassa päätökseen. Uuden produktion muodostaminen aloitetaan hyvissä ajoin ja limittäin edellisen produktion kanssa, koska vapaaehtoisten houkuttelevuus produktioon voi joskus kestää pitkäänkin – etenkin, jos tarvittavaa osaamista ei ole paljoa tarjolla. Osallistujia haetaan sekä julkisilla tiedotteilla ja rekrytointitapahtumilla että edellisen produktion osallistujilta tiedustelemalla ja sopivia tuttuja mukaan pyytämällä. Tarvittaessa otetaan myös yhteyttä jo menneisiin produktioihin osallistuneisiin – esimerkiksi silloin, kun erityisosaamista vaativaan tehtävään ei muilla keinoin löydy sopivaa tekijää. Rekrytointitoiminta on siis hyvin aktiivista toimintaa: pelkkiin hakuilmoituksiin ei voi luottaa, jos produktion vaatimat roolit halutaan täyttää.

Rekrytointiprosessi on usein myös roolien kannalta vaiheittainen: ensimmäiseksi osallistujiksi haetaan tuottajat, jotka valitsevat puolestaan käsikirjoittajat tai käsikirjoituksen, joka ohjaa koko produktion tarpeita: minkälaista osaamista tarvitaan ja sitä, mitä muita vaatimuksia produktion onnistumiselle on. Käsikirjoittajien jälkeen tai joskus samaankin aikaan valitaan ohjaaja, joka on useimmiten taiteellisesti päävastuussa ja osallistuu usein myös käsikirjoituksen muokkaamiseen. Käsikirjoitus ohjaa sitä, mitä tarpeita produktiolla on osaamisen ja rekvisiitan suhteen. Kun näytelmän runkona ja rekrytoinnin tarpeiden määrittäjänä toimiva käsikirjoitus on hahmoteltu, ovat vuorossa vastuuhenkilöt, joilla taas on valta muodostaa omat tiimensä eli päättää rivitekiöiden valinnasta. Rekrytointiin osallistuu lopulta hyvin laaja joukko ihmisiä: tuottajat valitaan yleensä ”produktion ulkopuolisten” taustayhdistyksen edustajien tai aiemman produktion tuottajien toimesta, kun taas ohjaaja ja muut vastuuhenkilöt osallistuvat rekrytointiin silloin, kun valitaan rivitekiöitä. Huomasin, että osallistujat ovat pitkälti valitsemassa mukaan niitä, joiden kanssa ovat eniten tekemisissä: tuottajat isompien kokonaisuuksien vetäjiä, koska he ovat itsekin vastuussa ”isosta kuvasta” ja vastuuhenkilöt taas omia alaisiaan. Päätöksenteko on siis heterarkkisen organisaation piirteitä näyttäen hajautettu – ainakin rekrytoinnin osalta. (Kellogg ym. 2006).

Mikä sitten vaikuttaa siihen, millä perusteilla osallistujia valitaan? Pääsääntöisesti speksit ovat avoimia kaikille halukkaille: liika eksklusiivisuus ei välttämättä olisikaan tarkoituksenmukaista, jos ja kun osaavia vapaaehtoisia ei ole saatavilla määräänsä enempää. Joitakin poikkeuksia sääntöön toki on: esimerkiksi KuoLon speksit ovat rajatut lääketieteen ja hammaslääketieteen opiskelijoille. Osallistujille asetettavat osaamisvaatimukset vaihtelevat paljon eri tehtävien välillä, mutta muutama yleissääntö pätee. Organisaatio A:n speksien kulttuurissa speksi oli avoin kaikille kiinnostuneille tekijöille ja ei-eksklusiivista, mutta esimerkiksi vastuuhenkilöksi pääseminen ensikertalaisena on harvinaista. Tämäkään ei silti ole ennenkuulumatonta, minkä haastateltava A1:den tarina osoitti. Muita korkeamman kynnyksen tehtäviä ovat esimerkiksi puvustukseen ja bändiin liittyvät tehtävät, jotka vaativat ennalta hankittuja ja pidempikestoisen harjoittelun synnyttämiä taitoja ja joita ei voi oppia työn ohessa – tosin näissäkin vaatimuksiin vaikuttaa hyvin paljon se, minkälaista osaamista on saatavilla ja se, miten vakiintunutta speksitoiminta on. Uudemmissa spekseissä, kuten speksiorganisaatiossa D, voi tarjonta vielä olla niin vähäistä, että esimerkiksi bänditehtäviin otetaan vähemmän kokeneita tekijöitä. Kaiken kaikkiaan osallistujien osaamistausta on hyvin heterogeenistä,

minkä Kellogg, Orlikowski ja Yates (2006) tunnistivatkin yhdeksi heterarkkisen organisaation piirteeksi – produktiot vaativat hyvin monenlaisia osaajia, jotta se voi saavuttaa tavoitteensa.

Kun osallistujia tulee hyvin erilaisista taustoista ja heillä on hyvin erilaisista osaamista, on äärimmäisen tärkeää, että osallistujat saadaan ryhmäytettyä toimivaksi kokonaisuudeksi. Tämän prosessin riittävän nopea toteuttaminen oli myös Bechkyn (2006) mukaan yksi väliaikaisen organisaation ensimmäisistä haasteista. Haaste on selvästi tunnistettu myös spekseissä, koska ne pyrkivät aktiivisesti ryhmäyttämään jäseniään erilaisilla ryhmäyttämistapahtumilla. Osallistujat tunnistivat henkilökemiat ja osallistujien väliset suhteet kriittiseksi tekijäksi projektin onnistumiselle. Ryhmän yhtenäisyydelle luo luonnollisesti haasteita sekin, että valtaosa työstä spekseissä tehdään tiimeissä tai vuorovaikutuksessa vain muutaman keskeisen sidostiimin kanssa, jolloin tiimit pääsevät konkreettiseen yhteistyöhön vasta siinä vaiheessa, kun esityskausi lähestyy ja esityksestä kootaan kokonaisuutta – tässä vaiheessa vaaditaan myös vahvaa ajallista sitoutumista speksiin, mikä saattaa heikentää mahdollisuuksia suoriutua muista velvoitteista, kuten esimerkiksi opiskelusta.

Aikarajatkin voivat synnyttää erilaisia konflikteja väliaikaisen organisaation sisälle. Rajallinen aikajänne lienee myös se ainutlaatuinen piirre, joka perustavanlaatuisesti erottaa pysyvät ja väliaikaiset organisaatiot toisistaan (Janowicz-Panjaitan, Bakker & Kenis 2009, 121). Osallistumiseen uhrattavissa oleva aika on myös resurssi, jonka käyttämisestä vapaaehtoiset osallistujat saavat päättää itse – rahallisten palkkioiden ja työnantaja- ja työntekijävelvoitteiden puuttuminen johtaa siihen, ettei osallistujilta voida vaatia vastineeksi enempää, kuin mitä he ovat omatoimisesti valmiita antamaan.

Toinen konfliktin lähde ovat osallistujien välisistä suhteista ja henkilökemioista riippuvat riitatilanteet, joita voi haastattelujen perusteella syntyä esimerkiksi silloin, kun osallistuja asettaa liikaa vaatimuksia ammattimaisuudesta vapaaehtoisorganisaatiolle. Oikeanlaisen ja yhteneväisen suhtautumistavan luominen ja juurruttaminen osallistujille voikin olla keino lievittää näitä konflikteja. Vastaaviin ongelmiin ei välttämättä törmättäisi ammattilaisten kanssa, koska heitä varten on käytössä kattavammat kompensoinnin keinot ja niitä vastaan ammattilaisilta on myös lupa odottaa ja vaatia enemmän. Osa spekseistä palkkaa, usein produktion ainoaksi ammattilaiseksi, ammattilaisohjaajan. Tämän lisäksi produktioissa saattaa hyvinkin toimia oman alansa ammattilaisia,

joilla on jo teatterikokemusta oman roolinsa tehtävistä, mutta puhtaasti harrastusmielessä. Tällaisissa tapauksissa vaikuttaa haastattelujen perusteella tärkeältä, että ammatillisen taustan omaavat suhtautuisivat produktion kevyemmin odotuksin kuin ammattilaisproduktioissa.

Muodostumisen tarkastelu päättyi tässä tutkimuksessa pysyvyyden ja väliaikaisuuden kysymyksiin speksiorganisaatioissa. Kuten kaikille väliaikaisille organisaatioille, myös spekseille on mahdollista määrittää ja on asetettu etukäteen sellainen päätöspiste, johon speksiproduktio kokonaisuudessaan loppuu. Toisaalta väliaikaiset rakenteet vaikuttavat Keithin (1978) mukaan pysyvien rakenteiden välissä ja sisällä, kuten on speksienkin laita. Myös Grabher (2004) nosti esille pysyvät rakenteet, jotka laittavat alulle uusia projekteja ja ylläpitävät infrastruktuuria, jonka avulla väliaikaiset organisaatiot toimivat. Spekseillä nämä pysyvät rakenteet ovat erilaisia taustayhdistyksiä, joista esimerkkinä mainittakoon NääsPeksin taustalla vaikuttava NääsPeksi ry. Tällainen toimintaa tukeva taustayhdistys oli jokaisella tutkimuskohteena olleella speksillä ja niiden tehtävänä oli speksiproduktioiden laittaminen alulle ja lakitekniset syyt kuten sopimusten allekirjoittaminen, toiminnan rahoittaminen ja jo olemassa olevan varallisuuden hoito. Toinen pysyvyyttä speksien väliaikaisiin organisaatioihin tuova tekijä ovat useampaan kertaan speksiin osallistuvat: spekseissä on nähtävissä ”uraputkia”, joissa riviosallistuja päätyy vaikkapa seuraavaan produktion vastuuhenkilöksi ja tätä osallistumisen ketjuttamista voi tapahtua jopa toistakymmentä vuotta. Useaan kertaan osallistuvat tuovat mukanaan osaamista ja tietoa aikaisemmista produktionista ja ovat siten tekijä, joka kerrotaa tietoa tulevienkin produktionien käyttöön – haaste, jonka Bakker ja Janowicz-Panjaitan (2009, 135–136) tunnustivat väliaikaisen organisaatiolle tyypilliseksi ja johon tämä toimintatapa saattaa olla hyvä ratkaisu. On kuitenkin huomioitava, että osa kohdeorganisaatioista hakee myös nimenomaan osallistujien vaihtuvuutta esimerkiksi järjestämällä valmistuneille opiskelijoille omaa toimintaa tai yksinkertaisesti estämällä ei-opiskelijoiden pääsyn produktioniin. (Bakker & Janowicz-Panjaitan 2009; Grabher 2004; Janowicz-Panjaitan ym., 2009; Keith, 1978).

### **5.3 Koordinointi**

Kun käsiteltiin haastattelutuloksia koordinoinnin näkökulmasta, nousivat esille speksiproduktioiden yllättävä hierarkkisuus tai hierarkkinen ajattelutapa, ajan merkitys valituille koordinaation keinoille,

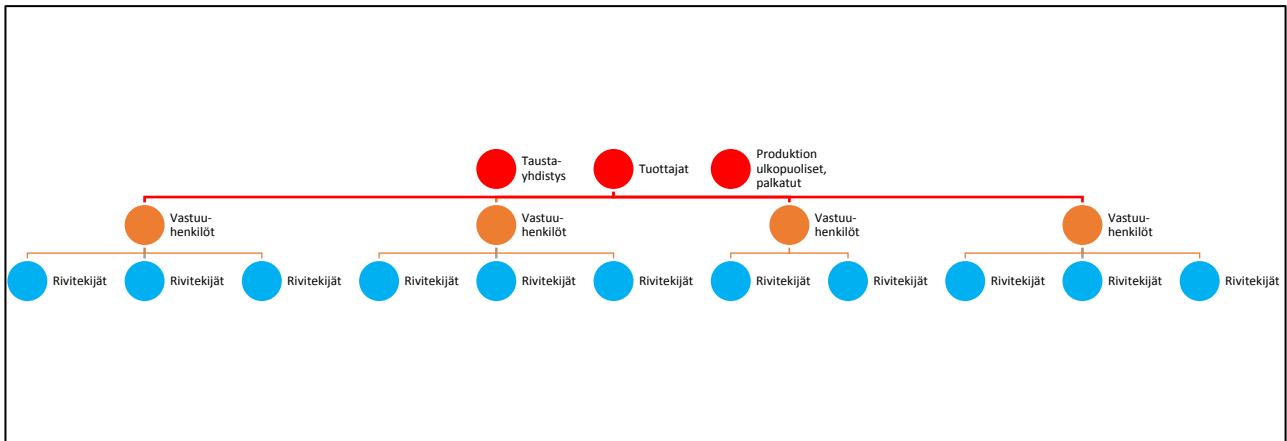
produktioiden tyypillinen vastuunjako sekä produktioissa käytetyt toiminnan kehittämisen keinot. Tässä tutkimuksessa keskityttiin erityisesti roolijärjestelmiin koordinaation keinoina ja tästä tehtyyn pohdintaan syvennyttään tarkemmin tässä luvussa.

Ennako-oletukseni speksiproduktioista oli se, että produktiot ovat väliaikaisina organisaatioina toimintatavoiltaan hyvin heterarkkisia: kun osallistujilla on periaatteessa samat lähtökohdat ja samat edut organisaatiossa, en uskonut, että hierarkkisia järjestelmiä olisi mietitty tarkemmin. Tässä olin osin väärässä. Haastattelujen perusteella speksiproduktioilla on vuosien ja produktioiden kuluessa muotoutuneet organisaatorakenteensa, jotka voi hahmottaa kolmiportaisiksi. Hierarkian huippuna ovat tuottajat, jotka valitaan ensimmäisenä produktioon ja jotka ovat vastuussa ensimmäisten avainrekrytointien eli ohjaajan ja muiden vastuuhenkilöiden rekrytoinnista. Vastuuhenkilöille on taas delegoitu valtaa päättää omien tiimiensä muodostamisesta – he siis valitsevat ja rekrytoivat tulevia omia alaisiaan. Muodostuneessa kokonaisuudessa vaikuttaa vastuuhenkilöillä olevan paljon vaikutusvaltaa siihen, miten heidän omalle osa-alueelleen käsikirjoituksessa asetetut tehtävät toteutetaan. Ylintä päätösvaltaa produktioissa käyttävät ja viimeisen sanan sanovat kuitenkin tuottajat varsinkin, kun puhutaan hallinnollisista asioista. Speksiproduktioihin erottamattomasti kuuluvaa taiteellista valtaa ja vastuuta taas vaikuttavat käyttävän ohjaajat ja produktiossa C myös erikseen valittu taiteellinen johtaja. Onkin hyvä erottaa hallinnollinen ja taiteellinen vastuu toisistaan, kun tarkastellaan näitä hahmoteltuja hierarkian ketjuja – taiteellisen vallan käyttäjä on vastuussa yleisön viihtymisestä ja esityksen muodosta, kun taas hallinnollinen johtaja vastaa produktion edellytyksistä, osallistujien mahdollisuudesta tehdä työtä ja ylipäätään produktion toteutumisesta.

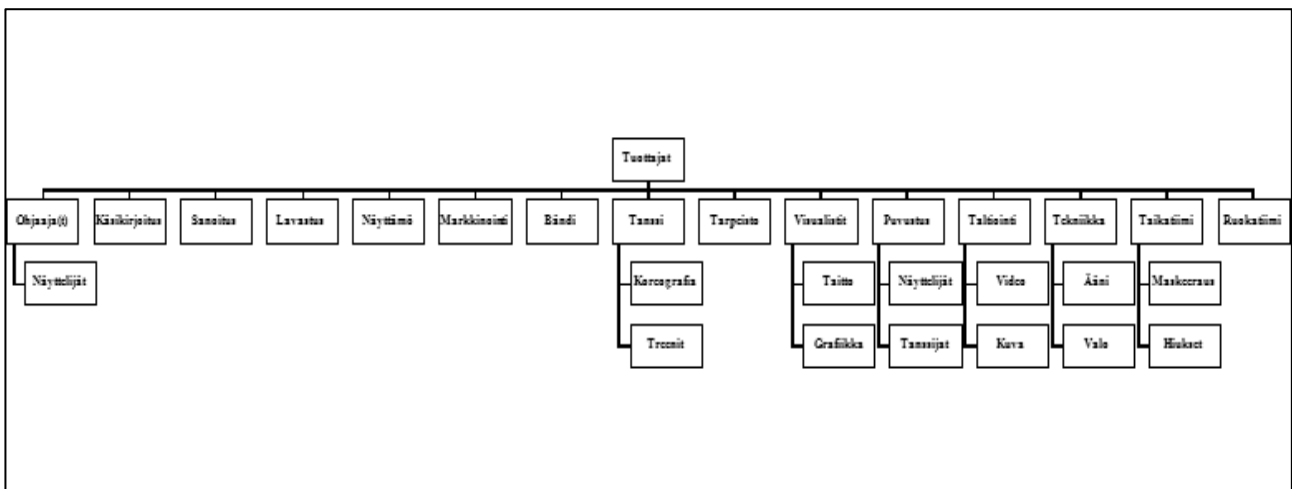
Organisaation toiminta on kuitenkin käytännössä hieman vapaamuotoisempaa kuin paperilla. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että yksittäiset tiimit saattavat oman vastuuhenkilönsä johdolla tehdä hyvinkin itsenäistä työtä, vaikka virallisessa hierarkiassa he toimisivatkin tuottajan alaisuudessa tai ohjaajan taiteellisen vastuun alaisuudessa. Näissä tilanteissa päätöksentekoa on siis hajautettu ja johtaminen tapahtuu enemmänkin vertaisjohtamisena – nämäkin Kelloggin ym. (2006) määritelmän mukaisia heterarkkisen organisaation piirteitä. Kellogg, Orlikowski ja Yates (2006) korostivat myös työn prosessin joustavuutta ja osallistavuutta: tästä oli havaittavissa merkkejä, kun organisaatio A:ssa (tarkista että on oikein) oli tarpeen yllättäessä järjestetty lavastuksen toimintaa vielä tiimejä pienempiin kokonaisuuksiin, jotka keskittyivät yhteen lavasteiden osaan. Tämä tarve ja vastaus siihen olivat kummunneet nimenomaan tiimin sisältä.

Kuvio 7 on muodostamani templaatti siitä, miten speksiproduktiot haastattelujen perusteella järjestäytyvät. Taustayhdistykset ja produktion ulkopuoliset palkatut työntekijät, kuten näytöskauden bussikuskit tai harjoittelukauden laulunopettajat eivät tässä varsinaisesti sijoitu osaksi hierarkiaa ja ovat siksi merkittynä erillisiksi muusta kokonaisuudesta. On kuitenkin huomioitava, että tuottajat saavat yleensä mandaattinsa juuri taustayhdistyksiltä, vaikka yhdistykset eivät ole osa yksittäistä väliaikaista produktiota. Voisi myös ajatella, että bussikuskit ja muut produktion ulkopuoliset palkatut ovat vastuuhenkilöiden asemassa, mutta heidän roolinsa ja asemansa on niin erilainen, että näen tarkoituksenmukaiseksi erottaa heidät muusta produktiosta. Kuvio 8 on yksityiskohdiltaan tarkennettu kuvaus siitä, millaiseksi vuoden 2015 NääsPeksi -produktion ”Kronos – Tekoälyn aika” organisaatorakenne hahmotettiin ja miten siihen kuuluneet yli sata tekijää oli järjestetty 16 osa-alueeseen (kun tuottajat lasketaan yhdeksi osa-alueeksi). Kuvio 8:aan olisi tietysti mielessä vielä mahdollista lisätä sidosryhminä kuvion 7 mukaiset taustayhdistys ja produktion ulkopuoliset palkatut osallistajat. Kuvio 8:ssa näkyy myös se, miten speksiproduktioissa voidaan jakaa osa-alueita vielä omiin alaosiinsa: esimerkiksi visualistitiimi oli vuoden 2015 Nääspeksissä jaettu taiton ja grafiikan osa-alueisiin, puvustus piti sisällään erikseen näyttelijöiden ja tanssijoiden asuihin orientoituneet osallistajat, ja ”taikatiimissä” oli erotettuna maskeerauksesta ja hiustenlaitosta vastaavat omiksi kokonaisuuksikseen.

Kaiken kaikkiaan voi sanoa, että speksiorganisaatiotkaan eivät ole hierarkkisen tai heterarkkisen organisaation arkkityypin mukaisia, vaan omanlaisensa yhdistelmä näitä piirteitä. Olisikin erikoista, jos produktiot seuraisivat tismalleen yhtä ideaalityyppiä, tai jos produktioissa olisi vaikkapa täsmälliset ja järkähtämättömät toimivaltarajat silloin, kun toimintaa ei säätele laki ja speksiä tehdään osallistujien itsensä vuoksi. Tästä yhteenveto nähtiinkin jo kuviossa 6.



Kuvio 7. *Templaatti speksiproduktioiden tyypilliselle organisaatorakenteelle*



Kuvio 8. *NääsPeksin 2015 produktion ”Kronos – Tekoälyn aika” organisaatorakenne*

Koordinointi ei ole kuitenkaan vaan organisaation muodostamia rakenteita, vaan siihen kuuluvat olennaisina osina myös organisaatiosta riippumattomat ulkoiset tekijät, joista yksi on rajallinen aika. Speksiproduktioiden osallistujilta vaatimat ajalliset panostukset riippuvat paljon siitä, missä roolissa osallistuja produktiossa toimii, sekä siitä, missä vaiheessa produktiota kulloinkin ollaan. Ei ollut suoraan nähtävissä, oliko speksien toimintaa suunniteltu Anconan ym. (2001, 525) kuvaamien aikatasojen kautta tai mukaan, mutta toisaalta toiminta oli kyllä usein järjestetty pienempiin tiimeihin, joilla oli hyvinkin eroavat työskentelyrytmit ja tätä kautta tavallaan eri aikatasot toisiinsa verrattuna. Esityskaudella speksiproduktiot vaativat eniten aikaa osallistujiltaan ja tällöin työ voi olla jopa kokopäiväistä ja olla osallistujien mielissä koko valveillaoloajan. Rajallinen aikajänne vaatii väliaikaista organisaatiota järjestämään toimintansa nopeasti heti produktion alussa, mitä Bechky (2006) pitikin yhtenä keskeisenä väliaikaisen organisaation haasteena. Ajan problematiikkaa lisännee myös se, että vapaaehtoisorganisaatioissa osallistujat saavat lopulta itse päättää uhraamansa ajan

määrän: jos osallistujilla ei ole tahtotilaa tai mahdollisuuksia käyttää työhön aikaa, kohtaa produktio vaikeuksia. Tämä on syytä huomioida silloin, kun osallistujia valitaan mukaan produktioon. Etenkin tuottajien haastatteluista kuulin myös siitä, että työstä on hyvin vaikea päästä irti vapaa-ajallakaan: tuottajan rooli jää päälle. Kiireestä ei kuitenkaan puhuttu erityisen negatiiviseen sävyyn eikä kukaan valittanut esimerkiksi Mainemeliksen (2001) käsittelemistä äärimmäisistä aikapaineista. Aika on kyllä monella tapaa riskitekijä väliaikaisessa organisaatiossa, mutta toisaalta on myös nähtävissä sen positiiviset vaikutukset. Rajallinen aika ei ole siis vain niukkuutta, kuten Janowicz-Panjaitan ym. (2009, 5) huomioivat. Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 128-136) mukaan rajallinen aikajänne auttaa keskittymään paremmin nykyhetkeen ja käsillä olevaan työhön, luo ”ajattomuuden” tunnetta ja tavallaan myös erottaa osallistujia vanhoista virheistä ja tulevaisuuden pelosta. Kun osallistujista moni on ensimmäistä kertaa mukana eikä produktio ole ura, jota pitäisi suunnitella pidemmälle, ei tarvitse pelätä niin paljon epäonnistumisia ja on tilaa luovemmille ratkaisuille. Toisaalta rajallinen aikajänne jättää tietysti myös vähemmän tilaa virheille: jos huonosti rakennettu iso lavaste hajoaa juuri esityspäivänä, voi koko esityksen taiteellinen ilmaisu vaarantua. Seuraavan sivun kuvio 9:ään on koottu Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 128-136) viisi kuvausta siitä, mitä väliaikaisten organisaatioiden rajallisemmat aikajänteet tekevät organisaation toiminnalle ja tehokkuudelle ja peilattu sen jälkeen näitä tutkimushaastattelussa kuultuun.



<b>Rajallisten aikajänteiden vaikutukset organisaation toimintaan ja tehokkuuteen</b>	<b>Miten näyttäytyy speksiorganisaatioissa?</b>
Organisaation jäsenten tiiviimpi keskittyminen nykyhetkeen	Ei suoraa viitettä, mutta osalla hyvin vahva sitoutuminen käsillä olevaan työhön
Osallistujilla kokemus ajattomuudesta: ajan kulun unohtuminen työtä tehdessä	Etenkin tuottajilla roolissa toimiminen vain vapaa-ajalla
Osallistujien vähäinen mukautuminen ympäristön sykleihin	Opiskelun ja muiden velvoitteiden sivuuttaminen/priorisointi alemmaksi, kun produktiossa kiire
Osallistujien herkkyys tuottaa luovia ratkaisuja tavoitteiden saavuttamiseksi	Keskustelevaisuus, ideoiden ottaminen vastaan muilta osallistujilta
Organisaatiolla vaikeuksia sedimentoida eli kerrosta tietoa projektin jälkeen tulevaan käyttöön, mikä johtaa joskus produktiossa kerätyn hyödyllisen tiedon häviämiseen.	”Aivovuoto”, kun osallistujapohja vaihtuu. Lievennetään rekrytoimalla samoja osallistujia toistuvasti produktioihin ja konsultoimalla vanhoja osallistujia. Vanhat osallistujat olleet myös aloitteellisia tarjoamaan apuaan.

*Kuvio 9. Rajallisten aikajänteiden vaikutukset väliaikaisen organisaation toimintaan ja tehokkuuteen (Bakker & Janowicz-Panjaitan, 2009)*

Yhtenä vastauksena rajallisiin ajallisiin resursseihin on järjestää organisaation vastuunjako sellaiseksi, että tehtäviä voidaan hoitaa tehokkaasti ja samanaikaisesti ja ehditään näin saattaa ajoissa valmiiksi. Tuottajilla tämä näkyy esimerkiksi tuottajien vastualueiden jakamisessa. Koska tuottajien tehtäväkenttä on hyvin laaja, on nähty tarkoituksenmukaista määrittää tuottajille tietyt sektorit, joiden asioista he vastaavat. Tässä oli haastattelujen perusteella ilmennyt myös ongelmia silloin, kun vastuutuottajalla ei ollut riittävää tietoa ja osaamista liittyen vastualueisiinsa, mikä oli vaikeuttanut varsinaisten osaajien kanssa toimimista. Sektorirajat eivät haastattelujen perusteella ole ehdottomat, mutta rajojen ylitys on useimmin inkrementaalista tilannekohtaista avustamista. Vastuunjakoa edustaa toki myös produktioiden jakaminen osa-alueisiin, joista vastaa aina kullekin osa-alueelle osoitettu tiimi, sekä taiteellisen ja hallinnollisen vastuun erottaminen toisistaan ja joskus myös osa-alueiden jakaminen sisäisiin pienempiin tiimeihin. Vastuunjaosta huolimatta produktioissa oli

ilmennyt päällekkäistä työtä, joka oli johtunut esimerkiksi kiiretilanteista tai tiedon huonosta kulusta produktiossa. Vastuunjaon ongelmia kumpusi myös kyvyttömyydestä tai haluttomuudesta delegoida tehtäviä eli yksilöiden liiallisesta vastuunkantamisesta. Näitä tiedonkulun aiheuttamia ongelmia sivusivat esimerkiksi Kellogg ym. (2006) eikä speksiproduktioissakaan oltu siis vältytty heidän kuvaamiltaan asioiden väärintulkinnolta ja jälleen ylimääräisen työn tekemiseltä. Tiedonkulun tietoinen parantaminen produktioissa ja delegointiin kannustaminen voisivat olla kokeilemisen arvoinen ratkaisu näihin ongelmiin, mikä todettiin jo haastatteluissakin.

Jotta organisaation epäkohtia on mahdollista korjata, on organisaatioiden toisinaan syytä tietoisesti uudistaa ja kehittää toimintaansa. Väliaikaisissa organisaatioissa tässä voi ilmetä haasteita, koska tarve tulevaisuudensuunnittelulle on verrattain vähäisempi ja hyvillä kehitysideoilla on vaara jäädä osallistujille itselleen heidän lähtiessään produktiosta. Speksiproduktioihin on haastattelujen perusteella kuitenkin muodostunut vuosien varrella omat speksikulttuurinsa, joihin liittyvät myös hyviksi koetut toiminnan tavat. Kiinnostavaa on myös se, miten samankaltaisiksi pidempään toimineet speksiorganisaatiot ovat kehittyneet ja se, miten organisaatio D:n kaltainen tuoreempi speksiorganisaatio on jo ”nuorena” speksinä omaksunut samantapaisia toimintamalleja. Selityksiä tähän löytynee esimerkiksi muista teatteriproduktioista otetuista vaikutteista, speksiosallistujien sitoutumisesta myös tuleviin produktioihin vähintään neuvoa antavassa roolissa sekä osallistumisen jälkeisestä vaikuttamisesta speksien taustayhdistyksissä. Tässäkin mielessä ratkaistaan juuri Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009) osoittamaa tiedon kerrostamisen ongelmaa.

Speksit osallistavat myös riviosallistujia kehittämiseensä. Haastatteluissa ilmeni näkökanta, jonka mukaan spekseissä vallitseva keskustelevaisuuden ja osallistamisen kulttuuri voisi olla tekijä, joka erottaa positiivisesti speksiproduktioita ammattilaisteatterista: kun kaikki ovat lähtökohtaisesti samalla viivalla eikä juuri kukaan osallistujista ole merkittävästi toista kokeneempi, jää enemmän tilaa osallistujien väliselle dialogille. Kun keskustelukulttuuri on avointa, voi muutoksen moottorina toimia yksittäinenkin osallistuja, vaikka muutoksen käynnistäminen olisikin helpompaa korkeammalta hierarkiasta käsin.

## 5.4 Roolit

Bechky (2006) totesi, että väliaikaisissa organisaatioissa koordinointi rakentuu pääasiallisesti erilaisten suhdeverkostojen varaan. Näissä suhdeverkostoissa vaikuttavat erilaiset roolit – sosiaalisen toiminnan perusyksiköt, joita myös Turner (1991) kuvasi. Tutkimuksen kolmas pääteema olivatkin nämä roolit ja niihin liittyviä pohdintoja käydään läpi seuraavassa luvussa.

Rooleilla voidaan tarkoittaa niin kuvauksia oikeasta toiminnasta kuin myös ohjeita siihen, miten organisaatiossa tulisi toimia (Turner 1991). Rooleihin liittyvässä keskustelussa korostuvat odotukset, joita produktioon osallistuvat asettivat itselleen ja toisilleen – odotuksia siitä, mitä kussakin roolissa toimivan ihmisen tulee tehdä ja vaikkapa siitä, minkälainen osallistujan tulee olla toisia osallistujia kohtaan – ja näistä myös Bechky (2006) kirjoitti. Yleispiirteisesti voidaan sanoa, että roolissa toimijalta odotetaan määritettyjen tehtävien suorittamista niissä ajallisissa raameissa, joista on sovittu. Samoissa rooleissa toimivat toivoivat, että työ jakautuisi muiden kanssa mahdollisimman tasaisesti: tämä ei ollut aina mahdollista, kuten esimerkiksi organisaation A maskeeraustiimissä, jossa oli useampi satunnaisesti mukana oleva osallistuja. Tämä ei tosin ollut mitään mistä ei olisi sovittu, toisin kuin esimerkiksi Organisaatio B:ssä, jossa oli törmätty tilanteeseen, jossa yksi tuottajista oli käytännössä jättänyt projektin kesken ja täten jättänyt oman työtaakkansa muille tuottajille. (Bechky 2006).

Itseä kohtaan asetetuissa odotuksissa oli haastattelujen perusteella nähtävissä, että speksitoimintaa vähemmän kokeneet saattavat asettaa itselleen huomattavasti raskaampia odotuksia, koska haluavat todistaa kuuluvansa osaksi produktiota. Odotukset voivat olla suuremmat myös silloin, kun osallistuja toimii selvästi avaintehtävissä: spekseissä suurin vastuu produktion onnistumisesta on tuottajilla, koska heidän odotetaan hallitsevan kokonaiskuvaa ja tietävän oikeastaan kaikesta, mitä produktiossa tapahtuu. Voimakkaasti kasvavan speksin osallistajat voivat asettaa itselleen vieläkin kovempia odotuksia, sillä heiltä odotetaan entistäkin hienompaa esitystä ja parannusta edellisvuodesta. Jossain vaiheessa speksi kuitenkin saavuttaa lakipisteen, jossa produktioille asetettuihin paineiseen ei välttämättä enää pystytä vastaamaan. On syytä muistaa, että muiden odotuksia arvioidessa pitää osata tehdä ero sen välille, mitä palautetta saa ja mitä itse ajattelee muiden odottavan: osallistajat muodostavat oletuksensa subjektiivisesti ja virheellisten oletusten vaara on aina olemassa. Tässäkin

korostuu avoimen ja rehellisen kommunikaation ja palautteenannon tarve, että rooleihin kohdistuvista odotuksista ja niihin liittyvistä tehtävistä saataisiin jaettu näkemys. Eräs organisaatio B:n tuottajista totesi, että etenkin produktiota laaja-alaisesti hallinnoivilla tuottajilla on tärkeä rooli kommunikaation ja viestinnän edistämisessä ja tiedonvälittämisessä – ovathan he yhteyksissä joka osaan produktiosta ja siten hyvässä asemassa myös tähän työhön.

Yksittäinen osallistuja ei välttämättä toimi aina vain yhdessä roolissa: tutkituissa spekseissä esiintyi kosolti moniroolisuutta – esimerkiksi sivuosanäyttelijöinä toimivia tanssijoita, ohjaajan toimiminen sekä käsikirjoittajatiimiläisenä että näyttelijöiden vastuuhenkilönä sekä kiireapulaisina operatiivisen tason tehtävissä toimivia tuottajia. Vaikkei moniroolisuutta ehkä voi sanoa speksiproduktioissa säännöksi, ei se kuitenkaan ole harvinainen ilmiö. Pääasiassa toiseen rooliin valitulla osallistujalla voi olla lisäksi uniikkia kokemusta, josta on korvaamaton hyöty toisellekin osa-alueelle – esimerkiksi samassa roolissa aikaisemmissa produktioissa toiminut voi olla hyödyksi uusille tekijöille. Tässä oli eroa Bechkyn (2006) havainnoimiin filmiproduktioihin, joissa roolia vaihdettiin enemmänkin produktiosta toiseen siirryttäessä. Speksiproduktioiden tyylinen joustava työnjako on myös Kelloggin ym. (2006) havaitsema heterarkkisen organisaation tunnuspiirre – osallistajat eivät pitäydy hautaan asti omissa tehtävissään, vaikka heille paperilla onkin pääasialliset tehtävät määritetty. Jouston ja muut tarvittavat erikoisjärjestelyt mahdollistaa riittävän aktiivinen vuorovaikutus osallistujien välillä.

Roolijärjestelmät ovat sosiaalisia konstruktioita, jotka luodaan diskursiivisesti osallistujien kesken – roolitutkimuksen strukturalistinen traditio kiinnittää huomiota juuri näihin konstruktioihin. Näissä konstruktioissa muutosvoimana on nimenomaan vuorovaikutus, jossa osallistajat ilmentävät omia roolejaan omalla subjektiivisella tavallaan. (Bechky 2006). Spekseissä vuorovaikutus tiivistyy, kun lähestytään näytöskautta, mutta ennen sitä työtä tehdään paljolti vain oman osa-alueen tai sen läheisimpien sidosryhmien kanssa. Toki esimerkiksi tuottajan rooli on poikkeus tähänkin, koska tuottajat ovat vastuussa koko projektin yleisestä toiminnasta. Toinen poikkeus ovat tilanteet, joissa speksissä on esimerkiksi erityisen monimutkaisia kokonaisuuksia työstettävänä: tästä näyttäytyi esimerkkinä vuoden 2015 NääsPeksin visuaalinen ilme, jonka toteuttaminen vaati tiivistä yhteistyötä useamman osa-alueen välillä heti varhaisesta vaiheesta lähtien. Tämän yhteistyön mahdollistamisen vastuu on tuottajien lisäksi myös tiimikohtaisilla vastuuhenkilöillä, jotka ylläpitävät yhteyttä tuottajaan.

Kun roolit ovat vuorovaikutuksessa, on niiden välille mahdollista syntyä myös konflikteja. Näitä tilanteita syntyi haastattelujen perusteella esimerkiksi tilanteissa, joissa eri roolissa toimiva ihminen päätyi liiaksi tai tarpeettomasti neuvomaan toisen roolin tekijöitä sekä tilanteissa, joissa osallistujien oli vaikeaa ymmärtää heille asetettuja vaatimuksia tai joissa itsenäiset toimintatavat johtivat jopa tiedon panttaamiseen. Ongelmat sitoutuvat suuresti kommunikaatioon, jonka edistämiseksi ehdotettiin esimerkiksi koko produktion yhteisen ajanvieron lisäämistä. Ongelmat saattavat myös kummuta vain erilaisista odotuksista tai henkilökemioista, jotka ovat luonteeltaan subjektiivisia eivätkä näin ole täysin ennakoitavissa eikä niitä tule siitä syystä välttämättä vältelläkään.

Vuorovaikutusta ei tule väheksyä, koska teatterimaailmassa roolit ovat vahvasti keskinäisriippuvaisia. Bechkyn (2006) artikkelin kuvaama filmiprojektien maailma sisältää esimerkkejä osa-alueista kuten valaistus ja kuvaus, joiden tehtävät ovat auttamatta sidoksissa toisiinsa. Ilman valaistuksen toimintaa ei pystytä kuvaamaan mitään eikä produktiokaan täten toteudu. Valaistus taas ei toimi ilman sähköstä vastaavien työpanosta. Speksiproduktioiden kontekstista oli havaittavissa hyvin samanlaisia kytköksiä: ilman bändiä ei ole musiikkia, jonka säestämänä näyttelijät ja tanssijat voisivat esiintyä, ilman AV-tekniikan osa-alueita bändi ei kuulu yleisölle eikä ilman käsikirjoitustiimiä ole mitään runkoa, jonka varaan esitystä rakennettaisiin. Seurauksena yhden osa-alueen ongelmista voivat ongelmat ketjuuntua ja koko produktio lopulta pysähtyä. Keskinäisriippuvuus on erityisen vahvaa sellaisilla osa-alueilla, joiden työt limittyvät: aiempien esimerkkien lisäksi esimerkiksi puvustus ja maskeeraus ovat linkittyneitä toisiinsa, sillä onhan heidän molempien tehtävänä peittää tai olla peittämättä näyttelijöitä sen mukaan, mitä näytelmä vaatii. Ongelmien lievittämiseksi oli spekseissä järjestetty näihin tehtäviin yhteisiä koordinaattoreita – esimerkiksi työparina toimivia osa-alueiden vastuuhenkilöitä, joiden tehtävänä oli ylläpitää tiivistä vuorovaikutusta, jonka tärkeää merkitystä esimerkiksi Bakker ym. (2013) korostivat.

Beckhy (2006) totesi, että roolien ilmentäminen luo myös jatkuvuutta produktioiden välille – aiemmin roolissa toiminut voi sopeutua nopeammin uuteen produktioon tai toimimaan arvokkaana tiedonlähteenä tuleville samassa roolissa toimiville. Samalla kerrostetaan tietoa ja lievitetään Bakkerin ja Janowicz-Panjaitanin (2009, 135–136) kuvaamaa produktioiden keräämän tiedon säilyttämisen ongelmaa. ”Speksiurista” vaikuttaa tulevan usein pitkiä ja jopa speksin ulkopuoliseen elämään erittäin merkityksellisiä. Tietoa jaetaan vielä senkin jälkeen, kun täysipainoinen osallistuminen on pysyvästi lopetettu – tätä tiedonjakoa tapahtuu esimerkiksi speksiosallistujille

järjestetyissä vapaa-ajantapahtumissa tai yksinkertaisempaan sähköisenä yhteydenpitona. Joskus vastaan tulee vaativien roolien kohdalla rekrytoinnin umpikujia, joihin ainoana ratkaisuna on pyytää vanhoja osallistujia palaamaan tehtäviinsä. Näin luonteeltaan väliaikaisten speksiorganisaatioiden välille tulee sittenkin jatkuvuutta ja produktioissa on keskenään jotain pysyvää.

## **5.5 Yhteenveto: Väliaikaisten (speksi)organisaatioiden muodostuminen ja koordinointi**

Tässä tutkimuksessa tutkittiin speksiorganisaatioita esimerkkeinä väliaikaisista organisaatioista ja kysyttiin, miten väliaikaiset organisaatiot muodostuvat ja miten niitä koordinoidaan. Väliaikaisten organisaatioiden tunnuspiirteinä ovat niiden perustaminen yksilöitävissä olevan tehtävän suorittamiseen, ennakkoon päätetty organisaation päättämisaika sekä heterarkkisempien koordinoitikeinojen, kuten suhdeverkostojen, hyödyntäminen organisaation koordinaatiossa. Väliaikaista organisaatiota ei ole syytä käsittää pysyvän organisaation vastakohtaksi, koska väliaikaiset organisaatiot käyttävät lopulta pysyvien organisaatioiden infrastruktuuria ja toimivat pysyvien organisaatioiden sisällä ja välissä. Lisäksi niissä voi olla jatkuvuutta luovia käytäntöjä, kuten esimerkiksi vanhojen osallistujien neuvoa antavaa toimintaa, joka lopulta linkittää useampia väliaikaisia organisaatioita yhteen. Väliaikaiset organisaatiot eivät ole myöskään ”ideaalin mukaisia” ehdottoman heterarkkisia ja auktoriteettiketjuttomia, vaan niissä hyödynnetään edelleen hierarkkisen koordinaation keinoja, kuten tutkitut speksiproduktiotkin osoittavat.

Väliaikainen organisaatio muodostetaan täyttämään tietty tehtävä, joka speksiorganisaatioissa on valmiin näytelmän toteuttaminen. Kaikissa speksiproduktioissa tiedetään jo varhaisessa vaiheessa, että toimitaan rajallisessa aikajänteessä ja siitä, minä päivinä tuotteen on oltava valmis esitettäväksi. Speksitoimintaan mukaan pääsy ei ole juuri ollenkaan eksklusiivista: kaikille vapaaehtoisille löytyy jokin tehtävä. Eksklusiivisuus näkyy oikeastaan vain osallistujan opiskelutaustassa, joka voi rajata ulos produktiosta, tai siinä, että osallistujan vaaditaan ylipäättään olevan opiskelija. Tämä ei kuitenkaan päde kaikkiin speksiorganisaatioihin ja speksiorganisaatiot saattavat myös järjestää erillistä toimintaa heille, jotka eivät sovi pääproduktioon. Speksien osallistujia ryhmytetään erilaisilla tarkoitusta varten suunnitelluilla vapaa-ajantapahtumilla, mutta pääasiassa toiminta perustuu tiimeihin, jotka ovat sisäisesti tiiviissä vuorovaikutuksessa. Speksiproduktioiden toimintatavat muodostuvat diskursiivisesti rakennetun speksikulttuurin

ympärille – jos tähän kulttuuriin halutaan muutoksia, tarvitaan muutoksen moottorina toimiva osallistuja. Toimintaehdotuksia voi esittää, mutta näyttää siltä, että niiden läpiviemistä edistää korkeammassa vastuutehtävässä, kuten tuottajana, toimiminen. Toisinaan speksiorganisaatioihin päätyy töihin myös teatteriammattilaisia, joista ohjaaja on tyypillisesti myös produktion ainoana palkallisena työntekijänä. Pääsääntöisesti mukana olevat ammattilaiset toimivat kuitenkin muiden tavoin vapaaehtoisina. Toisinaan ammattilaistausta saattaa kuitenkin nousta esille produktion toiminnassa ja aiheuttaa jopa konflikteja osallistujien välille, kun ammattilaiset vaativat vapaaehtoisilta osallistujilta liian ammatillista toimintaympäristöä.

Väliaikaista organisaatiota koordinoidaan esimerkiksi roolijärjestelmien tyyppisillä suhdeverkostoilla, joiden käytännöt ja rakenteet ovat muotoutuneet nykyisenlaiseksi vuosien ja produktioiden kuluessa. Näiden keskeisenä osana ovat rooleissa toimivien itselleen ja muille asettamat odotukset, joiden toteuttaminen on subjektiivista, kuten on myös roolien ilmentäminen (=enactment). Speksiorganisaatiot vaikuttivat toimivan kolmiportaisen hierarkian, jonka ylimpänä ovat tuottajat, joiden alla toimivat vastuuhenkilöt (tiiminvetäjät) ja lopulta rivitekijät, mukaan. Formaali hierarkia ei ole kuitenkaan tekijä, joka vaarantaisiin organisaation luovuutta tai tekisi siitä jäykän: hierarkia joustaa tarvittaessa ja osallistujat saattavat esimerkiksi toimia useammassa roolissa tarpeen näin vaatiessa tai toimia apuna, vaikkeivät olisi enää virallisesti mukana produktiossa. Organisaatio- ja tehtävärajat eivät näytä siis olevan kiveen hakattuja, vaan pikemminkin häilyviä. Loppujen lopuksi koordinaatiokeinot eivät rajoitu puhtaasti kumpaankaan tyyppiin, vaan toimivaksi havaittu järjestelmä on hybridi niin hierarkkisiin kuin heterarkkisiin koetuista menettelytavoista.

Produktion toiminnan ja eri rooleissa toimivien välinen vuorovaikutus kohtaavat välillä konfliktitilanteissa, joiden ratkaisuna usein näyttäytyy mahdollisimman aktiivinen kommunikointi – kertomusten perusteella ongelmia aiheuttivat esimerkiksi väärinymmärretyt ohjeet, tiedon pimittäminen ja osallistujien passiivisuus viestinnässä. Toinen tärkeä muistettava seikka ovat aikataulut ja niiden täsmällinen noudattaminen: näiden aikataulujen luomisessa on vastuuhenkilöillä ja speksien viestintää välittävillä tuottajilla iso rooli. Voikin tiivistää, että jatkuva, täsmällinen ja mitään salaamaton kommunikointi sekä keskinäisriippuvaisten yksiköiden, kuten speksiroduktion tiimien, tarkka aikataulutus vaikuttavat kriittisiltä hajautetussa väliaikaisessa organisaatorakenteessa. Tämä pätee etenkin silloin, kun eri osa-alueiden roolit ovat vahvasti keskinäisriippuvaisia ja yhden osa-alueen ongelmat voivat ketjuuntua ja haitata muidenkin osa-

alueiden toimintaa. Tässä mielessä tulokset korreloivat esimerkiksi sen kanssa, mitä Bakker ym. (2013) havaitsivat.

Speksiproduktioista tehtyjä huomioita ei ole syytä yrittää yleistää sellaisenaan muihin organisaatioihin, mutta tutkimuksen havaintoja voidaan käyttää yhtenä pohjana siinä, kun suunnitellaan ja toteutetaan verrattain samankokoisia, eli alle 200 hengen, väliaikaisia projekteja tai muita organisaatorakenteita. Tässä mielessä tutkimuksen tuloksia voidaan siis hyödyntää yhtenä tiedonlähteenä myös muunkin kuin teatterijohtamisen alalla. Vaikka tämän tutkimuksen kontribuutio laajemmalle hallinnon tutkimuksen kentälle jää suurilta osin aiempaa tutkimustietoa validoivaksi, ymmärretään nyt paremmin myös vähemmän tutkittua speksinäytelmien kontekstia osana väliaikaisten organisaatioiden kirjoa. Vaikkei tutkimus siis tarjonnut suuria läpimurtoja tai urauurtavia uusia löydöksiä, ei tehty työ ole valunut täysin hukkaan.

## **5.6 Reflektio ja jatkotutkimusehdotukset**

Tutkimusta voi mielestäni pitää jokseenkin onnistuneena: siinä saatiin hahmoteltua kuvia siitä, miten speksit väliaikaisena organisaatio muodostuvat ja miten niitä koordinoidaan. Haastateltavia saatiin pohtimaan omia roolejaan, niitä kohtaan asetettuja odotuksia sekä sitä, miten roolit vuorovaikuttavat keskenään. Speksiproduktioihin osallistuneilta saatiin tosielämän kuvauksia siitä, millaista arki vapaaehtoistyössä väliaikaisessa organisaatiossa on ja sitä kautta voidaan ymmärtää paremmin väliaikaisen organisaation ilmiötä. Parannettavaa olisi toki ollut esimerkiksi haastattelukysymysten ja sitä kautta aineistonkeruun fokusoinnissa: haastattelut tuottivat nyt suuren määrän tietoa, joka kyllä tarjosi vastauksia tutkimuskysymyksiin, mutta toisaalta oli vaikea esittää ytimekkäästi ja joka olisi voinut palvella toisenlaista tai paremmin muotoiltua tutkimuskysymystä vielä paremmin.

Tutkimuskohteen valinta oli kuitenkin mielestäni onnistunut. Kaiken kaikkiaan speksiorganisaatiot ovat vielä melko vähän tutkittu organisaatiotyyppi ja siinä mielessä tutkimusaukko, jonka täyttämiseen voidaan tähdätä. Väliaikaisten organisaatioiden tutkimus ylipäätään ei ole uusi asia, kun katsotaan saatavilla olevaa laajaa tutkimusantia, mutta uskon tähänneeni riittävän erilaiseen tutkimuskontekstiin valitessani speksiorganisaatiot huomioni kohteeksi. Voin sivuta Bakkerin ym.



(2013) toteamusta siitä, että luovat projektit näyttävät vaativan runsasta projektinsisäistä suunnittelua ja vahvaa sosiaalista vuorovaikutusta, mikä tekee niistä hyviä kohteita tutkittaessa dynaamisesti kehittyviä tiimejä ja niiden prosesseja.

Jatkotutkimuksen kannalta voisi olla suotavaa ottaa entistä enemmän speksejä ja osallistujia haastateltavaksi ja tutustua esimerkiksi suomenruotsalaiseen tai ruotsalaiseen speksikulttuuriin. Vaikka tähän tutkimukseen osallistui speksiorganisaatioita hyvin eri puolilta Suomea, voi sanoa, että esimerkiksi Pohjanmaan ja Varsinais-Suomen yliopistojen speksiorganisaatioiden mukaan saamisella voisi syventää näkemystä entisestään ja kuka ties löytää selvästi poikkeuksellisia tapoja toimia. Olisi yllättävää, jos spekseillä olisi vaikka maanlaajuisesti yhtä yhtenäiset toimintatavat, kuin mitä nyt tutkimuskohteeksi valikoituneilla organisaatioilla. Myös haastateltavien osalta olisi varaa laajentaa: tähän tutkimukseen valikoitui paljon aktiivisia ja pitkän uran tehneitä speksintekijöitä, mutta voisi olla hyvä saada mukaan enemmän ensikertalaisia – tässä vaiheessa olisi toki hyvä, että haastateltavan ensimmäinen speksiproduktio on jo loppupuolella, jotta sitä on mahdollista arvioida. Tutkimuksessa voisi myös laajentaa koordinaation näkökulmaa ja lähestyä speksiorganisaatioita jostain toisesta näkökulmasta tässä käsiteltyjen roolijärjestelmien sijaan. Speksiorganisaatioita voisi myös tutkia vapaaehtoisuuden ja ammattilaisuuden kysymysten kautta jopa siinä määrin, että tutkimus keskittyisi kokonaan tähän kysymykseen. Tuleva tutkimus voisi hyödyntää speksien yhteydessä myös erilaisia tutkimusmenetelmiä, kuten esimerkiksi havainnointia – yksi mielenkiintoinen suunta voisi olla tapaustutkimus, jossa toimitaan osana speksiproduktiota alusta loppuun ja tehdään havaintoja valitusta näkökulmasta – siis eräänlainen toisinto Bechkyn (2006) tutkimuksesta, mutta aivan uudenaikaisessa kontekstissa. Tutkimukseen voisi lisäksi liittää tämän tutkimuksen kaltaisia teemahaastatteluja muista produktioista, joihin teytyjä havaintoja voisi sitten reflektoida. Tällainen tutkimus antaisi vieläkin syvempää ymmärrystä speksiproduktioista ja väliaikaisista organisaatioista ylipäätään, mikä avustaisi onnistuneiden väliaikaisten projektien ja rakenteiden luomista tulevaisuudessa.

## 6 LÄHTEET

- Ancona, D. G.; Okhuysen, G. A. & Perlow, L. A. (2001). Taking time to Integrate Temporal Research. *Academy Of Management Review*, 26(4), 512-529.
- Bakker, R. M. & Janowicz-Panjaitan, M. (2009). Time matters: the impact of 'temporariness' on the functioning and performance of organizations. Teoksessa P. Kenis, M. Janowicz-Panjaitan & B. Cambré, *Temporary Organizations – Prevalence, Logic and Effectiveness* (ss. 121 - 141). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Bakker, R. M., Boroş, S., Kenis, P. & Oerlemans, L. A. (2013). It's Only Temporary: Time Frame and the Dynamics of Creative Project Teams. *British Journal of Management*, 24, 383 - 397.
- Bakker, R. M., DeFillippi, R. J. Schwab, A. & Sydow, J. (2016). Temporary Organizing: Promises, Processes, Problems. *Organization Studies*, 37(12), 1703 - 1719.
- Bechky, B. (2006). Gaffers, Gofers, and Grips: Role-Based Coordination in Temporary Organizations. *Organization Science*, 3-21.
- Burke, C. M. & Morley, M. J. (2016). On temporary organizations: A review, synthesis and research agenda. *Human Relations*, 1 - 24.
- Clarke, V., & Braun, V. (2016). Thematic analysis. *The Journal of Positive Psychology*, 12(3), 297-298.
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Guro, H., Avery, A. & Sheikh, A. (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, 11(100).
- Goodman, R. A. & Goodman, L. P. (1976). Some Management Issues in Temporary Systems: A Study of Professional Development and Manpower - The Theater Case. *Administrative Science Quarterly*, 21(3), 494 - 501.
- Grabher, G. (2004). Cool projects, boring institutions: temporary collaboration in social context. Teoksessa K. Starkey; S. Tempest; & A. McKinlay, *How Organizations Learn – Managing the Search for Knowledge* (ss. 439 - 455). Cornwall: Thomson Learning.
- Gran, A. & De Paoli, D. (1991). Teaterorganisering: en tværfaglig tilnærming. *Arbejdsnotat*(27).
- Harisalo, R. (2008). Organisaatioteoria. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

- Hetemäki, I., Isokuortti, H., Ahlström, M. & Kekäläinen, E. (2014). Omstart, mitä jäi käteen? – Kyselytutkimus speksin vaikutuksista lääkäreiden työhön ja elämään. *Duodecim*(130), 1339 - 1346.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2014). *Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Tallinna: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Hsieh, H.-F. & Shannon, S. E. (2015). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277 - 1288.
- Interaktiivisen musiikinäytelmän yhdistys NääsPeksi ry. - verkkosivu.* (14. Helmikuu 2019). Noudettu osoitteesta <https://naaspeksi.fi/yhdistys/>
- Jacobsson, M., Burström, T. & Wilson, T. L. (2013). The role of transition in temporary organizations: linking the temporary to the permanent. *International Journal of Managing Projects in Business*, 6(3), 576 - 586.
- Janowicz-Panjaitan, M., Bakker, R. M. & Kenis, P. (2009). Research on temporary organizations: the state of the art and distinct approaches towards ‘temporariness’. Teoksessa P. Kenis, M. Janowicz-Panjaitan & B. Cambré, *Temporary Organizations – Prevalence, Logic and Effectiveness* (ss. 56-81). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Janowicz-Panjaitan, M., Cambré, B. & Kenis, P. (2009). Introduction: Temporary organizations – a challenge and opportunity for our thinking about organizations. Teoksessa P. Kenis, M. Janowicz-Panjaitan & B. Cambré, *Temporary Organizations – Prevalence, Logic and Effectiveness* (ss. 1 - 12). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Keith, P. M. (1978). Individual and organizational correlates of a temporary system. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 14(2), 195-203.
- Kellogg, K. C., Orlikowski, W. J. & Yates, J. (2006). Life in the Trading Zone: Structuring Coordination Across Boundaries in Postbureaucratic Organizations. *Organization Science*, 17(1), 22 - 44.
- Kenis, P., Janowicz-Panjaitan, M. & Cambré, B. (2009). *Temporary Organizations – Prevalence, Logic and Effectiveness*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

- Kinnunen, U., Mauno, S. & Siltaloppi, M. (2009). Uhkaako työhön sitoutuminen palautumista? Teoksessa U. Kinnunen & S. Mauno, *Irtiottoja työstä: työkuormituksesta palautumisen psykologia* (ss. 55–64). Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.
- KuoLO ry. - verkkosivut.* (14. Helmikuu 2019). Noudettu osoitteesta <http://www.kuolo.fi/toiminta/spekisi/>
- Kvale, S. (1996). *Interviews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- LoimuSpeksi - verkkosivut.* (14. Helmikuu 2019). Noudettu osoitteesta Lapin Speksi Ry: <http://www.lyyspeksi.com/>
- Lundin, R. A. & Söderholm, A. (1995). A theory of the temporary organization. *Scandinavian Journal of Management*, 11(4), 437 - 455. doi:[https://doi.org/10.1016/0956-5221\(95\)00036-U](https://doi.org/10.1016/0956-5221(95)00036-U)
- Mainemelis, C. (2001). When the muse takes it all: a model for the experience of timelessness in organization. *Academy Of Management Review*, 26(4), 548-565.
- Peters, L. D. & Pressey, A. D. (2016). The Co-ordinative Practices of Temporary Organizations. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 31(2), 301 - 311.
- Ropo, A. & Eriksson, M. (1996). *Conflicts And Commitments In Managing A Theatre Production*. Tampere: Tampereen Yliopisto, Yrityksen taloustieteen ja yksityisoikeuden laitos.
- Saarela-Kinnunen, M. & Eskola, J. (2007). Tapaus ja tutkimus = Tapaustutkimus? Teoksessa J. Aaltola;& R. Valli, *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I* (ss. 184 – 195). Juva: WS Bookwell Oy.
- Sauer, E. (2005). *Emotions in leadership: Leading a Dramatic Ensemble*. Tampere: Tampere University Press.
- Sydow, J. & Braun, T. (2018). Projects as temporary organizations: An agenda for further theorizing the interorganisational dimension. *International Journal of Project Management*(36), 4 - 11.
- Teekkarispeksi ry. - verkkosivu.* (14. Helmikuu 2019). Noudettu osoitteesta <https://teekkarispeksi.fi/>
- Tukiainen, S. & Granqvist, N. (2016). Temporary Organizing and Institutional Change. *Organization Studies*, 37(12), 1819 - 1840.
- Turner, J. H., Maryanski, A. & Fuchs, S. (1991). *The Structure of Social Theory* (Viides p.). Belmont: Wadsworth Publishing Company.

Uusitalo, L. & Korhonen, M. (1986). *Management of Cultural Organisations : a Study of the Goals and Activity of Theater Management*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulu.

Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (Viides painos p.). SAGE Publications.

## **7 LIITTEET**

### **Liite 1: Teemahaastatteluiden kysymykset**

**Aluksi:** Missä roolissa toimit projektissa? Mitä työhösi kuului?

#### **I Muodostuminen**

Miten päädyit osaksi projektia? Milloin teit päätöksen lähteä mukaan?

Paljonko hakiessa vaadittiin pohjaosaamista? Onko sinulla aikaisempaa kokemusta roolistasi?

Miten säännöllistä tai aktiivista osallistuminen oli? (Päivittäistä/viikoittaista tms.?)

#### **II Koordinointi**

Oliko sinulla joku tietty ihminen, joka esimerkiksi esimiehen lailla ohjasi toimintaasi? Kuka? Koitko, että sinulla ylipäätään on joku, jolle vastaat tässä projektissa?

Kerro vähän tavallisesta harjoituskerrastanne/osallistumistilanteesta? Miten arki käytännössä toimi? (ohjaus, vuorovaikutus muita rooleja tekevien kanssa, vaikka käsikirjoittajien? Oliko vuorovaikutusta?)

Kuinka itsenäiseksi kuvailisit teidän toimintaa? Teittekö aina kokonaisena porukkana, vai oliko hommia myös pienemmissä ryhmissä?

#### **III Roolit**

Seuraava voi olla hankala: Millaisia asioita koit, että sinulta odotetaan roolissasi tässä projektissa?

Millainen suhde sinulla syntyi muihin samaa roolia tekeviin? (Jos näyttelijä: Tässä tarkoitan siis vastaavaa työnkuvaa, en samaa teatterihahmoa.)

Saitko tarvittaessa apua joltakulta, joka teki samaa hommaa? Entä muilta?

Tuleeko mieleen tilannetta, jossa roolien välinen keskinäisriippuvuus olisi ilmennyt?

Ilmenikö ikinä roolien välisiä konflikteja? Entä roolien sisäisiä?

Haluaisitko tai aiotko jatkaa joskus samanlaisessa roolissa – vaikka jossakin muussa projektissa?

**Liite 2: Selventävä taulukko haastateltavien organisaatiojaoista ja taustoista**

<b>Osallistuja</b>	<b>Organisaatio</b>	<b>Pääasiallinen rooli</b>
<b>Vaihe 1: Kevät 2015</b>		
H1	Nääspeksi 2015	Tuottaja
H2	Nääspeksi 2015	Ohjaaja, vastuhenkilö
H3	Nääspeksi 2015	Näyttelijä / rivitekijä
<b>Vaihe 2: Kevät 2018</b>		
A1	A	Maskeeraus, vastuhenkilö
A2	A	Toiminnantarkastaja
B1	B	Sanoittaja, vastuhenkilö
B2	B	Tanssi, tuotanto, lavastus / vastuhenkilö
B3	B	Tuottaja
C1	C	Tuottaja, käsikirjoitus
C2	C	Taiteellinen johtaja
C3	C	Lavastaja, näyttelijä / rivitekijä
D1	D	Bändivastaava, yhdistysaktiivi / vastuhenkilö
D2	D	Puvustusvastaava-/ suunnittelija, vastuhenkilö

### **Liite 3: Luettelo tutkimuksessa käytetyistä kuvioista ja taulukoista**

**Kuvio 1.** Pysyvien ja väliaikaisten organisaatioiden ideaalit (s. 7)

**Kuvio 2.** Organisaatioiden ulottuvuudet – hierarkia/ heterarkia (s. 12)

**Kuvio 3.** Tutkimuskohteet ja haastateltavat (s. 27)

**Kuvio 4.** Speksiproduktioiden oleelliset osallistujaryhmät (s. 34)

**Kuvio 5.** Tyypillinen speksituotantojen syklinen rakenne (s. 34)

**Kuvio 6.** Speksiorganisaatioiden hierarkkiset ja heterarkkiset piirteet (s. 75–76)

**Kuvio 7.** Templaatti speksiproduktioiden tyypilliselle organisaatorakenteelle (s. 83)

**Kuvio 8.** NääsPeksin 2015 produktion ”Kronos – Tekoälyn aika” organisaatorakenne (s. 83)

**Kuvio 9.** Rajallisten aikajänteiden vaikutukset väliaikaisen organisaation toimintaan ja tehokkuuteen (s. 85).