

Riku Oksman, KTM

Tuottaja vai liikkeenjohtaja? Näkökulma luovien alojen koulutukseen

CreaM-hankkeen yhtenä tavoitteena on ollut kartoittaa uuden monitieteisen, luovien prosessien johtamiseen keskittyvän opinto-ohjelman vakinaistamisen mahdollisuuksia Oulun yliopistossa. Tämä sinänsä kannatettava ajatus herättää kuitenkin väistämättä kysymyksen tämällytyppisen koulutusohjelman tarpeellisuudesta: Suomessa on jo nyt enemmän kuin tarpeeksi kulttuuri- ja media-alan tuottajakoulutusta tarjoavia ammattikorkeakouluja. Mikä olisi uuden opinto-ohjelman suhde niihin? Miksi lisätä korkeakoulutusta jo nyt koulutuksen liikatarjonnasta kärsivällä alalla?

Kysymys on aiheellinen, sillä rinnakkaisen tuottajakoulutuksen aloittaminen olisi eittämättä resurssien hukkaan heittämistä. Sitä vastoin luovien alojen liikkeenjohtamiseen keskittyvälle koulutusohjelmalle olisi mielestäni Suomessa tilaa - ja selvä tilaus. Koska monien suomalaisten sisältöalan yritysten johdossa on tyypillisesti ollut henkilö, joka tuottajan tehtävien ohella toimii myös toimitusjohtajana, unohtuu helposti se tosiasia, että tuottaminen ja liikkeenjohtaminen ovat eri asioita. Hyvä tuottaja ei ole välttämättä hyvä liikkeenjohtaja ja päinvastoin.

Tämän artikkelin tarkoituksena on tekeillä olevan väitöskirjatutkimukseni pohjalta valaista lyhyesti tuottajan ja liikkeenjohtajan työn eroja ja sitä kautta perustella, miksi ammattikorkeakouluissa tarjottavan tuottajakoulutuksen rinnalle ja jatkoksi olisi mielestäni syytä kehittää uusi yliopistotasoinen, luovien alojen liikkeenjohtamiseen keskittyvä koulutusohjelma.

Aikahorisontti ja toimintakenttä

Useimmat suomalaisista luovien alojen tuotantoyrityksistä ovat kooltaan pieniä, mikä väistämättä on johtanut siihen, että yritysten johdossa olevat, monesti myös ko. yrityksen perustaneet henkilöt osallistuvat aktiivisesti päivittäiseen tuotantotoimintaan. Näillä henkilöillä on siis yhtaikaa sekä tuottajan rooli että liikkeenjohtajan rooli, joiden yhteensovittamisessa voi tulla ongelmia varsinkin yrityksen kasvaessa: toisaalta lisääntyvä tuotantotoiminta (ja oma mielenkiinto) houkuttelisi keskittymään operatiivisen tason tuottamiseen, mutta toisaalta yrityksen jatkuvuuden turvaaminen edellyttää yhä tiukempaa otetta yritystason johtamisessa.

Keskeisin ero tuottajan ja liikkeenjohtajan välillä on työhön liittyvässä pääasiallisessa aikahorisontissa ja toimintakentän laajuudessa. Vaikka tuottajalla olisi työn alla useitakin eri vaiheissa olevia tuotantoja, hän keskittyy aina pääasiassa kulloinkin käsillä olevaan tuotantoprojektiin, jolla on aina alku ja loppu. Tuottajan tehtävä on viedä kukin ajallisesti ja organisatorisesti rajattu tuotanto parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen ja tuotannon loputtua siirtyä seuraavaan tuotantoon.

Liikkeenjohtajan taas tulisi työssään keskittyä lähinnä pidemmän tähtäimen suunnitteluun ja koko yrityksen toiminnan organisointiin ja johtamiseen yrityksen strategisten linjanvetojen mukaisesti (esim. Vanhala, Laukkanen & Koskinen 2002). Siinä missä tuottaja katsoo asioita yksittäisen tuotannon näkökulmasta, liikkeenjohtajan pitää ajatella koko yrityksen etua ja liiketoiminnan kokonaisuutta. Tällöin liikkeenjohtaja voi joutua tekemään yksittäisen tuotannon kannalta ikäviäkin ratkaisuja, kuten esimerkiksi päättämään, ettei hanketta toteuteta, koska sen aiheuttama lisäriski on liian suuri yrityksen kannettavaksi.

Johtamismoodit ja toiminnan konteksti

Asiaa voidaan lähestyä myös analysoimalla tuottajan ja liikkeenjohtajan erilaisia johtamismodeja. Perinteisesti johtamistyö on jaettu kirjallisuudessa johtamiseen (management) ja johtajuuteen (leadership). Näistä johtaminen pyrkii ylläpitämään järjestystä suunnittelemalla, organisoimalla ja valvomalla organisaation toimintaa, kun taas johtajuudella tarkoitetaan ihmisten ohjaamista haluttuun suuntaan osoittamalla heille tämä suunta ja motivoimalla heitä (Kotter 1990). On todettu, että kumpikin osaluokka on välttämätön johtajan työssä (mm. Kotter 1990, Kets de Vries 2001).

Sekä tuottajan että liikkeenjohtajan johtamismoodit sisältävät yhtä lailla johtamisen kuin johtajuudenkin elementtejä, mutta eroa on siinä, miten johtamiseen ja johtajuuteen sisältyvät eri funktiot painottuvat eri moodeissa. Tämä taas liittyy eroihin toiminnan pääasiallisessa kontekstissa. Tuottajan työ tapahtuu pitkälti luovan toiminnan kontekstissa, jossa tuottaja paitsi suunnittelee ja organisoi luovan toiminnan infrastruktuurin ja kontrolloi luovan toiminnan etenemistä (johtamisen moodi), myös motivoi ihmisiä ja pyrkii ratkaisemaan esilletulevia konflikteja näiden välillä (johtajuuden moodi).

Liikkeenjohtajan työ puolestaan tapahtuu pitkälti liiketoiminnallisen tehokkuuden kontekstissa. Tässä kontekstissa liikkeenjohtaja paitsi vastaa yrityksen toiminnan tehokkuuden ja kannattavuuden suunnittelusta ja valvonnasta (johtamisen moodi), myös pyrkii takaamaan toiminnan tehokkuuden toimimalla yrityksen keulakuvana ja tarjoamalla ihmisille selkeän vision jota seurata (johtajuuden moodi).

Toisin sanoen tuottajan johtamismoodit liittyvät pitkälti luovan, operatiivisen tason käytännön ongelmiin ja niiden ratkaisemiseen, kun taas liikkeenjohtajan moodit liittyvät enemmän yrityskokonaisuuden tehokkuuden kehittämiseen ja säilyttämiseen pitkällä aikavälillä. Toki tuottajan työhön sisältyy elementtejä myös liikkeenjohtajan toimintakontekstista ja siihen liittyvistä johtamismodeista ja päinvastoin, mutta yleisesti ottaen voidaan sanoa, että johtamismoodit ovat erilaisia johtuen toiminnan pääasiallisesta kontekstista.

Tuottajakoulutus vs. luovien alojen liikkeenjohtamisen koulutus

Ammattikorkeakouluissa eri puolilla Suomea on viime vuosina ansiokkaasti kehitetty luovien alojen tuottajakoulutusta, joka keskittyy luovan toiminnan käytännön organisointiin ja johtamiseen nimenomaan yksittäisten tuotantoprojektien tasolla ja tarjoaa opiskelijoille valmiuksia ennen kaikkea käytännön tuotannolliseen (esimies)työhön. Tämä orientaatio vastaa hyvin myös edellä esitettyjä tuottajan työn pääasiallista toimintakenttää ja -kontekstia.

Koska kuitenkin tuottajan ja liikkeenjohtajan roolit ovat selvästi erilaisia, ammattikorkeakouluissa tarjottava tuottajakoulutus ei välttämättä riitä kouluttamaan osaavia liikkeenjohtajia luoville aloille. Siksi koulutus, joka kehittäisi opiskelijoiden käsitteellisiä kykyjä ymmärtää ja johtaa luovien alojen liiketoimintaa koko yrityksen tasolla, olisi enemmän kuin tarpeellista. Parhaiten tämäntyyppinen koulutusohjelma soveltuisi mielestäni yliopistoon.

Ei varmastikaan ole sattumaa, että suurella osalla suomalaisista luovien alojen yritysten toimitusjohtajista on taustallaan yliopisto-opintoja. Koska liikkeenjohtajan työ liikkuu enemmän käsitteellisessä, strategioiden ja visioiden maailmassa,

nimenomaan yliopisto-opinnot voivat parhaiten antaa valmiuksia toimia tällaisessa ympäristössä tarjoamalla erilaisia (poikkitieteellisiä) näkökulmia ja käsitteellisiä työkaluja. Olenkin sitä mieltä, että kehitettäessä luovien alojen liikkeenjohdon koulutusta se tulisi keskittää yliopistoihin. Samalla olisi kuitenkin tärkeää huolehtia siitä, että koulutuksesta ei tulisi ammattikorkeakoulujen kanssa kilpailevaa tuottajakoulutusta, vaan että kyse olisi laaja-alaisemmasta, tuottajakoulutusta täydentävästä luovien alojen johtamiskoulutuksesta.

Lisäksi varsinaisessa tuottajakoulutuksessa tulisi jatkossakin panostaa opiskelijoiden liiketaloudellisen ymmärryksen kehittämiseen. On välttämätöntä, että tuotantoyrityksissä erittäin keskeisessä asemassa oleva ammattiryhmä tuntee ja tiedostaa myös yritystason liiketaloudellista näkökulmaa, vaikkei varsinaiseen liiketoiminnan johtamiseen työssään aktiivisesti osallistuisikaan.

Yhteenveto

Suomalaisten sisältötuotantoyritysten sankarilliset tuottaja-toimitusjohtajat ovat olleet usein käytännön pakon sanelema ratkaisu: pienillä yrityksillä ei ole useinkaan ollut mahdollisuuksia palkata ammattijohtoa, vaan yritykset omistavien tuottajien on täytynyt ottaa myös liikkeenjohdollinen vetovastuu. Luovien alojen koulutuksen suunnittelun lähtökohdaksi tästä ei kuitenkaan ole, etenäkään jos suomalaista luovaa osaamista aiotaan tosissaan pyrkiä hyödyntämään myös kansainvälisillä markkinoilla: kansainvälistyvän yrityksen johtaminen edellyttää kokopäiväistä liikkeenjohtajaa, jolla on varsin vähän käyttöä tuotantotason operatiiviselle osaamiselle.

Luovien alojen koulutusta edelleen kehitettäessä onkin otettava huomioon, että tuottajat ja liikkeenjohtajat ovat kaksi eri ammattiryhmää, joiden työkenttä ja siten myös osaamisvaatimukset ovat osin hyvinkin erilaiset. Siksi luovien alojen johtamiskoulutus onkin mielestäni syytä selkeästi eriyttää ammattikorkeakoulussa tarjottavaan tuottajakoulutukseen ja yliopistossa tarjottavaan luovien alojen liikkeenjohdon koulutukseen.

LÄHTEET

Kets de Vries, Manfred F. R. 2001. The Leadership mystique. A user's manual for human enterprise. London: FT Prentice Hall.

Kotter, John P. 1990. A force for change: how leadership differs from management. New York: Free Press.

Vanhala, Sinikka & Laukkanen, Mauri & Koskinen, Antero 2002. Liiketoiminta ja johtaminen. Helsinki: KY-palvelu Oy.