

Päivi Rantala & Satu-Mari Jansson (toim.)

# **TAITEESTA TOISEEN**

Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia

Päivi Rantala & Satu-Mari Jansson (toim.)

# TAITEESTA TOISEEN

Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia

### **Lapin yliopiston julkaisu**

Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan julkaisuja B.

Tutkimusraportteja ja selvityksiä 10.

Toimittaneet: Päivi Rantala (vastaava toimittaja) ja Satu-Mari Jansson

Graafinen suunnittelu: Minna Mujunen / Päijät-Hämeen koulutus konserni

ISBN 978-952-484-680-6

ISSN 1457-0068

Paino: Kopia Niini Oy, 2013

## **TAIKA 2011–2013**



**UNIVERSITY OF LAPLAND  
LAPIN YLIOPISTO**

**Vipuvoimaa**  
**EU:lta**  
2007–2013

  
Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

# Sisällysluettelo

<b>Esipuhe</b>	<b>4</b>
<b>TAIKA-hankkeen esittely</b>	<b>8</b>
<b>Kirjoittajat</b>	<b>9</b>
Mirja Hiltunen ja Päivi Rantala <b>Angstisen mummon potkukelkasta keskinäisen kehumisen klubiin – Taidetyöskentelyä asiantuntijaorganisaatiossa</b>	<b>11</b>
Satu-Mari Jansson <b>Muutosjohtajia valmentamassa teatterin keinoin – Oppimisen mahdollisuuksia, edellytyksiä ja vaikutuksia</b>	<b>37</b>
Päivi Rantala <b>Taidelähtöinen toiminta katalysaattorina ja näkyväksi tekijänä</b>	<b>74</b>
Kirsi Heimonen <b>Asellus joustavuudesta jatkumoon? Keskustelu taidetyöpajojen merkityksestä sosiaali- ja terveysalalla</b>	<b>95</b>
Kirsi Heimonen, Satu-Mari Jansson ja Päivi Rantala <b>Näkökulmien paikantamista: Tanssijan, pedagogin ja yhteiskuntatieteilijän dialogia taiteesta ja työstä</b>	<b>122</b>
Kirsi Heimonen, Mirja Hiltunen, Satu-Mari Jansson ja Päivi Rantala <b>Taideperustaisen toiminnan tutkimuksen monet menetelmät</b>	<b>142</b>
Päivi Rantala ja Mirja Hiltunen <b>Tieto syntyy toiminnassa – Toimintatutkimusta taiteen ja työelämän rajapinnoilla</b>	<b>143</b>
Satu-Mari Jansson <b>Taiteisiin perustuva interventiotutkimus</b>	<b>150</b>
Päivi Rantala <b>Kulttuurihistoriaa, sosiologiaa ja taidekentän toimijuutta – tutkijan monet lähtökohdat</b>	<b>159</b>
Kirsi Heimonen <b>Ruumiillisuus tutkimusmenetelmien keskiössä</b>	<b>166</b>

## Esipuhe

Kirja *TAITEESTA TOISEEN. Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia* kokoaa yhteen ajatuksia, ideoita, kokemuksia ja tietoa taidelähtöisestä toiminnasta työelämäkontekstissa. Kokemukset ja tieto ovat syntyneet Euroopan Sosiaalirahaston rahoittamissa valtakunnallisissa hankkeissa TAIKA I ja TAIKA II. Kirjassa esitellään tämän hetkistä ymmärrystä taidelähtöisten menetelmien tutkimuksesta ja taidelähtöisillä menetelmillä aikaansaaduista vaikutuksista työpaikoilla.

Hankkeessa on koottu tutkijaryhmä, johon kuuluvat FT, tohtoritutkija Päivi Rantala, KM, taiteen metodeja käyttävä kehittäjä-tutkija Satu-Mari Jansson (o.s. Korhonen) ja TansT, tohtoritutkija, tanssija-tutkija Kirsi Heimonen. Hankkeen tutkimuksellisen osuuden pääasiallisena tavoitteena on ollut tutkia taidelähtöisen toiminnan vaikutuksia työyhteisöissä, yksilöissä ja organisaatioissa. Monitieteinen tutkijaryhmä on lähestynyt aihetta eri tulokulmista, yhdistäen erilaisia taidelähtöisiä menetelmiä, teoreettisia näkökulmia ja tieteen ja taiteen keinoja.

Hankkeen tutkimusryhmän toimintaa ohjaavina tutkimuskysymyksinä ovat olleet:

- 1) *Millaista muutosta taideperustaisen toiminnan seurauksena tapahtuu yksilön suhteessa työhön, työyhteisöön ja työorganisaatioon?*
- 2) *Miten muutos näkyy arjen toiminnassa?*

Perimmäisenä tarkoituksena on ollut löytää vastauksia kysymykseen: Mitä annettavaa taideperustaisella toiminnalla ja menetelmillä voisi olla tulevaisuuden työelämälle?

Taidelähtöiset projektit ovat olleet oppimisen paikkoja niin työyhteisöille kuin työpajojen vetäjille. Erilaiset työtavat, kielet ja asioiden prosessointitavat ovat kohdanneet toisensa. Kirjan kirjoittajia yhdistävät tavoitteet sanallistaa ja ymmärtää taidelähtöisen toiminnan luonnetta, suuntia ja tuloksia, mutta myös tuoda esiin tekemisen ainutkertaisuutta ja vaikeutta saada kiteytettyä jotakin henkilökohtaisesti koettua tekstiksi tämän kirjan sivuille.

Ei ole yhtä tapaa jolla taidetta, taiteen keinoja ja taidelähtöisiä menetelmiä käytetään työpaikoilla. Toiminnan monimuotoisuus tekeekin haasteelliseksi kiteyttää prosesseja ja niiden vaikutuksia. Myös kentän sisällä näkökulmat eroavat sen suhteen, miten projekteja tulisi toteuttaa: avoimesti prosessiin sukeltaen vai tavoiteorientoituneesti. Työelämää ja taidelähtöisiä menetelmiä tulisikin tutkia moninaisista lähtökohdista ja monin tavoin. Kirjan artikkelit heijastelevat työelämän tämän hetkistä tilaa. Tutkijaryhmä esittää myös itsensä esimerkkinä mobiilista, monitieteellisestä, monialaisesta ja monimetodisesta tiimistä.

Kirja sisältää neljä tutkimusartikkelia. Mirja Hiltunen ja Päivi Rantala tuovat näkyväksi sitä, miten taidetoiminta herättää, altistaa ja avaa kuuntelemaan ja keskustelemaan. Artikkelit perustuu koulutus- ja kehittämisorganisaatioissa järjestettyyn työpajasarjaan, jossa tutkijat ovat olleet mukana. Satu-Mari Jansson käsittelee artikkelissaan ammattikorkeakoulun hieman yli kymmenhenkisen johtoryhmän kanssa toteutettua muutosjohtajuus-projektia, jossa kehittämisen välineeksi luotiin teatterillinen interventio ”työyhteisöteatteri”. Hän ensinnäkin avaa teatteri-intervention toteutusta, metodisia taustoja sekä konkreettista prosessia jolla kehittämistyötä tehtiin, toiseksi tarkastelee projektin tuottamia oppimisen mahdollisuuksia, edellytyksiä ja vaikutuksia kahtena taidelähtöisen oppijan tyyppitarinana. Kirsi Heimonen pohtii artikkelissaan taideperustaisten työpajojen merkitystä neljässä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysalan yksikössä. Hän nostaa esiin kolme keskeistä teemaa: joustavuuden, jatkuvuuden ja juurtumisen. Päivi Rantalan pohtii artikkelissaan taidelähtöistä toimintaa näkyväksi tekijänä: sen kautta avautuu näkökulmia työyhteisöihin, työelämään, sen historiaan, nykyhetken ja tulevaisuuteen, sekä työn tekemisen arkisiin käytäntöihin.

Julkaisu sisältää myös kaksi yhteisartikkelia, joissa tutkijat pohtivat omia näkökulmiaan ja tutkimisen tapojaan sekä suhdetta taidelähtöiseen toimintaan. Tarkoituksena on tuoda näkyväksi se, että monialaisuus tutkimuksellisessa yhteistyössä on haasteellista, mutta myös hedelmällistä. Toinen yhteisartikkeli käsittelee kunkin tutkimuksen taustalla olevia metodisia valintoja ja metodologisia lähtökohtia.

## Kiitokset

Lämpimät kiitoksemme ensinnäkin tämän kirjan tekijöille: Kirsi Heimonen ja Mirja Hiltunen ovat tuoneet julkaisuun mukaan oman vahvan taidealan osaamisensa ja osoittaneet, mitä taiteessa tutkiminen voi parhaimmillaan olla. Kiitoksemme myös valokuvaaja Pasi Hakkiolle ja suunnittelija Paula-Leena Jokitielle, jotka ottivat vastaan haasteen kolmen erilaisen tutkimuksellisen näkökulman tulkitsemisesta kuvan keinoin. Kaksi erilaista taideteosta tuovat omalta osaltaan näkyväksi taidelähtöisen toiminnan moninaisuutta.

Toimittajat haluavat esittää myös henkilökohtaiset kiitoksensa:

**Satu-Mari:** Kiitän toimittajakollega Päivi Rantalaa monen vuoden mittaisesta yhteistyöstä ja ystävydestä, jonka olen saanut jakaa kanssasi. Entistä kollegaa Pekka Korhosta Taideyliopiston Teatterikorkeakoulusta kiitän kriittisyydestä ja kaikista niistä upeista keskusteluista, joita olemme käyneet niin ammattiteattereihin, teatterilähtöisiin menetelmiin kuin ihmisyyteen liittyen. Kiitos myös kaikille TAIKA-hankkeessa työskennelleille ja kaikille yhteistyökumppaneille näistä vuosista. Valokuvaaja Marjukka Irnille kiitos yhteistyöstä. Suuret kiitokset myös ammattikorkeakoululle ja sen yhteyshenkilöille, jotka tulivat kehittämisprojektiin mukaan. On ollut ilo tutustua teihin kaikkiin ja toivon mukaan tämä yhdessä käyty prosessi on jättänyt teihin jäljen.

**Päivi:** Kiitän Satu-Mari Janssonia yhteisistä vuosista; projekteista, syvällisistä keskusteluista, kriittisistä kommenteista, ystävydestä ja hymyistä. Ei tämä tähän jää! Mirja Hiltuselle suuret ja lämpimät kiitokset yhteistyöstä ja flow-kokemuksista tutkimuksen ja taiteen parissa. Kulttuurihistorian professori Marja Tuomiselle kiitokset artikkelieni kommentoinnista. Magenta-hankkeen Tiina-Kaisa Nivalle ja Merja Briñónille ja kuvataiteilija Riikka Jokiaholle iso kiitos siitä, että sain olla mukana taidetyöpajoissa kokemassa ja tekemässä. Taidetyöpajoihin osallistuneet ihmiset kahdessa eri työpaikassa ovat ottaneet tutkijan vastaan lämpimästi ja avoimesti – kiitos teille keskusteluista, yhteisistä hetkistä taiteen parissa, ja myös kriittisistä ja rakentavista havainnoista.

Kirjan graafisesta ulkoasusta vastaa Päijät-Hämeen koulutus konsernin Minna Mujunen, jota kiitämme sujuvasta yhteistyöstä. Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnalle kiitokset kirjamme ottamisesta julkaisusarjaan. TAIKAN projektiryhmää haluamme kiittää yhteisistä vuosista: keskusteluista, kiistoista, ajatusten ja kokemusten vaihdosta. Ilkka Kuhanen, Minna Liski, Eila Sainio, Kirsti Nieminen, Marjut Villanen, Tiina Järvinen, Pekka Korhonen, Riitta Pasanen-Willberg, Elise Vanhanen, Anneli Larkia ja Anja Kuhalampi; teitä tulee ikävä. Hankkeen johtaja Anu-Liisa Rönkää kiitämme hyvästä johtajuudesta, mallikkaasta ja kärsivällisestä yhteistyöstä sekä tekstiemme kommentoinnista.

Antoisia hetkiä kirjamme parissa!

Rovaniemellä ja Helsingissä syyskuussa 2013

*Satu-Mari Jansson ja Päivi Rantala*



## TAIKA-hankkeen esittely

TAIKA I -hanke toimi vuosina 2008–2011, jolloin vietiin kokeilumielessä taidelähtöisiä työpajoja erilaisiin sosiaali- ja terveysalan työyhteisöihin. Työpajoissa käytettiin draaman, kuvataiteen, käsityön, liikeimprovisaation ja tanssin, musiikin, sanataiteen ja valokuvauksen menetelmiä. TAIKA II-hanke jatkoi taidetta ja työelämää yhdistävää kehittämistyötä vuosina 2011–2013. Taidelähtöistä työskentelyä ja sen erilaisia muotoja on sovellettu, kehitetty ja tutkittu hankkeen aikana.

TAIKA-hankkeen verkkosivuilla ([www.taikahanke.fi](http://www.taikahanke.fi)) kerrotaan hankkeen taustoista ja tavoitteista yleisellä tasolla: ”TAIKA II -hankkeessa taidelähtöisiä menetelmiä toteutetaan monenlaisissa työyhteisöissä. Taiteen keinoin voidaan edistää oppimista, rakentaa yhteisöllisyyttä, parantaa työhyvinvointia ja kasvattaa yhteisön innovatiivisuutta.”

*Taidelähtöiset menetelmät viittaavat taidetyöskentelyyn, jonka avulla pyritään saamaan aikaan muutosta osallistujien ajattelussa ja toiminnassa. TAIKA-hankkeessa työskentely tapahtuu yleisimmin työpajoissa, joita toteutetaan eripituisina projekteina työyhteisöissä. Menetelmillä voidaan osallistujien kanssa tehdä yhdessä taidetta tai niitä voidaan soveltaa myös välineellisesti eri taidelajeille ominaisilla työskentelytavoilla.*

TAIKA II -hankkeen tavoitteiksi tutkimustoiminnan osalta on määritelty ”taidelähtöisen työskentelyn vaikutusten tutkiminen ja laadullisen arviointikriteeristön luominen.” Tarkemmin määriteltynä tavoitteet ovat seuraavat: ”TAIKA II -hankkeen aikana selvitetään millaisia vaikutuksia taidelähtöisillä menetelmillä on työyhteisöjen toimintaan. Tavoitteena on havainnoida ja selvittää arjen innovatiivisuutta, jota taideperustainen toiminta herättää ja tukee. Tutkimuksen taustaan liittyvät muun muassa keskustelut innovaatiokykyisyydestä, työhyvinvoinnista sekä taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutuksista.”

## Kirjoittajat



**Mirja Hiltunen**

”Kas, tuiskussa yhteen kun yhtyi  
kaks, käy kulkukin helpommaks.”

(Eino Leino)



**Päivi Rantala**

Ajatus irti minuuteista. Maan pinta on  
sanoja ja lunta.

(Kirjoitettu taidetyöpajassa keväällä 2013)



**Satu-Mari Jansson**

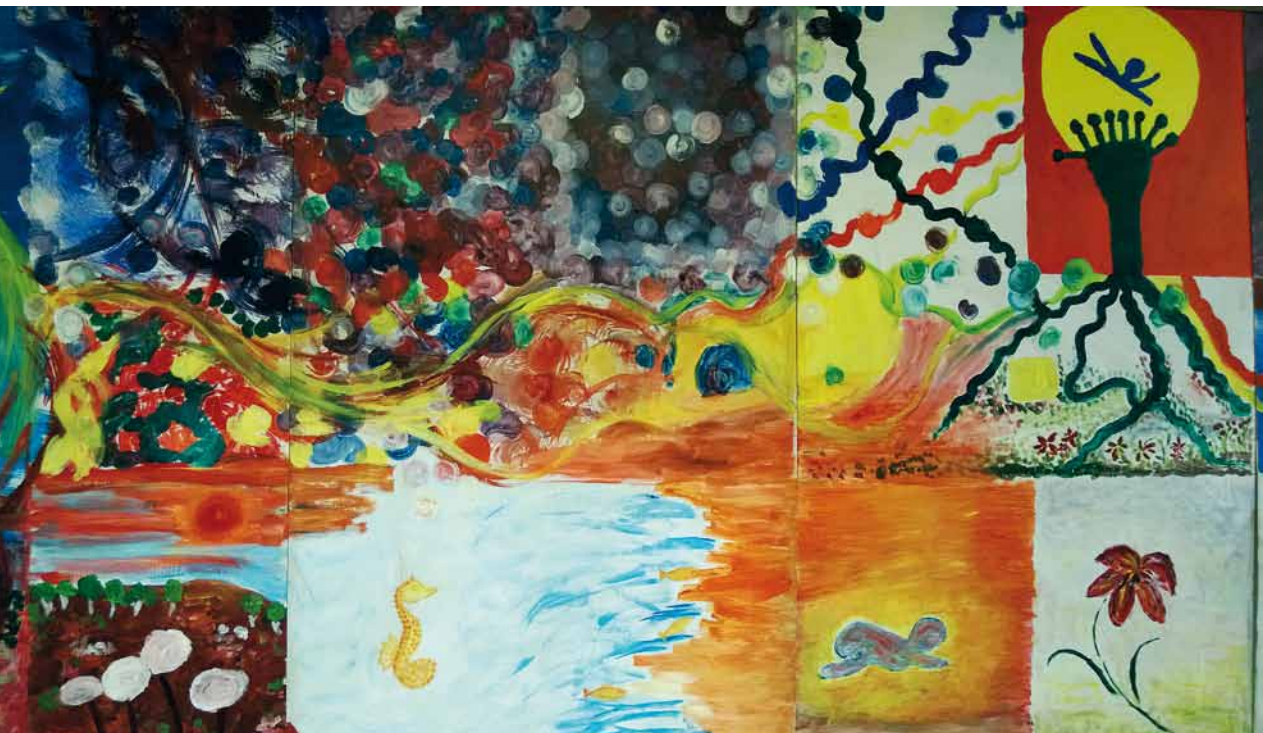
”Tulla lujaksi, pysyä pehmeänä.  
Siinä on haavetta kylliksi yhdelle  
elämälle.”

(Tommy Tabermann)



**Kirsi Heimonen**

Varjot. Ja Puut.



Mirja Hiltunen ja Päivi Rantala

# Angstisen mummon potkukelkasta keskinäisen kehumisen klubiin

Taidetyöskentelyä asiantuntijaorganisaatiossa

## Miksi meillä on aihetta juhlaan?

*Ensinnäkin tässä prosessissa oli kaikkein tärkeintä, et oppi näkemään et kaikki on niin erilaisia. Oli kiva tehdä näitä eri juttuja yhdessä. Mut sit juuri tähän taide-  
teokseen liittyvät ne avajaiset. Minusta oli hauska kun se oli tavallaan meidän, se  
poiki tästä, mut me oltiin itse se suunniteltu ja se oli tosi hauska tilaisuus, ja siinä  
oli elementtejä kaikesta siitä mitä tuossa oli tehty. Eli et jos jotakin tämmösiä pikku  
juttuja, iltapäiviä, voitais ihan omatoimisesti jatkaa että keksitään jokin pöytä syy  
miks meillä on aihetta juhlaan.*

TAIKA-hankkeen tutkijatiimi Päivi ja Mirja osallistui kevään 2013 aikana rova-  
niemeläisen koulutus- ja kehittämisorganisaation<sup>1</sup> taidetoimintaan, joka liittyi  
laajempaan Magenta-hankkeeseen.<sup>2</sup> Yllä siteeratun kiteytyksen kokemastaan teki  
eräs henkilökunnan jäsen kokonaisuuden päättävässä palautetilaisuudessa.

---

<<< Yhdessä se tehtiin. Taideteos syntyi yhteisöllisesti, ja nyt sillä on paikkansa  
työpaikan käytävän seinällä.

- 1 Yksikkö järjestää ammatillista täydennyskoulutusta erityisesti korkeakoulutetuille.
- 2 Magentan lähtökohtana on lappilaisten taiteilijoiden työllisyyden ja toimintaedellytys-  
ten parantaminen taiteilijoiden täydennyskoulutuksella ja manageriosaamisen  
kehittämisellä. <http://www.lapintaiteilijaseura.fi/magenta/tavoitteet/>.

Kevään mittaan työyhteisö kokoontui viisi kertaa 2–4 tunnin jaksoissa venyttelemään rajojaan, pitämään hauskaa ja välillä astumaan oman mukavuusalueen ulkopuolellekin. Mukaan sitoutui noin kahdentoista hengen ryhmä. Tutkijat ja Magenta-hankkeen toimijat olivat jo kartoittaneet työyhteisön odotuksia ja toiveita ennen varsinaista työskentelyjakson alkua. Magentan, yhteistyökumppaneina toimivien Arktikumpalveluiden ja kulttuuritalo Korundin, taiteilijan sekä hanketta osaltaan rahoittavan Lapin taiteilijaseuran intresseissä oli kehittää taidetyöpajatuote, jota jatkossa voisi tarjota erilaisille työyhteisöille. Kevään 2013 työpajasarjan yhtenä tarkoituksena oli siis tuotteen ”testaaminen”. Se ei kuitenkaan ollut ainoa tavoite, vaan työyhteisön kanssa pohdittiin, mihin työpajoissa haluttaisiin keskittyä heidän näkökulmastaan. Keskeisiksi tavoitteiksi koettiin kuuntelemisen kyvyn, läsnäolon ja keskittymisen lisääntyminen työyhteisössä ja yhteisissä palavereissa. Myös rentoutus nähtiin tärkeäksi. Liian esityksellisiin tai draamallisiin harjoituksiin ei oltu valmiita. Kuitenkin uudetkin asiat kiinnostaisivat kunhan niiden merkitys keskusteltaisiin yhdessä auki.

Taidetoiminnan ohjaaja, kuvataiteilija ja taiteen maisteri Riikka Jokiaho päätyi suunnittelemaan päivät vähitellen syveneviksi kokonaisuuksiksi. Ohjelmiin jätettiin väljyyttä ja joustoa, jotta toiminta voisi muovautua prosessin aikana, ryhmän ja ohjaajan tutustuessa toisiinsa. Työskentely oli pitkälti kuvataidelähtöistä mutta kokoontumiskerrat pitivät sisällään runsaasti muitakin monipuolisia harjoitteita. Kokonaisuutta yhdisti vahva aistisuus.

Tämän artikkelin tavoitteena on analysoida ja jäsentää prosessin aikana tapahtunutta toimintaa. Tutkijoina lähdimme prosessiin ilman tarkasti muotoiltuja kysymyksiä, enemmän odottaen ja katsoen, mitä toiminnan aikana ja sen seurauksena tapahtuu. Prosessin kuluessa ja pian sen jälkeen kiinnostuksemme alkoi muotoutua koskemaan erityisesti sitä, *miten* taiteen, toiminnan, tekemisen avulla päädytään käsittelemään työelämän keskeisiä asioita ja ongelmia, tai miten taide *altistaa* kokemaan, käsittelemään ja keskustelemaan uusilla tavoilla. Tämä kysymys syntyi sekä työyhteisön toimintaa katsoessa ja aistiessa että omien kokemustemme kautta – olimmehan myös itse läsnä, teimme ja koimme yhdessä muiden kanssa.

Tässä artikkelissa tarkoituksemme onkin tuoda näkyväksi sitä, miten taidetoiminta herättää, altistaa ja avaa kuuntelemaan ja keskustelemaan. Artikkelissa

”Taideperustaisen toiminnan tutkimuksen monet menetelmät” kuvaamme toimintatutkimuksen syklejä sekä työpajasarjan aikana keräämiämme aineistoja, niinpä emme palaa niihin tässä tekstissä. Nostamme aluksi esiin kolme erilaista toimintamuotoa, joissa mielestämme tapahtui jotain oleellista: aikasyöppö, ”inhokin paketointi” ja maalaaminen. Tämän jälkeen esittelemme toiminnan ja tutkimustiedon pohjalta syntyneen analyysimallin, jossa tiivistyvät taidelähtöisten harjoitteiden suunta, olemus, luonne ja tila. Lopuksi katsomme, mitä taidetyöpajasarja on kenties muuttanut, mitä se on tuonut lisää työyhteisöön. Rinnalla kulkee kertomus työpajojen kulusta.

### ”Angstisen mummun potkukelkka” – inhottavuuden paketointia

Miten inhottavuus paketoidaan? Onko inho tai epämiellyttävyys konkretisoitavissa? Tätä lähdimme kahdessa ryhmässä kokeilemaan – aluksi täysin intuitiivisesti, huumorilla. Lopulta päädyimme syvällisiin keskusteluihin työelämän nykytilasta ja tavoitteista. Taustalla olivat taiteilija Christon teokset, hänhän on paketoinut muun muassa julkisia rakennuksia.

Ämpäristä se lähti. Yksi työpajalaisista näki työskentelytilan nurkassa riemukirjavaksi maaleista värjäytyneen ämpäriin, joka oli ”todella ällöttävä”. Ämpäri asetettiin kaksiaskelmisen jakkaran perään, ja hökötyks käärittiin jätesäkkiin. Yllättäen se alkoikin näyttää potkukelkalta! Rakennelmaan kiinnitettiin lappuja ja kuvia, jotka kuvaavat inhottavuutta, ärsyttävyyttä ja epämiellyttäviä asioita töissä. Osa liittyi työtehtäviin ja -tapoihin: kiire, epämääräiset toimintatavat, yllättäen ”tyhjistä” tulevat deadline ja työtehtävien siirtyminen vapaa-ajalle. Myös työyhteisöön ja sosiaalisuuteen liittyviä ongelmia tunnistettiin: tiedon kulun heikkous, sosiaalisuuden ja avoimuuden pelko, toisten hyväksikäyttäminen oman menestyksen turvaamiseksi, kuppikuntaisuus ja vaikuttamismahdollisuuksien puuttuminen. Yhdessä lapussa luki: ”Jos joku joskus jotain mutta kun ei kukaan koskaan mitään” – toisia on helpompi syytellä ja kritisoida tekemättömistä asioista ja toimimattomuudesta kuin itseä.

Yhteisessä keskustelussa ”inhokki” sai uusia tulkintoja ja konkreettinen esine, ämpäri ja jakkara, muuttui työelämän metaforaksi. Tunnistimme inhottavuuden ja epämiellyttävyuden eri tasoja: eri portailla eli tasoilla oli eriasteista epämuikavuutta, suurempia ja pienempiä ongelmia. ”Potkukelkan” perässä oli vielä

taakkoja, joita kuljetetaan perässä muistamatta edes, mihin ne liittyvät. Mustan jätessäkin alle piiloutui ämpäri, jota toinen ryhmä ei edes tiennyt siellä oleva. Rumaan ämpäriin oli sullottu inhottavia asioita ja sitten se piilotettiin näkyvistä. Piilossa katseilta asiat on helppo ”unohtaa” ja tehdä vasta kun on pakko.

Kiire tai kiireen tuntu tuli esiin monessa kohtaa keskustelua. ”Jos jotain jää yli niin onneksi on yö ” viittaa Kitkerät Neitsyet -yhtyeen kappaleeseen ”Työn sankari”, jossa lauletaan: ”Jos jotain jää yli niin onneksi yöllä ehtii tehdä sen, joka minuutilla sama tuottavuuden vaatimus.” Jos työtehtäviä ei ehdi tehdä työaikana työpaikalla, ne siirtyvät vapaa-ajalle tai ainakin pyörivät mielessä koko päivän, jopa yöllä. Ajankäyttö ja tehtävien jäsentäminen ja hallinta puhuttavat erityisesti asiantuntijatyössä; vapaa-ajan ja työn erottaminen ei ole yhtä selkeää kuin suorittavassa työssä, mutta tärkeää onkin se, millainen tunne työssä on. Jos yötyönteosta nauttii, ei ongelma ole niin suuri. Jos jatkuvasti joutuu painimaan jaksamisen ääri rajoilla, ei työ voi olla nautittavaa eikä silloin synny myöskään hyvää jälkeä. Myös vaihtoehdottomuus nousi esiin: se, ettei omaan työhön pysty vaikuttamaan tai että työtä pitää tehdä tavalla joka ei tunnu omalta ja hyvältä.

Monet ongelmat liittyvät työyhteisön vuorovaikutuksen toimimattomuuteen ja ihmisten väliseen kommunikaatioon. Käytöstapojen puute esimerkiksi siten, ettei tervehditä, rasittaa ja aiheuttaa pahaa mieltä. Toisten hyväksikäyttäminen oman menestyksen varmistamiseksi koettiin ongelmana työelämässä. Kuppikuntaisuus, asioiden päättäminen pienessä piirissä jättää toiset ulkopuolelle. Tähän liittyy myös tiedon kulku, joka tuntuu olevan jatkuva ongelma useimmissa organisaatioissa. Toisten syytely sen sijaan että itse tarttuisi asioihin ja tekisi niille jotain johtaa marttyyri asenteeseen: ”Minä joudun aina tekemään kaikki”.

Tämän keskustelun pohjalta syntyikin inhokki-teosta kuvaava nimitys ”angstisen mummon potkukelkka”. ”Angstinen mummo” on elämäänsä pettynyt, katkeroitunut, muihin epäilevästi suhtautuva ja kyyninen. Hänen mottonsa voisi olla: ”Mitään en ole saanut vaikka kaikkeni olen antanut.” Hän asettaa itsensä uhriksi ja syyttää epäonnistumisistaan aina muita. Hän ei ota vastuuta omista tekemisistään, valittaa jatkuvasti pikkuasioista eikä pyri itse muuttamaan mitään, ei ainakaan omaa asennettaan. Keskustelun lopussa pohdimme: Ei kai tämä mummo vain kurkistele oman selän takaa? Miten voisin itse vaikuttaa siihen että työssä on hyvä olla, että voin hallita sitä ja olla läsnä myös muille kuitenkin menettämättä itsenäisyyttäni?

## Toimintakertomus työpajoista

**Ensimmäisen tapaamiskerran** aluksi tarkistettiin leikkimielisesti janalla mukavuusalueita: pidätkö musiikista, entä sen tekemisestä? Mikä on suhteesi teatteriin, runoon tai kuvataiteeseen? Eniten jakoa tuli musiikin suhteen. Kehot lämmiteltiin paperiviestillä, ja sen jälkeen päästiinkin parin kanssa rakentamaan aikasyöppöä. Keskustelut siitä, mikä vie aikaa, veivät varsin syvälle työelämän käytäntöihin. Ennen kahvitaukoa kirjoitettiin vielä sana-assosiaatorunoja.

Kahvin jälkeen siirryttiin luottamustehtäviin, joiden tarkoituksena oli hermistää kuuntelulle ja läsnäololle. Paria kuljetettiin hauraan silkkilangan päässä tilassa: toinen kuljetti, toinen seurasi silmät kiinni. Lanka ei saanut katketa. Toisen parin kanssa jatkettiin peiliharjoituksella. Ääniharjoitukset aloitettiin istumalla piirissä silmät kiinni ja etsimällä yhteinen ääni, joka hiljalleen jaettiin kahdeksi ääneksi. Lopuksi maalattiin itseä miellyttäviä värejä ja muotoja. Ohjaaja opasti akryylivärien käyttöön. Tarkoituksena oli nauttia väreistä, hakea tuntumaa väriin, siveltimeen, tekniikkaan ja maalaamisprosessiin. Lopuksi vielä rentouduttiin ja juteltiin lyhyesti iltapäivän herättämistä tuntemuksista.

”Inhokin” sattumalta syntynyt fyysinen muoto, potkukelkaksi naamioitu ämpäri ja jakkara, nostivat keskusteluun keskeisiä työelämään ja organisaatioiden toimintaan ja tavoitteisiin liittyviä ongelmia. Työpajan ohjaaja totesi: ”Jos asian ydin ei ole terve, ei asiaa voida viedä eteenpäin selvällä Suomen kielellä, kun ei oikein itsekään tiedetä mistä puhutaan. Naamioidaan joku joksikin muuksi, ja esitetään, että se toimii”. Tavoitteiden epämääräisyys ja suunnittelun ailahtelevaisuus koettiin hyvin ongelmalliseksi, eikä omaakaan työtä voida suunnitella pitkäjänteisesti, jos koko organisaation tavoitteet muuttuvat tämän tästä. ”Säksättävä hallinto”, strategian ja suunnan puute, päämäärättömyys – miten yksittäinen työntekijä voisi löytää suunnan ja paikan, jos sitä ei ole organisaatiossa tai jos se on epäselvä? Työntekijöiden sitouttaminen ei tapahdu sormia napsauttamalla, etenkin jos he eivät ole selvillä mihin ja miten pitkäksi ajaksi pitäisi sitoutua.



”Inhokin paketointi” toi siis esiin monia keskeisiä työelämään liittyviä kysymyksiä ja ongelmia. Myös ”kaunokki” eli työelämän ihanat asiat paketoitiin, mutta hedelmällisimmät keskustelut nousivat ongelmista.

## Aikasyöppö

Mikä vie sinun aikaasi? Mihin aika kuluu? Onko olemassa joku ”aikasyöppö”, joka kysymättä hotkii aikaasi? Miltä se näyttäisi?

Riikka ohjeisti aikasyöpön tekemiseen pareittain. Materiaalina oli kaikenlaista kodin tarviketta: muovikelmua, talouspaperia, villalankaa, foliota, sellofaania, teippiä, värikyniä. Yksi pari alkoi keskustella: mihin aika tosiaan menee? Samalla he alkoivat työstää aikasyöpölle muotoa. Erilaisia taakkoja, tehtäviä, hoitamattomia töitä, kantaa mukanaan, usein aivan turhaankin. Monet ovat sellaisia, että ne voisi jo jättää taakseen ja niistä voisi luopua. Pari muotoili foliosta mustekalamaisen rungon, jonka lonkeroihin he ripustivat villalangan päässä roikkuvia talouspaperi- ja sellofaanipalloja. Jokainen pallo kuvasti tekemätöntä asiaa. Osa langoista roikkui tyhjänä.

Aikasyöppö oli ripustettu roikkumaan villalangan varaan, niin että se heilui kevyesti ilmapirran mukana. Kun ryhmässä käytiin yhteisesti läpi jokaisen aikasyöpön tarina, pari kertoi muille ideoistaan ja kuvasi, mihin aikaa kuluu: turhaan huolehtimiseen, murehtimiseen, tuskailuun ja ahdistumiseen tekemättömistä töistä ja muista asioista. Valokuvat jotka odottavat kansioon laittamista, kesken olevat artikkelit, siivoamaton vintti... Jos osaisi jättää pois sen mikä ei ole tärkeää, jäisi enemmän energiaa oikeasti tärkeisiin asioihin.

Samalla ryhmässä huomattiin, että mustekala-aikasyöpön lonkeroissa narun päässä roikkuvat pallot vetivät lonkeroita alaspäin. Jos narut katkaisisi ja antaisi pallon mennä menojaan, nousisiko lonkero takaisin ylöspäin? Osassa lonkeroita oli tyhjiä naruja. Oliko niiden päässä joskus ollut pallo, joku tehtävä, jonka on täysin unohtanut tai jopa tehnyt loppuun mutta jonka ”naru”, rippeet vielä kummittelevat jossain takaraivossa? Miten vaikeaa voi olla luopua sellaisesta mitä ei enää tarvitse? Olemmeko niin tottuneita huolehtimaan ja kokemaan kiirettä, ettemme osaa luopua siitä? Tämän aikasyöpön kohdalla keskusteltiin myös siitä, miten kivatkin asiat alkavat usein tuntua velvollisuudelta. Se varmaankin kertoo siitä, että on väsynyt. Sosiaalisuuskin voi olla velvoite ja taakka.

## Toimintakertomus työpajoista

**Toisessa työpajassa** tehtiin harjoituksia nopeaan tahtiin testaten niiden toimivuutta. Aluksi lämmiteltiin paperiviestillä, sitten siirryttiin draamallisiin harjoituksiin: ryhmissä tehtiin sanattomia kuvaelmia muun muassa aiheista ”Taidenäyttelyn avajaiset” ja ”Alennusmyynti”. Kontaktiharjoituksia, kuljetusta ja peiliä, tehtiin parin kanssa ja isommassa ryhmässä. Ääniharjoitukset aloitettiin parin kanssa: toinen teki ääntä, toinen kuulosteli käsillä koskettamalla miltä ääni tuntuu kehossa. Äänipiirissä etsittiin ensin uloshengityksellä omaa luonnollista ääntä, sen jälkeen yhteistä säveltä. Äänimaisemaesitys aiheesta ”Kesä” toteutettiin isossa ryhmässä. Työpajan lopussa piirrettiin parin kanssa oma mielipaikka siten, että toinen kertoi, toinen piirsi. Loppurentoutus tehtiin mielikuvamatkana, josta vielä keskusteltiin yhteisesti.

Yksi pari oli tehnyt ”Pinokkion”, jonka nenä kasvoi pienten valkoisten valheidien voimalla: ”Ihan vain käväisen facebookissa tai lukemassa yhden blogin”. Sosiaalinen media on monille tärkeä, mutta se myös vie aikaa läsnäololta ja vuorovaikutukselta. Kodin, perheen ja työn yhdistäminen on haasteellista – pitäisi olla monta kättä jotta ehtisi tehdä kaiken. Kolmannen parin aikasyöpöllä oli lukuisia käsiä tekemään erilaisia töitä, ja aikavarkaan hameenhelma pursusi keltaisia muistilappuja, samoja joita löytyy rivi lähes jokaisen näytön alareunasta tai työpöydältä.

Neljännän parin aikasyöppö syntyi ylistämällä alistamisesta ja kiltteydestä: ”Sie kun olet niin kätevä tässä ja hoidit viimeksikin tämän niin hyvin, niin voisitko hoitaa sen taas?” Monet pieniltä tuntuvat käytännön asioiden järjestämiset, kahvinkeitot, konferenssien suunnittelut ja hallintotyöt kasaantuvat usein niille, ”jotka ovat niissä hyviä”, ilman että mietittäisiin järkevästi ja suunnitellusti työtehtävien mielekästä jakautumista. Myös se, että on jatkuvasti käytettävissä ja läsnä, vie aikaa. Jos kollega käy ovensuussa rupattelemassa omia asioitaan monta kertaa päivässä, on se toki mukavaa, mutta jos se vie voimia omaan työhön

keskittymiseltä, pitäisi asia nostaa keskusteluun ja tehdä sille jotain. Kiltteys voi olla myös omaa miellyttämisenhalua.

Viides pari teki kovasti tietokoneen näyttöä muistuttavan ”kissataulun”, joka kuvasti sähköpostin merkkiääntä. Kun ”aikasyöppö”-sana tuli esiin, molemmat olivat saman tien ajatelleet sähköpostia, jonka hallintaan menee tuhattomasti aikaa. Ryhmän kesken mietittiin, miten postitultavaa ja siihen vastaamiseen tai muuten reagoimiseen kuluva aikaa voisi järkeistää ja organisoida. Monet asiat hoituisivat nopeammin soittamalla. Postin vastauksen odotteluunkin menee aikaa ja energiaa, sen sijaan että asia selviäisi heti. Ongelma syntyy siitä, että kaikkien oletetaan olevan jatkuvasti sähköpostin äärellä ja vastaavan viesteihin salamana. Kulttuuri on tässä suhteessa muuttunut lyhyessä ajassa. Pohdittiin, olisiko mahdollista järjestää sähköpostin lukemiseen vaikkapa pari tuntia viikosta aina tiettyyn aikaan, ja ilmoittaa siitä muillekin. Näin viesteihin ei tarvitsisi olla jatkuvasti reagoimassa. Myös puhelin todettiin aikasyöpöksi: joskus on vain pakko jättää vastaamatta ja soittaa myöhemmin takaisin.

Yksi lyhyt, konkreettinen tehtävä, niin sanottu aikasyöppö, sai aikaan vilkasta keskustelua ja pohdintaa siitä, miten oman työ- ja muun ajan organisoit. Keskustelussa tuli esiin myös se, mitä pitää tärkeänä ja mihin haluaa aikaa käyttää, kuten perheen yhteinen aika verrattuna työhön.

### ”Ihania flow-kokemuksia maalaushetkissä ”

Otsikointi on suora lainaus viimeisellä työskentelykerralla kerätystä kirjallisesta palautteesta. Risuista ja ruusuista piirtyi esiin positiivinen yleisvaikutelma ja työpajajaksoista oli pääsääntöisesti pidetty. Jotkut työskentelymuodot eivät sopineet kaikille mutta suurin osa tuntui olevan tyytyväinen siitä, että tuli kokeiltua jotakin uutta, ylitettyä rimoja ja mukavuusalueita. Eniten risuja tuli aikatauluista, kestoista ja liian nopeasta temposta. Ruusuja kokonaisuus sai puolestaan vaihtelevuudesta, toimivasta kokonaisuudesta, mahdollisuudesta taukoon työrutiinista ja mahdollisuudesta oppia tuntemaan työkavereita. Ja mahdollisuudesta oivalluksiin. Maalaaminen sai kuitenkin ylivoimaisesti eniten ruusuja. Mitä maalaamisen aikana oikein tapahtui, miksi se koettiin niin vahvasti positiivisena ja voimaannuttavanakin?

### Toimintakertomus työpajoista

**Kolmas työpaja** oli tempoltaan rauhallinen. Osallistujia oli lomista ja työkiireistä johtuen aiempaa vähemmän, mutta tunnelma oli silti mukava ja tekevä. Vähitellen alettiin työskennellä enemmän kuvan kanssa. Aluksi lämmiteltiin tuttuun tapaan paperiviestillä. Sitten siirryttiin kahdessa ryhmässä paketoimaan ”ihanuus ja kamaluus”, taiteilija Christon innoittamana. Paketointivälineinä oli esimerkiksi kankaita ja jätösäkkejä. Jokainen valitsi esillä olevista kuvakorteista kaksi kuvaa, joiden ajatteli kuvastavan hyvää ja huonoa työyhteisöä ja työtä. Kortit kiinnitettiin inhokkeihin ja ihanuuksiin. Ensimmäinen ryhmä pakatoi ihanuudeksi ”valon ja auringon” – Korundin käytävälle paistoi ihana keväinen aurinko. Toisen ryhmän inhokki oli ”angstisen mummon potkukelkka”. Keskustelut johtivat taas työelämän perusteisiin. Lopuksi vielä maalattiin: jokainen valitsi kaksi kuvaa suuresta joukosta erilaisia taide- ja muita kuvia. Valittujen kuvien pohjalta kukin toteutti akryyilväreillä kolme pientä maalausta. Työskentely oli keskittynyttä ja rauhallista.

### ”Kaikki niinku syöksy tekeen”

Viimeinen työskentelykerta oli varattu yhteisen teoksen toteuttamiselle. Akryylimaalit ja työskentely värien parissa olivat jo käyneet ryhmälle tutuiksi ja tehtävänantoa oli pohjustettu edellisillä kerroilla. Värit palettilautaselle, oma lähtökohtamaalaus esille ja töihin ryhdyttiin rivakasti ”mut ei tästä samanlainen tuu – ehkä parempi” kommentti saattoi työskentelyä iloisesti eteenpäin.

Aloitusta leimasi itseohjautuvuus, tunnelma oli vapautunut, innokas ja ilmassa oli paljon naurua ja leikinlaskua. Jokainen sai aluksi keskittyä yksilöllisesti omaan osuuteensa. Edellisellä kerralla yhteisesti valittu oma maalaus toimi lähtökohdana uudelle, suuremmalle teokselle. Kukin toteutti maalauksensa pohjustetulle levyllä. Pari kuukautta myöhemmin järjestetyssä palaverissa (17.6.) palattiin

vahvasti muistelemaan juuri kyseistä maalausprosessia. Useat kokivat hyvänä nimenomaan sen, että ensin sai tehdä yksin. Näin ei syntynyt paineita sommitella omaa maalausta vielä tässä vaiheessa viereisen taiteilijan työhön liittyväksi.

### Neuvottelua ja hämmennystä

Ryhmittymisen maalaamaan vaati paikoin kuitenkin ongelmanratkaisukykyä. Valitut taidelähtöiset menetelmät edellyttivät kokonaisuudessaankin neuvottelua ja valppautta, muiden huomiointia. Maalauksen yhteydessä oli ratkaistava kuinka työskennellä pienryhmille varattujen maalauspuhjen äärellä, pöytien eri puolilla ja vielä huomioitava että lopuksi eri ryhmien maalauspuhjat yhdistetään yhdeksi suureksi kokonaisuudeksi:

”Hanna sano et ne tulee päällekkäin – se tulee väärinpäin, hällä väliä?”

”Ei se ole sama – on sillä väliä!”

”Kokeillaan, tehään nyt vielä näin”

Ohjaaja toimi tasavertaisesti keskustellen, ei valmiita ratkaisuja tarjoten: ”Tekninen tilanne on vähän hankala – ettehan luovuta?”

Tilanne on tuttu monessa työyhteisössä, joskin eri yhteyksistä. Työpajasarjaan osallistajat järjestävät itse työkseen täydennyskoulutusta korkeakoulutetulle ja vahvan työkokemuksen omaaville eri alojen ammattilaisille. Työnkuva on haastava. He ovat itse korkeasti koulutettuja, ja meidän tutkijoiden kokemuksen mukaan vahvan ammatti-identiteetin omaavia, innovatiivisia asiantuntijoita. Vahvojen visioiden ja mielipiteiden täytyy kuitenkin myös joustaa osana kokonaisuutta ja työyhteisön yleisiä ja yhteisiä tavoitteita. Työyhteisön toimintakulttuuri voi olla hahmoton tai sitä ei ole yhteisesti keskustellen tehty näkyväksi. Taidetoiminta voi piirtää esiin työyhteisön ryhmädynamiikkaan liittyviä, muuten katveeseen jääviä totuttuja rutiineja tai ääneen lausumattomia kaavoja. Kuka ottaa ohjat käsiinsä ongelmatilanteissa, onko kaikilla mahdollisuus tuoda oma kantansa esille tasapuolisesti?

### Toimintakertomus työpajoista

**Neljäs kerta** aloitettiin pohjustamalla levyjä yhteistä suurta teosta varten. Fyysisenä lämmittelyä venyteltiin, jonka jälkeen tehtiin meditaatioharjoitus. Meditaation lopuksi suunnattiin jo maalaamiseen miettimällä edellisellä kerralla maalattua. Mielessä tehtiin matka tiettyyn paikkaan, jota sitten ryhdyttiin maalaamaan. Lopuksi vielä suunniteltiin yhteistä teosta, jonka oli tarkoitus tulla työpaikan seinälle. Jokaiselta valittiin yksi aikaisemmilla työpajakerroilla toteutetuista maalauksista lähtökohdaksi, ja lisäksi teos tulisi sisältämään yhteisiä osuuksia. Kaikki osallistuivat valintaan ja suunnitteluun, ja levyille mitattiin tila jokaisen työlle. Pohdittiin vielä, riittäisikö viimeisen kerran aika työn tekemiselle ja pääsisivätkö kaikki mukaan.

### Jonkinlainen hämmennys kuuluu aina asiaan

Jos pienryhmissä virisi neuvottelua ja pohdintaa kuinka ryhmittyyä ja sovitella kunkin teos yhteiselle pohjalle, tiivistyi tunnelma hieman kireällekin viritykselle eri pienryhmien osioita yhdistettäessä:

”Apua, oliko tämä nyt tässä vai tuossa?”

”Kuka vaihto paikkoja?!”

”Mie...”

”Semmonen taiteilija!” (moittivasti)

”Mää en löydä itteeni” (harmistuneena)

”Mun mielestä tämä oli tässä...”

”Ei ihan päässä...” (maalauspohjia siirrellään)

”Pannaan kaikki niin kuin oli äsken!!”

”Monessako nuo numerot oli? Muistakko Riikka?”

”Nuo on reunimmaisista – tämä kuva keskellä”

”Tuo on tässä ja tuo tuolla”

”Tämä piti olla alun perin päädyssä – ei kun keskellä?”

”Jos laittais vaikka tuohon”

”Mutta toisaalta – tässähän tulee uusi luovuus esille?”

Ohjaaja rauhoitteli taitelijaryhmää: *Ei se haittaa periaatteessa, jonkunlainen hämmennys kuuluu aina asiaan* ja työskentely jatkui intensiivisen ja innokkaan tunnelman vallitessa. Kaikki vakavoituivat ja oman maalauksen rajoja ylitettiin luottamuksellisen ilmapiiriin vallitessa. Kuvat oli nyt lupa yhdistää toisiinsa jollain mielenkiintoisella tavalla, yhteinen teos alkoi muodostua ja lähialueilta voitiin siirtyä maalaamaan kauemmaksikin. Prosessi havainnollisti ja tuki vaikutusmahdollisuuksien ja vaikutusvallan kasvattamista ja osallisuuden lisääntymistä, yhdessä tehden rakennettiin siltaa myös uskaltavaan vastuullisuuteen.

*Toi piirtäminen, noi meidän suuret maalaukset, et vaik ei oo mikään taiteilija, tarkoitan et en oo ollu mikään hyvä piirtäjä koskaan, niin ei varmaan kellään ollu sellanen et ”en mää kyl voi tehdä kun en osaa”. Kaikki vaan teki. Ei tavallaan tarvi sitä jännittää että kattooiko toi naapuri mitä kaubeeta toikin suttaa.* (Nauhoitus 17.6.)

### **Kaikki tulee avajaisiin**

Mikä merkitys sitten on valmiilla teoksella, lopputuloksella? Eikö prosessi ole kuitenkin se kaikkein merkittävin – ja mahdollisuus läsnäoloon ilman suori-  
tuspaineita ja aikatauluja? Aloitimme artikkelimme tuomalla esille juhlien ja tehdyn työn hedelmistä nauttimisen, arjen yläpuolelle hetkiseksi nousemisen, voimaannuttavan vaikutuksen.

Työyhteisön kesken avajaisia innostuttiin suunnittelemaan jo ennen kuin varsinaista teosta oli edes alettu kunnolla maalata. Työskentelyn yhteydessä virisi pohdintoja teoksen laittamisesta facebookiin, avajaistarjoilujen toteuttamisesta ja juhliin ilmoittautumista. Upeana pidettiin, että lopuksi, ja vähän kaikkien yllätyksiksikin, jotain konkreettista näyttäisi jäävän myös työpaikalle prosessin jälkeen.

## Toimintakertomus työpajoista

**Viidennellä kerralla** työhön sukellettiin ilman lämmittelyä. Yhteisen teoksen toteuttamista oli pohjustettu jo kahdella edellisellä kerralla ja työhön tartuttiin rivakasti. Ajatus oli selvästi kypsynyt ja ohjaajan rooli siirtynyt taka-alalle. Työskentelyn aloitus tarjosi myös ongelmanratkaisutehtävän: kuinka asettua pöytien ympärille maalamaan omaa osuutta osaksi suurempaa kokonaisuutta? Huomioitavaa oli paljon, sommittelusta teemojen toimivuuteen. Yhteisen teoksen työstäminen eteni oman maalauksen rajojen yli ja lähialueelta siirryttiin muuallekin yhteisiä päätöksiä tehden. Lopuksi kerättiin kirjallisesti palautteena ”ruusut ja risut”, jonka jälkeen yhteisesti keskustellen arvioitiin koko työpajajaksoa ja jaettiin kokemuksia.

Maalauksen yhteydessä korostui konkreettinen tekeminen ja ennen kaikkea prosessi. Kuitenkin juuri lopputuloksella näytti olevan suuri merkitys. Valmistuneen teoksen äärellä voitiin jakaa kokemuksia ja juhlia aikaansaannoksia.

”Tuo on meidän yhteinen tuotos”

”Ja tosta ei enää erota et mikä on kenenkin”

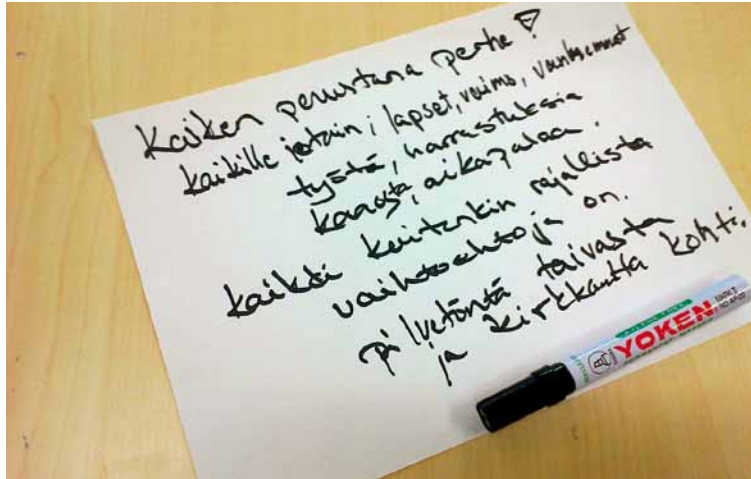
”Sen takia niitä ei haluakaan poimia enää erilleen...”

Taidetoiminnan äärellä yksilöllisen itseymmärryksen ja toimijuuden lisääntymisen ohella myös ryhmän ja tai työyhteisön ymmärrys toiminnastaan ja itsestään voi lisääntyä. Kysymys voisi maalausprosessin yhteydessä olla taiteen transformatiivisesta tehtävästä muuntaa ja tuottaa todellisuudesta uudenlaisia tulkintoja taiteen materiaalisiksi prosesseiksi ja tuotteiksi.

Taideteosta tehdessä pohdinnat voidaan ikään kuin asettaa itsen ulkopuolelle, havaittaviksi, tunnistettaviksi ja käsiteltäviksi.







## Taidetoiminnan luonne, tila, suunta ja olemus työpajoissa

Tässä luvussa kuvaamme, miten toiminta voi synnyttää teoriaa ja saada tutkijat itsensäkin ihmetyksen, ymmärryksen ja oivalluksen tilaan. Kuvaamme prosessi on syntynyt kahden tutkijan tulkintana taidetoiminnasta. Tavoitteenamme on tehdä näkyväksi, että tulkinta, jonka pohjalta teoreettinen ajattelu on syntynyt, ei ole ollut olemassa ilman toimintaa.

Artikkelin kirjoittamisen ensimmäisessä vaiheessa olimme lähteneet avaamaan erilaisten taidetyöpajoissa tehtyjen harjoitteiden tekemistä ja sitä, mitä niissä tapahtuu. Osasta niin sanottuja ”lämpäreitä” olimme kirjoittaneet kuvauksen, jossa avasimme sitä mitä niissä konkreettisesti tapahtui (esimerkiksi ”lähdettiin etsimään yhteistä ääntä piirissä istuen”). Totesimme kuitenkin, että tällainen toimintaa esittelevä kirjoitustapa ei ole mielekäs eikä avaa itse toiminnan sisältöä. Lähdimmekin yhdessä miettimään, mikä olisi yhteistä erilaisille harjoitteille: sen sijaan, että kuvaisimme jokaisen harjoituksen erikseen tyyliin ”sitten tehtiin näin”, pyrimme löytämään jokaiselle keskeiset piirteet. Toimimme niin, että Mirja kirjasi liitutaululle erityyppiset harjoitteet: viestit/kilpailut, ääniharjoitukset, kirjoittamisen sekä maalauksen ja piirtämisen, rentoutusharjoitukset kuten meditaation ja mielikuvamatkan, draamalliset harjoitukset sekä kontaktiharjoitukset kuten peilit, kuljetukset ja toisen kertomisen pohjalta piirtämisen.

Tämän jälkeen lähdimme miettimään, mikä erilaisissa harjoituksissa on keskeisintä. Mikä on toiminnan luonne? Millaisia mielialoja se synnyttää? Mikä on sen suunta – kenen välillä tai ketä kohti toiminta tapahtuu? Mikä on toiminnan tila ja liike, onko se dynaamista, aktiivista, passiivista? Tapahtuuko toiminta tilassa, kehossa, suhteessa toisen kehoon? Ja viimein: mikä on toiminnan olemus, mikä sille on keskeisintä?

Toiminta	Luonne	Tila	Suunta	Olemus
Viestit	Kilpailu	Laaja, aktiivinen	Me – Te	Fyysisyys, suorittaminen
Ääni-harjoitukset	Herkkyys	Keho, äänen liike	Minä – Me	Resonanssi, kuuntelu
Kirjoitus, maalaaminen	Flow	Käden liike	Minä	Teoksellisuus, aikaan-saaminen
Rentoutus	Meditatiivisuus	Mielen sisällä	Minä	Irtautuminen, laajentuminen
Draama-harjoitukset	Leikkisyys	Fyysisyys, dynaamisuus	Me	Vuorovaikutus
Kontakti-harjoitukset	Luottamus	Yhteinen, hienovarainen	Minä – Sinä	Välitila, rajat

**Kuvio 1.** Toiminnan luonne, tila, suunta ja olemus

### Seuraavassa tiivistys näistä käsitteistä:

**Toiminta:** mitä tapahtui, mitä tehtiin.

Harjoituksia, taidetoimintaa, tekemistä, taidemuotoja, menetelmiä

**Toiminnan luonne:** millainen on toiminnan luonne

Olotiloja, tunnelmia, mielialoja

**Toiminnan suunta:** kuka, ketkä, mitä tai ketä kohti, kenen välillä toiminta

tapahtuu

**Tila, liike, paikka, keho, mieli**

”Aktiivisuuden aste”, dynaamisuus, liike, pysähtyminen, tilallisuus

Ympäristö: tilan merkitys, taidemuseo Korundi paikkana ja tilana

**Toiminnan olemus:** mikä on keskeisintä toiminnassa?

## Kirjasimme jokaisen toimintamuodon tai harjoitteen<sup>3</sup> keskeisimmät piirteet:

### Viestit, kilpailut (esimerkiksi ”paperiviesti”)

Toiminnan **luonne** on kilpailu. **Suuntana** on me – te: toimitaan ryhmässä, mutta toista ryhmää ”vastaan” kilpaillen. Vaikka kilpailu ei ole vakavahenkistä, se kuitenkin herättää tunteen siitä, että jonkun pitää olla ensimmäisenä maalissa, ja että itse kilpaillen toista yksilöä ja ryhmää vastaan. Toiminnan **tila** on vahvasti tilaa haltuun ottava, laaja, liike toiminnallista ja vahvasti aktiivista. Toiminnan **olemus** on fyysistä ja suorittavaa. Tavoitteena voisi kuitenkin ajatella olevan suorittamisesta irtipääseminen ja leikkisyys: kilpaillakin voi leikkisästi, ilman että on veren maku suussa. Ja häviäminenkin on hauskaa ja sallittua.

### Ääniharjoitukset

Toiminnan **luonne** on herkkyyys. Toiminnan **suuntana** on minä – me: haettiin omaa ääntä, mutta myös kuunneltiin muita ja sopeutettiin omaa ääntä muihin. Toiminnan **tilana** on oma keho, sen sointi ja äänen liike. Mutta myös äänen liike tilassa: ääniaallot, äänen kulkeminen, äänen etääntyminen toisista loitontuessa ja vahvistuminen lähentyessä. Äänen tuntu toisen kehossa käsien kautta, äänen tuntu ja kulkeminen omassa kehossa. **Olemus** on resonanssi, itsen ja toisten kuuntelu.

### Kirjoittaminen, maalaaminen, piirtäminen

Toiminnan **luonne** on flow, vahva tunne ajan pysähtymisestä ja toiminnan sujuvuudesta, eläytymisestä, heittäytymisestä hetkeen ja toimintaan. Toiminnan **suuntana** on minä; tapahtuminen on itsen, pään sisäistä. **Liike** tapahtuu kädessä, käsin kirjoittamisessa ja maalaamisessa, ja päästä paperille. Toiminnalle

---

3 Koska taidetyöpajasarja on taiteilija Riikka Jokiahon kehittämää toimintaa, emme eettisistä syistä halua liian tarkasti kuvata harjoitteiden sisältöä. Kukaan ei tietenkään voi suoraan kopioida toimintaa, koska ohjaajan persoona, osaaminen ja ammattitaito ovat niin suuressa roolissa. Silti haluamme, että Riikalla säilyy omistus- ja kertomisoikeus omaan toimintaansa.

on olennaista vahva keskittyminen, jopa pysähtyminen. Toiminnan **olemus** on teoksellisuus, aikaansaaminen, loppuunsaattaminen, valmiiksi tekeminen.

### **Mielikuvamatka, rentoutus, meditaatio**

Toiminnan **luonne** on meditatiivisuus. Toiminnan **suuntana** on minä. Toiminnan **liike**, tila on vahvasti kehon ja mielen sisällä tapahtuvaa, pysähtynyttä, keskittyynyttä. Toiminnan **olemus** on irtautuminen tilasta, paikasta, toiminnasta, arjesta, sekä laajentuminen: siirtyminen ajatuksissa tilasta toiseen, läpi erilaisten tilojen ja paikkojen, mielikuvien, maisemien. Keholle annetaan mahdollisuus levätä, mielelle ei: toiminta ei ole passiivista, vaan puoliksi aktiivista. Vaatii uskallusta ja avautumista, avartumista.

### **Draamaharjoitukset**

Toiminnan **luonne** on leikkisyys, heittäytyminen, hauskuus, huumori. Toiminnan **suuntana** on vahvasti me, se on yhdessä tekemistä. Toiminta tapahtuu **tilassa**, tilaa haltuun ottaen, ja se on dynaamista ja fyysistä. Toiminnan **olemus** on vuorovaikutus ja ryhmädynamiikka.

### **Kontaktiharjoitukset: peilit, kuljetus, kertomuksen pohjalta piirtäminen**

Toiminnan **luonne** on luottamus. Toiminnan **suunta** on minä – sinä: oman ja toisen tilan ja rajan hahmottaminen, toisen kuuntelu, herkkyys toisen liikkeelle ja olemukselle. Toiminnan **tilana** on keskittyminen, pieni liike, hienovarainen ja helposti särkyvä tai rikkoutuva, altis katoamaan. Toisen liike johtaa ja seuraa omaa, joskus toinen johtaa, joskus ei kumpikaan, liike muuttuu yhteiseksi. Toiminnan **olemus** on välitila, rajojen olemassaolo ja tunnistaminen, tunnus-telu. Itsen ja toisen välissä oleva tila ja rajapinta, joka löytyy koskettamalla ja ei-koskettamalla

Tehtyämme tämän toiminnan analyysin huomasimme yllättäen, että se, minkä olimme nimittäneet toiminnan olemukseksi, alkoi avautua vaikutusten näkökulmasta. Kuuntelemisen kyky, läsnäolo, keskittyminen, vuorovaikutus – nämähän olivat juuri niitä, joihin taidetoiminnan oli toivottu vaikuttavan silloin, kun prosessin alussa tavoitteita mietittiin yhdessä työyhteisön kanssa! Se, että huomasim-

me tavoitteiden saavuttamisen tapahtuneen – ja tapahtuneen paljon sellaistaakin, jota ei osattu odottaa – ei ollut itsestään selvää. Olimme päätyneet analyysin, toiminnan analyttisen jäsentämisen ja kokemuksen kautta tulkintaan. Tämä kuvastaa toimintateorian syklistä luonnetta. Tieto on syntynyt analyttisen, järkeen ja sanallistamiseen perustuvan tutkimustiedon ja oman ruumiillisen tiedon kautta. Ilman jompaakumpaa sitä ei olisi olemassa.

## Johtopäätöksiä

Onko taidetyöskentely sitten muuttanut jotain työyhteisössä, yksilöissä tai suhteessa työhön? Keräsimme työyhteisön jäseniltä kirjoituksia ennen taidetoiminnan alkamista ja sen loppumisen jälkeen. Aluksi kysyttiin, millainen olisi hyvä työyhteisö, ja pyydettiin kertomaan oman työyhteisön vahvuuksista. Loppukirjoituksissa pyydettiin kertomaan oman työyhteisön vahvuuksista, lisäkysymyksenä ”onko taidetyöskentely tuonut työyhteisösi jotain uutta?”.

Ensimmäisissä kirjoituksissa helmikuussa 2013 hyvän työyhteisön piirteissä korostuivat yhteishenki, oman työn itsenäisyys ja haastavuus niin että siihen saa tukea toisilta, erilaisuuden ymmärtäminen ja hyväksyminen sekä selkeät pelisäännöt. Oman työyhteisön vahvuuksiksi mainittiin erityisesti erilaiset osaamiset: osaavat ihmiset, oman alansa erityisasiantuntijat tekemässä työtä yhdessä. Myös yrittäjämäinen tekemisen tapa tai yrittäjähenkisyys mainittiin monessa vastauksessa. Itsenäisyys ja luottamus toisiin, tasa-arvoisuus ja avoimuus nostettiin myös esiin. Oman työyhteisön vahvuuksista kirjoitettiin lyhyemmin kuin hyvästä työyhteisöstä; osin varmasti siksi, että hyvä työyhteisö -kysymys oli ensimmäisenä. Monet selvästi kirjoittivat hyvästä työyhteisöstä kertoen samalla omasta tämänhetkisestä työyhteisöstään. Yhdessäkään vastauksessa ei tullut esiin, että oma työyhteisö olisi täysin erilainen kuin niin sanottu unelmien hyvä työyhteisö.

<b>Alku- kirjoitukset (11)</b>	<b>Hyvä työyhteisö</b>	<b>Oman työyhteisön vahvuudet</b>
	Yhteishenki	Tuloksen tekeminen
	Tiimityö, tiimissä pelaaminen	Yrittäjyys, yrittäjähenkisyys
	Unelmista ja visioista puhutaan avoimesti	Kehittämishalu
	Selkeä tehtävienjako, jokaisella oma paikka	Avoimuus
	Toiminta läpinäkyvää	Helppo olla itsensä
	Pelissäännöt	Osaaminen; osaavia ihmisiä tekemässä yhdessä
	Tasavertaisuus	Tavoitteiden selkeys
	Yhdessä tekeminen myös silloin kun epävarmuutta ja riskejä	Rentous, joustavuus
	Työyhteisöstä saa intoa omaan työntekoon	Itsenäisyys
	Jokaisen kädenjälki näkyy	Luottamus toisia kohtaan
	Ilo, lämpö	Omat vastualueet
	Yhteinen tavoite	Tuki toisilta
	Värikäs	Avoin ilmapiiri, "saa olla hieman höperökin välillä"
	Erilaisuutta ymmärtävä ja hyväksyvä	Tasa-arvoisuus
	Erilaiset osaamiset	
	Yksilöä ja yhteisöä suojeleva	
	Mahdollisuudet – myös silloin kun on pimeää ja harmaata	
	Kehittyminen, uteliaisuus	
	Oma juttu osana yhteisöä, omat ja muiden polut	
	Haasteita sisältävä	
	Raikas, luova	



Taidetyöpajasarjan jälkeen, kesäkuussa 2013, kirjoitetut vastaukset poikkeavat tyyliltään ensimmäisistä kirjoituksista. Ne ovat runsaampia ja kuvailevampia. Yhteishenki ja toisten tukeminen mainitaan monissa kirjoituksissa, samoin edelleen monipuolisuus ja osaaminen sekä yhteinen tahtotila tehdä töitä. Yrittäjämäistä toimintaa ei näissä vastauksissa tule esiin kertaakaan, mikä on varsin yllättävää – olihan se mainittu ensimmäisellä kerralla monissa vastauksissa. Taidetoiminnan kerrotaan tuoneen iloa ja vielä enemmän yhteenkuuluvuuden tunnetta ja yhteen hiileen puhaltamista.

Loppu-kirjoitukset (7)	Oman työyhteisön vahvuudet	Onko taidetyöskentely tuonut työyhteisöön jotain uutta?
	Yhteisöllisyys, yhteistyökyky	Keskustelevampi ja iloisempi yhteisö
	Avoimuus	Topakampi
	Yhteen hiileen puhaltaminen	Tulevaisuutta pohdittu enemmän
	Luova, innovatiivinen, asioihin tarttuva	Lähensi, tutustui toisiin paremmin
	Ammattilaisuus, asiantuntijuus, kokemus, osaaminen	Uusia puolia työkavereista tuli esiin
	Rakentava	Saimme ideoita jokapäiväiseen työskentelyyn ja yhteiseen kehittämiseen
	Joustava, lannistumaton, rohkea	Tajusi, miten erilaisista asioista pidämme; se rentoutti suhtautumista
	Kehittävä, kehittyvä	Työhyvinvointi syntyy yhteisistä, pienistä asioista; yhteinen aika on tärkeää
	Hyvä henki, toisten tukeminen, asioiden jakaminen	Visuaalisen viihtyvyyden merkitys
	Innostuva, positiivinen, iloinen	Lisää iloa; sen myötä rennossa ilmapiiirissä vielä parempia tuloksia
	Yhteinen tahtotila tehdä töitä	Yhteenkuuluvuutta
	Tulevaisuuteen suuntautuva	Rauhoittumisen hetkiä kiireen keskellä, keskittymistä omaan tekemiseen ja ajatuksiin
	Ulospäin suuntautuva	

Nostamme esiin kaksi kirjoitusta, joissa analyttisesti pohditaan, mitä kevään aikana on tapahtunut.

*Taidetyöskentely on tuonut yhteisöön uuden ulottuvuuden, joka ei liity [työyhteisön nimi] työhön ja työvuosiin ja [työyhteisön nimi] -työkokemukseen. Taidetyöskentelyssä oli läsnä enemmän vapaa-ajan minänä, jossa näkyi myös aiemmat kokemukset sekä omat tavoitteet/haaveet. Ne oli myös tärkeää herätellä jälleen itselle tietoisuuteen, sillä kiireessä ”oma minä” usein jää bieman piiloon.*

*Taidetyöskentely teki ainakin itselle tosi hyvää, vaikka välillä tuntui, että olisi ollut paljon keskeneräisiä työtehtäviä silloin tehtävänä. Taidetyöskentelyn kautta pysähtyi itse miettimään asioita ja oppi paljon työkavereista. Tuntuu, että meille tuli vielä tiiviimpi yhteishenki ja yhteinen kokemus. Tämä tulee näkymään varmaan työnteossa ja työilmapiirissä jatkossa, ja taideteos muistuttaa tästä meitä kaikkia.*

Näyttelyt, julkistamistilaisuudet ja julkisuus vahvistavat yhteisöllisyyttä ja prosessissa syntyneitä onnistumisen kokemuksia, ne rakentavat toimijuutta ja osallisuutta. Työyhteisön jäsenten palaute vahvisti käsitystä, että taide voi antaa kokemuksia osallistumisesta, onnistumisesta ja kehittymisestä, joka puolestaan tukee yksilön ja yhteisön hyvinvointia. Samassa yhteydessä avajaisten kanssa pidettiin myös ”keskinäisen kehumisen klubi”: laatikkoon sai jättää lappuja joissa kerrottiin positiivisia asioita, ja niitä luettiin ääneen. Kaksi kuukautta maalauksen valmistumisen jälkeen pidetyssä kokoontumisessa todettiin, että yhteisen työn viimeistely oli ”riemullisin ja iloisin vaihe koko näitten tyky-pajojen aikana, vaikka ei edes puhuttu, musiikkia tais olla. Onnistumista, jakamista ja yhdessä tekemistä – varmaan kaikilla naamat oli virneessä.” Toinen mukana ollut työyhteisön jäsen toteaa: ”Kun tuota suunniteltiin ei osannut hahmottaa, se niinku syntyi silloin kun maalattiin, sellanen tunnelma siinä.”

Teoksen visuaalisuus, värimaailma, muodot ja rytmi saattavat konkreettisesti näkyviin merkityksiä, ne voivat rakentaa myös uusia merkityksiä. Työyhteisöjen toimintakulttuurien kehittämisen haasteena voidaan nähdä piilevien oletusten ja uskomusten esiintuominen ja niiden mahdollinen purkaminen. Taide tarjoaa aistimellisen kielen, taideteos luo merkityksiä muotokielsensä kautta, kuvallisesti tai muutoin, riippuen millaisesta teoksesta on kysymys. Taideteos ei paljasta välttämättä ehyitä kokonaisuuksia, vaan ehdotuksia ja erilaisia tulkintahorisontteja.

Yksi työyhteisön jäsen sanoi haastattelussa yhteisestä taideteoksesta: ”Se on niin kuin meidän työ, alussa hurrikaania, luovaa, ja lopussa selkiintyy, se on niin kuin meidän työprosessi.”

Taidelähtöinen toiminta voi piirtää erilaisia organisaatiokulttuureita näkyväksi ja edelleen kehitettäväksi. Taidetoiminta on työyhteisön kehittämishankkeissa parhaimmillaan toimintaa, joka aktivoi yksilöt ja ryhmät osallistumaan ja ottamaan vastuuta, se antaa kokemuksen omista vaikuttamismahdollisuuksista. Taidetyöpajassa koettua voi parhaimmillaan soveltaa omaan työhön, sen kautta voi saada voimaa ja uskoa omaan työtapaan, ja kokeilla sellaista mitä aiemmin ei ole tehnyt. Haastattelussa esiin tullut analyysi taidetyöpajoista kiteyttää tämän: ”Kun on itse käynyt läpi prosessin, on varmempi ote omaan työhön.”

Angstisen mummon potkukelkasta keskinäisen kehumisen klubiin



Satu-Mari Jansson

# Muutosjohtajia valmentamassa teatterin keinoin

Oppimisen mahdollisuuksia,  
edellytyksiä ja vaikutuksia

## Johdanto

Artikkeli kuvaa ammattikorkeakoulun hieman yli kymmenhenkisen johtoryhmän kanssa toteutettua kehittämisprojektia, jossa kehittämisen välineeksi luotiin teatterillinen interventio ”työyhteisöteatteri”. Artikkelissa vastataan kahteen tutkimuskysymykseen: 1) miten teatteri-interventioita voi kehittää työn kehittämisen metodein?, 2) millaisia oppimisen mahdollisuuksia, edellytyksiä ja vaikutuksia teatteri-intervention osallistuvat voivat kokea?

Artikkelin tarkoituksena on ensinnäkin avata teatteri-intervention toteutusta, metodisia taustoja sekä konkreettista prosessia, jolla kehittämistyötä tehtiin. Projektissa luotiin kehittämismetodi yhdistämällä työnohjausta, forum-teatteria ja tutkimusperustaista kehittämismetodia. Artikkelin toisena tehtävänä on tarkastella projektin tuottamia oppimisen mahdollisuuksia, edellytyksiä ja vaikutuksia. Palasin työyhteisöön tutkijana yli puoli vuotta intervention jälkeen ja keräsin laadullista aineistoa siitä, millaisia muistikuvia osallistujilla oli projektista ja miten he olivat projektin kokeneet ja olivatko he projektin tuloksena muuttaneet toimintaansa. Haastateltavien kanssa järjestimme myös valokuvatyöpajan, jonka avulla ikuistimme valokuvallisin keinoin osallistujien kokemuksia sekä prosessista että tuloksista. Valokuvat esitellään artikkelissa ja valokuvatyöpajan suunnittelu ja toteutus avataan tämän artikkelin lomassa.

Projektin toisen vaiheen analyysin tuloksena syntyi kahden oppijan tyyppitarinaa: Pohtija Petra ja Ratkaisija Riina. Tyyppitarinat havainnollistavat yksittäisen osallistujan odotuksia, prosessia ja työtavan muutoksia. tarinat kiteyttävät teatteri-intervention tuloksia ja vaikutuksia. Tarinat osoittavat myös kuinka eri tavoin osallistujat voivat kokea saman projektin ja miten erilaisia oppimispolkua he voivat käydä läpi. Analyysin tarkoituksena on osoittaa, että vaikka taidelähtöisillä interventioilla tiedetään olevan yleisesti samankaltaisia vaikutuksia (Schiuma 2011), intervention toteutuksissa tulisi kuitenkin aina huomioida projektikohtaiset tulokset, organisaation muutosvaihe ja yksilöiden tilanteet. Antal (s.a.) tuokin esiin, että meillä on liian vähän empiiristä näyttöä siitä, mitä organisaatioissa tapahtuu taiteellisten interventioiden aikana ja niiden jälkeen.

Tyyppitarinoiden analysoinnin tuloksena muodostui nelikenttä taidelähtöisten interventioiden toteutuksen tavoista ja vaikutuskohteista. Nelikenttää esitellään suhteessa siihen, minkä tasoihin vaikutuksiin toteuttamallamme interventiolla tähdättiin ja mitä interventiosta voi jälkikäteen päätellä muutosjohtamisen tulokulmasta katsottuna.

Artikkelissa käydään läpi teatteri-intervention prosessia ja tuloksia valokuvan keinoin. Valokuvaaja Marjukka Irni tuli työparikseni tukemaan projektin tulosten valokuvallistamista. Tapasimme Marjukan kanssa kerran aiemmin ennen varsinaista työpajaa ja kävimme läpi millaista kuvallista informaatiota osallistujilta toivotaan. Tarkoituksena oli saada kultakin osallistujalta kaksi valokuvaa. Lähetimme kuvalliseen työpajaan osallistuville etukäteen kaksi kysymystä mietittäväksi. Kysymykset ohjasivat miettimään valmiiksi millaiset kaksi kuvaa kukin haluaa ottaa vastaukseksi lähetettyihin kysymyksiin. Kysyimme osallistujilta: a) Mitä ajatuksia syksyn teatterityöpaja herätti omasta johtajuudesta ja työyhteisön muutoksesta?, b) Mitä vaikutuksia työpajalla oli työhösi ja työyhteisöllesi, mikä muuttui? Pyysimme osaa teatteri-interventioon osallistuneita lähettämään vastaukset etukäteen ja kuvausten jälkeen olen tarjonnut henkilöille mahdollisuuden muokata ja täydentää omaa tekstiään. Osallistujat saivat myös lisätehtävät kuvausten jälkeen: a) Nimeä molemmat kuvat, b) Esittele kuvasi idea; mitä se esittää ja miten liittyy teatterityöpajaan/omaan tilanteeseen/työyhteisön tilanteeseen.

Varsinaisen valokuvatyöpajan toteutimme siten, että interventioon osallistuneista poimittiin aikataulusyistä neljä henkilöä, jotka tulivat vuorollaan tunniksi valokuvaamaan kanssamme. Tunnin alussa sparrasimme osallistujia miten heidän ajatuksensa ja ideansa voisi esittää kuvallisesti.

Vaikka osalla olikin varsin kirkaana ja selkeänä ajatus siitä, mitä teatteri-interventio oli tuottanut, tuon ajatuksen muuntaminen kuvallisesti kommunikoitavaan muotoon muodostui osalla haasteeksi. Tämä varmastikin siitä johtuen, että oma prosessinsa oli muokata ja muuttaa ajatuksen ydin asennoksi tai asetelmaksi.

Kuvat ovat osa tätä artikkelia ja vaikutusten arviointia. Jokainen meistä voi itse katsoa kuvia ja tulkita osallistujien kokemuksia ja ajatuksia prosessista ja sen tuloksista. Valokuvat ovat peili myös meille työyhteisöteatterin tekijöille ja muulle johtoryhmälle esimiesten mielteistä intervention jäljiltä – mitä tapahtui ja mikä jäi mietityttämään.



## Millaista oppimista ja muutosta teatterilähtöisissä kehittämisprojekteissa on mahdollista tukea?

Suomen hallitusohjelmassa on asetettu tavoitteiksi tuottavuuden ja työhyvinvoinnin kasvu sekä työurien pidentyminen. Ministeriötasolla odotukset luovan talouden kasvulle ja luovien alojen roolille elinkeinoelämän ja johtamisen kehittäjänä ovat olleet kasvamaan päin (Niemi, 2012). Taiteen kentällä taas käydään keskustelua taiteen, taidelähtöisten/taideperustaisten menetelmien ja interventioiden roolista (Rantala & Korhonen, 2012). Näistä syistä johtuen taidelähtöisten interventioiden vaikutuksia halutaan ymmärtää – miksi taidetta tai taiteilijoiden osaamista ja taiteisiin perustuvia metodeja tulisi käyttää ja mitä erityistä näillä toteutuksilla saadaan aikaan.

Sosiaali- ja terveyssektorilla on varsinkin Suomessa (Liippo, Pessi, & Ritvanen, 2012; Känkänen 2013) julkaistu useita tutkimuksia aiheesta. Samoin taiteellisista interventioista ja niiden toimivuudesta alkaa olla jo jonkin verran kokemusperäistä tietoa (Pässilä, 2012, Lehtikoinen, 2012; Korhonen, 2012). Vaikka luovia aloja ja taiteellisia tai taidelähtöisiä interventioita ja aloitteita on tutkittu (Schiuma, 2011; Känkänen 2013; Korhonen 2012; Heinsius & Lehtikoinen, 2013; Lehtikoinen, 2012; Koivunen, s.a.) niin varsinaista empiiristä näyttöä niiden vaikutuksista ja vaikuttavuudesta ei ole projektikohtaisesti osoitettu (Antal, s.a.). Makrotasolla on selvitetty taidelähtöisten aloitteiden (Schiuma, 2011; Darsø, 2004) ja interventioiden vahvuuksia verrattuna perinteisiin kehittämismenetelmiin. Haasteena vaikutusten osoittamisessa on eri lähestymistapojen ja taidelähtöisten metodien eri vaikutuskohteet ja reunaehdot (katso lisää: Belfiora & Bennett, 2010). Taidelähtöisten menetelmien tai interventioiden yleisiä vaikutuksia voi olla ongelmallista todentaa eri metodien vahvuuksista ja heikkouksista johtuen (katso lisää: Korhonen, 2012; Heimonen, 2011; Koivunen, s.a.). Siksi tässä artikkelissa keskiössä on selvästi rajattu teatteri-interventio ja päätelmät koskevat projektia, jossa teatteria on yhdistetty työnohjaukselliseen metodiikkaan.

Artikkeli nojaa Antalin (s.a.) määritelmään taiteellisista interventioista. Antal (s.a.) on tietoisesti määritellyt taiteelliset interventiot neutraalisti. Taiteellisilla interventioilla tarkoitetaan ”prosesseja joissa ihmiset, käytännöt ja/tai tuotteet, jotka tulevat taidemaailmasta astuvat organisaatioiden maailmaan”. Hänen mukaansa taiteelliset interventiot eroavat useilla tavoin toisistaan, kuten ajan, tavoitteen ja

organisaation prosesseihin liittymisen osalta. Antal (s.a.) lisäksi kiteyttää kolme eri tapaa, joilla taiteelliset interventiot eroavat toisistaan. Ero syntyy tekijöidensä näkökulmaeroista (ks. Kuva 1). Ensimmäisenä ovat taiteelliset interventiot, joissa taiteilijat suhtautuvat ”organisaatioiden maailmaan” mahdollisuutena kerätä taiteellista materiaalia ja tilana toteuttaa taidetta. Toisena ovat taiteilijat, jotka näkevät taiteelliset interventiot elinkeinona ja taiteen tekemisen mahdollistajana, koska tällaisista projekteista saa usein lisätuloja. Kolmantena ovat toteutukset, joiden tehtävänä on muuttaa kohdeorganisaatiota, sen henkilöstöä ja toimintaa omilla osaamisresursseilla. Teatteria käyttävänä työyhteisökehittäjänä samaistun joukkoon numero kolme. Työnkehittäjänä en voisi muilla tavoin tarkastella draamaa ja teatterin työkaluja (lue lisää pedagogin ja työnkehittäjän tulokulmasta kirjan muista artikkeleista ”Näkökulmien paikantamista, sivut 122–141 ja ”Taideperustaisen toiminnan tutkimuksen monet menetelmät, sivut 150–159).

<p><b>1.</b> Taiteelliset interventiot materiaalina ja tilana taiteen teolle.</p>	<p><b>2.</b> Taiteelliset interventiot toimeentulona, joka mahdollistaa taiteen harjoittamisen.</p>	<p><b>3.</b> Taiteelliset interventiot mahdollisuutena vaikuttaa organisaatioihin: ”tulemaan paremmiksi”.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

**Kuva 1.** Taiteilijoiden kolme eri tapaa suhtautua taiteellisiin interventioihin (muokattu Antal, s.a.).

Taidelähtöistä oppimista tavoitellaan kun taiteen maailman ihmisiä, käytäntöjä tai tuotteita käytetään instrumentaalisesti ja pedagogisesti tukemaan organisaatioiden ja yksilöiden oppimista ja kehittämistä. (Nissley, 2010.) Määritelmän tarkoituksena ei ole kuvata niitä mekanismeja, joiden kautta teatteri tai taide toimii, vaan ilmaista, että ”tämän projektin toteutuksessa tukeudutaan oppimisen tukemisessa taidelähtöisiin metodeihin”.

Yleisesti on tiedossa, että taidelähtöisillä metodeilla voidaan tukea ihmisten ”pehmeitä taitoja” (esim. luova johtaminen<sup>4</sup>). Schiuman (2011) mukaan taidelähtöiset toteutukset kehittävät luovuutta, mielikuvitusta, havainnointikykyä, kriittisyyttä ja tietoisuutta, lisäävät riskinottoa sekä kehittävät emootioita ja ennen kaikkea antavat energiaa.

Schiuman (2011) tavoitteena on ymmärtää yleisellä tasolla mitä lisäarvoa taide voi tuottaa liike-elämälle. Hänen kiteytyksensä taiteen vaikutuksista on kuvaava, varsinkin yleisellä tasolla (katso lisää: Schiuma 2011; Korhonen 2012). Yleistettävän tutkimustiedon lisäksi taidelähtöisten interventioiden projektikohtaisia vaikutuksia ja tuloksia tulisi tutkia. Mitä tapahtuu kun interventioon osallistuva ryhmä saapuu työyhteisöön? Mikä on työyhteisön sen hetkinen tilanne? Millainen kehitysvaihe on käsillä? Samalla tavoin kehittämishankkeissa onnistumiseen vaikuttaa johdon sitoutuminen ja tuki sekä se, miten henkilöstö vastaanottaa taidelähtöisen työskentelyn. Yksikään projekti ei voi onnistua ellei johto näe sitä tähdelliseksi. Toinen seikka on se, kytetäänkö taidelähtöinen tekeminen kehittämisisältöihin vai toteutetaanko projekti irrallaan työn arjesta ja haasteista. Ja kolmanneksi: mennäänkö osaaminen tai metodi edellä vai tarvelähtöisesti. Sen lisäksi että työelämän kehittämissuunnitelmissa usein arvioidaan projektikohtaisia tuloksia niin samoin tehdään menetelmien tai metodologioiden kohdalla. Työelämän kehittämissuunnitelmissa ymmärretään, että eri metodeilla on omat vahvuutensa ja heikkoutensa – tiettyjä metodeja kannattaa käyttää tiettyjen olosuhteiden vallitessa ja tiettyjä taas toisissa. Tähän pisteeseen on ainakin Tyke- ja TEKES-rahoitteissa hankkeissa päästy sillä, että projektikohtaisissa raporteissa avataan läpikäytyä prosessia ja projektin tuloksia. Taidelähtöisiä interventioita tulisikin tarkastella samoista lähtökohdista. Tarvetta projektikohtaiselle tutkimukselle täten on.

### **Ammattikorkeakoulun henkilökunta tarvitsee tukea muutoksen pyörteissä**

Artikkelissa kuvattu teatteri-interventio toteutettiin ammattikorkeakoulussa yhden tulosalueen johtoryhmän toiminnan kehittämiseksi vuoden 2012 syksyllä

---

4 Termi on peräisin Taideyliopiston Teatterikorkeakoulun dekaanilta Paula Tuoviselta.

(jatkossa AMK-projekti). Seuraavaksi käyn lyhyesti läpi niitä muutoksia, joiden parissa ammattikorkeakouluissa kamppaillaan, sillä työyhteisöteatteri oli räätälöity ratkaisu AMK:n muutosjohtamisen kehittämiseksi ja TAIKA-hankkeen tutkimusosioon kuuluva interventio.

Suomalainen ammattikorkeakoulu on suurten uudistuksen kohteena, sillä ammattikorkeakouluja ollaan yhtiöittämässä. Yhtiöittämistä perustellaan sillä, että se vahvistaa ammattikorkeakoulujen itsenäisyyttä ja kykyä vastata joustavammin työelämän kehittämistarpeisiin. Ammattikorkeakouluista kaavaillaan elinkeinoelämän kehittämiskumppaneita ja varsinkin sen rooli alueellisena kouluttajana ja kehittäjänä nähdään tärkeänä.

AMK:n toiminnan kehittämistä ohjaa ajatus innovaatiopedagogiikasta. Innovaatiopedagogiikalla tarkoitetaan tutkimus-, kehitys- ja innovaatio toiminnan yhdistämistä opetukseen. Opiskelijoiden oppimista suunnataan suoraan työelämävalmiuksien suuntaan luovalla tavalla. Käytännössä tämä toiminta tarkoittaa opiskelijoiden osallistumista projekteihin, jotka toteutuvat lähiseudun eri työpaikoilla. Kaikkiin TKI-projekteihin haetaan ulkopuolista rahoitusta. Opettajilta odotetaan tulevaisuudessa yhä enemmän aktiivista hankerahoituksen ideoimista, hakemista ja integroimista opetukseen. Innovaatiopedagogiikkaa syntyy varsinkin sekä eri opettajien että tulosalueiden osaamisten rajapinnoilla. Tällä hetkellä AMK:issa puhutaankin uudesta opettajuudesta.

Useimmat opettajat ovat tehneet vuosikausia töitä pääasiassa yksilötyönä, ja opintojaksojen suunnittelu ja toteutus ovat olleet vahvasti kiinni vanhoissa traditioissa. Tästä johtuen toisen reviirille meneminen ja kahden opettajan työskentelytavan yhteensovittaminen voi tuntua osan mielestä hankalalta. Työtehtävien ja työtapojen muutokset voivat täten vaikeuttaa opettajien työhyvinvoinnin ja jaksamisen ylläpitoa.

Innovaatiopedagogiikka ja TKI-hanketoiminta ovat osalle henkilökunnasta vieraita. Henkilökunnan suhtautuminen tavoitteisiin riippuu siitä millä tavalla koulutusohjelmassa on perinteisesti opetusta tarjottu (ammattialan traditiot) ja mitkä ovat kunkin opettajan valmiudet kehittää toimintaansa. Muutospaineita lisäävät myös yhtiöittämisen vaikutukset henkilökunnan palvelussuhteiden jatkumiseen. Monissa ammattikorkeakouluissa on käyty läpi YT-neuvotteluja ja

henkilöstöä on irtisanottu samalla kun kokonaisia koulutusohjelmia on lakkautettu. Huoli työpaikkojen säilymisestä on täten relevantti asia.

Muutosjohtamisen haasteet näyttäytyvät moninaisina niin johtoryhmän toiminnassa kuin koulutuspäälliköiden arjessa. Tulosalueella johtoryhmän tulisi jalkauttaa AMK:n strategia omalle toimialalle sopivaksi. Kullakin tulosalueella työskentelee TKI-päällikkö ja täydennyskoulutus- ja palvelupäällikkö, jotka toimivat yhteistyössä koulutusohjelmien kanssa. Koulutuspäälliköiden tulisi tarkastella strategiaa niiden koulutusalojen näkökulmasta, jotka kyseiseen koulutusohjelmaan kuuluvat. Haaste ei ole ainoastaan sisällöllinen vaan myös johtajuuteen liittyvä, sillä koulutuspäälliköiden tulisi saada koulutusohjelman opettajat sitoutumaan visioon ja työtavan muutoksiin. Toimintatavat ovat muuttumassa kasvavan rahoituksen hankinnan vuoksi ja kaikki TKI-projektit tarvitsevat ulkopuolisen rahoituksen. Ulkopuolisesti rahoitetut projektit taas tulisi kytkeä perusopetukseen, opintojaksoihin ja opintopisteisiin. Projektien tulee nivoutua oman ammattialan kehityshaasteisiin ja yhteistyötä tulee tehdä yritysten kanssa. Opettajien rooli on muuttumassa yhä enemmän valmentavaksi ja vastuu tulee kuitenkin ottaa opiskelijoiden työstä, koska yhä enemmän tehdään suoraan projekteja asiakkaille.

Muutosjohtamista ajatellen erityisen olennaisessa roolissa ovat koulutuspäälliköiden johtajuuden taidot ja kyky tukea päivittäisessä esimiestyössä henkilökunnan muutoksen hallintaa sekä näkemykset olla luotsaamassa koulutusohjelmaa yhä laajempien hankerahoitusten pariin. Työtehtävien ja työtapojen muutoksen tarpeet ovat henkilökunnan näkökulmasta seikkoja, joihin he tarvitsevat tukea ja uudenlaisia työvälineitä.

## **Projektin tavoitteena johtamistoiminnan muutos esimiehiä osallistavasti**

Oma kiinnostukseni metodikehittämiseen syntyi vuonna 2008 työskennellessäni Taideteollisessa korkeakoulussa. Silloisessa Taideteollisen korkeakoulun ja Teatterikorkeakoulun yhteisessä luovien alojen koulutus- ja kehittämisinstituutissa IADE:ssa (Institute for Art, Development and Education) työhöni kuului työyhteisövalmentaminen teatterikentällä ja palvelumuotoilun tuominen teatteripalveluiden kehittämiseen. Metodikehittäminen johtunee työnohjauk-

sellisesta kehittämisosotteesta, jota olen opiskellut yliopistossa<sup>5</sup>. Olen tehnyt menetelmäkehittämistyötä OKM:n tuella työyhteisöjen kehittämismetodien sekä teatterimetodien ja palvelumuotoilun yhdistämiseksi. Kehittämistyö on jatkunut mm. TAIKA-hankkeessa vuosien 2008–2013 aikana. Jo ensimmäiseen TAIKA-hankkeeseen kirjoitettiin työvastuiksi työn kehittämisen ja taidelähtöisen työskentelyn yhdistäminen.

Taidelähtöisten lähestymistapojen vahvuus on siinä, että ne tekevät näkymättömän näkyväksi, tarjoavat peilin ja saavat osallistujat parhaassa tapauksessa ”luovaan tilaan”. Sen sijaan ratkaisukeskeisyys useimmiten puuttuu. Tarkoitus artikkelissa ei ole muuttaa taidelähtöisiä metodeja miksikään muuksi kuin mitä ne ovat vaan tarkastella jälkikäteen kolmen eri metodin (forum-teatteri, työnohjaus, tutkimusperustainen kehittäminen) yhteen tuomista ja -liittämistä niin, että se mikä jää yhden metodin ”heikkoudeksi”, voidaan toisella paikata. Monen vuoden ajan olen työssäni pohtinut, miten taidelähtöisten kehittämishankkeiden aikaansaamat ideat ja uudet oivallukset viedään käytäntöön. Olen tehnyt menetelmäkehitystä siksi juuri, jotta kehittämisellä saadaan otettua ”koppi” asioista ja ideoista, joita teatterilla on tehty ensin näkyväksi.

Ammattikorkeakoulun teatteri-interventiossa vuonna 2012 yhdistimme näyttelijöiden kanssa forum-teatteria ja työyhteisökehittämisen työvälineistöä. Forum-teatteri eli ns. sorrettujen teatteri on Augusto Boalin (1995) keksimä ja kehittelemä poliittisen teatterin formaatti ja metodi<sup>6</sup>. Forum-teatteri aktivoi yleisöä harjoittelemaan strategioita niin henkilökohtaista kuin sosiaalista muutosta varten (Schutzman & Cohen-Cruz 1994). Forum-teatterissa yleisölle näytetään esitys, jossa päähenkilö (protagonisti) on tekemässä jotakin, toisen henkilön (antagonisti) vastustaessa tätä pyrkimystä. Esityksen katsomisen jälkeen yleisön kanssa keskustellaan nähdystä ja yleisölle tarjotaan mahdollisuus lähteä muuttamaan esitystä. Esityksen muuttamisella pyritään keskustellen saamaan ymmärrys, miten päähenkilö voisi toimia toisin ja päästä tavoitteeseensa. Yleisöä

---

5 Lisäksi opiskelen ratkaisukeskeistä työnohjausta.

6 Augusto Boalin (1995) ”The Rainbow of Desire” -kirjan otsikossakin kiteytetään ”Boalin metodi teatterista ja terapiasta”. Siksi tässä artikkelissa käytetään forum-teatterista nimitystä metodi. Schutzman ja Cohen-Cruz (1994) käyttävät forum-teatterista sen sijaan termiä formaatti.

kutsutaan tulemaan ”näyttämölle” ja korvaamaan päähenkilö fyysisesti. Yleisön edustaja koettaa ratkaista tilannetta ja näin yleisö pääsee kommentoimaan, miten yleisön edustajan idea muutti päähenkilön tilannetta – vai muuttiko. Esityksen muuttaminen havainnollistaa konkreettisesti, miten erilaisia ratkaisustrategioita ihmisillä on ja miten eri tavoin tilanteita tulkitaan. Esitystä fasilitoi ”jokeri”, joka toimii yleisön ja esityksen välissä keskusteluttaen yleisöä. (Boal, 1995; Schutzman & Cohen-Cruz 1994; Taussig & Schechner 1994.)

Forum-teatteria sovelletaan Suomessa yhä enemmän sosiaali- ja terveysalan sekä liike-elämän konteksteissa. Artikkelissa kuvattua menetelmäkehittelyä ei voi pitää ensimmäisenä laatuaan. Pioneerityötä on tehnyt mm. Anne Pässilä (2011), joka on tuonut yhteen työelämän kehittämismetodien ja forum-teatterin yhdistämisen. Pässilän (2012) menetelmäkehitystä on johdatellut tutkimusorientoitunut kehittämisote ja teatterin keinot, lähinnä forum-teatteri. Hän on väitöskirjassaan tutkinut kehitetyn post-boalilaisen metodin refleksiivisiä ulottuvuuksia.

Työnkehittäjänä käytän useimmiten toimintamallien kehittämiseen tähtäävää kehittävän työntutkimuksen metodologiaa (Engeström 1999, 1995, 1991, 1987) sillä työyhteisön toimintatapojen muutosta ja oppimista tarkastellaan kollektiivisena. Kollektiivinen oppiminen tarkoittaa sitä, että yhteisesti jaettuja työtapoja ja toimintamallia päästään muuttamaan silloin kun yhteisön työvälineet, säännöt ja työnjaot otetaan myös kehittämisen kohteiksi. Kehittävässä työntutkimuksessa yksilön työtehtävien muutosten nähdään olevan kytköksissä niin työelämän suuriin muutoksiin kuin toimialakohtaisiin konseptien muutoksiin. Esimerkiksi ammattikorkeakouluissa tapahtuvassa muutoksessa on kyse konseptin tasoisesta kehityksestä, koska AMK:n perusrahoitusmalli muuttuu ja se vaikuttaa opettajien työhön suorana rahan hankintavaateena samoin kuin opintojaksojen sisällöllisinä muutospaineina. AMK:n kehittämisprojektissa tällaista työnkehittämis- ja työnohjauksellista välineistöä haluttiin yhdistellä teatterin metodiikkaan.

Tyypillisesti kehittävän työntutkimuksen työpajoissa kehittäjä luo osallistujille peilin, joka näyttää konseptin kehittämishaasteet ristiriitoina ja kuitenkin siten, että ristiriidat näytetään peiliaineistossa konkreettina ja ymmärrettävänä siten kuin haastavat tilanteet kohdataan työssä. Peiliaineistolla pyritään näyttämään mahdollisimman elämänmakuista aineistoa toistuvista tilanteista (esim. videolta asiakkaan haastattelu). Peiliaineiston on tarkoitus saada työpajaan osallistuvat

tarkastelemaan esimerkiksi palvelutuotantoa asiakkaan tarpeiden ja kokemusten näkökulmasta. Aineisto saattaa kriittiseen valoon nykyiset toimintatavat. Hyvin toimivaa peiliaineistoa olisi esimerkiksi näyttää konkreettisesti, miten nykyinen palvelutoiminta ei vastaa asiakkaan toiminnallisiin tarpeisiin. (Engeström 1995; Virkkunen, Engeström, Pihlaja ja Helle, 2001; www.muutoslaboratorio.fi; Kaljonen & Paalasmaa, 2008, Korhonen, 2004.)

Peiliaineiston on tarkoitus tukea nykyisen toimintatavan kyseenalaistusta ja saada muutosmyönteisyyttä ja motivoitumista aikaiseksi. Peiliaineistoa yleensä suunnitellaan kahden ärsykkeen menetelmän avulla. Kerätty aineisto toimii ensimmäisenä ärsykkeenä. Aineisto kiinnittää työpajaan osallistuvien huomion juuri kehittämistä edellyttämiin työtapoihin. Toisen ärsykkeen muodostavat analysoinnin välineet, joita käytetään peiliaineiston analysoimiseksi. (Engeström 1995; Virkkunen, Engeström, Pihlaja ja Helle, 2001; www.muutoslaboratorio.fi; Kaljonen & Paalasmaa, 2008, Korhonen, 2004.) AMK:n projektissa kahden ärsykkeen menetelmä suunniteltiin niin, että toinen ärsyke oli esitetty esitys keskusteluineen. Keskustelua jatkettiin kahdessa teatteri-intervention jälkeisessä työpajassa.

## Työyhteisöteatteria luomassa

Projektin alkuvaiheessa AMK:n tulosalueen koulutusjohtaja antoi kehittämisprojektille tavoitteen; tarkoituksena oli vaikuttaa osallistujien muutosjohtamisen taitoihin ja työvälineisiin. Kehittämisprojektissa haettiin vastausta kysymykseen: Miten ohjata toiminnan muutosta henkilöstöä osallistavasti?

Kävin koko johtoryhmän<sup>7</sup> kanssa työnohjaukselliset yksilöhaastattelut. Suurin osa johtoryhmän jäsenistä on koulutuspäälliköitä, joilla on johdettavanaan omaan ammattialaan liittyvä koulutusohjelma. Lisäksi johtoryhmässä istuu TKI-päällikkö ja koulutus- ja kehittämisspäällikkö. Johtoryhmässä on myös tukitoimintojen edustajia, joilla ei ole suoranaisia alaisia, mutta joiden työhön AMK:n muutokset toki liittyvät. Lisäksi tapasin myös henkilöä, jotta saisin kokonaiskuvan tulosalueen johtoryhmän ja koulutuspäälliköiden johtamisen haasteis-

---

7 Johtoryhmä muodostui sekä miehistä että naisista.



ta. Tein yhteensä 21 haastattelua. Haastattelukysymykset olin valmistellut etukäteen, mutta kuitenkin itse haastattelut toteutettiin ns. syvähaastattelulla, yhdessä vapaasti keskustellen. Tarkoituksena oli kerätä aineistoa johtamisen haasteista ja ymmärtää millaisia johtamistilanteita esimiehet kohtasivat – mikä oli haastavaa ja mikä ei. Lisäksi kysyin kyseisen tulosyksikön johtoryhmän työskentelytavoista.

Työohjaukselliset keskustelut toteutin haastateltavien ehdoilla. Johtoryhmän jäsenillä oli vapaus valita, miten tunnin käytimme. Osa tuntui arvostavan sitä, että saivat työyhteisön ulkopuolisen ja neutraalin osapuolen kanssa keskustella työtilanteista. Tällaiset henkilöt kertoivat varsin rehellisesti kohtaamistaan johtamistilanteista ja mikä heitä koulutusohjelman tilanteessa johtamismielessä askarrutti. Esimiehet puhuivat rehellisesti työstään ja työyhteisön kipupisteistä. Haastattelijana otin tuollaisissa tilanteissa vahvan työnohjauksellisen roolin, eli autoin parhaani mukaan esimiehiä analysoimaan ongelmallista tilannetta eri näkökulmista ja syvällisemmin sekä pohtimaan ratkaisuja. Kaikkien kanssa en päässyt kuitenkaan niin syvälle. Keskustelu jäi näiltä osin enemmän pinnalliseksi ja kysymys-vastaus -tyyppiseksi.

Haastattelujen jälkeen kokosin aineistossa toistuvia teemoja eräänlaisiksi kehittämishypoteeseiksi, samaan tapaan kuin teen kehittäjänäkin. Hypoteeseja löytyi kolme: 1) Uuden toiminnan tavoitteiden kytkös vieraaseen terminologiaan, kuten innovaatiopedagogiikkaan. Uusi toiminta näyttäytyy vieraana ja uuteen konseptiin sidotut termit eivät avaudu vaan ne jäävät abstraktion tasolle. Useat pohtivat haastatteluissa mitä innovaatiopedagogiikka tarkoittaa ja ennen kaikkea miten sen sisältöä ja merkitystä voidaan viestittää niin, että henkilöstö ymmärtää tavoitteiden sisällöt ja sitoutuu asetettuihin tavoitteisiin, 2) johtoryhmän keskinäinen dynamiikka ja työskentelytavat ja 3) muutosjohtaminen esimiesalastilanteissa.

Käyn seuraavaksi tarkemmin läpi kehittämishypoteeseiksi muodostamani aihealueet. Ensimmäinen hypoteesi liittyi uuden konseptin ja siihen nivoutuvan terminologian problematiikkaan. Haastatteluissa kävi ilmi, että uusi innovaatiopedagogiikkaan sidottu toiminta erilaisine projektirahoituksineen oli useimmilla esimiehillä pohdinnan alla. Miten saada opettajat sitoutumaan muutokseen? Opettajien työ on aiemmin ollut opintojaksojen suunnittelua ja toteutusta. Osa opettajista on saattanut opettaa samoja kursseja samalla tuntirakenteella jo pit-

kään. Nyt AMK:ssa tavoitellaan innovaatiopedagogiikkaa eri aihealueita yhdistellen ja tarkoituksena on toteuttaa elinkeinoelämää palvelevia kehittämisprojekteja. Opettajien tulisi osallistua yhä enemmän ulkopuolisen hankerahoituksen hankkimiseen ja projektien työt tulisi yhdistää opetukseen.

Tulosalueiden on hankittava tulevaisuudessa enemmän ulkopuolista hankerahoitusta. Johtoryhmällä oli mietittävänä miten hanketoimintaa tullaan suuntaamaan. Ratkaistavana oli myös minkä tasoista innovaatioista on kysymys: koulutuksellisen tiedon jakamisesta vai alalla olevien organisaatioiden kehittämisestä vai sekä-että.

Toinen kehittämishypoteesi liittyi johtoryhmän omaan työskentelyyn. Johtoryhmän toiminnasta mainitsi moni haastateltavista. Johtoryhmä tuntui kokouksissaan olevan varsin asiaorientoitunut ja ryhmä oli niin hioutunut yhteen, että useimmat tuntuivat tietävän jo ennalta mitä toiset kommentoivat ja mihin kukakin puuttuu. Yleisesti uusiin asioihin suhtauduttiin varauksella ja uudet ideat ammuttiin varsin nopeasti alas. Ideoiden alasajo esitettiin yhtenä johtoryhmän toimintaa heikentävänä osatekijänä.

Kaikki johtoryhmän jäsenet tulivat keskenään hyvin toimeen, mutta kokoukseen tullessaan he useimmiten siirtyivät viralliseen kokoustajan rooliin. Haastatteluisa pohdittiin mitä johtoryhmän jäsenille tapahtuu kokoushuoneeseen astuessa. Johtoryhmäläisten kokoustajan rooli tuntui teennäiseltä ja tämä heikensi vapaata ideointia kokouksissa. Johtoryhmän kokouksista maininneet haastateltavat pohivat, että yhteistä ideointia ja koko tulosityksikön johtamista edesauttaisi jos he voisivat kehittää keskinäistä tapaansa olla kokouksissa.

Kolmas kehittämishypoteesi koski päälliköiden ja muun henkilökunnan, esimerkiksi koulutuspäälliköiden ja opettajien, eli esimiesten ja ”alaisten” välisiä vuorovaikutustilanteita. Osa haastateltavista pohti johtamisen haasteellisuutta opettajien kanssa käydyissä vuorovaikutustilanteissa. Koko muutosjohtamisen haasteellisuus tuntui kiteytyvän vuorovaikutustilanteissa, joissa opettajat vastustelevat uuteen menemistä ja esimies koettaa saada toisia innostumaan asiasta. Helposti kommunikointi lukkiutuu samoihin uomiin, eikä esimies kykene otamaan tilanteeseen uutta tulokulmaa.

Työnohjauksellisten keskustelujen ja kehittämistarpeita koskevien hypoteesien muodostamisen jälkeen käynnistimme käsikirjoitus- ja harjoitusvaiheen. TheatreWorks<sup>8</sup> teatteriryhmällä valmistimme kolmen kohtauksen sarjan (ks. Kuva 2) peiliksi nykyisen toiminnan haasteista sekä keskustelujen tueksi. AMK:n nykytoiminnan haasteet veimme fiktion. Fokuksena oli toiminnan kehittämiseen liittyvät haasteet. Teatteriesitys pyrittiin esittämään peilinä niin muutostavoitteiden kuin muutospaineiden ja ongelmien kannalta. Työyhteisössä esimerkiksi käytettiin tiettyjä termejä kuvaamaan tavoitteita. Yksi näistä termeistä oli innovaatiopedagogiikka. Näytimme esityksessä sen, että termiä käytetään varsin suvereenisti, mutta sen varsinainen sisältö henkilökunnan toiminnassa on vakiintumatonta. Näytimme osan näistä asioista huumoriin käärittynä. Muistan kyseisestä kohtauksesta, että se nauratti kovasti osallistujia ja myös puhututti kun kävimme kohtausta läpi.

Luomamme työyhteisöteatteri poikkeaa forum-teatterista siinä, että kohtausten tarkoituksena oli suunnata huomion kohde sekä kehittämishaasteeseen että yksittäisten esimiesten vuorovaikutustyyliin ja käyttäytymiseen. Käsikirjoitimme kohtaukset varsin helposti luettaviksi, jotta työpajaan osallistuvat voisivat helposti poimia ne seikat jotka heidän toivoimme esityksestä löytävän. Näin koetimme suunnata peilin avulla keskusteluja tiettyyn suuntaan. Annoimme lisäksi yleisölle mahdollisuuden muokata viimeistä kohtausta forum-teatterin periaatteiden mukaisesti.

I	Yleinen tilanne, fiktiivisen organisaation ja päähenkilöiden esittely
II	Kokous, jossa erilaiset vuorovaikuttajat ristiriidassa (ajatuksena oli tuoda peiliksi johtoryhmän kokousmenettely sillä se oli noussut aineistossa esiin)
III	Vaikea esimiestilanne

**Kuva 2.** Työyhteisöteatterille luodut kolme kohtausta työnohjauksellisten haastatteluiden tuloksena.

---

8 TheatreWorks toteuttaa luovia henkilöstön koulutus- ja valmennusratkaisuja yritysten tarpeisiin (ks. [www.theatreworks.fi](http://www.theatreworks.fi)).

Loimme esityksen peiliksi nykyisestä kehitysvaiheesta ja siihen liittyvistä johtamisen haasteista. Olin tehnyt hypoteeseja kehittämiskohteista joihin koetimme vaikuttaa, sillä olin käynyt työnohjaukselliset keskustelut työpajaan osallistuneiden kanssa. Työpajan tilanteet itsessään olivat itsenäisiä, irrallisia muodostamistani hypoteeseista. Jotkut toimivat ja saivat osallistujat reflektoimaan juuri niitä asioita, joita olimme tarkoittaneet. Toisaalta taas yhden, lähinnä keskimmäisen kohtauksen osalta kävi niin, että yleisö poimi esityksestä toisenlaisia vihjeitä kuin mitä olimme tarkoittaneet. Työnohjauksellisissa haastatteluissa tuli esiin johtoryhmän dynamiikkaan liittyvät haasteet. Kirjoitimme sen vuoksi yhden kohtauksen johtoryhmän kokoukseksi.

Itse työpajassa kukaan ei nähnyt kohtausta johtoryhmän linssien kautta. Osallistujat kyllä sijoittivat itsensä kohtaukseen, ja yksi jopa epäili että hänen tyylinsä hypistellä kaulakorua oli otettu osaksi kohtausta. Tämä ei tietenkään pitänyt paikkaansa. Emme käsikirjoittaneet tarinaan työyhteisön hahmoja, konkreettisia henkilöitä. Ainoastaan suuret muutospaineet ja muutostilanne oli kirjoitettu kohtauksiin. Koska meillä ei ollut tietoa ohjausryhmän kokouksista, loimme roolihenkilöt edustamaan erilaisia vuorovaikutustyyplejä.

Kohtaus esiteltiin johtoryhmän kokouksena. Oletimme, että kohtausta purettaessa keskustelisimme johtoryhmän dynamiikasta. Kohtaukseen tartuttiin kuitenkin koulutusohjelman kokouksena ja osallistujat puhuivat siitä, mikä niissä yleisesti on hankalaa ja miten koulutuspäälliköt toteuttavat kokoukset yleensä aina samalla kaavalla.

Työyhteisöjen kehittäjänä koen, että yhteisö osittain ummisti silmänsä tältä osin, eikä suostunut käsittelemään ja peilaamaan ryhmän dynamiikkaa. En tiedä syytä tähän. Osasyynä oli varmasti kohtauksessa. Olisimme voineet rakentaa sen toisin. Myöhemmin järjestetyissä työpajoissa, joissa kävimme läpi sitä, millaisia hypoteeseja olin muodostanut haastattelujen pohjalta, kohtasin tilanteen, jossa osallistujat suoraan sanoivat, että ”eihän meidän kokouksissa ole vikaa”. Kerroin, että nämä teemat nousivat haastatteluista esiin. Ryhmä oli siinä kohdin kanssani eri mieltä.

Suurin ero työyhteisöteatterin ja forum-teatterin välillä on siinä, että työyhteisöteatterissa osallistujat puhuvat omasta tilanteestaan (johtamisen vaikeudesta), omasta työyhteisöstä, AMK:n muutostilanteesta ja taas välillä nähdystä esityksestä. Keskustelujen kohteena oli täten enemmän todellisuus kuin nähty esitys. Nähdyt kohtaukset peilasivat johtoryhmäläisten tilannetta ja fokuksessa oli oman toiminnan muuttaminen – ei niinkään esityksen muuttaminen. Kohtaukset toimivat välineenä arjen peilaamisessa. Nähty kuljettaa saman tien omaan yhteisöön ja oman johtajuuden äärelle. Työyhteisöteatterissa juuri nämä ovat muutoksen kohteina.

### Teatteri-intervention erilaisia oppimispolkuja tyyppitarinoina

Tässä luvussa esittelen teatteri-interventioon osallistujien oppimispolkuja kahden tyyppitarinan avulla. Toiseen tarinaan on sijoitettu kaikki onnistumiset ja toiseen epäonnistumiset ja pettymykset.

Kävin toukokuussa 2013 keskustellen läpi kaikkien kuvatyöpajaan osallistuneiden kanssa heidän ajatuksiaan teatteri-intervention tuloksista ja siitä mitä kehittämistyö oli jättänyt jälkeensä. Tämän lisäksi haastattelin vielä erikseen kaksi henkilöä.

Aineistonanalyysin välineenä käytin narratiivista sisällönanalyysiä. Luin aineistoja läpi ja kiinnitin huomiota asioihin, mitkä mainittiin positiivisesti ja onnistumisen kokemuksina ja mitkä negatiivisesti ja epäonnistumisen kokemuksina. Heti ensimmäisen lukukerran jälkeen silmiin pistävää oli, että onnistumisen ja epäonnistumisen kokemukset puheesta tulkittuna olivat pääasiassa jakautuneet eri aiheiden välillä. Aineistoa lukiessa oli muistutettava itseä, että kaikki nämä henkilöt olivat olleet mukana samassa projektissa.

Aineistoja sekoittaen loin kaksi tyyppitarinaa. Tyyppitarinoista muodostui toistensa ääripäät kerätyn aineiston valossa – ne ovat toki yleistyksiä ja pelkistyksiä. Toisesta tarinasta löytyvät kaikki aineistossa esiintyneet epäilyt, pettymykset ja epäonnistumiset. Toinen tyyppitarina taas kuvaa oppimistarinaa, jossa oman johtajuuden kriisi ja riittämättömyyden tunteista johtuva väsymys olivat asettaneet henkilön oikeaan mielentilaan ja näin ollen prosessi tuki ja toi johtamiseen uutta tulokulmaa ja välineitä.

### Ajatuksia teatteri-interventiosta:

Työyhteisössä tapahtui ”herätys” tai havahtuminen, joka oli käsin koskeltava erityisesti ensimmäisen työpajan jälkeen, mutta jotenkin tuntuu varsinkin nyt ettei ituja jäänyt elämään tai idut ovat vielä hentoja. Siemen on kylvetty ja itse kunkin tulee ottaa vastuu sen hoitamisesta ja kasvatamisesta vahvaksi taimeksi.

Työpajaan liittyneiden keskustelujen avulla olen pystynyt löytämään toimintamme haasteiden ytimiä.

Usein kokee puhuvansa seinälle. Mahdanko itse toimia samoin: nappaan ne viestit, jotka haluan, tai jotka minun on helppo kuulla?

Lähityöyhteisössämme on paljon hyvää ja aitoa puhetta. Mutta on myös asioita, joita kosketeltaessa oma näkemys pitää osata esittää juuri oikealla hetkellä, sanattomasti sovittua puheenpartta noudattaen. Silloin voi tulla kuulluksi, joskus jopa ymmärretyksi. Mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa työyhteisön yhteiseen puheeseen ei ole tasa-arvoinen.

Ennakkokäsitys pääosasta ryhmän henkilöitä vahvistui – valitettavasti myös itsestä. Löysin itseni jälleen reagoimasta samoin kuin tässä ryhmässä aina enkä saanut rooliani venymään.

Oma johtajuus on osa palettia/kaleidoskooppia = systeemiä. Yhden osan liike vaikuttaa kokonaisuuteen. Liike ja muutos voi olla pieni, mutta vaikutus kertautuu ryhmän ja yhteisön dynamiikassa. Johtajana ja työntekijänä en ole yksin -ajatus vahvistui.

Teatterityöpaja antaa mielikuville nähtävän muodon ja etäännyttää ne turvallisen etäisyyden päähän. Yhteisöllinen toimintatapa symboloi sitä, että asioihin voi vaikuttaa, ja huumorin keinoin toteutetut jutut, tai huumorin mukaan lisääminen valaisevat näkymiä enemmänkin mahdollisuuksien suuntaan. Teatterityöpaja on myös konkreettinen piristysruiske luovuudelle ja toisella tavalla ajattelemisen mahdollisuudelle, pois stressin aiheuttamasta kapeutumisesta.

Yhteisöllisyys on lisääntynyt; aiemmasta eroava lähestymistapa (joryn työskentelyyn) piristi vuorovaikutusta. Myös rakentava jakamisen ilma-  
piiri on lisääntynyt, keskinäiset kilpailuasetelmat ja vikoilut vähentyneet. Tuttuus ihmisten kesken on kaikella tavalla lisääntynyt. LUOVUUTEMME ELVYTTÄMINEN JA RUOKKIMINEN – sitä tapahtui, ja sitä vielä tarvitaan.

Loin oppijoiden tyyppitarinat kolmesta vaiheesta: 1) osallistuminen interventi-oon alusta ja työnohjaukselliset haastattelut, 2) esityksen katsominen ja työpa-jaan osallistuminen, 3) intervention jälkeinen aika. Seuraavaksi esittelen ensin taidelähtöisen oppijan epäonnistuneen tyyppitarinan ja sen jälkeen onnistuneen oppijan tyyppitarinan.

## **Pohtija Petran tarina – Taidelähtöisen oppijan epäonnistunut tyyppitarina**

### **A) Aloitus, työnohjaukselliset haastattelut**

En aiemmin ole osallistunut tämän tapaiseen työskentelyyn. Odotukset olivat korkealla ja odotin, että johtoryhmän keskinäinen dynamiikka muuttuisi. Olem-me minusta urautuneita ja toivoisin sen muuttuvan.

### **B) Työyhteisöteatteri**

Taide on menetelmänä minulle ennestään aika etäinen. Liitän taiteen perintei-sesti hyvinvointiin liittyvänä seikkana. Prosessin aikana olen oppinut katsomaan teosta ”no mitä tässä nyt tapahtuu”, eli nyt minun on tarkoitus katsoa miltä me näytetään, millaisia meidän toimintakäytännöt ovat ja miten minä näyttäydyn tuolla. Tämä koko prosessi on auttanut ymmärtämään, että jos jooga ei nappaa niin ei tämäkään menetelmä nappaa.

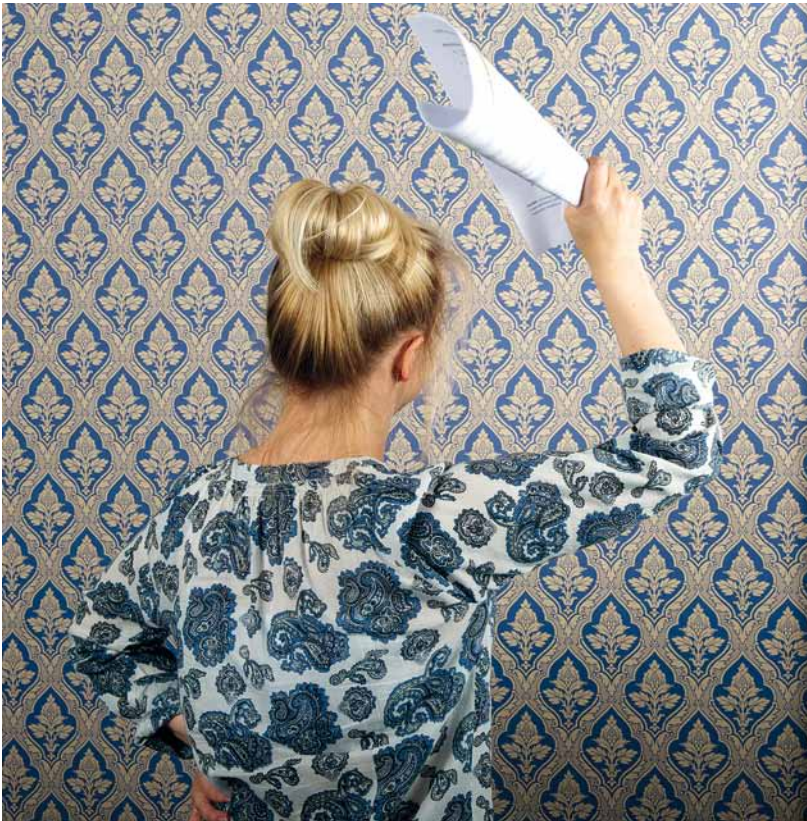
Tykkään enemmän seurata muita ihmisiä kuin itseäni ja työpajassa olin hiljaa ja seurasin keskustelujä. Keskityin tilaisuudessa siihen miten meidän esimiehemme ja muut reagoivat. Harmitti, kun osa oli vahvasti ja paljon äänessä. Olen ollut harmistunut siitä, ettemme käyttäneet tätä tilaisuutta hyödyksi.

Tilaisuus todisti minulle sen, miten toimimme ryhmänä. Pysyimme dynamiik-kassamme ihan samanlaisina kuin kokouksissakin. Jotenkin oletin, että nyt tuuletetaan ja tasa-arvoisina keskustellaan, mutta sen sijaan kaikki pysyivätkin työrooleissaan.

Johtoryhmän toiminta ei valitettavasti kehittynyt projektin aikana ollenkaan. Se millaista muutosta minä johtoryhmässä toivon ei toteutunut ollenkaan. Sitä ei ollut esityksessä eikä sen jälkeisissä keskusteluissa, eikä me pystytyt ryhmänä

menemään siihen aiheeseen. Ongelmamme on keskustelukulttuurissa, meillä on yksi tuollainen näkökulma ja yksi tuollainen näkökulma, nostamme asioita esiin, mutta emme yhdessä kehittele asioita.

Kun käsitelimme kohtausta jossa kohtauksen sai pysäyttää sanomalla ”stop”, jäin miettimään onko meidän johtoryhmässä vain muutamia jotka huutaa ”stop” ja ”start”. Me olemme erilaisia sanomaan ”stop”, ja toisten ”stop” merkitsee isompaa ”stoppia” kuin toiselle. Minusta muutama henkilö otti esityksen käsittelyssä ylivallan. Minusta me emme olleet samalla viivalla menetelmän suhteen. Minun oli hirveän vaikeata pysyä mukana ja se oli hämmentävää.





Olin hyvin pettynyt kollegoihin kun he eivät halunneet tai osanneet hyödyntää tätä tilaisuutta ja lähteä kehittämään meidän toimintaa. Eivätkö he näe asioita, joita voisi tehdä toisin?

### **C) Prosessin jälkeen**

Työyhteisössämme ei vielä vuonna 2012 näkynyt muutospaine niin konkreettisesti kuin nyt keväällä 2013. Olisikohan projektista voinut olla enemmän hyötyä ja olisiko työyhteisö ottanut enemmän irti jos olisimme ajoittaneet tekemisen keväälle 2013?

Luottamus tulevaisuuteen on muuttunut epävarmemmaksi. Päätökset tehdään korkealla, eikä henkilöstöä kuunnella. Olemme väsyneitä muutoksen keskellä ja kauhean hitaasti tämä muutos toteutuu.

Emme yhdessä osanneet viedä asiaamme eteenpäin. Mitä meidän tulisi kehittää? Mikä meidät havahdutti? Onko se meidän mielestä toimivaa? Miten meidän pitäisi viedä asioita eteenpäin toisella tapaa? Näin emme toimineet. Ja sitä minusta meidän olisi pitänyt tehdä enemmän. Esitys jäi yhdeksi kokemukseksi yhdestä menetelmästä. Siitä ei jäänyt mitään pysyvää. En huomaa meidän johtoryhmän työssä mitään muutosta.

Ehkä prosessi oli liian lyhyt, ehkä olisi pitänyt olla enemmän aikaa. Olsimme voineet yhdessä miettiä johtoryhmätyöskentelyä ja omaa työskentelyä. Johtajan asenne varmasti myös vaikuttaa paljon. Tuntui, ettei johtaja saanut tästä irti, hän kuitenkin johtaa meitä. Seurasin myös johtajan reaktioita työpajassa enkä siksi osallistunut aktiivisesti keskusteluihin.

## Ratkaisija Riinan tarina – Taidelähtöisen oppijan onnistunut tyyppitarina

### A) Aloitus, työnohjaukselliset haastattelut

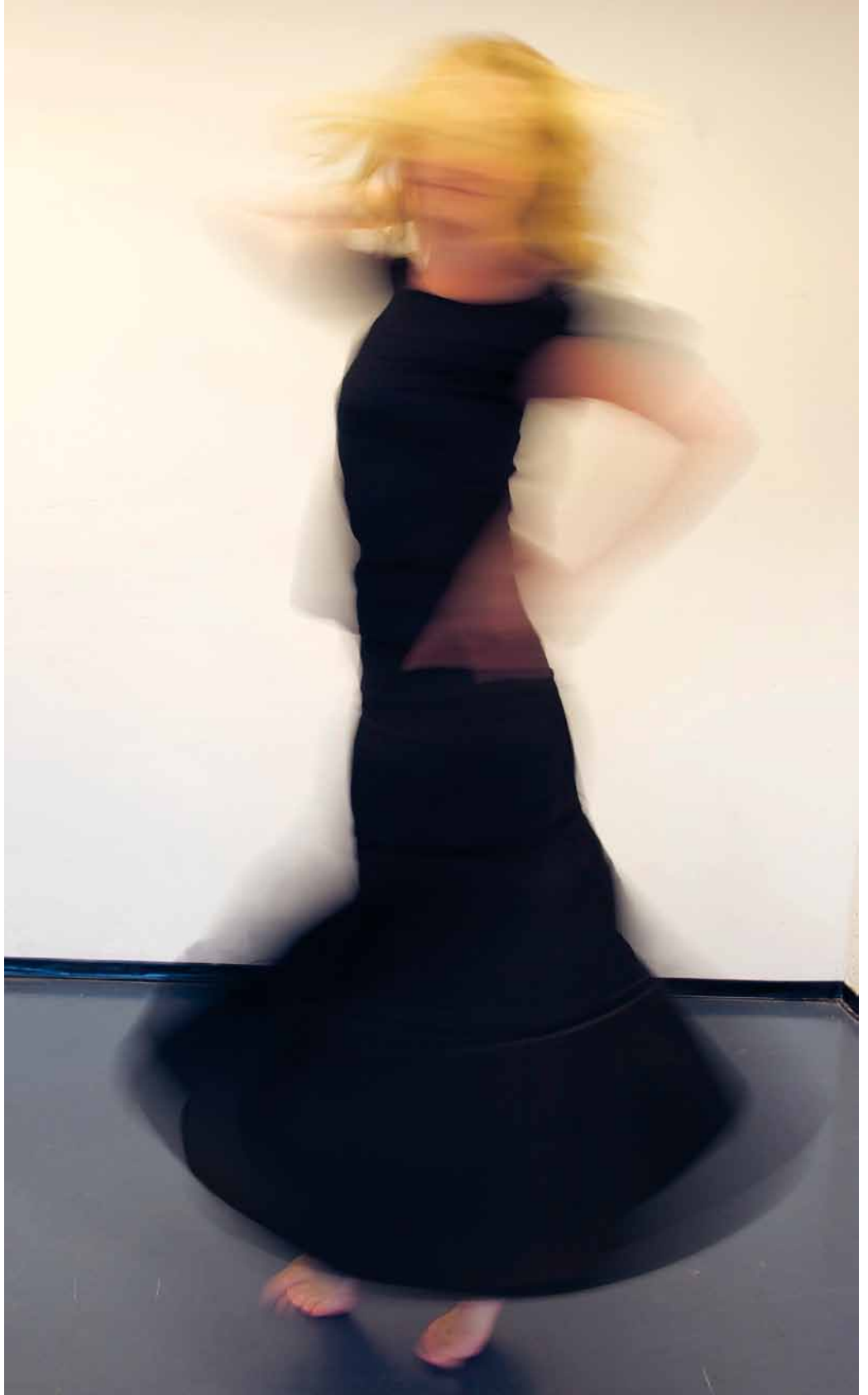
Projekti koski muutosjohtamista, sitä mitä se oikein on. Prosessin alkaessa minulla oli jaksamisongelmia kun työyhteisössä oli kriisi päällä. Pääsin puhumaan kriisistä työnohjauksessa.

Koen, että isoimpia vaikutuksia on ollut näillä työnohjauksellisilla keskusteluilla. En tiedä olisinko pelkällä esityksellä päässyt näin syvälle. Huomaan, että oma ajattelu on kehittynyt, sillä olen lähtenyt työstämään itseäni ja omasta toiminnasta on tullut esiin tiettyjä piirteitä ja tyyppillisiä toimintatapoja, hyviäkin asioita. Olen tullut tietoiseksi siitä, millainen minä olen toimijana, ”tässä on minun vahvuuteni”.

Olen hahmottanut, että jokaisen työntekijän kohdalla pitää pysähtyä miettimään. Esimerkiksi kehittämiskeskusteluissa, ”mitä pitäisi juuri sinulle kehittämistavoitteiksi asettaa”. Pitää myös kiittää, sitä tulee tehtyä ihan liian harvoin. Tämän prosessin myötä osaan adaptoitua vuorovaikutukseen eri henkilöiden kanssa. Oma muutos on selvästi myös auttanut omassa työhyvinvoinnissa.

Olen ymmärtänyt näistä työnohjauksellisista keskusteluista, että kysymällä tietyllä tavalla pääsee vähän pidemmälle. Itse olen näissä keskusteluissa herännyt miettimään ”miksi kysyt tuota?”. Mietin asioita myös myöhemmin, ja sieltä löytyikin sitten isompi vastaus miksi ajattelen asiasta näin. Tällainen työnohjauksellinen keskusteluteknikka on vaikuttanut minuun.

Testasin myös itse tällaista työnohjauksellista otetta. Muutaman työntekijän välillä on ollut pitkään minikriisi. Ensin kävin kahdestaan heidän kanssaan keskustelut ja sen jälkeen kolmen kesken. Kokeilin tätä sinun tapaa, pistin heidät puhumaan, he hoksasivat itse, ja kolmen kesken saimme sovittua asian.



## B) Työyhteisöteatteri

Kun näin ensimmäisen läpimenon esityksestä, ajattelin: ”voi vitsi, toltako se meidän tekeminen näyttääkin?”. Näimme eri kohtauksia ja yhteisön syvemmät tasot paljastuivat. Kokemus oli tosi positiivinen, esitys oli taitavasti tehty ja sitä oli ilo katsoa. Koin esityksen sisällöt läheiseksi, jopa havahduttavaksi. Esityksen ja keskustelun avulla pystyi peilaamaan omaa työskentelyä, miten minä käyttäydyn ja miten muut saattavat minut nähdä.

Tunnistin esityksen monessa kohdassa, että tuollaisessa tilanteessa olen ollut. Koen niissä tilanteissa neuvottomuutta, eikä minulla ole eväitä miten pääsen niistä eteenpäin. Jossain kohdin mietin omaa johtajuutta ja sitä miten minulla on johtajuudessani ongelma kun en tahdo hyväksyä, että minun pitää puhua ja maanitella ihmisiä muutoksen taakse. Haluaisin esimiehenä olla erilainen. Sain esityksestä välineitä ja erilaisia tapoja miten vuorovaikutustilanteita voi lähteä purkamaan.

Esitys vaikutti minuun sillä tavalla, että ymmärsin myös omat resurssini. Aiemmin kävin jokaisen kanssa erikseen keskustelut, nyt mietin miksen käyttäisi niitä ryhmän jäseniä jotka ovat jo kiinnostuneita TKI-toiminnasta. Olen itse persoonana jalat savimaassa, en ole innostuja, ei ole aikaa, eikä psykyke kestä. Ymmärsin, että minun täytyy muuttaa työskentelytapaani.

Esitys auttoi ymmärtämään kollegaa paremmin. Aiemmin ajattelin että muut eivät pysty, ja ihmettelin mikseivät he vain sano opettajilleen miten tehdään. Todellisuudessa tilanne ei ole helppo, asiat eivät johdu siitä etteivätkö muut tee tai eivät kykene, vaan vastassa on 10–15 erilaista ammattilaista ja haasteellinen tehtävä viedä asioita eteenpäin siinä ristitulessa.



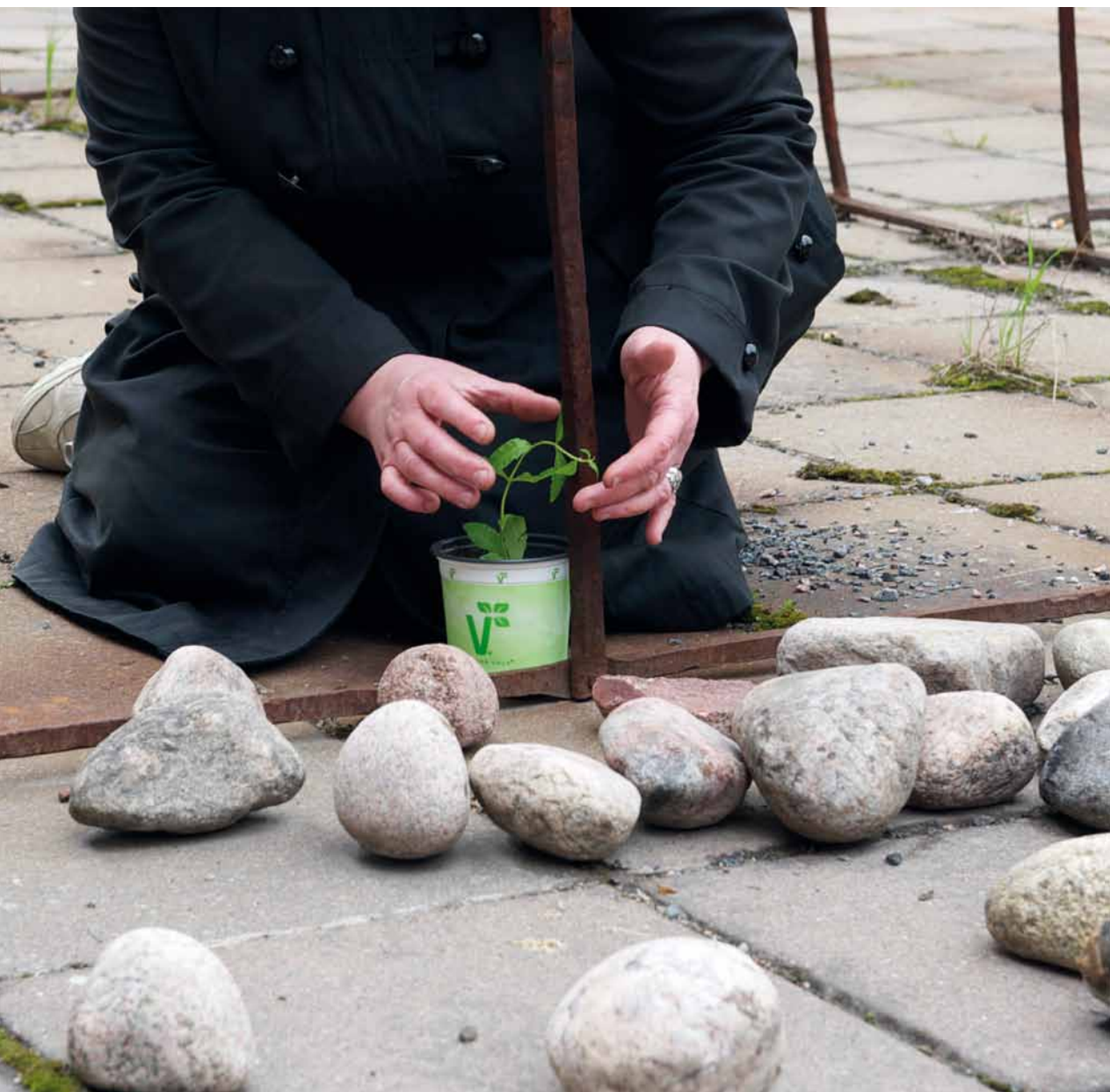
### C) Prosessin jälkeen

Olen saanut eväitä oman johtajuuden kehittämiseen, ihmisten johtamiseen. Toimin nyt suhteessa opettajiin eri tavoin, nyt ymmärrän heitä paremmin. Esimiehenä toimin eri tavalla suhteessa alaisiin. Heitä on niin moneksi, heitä on eri tavoin suhtautuvia. Nykyään mietin miten toimin esimiehenä, erilaiselle joukolle, saatikka tilanteessa jossa on paljon epävarmuutta.

Olen monen alaisen kanssa tehnyt pitkään töitä ja oppinut tuntemaan heitä, joten tiedän millaista retoriikkaa kukin käyttää. Miten he asioista argumentoivat. Nykyään mietin tarkasti etukäteen mitä avainpointteja käytän ja miten vastaan argumentteihin, ettemme jämähdä samoille keskustelurasteille. Tällaisella metodilla olemme päässeet nopeasti asiaan. Olen pyrkinyt kysymään: ”kerro mulle mihin tässä asiassa meidän pitää erityisesti kiinnittää huomiota?”. Emme juttele tunteella. Olen muuttanut keskustelutekniikkaani opettajien kanssa.

Myös oma fyysinen tila vaikuttaa siihen miten pystyy pitämään tunteet hallinnassa. Mitä väsyneempi sitä on sitä helpommin ärtymys tulee esiin. Olen kokenut keskustelutekniikoiden muuttamisen aikana pari katastrofia, sillä päästin vahingossa tunteet pinnalla, toisella kerralla olin selvästi ihan liian väsynyt. Minua ärsyttää toisten ympäripuhuminen, enkä halua puhua tällä tavalla: ”meidän on ihan pakko tehdä näitä, mutta mitä hyvää sä voit siitä saada?” tai ”sä varmaan tiedät, että me voidaan näitä ja näitä näihin kursseihin sisällyttää, mitkä ne olis mitä me tällä hetkellä voisit”.

Olen projektiin jäljiltä pystynyt tukemaan porukan yhteisöllisyyttä. Olen pyrkinyt myös muuttamaan koulutusohjelman kokouksia. Käytän tätä nykyä kokouksissa ryhmämenetelmiä. Emme ainoastaan keskustele vaan tuotamme ideoita post it -lapuille ja vasta ideointivaiheen jälkeen keskustelemme asioista. Jonkun verran meidän koulutusohjelmassa on ollut vastustusta TKI-toimintaa kohtaa. Opettajat sanovat etteivät ole tänne tulleet rahaa hankkimaan. Meillä oli asian tiimoilta kokous. Ideoitiin mitä voitaisiin tehdä. Jaoin ryhmän neljään. Jokainen ryhmä keskusteli asiasta, miten TKI voisi tulla opetukseen, ja tuotti vastauksia post it -lapuille. Tämän jälkeen vastaukset ja ideat ryhmiteltiin aiheisiin ja menttiin alakohtaisiin ryhmiin. Tehtävänanto oli: ”mitkä on ne meidän alan asiat mitä



halutaan lähteä tutkailemaan”. Tässä vaiheessa ei saanut karsia tai esittää kritiikkiä, aikaa oli 1,5 tuntia ja me tuotettiin todella paljon uusia ideoita. Tämä tehtiin tammikuussa. Moni kerätyistä ideoista on nopeasti rakennettavissa hankkeiksi.

Ryhmätyömetodin käyttöönotto toi minusta positiivisen vireen koulutusohjelman kokouksiin. Ideoiden volyyymi toi massaa ja aukaisi silmiä ajattelemaan asioita toisin, jopa noinkin isossa ryhmässä. Jos olisin vetänyt kokouksen perinteisellä kokousmenetelmällä osa olisi istunut hiljaa. Ryhmässä aina osa on hiljaa ja nyt heidänkin ajatuksensa tulivat sinne taululle.

Olen monesti käynyt mielessäni läpi mitä teatteriesityksessä nähtiin. Esitys on ollut helppo palauttaa mieleen. Tällaisia peilejä omalle toiminnalle pitäisi olla useammin, 2–3 kertaa vuodessa. Tällainen tekeminen pitäisi ottaa tavoitteeksi, eräänlaiseksi työyhteisön säännölliseksi ”hoidoksi”.

### Analyyysin yhteenveto

Analysoin tyyppitarinoiden avulla oppimisen mahdollisuuksia, edellytyksiä ja vaikutuksia monimetodisesti toteutetusta projektista. Loin aineistosta kaksi ääripäätä tyyppitarinaa oppimisen suhteen. Kaksi tyyppitarinaa todentavat sen, että saman projektin läpikäyneillä voi olla toisistaan poikkeavia kokemuksia. Antal (s.a.) muistuttaa, että taiteellisilla interventioilla on olla vaikeasti ennakoituja tuloksia yksilöiden oppimiseen, sillä tutkimuksilla on osoitettu yksilöoppimisen ennakoimattomuus. Eri ihmisten maailmankuvien kohdatessa voi tapahtua niinkin, että stereotyyppiat vahvistuvat ja defensiivisyys nousee esiin.

Ensimmäinen tarina kertoo suurista odotuksista ryhmädynamiikan muuttumisen osalta ja pettymyksen tunteista kun työyhteisöteatteria katsoessa ja sitä analysoidessa työpajaan osallistuvat pysyivät aiemmissa työrooleissaan. Tarina kuvaa isojen odotusten asettamista teatteri-interventiolle ja pettymystä kun yhteisön dynamiikan muutos jäi olemattomaksi. Lisäksi tyyppitarinasta käy ilmi, että joltain osin huomio oli työpajassa enemmän johtoryhmän muissa jäsenissä ja siinä kuka sanoo mitään. Aktiivinen ääneen puhuminen on jäänyt ehkä tästä syystä vähemmälle ja näin myös asioiden ja esityksessä tarjottujen kehitysaikojen





työstäminen ääneen on jäänyt vähemmälle<sup>9</sup>. Toinen tyypitarina taas kuvaa miten taiteellinen interventio on antanut työvälineitä työhön sekä auttanut ratkaisemaan koulutusohjelman tasolla muutosvastustusta ja kahden henkilön välistä konfliktia. Teatteri-interventio osui oppimistarinassa selvästi hyvään saumaan.

Tyypitarinassa tulee esille, kuinka kriisitilanne omassa työssä työnohjauksellisen haastattelun aikoihin ”työnsi” henkilön pohtimaan ja refleктоimaan omaan työhön liittyviä haasteita. Muutoksen kohteena oli ”minä itse” ja siihen riitti aluksi pelkkä tilanteiden analysointi ja katsominen uudesta tulokulmasta. Työnohjauksellinen keskustelu käynnisti prosessin, joka syveni projektin aikana. Teatteri-interventiosta oli täten helppo jatkaa samojen teemojen äärellä. Lisäksi mukaan tarttui joukko uusia johtamistyövälineitä, joita on testattu ja otettu onnistuneesti käyttöön. Työhyvinvointi ja jaksaminen ovat parantuneet, kun työyhteisöä hiertäneet konfliktit ja muutosvastarinta on otettu käsittelyyn.

---

9 Tällä koetan havainnollistaa, että ihmiset ovat eri tavoin mukana taidelähtöisissä työpajoissa. He tulkitsevat tilanteita eri tavoin ja myös reagoivat niihin omalla tavallaan. Toiset ilmaisevat ääneen mitä näkevät ja kokevat, kun taas toiset pohtivat asioita enemmän hiljaa itsekseen.

## Pohtija Petra

---



“En kokenut  
taidelähtöistä oppimista”

### LÄHTÖTILANNE JA TAVOITTEET

- Odotukset tilaisuudelle korkealla,
- Pitkän ajan tyytymättömyyttä ryhmädynamiikkaa kohtaan,
- Odottaa ratkaisua,
- Muutoskohteena ryhmä.

### PROJEKTIN AIKANA

- Huomio muissa. Miten johtaja reagoi?  
Miten muut reagoivat ja mitä he sanovat?
- Passiivinen,
- Ei nosta tyytymättömyyttä esiin,
- Menetelmän vieraus aiheuttaa sivusta seuraajan roolin,
- Työpaja tuo esiin ryhmän roolin toimia. Tämä lisää ärtymystä.

### PROJEKTIN JÄLKEEN

- Turhautuu kun dynamiikka ei muuttunut.

## Ratkaisija Riina

---



“Koin taidelähtöistä  
oppimista”

### LÄHTÖTILANNE JA TAVOITTEET

- Isot muospaineet väsyttävät,
- Voimattomuuden tunnetta,
- “Tilanne päällä”, ratkaisuja etsivä,
- Oppimisorientoitunut,
- Muutoskohteena “minä itse”.

### PROJEKTIN AIKANA

- Interventio osuu oikeaan saumaan:
  - 1) Kokoukset eivät toimi toivotulla tavalla,
  - 2) Riina jaksaisi puhua opettajia TKI-toiminnan puolelle,
  - 3) Muutamat opettajat eivät tule keskenään toimeen.

### PROJEKTIN JÄLKEEN

- Interventio tarjoaa reflektointialustan ja uusia työvälineitä,
- Riina ratkaisi johtamisen haasteet (1–3),
- Oma hyvinvointi on parantunut.

**Kuva 3.** Taiteellisen intervention oppijapersoonat, jotka on muodostettu tyypitarinoista: Pohtija Petra ja Ratkaisija Riina.

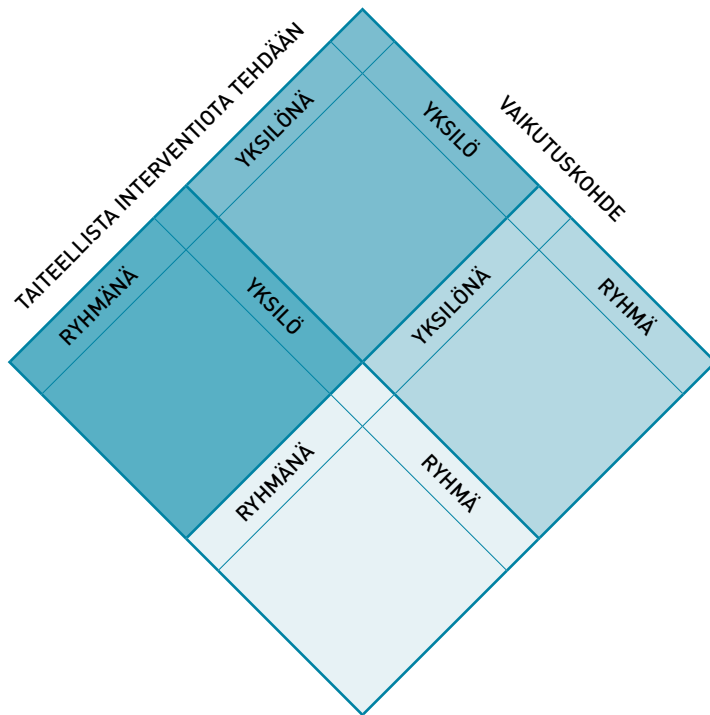
Aineiston analyysin tuloksena syntyi kaksi tyyppitarinaa, jotka ovat pelkistettyjä kuvauksia prosessiin osallistuneiden kokemuksista. Tyyppitarinat kiteytin kahdeksi persoonakuvaukseksi taidelähtöisestä oppijasta; Pohtija Petra ja Ratkaisija Riina (ks. Kuva 3). Loin tietoisesti molemmista oppijapersoonista naisia, jotta kuvauksiin ei sekoittuisi sukupuolta. Yhtä hyvin olisin voinut luoda kaksi mieshahmoa.

Tyyppitarinoita analysoitaessa on hyvä pitää mielessä, että itseen on helpompi keskittyä ja itseä on helpompi muuttaa kuin nostaa esiin ryhmän toimintaan liittyviä epäkohtia – varsinkin kun ryhmän toimimattomuutta ei ole yhteisesti lausuttu yhteisössä ääneen. Projektin alkuvaiheessa johtajan kanssa käydyissä keskusteluissa ei puhuttu ryhmän toiminnasta, eli se ei ollut teatteri-interventiomme kohteena toisin kuin muutosjohtamisen työvälineet. Toki ujutimme ryhmän toimintaa työyhteisöteatteriin, koska osa työnohjauksellisiin haastatteluihin osallistuneista mainitsi johtoryhmän toiminnan. Projektiin syventyminen näin jälkikäteen on muistuttanut mieleen kuinka tärkeää on projektin alussa määritellä tilaajan eli organisaatiossa projektista vastuussa olevan henkilön kanssa suunta tai tavoite, johon taiteella pyritään vaikuttamaan. Tämän lisäksi yhteisössä voi olla piilotavoitteita tai suuntia, joihin osallistujat haluaisivat ratkaisua. Teatteri-interventiolla on mahdollista puuttua näihin molempiin tavoitteisiin – sekä muutosjohtamisen työvälineisiin että johtoryhmän toimintatapoihin – mutta kehittäminen edellyttää osallistujilta aktiivista asian esille nostamista. On vaikea kehittää ja muuttaa asioita, jos yhteisö ei osaa tai rohkene puhua epäkohdista ääneen. Forum-teatterissa keskustelun suunnat tulevat nimenomaan yleisöltä. Tekijät voivat syöttää esitykseen vihjeitä, mutta varsinainen keskustelu määräytyy sen mukaan mihin asioihin yleisö haluaa puuttua.

Pohdittaessa tyyppitarinoiden sisältöjä saadaan kaksi eri vaikuttamisen kohdetta – toinen tyyppitarina kuvaa yksilötasolla saatuja oivalluksia ja käyttöönotettuja uusia työvälineitä kun taas toisessa käsitellään ryhmää ja sen dynamiikan pysymistä ennallaan. Tästä johtuen teatterilähtöisten interventoiden erilaisia vaikutuskohteita ja vaikutusten ehtoja voi tarkastella seuraavanlaisella kuviolla (kuva 4).

Interventio tuotti pääasiassa uutta näkemystä, uusia työvälineitä ja -tapoja yksittäisille esimiehille, muttei varsinaisesti muuttanut johtoryhmän keskinäistä

dynamiikkaa. Pääasiassa vaikutuskohteena ovat olleet muutosjohtajat yksilöinä eikä ryhmän dynamiikka. Mielenkiintoisen tilanteesta tekee sen, että varsinaista interventiota toteutettiin ryhmällä. Tällä tavoin ajateltuna saadaan kaksi tapaa toteuttaa interventiota: yksilötyönä (maalaaminen) ja ryhmätyönä (teatterin tekeminen yhdessä). Kuitenkin taidelähtöiset toteutustavat voivat tuottaa taidelähtöistä oppimista niin yksilötasolla kuin yhteisön tasolla tai parhaimmassa tapauksessa sekä-että. Intervention pääasiallisena kohteena olivat yksittäiset esimiehet ja heidän muutoksen johtamisen välineistö. Taideväline perustui ryhmällä tekemiseen, sillä työpajaan osallistuneet keskustelivat nähdystä. Toki jos vaikuttamisen kohteena olisi ollut ryhmädynamiikka sellaisenaan olisimme luoneet toisenlaisen asetelman esitykseen tai valittu metodi olisi ollut toinen.



**Kuva 4.** Ehdotus taiteellisten interventioiden suunnittelu- ja arviointivälineeksi.

On kuitenkin mielenkiintoista, miten moni on pohtinut jälkikäteen johtoryhmän toimintaa kriittisesti. Vieläpä jos taidelähtöisen oppijan epäonnistuneen tarinan yhdistää luvussa ”Työyhteisöteatteria luomassa” kuvaukseen työpajan toteutuksesta ja siitä, että ryhmä luki työyhteisöteatterin keskimmäisen kohtauksen eri tavoin kuin olimme näyttelijöiden kanssa ajatelleet. Kohtaus kertoi ohjausryhmän kokouksesta, mutta työpajaan osallistuvat lukivat sen koulutusohjelman kokouksena. Prosessin myöhemmässä vaiheessa tuli myös esiin, ettei ryhmädynamiikassa koeta olevan ongelmaa. Tämä viittaisi siihen, että ryhmässä on muutamia henkilöitä jotka ovat sitä mieltä, että ryhmädynamiikka on kunnossa ja taas osa ryhmän hiljaisemmista jäsenistä eivät ole asiasta samaa mieltä.

Syvämmän ymmärryksen saamiseksi erilaisista taidelähtöisistä interventioista ja niiden aikaansaamasta oppimisesta tulisi artikkelissa esitettyä nelikenttää soveltaa eri konteksteihin ja erilaisiin toteutuksiin.

### Loppupäätelmiä oppimisesta, mahdollisuuksista ja edellytyksistä

Artikkelissa esiteltiin miten työyhteisöteatteri syntyi ja millaisia kehittämistehtäviä sille asetettiin. Läpikäytyä prosessia ei ainoastaan esitelty vaan myös pohdittiin millaisia vaikutuksia se jätti työyhteisöön. Artikkeliksi sisälsi toisaalta prosessin läpikäymistä sekä toisaalta myös tekijän omaa reflektointia siitä mihin prosessilla pyrittiin ja miten interventioprosessi toimi kehittämisenä työyhteisön kanssa.

Taiteellisten interventioiden ja erityisesti teatteri-intervention mahdollisuudet ovat rajattomat. Mitä enemmän dokumentoitua tietoa projektien toteutuksista ja niiden tuloksista saadaan tuotettua, sitä enemmän lisääntyy ymmärrys taiteellisista ja teatterilähtöisistä interventioista. Metodeilla voidaan kehittää sekä henkilöstön osaamista ja toimintaa, työyhteisön toimintaa että infrastruktuuria. Vaikutukset vahvistukset ja tulokset juurtuvat arkeen paremmin, kun interventiot suunnitellaan lähtökohtaisesti pidemmiksi. Taidelähtöiset interventiot voidaan lisäksi nivoa esimerkiksi organisaation tai työyhteisön kehittämisprojekteihin, jolloin ne eivät jää yksittäisiksi toteutuksiksi. Tulosten juurruttamisessa vallitsevat samat lainalaisuudet kuin muissakin työelämän kehittämisotteissa (ks. Korhonen, 2012).

Taiteellisten interventioiden tulokset ja täten myös vaikutukset määräytyvät todennäköisesti samoilla periaatteilla kuin perinteisissä koulutuksissa ja kehittämisprosesseissa. Yksilöiden oppimisen tuloksia on vaikea ennakoida etukäteen. Oppijoiden kokemukset muutettiin tässä artikkelissa kahdeksi tyyppitarinaksi ja persoonahahmoksi: Pohtija Petra ja Ratkaisija Riina. Tyyppitarinat havainnollistavat miten erilaisia kokemuksia saatiin irti samasta projektista. Kokemuksiin vaikutti kuitenkin selvästi osallistujien ammatillinen kehitysvaihe. Henkilöillä, joilla oli kriisi päällä omassa työssä, oli maaperä selvästi otollinen itsensä kehittämislle. Toisilla taas oli pitkään jatkunutta tyytymättömyyttä ryhmän toimintaa kohtaan. Pitkäjaksoinen tyytymättömyys todennäköisesti lisäsi uskaltamattomuutta tai haluttomuutta puhua asiasta koko ryhmälle. Toisaalta mikäli asiaa olisi lähdetty purkamaan olisi se varmastikin hetkellisesti lisännyt pahoinvointia kun ryhmän jäseniä ja heidän keskinäistä dynamiikkaansa olisi käyty yhteisesti läpi. Muutos ei ole mahdollinen ilman tunteiden liikkeelle lähtöä.

## Lähteet

Antal, Ariane Berthoin “When arts enter organizational spaces: Implications for organizational learning”, in: P. Meusbürger, A. Berthoin Antal, M. Ries (eds.) *Learning organizations: The importance of place for organizational learning*. Dordrecht, Springer (forthcoming).

Belfiora, Eleanora & Bennett, Oliver (2010) Beyond the “Toolkit Approach”: The Arts Impact Evaluation Research and the Realities of Cultural Policy-Making. *Journal for Cultural Research*. 2010, 14:2,121.

Boal, Augusto (1995) *The Rainbow of Desire. The Boal Method of Theatre and Therapy*. Translated by Adrian Jackson. London: Routledge.

Darsø, Lotte (2004) *Artful Creation. Learning-Tales of Arts-in-Business*. Denmark: Samfundslitteratur.

Engeström, Yrjö (1999) ”Perspectives on Activity Theory, Innovative Learning in Work Teams: Analyzing Cycles of Knowledge Creation in Practice.” Teoksessa Engeström Y., Miettinen R., Punamäki RL. (toim.) *Perspectives on Activity Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 377–404.

- Engeström, Yrjö (1995) Kehittävä työntutkimus: Perusteita, tuloksia ja haasteita. Helsinki: Painatuskeskus.
- Engeström, Yrjö (1991) "Developmental Work Research: A Paradigm in Practice. (Introduction)." *The Quarterly Newsletter of the Laboratory of Comparative Human Cognition* 13: 4, 79–80.
- Engeström, Yrjö (1987) *Learning by Expanding: An Activity Theoretical Approach to Developmental Research*. Helsinki: Orienta konsultit.
- Heimonen, Kirsi (2011) *Tanssiminen viiltää aukot aikaan*. Teoksessa Anu-Liisa Rönkä, Ilkka Kuhanen, Minna Liski, Saara Niemeläinen ja Pälvi Rantala (toim.) *Taide käy työssä. Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöissä*. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, Sarja C Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 74.
- Heinius, Joost & Lehikoinen, Kai (2013) *Training Artists for Innovation. Competencies for New Contexts*. Helsinki: Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu.
- Kaljonen, Päivi & Paalasmaa, Pekka (2008) *Kriittisten tapahtumien menetelmä harjoittelun peiliaineiston hankinnassa sosiaalialan koulutusohjelmassa*. Teoksessa Jaakko Virkkunen, Heli Ahonen ja Leila Lintula (toim.) *Uuden toimintakonseptin kehittäminen ammattikorkeakouluun. Muutoslaboratorio yhteisen kehittämisen välineenä*. Helsingin Ammattikorkeakoulun Stadian julkaisuja, Sarja A: Tutkimukset ja raportit 13.
- Koivunen, Niina. *Paradoksi ja performanssi: Johtajuuskoulutusta luovan talouden tarpeisiin*. Teoksessa Lehtonen, Mikko, Valaskivi Katja & Kuusela Hanna (toim): *Tehtävä kulttuurille*. Forthcoming.
- Korhonen, Satu-Mari (2012) *Taidelähtöiset interventiot henkilöstön ja organisaation kehittämässä*. Teoksessa Pälvi Rantala ja Satu-Mari Korhonen (toim.) *Uutta osaamista luomassa. Työelämän kehittäminen taiteen keinoin*. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 61.



- Korhonen, Satu-Mari (2004) Kehittämisen kompastuskivet. Myytit kehittämishankkeen keskusteluissa. Pro gradu -tutkielma. Aikuiskasvatustiede, Helsingin yliopisto.
- Känkänen, Päivi (2013) Taidelähtöiset menetelmät lastensuojelussa – kohti tilaa ja kokemuksia. THL, Tutkimus 109.
- Lehikoinen, Kai (2012) Taiteelliset interventiot ja taiteen soveltava käyttö työyhteisöissä: ajatuksia tutkimustarpeista ja tietopohjan vahvistamisesta. Teoksessa Päivi Rantala ja Satu-Mari Korhonen (toim.) Uutta osaamista luomassa. Työelämän kehittäminen taiteen keinoin. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 61.
- Liippo, Elli, Pessi, Elisa & Ritvanen, Johanna (2012) Taide jää mieleen – Taidemuseosta hyvinvointia kotihoidon työntekijöiden arkeen: ”Arjessa ja työssäkin pitää olla pysähtymisiä ja aikaa asioiden syvempään pohdintaan”. Turku: Sosiaali- ja terveystoimi.
- Niemi, Merja (2012) Luova talous työssä – miten työelämää voidaan kehittää taiteiden ja kulttuurin avulla ja päinvastoin: Taide- ja kulttuuritaustaisen osaamisen hyödyntäminen työelämän kehittämisessä. Raportti. Opetus- ja kulttuuriministeriö. 31.5.2012.
- Nissley, Nick (2010) Arts-based learning at work: economic downturns, innovation upturns, and the eminent practicality of arts in business. *Journal of Business Strategy* 31:4, 8–20.
- Pässilä, Anne (2012) Reflexive model of Research-Based Theatre. Processing innovation at the Crossroad of Theatre, Reflection and Practice-Based Innovation Activities. Väitöstutkimus. Lappeenrannan Teknillinen Yliopisto.
- Pässilä, Anne (2011) Organisaatioteatteri. Näkyväksi tekemistä ja vyyhdin purkamista. Teoksessa Anu-Liisa Rönkä, Ilkka Kuhanen, Minna Liski, Saara Niemeläinen ja Päivi Rantala (toim.) Taide käy työssä. Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöissä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu, Sarja C Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 74.

Schiama, Giovanni (2011) *The Value of Arts for Business*. Cambridge: Cambridge University Press.

Schutzman, Mady & Cohen-Cruz, Jan (1994) Introduction. In Schutzman, Mady and Cohen Cruz, Jan (eds.) *Playing Boal. Theatre, Therapy, Activism*. London Routledge.

Taussig, Michael & Schechner, Richard (1994) Boal in Brazil, France, the Usa. An interview with Augusto Boal. In Schutzman, Mady and Cohen Cruz, Jan (eds.) *Playing Boal. Theatre, Therapy, Activism*. London Routledge.

Virkkunen, Jaakko, Engeström, Yrjö, Pihlaja, Juha & Helle, Merja (2001) *Muutoslaboratorio. Uusi tapa oppia ja kehittää työtä*. Helsinki: Edita Oyj.

URL: [www.muutoslaboratorio.fi](http://www.muutoslaboratorio.fi)

# Taidelähtöinen toiminta katalysaattorina ja näkyväksi tekijänä

Voiko taidelähtöinen toiminta olla katalysaattori? Katalysaattori<sup>10</sup> siinä mielessä, että se saa liikkeelle asioita tai prosesseja. Taidelähtöinen toiminta itsessään on merkityksellistä. Tämän artikkelini tavoitteena on kuitenkin pohtia, miten taidelähtöisen toiminnan kautta avautuu näkökulmia työyhteisöihin, työelämään, sen historiaan, nykyhetkeen ja tulevaisuuteen, sekä työn tekemisen arkisiin käytäntöihin.<sup>11</sup> Katalysaattorin lisäksi toinen metafora taidelähtöiselle toiminnalle voisi olla ”näkyväksi tekijä”.

Taidelähtöinen toiminta voi tehdä näkyväksi työyhteisön toiminnalle tyypillisiä asioita, joita ei välttämättä arjessa huomaa: vakiintuneita rooleja, keskustelun tapoja tai omia rutinoituneita käyttäytymisen malleja. Miksi työyhteisössä toimitaan kuten toimitaan, mistä jokin toimintamalli tai ajattelutapa juontaa juurensa? Onko nuorilla työntekijöillä erilainen tapa suhtautua työhön kuin edellisen sukupolven kasvateilla? Toisaalta näkyväksi voi tulla myös se, mitä ajatellaan työnä: onko taide työtä ja pitääkö siitä maksaa?

Artikkelissani nostan esimerkkikertomusten kautta esiin neljä teemaa, ongelmaa tai kysymystä, jotka ovat osoittautuneet erityisen tärkeiksi, jääneet askar-

---

10 Taika-hankkeen ensimmäisessä vaiheessa pohdimme Lapin osahankkeen eli TaikaLapin tutkijoiden kesken, miten taide voisi toimia sosiaalisen ja alueellisen hyvinvoinnin katalysaattorina. Ks. Rantala & al. 2010.

11 Taustalla on ajatus mikrohistoriallisesta lähestymistavasta: siitä, että jonkin ilmiön yksityiskohtainen tarkastelu avaa ikkunoita tai polkuja laajempiin ilmiöihin. Ks. esim. Rantala 2009; Peltonen 1999; Levi 2001.

ruttamaan tai nousseet ilon aiheiksi niiden vuosien aikana, jotka olen TAIKA-hankkeessa työskennellyt. Teemat ovat 1) Epävarmuuden sieto, epätäydellisyys ja tavoitteellisuus 2) Sitoutuminen ja orientaatio työhön ja työyhteisöön 3) Työyhteisön historia, nykyisyys ja tulevaisuus ja 4) Taidelähtöinen toiminta työnä.

Teemat ovat siis oman tutkijan kiinnostukseni tai ihmetykseni pohjalta määritellyjä, mutta silti ne kertovat myös yleisemmin taidelähtöisen toiminnan kentästä: sen monimuotoisuudesta, haasteellisuudesta, ristiriidoistakin. Yhtäältä läsnä ovat työyhteisöjen tilanteet ja tarpeet sekä vuorovaikutus, toisaalta yksilöt, jotka tekevät omaa työtään omista lähtökohdistaan. Kolmanneksi organisaatioilla on omat toimintatapansa ja historiansa sekä reunaehdonsa esimerkiksi resurssien suhteen; ihmiset tekevät päätöksiä, mutta rakenteet ja politiikka vaikuttavat siihen, millaisia päätöksiä on mahdollista tehdä. Ja vielä: se, mitä kutsutaan yleisesti nimellä ”suomalainen työelämä” on kontekstina kaikelle tälle. Koska yhdessä artikkelissa – tai edes yhdessä tutkimuksessa – on mahdotonta sanoa kaikesta kaikkea, pyrin nostamaan esiin joitain näkökulmia, kärjistettyjäkin tilanteita ja toisaalta myös esimerkkejä, joissa taidelähtöisen toiminnan avulla voidaan löytää keinoja ratkaista vaikeita tilanteita.

Esimerkkikertomukset eivät kuvaa suoraan yhden työyhteisön tilannetta tai siellä tapahtunutta, vaan ovat koosteita erilaisista tilanteista ja monien työyhteisöjen toiminnasta. Kertomuksia kirjoittaessani olen analysoinut kolmen työyhteisön parissa keräämäni materiaalia – haastatteluja, keskusteluja, kokemuksia, kirjoituksia, valokuvia, videotallenteita. Olen myös jatkuvasti TAIKA-hankkeessa työskennellessäni kirjannut ylös tapauksia ja keskusteluja sekä kokemuksia, jotka ovat jääneet askarruttamaan, saaneet ärtyneeksi, ihmetyksen tilaan tai reagoimaan.

TAIKA-hankkeen ensimmäisen vaiheen julkaisussa ”Taide käy työssä” esitin artikkelissani ”Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöihin: prosessianalyysi” kaksi vaihtoehtoista ”polkua” toteuttaa taidelähtöistä toimintaa.<sup>12</sup> Tässä artikkelissa esimerkkien tarkoituksena ei ole kuvata ”hyvää” tai ”huonoa” tilannetta ja toimintatapaa. Esimerkkikertomusten avulla pyrin konkreettisesti tuomaan esiin

---

12 Rantala 2011.

erilaisia tilanteita, asenteita ja ristiriitaisuuksia, joita taidelähtöinen toiminta saa aikaan tai tekee näkyväksi.

Artikkelin lopussa pohdin vielä, miten taidelähtöisen toiminnan vaikutuksia voitaisiin todentaa.

### **Esimerkki 1:**

#### **Epävarmuuden sieto, epätäydellisyys ja tavoitteellisuus**

Sosiaalialan työyhteisö on saapunut kuvataidetyöpajaan. Aiemmin he ovat työskennelleet työpajoissa kirjoittamisen parissa, pääasiassa yksilöllisesti, omia tekstejä ja kokemuksiaan työstäen. Työpajasarjan tavoitteena onkin tunnistaa esimerkiksi omia työrooleja ja hakea tuntumaa oman elämän solmukohtiin. Kuvataidetyöpajan tunnelma on aluksi varautunut, epäileväkin. Työpajaa ohjaava taiteilija kertoo, että tarkoituksena on tutustua väreihin eikä haittaa vaikka ei olisi aikoihin, tai koskaan, maalannut tai muutenkaan työskennellyt kuvan kanssa. Tavoitteena ei ole tehdä esittäviä kuvia, eikä kenenkään tuotosta arvioida tai arvostella.

Pöydistä alkaa silti kuulua heittoja: ”Voi kamala, eihän tämä nyt ole yhtään näköinen!” ja ”Enhän mä nyt kehtaa tätä näyttää, kun tuo tuossa vieressä tekee niin hienon”. Monet kommentoivat, etteivät ole kouluaikojen jälkeen maalanneet, ja että silloinkin se oli ihan kamalaa kun ei osannut. Ilmassa on vahvasti myös kysymys siitä, mihin tässä oikein pyritään, ja tulevatko taideteokset johonkin esille. Joku sanoo myös ääneen, että ”Eihän tässä ole mitään järkeä, jos se ei esitä mitään eikä sitä näytetä kenellekään”. Työpajan lopussa päädytään pienen kiistelyn jälkeen siihen, että työpajasarjan aikana maalataan yhteinen teos, joka tulee esille työpaikan seinälle, asiakkaillekin tarkoitettuun julkiseen tilaan. Taiteilija on hiukan pettynyt tähän käänteeseen – hänen alkuperäinen ajatuksensa oli, että jokainen työstäisi omaa teostaan, jota ei välttämättä tarvitsisi esitellä edes muille työpajaan osallistuville.

Seuraavan tapaamiskerran alussa lähdetään toteuttamaan yhteistä teosta, joka koostetaan kunkin yksilön tekemistä yksittäisistä osista. Työpajaa ohjaava taiteilija on tuonut mukanaan tarvittavat materiaalit, ja työ sujuu hyvin. Tunnelma on leppoisa ja nauravainen, jokainen keskittyy oman työnsä tekemiseen.

Työn edetessä alkaa kuitenkin kuulua mutinaa: "Tämä meni ihan pieleen, ei tästä tule yhtään sellainen kuin ajattelin!" Yksi osallistuja on selvästi pettynyt omaan osuuteensa työssä, ja näyttää sen varsin selvästi. Kun toinen kommentoi että "Ei se nyt niin huono ole!" hän vastaa: "No hyvähän sun on sanoa kun itse olet niin hyvä!" Ilmapiiri on selvästi kiristynyt, ja työ jatkuu hiljaisuudessa. Kahvitauolla jupina jatkuu: mihin työ lopulta laitetaan? Miksi juuri sinne asiakastilaan, miksi ei kahvihuoneeseen? Tai ei me oikeastaan sitä edes sinne haluttaisi. Siitä tulee kuitenkin ihan kamala, eihän me kukaan olla mitään taiteilijoita! Ainakin pitäisi voida valita mukaan vain ne, joiden työt ovat kaikkien mielestä hienoja. Tai voisiko töitä jotenkin pisteyttää, ja mukaan ottaa ne jotka saavat eniten pisteitä?

Työpajan lopussa taiteilija saa tunnelman hieman rauhoittumaan, eikä työn sijoittelusta tässä vaiheessa puhuta enempää. Keskustelu työn sijoituspaikasta ja muodosta jatkuu kuitenkin työpaikalla, käytävillä ja kahvihuoneissa, ja kantautuu joidenkin osanottajien kautta myös taiteilijan korviin. Tämä ajattelee heti, että seuraavan kerran tavattaessa tilanne pitäisi saada rauhoitettua, ettei kiista kiehahda yli. Kyseessä on pieni asia, mutta se saattaa saada isompia merkityksiä. Nyt on tehtävä nopeita ratkaisuja. Hän päättää, että seuraavan työpajan alussa asiaan ei vielä puututa, vaan aloitetaan käsin tekemisellä ja rauhoittumisella.

Seuraavan työpajan alussa taiteilija jakaa materiaalin, saven, ja ohjeistaa laittamaan silmät kiinni. Hän kertoo tarinaa, jonka jälkeen avataan silmät ja kerrotaan, mitä koki, missä matkasi. Kertomukset vievät syvälle, jokainen saa jakaa kokemustaan sen verran kuin haluaa. Kaikkia kuunnellaan. Vasta tämän jälkeen aloitetaan keskustelu yhteisen työn lopullisesta toteutuksesta ja sijoituspaikasta. Keskustelu on varsin kiivasta, mutta nyt tuntuu, että jokainen uskaltaa rohkeasti ilmaista myös eriäviä mielipiteitä, ja että perustelut otetaan huomioon eikä ehdotuksia tyrmätä. Kun lopulta saadaan yhteisesti päätettyä että maalaus tulee esille kahvihuoneeseen, aletaan maalata. Tunnelma on käsin kosketeltavan vapautunut ja rento, kaikki ovat enemmän tai vähemmän mukana, antavat tilaa toisille, auttavat, juttelevat ja nauravat. Nekin, jotka aiemmin mielestään eivät osanneet maalata, näyttävät nohtaneen epäilynsä ja löytäneen oman tapansa tehdä, ilman vertailua muihin.

Lomien jälkeen pidetään avajaiset. Kaikki ovat tyytyväisiä: teos on hieno. Myös työpajojen antiin ollaan tyytyväisiä. Yksi työpajoihin osallistunut kertoi rohkeuden sanoa oma näkemyksensä lisääntyneen, ja vaikutukset siirtyivät myös muuhun elämään sekä työhön.

Työpajassa käydyssä keskustelussa tavanomaiset roolit hajosivat. Ne, jotka yleensä ovat hiljaa olivatkin nyt enemmän äänessä, ja päinvastoin. Hiljaiset ja syrjäänvetäytyvät yhteisön jäsenet olivat mukana tasavertaisina, eikä taiteilija jälkeinpäin edes osannut sanoa, kuka oli esimies, koska se ei toiminnassa näkynyt mitenkään. Eräs osanottaja kertoi kokemuksestaan työpajassa todeten, että hän antoi itselleen luvan: minun ei tarvitse olla täydellinen, voin irtautua suorittamisesta ja pakonomaisesta onnistumisesta, ja olla oma itseni, virheinen kaikkineen. Myös taiteilija osasi antaa tilaa ja luopua omista ennakkosuunnitelmistaan.

Esimerkissä näkyy monia työyhteisön toimintatavalle keskeisiä asioita, jotka taidetoiminnassa tulevat esiin. Tavoitteellisuus ja suorituskeskeisyys ovat osa työyhteisön arkea. Taiteen tekeminen kesken työpäivän on hämmentävää ja herättää kysymyksiä: mihin tällä pyritään, mitä saavutetaan, mitä me tästä hyödyimme? Ihminen etsii yleensä toiminnalle mieltä, ja työnantajan näkökulmasta rahalle (tai ainakin työajalle) pitää saada vastinetta. Konkreettisesti tavoitteellisuus näkyy taidetyöskentelyssä: vaikka tavoitteena ei olisi tehdä esittävää teosta, monet siihen kuitenkin pyrkivät, mielessään joku muoto tai kuva. Jos tämän mielikuvan tavoittaminen ei onnistu, siitä seuraa pettymys: ”en osaa, en ole hyvä tässä”. Heittäytyminen, itsensä ja tekemisensä kuuntelu, tavoitteista ja suorittamisesta luopuminen on yllättävän vaikeaa. Silti se voi onnistua ja tehdä hyvää.

Taidetyöskentelyn kautta voi pohtia omaa suhdettaan työhön. Otanko liikaa vastuuta, osaanko delegoida, pyrinkö täydellisyyteen, osaanko päästää irti työstä kun on sen aika? Osaanko rajata työtäni ja tehdä valmiiksi? Annanko itselleni luvan olla sellainen kuin olen, myös työn tekemisessä? Samalla voi havainnoida muiden tapoja ja keskustella niistä. Riskien ottamiseen liittyy myös nolatuksi tulemisen pelko. Etenkin jos ihmiset ovat työskennelleet yhdessä pitkään, on muodostunut tietynlaisia rooleja ja itseymmärrys siitä, millainen työyhteisö on ja millainen oma rooli siinä on.

Yhdenmukaisuuden ja samaa mieltä olemisen paine on yleensä yhteisöissä suuri. Eriävän mielipiteen sanominen vaatii rohkeutta, etenkin jos on uusi työyhteisössä tai jos muita ei tunne hyvin. Eri mieltä oleminen vaatii luottamusta siihen, että muut ymmärtävät ja hyväksyvät. Muutokset rooleissa ja toimintatavoissa eivät tietenkään aina tapahdu ilman kipuilua ja ristiriitoja. Muutos voi tehdä hyvää, tai se voi tehdä huonoa – tai yhdelle hyvää, toiselle huonoa. Taidetoiminnan kautta muutosta voi havainnoida ja käsitellä; suuret muutokset ovat usein ulkoapäin saneltuja, esimerkiksi organisaatiomuutoksia. Pienempien muutosten käsittely auttaa myös suurempien käsittelyssä.

Epämukavuusalueille joutuminen on jo muodostumassa kliseeksi. Silti se on taideperustaisen toiminnan näkökulmasta keskeistä: väistämättä tulee esiin tilanteita, joissa kokee olevansa alueella jota ei hallitse tai osaa.<sup>13</sup> Jos on pitkään tehnyt vain itselle tuttuja asioita, tämä saattaa olla hyvinkin pelottavaa. Joillekin heittäytyminen tuttujen työkavereiden kanssa ja läsnä ollessa on helpottavaa, toiselle se on pahin mahdollinen tilanne: heille ei ikinä haluaisi paljastaa olevansa epävarma, tai sitä, ettei osaa jotain. Etukäteen on mahdotonta tietää, mikä kullakin on epämukavaa tai vierasta. Monilla on myös tarve kontrolloida tilanteita, ettei vain sattuisi epämiellyttäviä yllätyksiä tai ettei joutuisi tilanteisiin, joissa ei tiedä miten pitäisi toimia. Epämukavuusalueille meneminen on juuri niin epämukavaa kuin miltä se kuulostaakin. Silti se voi auttaa eteenpäin, niin yksilöä kuin yhteisöäkin. Parasta on, jos toisilta saa tukea ja epämukavan olon voi jakaa muiden kanssa – ja päästä siitä yli ja ohi.

- Epäonnistumisen sietäminen on tärkeää myös työssä. Jos ei uskalla epäonnistua, ei myöskään uskalla kokeilla mitään uutta tai ottaa riskejä. Taiteen keinoin ”epäonnistumista” voi kokeilla hallittavassa mittakaavassa. Samalla voi pohtia, mikä oikeastaan on epäonnistumista.
- Vapautunut ilmapiiri, avoimuus ja toisten tunteminen mahdollistavat monenlaiset tavat tehdä työtä ja luovat pohjaa uusille ajatuksille. Tiukasti rooleissa oleminen syö energiaa. Jos joutuu pelkäämään miten muut suhtautuvat omiin ajatuksiin, niitä tuskin tulee ääneen lausuttua.
- Työyhteisössä on erilaisia ihmisiä ja erilaisia ajatuksia. Hyväksytäänkö monenlaista erilaisuutta? Miten muut suhtautuvat, jos olenkin eri mieltä?

---

13 Ks. myös Eriksson 2009.



Taidetyöpajoissa on tehty ”pieniä” ratkaisuja ja opittu olemaan hallitusti eri mieltä. Jos kerran on uskaltanut sanoa eriävän mielipiteen, se todennäköisesti jatkossa on helpompaa. Samalla luottamus toisiin kasvaa.

## Esimerkki 2: Sitoutuminen ja orientaatio työhön ja työyhteisöön

### ”Työtä vai leikkiä?”

Asiantuntijaorganisaation projektiryhmä on kokoontunut yhden iltapäivän mittaiseen työpajaan, jonka tarkoituksena on tutustuttaa ihmisiä toisiinsa ja antaa eväitä projektin jatkotyöskentelyyn. Ryhmän jäsenet työskentelevät eri paikkakunnilla ja erilaisissa tehtävissä, eivätkä he juurikaan tunne toisiaan, toistensa työn tekemisen tapoja, taustoja tai osaamisalueita. Työpajaa vetävät tanssija ja valokuvaaja. Työpaja aloitetaan liikeimprovisaatioharjoituksilla, ja tauon jälkeen se jatkuu omakuvaprosessilla, jossa jokainen saa valokuvaajan ohjeistamana ottaa itselaukaisijalla kuvia itsestään työ- ja vapaa-ajan rooleissa.<sup>14</sup>

Osa ryhmästä on erittäin innoissaan, etenkin liikeimprovisaatioon he heittäytyvät estoitta. Yksi ryhmän jäsen näpyttelee kännykkäänsä, vaikka ohjaaja hienovaraisesti pyytää laittamaan sen sivuun. Kaksi ryhmäläistä tekee kyllä mukana, mutta he vilkuilevat jatkuvasti toisiaan, hihittelevät ja vetäytyvät lopulta syrjään jääden katsomaan muiden liikkumista. Omakuvatyöpajassa jaot hiukan muuttuvat: liikeimprovisaatiosta innostuneet eivät ole yhtä aktiivisia, ja kännykkäänsä näpytellytkin on innokkaasti mukana. Selviää, että hänen perheessään on sairaustapaus, jonka vuoksi hän ei pysty täysin keskittymään.

Palautetta kerätään lomakkeilla ja haastatteluilla. Täyttikö toiminta odotukset? Osan mielestä kyllä: toisiin tutustui paremmin. Heidän mielestään oli kuitenkin kiusallista ja ikävää, että kaikki eivät osallistuneet samalla intensiteetillä; muutamien passiivisuus söi omaakin innostumista. Muutama vastaa, että koska mitään odotuksia ei ollut, eivät odotukset olisi edes voineet täytyä. Heille toiminta jäi pintaraapaisuksi, eivätkä he oikeastaan uskoneet tämänkaltaiseen toimintaan. He eivät ymmärtäneet, miksi tällaiseen käytettiin aikaa.

---

14 Ks. Aaltonen 2011.

Taidelähtöistä työpajaa suunniteltaessa projektipäällikkö ja suunnittelutyöryhmä joka koostui kolmesta hankkeesta työskentelevästä oli asettanut tavoitteeksi, että työntekijät tutustuisivat toisiinsa ja että projektihenkilöiden roolit ja työtehtävät selkiytyisivät kaikille. Näin ei kuitenkaan syystä tai toisesta käynyt. Ilmeisesti työpajan ohjaajia ei riittävästi oltu ohjeistettu eikä edes työpajan suunnittelussa mukana olleilla ollut jälkeensä yksimielisyyttä siitä, mitä olisi pitänyt tehdä ja miksi. Yksi mukana ollut sanoi haastattelussa suoraan, että hän haluaa työajalla tehdä työtä eikä leikkiä. Toinen oli loukkaantunut tästä kommentista, koska hänen mielestään juuri ”leikkiminen” oli yhdistänyt ihmisiä. Tästä seurasi pitkä keskustelu siitä, voiko ”työn tehdä työnä” vai pitääkö sitoutua työyhteisöön ja antaa sille jotain itsestään. Mielipiteet erosivat toisistaan dramaattisesti.

### ”Oma polku, yhteinen polku”

Projektiryhmä on kokoontunut muutaman kerran, mutta yhteisistä tavoitteista ja toimintatavoista sopiminen tuntuu edelleen olevan vähintäänkin haastavaa. Kokousten jälkeen kaikki lähtevät kuka minnekin päin, eikä yhteistä illanviettoa ole saatu yrityksistä huolimatta järjestettyä. Sitoutuminen yhteiseen projektiin on vielä hakusessa, kaikki tuntuvat kulkevat omaa polkuaan piittaamatta muista. Projektipäällikkö on keskustellut kollegansa kanssa, joka on käyttänyt taideperustaisia menetelmiä omassa työyhteisössään. Tämä ehdottaa, että jos rahaa on, yhteinen tekeminen voisi auttaa purkamaan tilannetta. Työryhmälle järjestetäänkin bändityöpaja, jossa kaikki joutuvat ottamaan uudenlaisen roolin – ja myös vastuuta yhteistyön sujumisesta.<sup>15</sup> Aiemmin kokouksissa projektipäällikkö on joutunut olemaan se joka pitää keskustelua kasassa ja hallinnassa lukuisten erilaisten näkemysten ristitulessa.

Bändityöpajan aluksi kaikkia hieman jännittää, mutta tekeminen imaisee mukaansa. Osa on soittanut ennen, osa ei, mutta kaikilla on ennestään vieras soitin kädessä. Muutaman tunnin jälkeen tunnelma on vapautunut, ja ryhmä-

---

15 Bändissä voi esimerkiksi kompata ketä vain riippumatta eriävistä mielipiteistä tai ottaa soolon, vaikka ei olisi oikeastaan mitään sanottavaa mistään. Kyse on enemmänkin panoksesta ja energiasta, jonka soittaja osallistuessaan ryhmälle antaa. Merkkiniemi 2012, 54.

läiset lähtevät vielä yhdessä syömään ja kaljalle. Seuraavan päivän kokouksessa kaikki tunnistavat muutoksen; mitä meille oikein tapahtui? Jatkossa keskustelu on edelleen rönsyilevää, mutta jonkinlainen yhteinen polku on muodostumassa. Projektipäällikkö huokaa helpotuksesta.

Taidetyöskentely tekee näkyväksi, se paljastaa arjen toimintaa ja yhteisön luonnetta.<sup>16</sup> Edellisissä esimerkeissä tuli esiin monia työyhteisöille tyypillisiä toimintatapoja: kaikilla on omat intressinsä, omat lähtökohtansa, omat näkökulmansa, omat vakiintuneet tapansa toimia. Taidetyöskentely on intensiivistä, oli se sitten enemmän yksilötasolla tai ryhmässä tapahtuvaa. Etenkin ryhmässä työskentely tuo esiin sen, miten kukin sitoutuu yhteiseen tekemiseen, toisiin, ja miten paljon haluaa antaa itsestään muille.

Ensimmäisessä esimerkissä henkilö joka näpytteli kännykkäänsä sai aluksi kriittikiä sekä työpajan vetäjältä että muilta osallistujilta. Kun hän, hiukan vastahakoisesti, kertoi perheessä olevasta sairaustapauksesta, hänen käyttöksensä tuli ymmärrettäväksi ja muut suhtautuivat sen jälkeen hyvin eri tavalla, kannustavasti ja hienovaraisen myötätuntoisesti. Esimerkki on yhdistelmä monesta eri tapauksesta, mutta siinä mainitut asenteet ja toimintatavat ovat todellisia. Miten paljon haluaa toisille kertoa? Miten muut suhtautuvat, jos vetäydyn – pitääkö minun selittää motiivejani? Loukkaantuuko työpajan vetäjä, jos en osallistu? Joskus taidetyöskentely myös henkilöityy taiteilijaan tai esimerkiksi projektin yhteyshenkilöön, jolloin muut saattavat vetäytyä eivätkä ota yhteisesti vastuuta toiminnasta. Kyse ei kuitenkaan ole vain taidetyöskentelystä, vaan sitoutumisesta työyhteisöön ja työhön. Kaikki eivät välttämättä sitoudu esimerkiksi projekti-työskentelyyn yhtä paljon, erilaisista syistä. Perhetilanne, sairastelu, motivaation puute, muiden työtehtävien ensisijaisuus tai erilaiset näkemykset siitä mitä pitäisi tehdä voivat olla syinä siihen, mikä muiden silmissä näyttäytyy passiivisuutena. Näistä asioista pitäisi pystyä puhumaan, niitä pitäisi voida tuoda esiin. Syytely, kyräily saati takanapäin spekulointi eivät johda mihinkään.

Tämän päivän työelämässä korostuvat sosiaaliset taidot ja vuorovaikutus. Jokaisen oletetaan olevan valmis tiimityöhön, yhteiseen suunnitteluun ja tekemiseen.

---

16 Ks. Heimonen 2012, 37.

Samalla korostuu jakaminen: mikä on minimi sen suhteen mitä toisen kanssa pitää jakaa jotta yhteistyö sujuu? Pitääkö työelämässä olla aktiivinen, sosiaalinen ja jatkuvasti ”touhuava”, saadakseen pitää työnsä ja menestyäkseen siinä?

Taidelähtöinen työskentely voi pienessäkin ajassa tuoda näkyviin erilaisia asenteita ja arvoja: ensimmäisen esimerkin toteamus siitä että ”haluan työaikana tehdä työtä enkä leikkiä” ei ole vitsi, vaan TAIKAN toiminnankin aikana olen kuullut sen monelta työntekijältä, alasta ja työtehtävästä riippumatta. Taidetoimintaan voi toki suhtautua monella tavalla; ongelma nousee siitä, jos toiset ovat innostuneita ja kokevat toiminnan yhdistävän ihmisiä ja auttavan työssä jaksamisessa ja työn tekemisessä. Silloin toisten ilmaisema vähättely voi aiheuttaa ristiriitoja: yhteisö jakautuu niihin jotka suhtautuvat taidetoimintaan innostuneesti ja kriittikoihin tai ”boikotoijiin”, kuten eräässä työyhteisössä toiminnasta pois jääneitä kutsuttiin. Esiin nousee helposti myös kysymyksiä kuten ”jos et halua sitoutua tähän toimintaan, haluatko sitoutua meihinkään?” Toisaalta sekin pitää hyväksyä, että kaikki eivät ole yhtä innostuneita taidetoiminnasta.

Taidetoimintaan suhtautuminen voi myös tuoda näkyväksi tavan suhtautua työhön ja sen tavoitteisiin. Jotkut haluavat toiminnalle selkeät ja jäsenneyt tavoitteet pystyäkseen toimimaan, toiset taas kokevat, että juuri tekeminen ilman tavoitteita auttaa saavuttamaan flow-kokemuksen. Taidetyöskentely voi auttaa havaitsemaan omia tapojaan toimia. Vaadinko itseltäni täydellisyyttä? Teenkö asiat valmiiksi vai aloitanko uuden ennen kuin edellinen on prosessoitu? Keskitynkö, vai luulenko vain keskittyväni? Myös erilaiset asenteet tulevat näkyviin. Vetäytyminen, epäily, kriittisyys, heittäytyminen tai etäisyyden pitäminen voivat kertoa suhtautumisesta työhön ja työyhteisöön, mutta ne voivat myös tuoda esiin uusia puolia itsestä tai työkavereista.

- Taideperustainen toiminta tuo näkyväksi erilaisia asenteita ja arvoja. Osa työntekijöistä on hyvin tavoiteorientoituneita, mikä näkyy myös taidetoiminnassa. Toiminnalta halutaan tuloksia sen sijaan että ”vain tehtäisiin”. Sen hyväksyminen, että toiminta voi tuoda tullessaan jotain arvaamatonta, saattaa olla haasteellista tulosorientoituneelle mielelle.
- Taidetoiminta tuo näkyväksi myös sitä, miten työntekijät sitoutuvat työyhteisöönsä, ja miten paljon haluavat avata itseään muille. Erilaiset sitoutu-

misen tavat ja asteet aiheuttavat usein ristiriitoja, kun osa on varautuneita ja osa heittäytyy toimintaan koko sydämellään. Sen hyväksyminen ja avaaminen mistä erilaiset näkemykset ja tavat sitoutua johtuvat, voisi helpottaa yhdessä työskentelyä myös jatkossa.

- Työkaveriin tutustuminen ja tämän taustojen tunteminen edesauttaa työn tekemistä ja yhteistyön sujumista. Taidetoiminnan avulla tutustuminen tapahtuu luontevasti ja esiin tulee erilaisia asioita kuin normaalissa jokapäiväisessä kanssakäymisessä.

### **Esimerkki 3: Työyhteisön historia, nykyisyys ja tulevaisuus**

”Me ollaan aina oltu yhdessä”

Työyhteisö on toiminut yhdessä vuosikymmeniä. Niin ainakin ajatellaan – suurin osa ihmisistä on tuntenut toisensa pitkään, käynyt päivittäin yhdessä kahvilla, tehnyt töitä saman käytävän varrella ja kohdannut organisaatiomuutokset yhdessä. Taidetyöskentelyn kautta on tarkoitus lähteä katsomaan, miten tähän on tultu: mistä kukin on saapunut työyhteisöön ja tähän työhön, millaisia vaiheita on ollut, millaisia muutoksia on kohdattu matkan varrella, millaisia muistoja itse kullakin on. Onko olemassa organisaation yhteistä muistia, vai onko vain yksilöiden kokemuksia?

Työpajoissa lähdetään erilaisin keinoin hahmottelemaan työyhteisön historiaa, nykyisyyttä ja tulevaa. Jana, jossa asettaudutaan aikajärjestykseen sen mukaan milloin työpaikkaan on tultu, paljastaa paljon: eläkkeelle jääviä on suuri porukka, 1990-luvun laman aikana tulleita ei juurikaan ole. Yllättävän paljon on kuitenkin myös 2000-luvulla mukaan tulleita. Käsitys siitä, että ”me ollaan aina oltu yhdessä” ei siis pidäkään täysin paikkaansa. Myös työelämän eri vaiheet tulevat selvästi näkyviin: 1970-luvulla on ollut varaa rekrytoida ihmisiä, laman aikana ei. Yksi 1990-luvulla taloon tulleista sanoo sen ääneen: ”Minä edustan lamaa!”

Vuosikymmenten aikana työtavat ovat muuttuneet suuresti. Omaa työhistoriaa ja työtapoja muistellaan kirjoittamalla, kuvien avulla ja kertomalla yhteistä tarinaa. Muistot kietoutuvat toisiinsa, ja jokaisen oma historia asettuu osaksi yhteistä kertomusta. Monenlaisista muutoksista, enemmän tai vähemmän

rangoista, on selvitty yhdessä. Yllättäviäkin asioita paljastuu: koskaan ei ole tullut puheeksi, mitä työkaveri on aiemmin tehnyt. Yhdistäviä linkkejä löytyy, uusia kontakteja syntyy. Esiin tulee myös erilaisia tapoja suhtautua työhön. 1970-luvulla taloon tulleet ovat kasvaneet erilaiseen työelämään kuin 2000-luvun kasvatit. Muutosta on tapahtunut, paljon ja monilla alueilla.

Yhteinen historia kirjataan voimaperille kuvin ja sanoin ja laitetaan esille työpaikan käytävälle. Siellä on jo kymmenisen vuotta sitten yhdessä tehty ryijy; sekin on osa tämän työyhteisön historiaa.

Työelämän, oman työyhteisön ja organisaation eri vaiheita voidaan tehdä näkyväksi taiteen keinoin. Vaikka niistä puhuttaisiinkin, ne saattavat aueta aivan eri tavoin esimerkiksi kuvallisen muistelutyön avulla. Ymmärrys oman organisaation historiasta, menneisyydestä ja nykytilanteesta auttaa ymmärtämään, miksi ollaan tässä ja toimitaan näin. Historiallinen ymmärrys ajan kerroksellisuudesta<sup>17</sup> organisaation kulttuurissa ja toimintatavoissa voi yhdistää sukupolvia ja auttaa hahmottamaan työpaikan toimintatapoja ja organisaatiota. Ajan kerroksellisuudella tarkoitan tässä sitä, että työyhteisössä ja organisaatiossa on läsnä eri aikoina mukaan tulleita ihmisiä, työtapoja ja käytäntöjä. Jotkut asiat ovat ”eläneet” organisaation perustamisen ajoista asti, ja asenteet työtä kohtaan saattavat tulla vielä kauempaa, esimerkiksi omien vanhempien asenteista tai tavasta tehdä työtä. Toiset asiat, esimerkiksi sosiaalisen median käyttö yhteydenpidossa, taas ovat täysin uusia. Kaikki nämä asiat, ja tietysti ihmiset, elävät työyhteisössä sulassa sovussa, käytännöissä ja työntekijöiden mielessä.

Myös sitoutuminen ja suhde työhön saattaa olla eri sukupolvien edustajilla erilaista.<sup>18</sup> Taidetoiminta tuo usein näkyviin asenteita: tehdäänkö työtä ”työn vuoksi”, intohimosta, tunnollisuudesta ja vastuuntunnosta, palkan takia vai onko jokin muu syy ensisijainen? Kärjistäen: ”Tunnollinen sukupolvi” ja ”työs-

---

17 Ks. Fernand Braudel 1980, 27–52.

18 Erot sukupolvien välillä liittyvät esimerkiksi siihen, miten yhteiskunnalliset ja työn muutokset otetaan vastaan tai mitä työltä odotetaan. [Moisio & Huuhtanen 2007, 12.] Eri sukupolvista työssä ks. Ahonen ym. 2010; Zemke et. al. 2000. Myös Tuominen & Pohjakallio 2012, 37. Eri-ikäisten johtamisesta ks. Nuutinen, Heikkilä-Tammi, Manka & Bordi 2013.

säviihtyjien sukupolvi” voivat kokea sekä työn tekemisen motiivit että toiminnan tavoitteet hyvinkin eri tavoin. Suhde työhön ei tietenkään välttämättä ole sukupolvikysymys. Silti on välillä hyvä pysähtyä miettimään ja keskustelemaan, miten työntekijät näkevät työnsä tarkoituksen ja tavoitteet, ja miten nämä ovat suhteessa yrityksen tai organisaation yleisiin tavoitteisiin.<sup>19</sup>

Eräässä työyhteisössä työntekijät pohtivat, miten ”pienien prosessien läpikäynti voi auttaa siinä, että kun tulee sellainen oikein tiukka prosessi, että menettää terveytensä tai muuta. Niin se malli tulee jostain alitajunnasta, että ’kyllä minä tästä selviän.’” Samaisen työyhteisön lähiesimies sanoi yllättyneensä siitä, miten ei-niin-miellyttävän kokemuksen kautta on voinut seurata jotain hyvää, ja itse on oppinut että voi tehdä jotain uutta. Taidetoiminnassa muutosta tapahtuu vähitellen, hallittavassa mittakaavassa ja turvallisissa olosuhteissa.

Taideprosessin läpikäyminen voi jatkossa antaa uskoa siihen, että oma ja työyhteisön selviytymiskyky on kasvanut, ja muutoksista selvitään. Erityisesti väis-tämättömissä muutosvaiheissa taidetoiminta avaa mahdollisuuksia kohdata muutokseen liittyvät pelot ja työstää niitä sekä auttaa löytämään uusia näkökulmia muutokseen.<sup>20</sup> Taideperustaisessa toiminnassa prosessi on tärkeä, yleensä tärkeämpi kuin lopputulos tai taidetuotos (joka toki sekin on merkityksellinen). Toiminta on usein luonteeltaan sellaista, että asioita tulee käsiteltyä ikään kuin huomaamatta, korostamatta erikseen että ”nyt tässä tehtävässä pohditaan muutosta”. Epävarmuuden sietäminen, oman epätäydellisyyden havaitseminen, mukavuusalueiden ulkopuolelle meneminen ja väsyminen kuuluvat prosessiin. Työelämässä on totuttu siihen, että tulosta syntyy heti ja se on näkyvää. Taideperustaisen toiminnan aikasyklit ovat usein erilaisia: toiminta tapahtuu hetkessä, mutta vaikutukset ja merkitys saattavat syntyä vasta ajan kanssa.

- Taiteen keinoin organisaation historia ja jokaisen työntekijän paikka siinä tulevat näkyväksi. Tämä auttaa hahmottamaan rooleja, organisaatiokulttuuria ja toimintatapoja uudella tavalla.

---

19 Ks. Tuominen & Pohjakallio 2012.

20 Ks. Tuisku 2012, 31.

- Organisaatioissa on olemassa töitä, työn tekemisen tapoja, asenteita ja käytänteitä eri ajoilta. Näiden näkyväksi tekeminen auttaa ymmärtämään erilaisia tapoja tehdä työtä ja suhtautua työhön.
- Eri sukupolvia edustavilla työntekijöillä on erilaisia odotuksia ja tapoja suhtautua työhön. Näiden näkyväksi tekeminen auttaa ymmärtämään ja työskentelemään yhdessä.
- Historian tunteminen auttaa elämään nykyhetkessä ja suuntaamaan tulevaan.
- Taidetyöskentelyn prosessin läpikäyminen voi auttaa kohtaamaan muutoksia ja antaa valmiuksia nähdä muutos positiivisena.

#### **Esimerkki 4: Taidelähtöinen toiminta työnä**

”Ethän sinä palkkaa tarvitse?”

Taiteilija on pyydetty mukaan hankepalaveriin. Tarkoituksena on suunnitella työyhteisön hyvinvointia tukevaa toimintaa. Palaveri kestää kaksi tuntia, ja sen jälkeen sovitaan vielä toinen palaveri. Työpajasarjan hinnasta sovitaan palaverin lopussa.

Palavereja tulee lisää. Toimintaa suunnitellaan pitkään ja hartaasti, ja taiteilija käyttää siihen myös omaa aikaansa. Neljän palaverin jälkeen hän ei vielä ole nähnyt yhtään työyhteisön edustajaa, vain projektin työntekijöitä sekä työpajainsa, jonka kanssa aikoo toiminnan toteuttaa.

Työpajat sujuvat hyvin, kaikki ovat tyytyväisiä. Toiminnan päätyttyä taiteilija kysyy, voiko hän laskuttaa myös suunnitteluun ja palaverointiin käyttämänsä tunnit. Matkakulut hän ilman muuta laskuttaisi, ja tietysti sovitut työpajat. Vastaus on, että ei, suunnitteluun käytettyä aikaa ei voi laskuttaa. Hankkeen työntekijä tuo myös esiin, että hänen mielestään taiteilija on itse saanut samalla opastusta ja koulutusta, eikä työtä voida oikeastaan pitää oikeana työnä, koska taiteilijahan tekisi tällaista joka tapauksessa ja hän myös saa samalla kokemusta. Tällaisesta ei aiemmin ole ollut puhetta, joten taiteilija on yllättynyt ja pahoillaan.



Jälkeenpäin taiteilija kuulee, että eräs projektissa harjoittelijana mukana ollut opiskelija soveltaa nyt häneltä oppimiaan toimintatapoja ja menetelmiä. Ilman taiteilijakoulutusta. Kun taiteilija kysyy miten hän voi tehdä näin, varastaa toisen luomat ideat, vastaa työntekijä, ettei ideoita ja toimintaa kukaan voi omistaa. Taiteilija kokee tulleen hyväksikäytetyksi. Hän ei ymmärrä, miten toinen voi aliarvioida hänen ammattitaitoaan näin: eikö vuosien kokemuksella muka ole mitään merkitystä, voiko kuka vain tuosta vain ”ottaa käyttöön” toimintatapoja? Mitä tämä jatkossa aiheuttaa työyhteisöissä tai taideperustaisen toiminnan kentällä?

### ”Aika kallista”

Taiteilija, projektityöntekijä, työyhteisön edustaja ja taidepajoja myyvän organisaation edustaja ovat kokoontuneet palaveriin. Tarkoituksena on kehittää taidetuote, jota voidaan myydä erilaisille työyhteisöille, joko muutaman työpajan sarjana tai osana esimerkiksi kehittämispäivää. Projektihenkilöt ja työyhteisön edustaja ovat jo kokeilleet toimintaa ja ovat vakuuttuneita sen soveltuvuudesta monenlaiseen yhteyteen ja toimivuudesta. Heillä on vahva luottamus taiteilijan ammattitaitoon.

Asiakkaan edustaja, markkinointialan ammattilainen, on mukana ensimmäistä kertaa. Tarkoituksena on yhdessä sopia hinta työpajalle. Kuullessaan ehdotuksen hän toteaa: ”Aika kallista on tämä taiteilijan työ, tuntipalkka on huima!” Kukaan ei kuitenkaan hermostu tai ala puolustella. Yhdessä käydään läpi, mistä hinta koostuu: materiaalit, provisiot, tilavuokra, matkakulut, taiteilijan suunnitteluun ja valmisteluun käyttämä aika sekä varsinainen palkka työstä. Tuntipalkaksi ei loppujen lopuksi jää kovinkaan suurta summaa. Silti tarkoitus olisi, että hän voisi elättää itsensä tällä toiminnalla. Palaveri päättyy yhteisymmärrykseen. Hinta on sovittu, on syntynyt yhteinen ymmärrys. Toimintaa voidaan alkaa markkinoida.

Esimerkit kertovat todellisista tilanteista. TAIKA-hankkeen aikana on tullut esiin monenlaisia käytäntöjä, toimintatapoja ja asenteita liittyen taidetoimintaan työnä, työelämän käytäntöihin sekä kirjoitettuihin ja kirjoittamattomiin sääntöihin ja sopimuksiin. TAIKA-hankkeessa olemme pyrkineet pitämään huolta siitä, että taiteilijoille pitää maksaa oikeaa palkkaa, oikeasta työstä. Silti monta kertaa olemme joutuneet tilanteisiin, joissa on pitänyt miettiä ja keskustella kysymyksistä kuten mitä on työ, mistä sen hinta koostuu, miksi pitäisi maksaa siitä että joku toteuttaa sellaista mitä muutenkin tekisi. Hanketyö sisältää kehittämistoiminnan piirteitä, joten jos taiteilija saa samalla itselleen lisäkoulutusta, pitääkö hänelle maksaa täyttä palkkaa? Perustellusti voidaan kuitenkin kysyä, lähtisikö niin sanottu peruskonsultti tekemään työtä samalla hinnalla kuin millä taiteilijat tällä hetkellä työskentelevät työelämän kehittämissuunnitelmissa. Taide ja kulttuuri mielletään usein edelleen harrastukseksi tai vapaaehtoistoiminnaksi.

Kulttuurialalla rahasta ei useinkaan puhuta.<sup>21</sup> Tai puhutaan, siinä mielessä, että ei ole rahaa eli resursseja. Konkreettista rahasta puhumisen tapaa, hinnoista neuvottelua ja sopimista niin että yksimielisyys ja yhteisymmärrys syntyisi, ei monestikaan heti löydy. Eräs taidetoimintaan perustuvaa koulutusta toteuttava kollega kiteytti yhden keskustelun näin: ”Hän (ostaja) keskusteli selvästikin kulttuurialan tekijän kanssa, minä taas keskustelin vanhana ammattiyhdistysaktiivina, joka on ylpeä osaamisestaan ja tietää miten palkasta neuvotellaan. Kun hän ymmärsi missä mennään, keskustelu alkoi sujua, ja hän hyväksyi pyytämäni hinnan”. Esimerkit kertovat myös siitä, että työelämässä halutaan käyttää taiteilijoita, mutta ei työelämän säännöillä. Taiteilijat eivät välttämättä osaa pitää puoliaan hintaneuvotteluissa ja heidän helposti odotetaan tekevän puoli-ilmaista työtä. Usein on myös niin, että asiakas ei itse ymmärrä mitä työpajassa tehdään ja siksi neuvotteluja käydään enemmän kuin ”normaalisti”, jolloin neuvottelut otetaan taiteilijan ajasta eikä niitä lasketa palkalliseksi työajaksi. Taiteilija suostuu tähän saadakseen työn ja pitääkseen asiakkaan tyytyväisenä.

Taidelähtöisen toiminnan toteuttaminen työyhteisöissä tuo esiin asenteita, toimintatapoja ja käytänteitä liittyen esimerkiksi siihen, mitä pidetään työnä, miten se perustellaan ja miten sitä mitataan rahassa ja ajassa. Taidetoiminta työnä eroaa

---

21 Ks. Koivisto 2012.

monista muista työn tekemisen muodoista, ja keskustelu rahasta tuo näkyviin, mistä työ koostuu. Taidetoiminnan suunnittelu, siitä puhuminen, neuvottelu rahoituksesta ja toiminnasta avaa näkymän työelämään: miten tällaista toimintaa arvotetaan, mitä siitä ollaan halukkaita maksamaan, miten taiteilijan työtä arvostetaan ja millä ehdoin neuvotteluja käydään. Lähtökohta ei voi olla se, että taiteilija joutuu puolustelemaan tekemistään. Hänen on kuitenkin hyvä osata kertoa, mitä on tekemässä. Selkeät suunnitelmat ja toiminnan avaaminen siinä määrin kuin se on mahdollista (esimerkiksi tuotekortteina) helpottavat keskustelua ja yhteisymmärryksen syntymistä.

- Taideperustaisen toiminnan toteuttaminen tekee näkyväksi asenteita: mitä pidetään työnä? Miten työtä arvostetaan, paljonko siitä ollaan valmiita maksamaan?
- Keskustelu rahasta ja hinnoittelun avaaminen asiakkaalle tuo näkyviin, mistä työ koostuu.
- Selkeät suunnitelmat ja toiminnan avaaminen siinä määrin kuin se on mahdollista helpottavat keskustelua ja yhteisymmärryksen syntymistä.

### Voiko taidelähtöisen toiminnan vaikutuksia todentaa?

Kuten jo artikkelin alussa totesin, ajattelen, että taidelähtöinen toiminta voi toimia kanavana, katalysaattorina sille, että asiat tulevat näkyväksi, ja sitä kautta huomatuiksi ja ymmärretyiksi. Mutta onko taidelähtöisellä toiminnalla vaikutuksia, ja miten näitä vaikutuksia pitäisi, tai voitaisiin, todentaa? Lopuksi pohdin tätä kysymystä suhteessa siihen keskusteluun, jota kulttuuripolitiikan kentällä on käyty taide- ja kulttuuritoiminnan vaikutuksista.

Kulttuuri- ja taidetoiminnan vaikutusten arviointia, todentamista ja mittaamista on pohdittu paljonkin viime vuosina, ja etenkin mittaamista kohtaan on esitetty perusteltu kritiikkiä. Prosesseille tyypillistä on dynaamisuus, kokemuksellisuus, elämyksellisyys ja tulkinnallisuus. Syy-seuraussuhteet ovat vaikeasti jäljitettäviä ja ennakoimattomia, ja vaikutukset tulevat esille pitkien aikojen kuluessa.<sup>22</sup>

---

22 Pirnes 2012; Vaikuttavuusindikaattorit... 2009.

Vaikutukset saattavat myös olla täysin odottamattomia. Professori Marja-Liisa Honkasalo kritisoi vaikuttavuusajattelun lähtökohtia: ”Yksinkertainen vaikuttavuusmalli välkkyi helposti niiden unelmissa, jotka tekevät hanke- ja tutkimussuunnitelmia. Tärkeämpää on osoittaa, mistä kausaalimalli on peräisin ja suhtautua kriittisesti tieteen- ja taiteenvälisen tutkimuksen alalle hivuttautuvaan luonnontieteellisen tutkimuksen asetelmaan ja sen sisältämään valtasuhteeseen. Varsinainen haaste on sellaisen vaikuttavuusajattelun löytäminen, joka mahdollistaa eri tieteen- ja taiteenalojen itsenäisyyden ja niiden välisen vuoropuhelun.”<sup>23</sup>

Tässä julkaisussa olemme pyrkiessämme irtautumaan vaikuttavuusajattelun yksinkertaistavista malleista. Taidelähtöisen toiminnan vaikutusten tutkiminen edellyttää konkretiaa: sitä, että mahdolliset vaikutukset avataan ja sanallistetaan. Monenlaisten vaikutusten esiin tuominen on perusteltua. Jos me, alan tutkijat, emme tuo esiin sitä miten taidetoiminnalla voitaisiin työelämää kehittää, kuka sen sitten tekee? Eri asia on, millaista tietoa voidaan tuottaa, ja onko tieto ymmärrettävää myös kentän ulkopuolisille. Taideperustaisen toiminnan vaikutukset tulevat usein esiin pienissä, arkipäiväisissä asioissa. Usein muutoksen käytöksessä tai toiminnassa huomaa työkaveri tai ihminen itse. Yksilökohtaista muutosta onkin mahdollista havainnoida ja todentaa, joskin sekin voi johtua monesta syystä, ei vain taidetoiminnasta. TAIKAnkin aikana on myös tullut esiin, että kyselyssä henkilö, joka itse sanoo että ”mitään muutosta ei tapahtunut, ei ollut mitään vaikutusta” onkin vaikkapa esimiehen mielestä muuttanut toimintaansa. Kokeemus on subjektiivinen.

Jos taideperustaisen toiminnan vaikutuksia jatkossakin halutaan tehdä näkyväksi, paras tapa on kuvata, kertoa ja analysoida konkreettisia esimerkkejä. Seurantatutkimukset, pitkän aikavälin tutkimukset ja osallistuva, jatkuva havainnointi jossa tutkija on läsnä tai osa työyhteisöä olisivat tarpeen. Monenlaista ja monialaista tutkimusta tarvitaan. Myös monenlaiset tutkimusaineistot auttavat näkemään ilmiötä ja tapahtumia eri näkökulmista.

Vaikutukset ovat eri tasoisia, eriaikaisia ja monensuuntaisia, eikä todentaminen ole helppoa. Taidetoiminnalla ei voida vaikuttaa rakenteellisiin ongelmiin kuten

---

23 Honkasalo 2013, 137.

työttömyyteen ainakaan kovin suuressa mittakaavassa. Niillä voidaan kuitenkin luoda hyvinvointia yksilöille ja yhteisöille, tehdä asioita näkyväksi, auttaa kehittämään organisaation toimintaa ja herättää keskustelua. Kokemustieto on joiltain osin yleistettävissä: kun samansuuntaisia esimerkkejä on riittävästi, voidaan jo sanoa että ”tämä on todennäköinen vaikutus”. Vaikutuksia ei kuitenkaan voida taata, eivätkä ne ole samanlaisia kaikissa työyhteisöissä. Vastuu muutoksesta ja sen ylläpitämisestä myös säilyy työyhteisöllä itsellään.

Eriilaisten – ja samankaltaisten – kokemusten konkretisointi ja näkyväksi tekeminen on ensisijaisen tärkeää. Yleistykset ja tiivistykset, joiden pohjalta taas voidaan esittää johtopäätöksiä ja oletuksia, syntyvät yksilöiden ja yhteisöjen kokemusten pohjalta, eivät niistä erillään ja irrallaan. Ei ole olemassa ”työelämää” ilman työntekijöitä, ihmisiä, jotka jokapäiväisessä arjessaan elävät osana työyhteisöä, sen iloja ja suruja. Tavallinen (työ)arki on se, jota itse haluan olla kehittämässä paremmaksi.

### Kirjallisuus:

Aaltonen, Vesa 2011: Valokuvaaja hoitokodissa. Julkaisussa Taide käy työssä. Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöissä. Toim. Anu-Liisa Rönkä & al. TAIKA-hankkeen julkaisu. Lahden ammattikorkeakoulu, Lahti.

Ahonen, Guy, Hussi, Tomi & Pirinen, Helka 2010: Y-sukupolvi haastaa johtamisen Suomen työelämässä. Syrjäytymisen kustannukset ja tulevaisuuden työelämään liittyvät mahdollisuudet. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2010.

Braudel, Fernand 1980 [1969]: On History. Translated by Sarah Matthews. The University of Chicago Press.

Eriksson, Mikael 2009: Expanding your comfortzone – the Effects on Artistic and Cultural Intervention on the Workplace. A Study of AIRIS 2005–2008.

Heimonen, Kirsi 2012: Koska olet. Taidetoiminta muistisairaitten hoitokodissa. Helsingin Diakonissalaitos, Helsinki.

- Honkasalo, Marja-Liisa 2013: Kulttuuri, terveys ja hyvinvointi – millä ehdoilla yhtälö on mahdollinen? Julkaisussa Turku 2011. Tieteen kulttuuripääkaupunki. Toim. Jukka Vahlo & Sampo Ruoppila. Artikkelikokoelma pdf-muodossa: Turku 2011 - Tieteen kulttuuripääkaupunki. Artikkelikokoelma flash-muodossa: Turku 2011 – Tieteen kulttuuripääkaupunki (<http://turku2011.smartpage.fi/en/capital-of-science-and-culture/> ).
- Koivisto, Nelli 2012: Talous on kulttuuri ja kulttuuri ajaa taloutta. Julkaisussa Uutta osaamista luomassa. Työelämän kehittäminen taiteen keinoin. Toim. Päivi Rantala & Satu-Mari Korhonen. TAIKA-hankkeen (ESR) julkaisu. Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Levi, Giovanni 2001: On Microhistory. Teoksessa Peter Burke (ed.): *New Perspectives on Historical Writing*. Polity Press, Cambridge, 97–119. (toinen painos, 1. painos 1991).
- Merkkiniemi Heini 2012: Musiikkityönohjaus ja bändisoitto tiimien valmennuksessa. Teoksessa *Luovuutta työhön. Taidelähtöiset menetelmät työhyvinvoinnin ja työnohjauksen välineinä*. Toim. Piia Laine. UNIPress, 35–64.
- Moisio, Elina ja Huuhtanen, Heljä 2007: *Arki hallussa? Suomalaisten asiantuntijoiden näkemyksiä työstä, perheestä ja vapaa-ajasta vuonna 2015*. Delfoi-paneelin tuloksia. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Nuutinen, Sanna, Heikkilä-Tammi, Kirsi, Manka, Marja-Liisa & Bordi, Laura 2013: *Vuorovaikutteinen johtajuus työssä jatkamisen keinona*. Toimintatutkimus eri-ikäisten johtamisesta kolmessa organisaatiossa. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu, Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampere.
- Peltonen, Matti 1999: *Mikrohistoriasta*. Gaudeamus, Helsinki.

- Pirnes, Esa 2012: Esitykset Työelämän tutkimuspäivien Taiteet työelämässä -työryhmässä 8.11.2012 ja Kulttuuri, terveys ja hyvinvointi -hankkeen seminaarissa Turun yliopistossa 13.11.2012.
- Rantala, Pälvi 2009: Erilaisia tapoja käyttää kylähullua. Kalkkimaan pappi aatteiden ja mentaliteettien tulkkina 1800-luvulta 2000-luvulle. k&h, Turku.
- Rantala, Pälvi, Linjakumpu, Aini, Wallenius-Korkalo, Sandra & Kraatari, Eliza 2010: Ihmisen kokoinen kehitys. Taide ja kulttuuri hyvinvoinnin katalysaattoreina Lapissa. TAIKA-hankkeen (ESR) julkaisu. Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Rantala, Pälvi 2011: Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöihin: prosessianalyysi. Julkaisussa Taide käy työssä. Toim. Anu-Liisa Rönkä & al. TAIKA-hankkeen (ESR) julkaisu. Lahden ammattikorkeakoulu, Lahti.
- Tuisku Katinka: Luovuuden ja luovan toiminnan merkitys työhyvinvoinnille. Teoksessa Luovuutta työhön. Taidelähtöiset menetelmät työhyvinvoinnin ja työnohjauksen välineinä. Toim. Piia Laine. UNIPress 2012, 17 – 34.
- Tuominen, Saku & Pohjakallio, Pekka: Työkirja. Työelämän vallankumouksen perusteet. WSOY 2012.
- Vaikuttavuusindikaattorit kulttuuripolitiikan tietopohjan vahvistajina. Opetusministeriön julkaisuja 2009: 57.
- Zemke, Ron, Raines, Claire & Filipczak, Bob: Generations at work: Managing the clash of boomers, gen xers, and gen yers in the workplace. AMACOM, New York 2000.

Kirsi Heimonen

# Askellus joustavuudesta jatkumoon?

Keskustelu taidetyöpajojen merkityksestä  
sosiaali- ja terveysalalla

## Maaston paikannus

Pohdin artikkelissa taideperustaisten menetelmien suhdetta työntekijöihin, työhön, asiakkaisiin tai asukkaisiin, taiteilijoihin, taiteeseen ja yhteisöihin sosiaali- ja terveysalalla.

TAIKA-hankkeen taidetyöpajoihin osallistui neljä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysalan yksikköä<sup>24</sup>, joista kolme on vanhustenkeskusta ja yksi aikuis-sosiaalityön yksikkö. Jokaisesta yksiköstä osallistui kaksi työntekijää yhteisiin työpajoihin ennen taiteen ammattilaisten siirtymistä yksiköihin. Neljä taidealan ammattilaista<sup>25</sup> ohjasi työpajat, ja sen jälkeen he valikoituivat – osallistujat saivat toivoa tiettyä taidealaa yksikkönsä – tiettyihin yksiköihin. Noin 120 asukasta tai asiakasta ja noin 80 työntekijää osallistui 74 taidetyöpajaan, jotka alkoivat syksyllä 2012 ja päättyivät vuoden 2013 alussa. Osallistujia kussakin työpajassa oli kymmenkunta. Taiteen ammattilainen kirjoitti suunnitelman ja palautteen jokaisesta ohjaamastaan työpajasta. Samoin työntekijät, jotka osallistuivat työpajaan, kirjoittivat palautteen joko yksin tai yhdessä työkollegan kanssa, vaikka palaute jäi usein niukaksi. Taiteen ammattilaisella oli ainakin yksi

---

24 Olen nimennyt yksiköt päälimansuuntien mukaan: pohjoinen, etelä, itä ja länsi.

25 Työpajojen ohjaajista yksi oli kuvataiteilija, kaksi tanssitaiteilijaa ja yksi museopedagogi.



kontakti, yhteyshenkilö yksikössä, ja heitä kannustettiin työskentelemään yhdessä. Reflektiotyöpajat järjestettiin taidetoiminnan välillä taiteen ammattilaisille ja toimintaan sitoutuneille työntekijöille ja niissä pohdimme yhteisesti työpajoissa esiin nousseita kysymyksiä.

Toimin hankkeessa taiteilija-tutkijana, altistun tapahtumille, olen osa niitä. Kirjoitan ruumiillisuuden merkityksestä ja taiteen perustasta työssäni artikkelissa ”Ruumiillisuus tutkimusmenetelmien keskiössä”. Ruumiillisuus ja aistisuus on ollut myös perustani kaiken materiaalin keräämisessä ja kerääntymisessä tiedoksi.

Tutkimussadutukset, joita tein jokaisessa yksikössä ennen taidetyöpajoja ja niiden jälkeen, osallistujien kirjoittamat palautteet työpajoista sekä osallistumiseni työpajoihin muodostavat materiaalia, samoin reflektioltapäivät, jotka tukevat työpajoista luotuja merkityksiä. Tutkimussadutus<sup>26</sup> on ihmisen tai ryhmän kuulemisen menetelmä, joka paikantaa ihmisen hetkeen ja (työ)yhteisöön. Se mahdollistaa vanhojen tapojen tarkastelun ja uusien ajatusten oivaltamisen. Tutkimussadutin jokaista työpajan ohjaajaa toiminnan päätteeksi.<sup>27</sup> Olen myös ehdottanut ratkaisuja taiteilijoille syntyneisiin ongelmatilanteisiin, kun olen lukenut heidän palautteensa työpajoista tai keskustellut yksiköissä heidän kanssaan. Työntekijöiden ja taiteilijoiden kirjoittamat palautteet työpajoista on kerätty ensisijaisesti mentorointikirjaa<sup>28</sup> varten, käytän niitä seuraavissa kolmen eri maiseman kuvauksissa. Olen tutustunut myös koko hanketta käsittävän tutkimuskyselyn vastauksiin, jotka liittyvät osallistuneisiin Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysalan yksiköihin. Materiaalia on kertynyt runsaasti, koska sitä on kerätty eri tarkoituksiin.

Kokemuksista luodut merkitykset ovat tarkasteluni ytimessä ja kokemuksista kirjoittaminen vie fenomenologiseen lähestymiseen, jossa kuvausten moninaisuus on läsnä. Fenomenologiset kuvaukset etsiytyvät siihen, mitä ihmisen on vaikea nähdä.<sup>29</sup> Taiteen vaikuttavuuden tutkiminen on moninaista, vakuuttavuuden

---

26 Ks. tutkimussadutus: ”Ruumiillisuus tutkimusmenetelmien keskiössä”.

27 Alaviitteissä lukee tutkimussadutus ja päivämäärä, sadutin taiteilijoita eri päivinä.

28 Kirsti Nieminen ja Eila Sainio Diakonia-ammattikorkeakoulusta toimittavat TAIKA-hankkeen mentorointiin liittyvän kirjan, joka ilmestyy vuoden 2013 lopussa.

29 Simon Glendinning, *In the Name of Phenomenology*. 2007, 27.

mittaaminen on ongelmallista ja näin tutkimus on ollut lähinnä lääketieteellistä ja yhteiskuntatieteellistä.<sup>30</sup> Eleanora Belfiora ja Oliver Bennett kirjoittavat ”työkalusarjalähestymisestä”, yksi-koko-sopii-kaikille, kun taiteen vaikutuksia arvioidaan. Se tarkoittaa yksinkertaistamista ja popularisointia.<sup>31</sup> Fenomenologisessa lähestymistavassa yksittäiset kokemukset ovat keskiössä, mutta ne eivät sulkeudu vain itseensä. Intersubjektiivisuus, samankaltaisten kokemusten jakaminen ja pohdinta avaavat ilmiön keskusteluun, koetun merkityksistä voidaan puhua. Ihmiset ovat muodostaneet merkityksiä puheessa ja osin kirjoituksessa, jäljitän niitä.

Olen muodostanut pääteemat: joustavuus, jatkuvuus ja juurtuminen. Joustavuuteen sisältyy alateemana rytmin muutos, jatkuvuudessa keskustelen sen ehdoista ja sisäistymisestä ja lopuksi pohdin juurtumista. Tässä luvussa esitän maaston ja kolme vaelluksen tapaa erityisesti vanhustyön yksiköissä. Välillä kirjoittaminen ajalehti toiveiden ja epäilysten aallokossa, tämänkaltainen teksti on erotettu kursiivilla:

*Miten abtaudun vaikuttavuudesta kirjoittamiseen, kun taiteesta puhuttaessa, tapah-tumisia tarkastelemalla uskon singulaarisuuteen, tapah-tumien ainutlaatuisuuteen, niiden ennakoimattomuuteen. Olen ristituulessa: tavoitteet, yleistysten valtatie jyrää voimalla eteenpäin. Miten säilyttää ei-tiedon<sup>32</sup> läsnäolo, lihan läsnäolo, ihmetytely, kun tunnistan toiveiden tynnyrin paukkeen? Tiedon toisella puolella kuultava ei-tieto on toisenlainen maisema; olen eksynyt majoilemaan sinne, vieraus ja tuttuus puristautuvat siellä liki. Minä huuhtoutuu, ego haalistuu. Asetun kuulemaan Sinua, aina toista. – Merkitysten tiheä verkko kutoutuu jokaisen osallisen näkyvistä ja näkymättömistä langoista. Mallit ja työkalupakit hajoavat, irtoavat liitoksistaan. Massiivinen materiaali ei notkistu muotteihin. Kieli, jota ympärilläni puhutaan,*

30 Hanna-Liisa Liikanen esittelee kulttuuriin, hyvinvointiin ja terveyteen liittyvää tutkimustietoa. Liikanen, *Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia*. 2010, 58–67.

31 Eleanora Belfiora and Oliver Bennett, Beyond the “Toolkit Approach”: The Arts Impact Evaluation Research and the Realities of Cultural Policy-Making. *Journal for Cultural Research*. 2010, 14: 2,121.

32 Kirjoitan ei-tiedosta, ei-tietämisestä tietynlaisena varmuutena mutta sanoilta pake-neva. Bataillen mukaan ei-tieto altistaa aikaisemman tiedon. Georges Bataille, *Inner Experience* 1988, 52.

*puskee seinän väliimme, etäännyin tilanteesta. Halajan hämähäyryyttä ja hiljaisuutta tapahtumisen ehtona. Kuulla, ihmetellä. Jotain voi tapahtua tai jokin voi vetäytyä, tahdon valta on mitätön, kontrolli karkottaa tapahtumisen.*

### **Kolme vaelluksen tapaa**

Esitän kolme vaelluksen tapaa, jotka muodostuvat kolmen vanhustyön yksikön työntekijöiden palautteista taidetyöpajoista, joihin he osallistuivat asukkaiden kanssa syksyllä 2012. Ne johdattavat työntekijöiden asenteisiin sekä tapaan puhua taideperustaisista työpajoista ja osallistumisen ehdoista.

Ensimmäinen vaellus pursuaa (yltiö)positiivisista menoja: ”Oi miten ihanaa, rentouttavaa, läsnäoloa hetkessä! Paljon ideoita, jotka siirtyvät saman tien asiakaskäyttöön! Voimauttavaa! Kaikki tavoitteet toteutuivat 100%:sesti. Kaikki toimi hienosti, asukkaat olivat mukana ja tyytyväisiä. Työpajassa yllätti positiivisuus ja asukkaiden selkeä innostus ja motivaatio. Myös mahtavat ’taidetuotokset’. Pille-reitä ja pulvereita kyllä riittää, mutta kyllä tekemisen tuoma hyvä olo päihittää monet tropit! Hoitajana koin, että se tuo tavalliseen arkeen vaihtelua, sai ihan eri tavalla kontaktin asiakkaaseen.” Innostuksen hehku palaa voimallisesti lauseissa. Niistä avautuu myös taideperustaiselle toiminnalle annettu paikka sosiaali- ja terveysalan kentällä, jossa taidetoiminta palvelee hoidon ja hoivan tavoitteita. Asetetut tavoitteet saavutettiin; sopimattomia yllätyksiä ei tapahtunut. Jotain merkittävää kuitenkin tapahtui yhteisössä, koska kommunikaation laatu työntekijän ja asukkaan välillä muuttui siinä hetkessä.

Kaikki-on-loistavaa -kommenttien jälkeen vastakommentit keikauttavat tasapainoa toiseen suuntaan: ”Aika oli ehkä hieman liian pitkä (1 h). Monet harjoitteista liian haastavia asukkaillemme. Kaikille asukkaille ’heittäytyminen’ harjoitteisiin ei ole helppoa. Varsinkin jos harjoite on heidän mielestään lapsellinen tai he eivät ymmärrä sen tarkoitusta. Ärsyttävää, että vaikka talo on sitoutunut projektiin niin jotkut osastot eivät osallistu/sitoudu talon ja projektin edellyttämällä tavalla.” Vaelluksen vastahakoisuus paljastuu, kengät puristavat. Työpajan kesto koettu liian pitkänä – siis työntekijän mielestä. Toiminta on ollut joko liian vaativaa tai liian helppoa, ”lapsellista”. Tiukka näkemys siitä, millainen toiminta olisi hyvä asukkaille, heijastuvat taustalla kirkkaana. Viimeiset lauseet kertovat koko toiminnan rakenteesta, työntekijä oli toiminnan yhteyshenkilö, hän otti

vastuun toimivuudesta harteilleen. Kuitenkin, jos kokemus taiteen merkityksestä ei kaiu kollegoissa, tapahtuu turhautuminen. Turhautumisen taustalla on yksimielisyyden toive.

Vastavaellus on lyhin, tarkoituksella, koska työntekijöiden työpajapalaute jäi niukaksi, kirjoittaminen tai palautteen antaminen on heille vaikeaa. ”Odotin että hoitajilta olisi tullut enemmän kritiikkiä, puolesta ja vastaan (...) ei millään saa raapustettua, joillekin todella vaikeaa mielipiteen ilmaisu, ihan mitä vaan, ennen ihmiset paljon suoraselkäisempiä”,<sup>33</sup> toteaa työntekijä kollegoistaan. Kirjoittamisvaikeus voi kertoa myös vaikeudesta sanallistaa kokemusta, sitä vastoin aikuissosiaalityön yksikössä työntekijät olivat tottuneita kirjoittamaan, myös työn laatu ja eri koulutustausta vaikuttavat siihen.

Kirjoittamisen vaikeus on näyttäytynyt vanhustenkeskuksissa, kun työntekijöiltä on pyydetty palautetta koetusta työpajojen jälkeen. Yksilön yhteyshenkilö kuvaa tilannettaan: ”Olen ajatellut monta kertaa että pitääkö taikanne, kun yritän vinkua palautetta. Olen laittanut sähköpostia sähköpostin eteen. Hävyttömän pieni palautteiden määrä, henkilökohtainen pettymys kun minulla ei ole antaa palautteita. Kaikki se hyvä ja ihana mitä tuonut tullessaan on noina hetkinä mennyt tuhka tuuleen.”<sup>34</sup> Kirjoittamisen todellisuus on vieras useimmille lähihoitajille vai onko vaikea kertoa kokemuksistaan? – Kirjoituksessa paljastuu myös pettymys, kun palautekirjoitusta ei ole syntynyt, keskustelua ei ole syntynyt.

Työntekijöiden asenne taidetyöpajoihin vaihtelee. Työntekijät jotka ovat olleet tiiviisti mukana hankkeessa, ovat myönteisiä toiminnalle ja sen arkea muuttavalle mahdollisuudelle. Sitä vastoin vastustajat kaihtavat taidetoimintaa yksiköissä, yhtenä argumenttina lausetta ”siihen ei ole aikaa” on toistettu lukemattomia kertoja. Tähän argumenttiin sisältyy oletus, että jos olisi aikaa, taideperustainen toiminta olisi kenen tahansa toteutettavissa. Tätä tukee lausahdus ”meillä mielettömästi potentiaalia, ettei sen ihmeellisempää, päästäis pois tasapäästämisestä”.<sup>35</sup> Toisaalta ”hoitaja ajattelee että tavoite niin suuri että minusta ei oo siihen.”<sup>36</sup>

---

33 Itä 29.1.2013.

34 Etelä 6. 2.2013.

35 Länsi 15.2.2012.

36 Länsi 15.2.2012.

Toiminta ohitetaan työntekijöille kuulumattomana, koska aikaa hoitotyöltä ei ole. Ajan rajausta on tiukka, tuntiin työpaja koettiin liian pitkänä. Palaan käsitykseen ajasta myöhemmin.

Kaikki-on-loistavaa ja sen vastavaelluksen väliin asettuu kolmas vaelluksen tapa, joka sisältää työntekijöiden empimistä ja osallistumisen ehtoja. ”Parani loppua kohti. Asukkaalla on oltava hoitaja vierellään avustamassa. Riittääkö henkilökunnalla aikaa tähän? Entä innostusta? Aloittaminen aina hankalaa mutta innostamisen myötä lähtee sujumaan. Työpajaan tuntui olevan helppo tulla ja hoitajatkin olivat rennon oloisia. Työpajoja on ollut jo niin monta, ettei niitä tarvitse ’pelätä’. Harjoitteissa ohjeet olivat selkeitä. Antoi miettimisen aiheita. Onko saman henkilön huolehdittava asukkaan hoivasta ja virikkeistä? Viime kerran työpajaan verrattuna ei into maalaamiseen ollut yhtä suurta. Hoitajat joutuvat luovimaan ja viemään asiaa eteenpäin ja houkuttelemaan asukasta työn pariin. Hoitajien, avustajan tai yms. sellaisen henkilön läsnäolo on välttämätöntä, mikäli työpajan vetäjä on ulkopuolinen. Työpajat vaativat etukäteissuunnittelua ja yhteishenkilön osastolla taiteilijan ja osaston välillä.”

Lauseissa avautuu terveysalan ammattilaisen rooli taidetyöpajoissa. Hän houkuttelee, innostaa ja päättää työskentelyn, kun se ei enää suju. Miten sujuvuus määritellään, entä millainen on asema sen perusteella että ei ole ulkopuolinen, että ”tuntee asukkaan”. Voiko toista ihmistä tuntea ja tietää? Miten työntekijä tunnistaa asukkaan toiveet, jos hän ei puhu ja työskentely avautuu uutena, ennen kokemattomana? Kuinka paljon työntekijän omat käsitykset vaikuttavat? Sosiaali- ja terveysalan yksiköissä kontrolli asukkaista ja asiakkaista on tuttu ilmiö, hoito ja hoiva luiskahtavat helposti ihmisen jo-tietämiseen; avautumista ihmiselle, pysähtymistä kuulemaan häntä, puhumatontakin, tapahtuu harvoin, työn ammatillisuus suuntautuu toisaalle.<sup>37</sup>

Filosofi Emmanuel Levinasin kirjoituksissa toinen on aina toinen, tuntematon. Toisen kasvojen kohtaaminen, hänen ruumiillisuutensa kohtaaminen herättää vastuun toisesta. Kun toista ei voi tietää, häntä ei voi ottaa haltuun, ja näin kunnioitus toisen toiseutta kohtaan elää. Yhteys toiseen avautuu aistisuudessa,

---

37 Kirsi Heimonen, *Koska olet*. 2012: 4, 28–32, 51.

joka on paljaana, alttiina olemista toiselle<sup>38</sup>. Työntekijöiden ammatillisuuden asenne ja tapa toimia sitoo asukkaat kuitenkin tietynlaisiksi. Voiko sanoa mitään varmaa taideperustaisten menetelmien mahdollisuudesta avata työntekijän tapaa nähdä ja kuulla asukas? Tapahtuu liukuminen taiteen ja yksittäisten ihmisten ennakoimattomuuteen, taidetoimintaa ei voi niputtaa lineaariseen tästä-seuraatuo -ajatteluun. Se haastaa myös taiteilijan, joka toimii toisella kentällä. Häneltä vaaditaan rohkeutta kohdata ihmiset, mutta kohdata myös oma taidekäsitys: ”On myös taiteilijana vaikea päästää irti etenemisen pakosta, valmiiksi tuleminen pakosta, peruskaavasta jossa on joku tietty alku ja loppu.”<sup>39</sup>

Tunnustan valtani lauseiden valinnassa. Jaottelun avulla halusin tuoda esiin toisten valitsemia sanoja työpajoista, tuoda esiin heidän elämismaailmaansa, vaikka fragmentaarisesti. Synnyttää lukijalle kolme maisemaa, jotka kertovat tiettyjen ihmisten tavasta kokea tiettyssä ajassa ja paikassa. Arjessa nämä maisemat kuuluvat toistensa läpi, eivät ole kuitenkaan sellaisenaan monistettavissa. Vaelluksen luonne paljastuu vasta vaeltaessa; taidetoiminta tai ihmisten toiminta ei ole automaatio. Toimintaan osallistuneiden työntekijöiden kokemukset ovat olleet myönteiset, he ovat sitoutuneet tavoitteisiinsa. Ennen kaikkea he ovat iloinneet asukkaiden valpastumisesta hetkeen. Työntekijät ovat muodostaneet käsityksensä taidetoiminnan merkityksestä suhteessa asukkaiden reaktioihin. Taidetoiminta on saanut rajatun tilan: ennakkoon suunnitellut työpajat, asukkaiden ja ajankohdan valinta, kesto. Kuitenkin tuossa uomassa yllätyksiä on syntynyt: asukas toimii ennakoimattomasti, taidetoiminta säröilee tai sädehtii arjessa.

## Joustavuus

Joustavuutta tarvitaan kaikilta, kun taidetyöpajat rantautuvat vieralle maaperälle. Richard Sennett viittaa englanninkieliseen sanaan (*flexibility*), jonka merkityksen alkuperä kuvaa tuulessa puun oksien taipumista ja palautumista takaisin. Hän vertaa kuinka joustavuus ihmisen toiminnassa merkitsee sitkeyttä ja lujuutta, sitä että hän pystyy mukautumaan murtumatta olosuhteisiin<sup>40</sup>. Kuinka pal-

---

38 Ks. esim. Emmanuel Levinas, *Etiikka ja äärettömyys* 1996, 74–76; *Otherwise than Being or Beyond Essence*. 2006 (1974), 75.

39 Tutkimussadutus 20.11.2012.

40 Richard Sennett, *Työn uusi järjestys*. 2002, 45.

jon taipumista osalliset ovat kohdanneet ja mitä tarkoittaa kun taideperustaiset menetelmät puhaltavat yhteisössä?

Yksi rakenteellinen muutos, joustavuutta koetteleva tekijä kolmessa yksikössä on ollut laitoksen nimen muutos ja samalla koko toiminnan uudelleen nimeäminen. Asia paljastui alussa tutkimussadutuksessa, seuraavassa työntekijät kertovat muuttuneista olosuhteista työssään.

”Ollaan oltu pitkäaikaissairaala, nyt paine että potilaat olisi aktiivisia ja elämässä mukana. Siinä on ristiriita jos jotakin sanoo niin tuleeko kuulluksi. Aikaisemmin oltiin pitkäaikaissairaala ja nyt vanhustenkeskus, meidän tulisi olla erilaisia. Vuoteessa ei saisi olla, pitäisi olla normaali, elää tavallista elämää vaikka on toimintakyvytön.”<sup>41</sup> Toisessa paikassa todetaan uuden ja vanhan nimen hankaus: ”Ollaan menossa kodinomaisuuteen kun on sairaalatausta (...) sairaalatausta kummittelee.”<sup>42</sup>

Suuri haaste on koettu siinä, että asiakkaat ja työolot eivät muuttuneet, mutta nimeke muuttui. Ryhmäsadutuksessa puhe tarkensi ongelman laadun kolmannessa paikassa: ”Siinä ei mitään tapahtunut kuin nimi vaihtui sairaalasta vanhustenkeskukseksi. Mutta potilaat ei lähtenytkään kotiin (...) Kilpailutettiin osastoja mikä osasto vie eniten ulos. On unohtunut että ollaan ihmisten kanssa tekemisissä ei paperirullien. Jos olisi virkeitä vietäis kaikki joka päivä ulos. Keski-ikä on 89 ja todella sairaita ihmisiä.”<sup>43</sup> Kaikki eivät ole kokeneet tilannetta näin tummana, koska saman yksikön toisella osastolla kerrotaan: ”Kyllä meille kerrottiin, mut nää muutokset tulee, pikku hiljaa asioita. On voitu vaikuttaa, yhdessä pohdittu, vähitellen muutettu hoitokäytäntöjä.”<sup>44</sup> Toisaalla työntekijä kuvaa tilanteen, että ”lopputulos voi olla ihan hyvä (...) vaikka tuntuukin monen kohdalta epärealistiselta tavoitteelta”.<sup>45</sup> Jousto ei vaadita siis vain työntekijöitä, mutta myös asukkailta, joiden pitäisi olla ”aktiivisia”. Sennett on todennut työelämästä, että

---

41 Länsi 15.2.12.

42 Itä 29.2.2013.

43 Etelä 2.5.2012.

44 Etelä 18.4.2012.

45 Länsi 15.2.2012.

joustavuuden käytännöissä keskitytään ihmisiä taivuttaviin voimiin.<sup>46</sup> Jos taidetoiminta sidotaan ennakkoon vain asukkaiden aktiivisuuden parantamiseen, sen voima typistetään ja työntekijä asetetaan uuden tuulenpuuskan kohteeksi.

Työntekijä jää puristuksiin työn uusissa organisaatiomuutoksissa. Työntekijä puhui muutoksista ”se mitä ylin johto tai outo olio organisoi (...) sitten ei anneta resursseja toteutukseen, että pystyttäis tekemään työ hyvin. Sitten tulee syylliseksi, haluaisi tehdä tavoitteen mukaisesti (...) riittämätön olo silloin, tuntuu tosi pahalta kun ei ehdi, kun asukkaat haluaa seuraa.”<sup>47</sup> Anu Järvensivu ja Pasi Koski esittävät, että tarve tuottavuuteen, asiakkaan parempaan palveluun ja työn tehostamiseen toimivat organisaatiomuutosten pontimina, sitä vastoin työelämän laadun parantaminen unohtetaan helposti.<sup>48</sup> Olen törmännyt tähän samaan asiaan myös yritysmaailmassa. Lisäksi siellä on ristiriita, että laadullisia asioita mitataan ja seurataan tarkkaan, mutta mittaus tapahtuu määrällisesti. Mittareiden kohdallisuus asettuu kyseenalaiseksi; työntekijän venymiskykyyn mittarit eivät pureudu.

Taideperustaisten menetelmien rantautumista sosiaali- ja terveysalalle voidaan tarkastella vaatimuksena jatkuvaan joustavuuteen sisällöllisesti ja menetelmällisesti, vaikka asiaa on perusteltu kaikella sillä ”hyvällä” jota sen uskotaan tarjoavan ja tekevän sekä työntekijöille, asiakkaille, omaisille että taiteilijoille. Ihmisen tarkastelu vain kohteena, ”paperirullana”, kertoo kaikkialla vallitsevasta mittaamisesta ja tehostamisesta, inhimillisen kohtelun katoamisesta. Jos taidetoiminnan järjestäminen tähtää olosuhteiden sietämiseen ja samalla piilottaa rakenteelliset ongelmat työssä, yritys epäonnistuu.

Entä mitä tarkoittaa taiteilijoiden joustavuus? Yksi työpajaohjaaja otti teeman esiin sadutustilanteessa, kun kuvasi sitä, mitä toisen alan ammattilaiselta vaaditaan sosiaali- ja terveysalalla: ”Joustavuutta, kyky muuttaa suunnitelmaa, että ei ole niin tärkeä itsestään.”<sup>49</sup> Neljä taiteen ammattilaista edusti sekä tanssia että kuvaa. Kokemus huonokuntoisten asukkaiden parissa oli ohut kaikilla, suurimmalla

---

46 Richard Sennett, *Työn uusi järjestys*. 2002, 45.

47 Etelä 18.4.2012.

48 Anu Järvensivu & Pasi Koski, *Hyvä parempi innovaatio? 84/ 2009*, 109.

49 Tutkimussadutus 24.1.2013.



osalla oli kuitenkin kokemusta työntekijöiden kouluttamisesta tai esiintymisestä, ”En ole koskaan kohdannut näin huonokuntoisia ihmisiä, en ole kohdannut vaikeata vanhuutta.”<sup>50</sup> Työpajaohjaaja jatkaa: ”Jouduin epämukavuusalueelle, hyvä juttu.”<sup>51</sup> Toinen taiteilija pohtii taiteellista näkemystään, sen joustoa seuraavasti: ”Sit oon pohtinut mitä se tanssitaide on ja mitä se on tuolla ympäristössä, ei se kaikki niin korkealentoista taiteellista ollut, aika yksinkertaisia asioita (...) mutta se taide on siinä lähestymistavassa. Ja onko siinä nyt niin väliä onko se taidetta kaikki. Usein pohtii onko tämä sellaista lässytystä, päiväkotimeininkiä.”<sup>52</sup> Kysymystä taiteesta lähestymistapana pohtii kollega tahollaan: ”Vanhustenkeskuksissa ei voi olla kuin itsenään läsnä, kohtaaminen, kuuntelu. Taiteen ’jokin’ murenee koko ajan. Ajatusten vaihdolle ja kohtaamiselle on merkitys. Koulutetut taiteen alalla voi mennä liian korkealla, vaikeasti muotoiltu asia, mitä se taide oikein on?”<sup>53</sup>

Yhden ohjaajan puheessa avautuu toiminnan avoimuus. ”Prosessissa prosessin tarkoitus oli, että voidaan löytää yhdessä, ja sitten sitä löydettiin. Mulla ei ennestään valmista näkökulmaa (...) ei eksaktia ohjelmaa mitä tarjota hoitajille ja mikä sisältö. (...) tehdään yhdessä, tutun tuntuinen toimintatapa ennestäänkin.”<sup>54</sup>

Joustavuuden käsite liittyy neljännellä taiteilijalla hämmennykseen, jolla hän kuvaa eri alojen kohtaamista. ”Hämmennyksen verho siihen liittyy, ollaan sellaisella raja-alueella kaikin puolin. Haluaisin yhä enemmän vaan pystyä hyväksymään sen hämmennyksen, se on osa sitä eikä negatiivinen asia.”<sup>55</sup> Yksi taiteen ammattilainen kuvaa tapaa liittyä asiakkaisiin: ”Kanssakulkemisen idea korostuu koko ajan (...) tärkeilemättömyys ja ei liiallinen selkokieleistäminen. Ihmiset voi kohdata ilman kaunosanailua ja hienostelua. Se toimi.”<sup>56</sup> Taiteen ammattilaisten kommentit paljastavat kuinka työskentely on muuttanut heidän ajatteluaan taiteesta ja toisesta.

---

50 Tutkimussadutus 24.1.2013.

51 Tutkimussadutus 24.1.2013.

52 Tutkimussadutus 29.2.2013.

53 Tutkimussadutus 24.1.2013.

54 Tutkimussadutus 20.2.2013.

55 Tutkimussadutus 16.1.2013.

56 Tutkimussadutus 24.1.2013.

Miten on asukkaiden joustavuuden laita? Heille ensisijaisesti tarjotaan, pyydetään osallistumaan tai heidät ”osallistetaan”. Taiteilija, työpajan ohjaaja sanoittaa kokemustaan seuraavasti: ”Melkoisia sopeutujia ihmiset on, aika vähän näkee rähinää kun ajattelee millainen olosuhteiden muutos se sairaus ja laitosympäristö on. Tai sit ne vaan on niin vieraskoreita, mikä on mahdollista, kun lyhyitä jaksoja siellä vaan on.”<sup>57</sup> Kommentissa kuvastuu ajan joustavuus: taiteilijoille toiminta vanhustenkeskuksissa on lyhytaikaista, hankemuotoista, mutta asukkaat ovat yleensä tulleet jäädäkseen. Toinen kommentti on suhteessa asukkaisiin, ”he oli oppineet jo luopumaan omasta mielipiteestä, mikä on sun lempiväri, ’en tiedä”.<sup>58</sup> Asukkaiden rinnalla taiteilija näkee toimintansa mahdollisuudet ja rajoitukset laitoksessa, samalla avautuu asukkaiden elämässä joustamisen ääri, kun kuolema lähestyy.

### Rytmin muutos

Joustavuuden yksi piirre on rytmin muutos, kun taidetyöpajat heilauttavat vanhustenkeskuksien tuttua ja tarkkaa päivärytmiä. Tämä on muodostanut kellunnan ajassa, ajan ja paikan hämärtyminen. Tästä kertovat seuraavat työntekijöiden työpajapalaukset syksyllä 2012: ”Työrytmistä poikkeavaa. Antoi jo pitkään hoitotyössä olleelle vaihtelua. Ryhmän kesken muodostui erittäin hyvä ja tiivis tunnelma. Tuntui että kaikki unohtivat, missä ollaan ja keskittyivät ryhmän toimintaan. ”Toisessa yksikössä työntekijä kuvaa palauksessa toimintaa ”pienenä aikamatkana kiireestä pois”.

Rytmin muutos tyrkkää ihmiset pois rutiinin raiteilta. Richard Sennett on pohtinut rutiinia suhteessa työssä vaadittavaan joustavuuteen. Hän palauttaa mieleen kaksi vastakkaista lähestymistä rutiiniin 1700-luvun loppupuolelta, Diderot’n ja Adam Smithin. Diderot koki rutiinin positiivisena, se oli mekaanisen oppimisen muoto ja opettamisessa välttämätöntä. Toistamisen hyöty päti hänen mielestään sekä näyttelijäntyöhön – rooli avautui syvemmälle – että teolliseen työhön. Smithin mukaan rutiini turrutti ihmisen ja myötätunnon osoitukset; Diderot’n näkemyksessä sitä vastoin se toi mielenrauhan<sup>59</sup>.

---

57 Tutkimussadutus 29.2.2013.

58 Tutkimussadutus 16.1.2013.

59 Richard Sennett, *Työn uusi järjestys*. 2002, 30–36.

Rutiinin kyseenalaistumista tarvitaan, mutta jonkinlainen suhde rutiinin ja tavasta poikkeamisen välille on tarpeellinen. Asukkaiden lääkkeet, ruuat ja vaipat on hoidettava ajallaan. Mutta jos arki peittyy vain rutiiniin, ihmisten erityisyyttä kaappikellosta ei eroteta. Silloin hän on vain kohde jolle suoritetaan toimenpiteet kuten seuraavassa puheessa kerrotaan: ”Aktiivinen arki ja yhteisöllisyys aiheuttaa vastarintaa, koska meillä pitkän linjan hoitajia, jotka lähtevät hoitokierrokselle, hoidetaan hoitokierroilla, sitten levähdetään kansliassa. Syöttäminen ja peseminen, ei olla totuttu kodinomaiseen toimintaan, hoidetaan kuten sairaalassa ruokakärryn ja kellon mukaan.”<sup>60</sup> Jos työntekijöiden asenne on kuvatus mukainen, se puoltaa Smithin näkemystä rutiinista turruttavana ja estää mahdollisen tapahtumisen taiteessa.

Kuitenkin asukkaiden – vanhustenkeskuksien yksiköissä on paljon muistisairaita – herkkyyks kohteluun on äärimmäisen tarkkaa. Aistisuus on ainut mitä heillä on.<sup>61</sup> Kohtaamisen luonne on ongelmallinen, jos vain rutiinin täyttämä tapaaminen tuo mielenrauhan työntekijälle, ”hoidan hommat”, ja samalla myötätunto toiseen ihmiseen katoaa, aivan kuten Adam Smith esitti. Myötätunto ei kuitenkaan voi olla toisen haltuunottoa, jos toisen toiseutta kunnioitetaan. Työntekijät toimivat portinvartijoina estäen tai mahdollistaen taidetoiminnan saapumisen yksikköön sekä vaikuttavat taiteilijan työolosuhteisiin, kuten yksi heistä kirjoitti palautelomakkeessa pohtiessaan ylipääsemättömiä esteitä toiminnassa: ”Henkilökunnan hylkääminen. Osastolla olen täysin riippuvainen heistä näin ison ryhmän kanssa.”

Vieras ala, tässä tapauksessa taide, on tuotu vanhustenkeskuksiin herättelemään työntekijöiden ja asukkaiden rutiinia, ja laitostuminen, jossa aistit mykistyvät ja apaattisuus kasvaa, uhkaa molempia. Mutta taide tai taideperustaiset työpaikat sisältävät myös toistoa ja omia tapoja. Milloin toisto avaa ihmisen olemista maailmassa ja milloin se turruttaa ja sumentaa kokemisen?

Rutiinissa, totutussa tavassa puuttuu vastus. Kuten Maine de Biran on kirjoittanut, tapa tuhoaa hankauksen. Hän vertaa rutiinia rinteellä liukumiseen, jota ei

---

60 Itä 15.4.2012.

61 Kirsi Heimonen, *Koska olet*. 2012. Tutkimus sisältää paljon kohtaamisen kuvauksia muistisairaitten hoitokodissa.

havaita eikä ajatella<sup>62</sup>. Hän laajensi kuilun aistisuuden ja havaitsemisen välillä, koska hän osoitti, että tavan voimasta aistisuus heikkenee ja havaitseminen voimistuu.<sup>63</sup> Sosiaali- ja terveystieteiden yksiköissä havaitseminen näyttää olevan kapea-alaista paikannusta, jonka avulla työstä selviydytään. Tilannetta kuvaa: ”Meidän osasto on raskashoivaa, että työaika menee hoitamiseen. Aamulla heidät pestään, puetaan, nostetaan istumaan, sitten tulee lounas ja sen jälkeen niin väsyneitä että pitää panna sänkyyn lepäämään.”<sup>64</sup> Aistisuudelle ei ole mahdollisuuksia, halua tai aikaa, toisaalta aistiminen on rajattu niin kutsuttuihin aistihuoneisiin. Muutamia tiloja on rakennettu Helsingin kaupungin vanhustenkeskuksiin. Tilat ovat vaaleasävyisiä huoneita, joissa valoilla, musiikilla, tuoksuilla ja heijastetuilla kuvilla voi luoda erilaisia tunnelmia.<sup>65</sup> Työntekijöiden kokemukset niistä ovat positiiviset<sup>66</sup>, mutta tapahtumaan vaikuttaa varmasti se, että työntekijällä on aikaa kuulla asukasta ja tila on viihtyisä ja rauhallinen: siellä on sallittu toisenlainen rytmi.

Vanhustyössä työntekijät toimivat ääri rajoilla ja toivoisivat palvelevansa asukkaita vielä paremmin, koska asukkaiden arjessa ”odotetaan, että pääsee vessaan tai syömään, odotetaan kuolemaa”.<sup>67</sup> Tilanne on absurdi: työntekijät eivät ehdi itse edes vessaan, asukkaat toivoisivat pääsevänsä edes vessaan. Ja kuoleman odotus luo takaseinän kaikelle. – Eri ryhmien rytmit ovat liian erilaiset, että mitään tyytyväisyyttä voisi syntyä. Kun tällaiseen tilanteeseen tuodaan taidetyöpajat, niiden yksi anti on ollut siinä, että ne ovat paljastaneet toimintaa ja asenteita. Työntekijät, jotka ovat osallistuneet TAIKA-hankkeen työpajoihin ja pohdintaan, iloitsevat taiteen pilkahduksista arjessa. Yksiköissä työntekijöitä on kannustanut muistisairaiden ”heräämiset” ja asiakkaiden rohkeus toimintaan. Mutta työntekijät, jotka eivät osallistu toimintaan, vastustavat tai jopa sabotoivat tilanteita. On

---

62 Maine de Biran, *The Influence of Habit on the Faculty of Thinking* 1970 (1929), 47.

Maine de Biran eli vuosina 1766–1824.

63 George Boas, Introduction. Maine de Biran, *The Influence of Habit on the Faculty of Thinking* 1970 (1929), 15.

64 Itä 29.1.13.

65 Olen tutustunut Helsingin kaupungin Riistavuoden ja Kontulan palvelukeskuksien aistihuoneisiin.

66 Työntekijöiden kommentti aistihuoneen käytöstä, kun TAIKA-hankkeen toimijoita vieraili Kontulan palvelukeskuksessa 10.1.2013.

67 Etelä 2.5.2012.

paljastunut hyvin erilainen asenne työhön, asukkaisiin (ihmisiin), taiteeseen. Yhdenmukaisuuden kupla on puhjennut.

Jokaisessa taidealassa tarvitaan toisto, jotta koetellaan, opitaan ja tutustutaan perinteeseen. Toisto on aiheuttanut hämmennystä sosiaali- ja terveysalan työntekijöissä, koska uutuuden viehätys katoaa nopeasti, kuten palautteessa on jo todettu: ”Viime kerran työpajaan verrattuna, jossa myös maalasimme, ei into maalamiseen ollut yhtä suurta”.<sup>68</sup> Toisto on haaste, toiston tuoreena pitämiseen on matkaa sosiaali- ja terveysalalla. Toisaalta, jatkuvuus rauhoittaa, se mahdollistaa toisenlaisen asenteen, jossa oma itse voi väistyä vähän syrjemmälle, ”työpajoja on ollut jo niin monta, ettei niitä tarvitse ’pelätä’”.<sup>69</sup> Valppaus, ihmettely toiminnassa on tasapainoilua hoitokulttuurin rutiinissa. Sara Heinämaa on kuvannut ihmetystä keskeytyksenä, joka mahdollistaa suunnanmuutoksen. Ennakko-oletukset ja arvioinnit väistyvät ja ihmisen voi kohdata sekä kohdella häntä ja maailmaa sen outoudessa<sup>70</sup>. Ihmetys tarvitsee tilan, rutiini nielee outouden mahdollisen paikan. Rytmin muutokseen tarvitaan viive, sysäys. Ja valinta.

## Jatkuvuus

Jatkuvuuden toive näyttäytyy taiteen ammattilaisten puheessa sekä taiteilijan ja yksikön yhteistyönä että työntekijöiden omien työpajojen jatkuvuutena tulevaisuudessa. ”Jatkuvuus olisi tärkeä, yhteistyö joka toimisi pidempään.”<sup>71</sup> Ja kollega sanoittaa: ”Te teette mun kanssa hommia, mitä te ajattelette. Olen rajallisen ajan mukana ja mulle tärkeää että tämä oikeasti jatkuis.”<sup>72</sup> Kolmas kollega ehdottaa hankkeen tapaista rakennetta: ”Näen tilausta vieraileville taiteilijoille, pitkäkestoisista, että ehtisi tutustua asukkaisiin. Jotta olisi kokonaisvaltaisempaa ja tehokkaampaa, hoitajilla pitäisi olla omia työpajoja, tukisivat toisiaan. Lisämuistutus ulkopuolelta auttaa että voi vakiintua helpommin.”<sup>73</sup>

---

68 Itä, työntekijöiden palaute 22.11.12.

69 Itä, työntekijöiden palaute 30.11.12.

70 Sara Heinämaa, *Ihmetys ja rakkaus*. 2000, 57, 13.

71 Tutkimussadutus 24.1.2013.

72 Tutkimussadutus 20.2.2013.

73 Tutkimussadutus 19.2.2013.

Seuraavassa taiteen ammattilainen kuvaa jatkuvuuden luonnetta: ”Niissä työpaikoissa saman verran asukkaita ja henkilökuntaa, mutta aina eri ihmiset, ei jatkuvuutta. Omassa päässä yritti pitää jatkuvuuden (...) Olisi voinut pitää saman tuntisuunnitelman koko ajan. Asukkaisiin sai yhteyden, se pysy jatkuvampana, osa pysyi samoina siellä.”<sup>74</sup> Toinen ohjaaja pohtii jatkuvuuden rakennetta: ”Että ei olisi yksin, olisi työpari tai mentorointisysteemi. Työpari voi olla instituutiostakin (...) Uskon hoitohenkilöstön koulutukseen vahvasti, jos omasta halusta osallistuu ja monta kertaa, sillä on merkitys. Ja kouluttaja voisi tehdä silloin tällöin intervention, olisiko sillä toimivuutta?”<sup>75</sup> Viimeisessä kommentissa toivotaan tiivistä yhteistyötä yksikön kanssa kuten hankkeessa tavoiteltiin ja toiminnan jatkuvuutta vahvistettaisiin taiteen ammattilaisen interventioilla.<sup>76</sup> Taiteilijoiden ohjaamalla taidetoiminta on eri luonne kuin hoitohenkilökunnan. Toivottavaa olisi, että molemmat saisivat tilan yhteisöissä.

### Jatkuvuuden ehdot

Asioita on alkanut tapahtua yksiköissä. Arjen tosiasiat, kiire ja huonokuntoiset asukkaat tunnistetaan, mutta jousto löytyy: ”Katsotaan että nyt on hyvä päivä, aamulla kun suunnitellaan. Spontaanisuus poistaa pakon. Jos kalenteriin kirjoittaa, varmasti se muuttuu, ei toimi. Yhdessä mietittiin, tuli hyviä ideoita.”<sup>77</sup> Yhdessä toimiminen on tunnistettu yhdeksi tärkeäksi piirteeksi taidetoiminnassa, yhteisyyttä kaivataan, ”eri juttu tehdä yhdessä tai että annetaan virikeohjaajalle tehtäväksi”, toteaa työntekijä jolle helposti sysätään toiminta sanoen ”sä oot meidän taiteilija, tee ihmeessä”.<sup>78</sup> He, jotka ovat saaneet sysäyksen taideperustaisiin menetelmiin, eivät niitä hylkää, mutta niiden merkitys ja vaikutus kuuluu kaikille työntekijöille kuten seuraavassa työntekijä vakuuttaa negatiivisten asioiden listaamisen jälkeen: ”Tää ei ollenkaan tarkoita että olisin lyönyt hankat yhteen että pitääkää taikanne vaan päinvastoin, haluan kokea sitä ryhmässä.”<sup>79</sup>

---

74 Tutkimussadutus 19.2.2013.

75 Tutkimussadutus 24.1.2013.

76 Lue taitelijoiden interventioiden edellytyksistä: Joost Heinsius & Kai Lehikoinen (eds.), *Training Artists for Innovation*. 2013.

77 Etelä 6.2.2013.

78 Etelä 6.2.2013.

79 Etelä 6.2.2013.

Kun työntekijät yhdessä suuntautuvat silloin tällöin ”toisin tekemiseen” arjessa, niin toiminta syntyy tärkeäksi ja merkitykselliseksi sekä yksittäiselle työntekijälle, työryhmälle että asukkaille. Taiteenkaltaisuus hengittää arjessa, kun työntekijät elävät kussakin hetkessä valmiina kohtaamaan ihmisen luopumatta ammatillisesta taidostaan. Mutta onko se mahdollista? Voiko sellaista vaatia?

Yleistäminen on mahdotonta. Toisessa paikassa todetaan, että ”ihanteellista olisi että olisi ammattikunta joka toteuttaisi”.<sup>80</sup> Aikuisssosiaalityön yksikkö osallistui molempiin TAIKA-hankkeisiin. Kaksinkertainen aika suhteessa muihin yksiköihin osoittaa, että uuden toimintatavan sisäistäminen vaatii aikaa kuten seuraavassa teemassa kerrotaan.

Miten arki keikahtaa kun hanke päättyy? ”Jää kyllä isoa aukko kun tätä ei ole, on saanut niin paljon tukea tälle työlle, työnohjaukselle, tukea omille ajatuksille, vahvistusta”,<sup>81</sup> toteaa työntekijä. Toisessa paikassa ”on paljon kaikkea muutakin, kilpailevia aiheita (...) Kilpailevia työryhmiä paljon, ne vie voimavaroja.”<sup>82</sup> Kolmannessa paikassa huokailaan: ”Se on ongelma miten jatkuu. Pitäisi olla lisäksi joku tai aloittaa sitten vaan. Yksin ei jaksakaan vastustella.” Samassa paikassa pohdittiin, että ”pitää kunnioittaa että tämä ei ole kaikkien juttu, vaikka meille sikamakee juttu. Silti ottaa aivoon.”<sup>83</sup> Katkos saattaa syntyä työpajojen jälkeen. Seisahdus. Silloin paljastuu, miten kussakin paikassa jatketaan. Jos jatketaan. Valinta tapahtuu, se tapahtuu eri tekijöistä työssä ja miten rakenne joustaa toiminnassa. Kenties syiden listaamisen sijaan – kuten ”ne tärkeimmät on kuitenkin hoidettava” – voidaan kurkistaa syiden perusteita, malleja ja selitysten perinteitä. Mutta se vaatisi toisenlaisen työn kohtaamisen. Ja itsensä.

Yhdenlainen merkki taidetoiminnasta ovat jäljet seinillä ja ihmisissä. Kuitenkin maalauksen sängyn vierellä muistuttaa tapahtuneesta toisella tavalla kuin tanssiminen, jonka kosketus piiloutuu lihaan. Kuvalliset ”tuotokset” on otettu tyytyväisinä vastaan, koska niistä voi jatkaa keskustelua asukkaan ja omaisten kanssa.

---

80 Itä 29.1.2013.

81 Pohjoinen 4.2.2013.

82 Länsi 5.2.2013.

83 Etelä 6.2.2013.

Taiteen ammattilaiset kiinnittyvät hetkeksi yksiköihin, monivuotinen työ vaatii erilaista suhdetta koko organisaatioon. Taiteen tapahtuminen vaatii ympärilleen tilan, jossa ennakoimattomuus, epärointi, epätietoisuus on sallittu. Taidetoiminnan sisällön avaaminen avaraksi mahdollisuudeksi, jossa tapa olla ihmisten kanssa korostuu, tukee taiteen tai taiteenkaltaisen toiminnan levittäytymistä arkeen.<sup>84</sup> Entä jatkuvuuden ajallinen määrittäminen? Toimintaryppäät silloin tällöin voidaan joissain paikoissa määrittellä jatkuvuudeksi, kuitenkin ankara, väkinäinen ohjelma syö mahdollisen tapahtumisen luonteen.

### Sisäistyminen

Kysymys ajasta liittyy myös taidetoiminnan sisäistämiseen, sen siirtymiseen elämän eri alueille. Taideperustainen toiminta ei ole silloin virikehetki päivässä, vaan toiminnan lähde, lähes hengityksen kaltainen. Tällainen muutos on mahdollinen, mutta se vaatii omistautumista asialle, aikaa ja työntekijän omaa taustaa. Aikuissosiaalityön yksikkö poikkeaa muista, koska siellä toiminta on jo ollut suuntautuneena taideperustaiseen toimintaan. Asiakkaat, mielenterveyskuntoutujat, tulevat sinne ryhmiin päivisin. Kolmen työntekijän yhteisö on osallistunut molempiin TAIKA-hankkeisiin. Viitteitä muutoksesta kertoo seuraava tutkimus-sadutus, jossa avautuu taidetoiminnan merkitys työntekijöille.

”Avautuminen kehollisuuden äärelle, mitä se läsnäolo ja pysähtyminen on. Herännyt sellainen kova tiedon nälkä, kehon, itsensä kuunteluun (...) Tärkeintä ois käyttää ensin ite, sitten oivaltaa missä miten voi käyttää. En tuskin enää ikinä pidä keskusteluryhmää, työkalut päivittäin läsnä tässä työssä (...) ekana kaivettava ne itsestä. Anti että minulle tullut liike, ollut aina vieras elämässä, ja keho, ja nyt pidän sitä jopa asiakkaille (...) Ja uskallus. Voiko mennä pieleen? (...) En rajaa enää työhön, siirtynyt jopa lasten kasvatukseen, luovuuden ylistys, elämäntapa. Minulla myös taidealan koulutus, ollut piilossa koska kuntoutusalan ammattilaisena täällä, nyt osaan ne yhdistää (...) Oikeasti voisi tehdä ihan mitä vaan asiakkaiden kanssa, nurmikonleikkuuta tai moottoripyörän korjaamista,

---

84 Olen kuvannut taidetoimintaani muistisairaiden hoitokodissa, jossa ryytimaan hoito, keskustelukävelyt, runojen lukeminen tai tanssiminen asetetaan rinnakkain. Kirsi Heimonen, *Koska olet*. 2012.



hokannut mitä se luovuus oikeasti on. Onkohan ite lyönyt elitistisen leiman aikaisemmin, kun ei voinut liittää ruohonleikkuuta ja tanssimista. Tanssimisesakin kyse heittäytymisestä, aikaisemmin että en pysty, sama pätee maalaamiseen tai äänenkäyttöön. Seuraavaksi alankin varmaan käyttämään ääntäni.”<sup>85</sup>

Jonkin muutos itsessä ja työssä, ”ehkä se on uusi tapa katsoa asioita, nähdä eri tavalla”,<sup>86</sup> ei kuitenkaan tarkoita auvoista lillumista, vaan se muuttaa työpaikan dynamiikkaa. ”Haasteena on ollut kehittyä työryhmänä samaan tahtiin. Ei tarvitse olla kuin (...), joka pitäytyy entisissä toimintatavoissaan, niin liike pysähtyy.”<sup>87</sup> Yksi työntekijä on jo vaihtanut työpaikkaa, näin kaksi yksikköä muuttuu: se mistä hän lähtee ja se mihin hän siirtyy. Työpaikan vaihdos kertoo rohkeudesta muutokseen, liike muutoksessa on puskenut työntekijän uusiin ratkaisuihin. Liikchedintä kuohuttaa työyhteisöä. Kun sisäistäminen on tapahtunut edellä kerrotuilla tavoilla, niin pienessä yhteisössä muutos on vääjäämätön. Taidetoiminta on sysännyt työntekijät uuteen paikkaan työssä ja itsessä. Työntekijöissä elää kuitenkin tieto ja he jatkavat sen välittämistä edelleen, vaikka toisessa paikassa. Ja toiminta elää asiakkaissa. Nämä työntekijät ovat sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia, joten he uudistavat käytäntöjä omasta taustastaan, he tuntevat kentän eri tavalla kuin vierailevat taiteilijat. Yksi mahdollisuus on siis kouluttaa ja tukea niitä sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia, joilla on myös koulutusta tai pitkä harrastuneisuus jollakin taidealalla. Ja silloin kun he toimivat rinnakkain taiteilijoiden kanssa, taiteen merkitys sysää työyhteisöä voimallisesti uuteen asentoon.

Yhdessä vanhustyön yksikössä avautui kuilu, kun työntekijä lähtee pois: ”Taika lähensi meitä, mua harmitti hirveesti, tapahtui äkisti, oli shokki. Oli koulutus, ihminen lähtee pois, että saa toisen samalle viivalle, siihen menee monta vuotta. On enemmän kuin kerrat joissa ollaan koulutuksessa (...)Tämmöistä tapahtuu.”<sup>88</sup> Tutustua työtoveriin toisella tavalla, pensseli kädessä tanssimassa yhdessä, muokkaa työpaikan suhdetta ja mahdollistaa yhdessä työtapojen muutoksen aloittamisen. Samoin toisessa vanhustyön yksiköissä mainitaan, että ”tarvitaan toinen kaveriksi, yksin ei jaksa vastaan taistella”.<sup>89</sup> Tässä viitataan taideperusteis-

---

85 Pohjoinen 4.2.2013.

86 Pohjoinen 4.2.2013.

87 Työntekijän palautekirjoitus syksy 2012.

88 Länsi 5.2.2013.

89 Etelä 6.2.2013.

ten menetelmien käyttämistä hoitotyön arjessa, sitä vastoin aikuissosiaalityön yksikössä taidetoiminta on yksikön toiminnan perusta.

Reflektiotaapaamiset olivat tärkeä paikka kokemusten jakamisessa ja suunnan tarkentamisessa. Jos jokin ei toiminut yksikössä, he yhdessä saattoivat muuttaa suuntaa, joskin muutosten mahdollisuutta sai vakuutella osallistujille. TAIKA-hanke tarjosi heille kentän toimia ja keskustella tapahtuneesta ja tutustua eri yksiköiden työntekijöihin. Hierarkkisuus elää sosiaali- ja terveysalan kentällä. Tapaamisissa sosiaali- ja terveysalan ammattilaiset ja taiteilijat pohtivat työpaikkojen toimivuutta ja niiden merkitystä yksiköille ja heille itselleen. Tapaamisista voi tunnistaa kaaren, arasta askelluksesta hurmukseen ja paluu lähelle maata uudistuneena mutta arjen realiteeteista oppineena.

## Juurtuminen

Miten jatkuvuudesta syntyy juurtuminen, miten ne ovat yhteydessä? Onko taideperusteisten menetelmien juurtuminen sosiaali- ja terveysalalle edes mahdollista tai toivottavaa?

Toiminnan juurtuminen yksiköihin oli taustaoletus, toive. ”Se epäilykseni että miten juurtua sinne”,<sup>90</sup> toteaa tanssitaiteilija, ja toinen taiteilija muistelee: ”Sovittiin että tuun pitämään asukas-hoitaja työpajoja kaikille osastoille. Kaikki nyt nopeasti koulutetaan ja sillä sitten juurtuu, on niin laaja ja jokainen kohtaa minut. Kaunis ajatus, mutta en tiedä, ei ollut ehdotonta että näin ei voi tehdä. Että monella osastolla minä kierrän matkasaarnaajana, tehdään temppuja.”<sup>91</sup> Taiteilija kuvaa toimintaansa, liittää sen tietynlaiseen uskonnolliseen ja maalliseen taikurin kuosiin. Vastaavasti terveysalan työntekijä kertoo arjestaan: ”Onneksi talossa tapahtuu, tänään kymmeneltä oli haitarisoittoa. Mutta juostiin kuin silmäpuolisonnit että saatiin asukkaat istumaan sinne. Kiirettä pitää.”<sup>92</sup> Jos kiire, suorittamisen ja näkyvyyden vaade kuristaa osallisia, niin toiminta kaikkoo taiteenkaltaisesta toiminnasta puuhasteluksi vailla mieltä.

---

90 Tutkimussadutus 16.1.2013.

91 Tutkimussadutus 20.2.2013.

92 Itä 29.1.2013.

Mahdolliseen juurtumiseen kytkeytyy edelleen kiireen kokemus ja työn rytmi. Tapahtuu keriytyminen uudestaan eri rytmeihin. Erot tavassa asettua tekemisen aikaan eri ammatillisissa todellisuuksissa on näyttäytynyt taiteilijalle: ”Joku sanoi, että hoitolaitoksessa isokin juttu ohimennen viidessä minuutissa sovitaan. Taidejutuissa voidaan istua parikin tuntia, taidekentän toimitavat itselle tyypillisemmät.”<sup>93</sup>

Kaikki-on-niin-ihanaa -vaelluksen tavassa kuvattiin toiminnan tuovan tarpeellista vaihtelua, mutta voiko vaihtelu juurtua? Onko taideperustaisten menetelmien voima sittenkin siinä, että ne yllättävät, pölyttävät tapoja ja katoavat muualle? Voivatko ne jättää idun katsella todellisuutta: työtä, kollegoita, asukkaita, esimiestä, rakenteita ja ihmisyyttä uudella tavalla? Ero hoitoon kirkastuu, ja kumpikin ala säilyttää sen mitä kannattaa vaalia. Kenties taideperustaisten menetelmien ja taiteilijoiden ilmaantuminen ja katoaminen tekoineen on asian ydin? Näin teot ja yhteinen toiminta jää ihmeteltäväksi, mutta sitä ei oteta haltuun, kontrolloida sen tavoitteita ja suuntaa. Jokin on liikahtanut, merkki elää osallisten lihassa. Taiteen kannalta se on riittävä ehto tapahtumiselle, mutta riittääkö se tavoitteeseen työelämän parantamiseen myös sosiaali- ja terveysalalla? Ja kuinka paljon työntekijät tuijottavat asukkaiden reaktioita sen sijaan että heittäytyisivät itse tuntemattomaan toimintaan?

Sanaa juurtuminen voi lähestyä toista tietä. Teoksessa *Juurtuminen* Simone Weil kuvaa yhteiskunnan, jossa kunnian saa ruumiillinen työ, jossa myös velvollisuudet toista kohtaan ovat selviä. Ruumiilliseen työhön kuuluu henkisyys ja juurten repeytyminen on uhka ihmisyydelle<sup>94</sup>. Taiteen läsnäolo herättelee ihmisyyttä, tapoja ja asenteita. Herättely, ikkunoiden avaaminen toisenlaisiin maisemiin on riittävä ”tulos”, koska se säilyttää taiteen luonteen alati määrittelyihin sopimattomana tai niiden rajoja laajentavana.

Mitä halutaan juurruttaa? Taide osana jotain täysin vierasta, jossa ihminen otetaan haltuun, jossa kontrolli ja toisen jo-tietäminen elävät, heittää taiteen kauas pois. Toiminta on silloin jotain muuta. Jos riski ja ihmettely puuttuvat, niin

---

93 Tutkimussadutus 19.2.2013.

94 Simone Weil, *Juurtuminen*. 2007 [1949].

samalla katoaa kyselemisen ja ihmettelyn tila. Tuo etsimisen tila voi tarjota ihmiselle arvokkaan, kunnioittavan paikan. Esimerkinä Päivi Känkäsen tutkimus lastensuojelussa, jossa hän korostaa kontrollista vapaata tilaa sekä työn ja henkilökohtaisen elämän limittymistä. Taidelähtöiset menetelmät ovat muokanneet toimintatapoja, ja niitä on toteutettu yhdessä lapsen ja nuoren sekä työntekijän kanssa<sup>95</sup>. Känkäsen lähestyminen liittyy näkökulmaan, jossa taide ja kulttuuri toimivat muun toiminnan ohessa lastensuojelussa. Niillä pyritään lisäämään terveyttä ja hyvinvointia sekä avaamaan uusia näkemyksiä vaikeisiin asioihin ja ilmiöihin<sup>96</sup>.

Taidetoiminta toisilla kentillä ravistelee entisiä käsityksiä. Mira Kallio-Tavin työskenteli autistisen nuoren miehen kanssa ja samalla kohtasi aikaisemmat taidakasvatuskäsityksensä, jotka eivät sopineet tilanteeseen. Tutkimuksessaan hän muotoilee lihan pedagogiikkaa, johon kuuluu singulaarisuus ja vastuullisuus<sup>97</sup>. Antautuminen tilanteeseen mahdollistaa entisten käsitysten ja tapojen kyseenalaistamisen. Asenteiden juuret ilmaantuvat, etsivät perustaa jossa kasvaa.

## Lopuksi

Maasto, jossa olen astellut tanssija-tutkijana, on ollut polveileva, tiheä ja monikerroksinen. Olen osa maisemaa, johon taiteen ammattilaiset, sosiaali- ja terveysalan työntekijät, asiakkaat ja asukkaat ovat kietoutuneet. Keskustelun merkityksistä, joita osalliset ovat käsitelleet TAIKA-hankkeen taidetoiminnan eri vaiheissa. Paikannan merkitykset tietyiksi maamerkeiksi taidetoiminnan ja työelämän risteyskohdassa. Olen ollut alttiina osallisten parissa, kuullut heitä ja tapahtumista ruumiillisuudellani.

Mitä jää sanoiksi tapahtumisien jälkeen? Kuinka vakuuttaa lukija kunkin hetken tärkeydestä, kun pöly heilahtaa tapahtumisissa? Kiitos tai kiukku, kumpikin vaihtoehto kertoo että ihminen on elossa, asukas, asiakas, työntekijä tai taiteilija. Kysyminen, epäily, antautuminen, ruumiillisuuden kuuleminen palauttaa

---

95 Päivi Känkänen, *Taidelähtöiset menetelmät lastensuojelussa*. 2013, 32–33, 97, 108.

96 Päivi Känkänen, *Taidelähtöiset menetelmät lastensuojelussa*. 2013, 75.

97 Mira Kallio-Tavin, *Encountering self, other and the third*. 2013, 83–86.

ihmisen siihen, mistä helposti luiskahtaa sivuun, kun työn rutiini, laitostumiseen kotiutuminen tai alistuminen ennalta määrättyyn paikkaan yhteiskunnassa paa-  
luttaa ihmisen tapaa olla. Mitä ihminen tarvitsee elääkseen? Terveysalalla viita-  
taan työssä ”niihin tärkeimpiin asioihin” jotka on tehtävä. Entä jos asukas haluaa  
mennä ulos kävelemään tai maalaamaan ja sietää vähemmän puunausta? Kuinka  
työntekijä voi pitää ammatillisuutensa ja toimia ihmisenä? Havahtuminen toi-  
mimaan ja ajattelemaan on suuri teko, se voi mullistaa kontrollin asetelman.

Olen korostanut työntekijöiden vastuuta yksiköissä, mutta se koskee myös tai-  
teilijoita. Hyvinvointi- ja innovaatiopuheen vyöry on tarjonnut taloudellista tu-  
kea yhä lisääntyville kokeiluille. Kotikenttä, siellä missä toiminta tapahtuu, on  
määräävässä asemassa, koska se tarjoaa aitauksen taiteilijalle. Maksaja määrittelee  
myös tavoitteiden suuntaa. Miten toimia ihmisenä oudossa paikassa, miten itse  
elää taidetta ja kommunikoida taiteessa ihmisten parissa? Sysäys vyöryttää esiin  
kysymyksiä, jossa ego ja taiteen merkitys voivat saada uuden ulottuvuuden. Yh-  
teys siihen kenttään missä on, paikallistaa ja muuttaa tavat – jos siihen on valmis.  
Koulutus on yksi hyvä tapa myös taiteilijoille lähestyä teemaa, etsiä yhdessä.

Taiteen läheisyys ja taiteen ammattilainen ehdottavat yhteisössä uutta ajatte-  
lutapaa. Laura Uimonen kirjoittaa taiteen ja taiteilijan mukanaolosta kaupun-  
kisuunnittelussa, kaavoitusosastolla. Hän esittää kuinka taide voi tuoda uusia  
välineitä ja uuden ajattelutavan suunnitteluun. Hänen mukaansa taiteilija jou-  
tuu kuitenkin ristiriitaisten vaatimusten verkkoon, koska taide ei voi saavuttaa  
täydellistä autonomiaa eikä se voi sulautua täysin muuhun<sup>98</sup>. Ristiriidan sijasta  
tilanteen voi nähdä yhteytenä, jossa taide hengittää ympäristöään ja muodostuu  
siellä ainutlaatuiseksi.

*Paljon sanoja, liikaa. Onko se jokin kätkeytynyt katveeseen; perustelut, esimerkit  
valuvat rankkasateena ikkunassa. Olenko kirjoittamalla työntänyt sen, ylijäämän,  
yhä kauemmaksi tekstissä? Onko paikkani epämääräisyys, kun en ainoastaan hengitä  
asiakkaiden yhteyttä, kuljettanut kirjoittamisen nihkeyteen? Katselemme tahollamme  
eri maisemia, voisiko kirjoitus kertoa tavallaan mahdollisista maailmoista; kuiskia*

---

98 Laura Uimonen, Taide kaupunkisuunnittelu välineenä. Yrjänä Levanto, Ossi Naukkari-  
nen, Susann Vihma, *Taiteistuminen*. 2005, 113–125.

*rivien välistä, valaista hetkeksi huoneen nurkkia, sallia pimeimmän nurkan pysyä pimeänä.*

Taidetoiminta on paljastunut sosiaali- ja terveysalan toiminnan tapoja. Aistisuus, oma ruumiillisuuden kohtaaminen asukkaan tai asiakkaan rinnalla uudella tavalla voi avata käytäntöjä, reväyttää asenteiden kirjon yksiköissä. Mahtuvatko taideperustaiset menetelmät sosiaali- ja terveysalan yksiköihin? Kysymykseen sisältyy lisäkysymyksiä: kuka niitä ohjaa, miksi niitä halutaan, uskalletaanko antaa taiteelle tila tapahtua? Mitä tapahtuu perinteiselle hoidolle, hoivalle tai kuntoutukselle, kun kommunikaatio asukkaaseen tai asiakkaaseen muuttuu? Entä mitä tapahtuu taiteilijalle ja taiteelle? Varmuuden etsijöille ikävin vastaus on, että sitä ei ole. Siinä kytee tapahtumisen mahdollisuus, jatkuvan etsimisen manner.

Työpajat kokonaisuudessaan – yhdessä suunnittelu, niihin osallistuminen, niistä puhuminen ja kirjoittaminen – ovat tuoneet lähelle jotain, jota ihminen ei halua nähdä tai ei pysty näkemään. Hannah Arendt korostaa puheen ja toiminnan kietoutumista toisiinsa, niiden välityksellä ihmiset näyttävät toisilleen keitä ovat. Kuitenkin se ”kuka” ihminen on, on salattu häneltä itseltään, mutta se näyttäytyy selkeänä toisille<sup>99</sup>. Vieraan toiminnan, taidetyöpajojen tuominen yhteisöön ravitsi itsen ja toisen tietämistä, sekä kollegan että asukkaan, ja työn ammattilaisuuden rajoja on kysytty uudelleen. Tutkimusmenetelmät ohjaavat tutkimuksen kulkua, tutkimussadutus avasi myös toimijoille itselleen oman puheen uudella tavalla, kun kertoja kuuli sen luettuna uudestaan kollegojen seurassa.

Kenties keskustelemani teemat, joustavuus, jatkuvuus ja juurtuminen, jotka kietoutuvat toisiinsa, asettuvat uomaan, kunnes jokin kuohahtaa, tapahtuu räjähdys, joka sinkoa kaikki uuteen asentoon? Ilya Prigogine on vakuuttanut, että uusiin ratkaisuihin ja toimintoihin tarvitaan epäjärjestys. Kaaos vaatii informaation liikehdintää rajapinnoilla, joissa eri alojen ammattitaito, näkemys ja kiinnostukset yhtyvät<sup>100</sup>. Kuinka tavat ja rytmi sallivat taiteen tilan sosiaali- ja terveysalalla? Onko neuvottelu, myös taiteessa tapahtuva, mahdollinen?

---

99 Hannah Arendt, *Vita Activa*. 2002, 181–182.

100 Pirjo Ståhle, Mauri Grönroos, *Knowledge Management*. 1999, 110–111.

Arjen työssä yhdessä samanmielisten kanssa työskentely elää toiveena, mutta samanmielisyys on vaarallista, koska oma erillisyyttä hämärtyy. Emmanuel Levinas on todennut, että kohtaamisessa vastassa on aina toinen, tuntematon.<sup>101</sup> Eettinen suhde toiseen, työkolleegaan, asukkaaseen, taiteilijaan tai esimieheen kantaa ihmisyttä, jossa toisen toiseutta ei mitätöidä. Se, että toiminta ei houkutellut kaikkia, tekee erot näkyviksi ja haastaa työntekijän ja koko työyhteisön.

Rakenteellinen muutos, nimen ja samalla sisällön muutos sairaalasta vanhuskeskukseksi on aiheuttanut mylläkän, kun työntekijä ovat yrittäneet täyttää johdon toiveen. Ristiriita synnyttää syyllisyyttä ja riittämättömyys imee voimat, silloin työn mielekkyys uhkaa sammua. Anu Järvensivu ja Pasi Koski toteavat, että tehdä työnsä hyvin ja kokea tekevänsä sen kunnialla tarkoittaa työn mielekkyyttä, ja se on työelämän laadun kohdallisuutta. Työntekijän moraali määrittää työn hyvin ja oikein tekemisen sekä järkevyyden<sup>102</sup>. Sosiaali- ja terveysalalla johdon määrittämä työn hyvä tai paras ei välttämättä kohtaa työntekijän omaa näkemystä ihmisten parissa työskentelyssä, ja työntekijän kohdistama hyvä suhteessa asiakkaaseen ei välttämättä tarkoita asiakkaan parasta. Työn hyvin tekemiseen tarvitaan myös aikaa, kun taas työntekijät ahkeroivat lukuisissa projekteissa, mikä tekee sisäistämisen mahdottomaksi. Voisiko kysymys työn mielekkyydestä juurtua työhön tavalla, joka pitäisi ihmisen valppaana? Näin taide ja taidetoiminta puskisi ihmisiä toisenlaisiin tapoihin työssä, silloin kun entiset mallit estävät hengittämisen, näkemisen lähelle ja kauas.

Vaikutukset paljastuvat merkitysverkostoksi, joka kutoutuu tulkinnassa työntekijän, taiteilijan ja esimiehen säikeistä. He ovat ottaneet mukaan kudelmaan asiakkaat ja omaiset ja tapahtumat ovat levittäytyneet osallisten elinpiiriin. Olla lähellä, toimia rinnakkain on avannut ruumiillisuuden uudella tavalla. Taide-toiminnan rytmi ja sisältö ovat olleet niin vieraita yksikön rutiinissa, että alun ihanuuden parkaisu on hankkeen matkassa madaltunut maanläheiseksi soinniksi, kunnes arjessa tulevat teot osoittavat ratkaisujen suunnan, sen mihin kukin ihminen ja yhteisö rakenteineen on tänään valmis. Hankkeeseen osallistujat kohtasivat toistensa todellisuuksia, jo se on merkityksellistä lokeroituneessa yh-

---

101 Emmanuel Levinas, *Etiikka ja äärettömyys*. 1996, 73–74.

102 Anu Järvensivu & Pasi Koski, *Hyvä parempi innovaatio?* 84/ 2009, 25, 27.

teiskunnassa. Itsensä paikallistaminen oudon vieressä voi ravistella ja tukea toisin näkemistä ja tekemistä. Tiivis yhteistyö ja yhteydenpito sekä lukuisat työpajat muuttivat käsityksiä taidetoiminnan mahdollisuuksista. Reunaehdot ja rakenteet ovat näyttäytyneet ja toiminnan toteutus tulevaisuudessa on asettunut kussakin paikassa omanlaisekseen. Kokemus luo maaperän jatkolle.

## Lähteet

- Arendt, Hannah 2002. *Vita activa. Ihmisenä olemisen ehdot*. Suomennos Eija Virtanen et al. Tampere: Vastapaino.
- Bataille, Georges 1988 (1954). *Inner Experience*. Translated by Leslie Anna Boldt. Albany: State University of New York Press.
- Boas, George "Introduction." Maine de Biran, Pierre 1970 (1929). *The Influence of Habit on the Faculty of Thinking*. Translated by Margaret Donaldson Boehm. Connecticut: Greenwood Press Publishers.
- Belfiora, Eleanora & Bennett, Oliver 2010. "Beyond the 'Toolkit Approach': The Arts Impact Evaluation Research and the Realities of Cultural Policy-Making." *Journal for Cultural Research*. 14:2, 121–142.
- Glendinning, Simon 2007. *In the name of phenomenology*. London: Routledge.
- Heimonen, Kirsi 2012. Koska olet. *Taidetoiminta muistisairaitten parissa*. Tutkimuksia ja raportteja 4. Helsinki: Helsingin Diakonissalaitos. Verkkodokumentti. Saatavissa: < [https://www.hdl.fi/images/stories/liitteet/Raportti4\\_2012\\_Heimonen\\_netti.pdf](https://www.hdl.fi/images/stories/liitteet/Raportti4_2012_Heimonen_netti.pdf) >
- Heimonen, Kirsi 2009. *Sukellus liikkeeseen – liikeimprovisaatio tanssimisen ja kirjoittamisen lähteenä*. Acta Scenica 24. Helsinki: Teatterikorkeakoulu.
- Heinsius, Joost & Lehikoinen, Kai (eds.) 2013. *Training Artists for Innovation. Competencies for New Contexts*. Kokos Publications Series 2. Helsinki: Theatre Academy of the University of Arts.



- Heinämaa, Sara 2000. *Ihmetys ja rakkaus. Esseitä ruumiin ja sukupuolen fenomenologiasta*. Helsinki: Nemo.
- Järvensivu, Anu & Koski, Pasi 2009. *Hyvä parempi innovaatio? Tutkimus organisatorisista innovaatioista, työelämän laadusta ja työn mielekkyydestä*. Työraportteja 84. Tampereen yliopisto, yhteiskuntatieteiden tutkimuskeskus, työelämän tutkimuskeskus. Tampere: Tampereen yliopistopaino.
- Kallio-Tavin, Mira 2013. *Encountering Self, Other and the Third. Researching the Crossroads of Art Pedagogy, Levinasian Ethics and Disability Studies*. Aalto University publication series 63. Helsinki : Aalto University School of Arts, Design and Architecture.
- Känkänen, Päivi 2013. *Taidelähtöiset menetelmät lastensuojelutyössä: kohti tilaa ja kokemuksia*. Helsinki. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 109. Tampere: Juves Print – Suomen Yliopistopaino.
- Levinas, Emmanuel. 1996. *Etiikka ja äärettömyys: Keskusteluja Philippe Nemon kanssa*. Suomentanut Antti Pönni. Helsinki: Gaudeamus.
- Levinas, Emmanuel. 2006 (1974). *Otherwise than Being or Beyond Essence*. Translated by Alphonso Lingis. Pennsylvania: Duquesne University Press.
- Liikanen, Hanna-Liisa 2010. *Täiteesta ja kulttuurista hyvinvointia -ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014*. Opetusministeriön julkaisuja 1. Helsinki: Yliopistopaino.
- Maine de Biran, Pierre 1970 (1929). *The Influence of Habit on the Faculty of Thinking*. Translated by Margaret Donaldson Boehm. Connecticut: Greenwood Press Publishers.

- Sennett, Richard 2007. *Uuden kapitalismin kulttuuri*. Suomentanut Kaisa Koskinen. Tampere: Vastapaino.
- Sennett, Richard 2002. *Työn uusi järjestys: miten uusi kapitalismi kuluttaa ihmisen luonnetta*. Suomennus Eini Kivinen, David Kivinen. Tampere: Vastapaino.
- Stähle, Pirjo & Grönroos, Mauri 1999. *Knowledge Management: tietopääoma yrityksen kilpailutekijänä*. Porvoo: WSOY.
- Uimonen, Laura 2005. "Taide kaupunkisuunnittelun välineenä." Yrjänä Levanto, Ossi Naukkarinen & Susann Vihma (toim.), *Taiteistuminen*. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu. 106–127.
- Weil, Simone 2007 (1949). *Juurtuminen. Alkusoitto ihmisvelvollisuuksien julistukselle*. Suomentanut Kaisa Kukkola. niin & näin -lehden filosofinen julkaisusarja. Tampere: Eurooppalaisen filosofian seura.

Kirsi Heimonen, Satu-Mari Jansson ja Päivi Rantala

# Näkökulmien paikantamista: Tanssijan, pedagogin ja yhteiskuntatieteilijän dialogia taiteesta ja työstä

## Tulokulmia, näkökulmia, lähtökohtia

Hankesuunnitelmissa ja juhlapuheissa monitieteisyys yleensä esitetään ”hedelmällisenä” ja ”uutta avaavana”. Sitä se onkin, mutta lisäksi se on turhauttavaa ja aikaa vievää: väärin ymmärtämissä syntyy, kun teoreettiset, metodologiset ja lähes kaikki muutkin lähtökohdat ovat erilaisia.

TAIKA-hankkeessa on vuodesta 2011 lähtien toiminut monialainen tutkijaryhmä, johon kuuluvat tutkijatohtori, tanssija-tutkija Kirsi Heimonen, teatteria hyödyntävä työyhteisövalmentaja Satu-Mari Jansson (o. s. Korhonen) ja tohtoritutkija, kulttuurihistorioitsija-yhteiskuntatieteilijä Päivi Rantala. Vuoden 2013 myös taidekasvatuksen professori Mirja Hiltunen on ollut mukana tutkimusryhmässä. Ryhmän tehtävänä on ollut selvittää millaisia vaikutuksia taidelähtöisillä menetelmillä on työyhteisöjen toimintaan sekä luoda laadullinen arviointikriteeristö, jolla taidelähtöisen toiminnan vaikutuksia voitaisiin todentaa.<sup>103</sup>

Tulemme kaikki erilaisilta tutkimuskentiltä, käytännön kokemuksemme on erilainen, näkökulmamme ovat erilaiset. Päivi on taustaltaan yhteiskuntatieteilijä, sosiologi, ja kulttuurihistorioitsija. Hän katsoo asioita mielellään yhteisöjen,

---

103 TAIKA-hankkeen projektisuunnitelma.

mutta myös rakenteiden, näkökulmasta ja pyrkii tekemään analyttisiä yleistyksiä. Hän on kiinnostunut arjen käytännöistä ja siitä, miten ihmiset yhdessä toimivat. Hän on myös käytännön kulttuurintekijä, aktiivinen teatterinharrastaja ja musiikin puoliammattilainen. Kirsi on tanssija-tutkija, jolla on kahdentoista vuoden kokemus Helsingin Diakonissalaitoksella, jossa hän työskenteli tanssitaiteilijana hyvin erilaisten niin kutsuttujen marginaali- ja henkilökuntaryhmien parissa. Hän lähestyy tutkimusta taiteilijana, jolloin aistisuus on läsnä materiaalin keräämisessä ja ruumiillisuus on perustana tulkinnoissa. Hän on toiminut tutkijana myös yritysmaailmassa. Satu-Mari taas on työnohjaaja ja teatterilähtöinen työyhteisövalmentaja, jonka valmennukset tyypillisesti liittyvät johtamiseen, työyhteisön muutokseen tai palveluiden kehittämiseen. Kehittäjänä Satu-Mari on työskennellyt kymmenen vuoden ajan. Satu-Mari käyttää usein näyttelijöiden kanssa työyhteisöteatteria tai forum-teatteria yritysvalmennuksissaan. Satu-Mari tekee myös tutkimustyötä ja valmisteilla on väitöskirja teatterialan monimuotoistumisesta ja teatterin soveltamisesta liike-elämän puolella.

Olemme tunteneet toisemme alkuvuodesta 2009, yli neljän vuoden ajan<sup>104</sup>. Tutkimusyhteistyön aloitimme syksyllä 2011, kaksi vuotta sitten. Tänä aikana olemme tutustuneet toisiimme, käyneet lukuisia keskusteluja, kiistelleetkin, lukeneet tekstejä, yrittäneet ymmärtää toistemme kieltä ja ajattelutapoja. Usein ymmärtäminen on vaatinut pitkänkin keskustelun: sen, että juurta jaksain perustelea, mitä jollain käsitteellä tai ilmaisulla tarkoitetaan. Tai huomaa, että toisen tekstin tapa kommunikoida ei pyri määrittelyihin vaan kuvauksiin ja ehdotuksiin. Toisten tekstien lukeminen on myös ollut sekä työlästä että hedelmällistä. Lukemista ovat vaikeuttaneet toisen käyttämät termit ja ilmaisut. Välillä joutuu muistuttamaan itseään, että toisen ajattelutapa on erilainen – ja että myös oma tapa nähdä ja ilmaista on sallittua. Toisen toiseuden kunnioitus on koettelu arjessa, ei korulause. Toisten rinnalla myös oman näkökulman paikantaminen on tarkentunut.

Tämän artikkelin tarkoituksena on tuoda lukijalle – ja samalla myös itsellemme – näkyväksi niitä keskusteluja, näkemyseroja, väittelyitä, ajatuksia ja ideoidenvaihtoa, joita olemme TAIKAN aikana käyneet. Tarkoituksena on nostaa esiin se

---

104 Hanke käynnistyi vuonna 2008, mutta varsinainen toiminta alkoi vuonna 2009.

tosiasia, että olemme eri mieltä asioista, mutta silti voimme tehdä, ja teemme, yhteistyötä. Tämä on tyypillistä työelämälle yleensäkin: keskustelua, kiistelyä ja erimielisyyttä tarvitaan, jotta hyviä ajatuksia syntyisi. Kyse on myös yhteistyön laadusta: jakaa ja kuulla mielipiteitä sekä ideoita. Tunnustaa yhteisöllisyydessä erillisyyden toisesta. Oman erillisyyden hahmottaminen kirkastaa myös itselle oman paikkansa yhteisössä. Erilaisten ajattelutapojen näkyväksi tekemisellä haluamme tuoda esiin myös taideperustaisen toiminnan kentällä olevia sisäisiä eroavaisuuksia. Kysymme itseltämme ja toisiltamme: Millaisia käsitteitä käytämme? Millaiseen perinteeseen sitoudumme? Miten näemme toiminnan tavoitteet? Olemme tehneet itsellemme kysymyksiä, joihin vastaamalla avaaamme sekä itsellemme, toisillemme että lukijalle näkökulmiamme. Toivomme, että artikkeli avaa sen tosiasian, että taidelähtöisen toiminnan tutkimus todella on moninaista, monialaista ja monitieteistä. Se on myös vahvasti sidoksissa tekijäänsä ja niihin kulttuuriin, sosiaalisiin ja taiteellisiin kenttiin, joilla toimimme.

Artikkelin kirjoittamisessa olemme edenneet siten, että Päivi teki kysymyksiä yhteiselle kirjoituslautalalle, ja kaikki vastasimme niihin kysymyksiin jotka katsoimme tärkeiksi, silloin kun aikaa kirjoittamiselle oli. Kysymykset ovat sellaisia, joita tämän tutkimusprosessin aikana olemme pohtineet, ja vastaukset liittyvät kunkin tämänhetkiseen tilanteeseen.

## Kysymyksiä ja vastauksia taidelähtöisestä toiminnasta

**Miten ymmärrät taidelähtöisen toiminnan? Mitä käsitettä siitä käyttäisit? Mitä käsitettä et missään tapauksessa käyttäisi? Perustele!**

**Päivi:** Minusta paljon on kiinni siitä, missä yhteydessä ja kenelle asiasta puhutaan. Jos ollaan esittelemässä tai perustelemassa toimintaa asiakkaalle (yritysjohdaja, työyhteisön esimies tms.) en puhuisi “menetelmistä”. Jos taas puhutaan kentän sisällä, esimerkiksi taiteilijoiden, työelämäkehittäjien tai muiden alalla toimivien kanssa, menetelmistä tai lähestymistavoista puhuminen on täysin perusteltua – jos nimenomaan puhutaan siitä, millaista lähestymistapaa kukin edustaa, mitä menetelmiä käyttää, millaisia tavoitteita niiden avulla voidaan saavuttaa jne.

Yleisesti puhun nykyään kuitenkin mieluummin taidelähtöisestä toiminnasta kuin “menetelmistä”. Se sisältää laajemmin kaiken sen kirjon, mitä taiteeseen

perustuvat menetelmät, lähestymistavat, prosessit, työpajat, projektit ja interventiot pitävät sisällään. ”Interventio”-sanaa en ole oppinut käyttämään, koska se kumpuaa erilaisesta perinteestä ja teoreettisesta ajattelutavasta. Liitän sen oppimiseen ja kasvatustieteelliseen lähestymistapaan, joka itselleni on vieras. Ehkä ”interventio” sanana sisältää myös ajatuksen, että on joku ulkopuolinen, joka ”tuo” taiteen työyhteisöön. Näinhän usein toki onkin, mutta silti ajattelisin, että asiat ovat jo olemassa ja että toiminta ”vain” nostaa ne esiin.

Nykyään tosin huomaan puhuvani useimmiten ”taidetoiminnasta”.

**Kirsi:** Käytän sanaparia taideperustaiset menetelmät, se viittaa ensisijaisesti omaan toimintaan tanssija-tutkijana erilaisilla kentällä. Toiminta perustuu taiteeseen, se on peruskallio, taidetoiminta muuttuvana, elävänä, kysyvänä ja herättelevänä ihmisten parissa. Vierastan sanaa taidelähtöinen, koska se kirjaimellisesti lähtee taiteesta, mutta voi unohtaa alkuperänsä, silloin voi ampaista mihin suuntaan tahansa. Kenties eri ihmiset valitsevat heille sopivimman sanan? Menetelmä kertoo sen polun, jota on kuljettu. Mieluiten kuljen tanssija-tutkijana eri ympäristöissä ja sana taidetoiminta sopii moniin tilanteisiin. En puhu soveltavasta taiteesta, sana soveltaa viittaa ylimääräiseen temppuun luokitella ihmiset ja taiteen sopivuus. Sitä vastoin kohtaan ihmiset ja tapahtumat kussakin tilanteessa. Osallistujat ovat kokeneet sanan soveltaa vähättelevänä. Tutkijana toimin samankaltaisesti kuin taiteellisissa työssä: etsin, aistin, olen yhteydessä toisiin ja teen siitä tulinnan.

**Satu-Mari:** Tekijänä ja tutkijana olen viehtynyt termiin ”arts-based interventio”. Käsitteen voi suomentaa ”taiteellinen interventio/taiteeseen perustuva interventio/taidelähtöinen interventio”. Pohdin usein myös onko minun välttämättä käytettävä yleispätevää kattokäsitettä, joka kuvaisi kaikkea taiteen ja kulttuurin metodeja ja toteutuksia. Tästä johtuen olen artikkelissani (s. 37) päättynyt käyttämään termiä teatteri-interventio (theatre-based intervention). Interventiossa käytämme sitten teatterilähtöisiä menetelmiä tai teatteriperustaisia menetelmiä (theatre-based methods). Minusta teatterilähtöinen ja teatteriperustainen ovat samaa tarkoittavia sanoja.

Varsinaisen toiminnan näkökulmasta katsottuna määritelmillä tai termeillä ei sinänsä ole väliä. Tärkeämpää on se, miten kykenee kommunikoimaan asiakkaalle

sen mitä työpajassa tai projektissa tapahtuu ja mitkä ovat sen hyödyt (= miksi asiakas ostaisi ratkaisun). Omissa projekteissani olen huomannut, että usein taiteilijan palkkaaminen tai taidelähtöinen projekti nähdään asiakkaan näkövinkkelistä riskinä. Työpajaa odotetaan innostuneesti, mutta toisaalta taas palveluntarjoajana joudun käymään enemmän keskusteluja tilaajan kanssa ja avaamaan sitä mitä tehdään ja miksi tehdään. En asiakasprojekteissa puhu taidelähtöisestä toiminnasta tai taiteesta ensinnäkään sen vuoksi, että termi johdattelee helposti väärille poluille. Sen sijaan keskustelemme asiakkaan kanssa siitä, mitä hän projektilta odottaa ja mikä meillä tulee olemaan intervention kohteena. Minun tehtäväni on tämän jälkeen miettiä miten pääsemme asiakkaan tavoitteeseen parhaiten.

**Minkä näet toiminnan ensisijaisena tavoitteena? (esim. työelämän kehittäminen, organisaation kehittäminen, työyhteisön kehittäminen, työhyvinvointi, yksilön kehittyminen, hyvinvointi tai oppiminen...) Perustele!**

**Pälvi:** Jälleen kerran asiaa voi katsoa monesta suunnasta: kenen tavoitteesta puhutaan: hankkeen, työnantajan, työntekijän, työelämäkehittäjän, tutkijan... Ensimmäisesti kuitenkin itse katson asiaa tutkijana, ja nimenomaan kulttuurin, yhteiskunnan ja historian tutkijana. Katseeni kohdistuu yleensä yhteisöihin, organisaatioihin, kokonaisuuksiin, rakenteisiin. Ajattelen tietysti, että yksilön hyvinvointi on tärkeää, mutta että tutkimuksessa ei voida keskittyä vain siihen; tasoja on oltava enemmän. Toisaalta ajattelen, että ollakseen vaikuttavaa ja ymmärrettävää tulee tämäntyyppisen tutkimuksen pystyä olemaan konkreettista. Jos esimerkiksi puhutaan vain ”työelämästä” määrittelemättä, millaisesta työstä tai millaisista työyhteisöistä puhutaan, jää puhe kovin abstraktille tasolle. Tavoitteet voivat tietysti olla eri tasoisia, mutta juuri siksi olisi tärkeä miettiä, millaisia tavoitteita eri tasoilla on ja miksi niitä tavoitellaan. Esimerkiksi: jos tavoitteena on ”taiteen keinoin kehittää työelämää”, mitä se tarkoittaa? Mihin suuntaan kehitetään, ja miksi juuri tuo suunta olisi tavoiteltava? Mitä käytännön toimia pitäisi tehdä, kenen pitäisi tehdä, ja miten tavoitteisiin sitoutuminen vaikuttaa? Mitä se edellyttää? Ja entä, jos juuri tämänkaltaisiin tavoitteisiin ei halua sitoutua – onko muita suuntia olemassa?

Tutkijana katson toimintaa todennäköisesti eri tavalla kuin tekijänä ja kokijana. Kun itse olen mukana toiminnassa, en ajattele työelämän kehitystä vaan sitä, miten ihmiset ovat läsnä, miten itse koen tilanteen, miten olemme yhdessä ja mitä se tuo elämäämme.

**Kirsi:** Jos suuntaa katseen liian tiukasti tiettyihin tavoitteisiin, niin monet mahdollisuudet voivat jäädä huomaamatta ja tukehtua. Taide voi paljastaa tekoja, toimintoja, rakenteita, suhteita, arvoja ja näin organisaatioilta – varsinkin johtajilta – vaaditaan rohkeutta odottaa, ihmetellä ja sitten valita mihin suuntaan haluavat kulkea. Taide vieraana voi avata sellaista, joka pakenee arjen tottumuksen alle. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että taidetoiminta olisi päämäärätöntä, vaan toiminnalla on sen oma suunta, se on avoinna ennakoimattomuudelle ja suunnanvaihdoksille, tapahtumisen luonteelle. Osalliset näyttävät saavan sitä, mitä tarvitsevat eniten, vaikka eivät olisi asettaneet sitä tavoitteekseen. Tavoitteita on monia, eri ihmisillä omansa, tavoitteet suuntaavat orientaatiota. Kenties he, jotka pitävät taidetoimintaa erityisen outona ja vieraana, tarvitsevat tavoitteet, jotta he uskaltavat toimintaan ja hämäryyden verho hälvenee, pelko vähenee.

Yritysmaailmassa olen voinut taidetoiminnan jälkeen tarjota tulkinnan ja kysyä samalla heidän tavoitteittensa perustaa, niiden seuraamiskäytäntöjä ja tavoitteiden saavuttamista. Niiden kohdallisuus on avautunut uudelleen tarkasteluun. Se, että taidetoiminta ei asettanut totuttua selkeää tavoitetta mitä tavoitella, eikä ”ollut mitään ennakkotehtäviä, ei raamitettua kahvitaukoa”, hämmensi ja samalla avasi uudenlaisen tavan lähestyä asioita yritysmaailmassa.

**Satu-Mari:** Työnohjaajana ja työyhteisövalmentajana katson asioita kehittämisen ja oppimisnäkökulmasta käsin. Minusta meidän teatteri-interventioiden tekijöiden tehtävänä on rakentaa peili työpajaan osallistuville, jotta he voisivat nähdä arkensa, toimintansa ja vuorovaikutuksensa uusin silmin. Meidän tehtävänä on kysyä: Miten nykyisiä toimintatapoja voisi muuttaa? Työnohjauksessa tehtävänä on tukea niin yksilöitä kuin ryhmää kyseenalaistamaan omaa työtilannetta, johtajuutta ja ryhmän toimintaa ja auttaa löytämään ratkaisuja hiertäviin asioihin – katsoa rohkeasti todellisuutta silmiin ja tehdä tarvittava muutos.

Tähän kirjaan kirjoittamani artikkeli kuvastaa erittäin hyvin sitä, mitä ajattelen taiteellisten interventioiden tehtäväksi. Artikkelissa kuvaan työyhteisöteatterin syntyä ja prosessia sekä kuvaan intervention tuloksia osallistujien kokemuksista käsin. Minusta meidän päätehtävänä on tukea sekä yksilöiden että koko ryhmän oppimista, ja tarjota myös työvälineitä muutokseen. Ajattelen teatterilähtöisistä interventioista samoin kuin teen työnohjaajana ja työyhteisövalmentajana: tehtäväni on tukea yhteisöä muutoksessa.



Käyn tarkasti läpi asiakkaan kanssa mikä meillä on projektin tavoitteena. Tavoite antaa meille suunnan, tiedämme mihin koetamme osallistujien mielessä vaikuttaa ja millaista oppimista ja muutosta tavoittelemme. Asiakas yleensä tarjouspyyntövaiheessa haluaakin käsityksen siitä, mitä työpajassa tehdään. Näissä tapauksissa on ollut tärkeää kommunikoida työtapaani.

Olen taidelähtöisiä ratkaisuja tarjoavana ollut esimerkiksi kerran kilpailutilanteessa, jossa toinen tarjoaja ei käyttänyt valmennuksissaan taidelähtöisiä menetelmiä, itse asiassa kyseessä taisi olla ”tavallinen” konsulttiyritys. Ellen olisi avannut prosessiamme ja työtapamme tuloksia, emme olisi koskaan saaneet toteuttaa tuota haastavaa projektia. Siksi olen yhä vakaammin sitä mieltä, että minulla on teatterilähtöisten metodien käyttäjänä oltava kyky kommunikoida ja artikuloida tekemisiämme samalla kielellä kuin muutkin yritysvalmentajat. Ja lisäksi on tärkeää ymmärtää kysymyksiä joita asiakkaalla herää, ja löytää vastauksia niihin. Miksi asiakas haluaisi juuri tämän ratkaisun ja mitä työskentely pitää sisällään vs. perinteisempi ratkaisutapa?

### **Millaisiin haasteisiin ensisijaisesti ajattelisit että tällaisella toiminnalla voidaan vastata?**

**Päivi:** Periaatteessa ajattelen, että todella monenlaisiin haasteisiin – kunhan löydettäisiin sopivat tekijät, menetelmät, lähestymistavat, aikaa ja rahaa. Eli ideatasolla, täydellisessä maailmassa taideperustaisten tai yleensä kokemuksellisten lähestymistapojen mahdollisuudet ovat rajattomat! TAIKAn esimieskyselyssä (jonka vastaajajoukko oli tosin hyvin pieni) tuli esimerkiksi esiin se, että hiljaista tietoa siirretään lähinnä keskustelemalla ja tiimityöllä tai työparityöskentelyllä. Suurten ikäluokkien eläköityessä valtava määrä hiljaista tietoa katoaa; siihen voisi erilaisten kokemuksellisten työskentelytapojen kautta löytää vaikka minkälaisia mahdollisia toiminnan muotoja!

Käytännössä on sitten asia toinen: löytyykö tekijöitä? Löytyykö riittävää ymmärrystä, löytyykö resursseja? Osataanko mahdollisuuksia hyödyntää? Onko aikaa? Ja: kohtaavatko taidetoiminnan tekijöiden innostus ja työntekijöiden arki? Sen olen jotenkin raadollisestikin huomannut, että kaikki eivät innostu samoista asioista ja yhtä paljon... Se varmaan koskee kehittämistyötä, etenkin hankkeita, yleensäkin.

**Kirsi:** Minulle tanssi on tapa olla; laajasti taidetoiminta käsittelee maailmassa olemisen kysymyksiä. Työelämän monimutkaistumiseen ja vanhojen rakenteiden muuttumisen paineeseen voi taidetoiminta osaltaan tuoda yhden tavan nähdä ja toimia toisin. Ruumiillisuuteen, aistisuuteen palaaminen avaa mahdollisuuksia olla tässä täydesti ja toimia. Näyttää siltä, että ihmisen, esimerkiksi asiakkaan, asukkaan tai potilaan kohtaamiseen taidetoiminta avaa uuden ulottuvuuden. Samaan olen törmännyt yritysmaailmassa, että taidetoiminta on pelottavaa, koska sitä ei voi kontrolloida, sen voima muutokseen kuitenkin aavistetaan. Mutta ennakoimattomuutensa vuoksi perinteinen johtaminen voi kavahtaa sitä, koska taide tai taidetoiminta kysyy samalla koko organisaation työn tekemisen perusteita.

**Satu-Mari:** Taidetta voidaan käyttää hyvin monen tyyppisiin tarpeisiin. Taiteellisia interventioita voi käyttää yritysten muutostilanteissa, henkilöstön, esimiesten ja asiakaspalvelijoiden vuorovaikutuksen ja tunneherkkyyden kehittämisessä, erilaisissa koulutuksissa virittämässä ja lämmittämässä ryhmää sekä havainnollistamassa ja herättämässä tunteita. Kysymyksen voisi kääntää toisin päin, eli onko sellaista tavoitetta tai yritystä jossa taidelähtöisiä ratkaisuja ei kannata käyttää. Minun on vaikea keksiä yhtäkään.

**Mitä näet taidelähtöisen toiminnan tärkeimpinä a) mahdollisuuksina ja b) ongelmina tällä hetkellä, jos ajatellaan työelämää tai työyhteisöä?**

**Pälvi:** Mahdollisuuksia on paljonkin. Nostaisin kuitenkin esiin, ihan omista kokemuksistani, vahvistusta saaneet asiat: prosessiluonteisuuden ja yhdessä tekemisen sekä jakamisen. Yliopistolla monta vuotta työskennellenä olen usein turhautunut työn yksinäisyyteen, jakamisen ja delegoinnin puutteeseen, ja syklien hitauteen. Aika, asioiden hautuminen ja hitauskin on tärkeää ja palkitsevaa, mutta joskus olisi hyvä pystyä tekemään asioita myös muulla tavoin: nopeasti, tehokkaasti, jakaen työtehtäviä – ja luopuen projektista, kun se on ohi.

Saku Tuominen ja Pekka Pohjakallio toteavat Työkirjassaan, jota varten he haastattelivat lukuisia työntekijöitä, että suuri ongelma työelämässä on tuntu siitä, että asioita ei tehdä valmiiksi. Taideprojektit ovat tässä mielessä yleensä erilaisia: homma suunnitellaan, tehdään, ja sitten se on ohi. Kärjistäen, mutta vain hiukan. Itse olen TAIKA II -hankkeen aikana ollut mukana kahdessa teatteriprodukti-

ossa, toisessa näyttelijänä, toisessa ohjaajana ja lavalla laulamassa ja tanssimassa. Molemmat produktiot ovat olleet omalla tavallaan sekä haastavia että palkitsevia. Molemmat ovat myös opettaneet ensinnäkin sen, että kaikkea ei tarvitse tehdä itse. Asioita voi jakaa, ja jokainen voi tehdä sitä mitä parhaiten osaa.

Toiseksi molemmat ovat sekä alkaneet että loppuneet: ensi-iltaan mennessä on homma saatava kasaan, oli se sitten valmis tai ei. Kun viimeinen näytös on ohi, pidetään näytelmän hautajaiset, ja porukka hajoaa tekemään uusia juttuja. Irtipäästäminen ja lopettamisen taito, valmiiksi tekeminen, on ehkä tärkeintä, mitä olen oppinut. Olen onnekseni voinut soveltaa sitä myös työssäni: osaan nyt paremmin tehdä asioita valmiiksi. Taide- ja kulttuuriprojekteilla voisi tässä mielessä olla paljon opetettavaa ja annettavaa myös työelämään.

Omat taideharrastukset, ohjaukokemus ja ryhmän vetäminen ovat myös saaneet miettimään, mihin kaikkeen energiaa menee ja mistä sitä saa. Jos taidetoiminta vie enemmän energiaa kuin antaa, se tuskin on mielekästä. Tai jos toiminta vie työaikaa, eikä anna mitään lisää työhön. Oman kokemukseni mukaan eniten toiminta antaa silloin kun se on selkeää: tekemisen meininki on klisee, mutta kuvaa hyvin sitä, miltä parhaimmillaan tuntuu. Ylimääräinen hälinä, porukan koossapitäminen, jatkuvan pälpätyksen hillitsemisen yritys, sekavuus aikatauluisa tai rooleissa ja muu ”häröily” vievät tuhottoman paljon energiaa.

Hyvien treenien jälkeen on väsynyt mutta onnellinen; huonojen treenien jälkeen joutuu miettimään, mitä oikeastaan tehtiinkään, saatiinko mitään aikaan. Täysin sama pätee työntekoon! Parhaimmillaan muutamassa tunnissa voi syntyä enemmän valmista jälkeä tai uusia ajatuksia kuin viikkojen aikana normaalisti. Toisaalta valmista ei voi syntyä ilman työn tekemistä, raakaa puurtamista – ajatukset ruokkivat ajatuksia, tekeminen motivoi tekemistä. Esimerkiksi oman ohjaus- ja näytelmäprosessin aikana ymmärsin monia TAIKA-hankkeen tutkimukseen ja toimintaan liittyviä asioita täysin uusilla tavoilla. Taidetoiminta vaatii kokeilua ja toistoja; työssäkään ei valmista yleensä tule kerralla, vaan kärsivällisyyttä vaaditaan. (Nyt puhun toki tutkijan työstä, jokaisessa työssä tietysti on omat prosessinsa.) Ajattelen kuitenkin, että taiteen prosesseja voi hyvin käyttää apuna ja vertailukohtana myös työprosessien analyysissä.

Mahdollisuutena näen myös sen, että pysähtyy hetkeksi miettimään, miksi tekee asioita niin kuin tekee. Olisiko mahdollisuus tehdä toisin? Tai: voi löytää itsensä, ja tietysti myös toisista, uusia piirteitä.

Ongelmana näen ainakin kiireen: sen, ettei ehdi pysähtyä, tai ettei toiminnalle ja ajattelulle ole tilaa ja resursseja. Toisaalta olen itsekin huomannut miten vaikea ”oikeasta työstä” on irrottautua – eikä taidetoiminta kuitenkaan aina ”voimauta”! Joskus on myös ihana saada tehdä omaa työtään rauhassa.

**Kirsi:** Taideperustaiset menetelmät tarjoavat mahdollisuuden havahtumiseen: miten toimin työssäni ja työyhteisössäni. Omien tapojen tiedostaminen ja liittyminen itselle vieraaseen toimintaan luo vaihtoehtoja tapaan tehdä työtä. Ihmisen paikantuminen ja toisaalta jatkuva kyseenalaistaminen muodostaa heilurin, joka pitää liikkeessä. Eri organisaatioiden työntekijät ovat ilahuneet, että ovat tutustuneet kollegoihin taidetoiminnassa, keskusteluyhteys on avautunut.

Ongelmana on lineaarinen ajattelu ja rönsyjen karsiminen. Jos kuvitellaan, että taidetoiminta taipuu mutkattomasti organisaation ennalta määriteltyjen päämäärien saavuttamiseen, menetetään jotain tärkeää. Ihmettelemään pysähtyminen maalaamisessa, tanssimisessa tai teatterin tekemisessä voi avata piiloon jääneitä asioita. Taidetoiminta ei ole tavoitteetonta, vaan toiminnassa suunta kirkastuu, maalatessa maalaus näyttää mitä väriä seuraavaksi tarvitaan, tanssiessa parin kanssa kommunikaatio avaa suunnan. Mutta jos kokemus ja/tai luottamus toimintaan puuttuu tai toivotaan oitis niksejä työhön, voi olla vaikea heittäytyä, elää toimintaa ilman ennakko-odotuksia ja ylenmääräisiä toiveita työn tuotavuudesta ja hyvinvoinnista. Kuitenkaan tämä ei poista mahdollisuutta, että työn organisointi voi samalla tehostua, mutta lähtökohdana se on ongelmallista taiteen kannalta. Ihmiset suhtautuvat vakavasti työhönsä ja pohtivat liiankin seikkaperäisesti mihin tavoitteeseen taidetoiminta johtaa. Jos he epäilevät omaa kokemustaan taidetoiminnassa, niin laskeutuminen tapahtumiseen on vaikeaa. Silloin taiteelle jää vain ahdas tila ja sen mahdollisuudet vaikuttaa ihmisiin ja työhön pienenevät.

Erilaiset kielenkäytön tavat haastavat taiteilijan ja työyhteisön. Sanoihin perustuva kommunikaatio takeltelee, väärinymmärrykset valtaavat tilaa. Taiteen tapalla törmää työyhteisön tai yrityksen tavoitteisiin. Kuuntelu ja odottelu voivat avata uusia reittejä.

**Satu-Mari:** Yksi suurimmista haasteista liittyy taiteen ja liike-elämän erilaisiin käsitteisiin ja tapoihin kommunikoida ja käsitellä asioita. Tästä ”yhteensopimattomuudesta” johtuen palveluntarjoajien ja asiakkaiden on vaikea löytää toisiaan. Usein asiakas ei edes osaa ajatella, että heidän tarvettaan voitaisiin ratkoa taiteellisin keinoin. Toisaalta myös monesti taidemetodin tai tekijän on muunnuttava hieman, jotta yhteistyö yritysten kanssa on mahdollista. Esimerkiksi esiintymisvalmennuksissa ei välttämättä riitä, että harjoitteita tehdään sellaisenaan, vaan vaikuttavuutta syntyy kun työpajan vetäjä kertoo miksi harjoitteita tehdään ja toisaalta antaa myös ryhmälle mahdollisuuden purkaa kokemaansa harjoitteiden lomassa. Tämän opin erään myyntiorientoituneen yrityksen kanssa toimiessani. He nimenomaan halusivat, että vetäjä antaa heille välineet ymmärtää miksi tiettyjä harjoitteita tehdään. Muutoin heidän näkökulmastaan olisi oppimismielestä jäänyt yhdistäminen tekemättä harjoitteiden ja oman työn välillä.

Tutkijana näen ongelmana sen, että taidelähtöisiä toteutuksia ei ole tutkittu riittäväällä tavalla – emme täysin ymmärrä mitä interventioissa tapahtuu yksilö- ja ryhmäoppimisen näkökulmasta. Toivoisin lisää eri keinoja, prosesseja ja tuloksia avaavia tapaustutkimuksia.

Suurimpana mahdollisuutena näen muutoksen voiman. Olen nähnyt vierestä monia työyhteisöjä, joilla ei ole ollut keinoja rikkoa ihmisten kohtaamattomuutta tai uskallettu nostaa kissoja pöydälle. Jossain vaiheessa tällainen nakertaa työyhteisön luomis- tai tuottamiskykyä. Pinnan alla piilevät tunteet vaikuttavat työntekoon ja työyhteisön toimintaan. Näen taiteelliset interventiot keinoina, joilla ihmiset voidaan vapauttaa historiansa kahleista ja suunnata uusille ”urille”. Minusta on ollut myös henkilökohtaisesti upeaa päästä osaksi hyvin erilaisia työyhteisöjä ja todistaa solmujen avautumisia kun asioita on teatterin ja valmennuksen keinoin nostettu esille.

### **Miten taidelähtöistä toimintaa voitaisiin työelämässä viedä eteenpäin (yleisellä tasolla?) Kenen pitäisi toimia?**

**Pälvi:** Tutkijana tietysti ajattelen, että tutkimus on yksi keino viedä asiaa eteenpäin. Avainhenkilöiden vakuuttaminen, hyvien tulosten tuominen esiin, ja positiivisen mutta kriittisen tiedon välittäminen on tärkeää. Ajattelen siis, että yksipuolinen “julistava” puhe tekee asialle vain hallaa. “Tää on kivaa” -argumentaatio ei myöskään tuo esiin taideperustaisen toiminnan mahdollisuuksia ja luonnetta. Aina ei ole kivaa, eikä viihtyminen välttämättä ole ensisijainen tavoite. Hyviä vaikutuksia voi tulla myös sen kautta, että asioita tuodaan näkyväksi ja tiedostetuksi, mikä ei suinkaan aina ole kovin hauskaa. Tutkimuksen tehtävänä on kertoa monenlaisista tapauksista, monenlaisista kokemuksista, monenlaisista vaikutuksista.

**Kirsi:** Organisaatiot voi haastaa, vedota niiden rohkeuteen kokeilla sellaista, jossa etukäteisvarmuus puuttuu. Kokemus tuo varmuuden. Keskustelua pitää jatkaa erilaisista näkökulmista, avata tavoitteita ja niiden suhdetta toimintaan. Eri tieteiden ja taiteiden tutkimus. Organisaatioiden kannattaa toimia koko ajan yhteydessä taiteilijoihin, tutkijoihin, toiminnan järjestäjiin. Jatkuva kommunikaatio mahdollistaa elävän suhteen, hanketta ei vain toteuteta suunnitelman mukaan, vaan osalliset kuulevat toistensa mielipiteet koko ajan, joten kysymykset, epäilykset tai väärinymmärrykset voidaan selvittää oitis. Samoin taiteilijoille, jotka haluavat toimia toisilla kentillä, on tarjottava koulutusta ja keskustelumahdollisuuksia, jotta kommunikaatio eri yhteisöissä helpottuisi. Kuitenkin taidetoiminta on vain yksi mahdollisuus työelämässä, pelastusrenkaana sitä ei kannata markkinoida.

**Satu-Mari:** En usko, että taidelähtöisiä interventioita tulisi tukea itseisarvoisesti. Taidelähtöisiin interventioihin tulisi tukeutua ainoastaan silloin kun niillä saavutetaan jotakin sellaista, mihin perinteiset ratkaisut eivät yllä tai taivu.

Yleisellä tasolla kuitenkin jos asiaa mietin, voi onnistuneilla toteutuksilla ja havainnollistavilla case-esimerkeillä kommunikoida toteutuksia ja niiden vaikutuskohteita.

**Päivi:** Totta, olen samaa mieltä siitä, että itseisarvoinen asian eteenpäin vieminen ei ole mielekästä eikä järkevää. Kyse on yhdestä toimintamuodosta monien joukossa, omanlaisestaan ajattelu- ja toimintatavasta. Ei tämä kaikille sovi, eikä missään tapauksessa ratkaise tai voi ratkaista kaikkia työelämän ongelmia! Silti en halua edistää asiaa vain “palkallisena sanansaattajana”, siksi että teen työtä asian parissa palkattuna tutkijana, vaan ajattelen, että taiteen avulla voi tehdä asioita jotka muuten eivät olisi mahdollisia. Niistä kertominen on haasteellista; jos oma kokemus puuttuu kuulijalta, lähes mahdotonta.

**Miten taidelähtöistä toimintaa voitaisiin työyhteisössä viedä eteenpäin?  
Konkreettisia ehdotuksia ja ideoita?**

**Satu-Mari:** Uskon että taidelähtöisiä interventioita toteutetaan yhä enemmän työyhteisöissä kun avainhenkilöt, jotka ymmärtävät mitä ”taidetekeeminen” tarkoittaa, pääsevät asemiin ja heillä on päätösvaltaa tilata koulutuksia. Lisäksi onnistuneita toteutuksia tulisi jakaa tiedoksi, jotta kiinnostus heräisi.

**Päivi:** Olen samaa mieltä Satu-Marin kanssa siitä, että ymmärrys, ja kokemus, ovat avainasemassa. Toisaalta, jos kokemukset ovat huonoja, luottamuksen syntyminen voi olla haasteellista. Onnistuneiden esimerkkien ja kokemusten jakaminen on tärkeää.

**Kirsi:** Kuten edellä viittasin, jatkuva vuoropuhelu eri toimijoiden kanssa on olennaista hankkeen eri vaiheissa, että toisilleen vieraat alat ymmärtäisivät paremmin toistensa lähtökohtia. Näin toiminta voisi saada tarvittavan tilan ja tuen organisaatiossa, ja suunnanmuutokset eläisivät ihmisten tahdissa.

**Miksi haluat olla tekemässä taidelähtöistä toimintaa, tutkijana, ohjaajana – tai miten määrittelisit itsesi tällä kentällä? Omat motiivisi?**

**Päivi:** Tullessani hankkeeseen töihin vuonna 2009 ajattelin, että olen “vain töissä”. Olin kyllä tehnyt aiemmin paljonkin musiikkijuttuja, opiskellut nuorena musiikkipedagogiikkaa ja musiikkiterapiaa ja harrastanut kulttuuria. Taidelähtöisestä toiminnasta en tiennyt juurikaan, en etenkin työelämäkontekstissa. Vähitellen kuitenkin löysin tutkimuksellisen kiinnostuksen asiaan, ja se löytyi nimenomaan rakenteellisten haasteiden analyysin kautta. Tuolloin en ehkä ollut

niinkään kiinnostunut käytännöistä tai kokemuksellisuudesta. Vähitellen tieto on lisääntynyt, ja samalla myös sekä oma kokemus että kiinnostus asiaan on karttunut. Yhä edelleen olen kriittinen eikä minulla ole missiota asian suhteen; tunnustan ja tunnistan taiteen vaikutukset, mutta en ajattele että taidemenetelmät olisivat ainoa mahdollinen ratkaisu, joka sopii kaikille ja kaikkiin tilanteisiin.

En siis nykyään ajattele, että olisin promovoimassa taidelähtöisiä menetelmiä tai taidetoimintaa. Ajattelen, että olen mukana ideoimassa uudenlaisia tapoja tehdä työtä yhdessä, olla työyhteisössä, ratkaista ongelmia ja tehdä asioita näkyväksi. Toisaalta taas tämän toiminnan seurauksena voisi syntyä ammattikunta, jolla on kysyntää ja jonka osaamista tarvitaan tulevaisuudessa entistä enemmän. Kulttuuri- ja taideala uskottavana ja mahdollisena tulevaisuuden työllistäjänä on asia, joka kuuluu omaan toivottuun tulevaisuudenvisiooni.

**Kirsi:** Toimin tanssija-tutkijana, olen kiinnostunut miten taide tönäisee, havahduttaa, ärsyttää, ihmetyttää ihmisiä omine toimintatapoineen erilaisissa organisaatioissa. Ajattelen taiteen, erityisesti tanssin laajasti olemisen tapana, ja kussakin paikassa taide tai taidetoiminta muotoutuu omanlaisekseen. On ollut kiinnostavaa kohdata ihmisiä, päästä erilaisiin todellisuuksiin ja huomata myös kuinka paljon organisaatiosta imeytyy tietoa itseeni siellä vieraillessa. Altistun tilanteille, iho imee tietoa. Olen kiinnostunut taiteellisen tutkimisen tai tarkemmin taiteessa tutkimisen mahdollisuudesta eri kentillä. Siinä taide on sekä menetelmä että sisältö, ydin jossa tieto majoilee, myös lihassa oleva ei-tieto.

**Satu-Mari:** Yllättäen tämä kysymys osoittautui hankalimmaksi vastata. Minua kiinnostaa teatteri metodina, työvälineenä ja muotona. Haaveenani on päästä toteuttamaan teatteri-interventioita, joissa voin hyödyntää osaamistani. Välillä on vaikea löytää paikkaansa tällä kentällä, koska en ole erikoistunut yhteen alaan – esimerkiksi teatteriin. Välillä koen olevani kummallinen hybridiajattelija. Toivoisin tulevaisuudessa pääseväni toteuttamaan hankkeita, joissa voin hyödyntää monialaista osaamistani – teatteria, palvelumuotoilua ja työyhteisön kehittämistä. Lisäksi näen tehtäväkseni tuoda liiketoiminnallista näkökulmaa ja kehittämisosaamista teatterikentälle. Olen konsultoinut viimeisen 6 vuoden aikana teattereita. Viimeisimmässä projektissa Tampereen Työväen Teatterin kanssa on kehitetty teatterin palveluja asiakaslähtöisemmiksi ja asiakaskokemusta parantaviksi. On kiinnostavaa nähdä miten suomalainen ammattiteatteri muuntuu tulevina vuosina.



Teatteriala ja yrityspuolelle sovellettavat teatteri-interventiot kiinnostavat minua myös tutkijana. Kirjoitankin aiheesta artikkelipohjaista väitöskirjaa. Väitöskirja pitää sisällään eri näkökulmien tuomisen yhteen – ammattiteatterin kehittämisen, muutoskipuilut ja johtamisen kehittämisen työyhteisöteatterilla. Väitöskirjan yhteenvedossa tulen tarkastelemaan sitä, mitä opittavaa teatterialalla on liike-elämästä ja mitä opittavaa liike-elämällä on teatterialasta. Olisi aivan huippua jos saisin väitöskirjan viimeinkin valmiiksi! ☺

### Mitä opimme?

Tämä artikkeli tarjoaa kolme erilaista näkökulmaa taidelähtöisten menetelmien tutkimiseen. Ensiksi yhteiskuntatieteilijä-kulttuurihistorioitsijan rakenteellinen näkökulman, joka perustuu omiin taidekokemuksiin. Toiseksi taiteilija-tutkijan, jonka elämismaailma kutoutuu verkoksi, jossa lomittuvat taiteen tekeminen ja tutkiminen. Kolmanneksi aikuispedagogin, jossa suuntaudutaan yrityksen tavoitteisiin, työyhteisön kehittämiseen ja muutosjohtamiseen.

Taiteessa tai taidelähtöisessä toiminnassa sekä sen tutkimisessa eromme ovat ajattelussa, suuntautumisessa ja tavoitteidenasettelussa. Pälvien tavoitteena on analyttisen yleistämisen ja oman kokemuksen, konkretian yhdistäminen. Tavoitteet ovat enemmän ”yleisessä”, yhteiskunnallisen tiedon lisäämisessä ja toisaalta asioiden tekemisessä ymmärrettäväksi. Hänelle kuitenkin sisällöt ja asiat ovat tärkeitä, eivät niinkään käsitteet ja teoriat. Satu-Marin näkökulmana on kehittäminen ja oppiminen sekä tulevaisuuteen suuntautuminen. Taustalla on pedagoginen näkemys kehittymisestä sekä kehittävän työn tutkimus ja teoreettinen ajattelu. Hänen tavoitteenaan on kutoutua valmennuksen ja teatterin keinoin osaksi yritysten liiketoiminnallisia haasteita ja löytää taiteen kentältä uusia ratkaisuja yritysten ongelmakenttään, kuten johtamisen kehittämiseen. Kirsielle ruumiillinen tieto on keskiössä tutkimisessa: materiaalin keräyksessä, tulkinnessa ja kirjoittamisessa. Kirjoittaminen on ollut ihmettelyä sanojen todellisuudessa, kuinka tapahtumat eri yhteisössä saattavat kommunikoida lukijalle. Hänelle tutkijan ja taiteilijan erottelu paljastui mahdottomaksi, ne solmiutuvat yhteen.

Tulimmeko sitten viisaammiksi kirjoitettuumme tämän? Olemmeko itse ymmärtäneet enemmän, oppineet toisiltamme – ja oppineet itsestämme? Ainakin olemme oppineet sen, miten paljon keskustelua, pohtimista ja oman ajattelun avaamista ja sanallistamista monialainen työskentely vaatii. Kaikki työskentelemme kentällä, jossa monialaisuus, monitieteisyys ja monitaiteisuus ovat arkipäivää. Oman tutkimuksen ja taidetoiminnan perustelu on tuttua – mutta se ei välttämättä tee siitä helpompaa. Silti on tärkeää pystyä kertomaan miten ajattelee ja miksi haluaa jatkossakin tehdä tätä. Ymmärrämme toistemme näkökulmia todennäköisesti nyt paremmin kuin prosessin alussa. Toivomme, että lukijallekin on avautunut tila ymmärtää artikkelijamme.

Pyysimme kahta taiteilijaa tekemään tämän luvun pohjalta tulkinnan keskustelustamme. Seuraavilla sivuilla olevat Pasi Hakkion ja Paula-Leena Jokitien kuvat kertovat asiasta kumpikin omalla tavallaan, ja jatkavat siitä mihin sanat loppuvat.



Pasi Hakkio (s. 1986) on Rovaniemellä toimiva kulttuurialan yrittäjä, jonka koulutustausta on niin taiteessa kuin yrittäjyydessäkin. Hakkio työskentelee erityisesti elokuvien parissa, mutta myös teatteri ja valokuvaus kuuluvat hänen keinoihinsa kertoa tarinoita. Näiden eri alojen vahvuuksien, yhtäläisyyksien ja toimintatapojen yhdisteleminen on hänen toimintansa pohja.





Paula-Leena Jokitie  
(s. 1977) valmistui  
taiteen maisteriksi Lapin  
yliopistosta vuonna 2008.  
Jokitie tekee projekteja  
eri muotoilun alueilla,  
pääpaino vaate- ja  
tekstiilisuunnittelussa  
sekä graafisessa  
suunnittelussa.  
Tunnistettava graafinen  
jälki syntyy tusseilla  
piirtäen sekä paperista  
leikaten ja liimaten.  
Lasten tapa tehdä asioita  
luovasti kiehtoo. Samaan  
välittömyyteen hän pyrkii  
omassa tekemisessään.

Kirsi Heimonen, Mirja Hiltunen,  
Satu-Mari Jansson ja Pälvi Rantala

# Taideperustaisen toiminnan tutkimuksen monet menetelmät

## Menetelmiä ja metodologiaa

TAIKA-hankkeen tutkimusryhmän tarkoituksena on ollut todentaa ja tuoda näkyväksi taidetoiminnan vaikutuksia eri tavoin. Taidetoiminnan moninaisuuden lisäksi myös tutkimisen tapoja on monia. Tämän metodologisen artikkelin tavoitteena on avata sitä, millaisin menetelmin olemme keränneet tutkimusaineistoa ja -tietoa. Erilaiset taidelähtöiset työtavat ja tutkimusaineistot tuottavat eri luonteista tietoa. Artikkelissa ei vain kuvata käytettyjä menetelmiä, vaan pohditaan myös metodologisia lähtökohtia ja sitä, millaista tietoa eri menetelmät tuottavat. Valitut menetelmät ja lähestymistavat sekä aineistot vaikuttavat olennaisesti muodostettuun tietoon.

Tarjoamme eri näkökulmia tutkimusmenetelmiin, kun taide kohtaa työelämän. Julkaisun jokainen artikkelin kirjoittaja esittelee ja perustelee metodologiaa käsittelevässä luvussa omat lähestymistapansa ja kertoo myös, millaisia aineistoja ja materiaaleja on tutkimuksessaan käyttänyt. Menetelmäartikkelia voi lukea rinnakkain kirjoittajien omien artikkelien kanssa. Toivon mukaan menetelmiä koskevat tekstit tuovat myös lukijalle näkyviin menetelmien tai lähestymistapojen erityispiirteet ja menetelmän ehdot, rajoitukset ja mahdollisuudet. Kuten omissa artikkeleissamme, myös tässä metodologiaa ja menetelmiä käsittelevässä yhteisartikkelissa tapamme kirjoittaa ja tutkia ovat erilaisia.

Päivi Rantala ja Mirja Hiltunen

# Tieto syntyy toiminnassa –

Toimintatutkimusta taiteen ja  
työelämän rajapinnoilla

## Osista kokonaisuudeksi

Tutkimuksemme tehtävänä on ymmärtää taideperustaisten menetelmien mahdollisuuksia herättää ja altistaa työyhteisöä oman toimintakulttuurinsa tarkasteluun. Tutkimme erään työyhteisön toimintaa taidetyöpajojen tarjoamassa avoimessa tilassa. Työpajojen lähtökohdat ja alustavat tavoitteet olivat jo luotu meidän astuessamme mukaan prosessiin. Työpajoja ohjaava kuvataiteilija ja työyhteisön edustajat olivat yhteisesti aloitelleet kokonaisuuden suunnittelua, mutta toimme suunnitteluprosessiin ja lähtötilanteen kartoitukseen oman tutkimuksellisen näkökulmamme. Osallistuimme aktiivisesti taidetyöpajoihin ryhmän jäsenenä. Omat tekemisemme, teoksemme, kokemuksemme ja pohdintamme punoutuivat erottamattomaksi osaksi prosessia ja rakensivat siltoja tutkimuksen, taiteen ja työelämän rajapinnoilla.

Tutkimuksessamme on kysymys ajattelun ja toiminnan vähittäisestä muuttumisesta ja tämän muutoksen tarkastelemisesta. Kun toiminta on ohi, alkaa nähdä millaisia kysymyksiä se herättää, millainen kokonaisuus prosessista on muodostunut. Tutkimuksemme rakentui toimintatutkimukselle luonteenomaisesti vähitellen toiminnan ja sen reflektoinnin kautta. Ymmärryksemme syveni työpajojen edetessä ja työyhteisöön tutustumisen myötä.

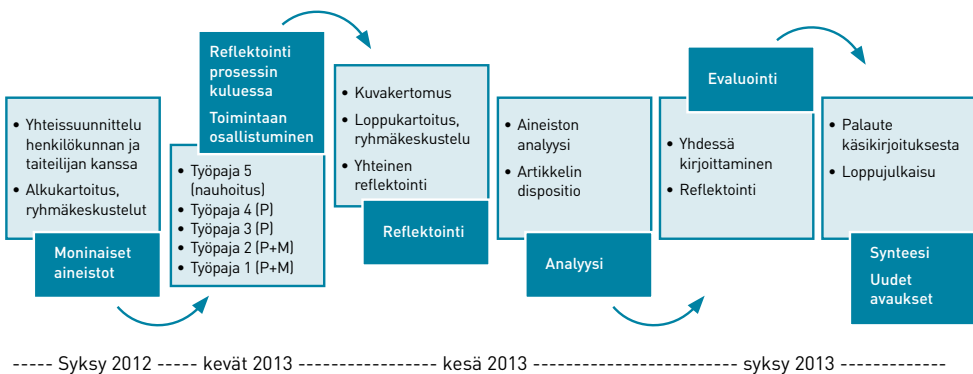
Tutkijoina näimme roolimme aktiivisina taidetoimintaan osallistujina, kanssakokijoina ja keskustelijoina – mutta kuitenkin työyhteisön ulkopuolisina jäseninä. Toimintatutkimuksessa onkin usein kyse yhteisöllisestä ja itsereflektiivisestä



tutkimustavasta, jonka avulla sosiaalisen yhteisön jäsenet pyrkivät kehittämään yhteisönsä käytäntöjä. Samalla pyritään ymmärtämään entistä paremmin omia ja työyhteisön toimintatapoja sekä niitä tilanteita, joissa toimitaan. Olimme tutkijoina samaan aikaan sekä ulkona että sisällä ja saimme eväitä myös oman työomme kehittämiseen.

Merkittävimmäksi rooliksemme muodostui kuitenkin tutkijuutemme, johon kietoutuu erottamattomana osana myös taiteilijuutemme, tapamme tutkia tekemällä. Saattelimme samalla työyhteisöä asettumaan itsekin ajoittain tarkkailijaksi, refleктоimaan taidetoiminnassa työyhteisöstä ja itsestä esiin piirtyviä muotoja ja toimintamalleja. Yhdessä ihmettely, ajoittain myös hämmästely taidetoiminnan äärellä johdatti näkemään ”toisin” tai pohtimaan omaa paikkaa osana työyhteisöä ja sen toimintaa.

Tutkimuksemme rakentui toimintatutkimukselle ominaisesti syklisesti. Teimme tietoisesti päätöksen katsoa miten prosessi muotoutuu ja asetuimme alttiiksi myös hapuilulle ja yllätyksille. Oma tutkijakokemuksemme toi varmuutta sietää prosessin luonteeseen kuuluvaa epävarmuutta. Ymmärryksemme taideperustaisesta toiminnasta on syventynyt taiteelle ominaisesti toimintaan kiinnittyen, aistisesti, ennemminkin erilaisia mahdollisuuksia ehdottaen kuin valmiita reittejä ja ratkaisuja tarjoten.



**Kuvio 1.** Toimintatutkimuksen syklit

## Yhteissuunnittelu henkilökunnan ja taiteilijan kanssa

Olimme suunnitelleet tulevaa taidetoimintaa yhdessä taiteilijan ja Magenta-hankkeen toimijoiden kanssa elokuusta 2012 alkaen. Nämä ensimmäiset tapaamiset olivat hyvin alustavia: kuka tekee, kenen kanssa, missä, miksi, ja millä aikataululla. Pälvi ja taiteilija Riikka Jokiahho tapasivat kerran vaihtaen kokemuksia taideperustaisesta toiminnasta. Mirja ja Pälvi tapasivat myös kahden kesken useampaan kertaan, joista kaksi keskustelua on nauhoitettu. Taiteilija ja Magentan toimijat olivat tavanneet työyhteisön jäseniä työpaikkakokouksessa ja keränneet heiltä toiveita toiminnan tavoitteiksi ja kommentteja siihen, minkä tyyppistä toimintaa he haluaisivat – ja mitä ainakaan eivät. Tammikuussa Mirja ja Pälvi olivat mukana suunnittelupalaverissa, jossa taiteilija esitteli suunnitelmaansa työpajasarjaksi. Tämä oli siis ensimmäinen kerta, kun itse toiminnan sisällöistä puhuttiin tarkemmin. Saimme tässä vaiheessa myös käyttöömmme taidetoiminnan kirjallisen suunnitelman.

## Alkukartoitus ja ryhmäkeskustelut

Ensimmäinen tapaamisemme työpajaan osallistuvan työyhteisön kanssa tapahtui helmikuussa 2013. Olimme pyynnöstämme saaneet kutsun heidän työpaikkakokoukseensa, jossa käytössämme oli yhteensä 45 minuuttia. Mirja oli valinnut ison joukon taidekuvia, joista osallistujat ohjeistettuna valitsivat kukin yhden, joka heidän mielestään kuvaa hyvää työyhteisöä. Pareittain keskusteltiin muutamien minuutin ajan ja esiteltiin toiselle kuva ja perustelut valinnalle. Tämän jälkeen Pälvi ohjeisti jokaisen kirjoittamaan muutaman minuutin ajan kahdesta aiheesta: ”Millaisessa työyhteisössä olisi hyvä työskennellä? Kerro, miksi valitsit juuri kyseisen kuvan” sekä ”Oman työyhteisöni vahvuudet”. Kirjoitukset koottiin tilaisuuden jälkeen ja kirjoitettiin puhtaaksi yhteen tekstitiedostoon.

## Työpajat

Työpajasarjan aikana keskusteluja ja palautetilanteita nauhoitettiin tilanteen mukaan. Valokuvamateriaalia työpajoista on myös runsaasti. Koska osallistuimme molemmat työpajojen toimintaan, ei kaikesta toiminnasta ole kuvia tai nauhoitteita – oma kokemus ja läsnäolo olisi häiriintynyt kameran tai nauhurin esille kaivamisesta. Joissain tilanteissa (esimerkiksi ”inhokin paketointi”, ks. artikkeli)

nauhoite oli kuitenkin kullannarvoinen: keskusteluissa kiteytyi asioita, joita olisi ollut mahdotonta jälkikäteen muistaa tai tallettaa kirjallisesti. Molemmat kirjoittivat muistiinpanoja työpajojen aikana ja niiden jälkeen, ja Pälvi on pitänyt syksystä 2012 asti tutkimuspäiväkirjaa työpajasarjaan liittyen.

Viimeinen, viides kerta, jolloin toteutettiin yhteinen maalaus, on talletettu videolle kokonaisuudessaan, koska emme aikataulujen vuoksi kumpikaan päässeet osallistumaan työpajaan. Jälkeenpäin ajatellen oli hyväkin, ettemme olleet läsnä, koska emme kuitenkaan olisi osallistuneet yhteiseen maalaukseen ja läsnäolomme olisi saattanut häiritä maalaamista. Videotallenteesta Mirja on tehnyt tarkat muistiinpanot.

### **Yhteinen ryhmäkeskustelu**

Työpajasarjan päätyttyä kävimme vielä kertaalleen tapaamassa työyhteisöä heidän työpaikkakokouksessaan. Alussa tehty kuvakirjoitus toistettiin: käytössä olivat samat kuvat kuin ensimmäisellä kerralla, ja jokainen valitsi taas yhden kuvan jonka ajatteli kertovan hyvästä työyhteisöstä. Tällä kertaa kuva esiteltiin koko porukalle, ja kertomukset nauhoitettiin. Tämän jälkeen ohjeistettiin vastaamaan kirjallisesti kysymykseen ”Kerro oman työyhteisösi vahvuuksista. Onko taide-työskentely tuonut työyhteisösi jotain uutta?”. Kirjoitukset kerättiin jälleen ja koottiin yhdeksi tekstitiedostoksi. Lopuksi syvennyimme ryhmäkeskustelun kautta pohtimaan prosessia. Keskustelun pohjana oli diaesitykseksi koottu kuvasarja työpajoista. Kuvat herättivät keskustelua etenkin yhteisen maalaamisen ja sitä seuranneiden ”näyttelynavajaisten” merkityksestä työyhteisölle. Keskustelu nauhoitettiin, ja nauhoitteen pohjalta tehtiin tiivistetyt muistiinpanot.

Työpajasarjan jälkeen Pälvi tapasi Magentan järjestämässä seminaarissa työyhteisön jäsenen, joka kertoi saaneensa taidetoiminnasta virikkeitä omaan tutkijan työhönsä. He sopivat haastattelun kesäkuulle. Haastattelu täydensi työpajasarjaan liittyvää materiaalia ja todensi ajatuksen siitä, että taidetoiminnalla on myönteistä vaikutusta paitsi työyhteisön toimintaan, myös itse työhön.

## Aineiston analyysi ja disposition tekeminen artikkelille

Kesällä 2013 analysoimme aineistoja tahoillamme. Yhteisessä koko päivän tapaamisessa pohdimme, mitä tästä kaikesta haluamme sanoa: mitkä asiat nostamme artikkelin tekstiin näkyväksi. Kaikkea tapahtunutta ei ole mahdollista kuvata ja sanallistaa. Teimme yhdessä rungon, jossa tiivistimme ja samalla analyttisesti jäsenimme taidetyöpajojen annin.

## Yhdessä kirjoittaminen ja reflektointi

Artikkelin kirjoittamisen aloitimme jakamalla osiot joita lähdimme tahoillamme työstämään. Artikkelin osasten ollessa koossa lähdimme yhdessä muokkaamaan tekstiä. Pohdinnan ja kirjoittamisen tuloksena syntyi artikkelin luvussa Taidetoiminnan luonne, tila, suunta ja olemus työpajoissa esittämämme kuvio. Johtopäätökset, analyysi ja tulkinta ovat siis syntyneet oman kokemuksen ja tutkimuksellisen, teoreettisen tiedon yhteisvaikutuksesta. Johtopäätökset eivät ole vain ajattelu–päätelyprosessin tuloksia vaan elettyjä ja koettuja. Käytäntö, toiminta, on tuottanut teoriaa.

Toimintatutkimukselle tyypillisesti prosessissa on toteutettu triangulaatiota monin tavoin: aineistoa on kerätty eri tavoin, mukana on ollut kaksi tutkijaa, ja tulkintoja on testattu myös yhdessä taiteilijan ja ryhmän kanssa. Prosessin aikana olemme useaan otteeseen todenneet, että tutkijakumppanuus on toteutunut monin tavoin. Ensinnäkin kahden tutkijan osallistuminen samaan prosessiin on ollut voimaannuttavaa. Tulokset eivät olisi syntyneet yksin kirjoittamalla. Se, että pohdimme asioita yhdessä useaan otteeseen, on kypsyttänyt ajatuksia. Prosessi antoi aikaa ajatuksille: välillä kumpikin pohti itsekseen, kirjoitti, teki kaavioita. Ajatukset saivat tilaa ympärilleen, tukea toiselta, tai sitten toteamuksen, ettei tämä lähde lentoon.

Dialogisuus on syntynyt yhteisen tekemisen kautta, se on mahdollistanut heittäytymisen ja hulluttelun: myös puolivalmiita ideoita voi sanoa ääneen. Molempien taidetausta ja toisen tunteminen pitkältä ajalta on auttanut asettumaan alttiiksi. Myös paikoilla on ollut merkityksensä: toiminta tilassa synnyttää ajatuksia ja kokemuksia, ja ne taas muotoutuvat toiminnan kautta analyysiksi ja tulkinnoiksi. Tietoa siis analysoidaan ja jäsennetään toiminnan kautta.

Tutkijakumppanuus on toisaalta ollut läsnä myös taiteilijan ja taidetoimintaan osallistuneen työyhteisön kanssa käydyissä keskusteluissa. Emme ajattele esimerkiksi ryhmäkeskustelujen olleen vain tutkimusaineistoa, vaan niissä on reflektoitu toimintaa sekä tehty analyysiä ja tulkintaa siitä, miten taidetoiminta on vaikuttanut yhteisöön ja yksilöihin. Samoin yksilöhaastattelussa ja taiteilijan kanssa käydyissä keskusteluissa on tutkijoiden ollut mahdollista testata omia tulkintojaan ja vertailla kokemuksia.

Tutkijakumppanuuden lisäksi jaamme tietyllä tavalla myös taiteilijakumppanuuden. Olemme molemmat myös taidemaailman toimijoita; yhteinen kieli on löytynyt helposti, samoin luottamus prosessin avoimeen ja ennakoimattomaan luonteeseen. Havahduttavia kokemuksia on syntynyt paitsi taidetoiminnan äärellä, myös niitä reflektoidessa: ymmärryksemme on syventynyt esimerkiksi kahdenkeskisissä pohdintoissa, mitkä harjoitteet avautuvat itselle parhaiten, mistä oppii eniten ja mihin on helpointa heittäytyä. Mirjan kuvataidetausta ja taiteidenväliset performanssit sekä Pälvän musiikki- ja teatterikokemus ovat mahdollistaneet yksittäisen harjoitteen kokemuksen tarkastelun eri taiteenlajien näkökulmista. Olemme useaan otteeseen pohtineet, ovatko tekemisen esteet suuremmat, jos ollaan ”omalla” taidealueella; silloin ”toiseen tilaan” irrottautuminen on vaikeampaa ja tekeminen alkaa tuntua ”työltä”. Omalla vahvuusalueella oli vaikeampi asettua alttiiksi ja heittäytyä kokemaan vailla ennakko-oletuksia.

Olemme havahtuneet myös pohtimaan, mitä oma taiteilijuus tuo erityistä prosessiin heittäytymiseen, analyysiin ja tulkintaan.

### **Palaute ja synteesi**

Toiminnan kehittäminen ei pääty koskaan, se on jatkuva prosessi. Juhani Aaltonen ja Leena Syrjälä (”Tiede, toiminta ja vaikuttaminen” teoksessa ”Siinä tutkija, missä tekijä”, 1999, 18) kirjoittavat, että ”toimintatutkimuksen tulos ei ole esimerkiksi jokin tietty, entistä parempi toimintatapa, vaan uudella tavalla ymmärretty prosessi.” Tavoitteenamme oli analysoida ja jäsentää prosessin aikana tapahtunutta toimintaa ja sen seurauksia.

Syyskuussa 2013 lähetimme artikkelikäsitelmän luettavaksi työyhteisön jäsenille ja taiteilijalle. Tässä katkelma yhdestä palautteesta:

*Jotenkin tuli aivan etuoikeutettu olo, kun saimme olla tässä mukana ja lukealpalata teidän tuotoksenne kautta tuohon prosessiin. Kevään toiminta syveni entisestään tutkimuksenne kautta ja uskon, että siitä on meille voimavaroja tähän (jälleen heik- tiseen) syksyyn. (Sähköpostiviesti 5.9.2013)*

Saamamme palaute vahvisti käsitystämme ensinnäkin *taideperustaisen toiminnan* konkreettisista mahdollisuuksista herättää ja altistaa työyhteisöä oman toimintakulttuurinsa tarkasteluun. Toiseksi näimme, että myös *tutkimus* ja osallistuva roolimme olivat osaltaan vahvistamassa vaikutusta. Taide on altistanut kokemaan ja ymmärtämään uusilla tavoilla. Tutkimus on tuonut mukaan uuden tason, tehnyt näkyväksi ja auttanut sanallistamaan ja refleктоimaan koettua.

Satu-Mari Jansson

# Taiteisiin perustuva interventiotutkimus

Kirjan artikkelissa ”Muutosjohtajia valmentamassa” kuvataan menetelmällinen testaus, jossa forum-teatteria, työnohjausta ja tutkimusperustaista kehittämistä yhdistettiin. Tämän artikkelin osion tavoitteena on esitellä tutkimusvalintoja ja metodologiaa, joihin tutkimusprosessissa sitouduttiin. Metodologiset valinnat ovat vaikuttaneet aineiston keruuseen, sen esittämiseen, analysointiin, määrittelyyn ja analyysivälineisiin sekä aineiston ja tulosten esittämisen tapoihin.

## 1. Interventiotutkimus työtapana

Olen kirjoittanut kaikki opinnäytetyöt kandidaatin työstä lähtien pro graduun asti soveltaen toiminnan teoriaa ja kehittävän työntutkimuksen metodologiaa (Engeström, 1999, 1995, 1991, 1987). Tutustuin Yrjö Engeströmiin ja Hanna Toiviaiseen toisen vuosikurssin opiskelijana vuonna 2001 ja pääsin heidän projektiinsä töihin. Kaikki tutkimustyöt ovat sen jälkeen käsitelleet interventiotutkimusta joko niin, että olen itse ollut kehittämässä toimintaa tai niin, että olen tutkinut muiden kehittämisprojekteja. Esimerkiksi pro gradu -työssäni tutkin puheessa ilmenneitä myyttisiä selityksiä, joita Yleisradion työntekijät ilmaisivat puheessaan kehittämishankkeen aikana. Teoreettisesta historiastani johtuen luulen, että vaikka julistaisin etten tee interventiotutkimusta, niin siitä huolimatta kehittävän työntutkimuksen tapa tuottaa aineistoa ja kehittää työyhteisöjä astuisi kuitenkin esiin jossain vaiheessa projektia.

Interventiotutkimuksia tyypillisesti luokitellaan toimintatutkimuksiksi. Tavoite molemmissa tutkimusotteissa on sama. Tarkoituksena on saada muutosta aikaan ja tuottaa muutoksesta prosessin aikana tutkimusaineistoa (Kuusela 2008; Greenwood & Levin, 1998). Vaikka lähtökohdat ovat osin yhtenevät, erojakin

näiden tutkimusasetelmien välillä on tunnistettavissa. Toimintatutkimuksella pyritään lisäämään dialogisuutta ja usein päämääränä on osallistujien, kuten henkilöstön, vaikutusmahdollisuuksien lisääminen. Kehittämisessä nojaututaan tietoon ja osaamiseen jota henkilöstöllä jo on kehittämiskohteesta ja ratkaisuideoista. Toimintatutkimuksen tyyppiset kehittämisotteet pyrkivät saamaan organisaation eri tahot keskinäiseen vuorovaikutukseen, eikä sinänsä tarvetta ole ulkopuolisille analyysi- tai ratkaisumalleille (Greenwood & Levin, 1998; Kuula, 1999; Kuusela, 2008).

Interventiotutkimus poikkeaa tässä kohdin toimintatutkimuksesta. Kehittävän työntutkimuksen projekteissa kehittäjä käyttää analyysimalleja, kuten ekspansiivista oppimissykliä tai peilaineiston ideaa tukiessaan organisaation muutosta. Useimmiten organisaation muutokseen liittyvää tilannetta tutkitaan osana laajempaa toimialan muutosta. Esimerkiksi ammattikorkeakoulun johtoryhmälle toteutetussa kehittämishankkeessa johtoryhmän kokemat muutosjohtamisen haasteet eivät ole irrallaan siitä suuremmasta yhtiöittämissuunnitelmasta, minkä keskellä ammattikorkeakouluissa tällä hetkellä eletään.

Kehittävän työntutkimuksen projekteissa tavoitellaan usein konseptintasoista muutosta. Työpajat nähdään paikkana, jossa työtä voi analysoida ja kehittää. Prosessin etenemisen suunnitteluvälineenä käytetään ekspansiivisen oppimisen sykliä. Kohdeorganisaation kehitysvaihetta analysoidaan, jotta tiedetään ollaanko projektissa kyseenalaistamassa nykyinen toimintamalli työtapoineen, ideoimassa uuden toimintatavan ituja vai vakiinnuttamassa toimintaa. Yrjö Engeströmin (1995, 1999) ekspansiivisen oppimisen teoria kuvaa oppimista kollektiivisena eli yhteisön tai ryhmän kesken toteutuvana. Oppiminen kytkeytyy yhteisön vakiintuneisiin rakenteisiin, kuten työvälineisiin, sääntöihin ja työnjakoihin (ks. esimerkki teatterialta: Korhonen, 2012, 2013a, 2013b). Mikäli toimintaa halutaan muuttaa tulee toiminnan osatekijät miettiä uusiksi.

Interventiotutkimusta tehdessäni ensimmäinen askel kehittäjänä on ollut ekspansiivisen syklin avulla tunnistaa projektin kehitystarve ja liittää siihen asiakkaan antama toimeksianto. Kehittämisprojekteissa muutosta tuetaan yrityksen tarjoamissa puitteissa. Tarkoitan tällä sitä, että muutosprojekteissa tilaajan rooli on merkittävä. On hyvä jos projektilla on vahva johtaja, veturi, henkilö joka haluaa muutosta, edustaa projektia ja tukee henkilöstöä muutoksessa ja usein



jopa antaa kasvotkin asialle työyhteisössä. Tällainen lähtötilanne tarjoaa erilaiset puitteet onnistumiselle kuin tilanteessa jossa johtaja ei ole läsnä, ei ehdi eikä ole sitoutunut tai valmis antamaan omaa panostaan kehittämiselle.

Interventiotutkimukselle on tyypillistä, että kehittämisprojektin aikana kerätään etnografista aineistoa niin havaintomuistiinpanoilla kuin haastattelemalla. Usein myös kehittämistyöpajat nauhoitetaan tarkempaa litterointia varten. Projektin päätyttyä alkaa analyysivaihe, jolloin kerättyä aineistoa tarkastellaan uudemman kerran. Kehittämisprojektin aikana kehittäjä-tutkijalla on pakostikin kehittäjän hattu päässä, eikä kaikkea ehdi tarkastella tutkijan tarkkasilmäisyydellä. Itselleni on käynyt monesti niin, että joidenkin keskustelujen kohdalla havahdun, että ”nyt tässä tapahtuu jotakin mielenkiintoista”, mutta en ehdi saada tilanteen ytimeä kiinni, sillä keskityn johdattelemaan keskustelua eteenpäin. Tuollaisessa tilanteessa joku saattaa paljastaa henkilökohtaisista haasteistaan johtajana tai työpajan keskusteluissa tapahtuu merkittäviä käännteitä osallistujien vuorovaikutuksessa tai näkökulmia paljastuu. Palaan tutkijana intensiivisen kehittämisvaiheen päätyttyä merkitsemiini aineistoihin uudelleen. Aineistoon perehtyessä tilanteet muistuvat elävästi mieleen ja tutkijana aineistoa läpikäydessä siitä avautuu uusia kerroksia. Se mikä kehittäjänä voi jäädä sanomatta voi sen sijaan tulla tutkijana sanottua, kun tutkimuskohteen tilannetta pyörittelee mielessään useita kuukausia ja syventyy aineistoihin, ja kirjoittaa ajatusprosessin tuloksia tutkimusartikkeleihin. Interventio ei täten pääty kehittämisprosessiin vaan jatkuu julkaistavan tutkimuksen muodossa. Tutkimus on muiden luettavissa, ja se tarjoaa syvällisemmän kuvan tutkittavan työyhteisön muutoksen haasteista analyysin muodossa. Työyhteisöjen tilanteet harvemmin ovat täysin ainutlaatuisia. Hyvin todennäköisesti joku muu toisaalla koettaa kehitellä ratkaisua aivan samoihin ongelmiin kuin minkä parissa tutkimuskohdekin kamppailee.

## 2. Taiteisiin perustuvat tutkimusmenetelmät

Patricia Leavy (2009) esittelee kirjassaan taideperustaisten tutkimuskäytäntöjen ja laadullisen tutkimuksen limittymistä toisiinsa. Leavyn ajatukset ovat vaikuttaneet tutkimukseni metodologiseen ulottuvuuteen. Sen lisäksi, että vahvasti samaistun interventiotutkimuksen työtapoihin, olen ammattikorkeakoulun projektissa tuonut mukaan taideperustaisia tutkimuskäytäntöjä. Taideperustaisia tutkimuskäytäntöjä ei tulisi nähdä erillisinä välineinä, vaan sen sijaan joukkona

laadullisen tutkimuksen työtapoja, joita on eri sosiaalitieteissä käytetty jo pitkään. Taideperustaisiin tutkimuskäytäntöihin luetaan mukaan niin aineiston keräämiseen, analysointiin, tulkintaan ja aineiston esittämiseen liittyviä tutkimuksellisia työvälineitä. Taiteen keinojen vahvuus piilee siinä, että taiteen keinot auttavat kaivertamaan aineistosta esiin ja näkyville uusia kerrostumia. (Leavy, 2009).

Perinteisesti tutkimuskentällä on kaihdettu tutkijoiden subjektiivista suhdetta tutkimukseen, sillä tutkijan on tullut pysyä neutraalina osapuolena suhteessa tutkimuskohteeseen ja tulkittuun aineistoon. Taideperustaista tutkimusta taas ei voi tehdä ellei tutkija hyödynnä subjektiivisuuttaan ja suhdettaan taideteokseen ja/tai tutkimukseen ja niiden tekoon. (Leavy, 2009.) Teoksen ja tutkimuksen lukija ja käyttäjä tuo peliin vielä oman subjektiivisuutensa ja dialogisuutensa suhteessa lukemaansa.

Taideperustainen tutkimus rikkoo historiallista asetelmaa, sillä perinteiden mukaisesti myös taide ja tiede on pidettävä erillään. Sosiaalitieteissä on tällä hetkellä syntymässä rajoja ylittävää tutkimusta nimenomaan taiteita soveltavalla tutkimuskentällä. Nämä tutkimukset käyttävät rohkeasti mm. sanataidetta, musiikkia, performanssia, tanssia, visuaalista taidetta ja elokuvaa apunaan. (Leavy, 2009.)

Kysymykseksi herää, miten taideperustaisella tutkimuksella tuotettua tietoa voi arvioida. Taiteisiin perustuvaa tutkimusta ja laadullisen tutkimuksen käytäntöjä yhdistää käsityömaisyyys. Molemmissa tutkimusgenreissä tulkinta ja analyysi ovat kiinteässä suhteessa toisiinsa eli läpikäytyä tutkimusprosessia voi kuvata varsin holistisena. Lisäksi taideperustaisissa tutkimuksissa eksplikoidaan tulkinnan ja analyysin välistä prosessia. (Leavy, 2009, 10.) Esimerkiksi tämän kirjan artikkelissa on käytetty *taideperustaisina välineinä teatteria, valokuvausta, tarinallistamista ja taidelähtöisten oppijoiden persoonakuvauksia* (ks. Kuva 1). Kaikkia näitä metodeja yhdistää se, että katsojalle jää itselleen vapaus katsoa, tulkita, tarttua, huomata, peittää tai olla huomaamatta. Tarinallisuuden kautta lukija voi aistia, kuvitella ja olla osana taiteelliseen interventioon ja työnhajauksellisiin prosesseihin osallistuneiden kokemuksiin. Muulla tavoin kuvattuna ”ulkopuolinen” eli tässä tapauksessa tekstin lukija ja tutkimusmetodologiaa tai tutkimuksen tuloksia arvioiva ei pystyisi itse tarkastelemaan tutkimusaineistoa ja aineiston esittämistä sekä pääsemään tutkimukseen osalliseksi.

Taideperustaiset tutkimuskäytännöt sopivat hyvin käytettäväksi sellaisiin tutkimusprojekteihin, joiden tarkoituksena on kuvata, kokeilla tai löytää uutta. Taiteilla on nimittäin kyky kaapata sosiaalista elämää tavalla johon muut metodit eivät yllä. Esittävät taiteet puolestaan vahvasti kommunikoivat emotionaalista puolta. Samoin teatterilliset kuvaukset tuovat kokemuksia terävämmin näkyväksi ja koettavaksi kuin mihin kirjoittamalla päästään. Draamalliset keinot kytkeytyvät katsojiin syvemmällä tasolla, emotionaalisesti ja herättävät intohimoa, empatiaa, sympatiaa ja ymmärrystä. Taidelähtöiset tutkimuskäytännöt voivat täten luoda keinoja kriittiselle tietoisuudelle ja tietoisuuden lisäämiselle. (Leavy, 2009, 13).

Taidelähtöinen tutkimus laajenee muiden menetelmien ja lähestymistapojen kautta. Näin on esimerkiksi käynyt palvelumuotoilulle. Palvelumuotoilua käytetään kun asiakaspalvelua halutaan kehittää asiakaskeskeisesti ja osallistavan suunnittelun keinoin. Käyttäjätutkimuksessa käytetään etnografisia menetelmiä, kuten asiakkaiden haastatteluja ja palvelujen havainnointia. Muut tieteenalat ovat soveltaneet etnografisia metodeja kuitenkin jo pitkään. Palvelumuotoilussa pääasia ei ole etnografiset metodit sinällään vaan asiakaskokemuksen tuominen palveluiden kehittämiseen. Tähän kirjaan kirjoittamassani artikkelissa kuvaan kaksi taidelähtöisen oppijan persoonaa: Pohtija Petra ja Ratkaisija Riina. Käyttämäni metodi on sovellettu palvelumuotoilusta tutkimusaineiston ja tyyppitarinoiden tulosten havainnollistamiseksi visuaaliseen muotoon.

### 3. Metodologista pohdintaa taiteellisesta interventiotutkimuksesta

Antal (s.a.) määrittelee taiteellisen intervention seuraavasti: ”ne ovat prosesseja joissa ihmiset, käytännöt ja/tai tuotteet, jotka tulevat taidemaailmasta astuvat organisaatioiden maailmaan”. Taiteellisen intervention ja interventiotutkimuksen tuomista yhteen voisi kenties Leavyn (2009) kuvaamalla tavalla nimittää taiteelliseksi/taideperustaiseksi interventiotutkimukseksi. Tällainen termi pitäisi sisältää molemmat tulokulmat – toiminnan muuttamisen ja taidelähtöisten metodien käyttämisen niin kehittämisessä kuin tutkimuksessakin.

Interventiotutkimuksella on sama päämäärä kuin toimintatutkimuksella, eli paras tapa ymmärtää tutkittavaa kohdetta on yrittää muuttaa sitä. Interventiotutkimuksissa päätehtävänä on kohteeseen vaikuttaminen ja muutoksen ai-

kaansaaminen työyhteisössä. Muuttamisyritys ei ole tutkija-kehittäjän omistama prosessi vaan työorganisaation itsensä ja muutoksen tarpeen määrittää yritysjohto tai työn tilaaja.

Tutkijana interventioprojektia ei voi tutkia ”ulkopuolisena”, sillä tekijänä sitä on pakostikin osa aineistoa jota syntyy kehittämisen aikana – kehittäjä on yksi projektin tärkeistä hahmoista, joka koettaa siirtää yhteisöä epämukavuusalueelle kehittämistavoitteiden saavuttamiseksi (ks. Kuva 1). Aineistonkeruun on tarkeisuus palvella kehittämistyötä, eikä tutkimusta itsessään. Tutkimusaineistoa ei ole ilman kehittämistä. Sen vuoksi yleisesti puhutaankin tutkimusperusteisista kehittämisotteista. Tutkimusosaamista ja aineistoa hankitaan kehittämisprojektia palvelemaan. Projekteissa usein kerätään ensin esiselvitystä varten materiaalia, jotta saadaan selvitettyksi organisaation kehittämistarpeet tilatusta näkökulmasta (esim. johtaminen tai palveluiden kehittäminen).

<p><b>AINEISTONKERUU KEHITTÄMISPROJEKTISSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Työnohjaus ja haastattelut 21 kpl</li> <li>• Työyhteisöteatteri-työpaja</li> <li>• Havainnot kahdesta jatkotyöpajasta</li> </ul>
<p><b>AINEISTONKERUU VAIKUTUSTEN ARVIOINNISSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Valokuvat 9 kpl</li> <li>• Valokuvatyöpajaan osallistuneiden tekstivastaukset</li> <li>• Keskustelut valokuvatyöpajaan osallistuneiden kesken</li> <li>• Haastattelut 2 kpl</li> </ul>
<p><b>ANALYYSI KEHITTÄMISPROJEKTISSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hypoteesi kehittämisvaiheesta ekspansiivisen oppimissyklin avulla</li> <li>• Kohtausten kehittämistehtävät – peiliaineiston tarkoitus</li> <li>• Työyhteisöteatteri esityksenä</li> <li>• Työyhteisöteatterin aiheiden hyväksyminen keskusteluilla</li> <li>• Havainnot koko teatteri-interventiosta</li> </ul>
<p><b>ANALYYSI VAIKUTUSTEN ARVIOINNISSA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onnistumisen ja epäonnistumisen kokemukset kahtena tyyppitarinana</li> <li>• Tyyppitarinoiden kiteytys oppimispersooniksi</li> </ul>

**Kuva 1.** Taiteellisessa interventiotutkimuksessa käytettyä aineistoa ja analysoinnin välineitä.

Interventiotutkimusten kehittämisosiossa on tyypillisesti eri vaiheita: 1) aineistonkeruu etnografisesti, 2) työpajojen sarja ja kehitysideoiden tuottaminen, 3) kokeiluvaihe jolloin kehitysideoita testataan, 4) kokeilujen tuottaman tiedon hyödyntäminen ja kehitysideoiden jatkojalostus. Projektin lopputulosta ja onnistumista arvioidaan suhteessa tavoitteeseen. Yleisesti ottaen tavoite on sen suuntainen kuin mitä muilta koulutus- ja kehittämisotteilta odotetaan: toiminnan kehittäminen, muutosvalmennus, esimieskoulutus tai muutosjohtaminen.

Teatteri-interventiossa teatterin keinoin luotu esitys peilasi ammattikorkeakoulun läpikäymää muutosta, henkilökunnan tuntemuksia ja esimiesten kokemia haastavia johtamistilanteita. Työpajaan tuotiin teatterillisen tulkinnan muodossa ideoita siitä, mistä seikoista muutosjohtajuus muodostuu ja mikä siinä koetaan olevan hankalaa. Työpajaan osallistuvat hyväksyivät kehittämistarkoituksessa tulkittuja kohtauksia siltä osin kuin he esityksen teemoihin tarttuivat. Keskusteluun ryhtyminen ja tilanteiden analysointi, eli aloitteen hyväksyminen, on osoitus, että niissä kohdin teatteriesitys oli ”oikeassa”. Yhden kohtauksen osalta yleisö ei kuitenkaan ryhtynyt ”leikkiin”, eli puhumaan johtoryhmän omasta toiminnasta. Syy lienee esityksessä, mutta myös siinä, ettei johtoryhmä ole aiemmin käsitellyt ryhmän toiminnan haasteita avoimesti.

Teatteri välineenä tapahtuu tässä ja nyt, eikä esitys tule koskaan toistumaan samanlaisena. Teatteriesitys täten tuli ja meni. Esitystä ei saa siirrettyä näille sivuille, eikä lukijalla ole enää pääsyä esityksen lähteille. Sen vuoksi artikkelissa päädyttiin kuvaamaan prosessia eikä sinällään analysoitu esimerkiksi työpajassa käytyjä keskusteluja. Toki esitystä voisi käsikirjoituksena esitellä osana artikkelia, jolloin sen rakentumista ja työnohjauksellisten haastatteluaineistojen sisältöjä voisi limittää toisiinsa. En kuitenkaan nähnyt tätä artikkelin tavoitteista käsin tähdelliseksi.

Vaikutuksia selvitettiin kehittämisprojektiin osallistuneille järjestetyn valokuvatyöpajan avulla mikä tarkoitti sitä, että he tulkitsivat teatteriesityksen vaikuttavuutta kuvallisen kerronnan kautta. Valokuvat ovat osa tämän kirjan artikkelia ”Muutosjohtajia valmentamassa”. Valokuvat ovat kaikkien tulkittavana niin artikkelin kirjoittaneen tutkijan kuin lukijoidenkin.

Jos teatteria vertaa valokuviin, jotka löytyvät tämän artikkelin lomasta, voidaan valokuvilla nähdä olevan kahdenlainen tehtävä. Toisaalta ne ovat toimineet tutki-

muksessa tilannekatsauksena missä vaiheessa tutkimuskohteessa mennään mutta toisaalta ne tuovat näkyväksi myös yksilönäkökulmasta katsottuna projektiin osallistuneiden mietteitä. Toki voimme kyseenalaistaa kuinka rehellisesti valokuvatyöpajaan osallistuneet tarttuivat heille annettuun teemaan. He kuitenkin tuntuivat puhuvan rehellisesti, eikä minulla ole syytä kyseenalaistaa heidän sanomisiaan. Toki valokuvia voi tulkita monella eri tapaa. Sen vuoksi artikkelissa on avattu osallistujien ajatuksia. Teksti ohjaa lukijaa löytämään kuvasta sen mitä tekijä on sillä tarkoittanut. Toki kuvista näkyy muita asioita ja kuvia voi tarkastella ihan vain sellaisenaankin.

## Lähteet

Antal, Berthoin Ariane. "When arts enter organizational spaces: Implications for organizational learning", in: P. Meusbürger, A. Berthoin Antal, M. Ries (Eds.) *Learning organizations: The importance of place for organizational learning*. Dordrecht, Springer (forthcoming).

Engeström, Yrjö. 2008. "From Design Experiments to Formative Interventions." *Proceedings of the 8th international conference on International conference for the learning sciences - Volume 1*. International Society of the Learning Sciences, 63–93.

Engeström, Yrjö. 1999. "Perspectives on Activity Theory, Innovative Learning in Work Teams: Analyzing Cycles of Knowledge Creation in Practice." Teoksessa Engeström Y, Miettinen R, Punamäki RL (toim.) *Perspectives on Activity Theory*. Cambridge: Cambridge University Press, 377–404.

Engeström, Yrjö. 1995. *Kehittävä työntutkimus: Perusteita, tuloksia ja haasteita*. Helsinki: Painatuskeskus.

Engeström, Yrjö. 1991. "Developmental Work Research: A Paradigm in Practice. (Introduction)." *The Quarterly Newsletter of the Laboratory of Comparative Human Cognition* 13: 4, 79–80.

Engeström, Yrjö. 1987. *Learning by Expanding: An Activity Theoretical Approach to Developmental Research*. Helsinki: Orienta konsultit.

- Greenwood, Davydd James & Levin, Morten. 1998. *Introduction to Action Research. Social Research for Social Change*. Thousand Oaks: Sage.
- Korhonen, Satu-Mari. 2012. *Laitosteatterin tuotantomalli esityksen esikuvana*. Teoksessa Liisa Ikonen, Hanna Järvinen ja Maiju Loukola (toim.) *Näyttämöltä tutkimukseksi - esittävien taiteiden metodologiset haasteet*. Teatterintutkimuksen seura.
- Korhonen, Satu-Mari. 2013a. *Hybriditeatteri – Johtamisen haasteita teattereiden monipuolistaessa työtapojaan ja palveluitaan*. Teoksessa Satu-Mari Korhonen, Laura Pekkala ja Maria Salomaa (toim.) *Näkökulmia tasa-arvoon ja johtajuuteen teatterissa*. Tampere: Tammerprint Oy.
- Korhonen, Satu-Mari. 2013b. *Case: Muutosjohtamista askel askeleelta*. Teoksessa Satu-Mari Korhonen, Laura Pekkala ja Maria Salomaa (toim.) *Näkökulmia tasa-arvoon ja johtajuuteen teatterissa*. Tampere: Tammerprint Oy.
- Kuula, Arja. 1999. *Toimintatutkimus: Kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä*. Tampere: Vastapaino.
- Kuusela, Pekka. 2008. "Dialogue and Change in Organizations." Teoksessa Jarmo Lehtonen ja Satu Kalliola (toim.) *Dialogue in Working Life Research and Development in Finland*. Frankfurt: Peter Lang, 55–69.
- Leavy, Patricia. 2009. *Method Meets Art. Arts-Based Research Practice*. New York: The Guilford Press.

Päivi Rantala

# Kulttuurihistoriaa, sosiologiaa ja taidekentän toimijuutta – tutkijan monet lähtökohdat

Olen taustaltani sosiologi ja kulttuurihistorioitsija sekä kulttuurialan toimija. Nostan nämä kolme lähtökohtaa keskeisimmiksi näkökulmiksi, joiden kautta metodologiset valintani tulevat perustelluiksi. Jotta lukija voisi ymmärtää, miksi artikkelissani nostan esiin tiettyjä asioita tietyistä näkökulmista – ja samalla joitain toisia näkökulmia jää ulkopuolelle – avaan tässä näitä kolmea tutkimuksellista lähtökohtaani.

## Sosiologia

Yhteiskuntatieteilijän peruskoulutus opettaa katsomaan ihmisen toimintaa osana rakenteita, rakenteiden ja toiminnan kompleksista suhdetta. TAIKA-hankkeen toiminnan näkökulmasta ajattelen, että erilaiset yhteiskunnalliset ja kulttuuriset rakenteet vaikuttavat vahvasti siihen, mitä teemme, mutta että toisaalta voimme omalla toiminnallamme – parhaimmillaan – liikauttaa rakenteita. Emme ehkä voi vaikuttaa siihen, tuleeko työpaikkoja lisää, miten rahoitusta hankkeille eri tutkimusohjelmissa jaetaan tai millaista tutkimusta yhteiskunnassa tuetaan ja suositaan, mutta voimme ainakin tehdä näkyväksi joitain käytäntöjä ja toivoa, että niillä on vaikutusta. Artikkelissani ”Taidelähtöinen toiminta katalysoittorina ja näkyväksi tekijänä” avaan tilanteita, joissa taidelähtöinen toiminta nuoo näkyviin erilaisia työelämän tilanteita.

Työelämä on jatkuvassa muutoksessa, ja suomalaisessa keskustelussa näkyvä yrittäjyyteen kannustaminen, niin sanotut ”uuden työn” muodot ja projektoituminen näkyvät vahvasti myös taidelähtöisen toiminnan ja sen tutkimuksen kentällä.



Myös taidelähtöinen toiminta on osa aikaamme, ja se on jo osaltaan muuttanut ainakin joidenkin taiteilijoiden työnkuvaa.

Yhteiskuntatieteelliseen, erityisesti sosiologiseen, tutkimukseen kuuluu vahvasti kriittisyys. Olen usein huomannut, että tällainen perus-kriittisyys yhdistettynä projekteille tyypilliseen kehittämistoimintaan ei ole hyvä yhdistelmä. Miten akateemisen, kriittisen perustutkimuksen tavoitteet ovat yhdistettävissä käytännöstä lähteviin tavoitteisiin ja ”muutostarpeeseen”? Entä jos ei allekirjoita edes sitä, että muutos on aina hyväksi? Tai että kehittämistoiminta on aina tarpeellista ja järkevää resurssien käyttöä? Entä jos tärkeää olisikin se, että asioiden voi joskus antaa olla kuten ne ovat, ja tukea olemassa olevaa hyvää? Kriittisen ja kyseenalaiseen asenteen valossa esimerkiksi projektimaailman tarkastelu aiheuttaa helposti epäilyä oman tutkimuksen lähtökohdista, tavoitteista ja suunnasta. Yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa on myös tarkasteltu kriittisesti projektimaailman toimintaa ja tutkimuksellisia lähtökohtia sekä epärealistista tavoitteiden asettamista.<sup>105</sup> Artikkelissani osallistun keskusteluun vaikutusten todentamisen mahdollisuuksista.

Sosiologista osaamista olen hyödyntänyt TAIKA-hankkeessa tehdyissä alku- ja loppukartoituskyselyissä, jotka tehtiin kaikille<sup>106</sup> hankkeessa mukana olevien työyhteisöjen työntekijöille ja esimiehille. Tarkoituksena oli kerätä tietoa kaikista projektiin osallistuvista työyhteisöistä. Alkukartoituskysely suunniteltiin TAIKA-hankkeen ensimmäisessä vaiheessa saadun tiedon ja ymmärryksen pohjalta. Keskeisimpinä teemoina olivat työntekijän oma suhde työhön, työyhteisön vuorovaikutus, kommunikaatio ja palautteen anto, suhde oppimiseen ja uudellaisiin ajattelu- ja toimintatapoihin sekä ilmapiiri. Teemat tai asiakokonaisuudet operationalisoitiin kysymyksiksi. Esimiehille toteutettiin erikseen kysely. Kyselyjen laajempuna tavoitteena oli kartoittaa, millaista muutosta taidetoiminnan seurauksena tapahtuu sekä yksilöissä että työyhteisöissä.

---

105 Esim. Projektityhteiskunnan kääntöpuolia. Toim. Kati Rantala ja Pekka Sulkenen. Gaudeamus, Helsinki 2006.

106 Alkuperäinen tarkoitus oli, että kyselyyn osallistuisivat kaikki hankkeessa mukana olevat työntekijät. Käytännössä tämä ei kuitenkaan esim. aikataulullisista syistä johtuen toteutunut, ja vastausprosentti etenkin loppukyselyssä jäi varsin pieneksi.

Kyselyaineisto oli yksi tärkeä aineiston keräämisen muoto: alku- ja loppukartoitusmateriaalia vertaamalla voitaisiin parhaimmillaan saada näkyviin muutosta laajassa joukossa vastaajia. Muutosta kysyttiin myös avokysymyksillä: onko TAIKA-hankkeen järjestämän taidetoiminnan myötä tapahtunut muutosta. Kuitenkin vain muutama vastasi avokysymyksiin. Kysely auttoi vertailemaan eri ikäryhmiä (esim. eri sukupolvet työssä), työyhteisöjä, sukupuolten vastaamista, joskin miehiä oli vastaajissa vain muutama, sekä tekemään vertailuja työssäolo-  
vuosien perusteella.

Kysely on jo tuotos: sitä voidaan jatkossa soveltaen käyttää tulevilla hankkeissa ja tutkimusprojekteissa. Tässä julkaisussa olevassa artikkelissani en suoraan käytä kyselystä saatua tietoa<sup>107</sup>, mutta jotkin siinä esiin nousseet teemat, kuten eri sukupolvien suhde työhön, ovat näkyvillä myös artikkelissani.

## Kulttuurihistoria

Kulttuurihistoria on tapa ajatella: nähdä maailma, sen ilmiöt ja siinä elävät ihmiset, menneestä nykyisyyden kautta tulevaisuuteen ulottuva jatkumot ja kokokset, ja myös tutkijan oma paikka tässä ajan ja tapahtumien ketjussa.<sup>108</sup> Kulttuurihistorian kohteeksi on usein määritelty ”ihmisen teot ajassa” tai ”ihmisen teot maailmassa”. Kulttuurihistorialliseen tutkimukseen liittyy vahva ajallinen kontekstualisointi: ihminen ja hänen tekonsa nähdään osana aikaansa. TAIKAN aikana tekemässäni tutkimuksessa ajattelen tämän tarkoittavan esimerkiksi sitä, että tarkastelen ilmiöitä tässä hetkessä elävänä ja toimivana tutkijana, mutta pyrin samalla sijoittamaan tutkittavat ilmiöt osaksi aikaa ja paikkaa. Esimerkiksi organisaatioilla on oma menneisyytensä, nykyisyytensä ja tulevaisuutensa, jota vasten työntekijät ja esimiehet peilaavat omaa rooliaan ja toimintaansa. Samoin jokaisella työyhteisöllä on omanlaisiaan vaiheita, ja jokainen yksilö kantaa mukanaan omaa historiaansa.

---

107 Kyselyn analyysi julkaistaan osana TAIKA-hankkeen loppujulkaisua joulukuussa 2013.

108 Ks. Rantala Päivi 2009, 44: Erilaisia tapoja käyttää kylähullua. Kalkkimaan pappi aatteiden ja mentaliteettien tulkkina 1800-luvulta 2000-luvulle.

Myös suomalaisella työelämällä – ja sen tutkimuksella – on ollut erilaisia vaiheita ja painotuksia, jotka taas vaikuttavat siihen miten tässä hetkessä elämme, teemme työtä ja tutkimme sitä. Esimerkiksi se, että TAIKA-hanke ylipäänsä on olemassa, on osa tietynlaista historiallista kehitystä ja tilannetta: ESR-rahoituksen olemassaolo, toimintalinja ja taiteen ja työelämän yhdistäminen ovat kaikki omassa ajassamme läsnä olevia ilmiöitä ja poliittisten valintojen tulosta. Kulttuurihistoriallinen näkökulma auttaa sijoittamaan esimerkiksi työelämässä tällä hetkellä käynnissä olevat ilmiöt osaksi aikaa, tiettyä historiallista tilannetta, ja ottamaan huomioon kunkin työyhteisön oman historiallisuuden.

Kulttuurihistorian emeritusprofessori Kari Immonen on joskus luonnehtinut kulttuurihistoriallista tutkimusta eklektiseksi: ota kiinni siitä mistä saat. Turun yliopisto kulttuurihistorian professori Hannu Salmi kirjoittaa: ”Kulttuurihistorioitsijalla ei ole valmiita työkaluja, joilla hän voisi purkaa menneisyyden solmukohdat ja jotka sopisivat automaattisesti kaikkiin kohteisiin. Tutkijan tulkintatahto ja -kyky ovat tärkeimmät välineet --.”<sup>109</sup> Valmiiden työkalujen puute ei tarkoita, etteikö menetelmiä olisi ja etteikö niitä käytettäisi. Ajattelen kuitenkin Salmen tavoin, että tärkeämpää kuin tiettyjen metodien tarkka noudattaminen on ilmiön tarkastelu mahdollisimman monipuolisesti. En ajattele, että tutkimusaineistoa voi ajatuksissa ja kokemuksissa rajata; analyysi, tulkinta ja johtopäätökset tehdään toki aineiston pohjalta, mutta oma kokemus, tietämys ja niin sanottu muu elämä vaikuttavat siihen, mitä tutkija aineistosta nostaa esiin ja mihin kiinnittää huomiota. Myös se, missä ajassa ja kulttuurissa itse elän, suuntaa tulkintaani ja havaintojani. Ilmiötä, tässä tapauksessa työelämää ja taidelähtöisten menetelmien roolia siinä, tarkastelen siis kaiken sen tiedon valossa jota olen neljän vuoden aikana kerännyt, kuullut, kokenut ja aistinut erilaisin tavoin.

Olen aiemmin soveltanut mikrohistoriallista lähestymistapaa.<sup>110</sup> Mikrohistoriassa yhden tapauksen (ihminen, kylä, rakennus, tapahtuma tms.) avulla voidaan ilmiöitä tarkastella hallittavassa mittakaavassa. Samalla voidaan avata näkökulmia laajempiin ilmiöihin. Vaikka TAIKA-hankkeessa en olekaan varsinaisesti soveltanut mikrohistoriallista lähestymistapaa, huomaan silti tällaisen ajattelun vaikuttavan

---

109 Hannu Salmi: Kulttuurihistorian mieli. Turun yliopiston kulttuurihistorian oppiaineen kotisivu.

110 Ks. esim. väitöskirjani: Rantala 2009. Myös Rantala 2010 a ja b.

taustalla. Työyhteisöt, joissa olen ollut läsnä ja joiden toimintaa olen saanut seurata, avaavat ikkunoita moneen suuntaan: suomalaisen kaupungin viraston menneisyyteen ja tulevaisuuteen, koulutus- ja kehittämisorganisaation eri vaiheisiin, työn tekemisen tapoihin eri vuosikymmenillä, eri sukupolvien tapoihin nähdä työ ja ottaa paikkansa yhteisössä. Suomalainen työelämä ja taidekenttä avaavat yhdenlaisen ikkunan tiettyyn historialliseen tilanteeseen 2010-luvun alkupuolella: esimerkiksi se, miten työhyvinvoinnista puhutaan, miten hyvinvointi määritellään ja miten sen parantamiseen suunnataan rahaa, on suhteellisen uusi asia. Myös se, miten taiteilijan työ on muuttunut, ja miten taiteeseen – erityisesti niin sanottuun soveltavaan taiteeseen – on vuosien aikana suhtauduttu, kertoo omaa tarinaansa työelämästä.

Tutkimuksen kuluessa kulttuurihistoriallinen lähestymistapa ja mikrohistoriallinen näkökulma ovat olleet läsnä etenkin silloin, kun seurasin yhden työyhteisön taidelähtöistä työskentelyä, joka tapahtui kolmessa vaiheessa noin vuoden aikana, keväästä 2012 kevääseen 2013. Prosessin aikana vierailin neljä kertaa eteläsuomalaisessa kaupungin virastossa, osallistuin kolmeen työpajaan ja yhteen työpaikkakokoukseen, haastattelin työntekijöitä (viisi haastattelua yhteensä seitsemälle työntekijälle) ja esimiehiä (viisi haastattelua kolmelle esimiehelle) sekä projektihenkilöitä (kaksi haastattelua) ja yhtä taiteilijaa. Lisäksi käytössäni on ollut videotallenteita taiteilijoiden palautekeskustelusta ensimmäisen vaiheen jälkeen, oma tutkimuspäiväkirjani prosessin ajalta, ”koutsin” eli työelämävalmentajan raportti ensimmäisestä vaiheesta, lukuisia sähköpostitse käytyjä keskusteluja projekti-ihmisten kanssa, opiskelijan muistiinpanoja työpajoista, valokuvia ja videotallenteita. Olen myös saanut tutustua keväällä 2013 tuotettuun materiaaliin toteutetusta toiminnasta johon en itse voinut osallistua (mm. organisaation historiaan liittyviä kirjoituksia). Työyhteisön käyttöön kirjoitin kaksi raporttia, joissa analysoin tarkemmin prosessin aikana tapahtunutta.<sup>111</sup>

Kulttuurihistorian kokonaisvaltainen tapa lähestyä ilmiötä kokonaisvaltaisesti on myös oma tapani tehdä tutkimusta. Ilmiön tarkastelu välillä läheltä, yksityiskohtaisesti, ja välillä laajemmin ja kauempaa, tuo näkyviin sekä yksilöiden kokemuksia että laajemman yhteiskunnallisen ja historiallisen kontekstin.

---

111 Tutkimuseettisistä syistä raportit eivät ole julkisia.

## Toimijana taiteen ja kulttuurin kentällä

Tutkimuksellisen taustan lisäksi toimin itse taiteen ja kulttuurin kentällä, muusikkona, harrastajana, puoliammattilaisena, kulttuuribloggarina ja aktiivisena kulttuurin kuluttajana. Asun Rovaniemellä, jossa kulttuuri- ja taidekenttä on suhteellisen pieni, joten lähes kaikki alan ihmiset tuntevat toisensa. Samalla kun tutkin kulttuuri- ja taidetoimintaa, osallistun oman ystävä- ja tuttavapiirini sekä myös omasta tulevaisuudestani käytävään debattiin. En missään tapauksessa ole ulkopuolinen suhteessa taide- ja kulttuurialaan ja sen tulevaisuuteen. Olen erittäin kiinnostunut siitä, millainen merkitys taide- ja kulttuurialalla on tulevaisuudessa työllistäjänä etenkin Lapissa, mutta myös muualla Suomessa. Toiseksi olen kiinnostunut taide- ja kulttuurialan työntekijöiden työstä, hyvinvoinnista ja työllistymisestä. Kolmanneksi haluan olla mukana edistämässä sitä, että taiteen mahdollisuudet työelämän ja työyhteisöjen kulttuurin ja toimintatapojen kehittämässä tunnustettaisiin paremmin.

Olen myös itse osa ”uuden työn sukupolvea”: pisin työsuhteeni on kestänyt kaksi vuotta ja kolme kuukautta. En ole ainoa tämänkaltaisessa tilanteessa oleva. Joillekin pätkätyössä oleminen on ongelma, toisille ei. Olen kiinnostunut myös siitä, miten eri tavoin työhön suhtaudutaan, miten työtä tehdään ja miten siihen sitoudutaan. Perinteinen tapa ajatella työtä ei enää toimi. Omat teatteri- ja musiikkiprojektit, joita olen tehnyt rinnan hankkeessa tapahtuneen tutkimustoiminnan kanssa, ovat auttaneet vertailemaan taideprojektin ja tutkimuksen maailmoja, aikasyklejä ja tekemisen tapoja.

Ristiveto ilmiötä ulkoapäin katsovan tutkijan ja kentän toimijan välillä on ajoittain läsnä. Toiminta Turun yliopiston Kulttuuri, terveys ja hyvinvointi -hankkeen ohjausryhmässä, tutkimus TaikaLapissa<sup>112</sup> ja keskustelut kulttuuri- ja taidealan työntekijöiden kanssa ovat tuoneet esiin taide- ja kulttuurialan ristiriitoja ja ongelmia, mutta myös sen vahvuuden ja mahdollisuuksia. Haluan myös olla osa tulevaisuutta, jossa taide ja kulttuuri nähdään työnä, ja jossa taidelähtöiset menetelmät osana työn ja työyhteisöjen kehittämistä.

---

112 Ks. Rantala & al. 2010.

### Kolmen näkökulman yhdistyminen?

Miten sitten nämä kolme esittelemääni näkökulmaa, sosiologia, kulttuurihistoria ja taidekentän toimijuus vaikuttavat metodologisiin valintoihin ja metodeihini, joiden avulla olen tehnyt tulkintoja – ja miten nämä yhdistyvät toisiinsa? Taivoitteenani on yhtäältä ollut esimerkkikertomusten avulla tehdä näkyväksi ja ymmärrettäväksi taidelähtöisen toiminnan esiin nostamia tilanteita, joissa yhdistyvät monet tasot: yksilöiden ja yhteisöiden arkipäivän kokemukset ja toiminta, mutta myös laajemmat kaaret ja rakenteet. Metaforana voisin käyttää ikkunaa: kulttuurihistoria ikään kuin avaa yhden mahdollisen ikkunan, yhden näkökulman tiettyyn historialliseen tilanteeseen, aikaan ja paikkaan, josta näkyy tiettyjä asioita. Tämä tutkimus ja siinä käytetyt tutkimusaineistot on tuotettu yhdessä historiallisessa tilanteessa. Sosiologia pyrkii vuorostaan tuomaan näkyväksi niitä rakenteita, jotka vaikuttavat toiminnan taustalla, ja joihin ihmisten toiminta puolestaan vaikuttaa. Oma kokemus taide- ja kulttuurikentän sisältä auttaa vertailemaan ja tulkitsemaan toisten kokemuksia suhteessa omiin.

Kirsi Heimonen

# Ruumiillisuus tutkimusmenetelmien keskiössä

Toimin tanssija-tutkijana, joten ruumiillisuuteni tieto avautuu erottamattomasti sekä välineeksi että sisällöksi tutkimisessa. Tutkimusmenetelmäni ei siis rajaudu erilliseksi saarekkeeksi, jossa keräisin toisilta materiaalia ja analysoisin myöhemmin tutkijankammiossa.

Tutkimuskenttänä minulla on ollut ensisijaisesti sosiaali- ja terveysala, tarkemmin Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysalan neljä yksikköä.<sup>113</sup> Viitataan myös rahoitusmaailmaan, jossa olen tutkijana työskennellyt. Kuva- ja tanssitaiteen ammattilaisten ohjaamat työpajat yksiköissä ovat keskiössä ja tarkastelen niistä muodostuneita merkityksiä. Keskustelu kokemuksista taidetoiminnasta toisten alojen työssä ja käyttämäni tutkimusmenetelmät liittyvät fenomenologiseen lähestymistapaan, jossa suuntana on olla altistuneena ilmiölle ilman etukäteisteorioita ja välttää ennakkoluuloja asiasta.<sup>114</sup>

Avaan seuraavassa lähestymistapaani ja keskityn sitten tutkimukselliseen sadutusmenetelmään. Ruumiillisuuteni tanssija-tutkijana on tiedon keruun menetelmä, se on altistumisen menetelmä, koska olen paljaana tilanteissa ja aistin tilanteen.<sup>115</sup> En puhu havainnoinnista, koska en ajattele tekijää ja kohdetta, vaan vastaanotan

---

113 Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveysalan yksiköt olen nimennyt pääilmansuuntien mukaan: pohjoinen, etelä, itä ja länsi.

114 Simon Glendinning, *In the Name of Phenomenology*. 2007, 16–17; Juha Varto, *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. 1992, 86–88.

115 Kirsi Heimonen, *Koska olet*. 2012/4: 24–28; Kirsi Heimonen, Taiteen tekeminen alttiutena toiselle. Hanna Järvinen, Maiju Loukola & Liisa Ikonen (toim.), *Näyttämöltä tutkimukseksi* 2012:4, 154–173.

ihmiset, puheet, fyysisen tilan, tapahtumat. Elän tapahtumat lihassani. Tämä tarkoittaa tiedon muodostumista, joka sisältää myös ei-tiedon, tiedon toisella puolella olevan, sanoilta pakenevan.

Menetelmä esittää kuljetun polun, joka kertoo suunnistamisen periaatteista ja siitä mitä on löydetty. Suhde menetelmiin on ollut avoin, ne eivät ole etukäteen tiukasti määrättyjä, vaan mahdollisuudet avautuvat kussakin paikassa ja tilanteessa. Ruumiillisuus perustana sitoutuu aistisuuteen, ja toisen kuuleminen eri tavoin asettaa osallistujat tiedon tuottajiksi. Eri menetelmät ja tutkimusalat kantavat omia olettamuksia, ne myös määrittävät tiedon laatua. Paul Feyerabend on hyökännyt tiukkoja tieteen sääntöjä vastaan, koska maailma on tuntematon kokonaisuus ja mahdollisuudet on pidettävä auki. Hän huomautti myös, että tutkijat ovat hylänneet perinteiset säännöt löytäessään uutta<sup>116</sup>. Eri taidemuotojen parissa työskentelevät tutkijat muodostavat uusia menetelmiä avata tapahtumien luonnetta ja monimenetelmällisyys on yleistä.

Paikkani materiaalin kerääjänä on tietty: minulla on yli vuosikymmenen kokemus tanssitaiteilijana toimimisesta sosiaali- ja terveysalalla. Kuitenkin olen eri paikoissa vieras, olen vierailija. Hengitän arkkitehtuurin, kalusteiden, vaatepuksen, ihmisten käytöksen, reittien ja puheen avulla organisaation näkyviä ja näkymättömiä tapoja. Altistun paikalle, jossa käyn. Altistuminen paikalle ja tilanteelle on aina ainutlaatuista, olkoon kyseessä vanhustyön ruokailutila tai rahoitusmaailman avokonttori.

Tutkimusmenetelmät ovat taiteellista toimintaa. Ne paljastavat osallistujalle hänen nykyistä paikkaansa ihmisenä ja työryhmän jäsenenä. TAIKA-hankkeessa keskeisin menetelmäni on tutkimuksellinen sadutusmenetelmä. Toinen tapa on seuraavassa lyhyesti esitetty, kahden ihmisen piirros. Kokeilin ruumiinkuvan piirtämistä ollessani ohjaamassa työyhteisölle liike- ja kuvatyöpajaa helmikuussa 2012. Sanojen, käsitteiden kyllästävässä tutkimusmaailmassa toisenlainen tapa esittää tieto on vielä vähäistä.<sup>117</sup> Kuvissa on kahden osallistujan piirroksat. Vasem-

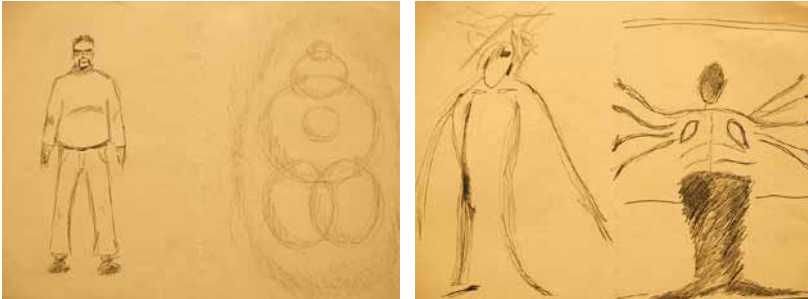
---

116 Paul Feyerabend, *Against Method*. 2002 (1975), 11–12.

117 Taidekorkeakouluissa on taiteellista tutkimusta, jossa tutkiminen tapahtuu taiteessa, se on ensisijaista ja kirjoitus yksi tapa jakaa tietoa.



malla osallistujan ruumiinkuva piirrettynä työpajan alussa, ja oikeanpuoleinen kuva toiminnan jälkeen. Piirros paljasti myös tekijälle sellaista, jota ei tarvinnut erikseen yrittää selittää. Ruumiinkuvan muutos näkyi kuvissa selvästi, kuva puhuu kuvan tavalla:



Osallistuvat kertoivat tanssimisen ja maalaamisen jälkeen kokemuksistaan: ”voimakas tunne miten olen olemassa”, ”liike on saanut aikaan fyysistä ja henkistä hengitystä”, ”sai kosketuksen itseensä”, ”kokonaisuuden kokemus, tärkeä kokemus, ihan vieras maailma. Samalla tajuaa että jotain tärkeää.”<sup>118</sup> Kussakin hetkessä voi tapahtua käänne, voi havahtua sellaiseen joka on ollut piilossa.

Ruumiillinen altistuminen on vastaanottamista, se tapahtuu jokaisessa tilanteessa: sadutuksen aikana, osallistumisessa työpajoihin, keskusteluissa, kävelyllä vanhustenkeskusten käytävillä tai avarassa aulassa yritysmaailmassa. Siihen kuuluu myös tanssijana toimiminen Forum-teatterissa yritysmaailman hankkeessa, kun lihallistin osallistujien kommentteja liikkeeksi. Vastaanottamisesta alkaa liike, olkoon se tanssi, kirjoitus, palautteiden tai kirjallisuuden lukeminen. Vastaanottamisessa kehkeytyy vähitellen tulkinta.

---

118 Liike- ja kuvatyöpajan palautekirjoitukset. Työpaja järjestettiin yhdelle hanketoteuttajien henkilökuntaryhmälle 10.2.2012.

Seuraavassa kuvaan tutkimuksellista sadutusmenetelmää, koska käytin sitä laajasti eri organisaatioissa. Artikkelissani *Askeellus joustavuudesta jatkumoon?* on paljon lainauksia ihmisten kertomasta, jotta heidän tapansa puhua tulisi esiin ja valitut sanat kertoisivat asiasta omalla tavallaan.

## Tutkimuksellinen sadutusmenetelmä

Sadutus on toisen kuulemisen menetelmä, jossa omistaudutaan toisen puheelle kirjoittamalla se muistiin niin tarkasti kuin mahdollista. Sadutuksen perusohje on yksinkertainen, selkeä: ”Kerro satu (tai tarina). Kirjaan sen juuri niin kuin sen minulle kerrot. Lopuksi luen tarinasi ja voit muuttaa tai korjata sitä mikäli haluat.”<sup>119</sup> Yksinkertaisuus sisältää vallan ja suojan kertojalle, hän kertoo mitä haluaa. Kuuntelemalla hän vahvistaa sen tai sitä korjataan niin että se tyydyttää kertojaa. Menetelmä on väkevä. Se kunnioittaa kertojan valintaa, tapaa puhua, ja kirjoittaja omistautuu täydellisesti kuulemalla ja kirjaamalla puhutun tarkasti, niin hyvin kuin pystyy. Omistusoikeus on kertojalla, joten alussa sovitaan miten materiaalia saa käyttää.

Kutsun menetelmää tutkimukselliseksi sadutusmenetelmäksi tai tutkimus-sadutukseksi, koska joissain paikoissa oli epäluuloisuutta sadutus-sanaa kohtaan. Tarkensin sen suuntautumista ja mahdollisuutta tiedonkeruun menetelmänä, jossa menetelmä itsessään kantaa toisen kohtaamisen ja kunnioituksen. Ihmisen kokemus tulee tunnustetuksi, kun hänen kokemustaan (työelämästä) kuullaan. Kirjaaja ottaa eri näkemykset vastaan sellaisenaan, ei pohdita onko puhe faktaa vai fiktiota.

Menetelmällisesti käytin ryhmäsadutusta, halusin kokea mitä ryhmässä tapahtuu, miten työkollegat puhuvat ja keskustelevat, kuulevat toisiaan. Alussa esittelin menetelmän ja viritin osallistujat teemaan – taideperustaisiin menetelmiin ja työhön – mainitsemalla lukuisia mahdollisia kysymyksiä, jotka liittyivät työ-ilmapiiriin ja työpaikan käytäntöihin kuten toisen kuulemiseen ja palautteeseen. Loppusadutuksessa he pohtivat taidetyöpajojen merkitystä heille itselleen ja työ-

---

119 Sadutusohje: [http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Sadutus/sadutus\\_paa.htm](http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Sadutus/sadutus_paa.htm).  
Lisää sadutuksesta, ks. Liisa Karlsson, *Sadutus - Avain osallistuvaan toimintakulttuuriin*. 2003.

leen. Puheenvuorot seurasivat toisiaan, jokaisen puheenvuoro kuljetti kertomusta eteenpäin. Näin jokaisen kokemus työstään tuli kuulluksi ja kirjatuksi osana yhteistä tarinaa. Sosiaali- ja terveysalalla oli hankkeessa mukana neljä työyhteisöä, ja tapahtumassa oli läsnä kahdesta kuuteen työntekijää. Kahdessa yhteisössä esimies oli mukana. Yksi työyhteisö on pieni, kolme työntekijää, jotka kaikki osallistuivat sadutukseen ja reflektioiltapäiviin. Aikaa varasin vähintään puolitoista tuntia, ja kirjoitin käsinkirjoitetun materiaalin puhtaaksi yleensä samana päivänä.

Tutkimuksellinen sadutusmenetelmä toteutui ryhmäsadutuksena toiminnan alussa ja lopussa sekä sosiaali- ja terveysalan yksiköissä että rahoitusalan organisaatioissa. Keräsin materiaalia työpajoja ohjanneilta taidealan ihmisiltä kahden kesken työpajajakson päätteeksi, ja joskus sadutin heitä myös työpajan jälkeen, jos se sopi tilanteeseen. Esimerkiksi kerran taiteilija puhui vuolaasti työpajan jälkeen, ja hän ihmetteli itsekkin kuinka osuvasti hän pystyykään kuvaamaan tilannettaan. Sadutuksessa kertomusten lukeminen antaa takaisin osaamista ihmiselle, ryhmälle ja kentälle.

Rahoitusalan organisaatioissa käytin tutkimuksellista sadutusmenetelmää erikseen esimiesten ja työntekijöiden ryhmissä, koska he katsoivat sen parhaaksi. Esimiehet myönsivät sadutuksen jälkeen, että he olivat aluksi epäileviä, mutta kokemus muutti asenteen. Seuraavat kommentit tulivat lukemisen jälkeen: ”Tää oli hyvä setti, avautui kun kuuli, helppo poimia teemoja mitkä ykkösjutut, jotka olleet naaman edessä. Tosi hyvä, hyvä kun et johdatellut.”<sup>120</sup> Näin menetelmä poikkeaa sellaisesta haastattelusta, jossa haastattelija etsii vastauksia tiettyihin kysymyksiin. Menetelmä on paljastunut myös sen, mistä ei puhuta. Rahoitusalan organisaatioissa puhe ryhmissä kaihoi teeman ydintä, asiakaspalvelun sisältöä, pohdinta keskittyi lähinnä työolosuhteisiin. Näyttää siltä, että ympäröivien rakenteiden on oltava kunnossa, ennen kuin päästään työn sisältöön.

Sadutus on suomalainen menetelmä, joka kehittyi Stakesin piirissä 1990-luvun puolivälissä. Sitä on käytetty paljon lasten parissa päiväkodeissa, leikkikentillä, kotona ja kouluissa<sup>121</sup>. Olen käyttänyt sitä aikaisemmin taiteen tekemisessä.

---

120 Tutkimussadutus 25.2.2013.

121 Liisa Karlsson, *Sadutus pähkinänkuoressa*. 2001. <http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Sadutus/sadutusohje.htm>

Ohjaamani lyhytfilmitrilogian käsikirjoitukset perustuivat sadutusmenetelmällä kerättyyn aineistoon. Trilogia avasi eri todellisuuksia puheessa, tanssissa ja musiikissa<sup>122</sup>. Ihmistä arvostavan menetelmän voima hämmästytti. Eräs yli 30 vuotta organisaatiossa ollut työntekijä totesi sadutuksen jälkeen: ”Kiitos, tämä oli parasta työnohjausta mitä olen koskaan saanut!” Ihmisen tarve tulla kuulluksi on ohittamaton. Samoin rahoitusalan yrityksessä keräämäni sadutusmateriaali oli pohjana Forum-teatterin käsikirjoituksessa. Keskustelin suunnitteluvaiheessa ohjaajan kanssa ja hän valitsi materiaalista repliikkejä muutamiin näyttelijöiden esittämiin kohtauksiin.

Sadutustilanteessa tapahtuu lahjojen vaihtoa: kertoja tai kertojat sanoittavat kokemuksiinsa ja näkemyksiinsä, tarjoavat ne kuultaviksi. Minä kirjaan tarinat ja annan ne luettuina takaisin. Kuitenkaan kyseessä ei ole lahja aineellisessa merkityksessä eikä tapahtumista aina edes tunnisteta lahjaksi. Näin kuvattuna lahja on tilanne, jossa ei anneta mitään. Kuitenkin annetaan paljon, koska tarjotaan aika, elämä, sana. Syytä lahjaan ei ole, sitä ei tarvita<sup>123</sup>. Tällainen lahjojen vaihto voi tapahtua tilanteessa, sadutuksen ytimessä. Jotain tuosta ytimestä, lahjan kaltaisuudesta on tihkunut jokaiseen sadustapahtumaan.

Mitä omistautuminen kirjoittamiseen ja toiselle tarkoittaa? Miksi en ole, kuten monet ovat ehdottaneet, laittanut nauhuria pyörimään ja litteroinut sitten tekstiksi? Miksi nähdä käsin kirjoittamisen vaiva ja yrittää pysyä kertojan puheen tempossa? Kirjoittamisen eleessä liityn ihmisiin, tilaan, tilanteeseen. Käden liikkeessä olen olemassa heille. Egolla ei ole paikkaa, se ei mahdu tilanteeseen. Meditatiivisuus, omistautuminen kirjoittamisessa muistuttaa Euroopan ja muinaisen Kiinan munkkien työtä, pyhien kirjoitusten jäljentämistä<sup>124</sup>. Ruumiillisuuden voima puheen kirjoittamisessa kohdistuu toiseen, hänen kuulemiseensa. Kuitenkin haasteena on puheen ja kirjoittamisen rytmin löytyminen. Jos puhuja kertoo

---

122 Lyhytfilmitrilogia: *Koti* (2004), *Huomenna kaikki on toisin* (2005), *En muista. Muistan* (2008). Elokuvat avaavat erityisvanhainkodin asukkaiden, huumetyöntekijöiden ja lastenkodin lasten todellisuutta. Näyttelijät, tanssija ja muusikot tulkitsevat niitä.

123 Richard Kearney (moderator), *On the Gift. A Discussion between Jacques Derrida and Jean-Luc Marion*. John D. Caputo and Michael J. Scanlon (eds.), *God, Gift, and Postmodernism*. 1999, 61, 63.

124 David Michael Levin, *The Body's Recollection of Being*. 1985, 186–187.

nopeasti ja unohtaa että kirjoittamisen aika on eri kuin puheen, puheen hidastaminen tai taukojen pitäminen tarjoaa puhujalle tilaisuuden pohtia sitä, mitä on sanomassa. Näin tilanne tarjoaa kertojalle parhaimmillaan mahdollisuuden luopua totutuista ajatuskuvioista ja muotoilla ajatuksiaan tarkemmin. Uudelleen paikannus voi tapahtua. Kuitenkaan aina yhteistä rytmiä ei löydy, kun kertojat puhuvat vimmatusti. Kirjaaminen voi muodostua vain oudoksi hidasteeksi, jos kertojan oma tempo pysyy muuttumattomana.

Ryhmäsadutuksessa toisten sanat herättelevät muita: ”Itellekin tuli uusia ajatuksia kun toinen puhui, monipuolisemmin ja erilaiset näkökulmat tuli esiin”.<sup>125</sup> On syntynyt luottamuksellisia suhteita, tilaa toisen kuulemiselle.

Ruumiillinen läsnäolo ja kuulemiseen antautuminen on olennaista. Työntekijät tietävät missä työn teon kipukohdat ja ilot ovat. Altistun kuulemaan, tarjoudun vastaanottavaksi ihoksi. Samalla kertoja on ”uskaltanut avautua”.<sup>126</sup> Yhteinen kuulemisen tila on saattanut johdattaa oitis olennaisiin työn tekemisen kysymyksiin, kuten yksi työntekijä totesi: ”Ei oltais puhuttu näistä asioista kahvipöydässä.”<sup>127</sup> Muutamassa paikassa läsnä oli myös esimies ja näkemys työstä ja sen sisällöstä paljastui moninaisena. Kerran näkökulmien etäisyys huimasi. Rauhallisen päättäväisesti eri näkemykset karkasivat eri puolille, konsensus oli mahdoton. Peitto vetäistiin syrjään. Kenties tilanteen paljastuminen avasi työn teon eri tavat yhä selvemmin esiin.

Joskus on tapahtunut, että luottamuksellisessa ilmapiirissä työntekijät ”ovat puhuneet liikaa”, esiin on tullut ”salattu asia jota ei koskaan konkreettisesti sanottu”.<sup>128</sup> Menetelmän mukaisesti poistin kirjoituksesta lukemisen jälkeen asiat, jotka kertoja halusi. Kerrottu asia olisi voinut vahingoittaa työntekijän asemaa organisaatiossa. Jälki sanotusta jäi meihin, sanottu tuli esiin, peitelty asia tunnustettiin puheessa. – Kuinka voisin välittää tietoa eteenpäin, kuinka voisin vaikuttaa että jokin muuttuisi?

---

125 Etelä 18.4.2012.

126 Etelä 18.4.2012.

127 Pohjoinen 5.1.2012.

128 Länsi 15.2.2012.

Tilanteen aukinaisuus on huimannut. ”Vaikeita asioita voi nostaa noin vain esille. Pääsee nopeasti asioihin, ei puhuta visiosta, missiosta.”<sup>129</sup> Tämä on auttanut työolosuhteiden, erilaisten työtapojen selkiytymistä ja itsensä sekä oman työtavan paikantumista. Asiat, kipeät ja piilossa olevat, ovat murtautuneet esiin. Vaikka asioihin on päästy nopeasti, niin työtapojen muuttuminen tapahtuu vähitellen, hitaasti.

Asioiden paljastuminen ulkopuoliselle, se että ulkopuolinen kuulee toisen ja asian, on koettu tärkeänä. ”Kukaan ei kuuntele, tää on eka kerta kun joku tulee kuuntelemaan. Ensimmäisen kerran 30 vuoteen joku tulee kyselemään ulkopuolelta.”<sup>130</sup> Jatkuvasti toistuu kuulemisen tärkeys, se on harvinaista työelämässä: ”Hyvä juttu, ihan kuin enkeli olisi tipahtanut.”<sup>131</sup>

Turvallinen ja luottamuksellinen tila on myös valppauden tila, kuten yksi työntekijä sanoittaa illusorista yhteisymmärrystä: ”Yllättävää, että näin puhutaan, että sinä ymmärrät sen mitä sanotaan mutta et välttämättä ymmärrä.”<sup>132</sup> On tärkeää todeta, että en ole elänyt juuri sen työyhteisön jäsenenä, olen ulkopuolinen. Kuulluksi tuleminen ei tarkoita, että kuulija ymmärtää asian kuten puhuja, mutta se että kuuntelee ja tunnustaa asian, on jo merkityksellistä. Paikkani on olla sisällä ulkopuolisena.

Puheen lukeminen ääneen kertojille on tarjonnut takaisin sanat, se on herätellyt palautteen luonteen merkitystä. Yhdessä paikassa työntekijä hämmästeli sanojaan: ”Oliko toi niin masentava? Hyvä tuoda erilaiset faktat esiin, haasteet. Monesti ne haasteet tukkii hyvien asioiden tunnevirran. Olisi niin paljon hyvää kerrottavaa taikahankkeesta.”<sup>133</sup> Ajatellaanko kuuleminen ensisijaisesti esteiden ja hankalien asioiden kaatopaikkana? Omien kommenttien kuuleminen herätti vastuun omien sanojen vaikutuksesta sekä toisiin että taidetoimintaan.

---

129 Pohjoinen 5.1.2012.

130 Etelä 2.5.2012.

131 Pohjoinen 5.1.2012.

132 Länsi 15.2.2012.

133 Pohjoinen 6.2.2013.

Ryhmäsadutustilanteessa toisten kuuleminen on johtanut joskus tukemiseen. Toisten epäroinnit on kuultu ja ne on uskallettu myöntää aiheellisiksi. ”Anna itsellesi aikaa ensin tutustua asukkaaseen”,<sup>134</sup> rohkaisee työntekijä uutta kollegaansa, kun hän kertoo yhteisöön tulostaan ja paikkansa etsimisestä siellä. Näin keskustelussa he elävät toisilleen, itselleen ja tilanteelle, kun heidän ei tarvitse vastata tarkkoihin (ulkopuolisiin) kysymyksiin. Olen todistaja, kuulija ja kirjaaaja. Osallistuja kuvasi paikkaani sadutuksen jälkeen: ”Et ottanut millään tavalla kantaa, olit blanko, tyhjä seinä mille puhua”.<sup>135</sup> Ilmeet ja eleet paljastavat suhteen asioihin, eikä tässä ole kyse kirjaajan mielipiteistä, hän toimii väylänä ja vastuksena toisten ajatusten ja ruumiillisuuden avautumiselle. Vaikka kirjaajalla olisi samankaltaisia kokemuksia, tilanteessa hän ei tuo niitä esiin, koska se saattaisi vesittää kertojan kokemuksen ainutlaatuisuuden. Näin kertoja piirtyy kirkkaasti tilassa esiin itselleen ja toisille.

Sadutustilanteessa hiljaisuus, tauot ja kynän rapinat luovat tilannetta, muodostavat sen luonteen. Se ei muutu sanoiksi, mutta se jää ihmisiin ja heidän väliinsä. Puheet piirtyvät voimallisesti ihooni. Sanojen sointi, asento, etäisyys ja liikehdintä imeytyvät tiedoksi. Ruumiillisuus saa tilan; sanat ovat yhteydessä hiljaisuuteen niiden takana. Suhde ihmiseen avautuu kysyvänä, arvostavana. Olemme käyneet toisessa maisemassa. Tämä ruumiin tieto, joka levittäytyy tilanteessa, ei käänny kieleksi, tarkasti määriteltäviksi asioiksi, mutta se herättelee ihmisen olemista maailmassa. Pysähtyä. Hengähtää. Puhua toiselle joka todentaa sen taas sanoina takaisin. – Jokainen tilanne on ollut myös uuvuttava, puheet jatkavat eloaan minussa, niiden kaiku ei karise.

Yhden maiseman koin rahoitusmaailmassa työntekijöiden parissa. Kaksi työntekijää kertoi vuolaasti kokemuksiaan, jopa niin, että toiset eivät päässeet heidän rytmiinsä, eivät päässeet kertomaan omista kokemuksistaan. Äänellinen tila oli täysi, kahden ihmisen hallinnassa. Kirjaajana en ohjaa tilannetta, tilanne toi tietoa eri osastojen työntekijöiden tavasta kommunikoida organisaatiossa. He, joita ei kuultu tarpeeksi, halusivat uuden sadutustilanteen, jonka järjestin. Sen jälkeen he olivat tyytyväisiä, että heidät oli kuultu. Työntekijät toimivat, välittivät

---

134 Etelä 2.5.2012.

135 Pohjoinen 4.2.2013.

viestin eteenpäin, että ”dominoiva tilanne” oli häirinnyt heitä, mutta he eivät jääneet uhrin asemaan.

Olen sadutustilanteen jälkeen kysynyt osallistujilta ajatuksia menetelmästä. Yhdessä paikassa, joissa työntekijät ovat valppaana eri menetelmille ja kokeiluille, huomasivat, että sadutusmenetelmä sopisi heidän asiakkailleen. ”Helvettiin ne lomakkeet, tämä olisi hienoa.”<sup>136</sup> He myös oivalsivat sadutuksen analogian taideperustaisiin menetelmiin seuraavasti: ”Eiköhän ihmisen tarve ole tulla kuulluksi (...) Kokee itsensä eläväksi ja kokonaiseksi, oma olemassaolo konkretisoituu. Olen tässä, saan olla tässä ja minut huomataan. Se on se perusjuttu, ei sen kummallisempaa.”<sup>137</sup>

”Yhdessä tekeminen, on hyvä kuulla nämä todellisuudet”,<sup>138</sup> kommentoi eräs ryhmä alkusadutustilannetta. Myöhemmin ryhmä suunnitteli yhteistä jatkoa taidetoiminnalle. Kenties virittäytyminen rauhassa toisen puheelle toi esiin yhdessä tekemisen voiman vaihtoehdoksi yksin puurtamiselle.

Menetelmän näennäisestä yksinkertaisuudesta huolimatta sen voima avautuu tilanteessa. Ei kuitenkaan aina. Joskus siitä muodostuu kirjaamistilanne. Kertojalla saattaa olla kiire, mutta ovi on auki, että ”pääsee omiin ajatuksiin, ei sama jos itse kirjoittaa, (tässä) ei pääse tarkkailijaksi”.<sup>139</sup> Ero omaan kirjoittamiseen on usealle selvä, koska ”helppo tapa puhua, jos olisi ollut A-nelonen jossa kysymyksiä joihin vastata, olisi keskittynyt kielioppiin, en olisi ikinä pystynyt kirjoittamaan”.<sup>140</sup>

Menetelmät, joita olen käyttänyt, muodostavat tutkimuksen. Tavassani toimia korostuu siis taiteen läsnäolo, menetelmät eivät ole irrallisia keinoja, vaan asetun osaksi kenttää. Vastaanottaminen, aistisuus menetelmissä suuntaa tietoon, joka osin pakenee, kuten ei-tieto. Ruumiin tietoa kerääntyy kohtaamisissa: työpajoissa, keskusteluissa, vierailuissa. Ruumiin kaiku ulottuu myös tapaani kirjoittaa,

---

136 Pohjoinen 4.2.2013.

137 Pohjoinen 4.2.2013.

138 Etelä 2.5.2012.

139 Pohjoinen 4.2.2013.

140 Etelä 2.5.2012.



lukea palautteita ja tutkimussadutustekstejä. Kirjoittaminen on yksi tutkimisen menetelmä, se on tietämisen tapa,<sup>141</sup> antaudun sanoille, jotka sisältävät oman tapansa kertoa. Kirjoittamisessa koen asiat kielessä ja kielellä. Ruumiillisuuden ytimessä syntyy tietynlaista tietoa, se on yksi tapa tutkia moninaista taiteen ja työelämän tutkimuskenttää.

---

141 Laurel Richardson, Writing. A Method of Inquiry. Norman Denzin, & Yvonna S Lincoln (eds.), *Handbook of Qualitative Research*. 2000, 923–947.

## Lähteet

- Feyerabend, Paul 2002/1975. *Against Method*. London and New York: Verso.
- Glendinning, Simon 2007. *In the name of phenomenology*. Routledge: London.
- Heimonen, Kirsi 2012. *Koska olet. Taidetoiminta muistisairaitten parissa*.  
Tutkimuksia ja raportteja 4. Helsinki: Helsingin Diakonissalaitos.  
Verkkodokumentti. Saatavissa: < [https://www.hdl.fi/images/stories/liitteet/Raportti4\\_2012\\_Heimonen\\_netti.pdf](https://www.hdl.fi/images/stories/liitteet/Raportti4_2012_Heimonen_netti.pdf) >
- Heimonen, Kirsi 2012. ”Taiteen tekeminen alttiutena toiselle – sanojen suo ja lihan tieto muistisairaitten parissa.” Hanna Järvinen, Maiju Loukola & Liisa Ikonen (toim.), *Näyttämöltä tutkimukseksi: Esittävien taiteiden haasteet. Näyttämö ja tutkimus 4*. Helsinki: Teatterintutkimuksen seura. 154–173. Saatavissa: < <http://www.teats.fi/julkaisut.html> >
- Karlsson, Liisa 2003. *Sadutus - Avain osallistavaan toimintakulttuuriin*.  
Jyväskylä: PS-kustannus.
- Karlsson, Liisa 2001. *Sadutus pähkinänkuoressa*. Verkkodokumentti. Saatavissa:  
<<http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Sadutus/sadutusohje.htm> >
- Kearney, Richard (moderator) 1999. “On the Gift. A Discussion between Jacques Derrida and Jean-Luc Marion.” John D. Caputo and Michael J. Scanlon (eds.) *God, Gift, and Postmodernism*. Bloomington: Indiana University Press. 54–78.
- Levin, David Michael 1985. *The Body's Recollection of Being. Phenomenological Psychology and the Deconstruction of Nihilism*. London: Routledge & Kegan Paul.
- Lyhytfilmitrilogia: *Koti* 2004 (24:16), *Huomenna kaikki on toisin* 2005 (34:47), *En muista. Muistan* 2008 (26:04). Ohjaus Kirsi Heimonen. Helsinki: Helsingin Diakonissalaitos.

Richardson, Laurel 2000. "Writing: A Method of Inquiry." Norman Denzin & Yvonna S. Lincoln (eds.) *Handbook of Qualitative Research*. California: Thousand Oaks. Sage Publications, 923–947.

Sadutusohje [verkkodokumentti]. Saatavissa: <[http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Sadutus/sadutus\\_paa.htm](http://www.edu.helsinki.fi/lapsetkertovat/Sadutus/sadutus_paa.htm) >

Varto, Juha 1992. *Laadullisen tutkimuksen metodologia*. Helsinki: Kirjayhtymä.





Kirja TAITEESTA TOISEEN. Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia kokoaa yhteen ajatuksia, ideoita, kokemuksia ja tietoa taidelähtöisestä toiminnasta työelämäkon-  
tekstissa. Kirjassa esitellään tämän hetkistä ymmärrystä  
taidelähtöisten menetelmien tutkimuksesta ja taideläh-  
töisillä menetelmillä aikaansaaduista vaikutuksista työ-  
paikoilla. Monitieteinen tutkijaryhmä lähestyy aihetta eri  
tulokulmista, yhdistäen erilaisia taidelähtöisiä menetel-  
miä, teoreettisia näkökulmia ja tieteen ja taiteen keinoja.

## TAIKA 2011–2013



### Lapin yliopiston julkaisu

Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan julkaisuja B.  
Tutkimusraportteja ja selvityksiä 10.

ISBN 978-952-484-680-6  
ISSN 1457-0068