



Anna-Maria Vairio

# Osallisuuden vahvistaminen työyhteisössä

Tavoitteena hyvinvoiva työyhteisö

Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Kulttuurituottaja Ylempi AMK  
Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma  
Opinnäytetyö  
31.1.2024

## Tiivistelmä

Tekijä:	Anna-Maria Vairio
Otsikko:	Osallisuuden vahvistaminen työyhteisössä: Tavoitteena hyvinvoiva työyhteisö
Sivumäärä:	56 sivua + 5 liitettä
Aika:	30.1.2024
Tutkinto:	Kulttuurituottaja Ylempi AMK
Tutkinto-ohjelma:	Kulttuurituotannon tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	
Ohjaaja(t):	YTT, FL Yliopettaja Katri Halonen

---

Tässä opinnäytetyössä tutkin osallisuutta ja sen vaikutusta työyhteisön hyvinvointiin. Työn tilaajana on Vantaan Tanssiopisto, joka tekee työtä lasten, nuorten ja yhä enenevässä määrin myös aikuisten tanssinharrastajien parissa. Monenlaiset haasteet nykypäivän työelämässä koskettavat myös Tanssiopiston työyhteisöä.

Opinnäytetyöni tavoite on osallisuuden kokemuksen lisääminen työyhteisössä. Tutkin osallisuuden tunteen vaikutusta työhyvinvointiin. Käsittelen tietopohjassa hyvinvoivan työyhteisön käsitteitä kuten osallisuus, yhteisöllisyys ja toimijuus.

Tutkimuskysymyksesi ovat: Miten työyhteisön osaaminen vaikuttaa osallisuuteen? Kuinka työyhteisöä osallisuutta vahvistetaan ja motivoidaan kehittämään omaa osaamista ja koko työyhteisöä? Kuinka osallisuus näkyy ja miten sitä voidaan lisätä työyhteisössä? Näiden kysymysten tavoitteena on saada tietoa millä tavoin työyhteisöön luodaan ja ylläpidetään osallisuuden kokemusta, yhteisöllisyyttä ja sitä kautta parannetaan työhyvinvointia.

Aineistoa on kerätty sähköisen kyselyn avulla, jolla kartoitettiin koko työyhteisön tilannetta. Lisäksi osa työyhteisöstä osallistui yhteistoiminnallisiin työpajoihin, joissa syvennyttiin osallisuus teemaan ja pohdittiin Tanssiopiston kehitysalueita. Aineistoa tuli myös työpajoihin osallistuneiden loppupalautekyselystä.

Tuloksista nousi esille, että osallisuuden tunnetta voi lisätä olemalla läsnä ja kiinnostunut työyhteisöstä ja sen jäsenistä. Osallisuutta vahvisti tunne tulla kuulluksi ja nähdyksi. Omat vaikutusmahdollisuudet työhön koettiin myös osallisuutta lisääväksi. Ja kaikkein tärkein löydös oli työntekijän oma aktiivisuus. Ketään ei voi pakottaa osalliseksi, ellei hän itse halua osallistua, vaikuttaa ja ottaa vastuuta.

Avainsanat: Osallisuus, yhteisöllisyys, toimijuus, sitoutuminen, työyhteisö, hyvinvoiva työyhteisö, tanssinopettaja, työpaja, yhteistoiminnallinen työskentely

---

Tämän opinnäytetyön alkuperä on tarkastettu Turnitin Originality Check -ohjelmalla.

## Abstract

Author:	Anna-Maria Vairio
Title:	Strengthening inclusion in the work community: The goal is a prosperous work community
Number of Pages:	56 pages + 5 appendices
Date:	31.1.2024
Degree:	Master of Culture and Arts (Cultural Management)
Degree Programme:	Cultural Management
Specialisation option:	
Instructor:	Katri Halonen, PhD, Phil. Lic., Principal Lecturer

---

In this thesis, I have studied inclusiveness and how it affects on the well-being of the working community. The thesis has been commissioned by Vantaa Dance Institute, which does work with children, young people and, to an increasing extent, also with adult dance enthusiasts. Various challenges in today's working life also affect the Dance Institute's working community.

The goal of my thesis is to increase the sense of inclusion in the working community. I have studied the effect of the inclusiveness on well-being at work. In the knowledge base, I have discussed the concepts of a healthy work community such as participation, community spirit and individuals' own activity.

The main research questions are: How does the knowledge of the working community affect its participation? How could the whole working community be involved and motivated to develop their own skills and develop the entire working community as a whole? How would the inclusiveness be more visible and how could it be increased in the working community? The goal of these questions is to get more information on how to create and maintain the experience of inclusiveness in the working community and thereby improve work well-being.

The material has been collected using an electronic survey, which was used to map the situation of the entire work community. In addition, part of the working community participated in cooperative workshops, where inclusiveness within the theme was deepened and Vantaa Dance Institute's developmental areas were discussed. One of the source materials was gathered as a final feedback from those people who participated in the cooperative workshops.

The results showed that the sense of inclusiveness can be increased by being present and interested in the working community and its members. Inclusiveness was strengthened by the feeling of being heard and seen. Opportunities to influence one's work were also seen to increase one's inclusiveness. And the most important finding was the employee's own activity. Nobody can be forced to participate, unless an individual's themselves want to participate, influence and take responsibility.

Keywords: inclusiveness, Involvement, sense of community, agency, commitment, working community, well-being of the working community, dance teacher, workshop, co-operative working

# Sisällys

1	Johdanto	1
2	Vantaan Tanssiopisto työyhteisönä	4
2.1	Tanssiopiston käytänteet	6
2.2	Tanssiopiston arvot	7
3	Tavoitteena hyvinvoiva työyhteisö	8
3.1	Työhyvinvoinnin lähteet	11
3.2	Osallisuus	13
3.3	Yhteisöllisyys	14
3.4	Toimijuus	15
4	Tutkimuskysymykset ja tavoitteet	17
5	Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu	18
5.1	Toimintatutkimus	20
5.2	Aineiston analyysi	21
5.3	Kysely	23
5.4	Aineiston keruu työpajat	24
5.5	Tutkimuksen eettisyys	27
6	Tulokset	28
6.1	Kyselyn tuloksia työtyytyväisyydestä	28
6.2	Kyselyn tuloksia tulevaisuuden toiveista	31
6.3	Kyselyn tuloksia osallisuudesta	33
6.4	Työpajojen tulokset	35
6.4.1	Sovitetaan mitä tehdään ja tehdään mitä on sovittu	35
6.4.2	Inspiroidu itsestäsi - mitä kaikkea osaat	39
6.4.3	Tällainen on Vantaan Tanssiopisto	42
6.4.4	Tulevaisuuden talo	43
6.4.5	Työpajojen yhteenveto	45

6.5 Työpaja työskentelyn palaute	49
7 Kehittämissuositukset ja toimintamallit	51
7.1 Työpajoista uusia tuulia	52
7.2 Tunnekirjoituksista teemoja	53
7.3 Kestävää kehitystä Tanssiopiston arkeen	54
8 Pohdinta	55
Lähteet	57
Aineisto	59
Liitteet	60
Liite 1: Infokirje työyhteisölle opinnäytetyöstä	60
Liite 2: Tiedote tutkimuksesta	62
Liite 3: Sähköinen kysely Vantaan tanssiopiston henkilökunnalle	67
Liite 4: Tutkittavan suostumuslomake	72
Liite 5: Loppupalaute	73

# 1 Johdanto

”Voi niitä aikoja! Muistatteko, kun meillä oli vielä 1200 oppilasta. Muistatteko hauskat henkilökunnan kymppiottelut ja sen, kun taloudellinen tilanne oli varma ja vakaa. Esitystoimintaan satsattiin taloudellisesti, useat opetusryhmät olivat täynnä ja töitä tuntui olevan yllin kyllin.” Tuollaisia kommentteja kuulen välillä työyhteisössämme. Tämä aika on toisenlainen. Hallituksen sopeuttamistoimet uhkaavat myös taide- ja kulttuurialaa ja avustukset ovat vaakalaudalla vuosittain. Työn jatkuvuus ei ole tällä hetkellä itsestäänselvyys. Tanssikoulujen oppilasmäärät laskivat koronavuosina ja useilla kouluilla ne eivät ole sen jälkeenkään nousseet. Murrosikäiset tanssinharrastajat menetettiin, eivätkä he ole palanneet. Taloudellisesta epävakaa tilanne vaikuttaa monien tanssikoulujen arkeen ja työilmapiiriin.

Tämä vuoksi työhyvinvointi on entistäkin tärkeämmässä roolissa. Työhyvinvointi on myös menestyneen työyhteisön avain ja ajankohtainen asia kaikissa työyhteisöissä. Osallisuus ja yhteisöllisuuden tunne auttavat epävarmojen aikojen yli. Kun työntekijät voivat hyvin ja kokevat olevansa osa työyhteisöä, se vie yhteisöä eteenpäin. Hyvinvoivassa työyhteisössä kestävä kehityksen kaikki osa-alueet on helpompi ottaa huomioon ja toteuttaa.

Kestävä kehitys niin taloudellisesti, ekologisesti kuin kulttuurisesti ovat tänä päivän tärkeitä asioita. Ekologinen kestävyys liittyy luonnon kestävyys ja jokaisella yksilöllä ja yhteisöllä on mahdollisuus vaikuttaa tähän jokapäiväisillä valinnoilla. Taloudellinen kestävyys luo pohjaa pitkäjänteiselle kehitykselle ja työyhteisön olemassaololle. (Ympäristöministeriö, 2024.) Taloudellinen kestävä kehitys on haastavaa tanssikouluilla, jotka ovat hyvin riippuvaisia valtionavusta, sillä useiden tanssikoulujen toiminta on yhdistys pohjaista eli voittoa tavoittelematonta toimintaa. Sosiaalisen - ja kulttuurisen kestävä kehityksen tarkoituksena on luoda hyvinvoinnin pohja myös tuleville sukupolville. Sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestävä käytänteet sekä arvot siirtyvät seuraaville sukupolville luontevasti. (Ympäristöministeriö, 2024.) Kulttuurin tuottajat ja ammattilaiset ovat avainasemassa sosiaalisen- ja kulttuurisen kestävä kehityksen ylläpitämisessä.

Opinnäytetyössäni tutkin osallisuuden lisäämistä työyhteisössä ja sen vaikutusta työhyvinvointiin. Opinnäytetyöni tilaajana on Vantaan Tanssiopisto. Tutkin Tanssiopiston kautta, kuinka osallisuutta voidaan lisätä ja minkälaiset asiat vaikuttavat osallisuuden tunteeseen ja sitä kautta työyhteisöön. Miten pidetään yllä hyvinvoivaa työyhteisöä, jonka jäsenet sitoutuvat työhönsä, osallistuvat sen kehittämiseen monella tapaa ja ovat motivoituneita työssään. Miten oman osaamisen näkyväksi tekeminen lisää osallisuutta. Kehitystavoitteenani on vahvistaa hyvinvointia työyhteisössä ja saada työyhteisö osallistumaan, kehittämään ja sitoutumaan työhön vielä paremmin. Tässä ajassa puhutaan paljon työhyvinvoinnista ja siihen liittyy valtava määrä asiaa. Olen valinnut tähän työhön käsitteet: osallisuus, yhteisöllisyys ja toimijuus. Työhyvinvoinnin parantamisella voidaan lisätä työmotivaatiota, työkästä sekä koko työyhteisön kehitystä eli kestävästä kehitystä monelta kantilta.

Työelämä ja sen olosuhteet ovat muuttuneet ja muuttuvat jatkuvasti (Kantelus, 2023, s.149). Varsinkin kulttuurialalla työn epävakaus ja työn yksinäisyys vaikuttavat sen tekijöihin. Tanssikoulut kilpailevat yhä vähenevästä lapsimäärästä muiden harrastusten kanssa. Ryanin ja Decin (2014) mukaan ihmisellä katsotaan muuttuvista olosuhteista huolimatta säilyvän kolme keskeistä tarvetta: tarve itsemääräämisoikeuteen, tarve kokea kyvykkyyttä ja tarve yhteisöllisyyteen (Kantelus, 2023, s. 149). Osallisuuden lisäämisellä tavoittelen myös yhteisöllisyyden vahvistamista.

Työ vie paljon aikaamme ja voimavarojamme. Ajattelen, että mitä mielekkäämpää työ on sitä, paremmin se tehdään ja sitä kestävämpää se on. Silloin syntyy myös uusia ideoita ja avauksia. Vantaan Tanssiopistossa työntekijämme opettavat tanssia ja taidon lisäksi oppilaisiin siirtyy myös paljon hiljaista tietoa, kuten arvot, asenteet ja muut ajatusmallit. Jos työntekijät voivat hyvin työyhteisössään, se välittyy suoraan myös oppilaisiimme. Ylipäänsä tanssinopettajin työhyvinvointi edistää tanssinharrastajien hyvinvointia, tanssikulttuuria ja sen saavutettavuutta. Uudet yhteistyö kuviot lisäävät tanssikulttuurin leviämistä ja kehittävät sekä työntekijöitä, että tanssinopiskelijoita. Kasvatamme tanssinharrastajia, joista tulee tanssin kokijoita, tekijöitä, tutkijoita ja katsojia. Osa oppilaistamme

jatkaa tanssin ammattiopintoihin. Työllistämme vuosittain kulttuurialaa laajasti. Tarvitsemme tanssinopettajia, koreografeja, graafikkoja, valokuvaajia, puvustajia ja valosuunnittelijoita.

Työyhteisömme on ollut aiemmin hyvin yhteistyökykyinen, luova ja kekseliäs. Vielä kymmenen vuotta sitten tuntui, ettei parempaa työpaikkaa voi olla. Nyt jokin on muuttunut. Henkilöstö on mielestäni ”kaikonnut reunoille”. Uusiutumisen, kehittäminen ja sitoutuminen työhön on oman kokemukseni mukaan vuosien varrella vähentynyt. Jokainen tekee työnsä hyvin, mutta yksin ja jotenkin eristäytyneenä. Tämä on minun tulkintani tilanteesta, johon osasyynä on korona, josta jäi etäkokousten käytäntö, mutta varmasti taustalla on muutakin.

Yhteenkuuluvuuden tunteen rakentamisessa olemme kohdanneet pandemian myötä uuden haasteen: miten rakentaa ja ylläpitää sitä paikkavapaassa työssä? Etätyö saattaa todellakin pitää ihmiset etäällä toisistaan. Miten luoda yhteenkuuluvuuden tunnetta, kun ihmiset eivät ole samoissa fyysisissä tiloissa? (Ikonen & Aro & Heikkilä & Holmberg & Juujärvi & Morikava & Råman & Sahimaa, 2023, s. 155.)

Tanssinopettajan työ on hyvin haastavaa monella tapaa. Se on fyysistä ja siinä tarvitaan paljon luovuutta. Lisäksi omaa opettajuutta sekä koko opistoa tulisi kehittää jatkuvasti. Yhteydenpito oppilaisiin sekä heidän perheisiinsä vaatii paljon aikaa ja kuormittaa opettajia. Ajattelen, että osallisuuden ja yhteisöllisyyden kokemus auttaa opettajia jaksamaan työssä ja pidentää myös heidän työikänsä.

Tutkimuskysymykseni on: Miten löydetään työntekijöiden ja työyhteisön vahvuudet ja kehittämiskohteet? Kartoitan mitä osaamista työyhteisössämme on ja miten osaamisen kautta saataisiin osallisuus vielä vahvemmaksi osaksi yhteisöä. Toinen kysymykseni on: Kuinka työyhteisöä osallisuutta lisätään ja motivoidaan kehittämään omaa osaamista ja koko työyhteisöä? Kolmas kysymykseni on: Kuinka osallisuus näkyy ja miten sitä voidaan lisätä työyhteisössä? Näiden kysymysten tavoitteena on saada tietoa millä tavoin työyhteisöön luodaan ja ylläpidetään osallisuuden kokemusta, yhteisöllisyyttä ja sitä kautta parannetaan työhyvinvointia.



Oma pitkä työurani Tanssiopistolla on sekä etu, että haitta tämän työn kirjoittamisessa. Minulle on syntynyt ajan myötä pinttyneitä ajatuksia työyhteisöstämme, oletuksia ja odotuksia. Oma suhteeni aiheeseen, tutkimuksessa mukana olleisiin, työpajojen sisältöön ja varsinkin aineiston analyysiin on hyvä pitää mielessä läpi koko tutkimuksen. Pitkä historiani tässä työpaikassa auttaa kyllä näkemään mistä on tultu ja sekin on minun tulkintani tilanteesta, mutta en kuitenkaan tiedä mihin olemme menossa. Toivoisin, että olemme menossa kohti onnellisempaa, elinvoimaisempaa, innovatiivisempaa ja tasa-arvoisempaa työyhteisöä. Olemme sitä jo nytkin, mutta eikö aina kannata kurotella vielä ylemmäs, vielä paremmaksi, kaikkein parhaaksi.

Seuraavassa luvussa esittelen toimeksiantajan, Vantaan Tanssiopiston. Luvussa kolme pohdin hyvinvoivaan työyhteisöön liittyviä asioita. Avaan siellä tarkemmin teoriaa ja työssäni käsiteltyjä aiheita osallisuudesta, yhteisöllisyydestä ja toimijuudesta. Luvussa neljä avaam tutkiskymykset ja tavoitteet tarkemmin. Luku viisi käsittelee toimintatutkimusta menetelmänä ja tutkin työyhteisöni osallisuutta sähköisen kyselyn, ja työpajojen avulla ja avaam kyselyn ja työpajan ominaispiirteitä tutkimusmenetelmänä. Luvussa kuusi avaam kyselyn ja työpajojen tuloksia. Lisäksi kuvailen kuudelle vapaaehtoiselle pidettyjen työpajojen sisältöä ja tuloksia. Luvussa seitsemän pohdin materialista syntyneitä toimintamalleja sekä kehitysehdotuksia. Kahdeksannessa ja viimeisessä luvussa pohdin tehtyä työtä. Kuinka onnistuin tavoitteissani, miten työpajassa olleet kokivat työskentelyn ja mikä olisi voinut olla toisin. Pohdin myös tulevaisuutta ja miten tämä työ jalkautetaan työyhteisöön.

## **2 Vantaan Tanssiopisto työyhteisönä**

Vantaan Tanssiopisto on taiteenperusopetusta antava 46-vuotias tanssikoulu. Henkilökuntaa on yhteensä 23, joista tanssiopettajia on 21, yksi toimistos sihteeri ja rehtori. Opetuslajeina ovat baletti, nykytanssi, jazz, street, showjazz, dance-mix, tanssiakrobatia, kuvatanssi, jooga ja pilates. Seitsemän tanssinopettajaa on kuukausipalkkaisia, muut tuntiohpettajia. Tanssin työehtosopimuksen mukaan työntekijästä tulee kuukausipalkkainen, kun hän opettaa yli 510 minuuttia vii-

kossa. Kuukausipalkkaiset ovat etusijalla monessa asiassa. Esimerkiksi, kun tunteja suunnitellaan lukujärjestykseen, kuukausipalkkaisille on ensisijaisesti saatava tunnit täyteen, ennen kuin tuntipalkkaisille voi tarjota töitä. Tämä pätee myös kaikkiin kauden aikana tuleviin työmahdollisuuksiin. Niitä on ensisijaisesti tarjottava kuukausipalkkaisille, mikäli siihen on osaamista ja työaikaa.

Olen itse työskennellyt tanssiopistossa tanssinopettajana vuodesta 1996, eli 27 vuotta. Aluksi tuntiopettajana, sitten kuukausipalkkaisena ja syksystä 2011 lähtien apulaisrehtorina. Tehtäviini kuuluu tanssiopiston esitystoiminta, lopputyöt ja Opetusteatteri Rikan toiminnasta vastaaminen. Opetan lisäksi nykytanssia, satunnaisesti lastentanssia ja teen koreografioita.

Tanssiopistostamme on tullut minulle erittäin tärkeä. Pitkä työurani samalla työnantajalla on juurruttanut minut tiiviisti tähän työyhteisöön. Se on toisaalta hyvä, tunnen talon ja historian. Olen nähnyt ja kokenut tanssiopiston monia vaiheita ja tilanteita. Kaikki se on antanut moninaisen perspektiivin tanssiopiston tilan hahmottamiseen. Toisaalta tiedän, että olen varmasti tottunut tiettyihin kaavoihin ja käytänteisiin. Kaikki itselläni oleva työhistoria kuormittaa ja vaikuttaa tähän tutkimukseen, vaikka kuinka yritän etäännyttää itseni ja suhtautua kaikkeen puolueettomasti. Tanssiopisto tekee tärkeää työtä lasten, nuorten ja nykyään aikuistenkin parissa. Ja koen, että meillä on valmiudet ja mahdollisuudet, vaikka mihin. Kun työyhteisömme voi hyvin, on helpompi tehdä tätä merkityksellistä työtä. Sen vuoksi olen valinnut tämän aiheen.

Tanssiopisto on kulkenut monien muutosten ja haastavienkin aikojen läpi. Yksi tärkeä muutos oli irtaantuminen Raatikosta omaksi tanssikouluksi ja kuukausipalkkaisten tanssinopettajien palkkaaminen. Vuosien varrella on ollut taloudellisesti hyviä ja vakaita vuosia ja myös hyvin epävakaita vuosia. Joskus tanssiopistossa on ollut yli tuhat oppilasta ja nykyisin noin 700 oppilasta. Muutama vuosi sitten pitkäaikainen rehtorimme jäi eläkkeelle. Työyhteisömme merkittävien piirre on pitkäaikaiset työntekijät. Useat työntekijät jäävät tanssiopistolle vuosiksi, kun ovat yhteisössä työnsä aloittaneet.

## 2.1 Tanssiopiston käytänteet

Tanssiopistolla on useita kokouskäytänteitä, joissa on pyrkimys osallisuuden lisäämiseen. Lisäksi ajoittain teemme monenlaista kehitystyötä. Jotkut opettajat tekevät esimerkiksi esityksiä yhdessä. Koko tanssiopiston näytöksissä yhteistyömme tuntuu olevan saumatonta ja ne sujuvat todella hienosti. Opetustyö on aika yksinäistä, vaikka oppilaat ovatkin mukana. Mutta opettajana ollaan yksin ja kaikki yhteiset kohtaamiset ovat tärkeitä ja tervetulleita. Niissä saa jakaa kuumisia, työhön liittyviä asioita ja olla osa yhteisöä.

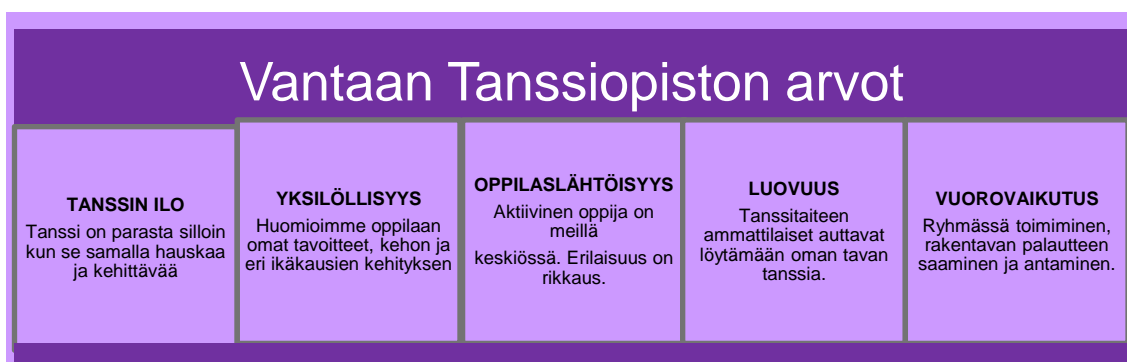
Kokouksien nimet ovat jääneet ajalta, jolloin niihin kuului vielä enemmän henkilöitä, kuin nykyään. Kokoukset ovat nimeltään: Opekokous, Seiska, Ventti sekä Kehityskokoukset. Opettajien kokous on kaksi kertaa vuodessa, johon kutsutaan koko henkilökunta. Usein tuntiopettajat eivät osallistu kokouksiin. Heidän ei ole pakko tulla ja usein heillä saattaa olla muita töitä samaan aikaan. Tässä kokouksessa käsitellään yleisiä opetukseen ja esitystoimintaan liittyviä asioita ja käytänteitä. Seiskaan kuuluu rehtori, apulaisrehtori ja eri lajien kehitysopettajat. Kehitysopettajia oli aikoinaan neljä: baletin, nykytanssin, jazzin ja alkuopetuksen vastaavat. Nykyisin kehitysopettajia on kaksi sekä rehtori ja apulaisrehtori. Eli seitsemän henkilön kokous on kutistunut neljän hengen kokoukseksi. Näitä kokouksia on noin kerran kuukaudessa, kuten Venttikokouksiakin. Ventti on kaikkien kuukausipalkkaisten kokous. Tuntiopettajatkin ovat sinne tervetulleita, mutta eivät useinkaan ehdi paikalle muiden töiden vuoksi. Seiska kokouksen tarkoitus on valmistella syvemmin asioita Venttikokousta varten. Siellä esimerkiksi suunnitellaan uutta lukujärjestystä, opetus- ja esitystoimintaa. Kehityskokoukset ovat samaa lajia opettavien kokouksia, joita on noin kolme kertaa kaudessa. Tarkoituksena on kehittää omaa lajia ja keskustella ajankohtaisista ilmiöistä ja haasteista.

Jotta pysymme uudistuvana ja innovatiivisena tanssiopistona, meidän tulee yhdessä olla valmiit jatkuvaan oppimiseen, joka on uusiutumisen edellytys (Manka, 2010, s.76). Kilpailu on kovaa kaikilla tanssikouluilla. Harrastusmahdollis-

suuksia on tänä päivänä monia ja täytyy olla todella monipuolinen, näkyvä, ta-sokas, uusiutuva ja tätä päivää, jotta kilpailuvaltti säilyy.

## 2.2 Tanssiopiston arvot

Tanssiopiston nettisivuilla lukee ”Monipuolinen pedagogiikka ja kannustava ilmapiiri luovat pohjan luovuudelle.” Tämä lause pätee myös työyhteisöön. Luovuus ei synny lannistavassa ilmapiirissä. Tanssiopiston arvot (kuvio 1 alla) on mietitty yhdessä työntekijöiden kanssa.



**Kuvio 1.** *Vantaan Tanssiopiston arvot* (Vantaan Tanssiopisto, 2024.)

Arvot on tehty oppilaitamme varten, mutta ne kertovat myös työyhteisöstämme ja kuvaavat asioita, joita arvostamme. Ne määrittelevät myös työyhteisöämme. Jokaisen työntekijän tulisi seisoa arvojen takana ja toteuttaa niitä opetustyössä oppilaiden kanssa sekä kaikessa kanssakäymisessä työyhteisössä. Arvot ovat yksilöllisyyttä korostava, vaikka onkin kyse ryhmäharrastuksesta. Arvostamme myös opettajiemme yksilöllisyyttä ja jokainen saa tehdä työtänsä oman persoonansa kautta. Pyrimme huomioimaan jokaisen oppijan lähtökohdat. Tämä on vahvuutemme, jota pyrimme toteuttamaan myös henkilöstön kanssa. Luovuus ja tanssin ilo ovat läsnä työssämme päivittäin.

Luovuus näkyy myös monipuolisessa esitystoiminnassamme. Tanssiopistossa on vuosittain noin 70 erilaista esitystapahtumaa ja katsojia vuodessa noin 12 000. Tanssi on esittävä taidetta ja esitystoiminnan kautta myös oppilaat voivat kokea yhteisöllisyyttä. Vuorovaikutus arvona on tanssinopettajan työssä

erityisen tärkeää työn yksinäisyyden vuoksi. Palautteen antaminen tulisi olla koko työyhteisön yhteinen asia, eikä sitä ei pitäisi jättää ainoastaan esihenkilön harteille. Palautteen saaminen edesauttaa omaa oppimista ja kehitystä. (Kaivola & Launila, 2007, s. 67.)

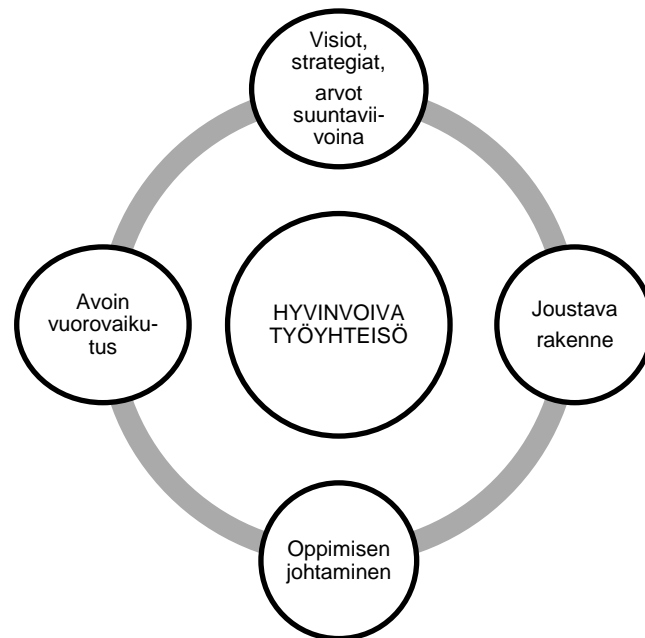
### **3 Tavoitteena hyvinvoiva työyhteisö**

Työhyvinvoinnin ylläpito on haastavaa kulttuurialla. Siihen vaikuttavat työsopimukset, aikataulut, rahoitus, ammattitaito ja tietenkin yksilön persoona. Usein kulttuurialan työntekijöillä on osa-aikainen työ. Rahoitusta on usein vain yhtä tapahtumaa varten ja työntekijöille ei synny luontevasti yhteisiä käytänteitä, tapoamiaisia tai tukiverkkoja. Tilanne on hyvin haastava kestävän kehityksen kannalta. Taloudellinen, ekologinen ja kulttuurinen kestävä kehitys on vaikea toteuttaa, kun tekijät vaihtuvat ja pitkäjänteistä tulevaisuutta ei ole näkyvässä. Osallisuuden kokemus on mielestäni tärkeä osa työntekoa. Työnteosta tulee mielekkäämpää, kun kokee olevansa osa kokonaisuutta ja kuuluvansa johonkin yhteisöön.

Työyhteisömme on paljon tuntiopettajia, joilla on useita työnantajia. Heiltä ei voida odottaa samanlaista sitoutumista työyhteisöön, kun kuukausipalkkaisilta työntekijöiltä. Lisäksi tulevaisuudessa joudumme myös pohtimaan ikääntyvien tanssinopettajien työnkuvaa. Työ on hyvin fyysistä ja kuluttavaa. Jos ajan myötä tulee kulumia tai vammoja, kuten tanssinopettajille usein tulee, voi eläkeikään saakka opettaminen on haastavaa. Ikääntyvän tanssinopettajan tulee opetella uudenlaisia tapoja opettaa. Tanssinopettajien monipuolinen osaaminen auttaa työllistymään, varsinkin silloin, kun tulee fyysisiä esteitä. Tanssinopettajien tulee olla moniosaajia, jotta he pystyvät huomioimaan opetuksessaan arvot, opettamaan ja lisäksi luomaan koreografioita vuodesta toiseen.

Työyhteisön menestykseen ja hyvinvointiin vaikuttavat moni asia. Olen keskittynyt osallisuuden kokemiseen, mutta siihen liittyy vahvasti myös yhteisöllisyys ja toimijuus. Työhyvinvoinnin kannalta osallisuus, yhteisöllisyys ja toimijuus ovat keskeisessä asemassa. Toteutuessaan ne edesauttavat työhyvinvointia, lisää-

vät työyhteisön toimivuutta sekä yhteistyötaitoja. Ensin on kuitenkin tunnistettava missä ollaan vahvoilla ja missä on kehittymisen varaa. Tämä on toiminnan jatkumisen kannalta elintärkeä asia (Hiila & Tukiainen & Hakola, 2019, s. 104).



**Kuvio 2.** Hyvinvoivan työyhteisön menestymistä ennakoivat piirteet (mukaillen Manka, 2010, s. 77.)

Manka (2010, s. 77) listaa kirjassaan neljä organisaation menestystä ja hyvinvointia ennakoivaa piirrettä, jotka on esitelty yllä (kuvio 2). Organisaatiolla on oltava yhteinen visio sekä strateginen toimintasuunnitelma. Arvot ohjaavat vision kulkua oikeaan suuntaan. Rakenteen tulisi olla joustava. Silloin työntekijät voivat sekä ketterästi saada tietoa että arvioida omaa onnistumistaan. Lisäksi jatkuva kehittyminen ja muutoksen johtamisen taito ovat keskeisiä piirteitä. Tärkein ja vaikein listauksessa on uudistusta tukeva organisaatiokulttuuri. Organisaation kulttuuri on rakentunut vuosien myötä ja sen uudistaminen on aikaa vievää. Siihen liittyy luottamus, jatkuva oppiminen, avoin vuorovaikutus, itseohjautuvuus sekä epävarmuuden sietäminen. (Manka, 2010, s. 77.) Hyvinvoiva työyhteisö lisää siinä toimivien yksilöiden hyvinvointia (Manka, 2010, s. 149). Hyvinvointiin pystyy vaikuttamaan koko työyhteisö ja jokainen sen jäsen. Tunnis-

tamme varmasti tapoja, joilla sitä ylläpidetään, kuten hyvät käytöstavat ja kunnioitus toisia kohtaan. Hyvinvointia voi tukahduttaa helposti epäystävällisellä käytöksellä. Kun työyhteisö voi hyvin, työn merkityksellisyys kasvaa ja sitä kautta motivaatio ja sitoutuminen vahvistuvat (Hiila ym. 2019, s. 124). Edellinen lause kiteyttää juuri sen mitä kohti haluaisin työyhteisöämme viedä eli työhyvinvoinnin myötä osallisuus vahvistuu. Kun, koko organisaatio ymmärtää halutun tahtotilan, vision merkitys kirkastuu (Manka, 2010, s. 78). Hyvä ja tehokas visio on kuviteltavissa ja toteutettavissa oleva, joustava, hyvin rajattu, se vetoaa työntekijöiden tavoitteisiin ja siitä on helppo kertoa. Strategia, joita on monenlaisia, on keino saavuttaa visio. (Manka, 2010, ss. 79–80.) Arvot toimivat vision ja strategian kompassina. Ne auttavat tekemään valintoja ja pohtimaan miksi ja miten jotain tehdään (Manka, 2010, s. 84). Tämän kaiken mahdollistaa työyhteisön joustava rakenne.

Yksi arvoistamme on tanssin ilo eli tanssi on parasta silloin kun se on samalla hauskaa ja kehittävää. Tämä pätee työhönkin. Työnilo syntyy siitä, että voimme tehdä asioita, jotka liittyvät persoonaamme, arvoihimme ja joiden tekemisestä nautimme (Hiila ym. 2019, s. 139). Työyhteisö toimii sitä paremmin, mitä syvemmin yhteisö tuntee toisensa. Kun kokonaisuus hahmottuu ja vahvuudet tunnistetaan työtehtävään, löytyy helpommin sopiva tekijä. Työkavereiden tunteminen helpottaa myös kanssakäymistä sekä jokaisen henkilökohtaisten vahvuuksien tunnistamista.

Työyhteisössä toimiminen edellyttää kuulumisten kyselyä, keskustelua, jatkuvaa tarkastelua ja kehittämistä ollakseen toimiva. Työntekijöiden vastuu työyhteisön hyvinvoinnista on isossa roolissa. Työnantaja ei voi yksin vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin. Kukaan ei pysty yksin muuttamaan työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavia asioita, kuten ilmapiiriä, kehittymistä, käytänteitä, innostusta, arvostusta ja työmotivaatioita.

Toimivan työyhteisön jäsenten tulee aktiivisesti kehittää omaa työtään ja se tulisi osata tehdä myös yhdessä muiden kanssa (Mönkkönen & Roos, 2010, s.146). Kehittämistä ja innostusta on vaikeaa pitää yllä, varsinkin, jos työntekijöillä on pitkä kokemus samasta työpaikasta. Pitkään yhdessä toiminut työyhteisö

sokeutuu yhteisille tavoille ja käytänteille. (Mönkkönen ym. 2010, s.146.) Vantaan Tanssiopistossa on paljon hyvin pitkään työsuhteessa olleita työntekijöitä. Kyselyyn vastaajista kuusi on työskennellyt tanssiopistolla yli 15 vuotta, kolme vastaajaa yli 10 vuotta, yksi yli viisi vuotta ja yksi vastaaja kaksi vuotta.

Yhteisöissä toimiminen edellyttää ryhmätyötaitoja ja erilaisuuden kunnioittamista. Kun ollaan minkä tahansa yhteisön kanssa tekemisissä, mukaan mahtuu kaikenlaisia ihmisiä. Ollaanko valmiita aitoon ja avoimeen dialogiin kaikkien kanssa? Miten pitkän työuran aikana kertyneet tapahtumat unohdetaan ja annetaan menneiden olla menneitä. Vai jäädäänkö niihin kiinni ja muistellaan asioita sekä hyvässä, että pahassa. Vanhoihin tapahtumiin ja asioihin kiinni jääminen estää kehittymisen ja virkeän suhtautumisen työyhteisöön, työhön ja muuttuvaan maailmaan.

Toimivan työyhteisön lisäksi puhutaan myös työyhteisötaidoista eli miten toimimme suhteessa toisiimme, miten onnistumme dialogisuudessa, mihin käytämme aikaa työssä, saadaanko aikaa päätöksiä vai joudutaanko jatkuvasti palaamaan samoihin asioihin. Esihenkilöllä on tärkeä rooli hyvien vuorovaikutussuhteiden edistämisessä. Kuinka vahvasti hän edellyttää työntekijöidensä välillä yhteistoimintaa, jossa astutaan kokonaan uusille rajapinnoille. Työntekijöillä on tässä myös iso rooli. Yhteiselle alueelle astuminen, yhteisten asioiden kehittäminen edellyttää tahtoa ja valmiuksia sekä esihenkilöltä että työntekijältä. (Mönkkönen ym. 2010, s. 146.) Työntekijöitä on tietenkin määrällisesti enemmän ja heidän asenteensa ikään kuin kertautuvat kaikessa. Jos joukko on innostunut ja hyväntuulinen, usein yksi esihenkilökin innostuu. Jos asetelma on toisin päin, voi olla vaikeaa kääntää tunnelmaa.

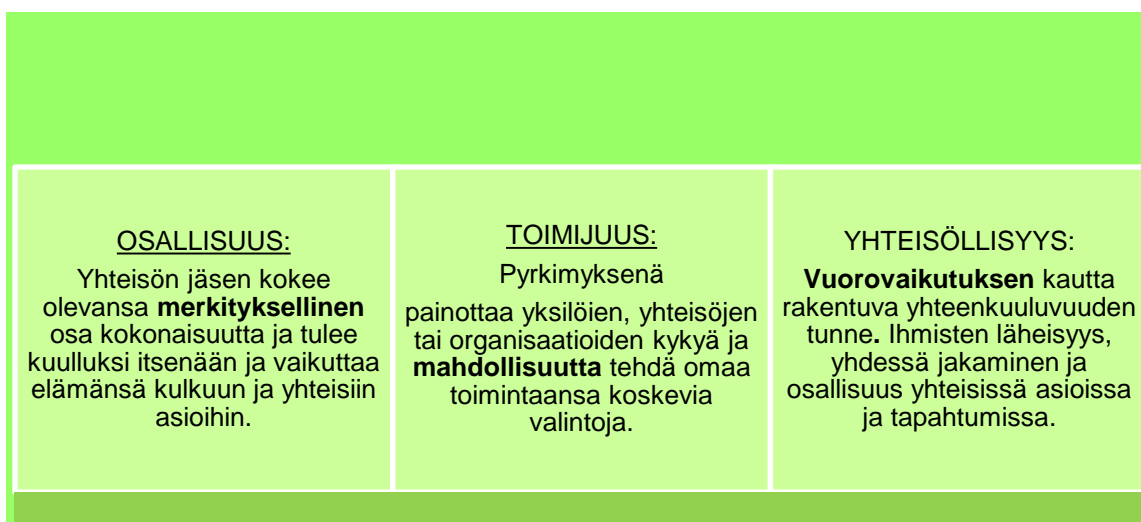
### 3.1 Työhyvinvoinnin lähteet

Kun puhutaan hyvinvoivasta työyhteisöstä, esiin nousevat kolmea sanaa: osallisuus, toimijuus ja yhteisöllisyys. Syvennyin erityisesti osallisuuteen, toimijuus ja yhteisöllisyys kulkevat tämän käsitteen rinnalla. Käytin näitä kolmea teemaa suunnitellessani työpajoja. Näiden kolmen asian toteutuessa työyhteisö voi hyvin ja saavuttaa helpommin tavoitteensa. Yhteisö pystyy kehittymään ja uudis-



tumaan kun sen jäsenet tuntevat osallisuutta ja kokevat työnsä merkitykselliseksi ja pääsevät vaikuttamaan työyhteisön asioihin ja päätöksiin. Hyvinvoivassa työyhteisössä osallisuuden tunne vahvistuu. Silloin halutaan sitoutua työyhteisönkehittämiseen ja uudistamiseen yhdessä.

Osallisuuden edistäminen tapahtuu yksilön ja yhteisön oman toimijuuden vahvistamisen kautta. Toimintaa ulkopäin ohjaavien tekijöiden sijaan, toimijuus edellyttää pyrkimystä tehdä omaa toimintaansa koskevia valintoja. Toimijuus määritelläänkin useissa lähteissä yksilöiden, yhteisöjen tai organisaatioiden mahdollisuuksiksi tehdä valintoja. (THL 2024, Hyvinvoiva järjestö 2024.)



**Kuvio 3.** Työhyvinvoinnin kolme lähdettä. (Mukaiillen Hyvinvoiva järjestö 2024, THL 2022.)

Työhyvinvointiin liitetään kolme määritelmää, jotka on esitelty yllä olevassa kuviossa 3. Esitetyistä määritelmistä löysin kolme tärkeää sanaa: merkityksellinen, mahdollisuus ja vuorovaikutus. Työtä jaksaa tehdä paremmin, jos se on merkityksellistä ja vastaa omia arvoja. Silloin työmotivaatio ja halu kehittää omaa osaamistaan kasvaa. Mahdollisuus käsitteenä on avoin, toivoa luova ja tulevaisuuteen luotaava. Vuorovaikutus on elinehto, jotta jaksaa. Tarvitsemme palautetta kehittyäksemme ja vuorovaikutus mahdollistaa asioiden jakamisen ja oman työn peilaamisen.

Hyvinvoivassa työyhteisössä on joustavampaa ottaa huomioon myös kestävä kehitys kaikilta osin. Kun yhteistyö sujuu kollegan, kanssa sosiaalinen ja kulttuurinen kehitys on kestävä ja siitä syntyvät käytänteet siirtyvät seuraaville polville.

## 3.2 Osallisuus

Osallisuus on liittymistä (involvement), suhteissa olemista (relatedness), kuulumista (belonginess), yhteisyyttä (togetherness). Osallisuus on yhteensopivuutta (coherence) ja mukaan ottamista (inclusion). Se on osallistumista (participation) ja siihen liittyen vaikuttamista (representation) ja demokratiaa. Se on myös kaiken edellä mainitun järjestämistä ja johtamista (governance). (Isola & Kaartinen & Leemann & Lääperi & Schneider & Valtari & Keto-Toko 2017, s. 3.)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen määritelmässä osallisuudesta, korostuu se, että osallisuus on hyvin yhteisöllistä. Tämän vuoksi olen käsitellyt työpajoissakin yhteistyötaitoja, koska niitä tarvitaan, jotta yhteisöllisyys toteutuisi. Yhteisöllisyys on osallistumista ja kuulumista sekä vaikuttamista. Ja kaikkiin edellisiin liittyy vahvasti se, annetaanko työntekijälle sellaisia tehtäviä ja tietoa, että voi työntekijänä tuntea kuuluvaksi joukkoon ja vaikuttaa. Tärkeä kysymys on myös, haluatko kuulua yhteisöön? Haluatko liittyä, haluatko olla suhteessa, haluatko kuulua, haluatko yhteisyyttä ja enne kaikkea, haluatko vaikuttaa? Osallisuuteen liittyy vahvasti toimijuus ja yksilön oma aktiivisuus. Tämä kaikki vaikuttaa elämän merkityksellisyyteen. Kun ihminen kokee olevansa merkityksellinen osa kokonaisuutta se lisää hänen osallisuuttaan. Itsenään kuulluksi tuleminen, omaan elämänkulkuun ja yhteisiin asioihin vaikuttaminen lisää osallisuutta. Osallisuus edellyttää myös yhdenvertaisuutta, mikä on vahvasti yhteydessä hyvinvointiin. Hyvinvoinnin lisäksi kokemus osallisuudesta lisää turvallisuutta, uskoa tulevaisuuteen ja omiin mahdollisuuksiin. (THL 2022.)

Osallisuuden vastakohtaa kuvataan sanoilla osattomuus tai syrjäytyminen (Nuoperi, 2024). Mikään yhteisö ei voi olla toimiva, jos yksikin sen jäsen jää osattomaksi tai syrjäytyneeksi. Kettunen kirjoittaa, että strategisessa johtamisessa inhimillisyys syntyy osallisuudesta, jota dialogisuus tukee (Kettunen, 2022, s.94.) Dialogissa ei ole päämääränä olla oikeassa tai väärässä. Dialogin

pyrkimys on ymmärtää toista ja hänen näkemystään sekä luoda merkitystä kohteena olevalle asialle. (Holm & Poutanen & Ståhle, 2018.)

Osallisuus luo merkityksellisyyttä. Siitä tulee tunne, että on osa kokonaisuutta ja työllä, jota tekee, on väliä. Se on myös vaikuttamista oman elämän kulkuun ja työhön. Jos ei ole aktiivinen tai et halua vaikuttaa, silloin osattomuuden syrjäytymisen mahdollisuus kasvaa. Osallisuuden tutkiminen on mielestäni tärkeää juuri tuon merkityksellisyyden vuoksi. Se linkittyy vahvasti työmotivaatioon ja jaksamiseen. Jos työllä on merkitys ja se auttaa jaksamaan ja sitä on kiinnostavaa kehittää.

Täytyy myös muistaa, että nyky-yhteiskuntamme ja työyhteisö ikään kuin olettaa ja odottaa kaikkien osallistuvan. Yhä lisääntyvässä määrin on ihmisiä, joille osallisuus ei ole luontevaa. Heiltä saattaa puuttua taito tai pätevyys olla perinteisissä työtehtävissä. Osa on osallistumatta myös omasta tahdosta ja syyt saattavat olla moninaiset. (Zijlstra & van Ruitenbeek & Mulders & van Lierop, 2017, s.121.) Oma kulttuuri, tausta ja persoonallisuus saattavat vaikuttaa osallisuuteen myös monin tavoin.

### 3.3 Yhteisöllisyys

Yhteisöllisyys määritellään useissa lähteissä vuorovaikutuksen kautta rakentuvan yhteenkuuluvuuden tunteeseen, ihmisten läheisyyteen, yhdessä jakamiseen sekä osallisuuteen yhteisissä asioissa (Hyvinvoiva järjestö, 2024). Yhteisöllisyys on hyvin inhimillisiä ja se määrittää lähes kaikkea toimintaamme.

Käymme töissä kohdataksemme ihmisiä. Ihmisellä on luontainen tarve kehittyä ja oppia yhdessä sekä saada kokemus joukkoon kuulumisesta. (Ikonen ym. 2023, s. 155.)

McMilan & Chavis (1983) sekä Burroughs ja Eby (1998) ovat kuvailleet työelämän yhteisöllisyyden elementtien rakentuvan kuudesta määritelmästä:

- Ensimmäinen on halu auttaa ja hyväksyä erilaisuutta, eli yhteisön jäsenillä on luontainen halu tulla toimeen. Erilaisuuden hyväksymi-

nen on hankalaa, kun oma tapa olla ja ajatella tuntuu useimmiten ainoalta parhaalta tavalta.

- Toinen on emotionaalinen turvallisuus. Turvallisuuden tunne rakentuu luottamukselle ja usein luottamus syntyy vasta, kun yhteisön jäsenet tuntevat toisensa hyvin. Psykologisesta turvallisuudesta on tehty paljon tutkimusta 2000-luvulla. Sen merkitystä ei voi korostaa liikaa.
- Kolmas on yhteenkuuluvuuden tunne. Tämän toteutuessa, yhteisön jäsenet kokevat tekevänsä henkilökohtaisesti tärkeää ja merkityksellistä työtä. He ovat ylpeitä työyhteisöstään ja tuntevat iloa sitä kohtaan. He kertovat yhteisön ulkopuolisille, miten hieno työyhteisö ja työkaverit heillä on. Yhteenkuuluvuuden tunteeseen vaikuttaa myös paljon se, kuinka hyvin tunnemme toisen ihmisenä.
- Neljäs elementti, psyykinen yhteys, syntyy kun toimintaa ohjaa yhteiset arvot ja niihin pohjautuvat toimintaperiaatteet. Siitä syntyy tunne, että tehdään yhdessä oikeita asioita, oikealla ja riittävän yhdenmukaisesti.
- Viides elementti on avoin ja rehellinen vuorovaikutus työyhteisön jäsenten välillä. Eli pyritään kertomaan totuus tilannetta ja työkaveria kunnioittaen. Jos työyhteisössä on vahva yhteisöllisyys, tämä on helpompaa toteuttaa. Tästä syntyy luottamus, että sanotaan mitä ajatellaan ja tehdään mitä sanotaan. Tällä pyritään selvittämään vaikeat asiat mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ennen kuin niistä syntyy ihmisten välille isompia konflikteja.
- Kuudes elementti on tiimiorientaatio, joka tarkoittaa työyhteisön jäsenten sitoutumista ja työskentelyä kohti yhteisiä tavoitteita. Jokaisella tulisi olla kirkkaana mielessä, mitä varten ollaan olemassa.

(Ikonen ym. 2023, s.155.)

Yllä esitetyn perusteella uskaltaisin sanoa, että yhteisöllisyys on työyhteisön kantava voima. Jos tuntee olonsa ulkopuoliseksi, ei osaksi yhteisöä, vuorovaikutus jää syntymättä.

### 3.4 Toimijuus

Toimijuus on aktiivista työntekijän valintoihin perustuvaa toimintaa. Toimijuudella on useita määritelmiä. Useimmiten sillä tarkoitetaan työntekijän aktiivisuutta ja aloitteellisuutta. Sillä viitataan myös työntekijän osallisuuteen sekä kokemukseen oman elämän hallinnasta. (Eteläaho & Hökkä & Paloniemi & Vähäsantanen, 2017, s. 9.) Osallisuuden kokemus suuntaa yksilön toimijuutta: myönteisesti

virittynyt ihminen näkee enemmän mahdollisuuksia, motivoituu ja rohkaistuu tarttumaan mahdollisuuksiin (Hyvinvoiva järjestö, 2024). Artikkelissa ”Miten käsitteellistää ammatillista toimijuutta työssä?” kirjoitetaan, että ammatillinen toimijuus ilmenee silloin, kun työntekijät tai yhteisöt vaikuttavat, tekevät valintoja, ja ottavat kantaa omaan työhönsä ja ammatilliseen identiteettiinsä liittyen (Eteläaho ym. 2014, ss. 211–2120).

Toimijuuteen liittyä mielestäni vahvasti työntekijän oma aktiivisuus, kuinka paljon hän on valmis vaikuttamaan ja ottamaan kantaa. Edelliseen vaikuttaa moni asia, työntekijän persoonallisuus, uskaltaako vaikuttaa, jaksaaako ottaa kantaa ja haluaako sitten ottaa vaikuttamisesta syntyvät asiat vastuulleen. Toimijuus ei kuitenkaan ole mahdollista, ellei toimijalla ole valtaa tai voimaa vaikuttaa asioihin eli tehdä valintoja ja päätöksiä sekä saada aikaan jotakin (Niiranen & Noke-lainen 2020, s. 4). Toimijuus vaatii näin ollen työntekijältä tahtotilaa saada aikaan jotain. Jos ei ole voimavaroja, ja työyhteisö jollain tapaa estää vaikuttamisen, tämä ei toteudu.

Johtamista ja esihenkilötaitoja on tutkittu paljon ja viime aikoina mukaan on tullut myös työntekijän rooli. Tässä yhteydessä puhutaan alaistaidoista. Käsitteenä alaistaito on arvolatautunut ja sisältää mielikuvan työntekijän alisteisesta suhteesta esihenkilöön. Alaistaitojen merkitys on paljon moniulotteisempi ja tässä yhteydessä olisi ehkä parempi käyttää käsitettä yhteistyötaidot. Usein tutkimuksissa alaistaidot ja yhteistyötaidot sisältävät samanlaisia määritelmiä kuten: tunnollisuus, reiluus, kohteliaisuus, epäitsekkyyys ja halu auttaa. Tutkimukset ovat osoittaneet, että hyvät alaistaidot ovat yhteydessä työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen. (Kaivola ym. 2007, s. 65–66.)

Hyvät alaistaidot omaava työntekijä kannustaa, tukee ja kantaa vastuuta myös työkavereistaan ja esihenkilöstä (Kaivola ym. 2007, s. 65–66). Tämä ajatus on mielenkiintoinen. Harvemmin kohtaan työyhteisössä tilanteita, joissa esihenkilöä tuetaan tai kannustetaan. Perustilanne on sellainen, jossa esihenkilöltä halutaan, vaaditaan ja pyydetään kaikenlaisia asioita. Häneltä halutaan kannustusta, tukea, nähdäksi ja kuulluksi tulemistä. Hyviin alaistaitoihin kuuluu aktiivinen

toiminta työn kehittämisessä. Työntekijällä on ymmärrys omaa työtä rajoittavista ja niitä edistävästä seikoista ja hänen vastuullaan on viedä tietoa eteenpäin. Hyvä työntekijä haluaa kehittää työyhteisöä, osallistuu aktiivisesti sen toimintaan ja ilmaisee mielipiteensä toisia kuunnellen. (Kaivola ym. 2007, s. 67.) Työyhteisön tilanteen kartoituksella ja työntekijöiden osaamisen pohtimisella voidaan tehdä näkyväksi työntekijöiden ymmärryksen omista työtä edettävistä tai rajoittavista asioista.

#### **4 Tutkimuskysymykset ja tavoitteet**

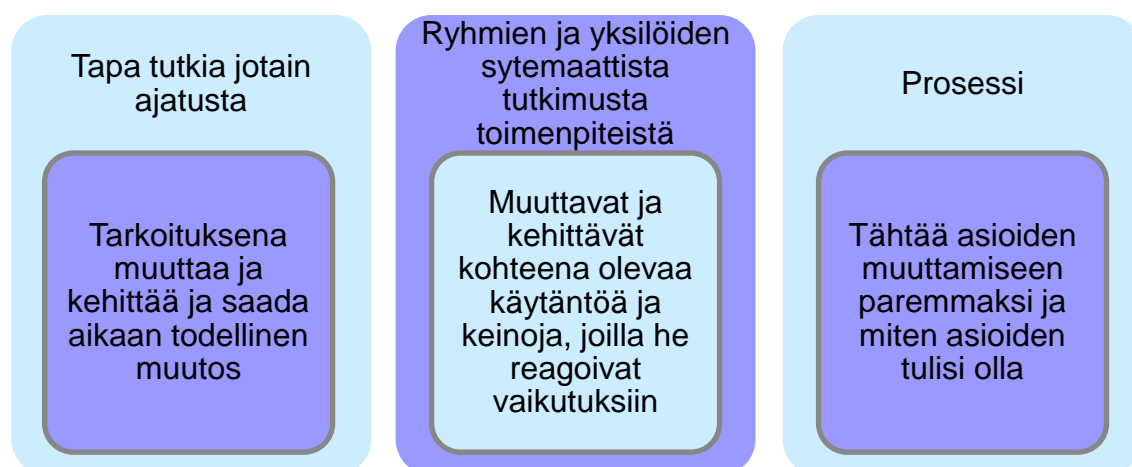
Tutkimuksen kohteena oli Vantaan Tanssiopisto ja sen työyhteisö sekä käytännöt. Työni keskiössä oli kolme kysymystä, joiden kautta halusin lähteä tutkimaan työyhteisön osallisuutta. Ensimmäiseksi kartoitin työyhteisön osaamista, vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Sillä halusin selventää tämänhetkisen tilanteen, missä mennään, jotta tiedetään mihin voidaan mennä. Kysymys kuului: Miten löydetään työntekijöiden ja työyhteisön vahvuudet ja kehittämiskohteet? Toisena kartoitin työntekijöiden ja työyhteisön osallisuuden tunnetta tällä hetkellä. Sitä mitkä asiat siihen vaikuttavat ja mikä lisää työntekijöiden osallisuuden tunnetta ja auttaako vahva osallisuuden tunne koko työyhteisön hyvinvointiin? Varsinaisena kysymyksenäni oli: Kuinka työyhteisön jäsenten osallisuutta lisätään, innostetaan ja motivoidaan kehittämään omaa osaamista ja koko työyhteisöä? Kolmas kysymykseni oli: Kuinka osallisuus näkyy, miten sitä voi lisätä ja ylläpitää?

Työyhteisölle tehty alkukysely kartoitti työyhteisön tilannetta. Siinä selvisi mihin asioihin ollaan tyytyväisiä ja mihin kaivataan muutosta. Työpajojen tavoitteita oli neljä: Vahvistaa osallisuuden ja sitoutumisen tunnetta ja pohtia miten se tehdään ja jaetaan koko työyhteisölle. Luoda työpaja työskentelyn avulla mahdollisia uusia rakenteita. Kartoittaa jokaisen osaamista ja osaamisen käyttöönottoa. Luoda tulevaisuuden visioita.

Lähdin tutkimaan osallisuutta ja osallisuuden lisäksi tietopohjaan lisäsin käsitteet yhteisöllisyys ja toimijuus. Nuo kolme käsitettä liittyvät työhyvinvointiin toisiinsa täydentäen. Osallisuutta ei voi kokea ilman yhteisöllisyyttä ja kaiken keskiössä on toimijuus.

## 5 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Opinnäytteeni on empiirinen tutkimuksellinen kehittämistyö, eli parhaimmillaan siitä syntyy myös käytännön parannuksia ja jopa uusia ratkaisuja (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2021, s.19). Lähestyn työtäni toimintatutkimuksen mallin mukaan. Toimintatutkimuksen tarkoituksena on kehittää, uudistaa ja mahdollisesti myös ratkaista ongelmia, joilla on yhteys käytännölliseen toimintaan. Toimintatutkimus sopii tähän tarkoitukseen erinomaisesti, koska tarkoituksena on lisätä ymmärrystä ja tietoa, jotta muutos mahdollistuisi. (Anttila, 2005, s. 440.) Työyhteisö osallistetaan kyselyn ja työpajojen kautta ja ratkaisua etsitään yhdessä. Toimintatutkimuksen tavoitteena on luoda jotain uutta ja sellainen olisi tässä tapauksessa erinomainen lopputulos (Ojasalo ym. 2014, ss. 58–59). Tässä tapauksessa erinomainen lopputulos olisi osallisuutta tunteva, yhteistyökykyinen ja motivoitunut työyhteisö.

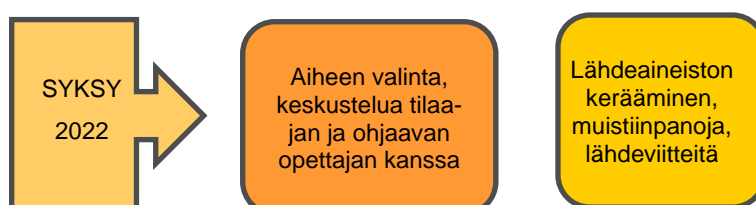


**Kuvio 4.** Toimintatutkimuksen määritelmä (mukaillen Anttila, 2005.)

Anttilan määrittelee kirjassaan toimintatutkimusta ylläkyvatulla tavalla (kuvio 4). Tutkimuksen tarkoituksena on muuttaa ja kehittää kohteena olevaa käytäntöä. Tavoitteena on asioiden muuttuminen paremmaksi. Toimintatutkimus kuuluu niin sanottuihin pehmeisiin menetelmiin ja sen avulla voidaan vaikuttaa todellisiin tapahtumiin. (Anttila, 2005, s. 439.)

Olen käyttänyt useita menetelmiä koostaessani opinnäytetyöni aineistoa. Tein sähköisen anonyymin kyselyn koko työyhteisölle kartoittaakseni alkutilannetta. Lähetin koko työyhteisölle kirjeen tutkimuksestani (Liite 1). Kerroin siinä sähköisestä kyselystä, johon toivoin kaikkien vastaavan. Infokirjeessä oli myös kerrottu työn aikataulu, työpajojen teemat ja kysyttiin halukkuudesta osallistua työpajoihin. Lähetin työyhteisölle tiedotteen tutkimuksesta (liite 2.). Tiedotteesta kävi ilmi tutkimuksen vapaaehtoisuus, kuinka ja missä tietoja säilytetään, mitä henkilötietoja kysytään, mihin niitä käytetään sekä kuinka aineisto tuhoetaan tutkimuksen päätyttyä. Sähköinen kysely toteutettiin keväällä 2023 (liite 3.).

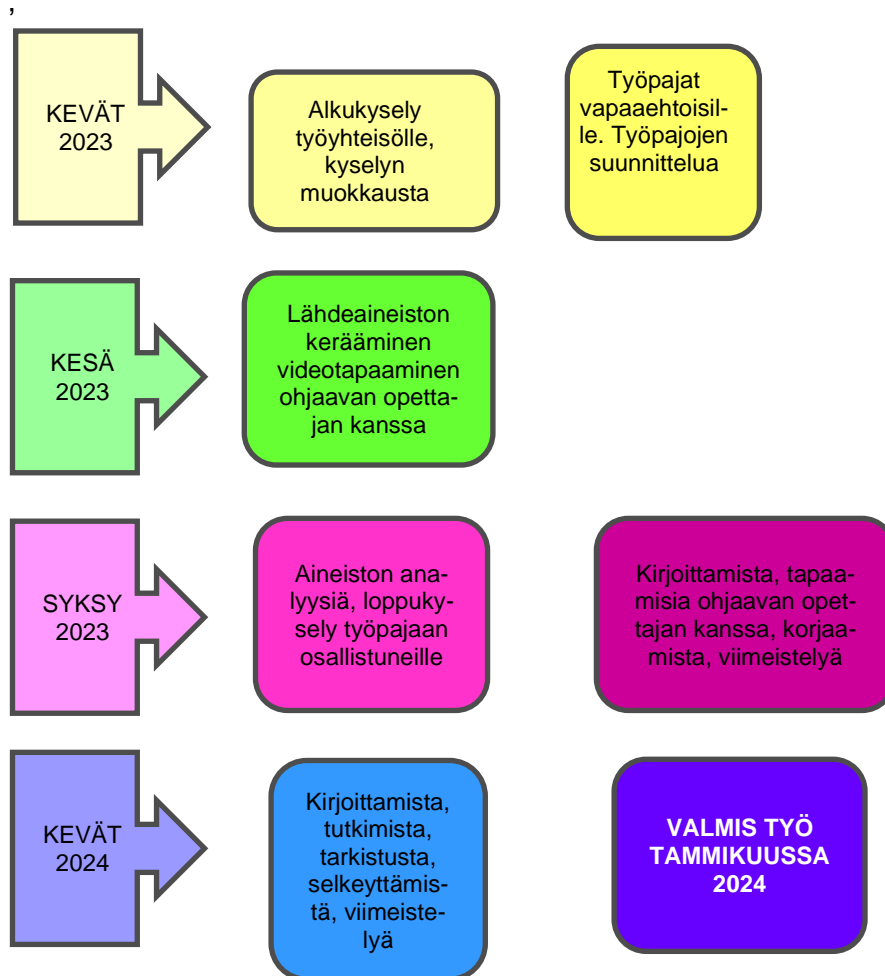
Työpajoihin ilmoittautui kuusi vapaaehtoista. He allekirjoittivat suostumuksen tutkimuksen osallistumisesta (liite 4.). Pidin viisi työpajaa kuudelle vapaaehtoiselle ja käytin yhteisöllisiä ideointimenetelmiä. Minulla oli vahva tunne siitä, että juuri työpajamainen toiminta sopisi tiedonkeruu tarkoitukseen ja tälle työyhteisölle. Kyselykin olisi varmasti riittänyt aineiston keräämiseen, mutta työpajamainen toiminta tuntui olevan tarpeellista tässä kohtaa. Tämä osoittautui hyväksi valinnaksi, kun luin loppupalautteita työpajoihin osallistuneilta. Lopuksi tein vielä työpajoihin osallistuneille sähköisen loppupalautte kyselyn (liite 5.). Kyselyyn vastaaminen tapahtui anonyymisti. Tutkimukseni eteni kuviossa 5. kuvatulla tavalla aiheen valinnasta loppuraporttiin.



**(Jatkuu)**



Kuvio 5. (jatkuu)

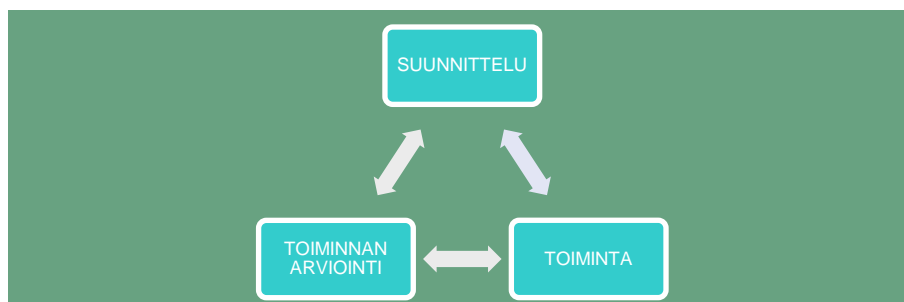
Kuvio 5. *Opinnäytetyön vaiheet*

## 5.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimukselle tyypillistä on osallistavien menetelmien käyttö (Ojasalo ym. 2021, s. 61). Osallistuminen oli vapaaehtoista ja anonyymia. Tässä tapauksessa työntekijöiden hiljainen tieto oli arvokasta ja toimintatutkimuksen kautta se saatiin käyttöön.

Toimintatutkimuksen vaiheet etenevät spiraalimaisesti. Ensin suunnitellaan, sitten toteutetaan ja arvioidaan. Sykli toistetaan. Anttila (2005, s. 443) kuvailee toimintatutkimuksen prosessia seuraavasti. Toimintatutkimus on hyvin käytännönläheistä ja ongelmakeskeistä, tutkittavat ovat aktiivisia ja osallistuvat muu-

tos- ja tutkimusprosessiin. Tärkeä piirre on myös tutkittavien ja tutkijan systemaattinen yhteistyö sekä yhteinen osallistuminen.



**Kuvio 6.** *Tutkimusprosessin syklinen kulku (mukaillen Anttila, 2005.)*

Tarkoitukseni oli kartoittaa tämänhetkinen tilanne Tanssiopiston henkilökunnan osallisuuden kokemuksesta. Tätä on tehty spiraalimaisesti tai syklimäisesti (kuvio 6.) työpajojen ja muun aineiston keräämisen muodostamassa prosessissa. Ensin suunnittelin, sitten kokeilin asiaa toiminnassa ja sitten arvioin toimintaa ja toistin saman prosessin alusta. Mielestäni työntekijöillä on paras tieto työyhteisön haasteista ja vahvuuksista, ja senkin vuoksi osallistava kehittäminen tuntui parhaalta ratkaisulta tähän työhön. Jokainen työpaja toi esille uusia näkökulmia, joita lähdimme pohtimaan ja kehittämään eteenpäin. Toivon, että tämä kehitystyö jatkuu vielä pitkään tämän työn valmistuttua. Tämä kehittämisprosessi hyödyttää suoraan Vantaan Tanssiopistoa, mutta siitä syntynyt tieto on sovellettavissa mihin tahansa työyhteisöön, etenkin toiseen tanssikouluun.

## 5.2 Aineiston analyysi

Kyselylomakkeiden aineisto soveltuu hyvin tilanteen kartoitukseen (Anttila, 2005, s. 183). Sähköisen kyselyn avulla sain hyvän kuvan työyhteisön tilanteesta. Koostin vastaukset Excel - muotoon. Alkukyselyyn vastasi 13 henkilöä. Vertailin vastauksia yhden vastaajan kohdalla ja tein sitä myös ristiin vastaajien kesken. Kyselyn perusolettamuksena on vastaajien rehellisyys. Ongelmana voi olla se, etteivät vastaajat halua tai viitsi vastata kyselyyn. (Anttila, 2005, s. 183.) Kysely oli mielestäni lyhyt, sisältäen 13 monivalinta- kysymystä sekä mahdollisuuden perustella näitä valintoja.

Olettamukseni oli, että siihen jaksettiin vastata ja vastaukset olivat rehellisiä. Siihen auttoi varmasti myös se, että kysely tehtiin anonyymisti.

Työpajojen aineiston analyysi oli työläämpää. Analyysi on tieteellisen työskenteilyn työväline (Anttila, 2005, s. 229). Tässä kontekstissa pyrin selvittämään sanojen ja lauseiden avulla osallisuuden olemusta työyhteisössämme. Koska olin itse luomassa työpajojen sisällöt, johdattelin haluamattanikin laadullista aineistoa tiettyyn suuntaan. Keräsin muistiinpanoista ja videotallenteista aiheita ja teemoja ja tein niistä Excel taulukoita. Jaottelin asioita teemoihin: osallisuus, toimijuus ja yhteisöllisyys. Aineistosta löytyi myös muita teemoja ja kehityskohteita. Työpajojen aineiston analyysi oli hyvin työlästä, koska materiaalia oli paljon. Sisältöanalyysi jaotellaan kolmeen vaiheeseen: aineiston pelkistäminen, ryhmittely ja abstrahointi (Ojasalo ym. 2021, 139). Pelkistämällä selkeytetään aineistoa, tiivistämällä karsitaan tietoa ja abstrahoinnilla erotetaan aineistosta oleellinen tieto (Ojasalo ym. 2021, ss. 139–140). Abstrahointi auttaa myös luomaan teoreettisen käsitteistön (Ojasalo ym. 2021, s. 140.) Alla kuva 1. aineiston ryhmittelystä.

OSALLISUUS	YHTEISÖLLISYYS	TOIMIJUUS
Oman tekemisen tapahtuma	Yhteinen koreografia	Paljon erilaisia esityspaikkoja
Matalan kynnyksen tapahtuma	Avoimia harjoituksia	Tuotantoryhmän johtaja
Haavana oma esitystilä	Yhteistyö muiden taiteenalojen kanssa	Kurssi ja leirivastaava
Vastuualueita muillekin	Kaikki kokoukset avoimia kaikille	Rakenteellinen malli opettajan ylimääräiselle työlle
Mitä enemmän tekee, sitä enemmän sitoutuu	Tilanteita, jossa tasaveriset kollegat voivat puhua ilman työnantajan läsnäoloa	Koulutussuunnittelija
Henkilöstön työhyvinvoinnin ja urakehityksen kulma puuttuu	Ollaan kiinteästi tekemässä jotain muutakin kuin opetusta	Kuka oikeesti tekee ja tarttuu Jos annan toimijuuttani, toivon, että saan myös takaisin
Miltä tuntuu, kun vastuualueisiin alkaa ilmestyä nimiä ja oma nimi puuttuu sieltä	Kiertävä työpari eri vastuualueisiin	Mistä revitään nämä ihmiset, meillä ei löydy tätä jengiä
Meidän yhteinen koulu, miksi muita ei kiinnosta	Viikoittaiset kahvihetket, lounat	Lyhytaikainen pesti Jos ei ole kiinnostusta tai osaamista vastuualueisiin
Kourallinen opettajia, jotka ovat oikeasti kiinnostuneita koulusta, loput käyvät vaan opettamassa	Yhteistyö opiston hallituksen kanssa	Mistä aika tähän kaikkeen

**Kuva 1.** Kuva aineiston ryhmittelystä.

Taulukko 1. on aineistomatriisi, jossa kuvaan tutkimuskysymykset, menetelmät, kohderyhmät, tavoitteet ja dokumentaatiomateriaalit.

Aineistomatriisi: Tutkimuskysymys	Menetelmä	Kohderyhmä	Tavoite ja dokumentaatiomateriaali
Alakysymys 1. Miten löydetään työntekijöiden ja työyhteisön vahvuudet ja kehittämiskohteet?	Sähköinen kysely	Koko Vantaan Tanssiopiston työyhteisö	Kyselyn vastaukset
Alakysymys 2. Kuinka työyhteisön osallisuuden kokemusta vahvistetaan ja kuinka innostetaan ja motivoidaan kehittämään omaa osaamista ja koko työyhteisöä?	Työpajat	Vapaaehtoiset työpajoihin ilmoittautuneet	Työpajojen suunnittelu- materiaali, videotallenteet ja muistiinpanot
Alakysymys 3. Kuinka osallisuus näkyy ja miten sitä voi lisätä työyhteisössä?	Työpajat ja loppupalaute kysely	Vapaaehtoiset työpajoihin ilmoittautuneet	Kyselyn vastaukset

### **Taulukko 1.** *Aineistomatriisi*

Varsinaisen aineiston lisäksi olen työskennellyt koko opinnäytetyön tekemisen ajan Vantaan Tanssiopistolla, jonka vuoksi kirjaamatta jäänyttä hiljaista tietoa ja ns. käytäväkeskustelujen tietoa on kertynyt matkan varrella. Taustatieto ja oma toiminta ovat kuitenkin myös osa kohteen dynamiikan intuitiivista ymmärrystä.

### **5.3 Kysely**

Kyselyn heikkouksina pidetään sen pinnallisuutta sekä sitä ettei vastaajien suhtautumista tutkimukseen pystytä arvioimaan (Ojasalo ym. 2021, s. 121). Jo luodessani kyselyn kysymyksiä, pohdin juuri tuota pinnallisuutta. Osaanko kysyä juuri oikeat kysymykset, saanko varteenotettavia vastauksia? Ymmärtävätkö vastaajat kysymykseni?

Kysely lähetettiin e-lomakkeena koko työyhteisölle tammikuussa 2023. Kyselyyn vastattiin anonyymisti. Vastauksia tuli 13. Joka on 56,52 % työyhteisöstä. Kyselyn alussa oli niin sanottuja lämmittelykysymyksiä ja sen jälkeen kartoitusta tämänhetkisestä tilanteesta. Sitten esitettiin kysymyksiä liittyen vastaajan tämänhetkiseen työtilanteeseen Vantaan Tanssiopistossa. Seuraavassa osiossa kysyttiin vastaajan tulevaisuuden toiveita ja suunnitelmia. Tämän jälkeen kyselyssä oli osallisuuteen liittyvä osio. Loppuosiossa sai vielä kirjoittaa, jos jokin jäi mietityttämään ja kertoa kiinnostuksen tuleviin työpajoihin.

#### 5.4 Aineiston keruu työpajat

Työpajoihin sai ilmoittautua vapaaehtoisena ja niihin ilmoittautui kuusi henkilöä koko yhteisön 23 työntekijästä. Heille lähetettiin informointi- ja tutkimuslomakkeet, joissa kerrottiin tutkimuksen aihe, tutkimuksen kesto sekä se, että heitä kohdellaan anonyymisti tutkimuksessa. Olin suunnitellut kuusi työpajaa, mutta ajanpuutteen vuoksi vain viisi toteutui. Työpajoissa oli neljä aihetta. Yhtä suunniteltua aihetta emme ehtineet käsitellä, koska työpajan kolme aihe ja siihen syventyminen vei kaksi kertaa. Ajanpuutteen vuoksi yhdistin työpajojen viisi ja kuusi teemat yhdeksi. Työpajaan osallistujat olivat kaikki tanssinopettajia, osa kuukausipalkkaisia ja osa tuntityöläisiä. Viisi ilmoittautunutta osallistui kaikkiin kertoihin, yksi heistä viimeiseen kertaan etäyhteydellä. Yhdellä ilmoittautuneista oli työesteiden vuoksi mahdollista osallistua kolmeen tapaamiseen. Mielestäni osallistuminen oli hyvin aktiivista. Osallistujille maksettiin osallistumisesta tuntipalkkaa. Ilman osallistujille maksettavaa korvausta en ehkä olisi saanut yhtään osallistujaa.

Työpajojen tavoitteita oli neljä:

- Vahvistaa osallisuuden ja sitoutumisen tunnetta ja pohtia miten sitä edistetään. Tavoitteena oli myös jakaa hyviä osallisuutta lisääviä keinoja koko työyhteisön kesken.
- Ideoida uusia toiminnan rakenteita.
- Tehdä jokaisen osaamista näkyväksi. Hyödyntää osaamista työyhteisössä entistä paremmin.
- Luoda tulevaisuuden visioita.

Tässä kohtaa työpaja tavoitteiden asettelussa minua ohjasi vahva intuitio. Perustelen tavoitteitani sillä, että kun osallisuuden olemusta pohditaan yhdessä, se tulee näkyväksi ja siihen vaikuttavat asiat tulevat osaksi arkea. Rakenteiden pohtiminen paljastaa, jos jokin joustamaton käytäntö estää työn tekijöiden osallisuuden kokemusta ja työyhteisön kehittymistä. Esimerkiksi kokouskäytänteet ja erilaisten kehityskokousten tavoitteet ja sisältö on hyvä avata ja mahdollisesti uudistaa tai selkeyttää. Työntekijöiden osaamisen näkyväksi tekeminen edesauttaa kaikkien taitojen käyttöönottoa. Jos työyhteisössä on taitavia moniosajia, joiden työpanosta tarvitaan, niin se on hyvä tulla esiin. Tulevaisuuden visiot taas ovat osa kestävästä kehitystä. Piilossa olevan osaamisen käyttöönotto saattaa myös lisätä työntekijän motivaatiota ja työn merkityksellisyyttä. Ajatukseni oli, että työpajoissa nousseet asiat ja ideat johdattelisivat koko työyhteisöä kohti Tanssiopiston tulevaisuuden kehittämistä.

Annoin työpajoille seuraavat otsikot:

- TYÖPAJA 1: Sovitaan mitä tehdään ja tehdään mitä on sovittu. Johdanto työpajoihin ja niiden tavoitteet
- TYÖPAJA 2: Inspiroidu itsestäsi - mitä kaikkea osaat. Mitä kaikkea osaamista meillä on
- TYÖPAJA 3: Tällainen on Vantaan Tanssiopisto. Millaisia rakenteita, käytäntöjä, toimintoja meillä on. Mikä toimii ja mihin kaivataan muutosta.
- TYÖPAJA 4: Tulevaisuuden talo. Tulevaisuuden skenaarioita. (Tämä työpaja sisältö jätettiin pois ja jatkettiin työpaja kolmen sisällön parissa.)
- TYÖPAJA 5: Visioidaan. Luodaan uusia rakenteita ja käytänteitä
- TYÖPAJA 6: Yhteenveto. Työpajojen kooste ja palaute.

Ensimmäisessä työpajassa sovittiin käytänteet. Osallistuminen oli vapaaehtoista ja osallistujat olivat itse ilmoittautuneet työpajoihin. Milloin tahansa sai poistua. Työpajat videoitiin ja materiaali tuhotaan, kun opinnäyte on valmis. Alussa sovimme, että vaikka olisimme asioista eri mieltä, suhtaudumme toisiimme kunnioittavasta ja toteutamme turvallisen tilan periaatteita. Sovimme, että työpajoissa ei päätetä asioita, vaan toimitaan ideatasolla. Sovimme myös, että työpaja-

joissa ideoitua ei toistaiseksi kerrota muille. Työn valmistuttua tulokset jaetaan koko työyhteisölle.

Toinen työpaja oli nimetty opiskelukaverini Kaarle Rannan keksimän ilmaisun mukaan ”Inspiroidu itsestäsi”. Toisessa työpajassa pohdimme jokaisen osaamista sekä tanssinopettajan työhön liittyvinä taitoina, mutta myös mitä kaikkea muuta osaamista jokaisella on. Tämä tehtiin siksi, että osaaminen tulee näkyväksi ja tarvittaessa sitä voidaan hyödyntää Tanssiopiston työtehtävissä ja kehittämisesä.

Kolmannessa työpajassa kävimme läpi Tanssiopiston rakenteen, kokouskäytännöt, työtehtävät ja esitystoiminnan tapahtumat. Näiden teemojen pohdintaa jatkoimme neljännessä ja viidennessä työpajassa. Rakenteiden tarkastelun tarkoitus oli tuoda esille mahdollisia osallisuutta edistäviä tai estäviä asioita. Ja miten kaikessa arjen toiminnassa osallisuus voisi vahvistua parhaalla mahdollisella tavalla. Kuinka rakenteisiin saisimme yhteisiä kohtaamisia, jakamista ja yhdessä tekemistä.

Työpajoissa toistui sama rakenne: alustus, teema ja pohdinta. Ensin johdattelin osallistujat aiheeseen, sitten käsitelimme sitä syvemmin ja lopuksi pohdimme mitä tuli tehtyä. Edellisen työpajan teemat ja keskustelunaiheet seurasivat mukana aina seuraavaan työpajaan.

Käytin työpajojen suunnittelussa apuna Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) Järkeä -hankkeen luoman Hyvinvoiva järjestö -sivujen materiaalia. Koska olen osa tutkimaani työyhteisöä, oli erityisen haastavaa työpajoja ohjattaessa pysyä puolueettomana fasilitoijana. Aavistin jo etukäteen, että työpajoissa saattaa nousta esiin asioita, jotka ärsyttävät minua, joista olen eri mieltä tai joissa haluaisin vaikuttaa keskustelun suuntaan. Jokaisen työpajan aikana yritin keskittyä pysymään neutraalissa roolissa ja ajattelemaan ettemme ole tekemässä päätöksiä vaan ehdotuksia. Pyrin olemaan avoin.

Vaikka olen opettanut vuosikausia, työpajojen fasilitointi on hyvin erilaista. Siinä täytyy olla neutraali ryhmän ohjaamisessa. Sisällön tuottavat osallistujat ja he myös vastaavat tekemistään päätöksistä ja toimenpiteistä sekä niiden tekemättä jättämisestä. Fasilitaattori avustaa ja sparraa ryhmän työskentelyä puuttumatta asiasisältöön. Jotta osallistujat saa aidosti aktivoitua, työskentelyn ohjaajalta vaaditaan fasilitoinnin taitoa. Sitä on neutraalisuus, läpinäkyvyys sekä keskustelun strukturoinnin taito. (Kantojärvi, P. 2012, s. 8.) Käytännön arjessa ryhmän fasilitaattori, kuten juuri minunkin tapauksessani, on usein itse osa ryhmää eikä neutraalius ole yksiselitteistä. Siirtyminen työkaverista fasilitaattoriksi ei ole helppoa, mutta mahdollista.

Fasilitoinnin taitoa on mielenkiintoista opetella ja taito ohjata osallistavia ryhmäprosesseja on esihenkilöiden, projektipäälliköiden, kehittäjien ja konsulttien ydinkompetenssia ja sen merkitys kasvaa koko ajan (Kantojärvi, P. 2012, s. 13.). Kantojärven (2012) kirjaa lukiessani tajusin todella kuinka haastavaa ja monisävyistä fasilitointi on. Koin sen myös Metropolian opinnoissa Yhteistoinnillinen kehittäminen – opintojaksolla, jossa fasilitoimme Laura-Maija Heron ohjeistamat työpajat.

Olin suunnitellut aineiston keruu työpajat huolellisesti. Joka kerta minulla oli tukenani PowerPoint esitys ja muistiinpanot. Ensimmäisellä päädyin tekemään työpajojen alussa tehtävän, jossa jokainen kirjoittaa tunteen tai tunnelman mikä itsellä oli. Sama tehtiin työpajan päätteeksi. Ja tästä tuli tapa joka kerralle.

## 5.5 Tutkimuksen eettisyys

Vantaan Tanssiopisto on työpaikkani ja olen osa työyhteisöä. Tämän vuoksi minun oli mahdotonta olla täysin vaikuttamasta työn lopputulokseen. Kaikessa tutkimustyössä ratkaisevaa on myös tutkimuksen tekijän vaikutus. Hän päättää mitä asioita otetaan mukaan, mitä painotetaan ja mitä jätetään sanomatta. (Anttila, P. 2005, s.179.) Vaikka kuinka pyrin olemaan vaikuttamatta ja vaikuttumatta, oma pitkäaikainen työurani Vantaan Tanssiopistossa ohjasi varmasti tämän työn sisältöä ja lopputulosta.



Kaikki tutkimukseen osallistuneet informoitiin kirjallisesti ja työpajoihin osallistuneiden kanssa tehtiin kirjalliset sopimukset. Sähköiset kyselyt tehtiin anonyymisti ja niistä ei kerätty mitään henkilötietoja. Työpajoihin osallistuneiden kanssa tehtiin sopimukset, jossa painotettiin vapaaehtoisuutta ja aineiston säilyttämistä salasanojen takana ja vain tietyn ajan. Videotallenteet ja kaikki muistiinpanot työpajoista tuhoetaan asianmukaisesti. Kaikki henkilötiedot on käsitelty GDPR:n (General Data Protection Regulation) edellyttämällä tavalla. Työpajoihin osallistuneet saivat tämän työn luettavaksi ennen sen arviointia, jotta he saivat mahdollisuuden tarkistaa työn luotettavuuden.

## 6 Tulokset

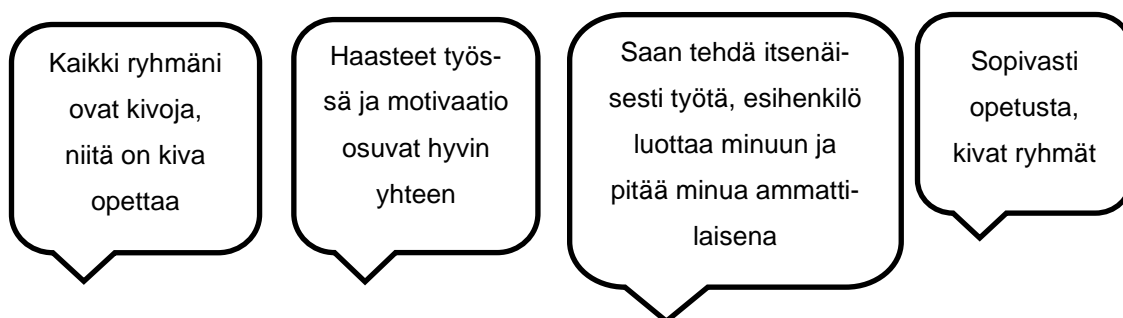
Materiaalista on pääosin nähtävissä, että pitkäaikaiset työntekijät ovat aktiivisempia. He vastasivat alkukyselyyn eniten ja heitä oli työpajassa enemmistö. Tutkimusmateriaalista nousi esiin yhteisön hiljainen tieto. Mitä kaikkea pinnan alla on, joka ei tule näkyviin arjessa. Vasta, kun pysähdytään keskustelemaan syvemmin jostain aiheesta, on mahdollista saada kosketus myös hiljaiseen tietoon. Työpajaan osallistuneet toivat esiin halua kehittää yhteisön toimintaa. Tähän kaikkeen toivotaan aikaa. Työpajoihin yhteensä varattu aika, kymmenen tuntia, tuntui osallistujista liian vähäiseltä.

### 6.1 Kyselyn tuloksia työtyytyväisyydestä

Koko työyhteisölle tehdyssä sähköisessä kyselyssä kartoitettiin muun muassa työtyytyväisyyttä. Tavoitteeni oli saada tietoa nykyisestä tilanteesta. Mihin ollaan tyytyväisiä ja onko vastaajien mielestä tarvetta muuttaa jotakin. Neljä vastaajaa ilmoittivat olevansa tyytyväisiä työtehtäviinsä tällä hetkellä. Kahdeksan oli osittain tyytyväisiä. Yksi ei osannut sanoa. He, jotka olivat tyytyväisiä työhönsä, olivat myös työskennelleet pitkään tanssiopistolla, yksi yli kymmenen ja kolme yli 15- vuotta. Heitä yhdisti myös se, että he halusivat saada lisää vastuuta työhönsä ja kokivat saavansa tehdä työtä omana itsenään. He kaipaivat lisää luo-

vuutta vaativia töitä sekä koulutusta. Heistä kukaan ei ollut kiinnostunut toimistotyöstä. Vastauksista päätellen tyytyväisyyteen vaikuttaa paljon se, että saa tehdä työtä sellaisena kuin on, omana itsenä. He kokivat opetusryhmät kivoiksi ja he selkeästi nauttivat työstään oppilaiden kanssa. Myös lisävastuun ja koulutuksen toive kertoo halusta uudistaa ja kehittää niin itseä kuin työyhteisöä.

#### TYTYVÄISET TYÖHÖNSÄ:



**Kuvio 7.** Työtehtäviin tyytyväisten kommentteja (Työyhteisölle lähetetyn sähköisen kyselyn aineistosta, 2023.)

Viisi vastaajista koki olevansa osittain tyytyväisiä työhönsä. Kolme heistä toivoi opetuspisteen olevan joku muu. Etäpisteissä opettaminen koetaan epävarmaksi, siellä koetaan olevan epäsiistiä ja musiikkilaitteiden toimivuus vaihtelee. Vantaan Tanssiopistolla on kaksi omaa vuokratilaa, jossa molemmissa mahdollistuu tanssinopettajien yhtäaikainen työskentely. Näissä Vantaan Tanssiopiston omissa tiloissa opettavat kohtaavat kollegojaan. Etäpisteissä, jotka ovat koulujen ja monitoimitalojen liikuntasaleja, opettajat eivät kohtaa kollegojaan. Yksinäisyyden tunne nousi esiin vastauksista. Yksi vastaajista kokee, että etäpisteessä työskentely lisää ulkopuolisuuden tunnetta.

Työ itsessään on ihanaa, opetuspaikat osittain haasteellisia (Työyhteisölle lähetetyn sähköisen kyselyn aineistosta, 2023).

## OSITTAIN TYYTYVÄISET TYÖHÖNSÄ:



**Kuvio 8.** Työtehtäviin osittain tyytyväisten kommentteja (Työyhteisölle lähetetyn sähköisen kyselyn aineisto, 2023.)

Viikonloppuna työskentely on koettu myös haastavaksi, koska perheen kanssa vietetty aika jää lyhyeksi. Yksi vastaajista toivoisi opetustyön painottuvan enemmän vanhempiin oppilaisiin, kuin aivan pienten lasten opetukseen. Taloudelliset haasteet aiheuttavat myös stressiä, kun erilaisten hankintatarpeiden toteutumista – esimerkiksi esityksiä puvustaessa- joutuu jatkuvasti jännittämään.

Kommentteja löytyy myös työntekijöiden aktiivisuudesta, asioiden puhumisen vaikeudesta sekä Tanssiopiston byrokratiasta. Näihin kommentteihin en palannut työpajoissa, koska ne eivät suoranaisesti liittyneet rajaamaani aiheeseen. Ne on kuitenkin hyvä pitää muistissa tulevaisuutta varten.

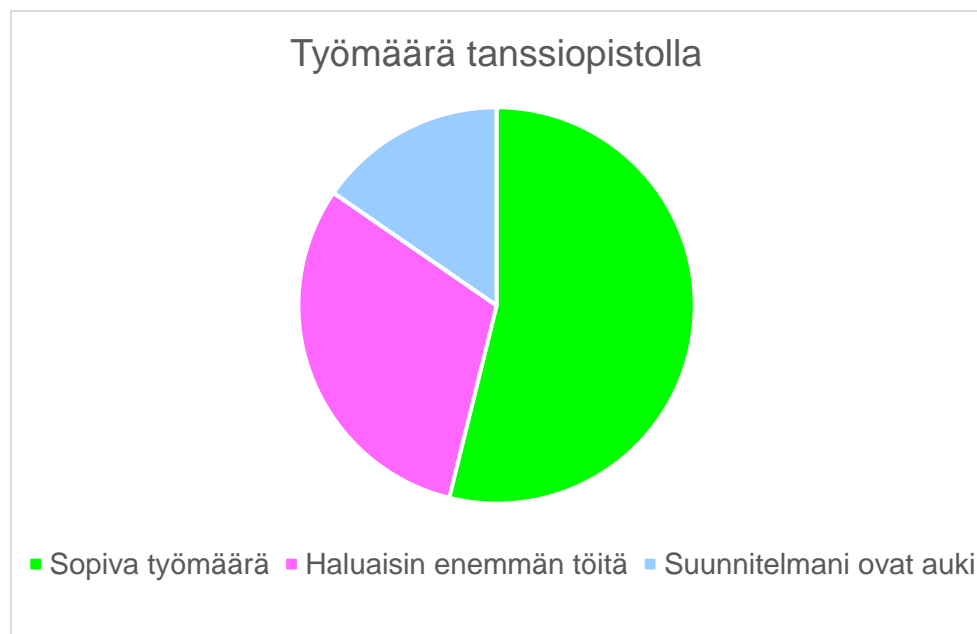
Joidenkin kollegojen kanssa yhteistyö ei ole kovin joustavaa.

Erityisesti koen ikäväksi sen, että aina en mielestäni pääse tekemään omaa työtäni rauhassa, vaan sitä häiritsee jonkun toisen toiminta, jolta joudun jopa suojautumaan. (Työyhteisölle lähetetyn sähköisen kyselyn aineistosta, 2023.)

Kommentista voi tulkita osallisuuden sekä yhteisöllisyyden toteutumisen vaarantuvan.

## 6.2 Kyselyn tuloksia tulevaisuuden toiveista

Tulevaisuuden toiveista kysymällä halusin kartoittaa tarvetta muutokseen. Kysyin myös siitä, kuinka moni kokee Tanssiopiston olevan tulevaisuudessa heidän työpaikkansa ja kuinka moni haluaisi sitoutua yhteisöön vielä enemmän.



**Kaavio 1.** *Työmäärä Tanssiopistolla* (Työyhteisölle lähetetyn sähköisen kyselyn aineisto, 2023.)

Yllä olevassa kuviossa (kaavio 1.) näkyy tyytyväisyys työmäärään. Enemmistö, seitsemän vastaajista koki työmäärän sopivaksi. Kaksi vastaajista toivoi lisää töitä ja neljä ei osannut sanoa.

Kyselyssä pyydettiin valitsemaan yhdestä neljään asiaa, joista on kiinnostunut tulevaisuudessa ja vastaukset olivat seuraavat:

- Koreografioiden tekeminen 9
- Opetuksen kehittäminen 8
- Työhyvinvoinnin kehittäminen 7
- Uudet avaukset 5
- Esitysten tuottaminen 4
- Kestävä kehitys 3
- Toimistotyö 2
- Markkinointi ja some 2

Koreografian tekeminen ja opetuksen kehittäminen saivat vastaajilta eniten valintoja. Perustehtävämme on tanssin opettaminen, mutta myös esitystoiminta on hyvin suuressa osassa koulumme toimintaa. Tanssinopetukseen kuuluu esitysten tekeminen, kokeminen ja katsominen, joten se on tärkeä osa koulumme toimintaa. Neljä eniten valittua kohdetta olivat koreografia, opetus, työhyvinvointi ja uudet avaukset. Uudet avaukset sai viisi valintaa ja se kertoo mielestäni halusta kehittyä ja kehittää. Valintoja sai perustella ja uusissa avauksissa toivottiin erilaisia yhteistyöprojekteja, aamu- ja päivätunteja päiväkotij- ja kouluikäisille sekä senioribalettia. Lisäksi toivottiin oppilaan kansion kehittämistä.

Tämä on alue, jossa parhaat ideat syntyvät mielestäni yhteisistä keskusteluista ja opiston toiminnan tarkastelusta työyhteisön kesken. Lähtisin kuitenkin mielelläni mm. Kehittämään sitä oppilaan kansiota, josta jo olemme puhuneet. Muutoinkin kiinnostaa ideoita ja kokeilla erilaisia tapoja laajentaa opetusta tavanomaisen tanssintuntiharjoittelun lisäksi. Omassa opetuksessani minulla on koko ajan erilaisia opetuksen kehittämisteemoja käynnissä, mutta ne ovat oman opetukseni kehittämistä ja tutkivan opettajuuden suuntaan hakeutumista. Yleisemmin toki olisi kiinnostavaa, jos opetuksen kehittämistä ja pedagogiikan pohtimista voisi tehdä myös kollegojen kanssa. Tuntuu vain, että kaikilla on liian kiire ja liikaa käy-

tännön työtä käsissään, eikä tähän riitä energiaa. (Työyhteisölle lähetetyn sähköisen kyselyn aineistosta, 2023.)

Kestävän kehityksen kiinnostuksensa kohteeksi olivat valinneet vain kolme vastaajaa. Se on 23,08% vastaajista. Tämä tuntuu minusta huolestuttavalta, koska kestävä kehitys tulisi olla kaikkia kiinnostava asia tänä päivänä. Kestävä kehitys ei ole ollut mielestäni keskusteluissamme tarpeeksi esillä. Opetamme pääosin lapsia ja nuoria ja heidän tulevaisuutensa turvaaminen kaikilla osa-alueilla tulisi olla myös meidän työyhteisömme yksi tavoite. Taloudellinen ja sosiaalinen kestävä kehitys auttaa Vantaan Tanssiopiston työpaikkojen olemassaolon ja jatkuvuuden myös tulevaisuudessa.

Yhdeksän vastaajaa oli valinnut koreografian tekemisen kiinnostuksen kohteeksi ja heistä neljä oli kiinnostuneita myös esitysten tuottamisesta. Tämä on hyvä kombinaatio. Tanssiesityksen tuottajan on hyvä tuntea esityksen tekoprosessi. Tässä olisi ehkä kehitysidea siitä, että esitysten tuotannot voisi jakaa useammalle opettajalle. Yhdeksästä koreografian valinneista kolme olivat myös valinneet opetuksen kehittämisen. Seitsemän vastaajaa olivat valinneet kiinnostuksen työhyvinvointia kohtaan, ja näistä vastaajista kuusi olivat työskennelleet opistolla yli viisi vuotta. Tässä näen yhteyden niin työskentelyajan ja kehittämismotivaation välillä. Mietin myös, vaikuttaako työntekijän ikääntyminen siihen kuinka kiinnostunut on työhyvinvoinnin kehittämisestä.

### 6.3 Kyselyn tuloksia osallisuudesta

Tämä kyselyn osio valotti tilannetta osallisuuden kokemuksesta. Vastaajat valitsivat 15 vaihtoehdoista yhdestä viiteen heille sopivinta lausetta. Tämä ei siksi anna ihan todellista kuvaa tilanteesta. Jos kaksi vastaajaa on valinnut lauseen ”Työssäni on tarpeeksi haasteita” se ei välttämättä tarkoita, että vain kaksi ajattelisi niin. Viiteen valintaan on todennäköisesti halunnut itselle tärkeimmät lauseet. Eli tässä kyselyn heikkous tuli selkeästi esille. Kyselyyn vastanneiden valinnat osallisuuteen liittyvistä lauseista:

- Saan tehdä työtä omana itsenäni 9

- Olen motivoitunut työhöni 9
- Koen olevani aktiivinen työyhteisössä 6
- Koen työyhteisön turvallisena 6
- Koen, että työtäni arvostetaan 6
- Pystyn vaikuttamaan työhöni 6
- Minulla on tavoitteita työhöni liittyen 5
- Saan osaamiseni käyttöön työssäni 4
- Työssäni on tarpeeksi haasteita 2
- Koen alisuoriutuvani työssä 1
- Koen ulkopuolisuutta 1
- Saan työssäni kannustusta 1
- En saa tarpeeksi palautetta työstäni 0
- En viihdy työssäni 0
- En kaipaa palautetta 0

Olisin voinut myös asettaa kysymykset eri tavalla. Toimiva tapa olisi ehkä ollut pyytää vastaajia laittamaan lauseet tärkeysjärjestykseen ja lisäksi vielä perustelemaan valinnat. Yhdeksää ja kuutta valintaa saaneet lauseet kertovat hyvin siitä, että vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä ja heillä on työasiat hyvin. Kukaan ei ole valinnut ”En viihdy työssäni”, ”En kaipaa palautetta” tai ”En saa tarpeeksi palautetta työstäni”. Yhden valinnan sai saanut kohdat: ”Koen alisuoriutuvani työssä”, ”Koen ulkopuolisuutta” ja ”Saan työstäni kannustusta”. Koen, että yksikin valinta näiden lauseiden osalta kertoo tarpeesta kehittää edelleen työntekijöiden osallisuutta.

Kyselyssä sai vapaasti kirjoittaa, miten voisi itse lisätä omaa osallisuuden tunnetta. Vastauksissa painottui oma aktiivisuus. Vastaajat kirjoittivat seuraavaa: olemalla läsnä, voisin osallistua enemmän, puhumalla, olla vielä enemmän kiinnostunut muista ja aktivoitua enemmän. Nämä vastaukset vahvistavat omaa tunnettani siitä, että osallisuus vaatii myös työntekijän aktiivisuutta. Sitä ei voi kukaan antaa, lisätä tai vahvistaa ellei henkilö ole itse aktiivinen ja suostuvainen osallistumaan. Kaksi kolmestatoista vastaajasta ovat sitä mieltä, että asiat ovat tällä hetkellä kohdillaan ja ovat omasta mielestään tässä jo hyvin aktiivisia.

## 6.4 Työpajojen tulokset

### 6.4.1 Sovitaan mitä tehdään ja tehdään mitä on sovittu

Ensimmäisen työpajan tavoitteena oli johdatella osallistujat teemoihin ja sopia tutkimukseen liittyvät käytänteet. Osallistujat allekirjoittivat sopimukset ja puhuimme vapaaehtoisuudesta, luottamuksesta sekä turvallisen tilan periaatteista. Esittelin heille teemoja osallisuuteen ja yhteistyötaitoihin liittyen.

Aloitin ensimmäisen työpajan tunnekirjoituksella (taulukko 2.), jonka keksin lennosta. Siitä tuli työpajoihin tapa, jolla aina aloitimme ja lopetimme työskentelyn.

TYÖPAJAN ALUSSA	TYÖPAJAN LOPUSSA
pelkoa ja ahdistusta odottava	mielteliäs kuultu olo
odottava	haastava
väsynyt sää ärsyttää	lämmin olo
kuin olisi / eläisi jo tulevassa	vähän tukevammin tässä ja nyt
toiveikkuus rauha	mielenkiintoista odotan tulevaa
toiveikas	turvallinen

**Taulukko 2.** Ensimmäisen työpajan 9.2.2023 tunnekirjoitukset.

Ilahduttavaa oli se, että jos tunne oli alussa vähän negatiivinen, niin tunnelma oli lopussa pääosin positiivinen. Tästä päättelen, että työpajojen asiat olivat osallistujille tärkeitä ja heillä oli tarttumapintaa teemoihin. Koin myös innostunutta ilmapiiriä. Tuntui, että he todella välittivät asioista, joita käsittelimme.

Ensimmäisessä työpajassa esittelin asioita, jotka vaikuttavat sujuvaan dialogiin. Niistä tärkeimpinä mielestäni ovat kuuntelun taito sekä erilaisuuden hyväksyminen. Jotta osallisuutta voi kokea, on tilanteen oltava otollinen. Aito kohtaaminen syntyy, kun ihmisten elämänpiirit saavat kosketuspinnan keskenään. Siihen tar-



vitaan ymmärtämisen ja empatian lisäksi myös läsnäoloa ja jakamista. Emme kuuntele, jos meillä on vastaus valmiina. Valmiit vuorosanat ja roolit on tiputettava pois ja oma ihmisyyden tulee laittaa alttiiksi. Aito kohtaaminen saattaa vaatia oman keskeneräisyyden ja haavoittuvuuden paljastamista muille ja edellyttää toisen arvostamista ja oman keskeneräisyyden hyväksymistä. (Juuti & Luoma, 2022.)

Teimme kuunteluharjoituksen (YLE 2024), jonka jälkeen heräsi keskustelua kuuntelun taidosta. Testin tulos on vain suuntaa antava, mutta se herätti kuuntelun äärelle. Erilaisten kuuntelijatyyppeiden toteaminen ja niistä puhuminen avaa tietoisuutta ja auttaa ymmärtämään erilaisuutta. Olemme erilaisia persoonia, erilaisia kuuntelijoita ja kohtaamme toisemme eri tavoin.

Yksi työpajan jäsen oli pohtinut aiemminkin jo omaa kuuntelutaitoaan.

Kiinnostaa, tiedostan omat maneerit ja missä itselläni on haasteita sekä missä olen kuuntelijana tällä hetkellä (Työpaja 1, videotallenne).

Toinen osallistujista pohti paikan vaikutusta kuunteluun, se onko kotona vai töissä, millainen tilanne, onko kiire vai paljon aikaa. Eräs osallistuja pohti, että testi ei paljastanut hänen puutteitansa, vaikka odotti, että niin voisi käydä. Tämä keskustelu kertoi siitä, että osallistujat olivat pohtineet itsekin jo kuuntelun vaikeutta, haasteita ja omia puutteitaan. Keskustelu herätti ajatuksia myös, kuinka erilaisia olemme tässäkin suhteessa. Eräs osallistuja pohti, kuinka hän tarvitsee aikaa ja nopeasti etenevä keskustelu ahdistaa, hän saattaa pohtia kuulemaansa viikon ja sitten vasta olla valmis kommentoimaan. Ja toinen oli testin mukaan aikasuuntautunut kuuntelija.

Olen kärsimätön, se ei ole maailman paras piirre (Työpaja 1 videotallenne).

Kuulemisella ja kuuntelulla tarkoitetaan eri asioita. Kuuloaisti on yksi viidestä aististamme ja omat tavoitteemme vaikuttavat hyvin suuresti siihen millä tavalla kuuntelemme. (Jameson, 2023 ss. 21–22.) Saatamme kuulla työkaverin puhetta, kuitenkin kuuntelematta mitä hän oikeasti sanoo. Kuuntelemme joka päivä, mutta sitä taitoa voi opetella ja pohtia kuulenko vai kuuntelenko?

Mielestäni toinen tärkeä yhteisön toimivuuteen vaikuttava asia on erilaisuuden hyväksyminen. Luimme Jevgenin kirjoittaman blogin erilaisuuden hyväksymisestä. Se herätti keskustelua siitä, kuinka työkavereita ei voi valita. Ja kuinka erilaisuuden hyväksymistä voi harjoitella tässä ajassa, kun sosiaalisessa mediassa on pinnalla paljon vähemmistöihin liittyviä uutisia. Tämä sai yhden osallistuja pohtimaan.

Voi itsekseen pohtia erilaisuutta. Miten olla, tehdä ja hyväksyä. Erilaisuus on tanssinopetuksen ytimessä. Puhutaan, että kaikki ovat tervetulleita tunneille, mutta ovatko? Onko se vaan sananhelelinää. (Työpaja 1, videotallenne.)

Tähän kysymykseen meidän kannattaa työyhteisössä vielä palata.

Usein työpaikallakin hakeudumme samankaltaisten seuraan, koska erilaisuus on raskasta sietää, mutta siihen voi oppia (Jevgeni, 2018). Erilaisuuden hyväksymisen lisäksi on hyvä tunnistaa omat persoonaan liittyvät käyttäytymistavat. Meille saattaa syntyä tiettyjä rooleja ja käytösmalleja, jotka saattavat estää hyvää ryhmätyötä.

Esittelin heille Hyvinvoiva järjestön- sivuilta teemoja: osallisuus, toimijuus ja yhteisöllisyys. Se herätti keskustelua yksinäisyydestä. Osallisuuden tunne tulee yhteisissä esityksissämme, jossa olemme kaikki yhdessä. Arjessa, opetustyössä yksinäisyys on koko ajan läsnä. Varsinkin etäpisteissä opettavat ovat tässä asiassa hyvin eriarvoisessa asemassa. Etäpisteissä koetaan yksinäisyyttä enemmän ja tunne on voimakas.

Tarraudun niihin ihmisiin, joita etäpisteissä on, esimerkiksi vahtimestariin. (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 1.)

Tämä kertoo meistä, että kaipaamme sosiaalisia kontakteja. Jonkun, jonka kanssa vaihtaa edes päivän kuulumiset.

Meillä yritetään kehittää yhdessä, tästäkin on varmasti monenlaista kokemusta riippuen positiosta (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 1).

Usein taloudelliset haasteet estävät asioiden loppuun viemisen. Hyviä ideoita on paljon, mutta joko ei ole taloudellisia tai henkilökunnan resursseja viedä asioita eteenpäin.

Kävimme läpi alkukyselyn vastauksia. Osallistujia mietitytti kysymys, mistä asioista olet kiinnostunut. Valintoja oli yhdeksän ja valintoja oli mahdollista tehdä vain viisi. Osa olisi halunnut valita kaikki. Yksi ei esimerkiksi valinnut koreografien tekemistä, koska tekee sitä opetustyössään jo nyt ihan tarpeeksi. Tässä huomaa kyselyiden puutteet ja epäluotettavuuden. Keskustelua herätti myös lähtökohtainen eriarvoisuus, joka syntyy esimerkiksi työehtosopimusten erilaisuudesta, opetuspaikasta tai työtehtävästä.

Työpajan lopuksi jaoin heidät kahden hengen ryhmiin pohtimaan kyselystä nousseita teemoista. Pyysin heitä poimimaan sieltä muutaman heille tärkeän teeman. Teemoiksi nousivat isot rakenteet.

Iso yksi asia, kun me kehitetään ja mietitään esimerkiksi osallisuutta, se jää tuuleen huutamaan, jos emme lähde kehittämään rakenteita, jotka tukisivat sitä (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 1).

Myös yhteistyö haluttiin nostaa esiin. Miten siihen saisi uusia avauksia, mitä kaikkea yhteistyö voisi olla.

Tulevaisuus ja arvostus, toimiva työyhteisö. Miten hyödynnetään jokaisen vahvuudet ja kuinka vahvistetaan heikkouksia ja onko tarpeen vai hyväksytäänkö se, että tehdään ja keskitytään siihen, mikä on oma vahvuus. (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 1.)

Yhdestä ryhmästä nousi lopuksi esille kyselyn vastauksista kaksi valintaa. Toinen koki alisuoriutuvansa töissä ja toinen koki ulkopuolisuuden tunnetta. Heidän mielestään yksikin on liikaa ja tähän asiaan pitäisi puuttua.

Tästä työpaja työskentelystä tulee haastavaa, herkkiä ja tärkeitä asioita (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 1).


Tänään on ollut ihanaa, että on voitu puhua asioista, jotka jäävät usein opekokouksissa tai ne ryöpsähtävät. On turvallinen ilmapiiri. (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 1.)

Työpajan lopputulema oli, että osallisuutta edistää turvallinen ilmapiiri, yhteistyö ja arvostus. Osallisuutta vaikeuttaa eriarvoisuus, taloudelliset ja henkilökunta

resurssit, rakenteiden jäykkyys, työsopimusten laatu. Opetuspaikka saattaa olla myös osallisuuden kokemuksen esteenä.

#### 6.4.2 Inspiroidu itsestäsi - mitä kaikkea osaat

Tämän työpajan tavoitteena oli kartoittaa osallistujien osaamista. Osallistujat pohtivat omia persoonallisia vahvuuksiaan adjektiivien avulla. Niitä peilattiin ja kommentoitiin myös parin kanssa.

TYÖPAJAN ALUSSA	TYÖPAJAN LOPUSSA
Rauhallinen, asiat järjestyksessä, kyllä tämä hoituu	
ÄÄÄÄÄÄÄÄÄÄÄÄÄÄ	Tarmokas
Kiitollinen, onnellinen, hieman nuutunut	Mietтелиäs, innostunut, muisteloinen
Positiivinen	Tulevaisuus
Rauha, kaikki ok	Innostunut!
Herkkää	Levollinen, mutta mietin miten jaksaa tätä päivää?

#### **Taulukko 3.** Toisen työpajan tunnekirjoitukset 14.2.2023

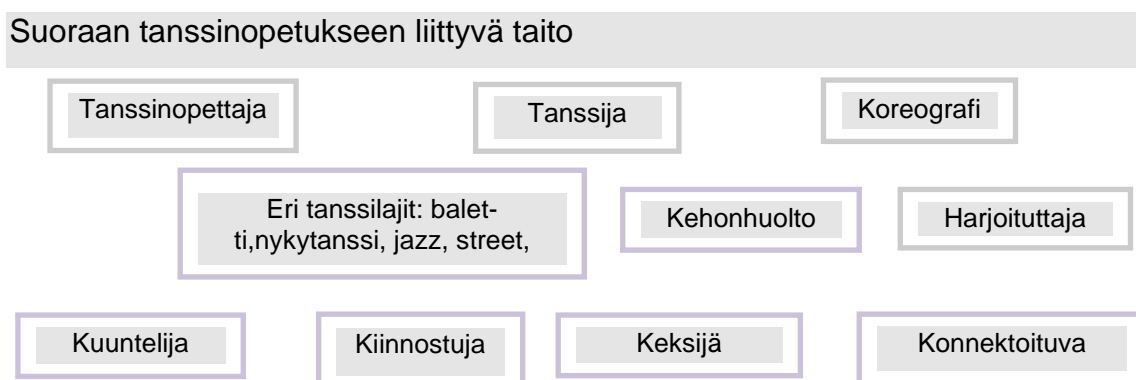
Tunnistan, mitä haluaisin olla, mutta en vielä ole (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 2).

Edellinen kommentti kertoo, että tunnistetaan omat kehityksen kohteet ja halutaan kehittyä.

Olisi kiva tehdä tällainen harjoitus joka syksy ja kevät tai ystävänäpäivänä koko työyhteisön kanssa (Työpajaan osallistuneen kommentti, työpaja 2).

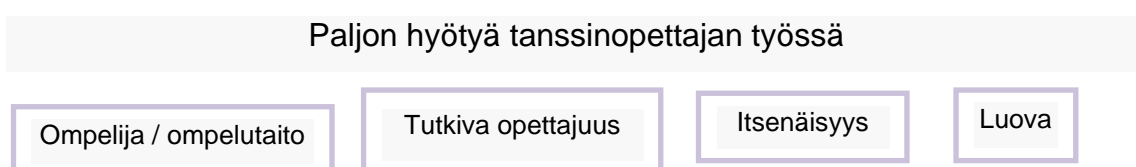
Pohdinnoista löytyi tanssinopettajan työn osaamisen lisäksi paljon muuta. Osallisuutta edistää monipuolisuus, jolloin työntekijä pystyy ottamaan haltuun monenlaisia tehtäviä. Sen myötä hän on monessa mukana. Se edesauttaa myös työtehtävien muutosta ikääntymiseen liittyvissä järjestelyissä. Työntekijää, joka osaa vain tiettyä asiaa, ei välttämättä edes kysytä tehtäviin, joihin hänellä ei ole osaamista. Osallisuutta saattaa estää työntekijän osaaminen tai toimijuus.

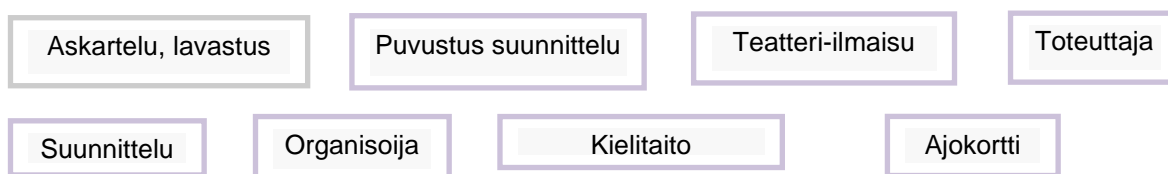
Työpajassa keräsin tietoa osallistuneiden osaamisesta ja sieltä paljastui huikea määrä monipuolista osaamista. Tässä alla on työpajojen osallistuneiden kirjaa- mat taidot, joita heillä on. Nämä liittyvät suoraan tanssinopettajan työhön.



Tanssinopettajat määrittivät itsensä myös tanssijoiksi. Heidän tulee ottaa haltuun laji, jota opettavat. Heidän tulee osata tanssia sitä ja välittää sille ominaiset piirteet oppilaille. Tanssinopettaja on myös koreografi tehdessään ryhmilleen vuosittain joulun- ja keväänäytöksiin esityksiä. Osa opettajistamme tekee tanssinopetuksen työn ohella tanssijan työtä ja kaikki opettajamme tekevät isompia tai pienempiä koreografioita. Tanssijan ja koreografian työ antaa moniulotteisemman tavan opettaa ja luoda tanssia. Kehonhuolto on tärkeä osa tanssijan ja myös tanssinharrastajan palautumista.

Seuraavassa on työpajaan osallistuneiden osaamista, josta on paljon hyötyä tanssinopettajan työssä.

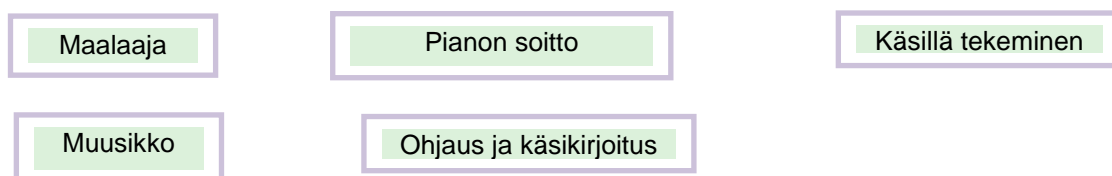




Tanssinopettajan työ on hyvin vaativaa ja siinä hyötyä monenlaisista taidoista. Työ on yksinäistä ja itsenäisyys ja itseohjautuvuus on tärkeitä ominaisuuksia tanssinopettajalle. Luovuutta tarvitaan äärettömästi sekä taitoa uusiutua ja pysyä ajassa mukana. Yhä enemmän oppilaiden joukossa on sellaisia, joiden äidinkieli on joku muu kuin suomi. Kielitaito on eduksi.

Myös muuta taiteellista osaamista löytyi osallistujilta. Kahdella työpajaan osallistuneella oli musiikin osaamista, toinen heistä on muusikko. Lisäksi kaikenlaiset kädentaidot ovat hyödyksi tanssinopettajan työssä.

#### Muu taiteellinen osaaminen



Musikaalisuus auttaa hyvin paljon koreografioiden luomisessa. Myös draaman taju, käsikirjoittamisen ja ohjaamisen taito ovat hyödyksi esityksiä sommitellessa. Opettajamme joutuvat usein myös korjaamaan esitysvaatteita, eli kaikenlaisista ompelu - ja kädentaidoista on hyötyä.

#### Tuotantoihin, markkinointiin ja organisointiin liittyvä osaaminen





### 6.4.3 Tällainen on Vantaan Tanssiopisto

Kolmannessa työpajassa tarkasteltiin Vantaan Tanssiopiston olemassa olevia rakenteita, työtehtäviä ja käytänteitä. Tavoitteena oli löytää kaikki mikä on hyvin työyhteisössä ja työstää mahdollisia uudistus toiveita.

TYÖPAJAN ALUSSA	TYÖPAJAN LOPUSSA
Paljon kaikkea kivaa sovittaa meneillään	PALJON KAIKKEA
Onnistunut, levännyt, valmiina toimimaan	Mietteliäs, hieman hankala
Väsynyt, mutta mukava olo	-
Päätäväinen	Pohtiva
Turhautunut	.

**Taulukko 4.** *Tunnekirjoitus kolmannen työpajan alussa 10.3.2023*

Työtehtäviä pohdittaessa nousi useassa kohdassa esiin monenlainen yhteistyö, työpari työskentely sekä työtehtävien uudenlainen jako. Myös työtehtävien, esitystoiminnan ja kokousten sisältö herätti keskustelua. Ideoita syntyi keikkatuottajasta, työhyvinvointivastaavasta ja ylipäänsä vastualueiden uudesta jaosta.

Osallisuutta lisää kaikenlainen yhdessä tekeminen. Toivottiin lisää matalan kynnyksen esiintymistilaisuuksia, avoimia ovia sekä avoimia harjoituksia. Näitä toivottiin muun muassa siksi, että perheet ymmärtävät paremmin tanssiharrastusta. Toivottiin lisää esiintymistä paikoissa, jotka eivät ole teatterinomaisia. Tällä hetkellä niitä ovat hoivakodit ja kauppakeskukset. Ideoitiin yhteisiä koreografioita kaikkien oppilaiden kesken joulu- ja kevätjuhlissa. Haaveena on matalan kynnyksen esiintymistila. Myös oppilaiden aktivointi eritavoin nousi esiin. Oppilaat voisivat esiintyä tosilleen ja näkisivät eri-ikäkausien esityksiä. Vanhemmat oppilaat voisivat tehdä pienemmille esityksen tai toisinpäin. Yhteistyötä muiden taidealojen kanssa toivottiin vielä lisää. Esittelin tämänhetkisen Tanssiopiston rakenteen, jossa opiston hallitus on päävastuussa toiminnasta. Työpajan osallistujien oli vaikea pohtia rakenneuudistusta, kun tanssinopettajien työtehtävät ja vastualueet olivat määrittelemättä.

#### 6.4.4 Tulevaisuuden talo

TYÖPAJAN ALUSSA	TYÖPAJAN LOPUSSA
Kiireinen, vähän hämmentynyt, vähän pelokas, myös itsevarma	Vähän kiihtynyt, mielteliäs, stressaantunut
Päätäväinen, aktiivinen	Pohtiva
Kiva olla back	Sekava pää
Täällä on aina kivaa. Uskon kehitykseen	Toiveikas, energisoitunut, ihania kollegoita mulla

#### **Taulukko 5.** *Tunnekirjoitukset neljännessä työpajassa 28.3.2023*

Neljännessä työpajassa lähdimme syventämään edellisen kerran asioita. Osallistujat pohtivat rakenteita, työtehtäviä ja tekivät kehitys ehdotuksia.



Rakenteen pohtiminen oli haastavaa. Rakenteeseen vaikuttaa työtehtävät, strategia ja ylipäänsä opiston tavoitteet. Työpajassa herättiin pohtimaan siitä, että onko totuttu tanssikoulun malli paras? Mitä haluamme saada aikaan? Toivottiin työryhmä- ja yhteistyökuvioita. Ehdotuksia tuli myös kokouspaikkojen monipuolistamisesta. Ehdotettiin yhteistyötä muiden koulujen kanssa. Rakenteeseen vaikuttaa työtehtävät, strategia ja ylipäänsä opiston tavoitteet.

Olemassa olevien työtehtävien lisäksi esiin nousi seuraavia uusia tehtäviä: leiri- ja kurssivastaava, koulutussuunnittelija, puvustovastaava, markkinointisuunnittelija / markkinointiryhmä, tuottaja ja tuotantoryhmä, mentoriopettaja tukemaan uutta työntekijää, eri tanssilajien kehitysopettajat.

Esitystoiminta vaikutti helpoimmalta lähestyä, osallistujat ideoivat siihen selkeästi eniten asioita. Esitystoimintaan ideoitiin jo olemassa olevan toiminnan lisäksi seuraavaa:

- oman tekemisen tapahtumat oppilaille
- matalan kynnyksen tapahtumat: impro, diskot, karaoket
- tanssipeli
- flashmob aina juhliin loppuksi
- avoimet harjoitukset
- oppilaat esittävät oppilaille
- tanssivideot
- erilaiset (ei näyttämö) esiintymispaikat
- combo esitykset – lopputyöt & omat illat
- taidelajiyhteistyö
- vuosittain toistuvia erilaisia vastuutehtäviä eri ikäryhmille
- juhлагаaloja
- keikkoja

### 6.4.5 Työpajojen yhteenveto

TYÖPAJAN ALUSSA	TYÖPAJAN LOPUSSA
rasittunut	Virkistynyt
luulin, että väsyttäisi, mutta ei väsytä	nälkäinen
Aamu, puhdas pöytä mistä aloittaa ok olo	tosin hyvä, kevyt mieli kiitos
Sata palloa ilmassa, vain kaksi kättä	edelleen paljon, mutta nyt eri jutut mielessä

**Taulukko 5.** *Tunnekirjoitukset viidennessä työpajassa 10.5.2023.*

Teimme tässä työpajassa yhteistoiminnallisen menetelmän Kuusi hattua (Innokylä, 2024). Tässä menetelmässä päästään tarkastelemaan olemassa olevaa kysymystä tai ongelmaa usealta kantilta. Työpajassani sattui olemaan juuri kuusi osallistujaa, mutta tällä viimeisellä kerralla heitä oli paikalla vain viisi ja heistäkin yksi etäyhteydellä. Eli jouduin hiukan soveltamaan ja jätin sinisen hatun, niin sanotun tarkkailijan roolin pois. Osallistujilla on jokaisella erivärinen hattu ja tässä tapauksessa huivi, koska ei ollut hattuja. Hattu päässä osallistujilla on eri roolit, jolloin mielipide on helpompi sanoa, kun ei ole omana itsesään vaan roolissa. Roolissa saa sanoa asioita, jotka eivät oikeasti ole omia mielipiteitä, vaan roolihahmon. Asioita voi karrikoida ja sitä kautta asia saa syvempää ulottuvuutta. Värit edustavat eri rooleja: Valkoinen – faktat ja luvut, Punainen – tunne ja intuitio, Musta – varovaisuus, loogisuus, Keltainen – edut, hyödyt, Vihreä – ideointi ja hulluttelu, Sininen – tarkkailee ja ajattelee keskustelun kulkua. Jokainen sai puhua roolissa kaksi minuuttia ja sitten vuoro vaihtui seuraavalle. Tämä tehtiin niin, että jokainen sai olla kaikissa rooleissa, eli joutui miettimään aihetta monelta kantilta.

Aiheena oli tanssiopiston rakenne ja työtehtävät. Olin rakentanut työpajan kolmannessa ja neljännessä työpajassa ideoidun pohjalta.

Alla olevat tekstit on poimittu viidennen työpajan video litteroinnista työpajaan osallistuneiden kommentteista. Hattu päässä puhuttiin roolissa, ei omana itsenään. Jolloin pystyttiin sanomaan asioita, jotka eivät välttämättä ole omia mielipiteitä. Näin aiheita ruodittiin aika suoraan ja kärjistämälläkin. Tämä on hyvä huomioida, kun lukee alla olevia kommentteja:

**Valkoinen hattu** päässä tuli paljon kommentteja resursseista. Työ on kallista, mistä saadaan siihen ihmiset, aika ja mistä tarpeeksi rahaa, jotta tehdystä työstä saisi kunnollisen korvauksen. Kuka ehtii perehdyttää tai perehtyä, jos työtehtävä olisi kiertävä. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

**Keltainen hattu** nosti esiin kuinka tällainen rakenne kasvattaisi yhteisöllisyyttä ja sitoutumista ja auttaisi kaikkien työtaakkaa. Ja mitä enemmän tekee, sitä enemmän sitoutuu. Kiintyy ihmisiin. Ja älytömän hyvä idea. Tällä rakenteella voidaan myös kompensoida tunteja, jos kaikki opetustyö ei toteudu. Uskon, että näihin hommiin löytyy innokkaita tekijöitä. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

**Musta hattu** päässä nousi esiin motivaatio, kuka saadaan tekemään esimerkiksi tilavastaavan hommaa, tai mistä tekijät näin monen hommaan- absurdia. Miksi kaikilla lajeilla ei ole enää omaa kehitysopettajaa. Jos työtehtävä on kiertävä, miten käy pitkäjänteisyyttä vaativille tehtäville? Kuinka työsopimukset taipuvat tähän rakenteeseen. Ei lähde lentoon. Tunnit eivät tule riittämään. Rehellisesti sanottuna tanssiala on tosi rankka, kuka haluaa vielä lisäksi olla tilavastaava? Tässä on riski menettää hyvät opettajat. Kierrätys näissä hommissa ei tule ikinä onnistumaan. Kourallinen opettajista on oikeasti kiinnostuneita tästä koulusta, loput käyvät vaan opettamassa. Jos työtontti ei kiinnosta, niin sehän tuhoaa koulun. Rehtori miettii, kuka sopii mihinkin tehtävään. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

**Punainen hattu** oli sitä mieltä, että tilanne on kuin Suomen hallituksella, tilanne ei ole hyvä. Nyt ei puhalleta yhteen hiileen. Täällä on 50 eri hiiltä ja jokainen puhaltaa omaan. Mistä me revitään nää ihmiset näihin hommiin. Meiltä ei löydy tätä jengii, joka tekisi nämä hommat. Tarvittaisiin henkilöstöpäällikkö, jolle voisi avautua. Nyt näyttää hyvältä, mutta sitten kun sinne alkaa ilmestyä nimiä, niin kuinka monesta tuntuu kivalta olla siinä missä on tai puuttua joukosta. Joku työhyvinvointia ja urakehitystä eteenpäin vievä ja tuke-

va puuttuu. En löydä tanssinopettajan tästä kovin hyvin. Mietityttää, millaisen tunteen se herättää, että baletti nostetaan tanssilajeista erikseen. Ärsyttää miksi muita ei kiinnosta, tää on meidän yhteinen koulumme. Toivon enemmän innokkuutta yhteisten asioiden hoitoon ja innokkuutta lähteä mukaan. Jos näet epäkohdan hoida se, jos et osaa, pyydä apua. Täytyy olla vastavuoroista. Houkutellaan ja tullaan vastaan. Sitoutuminen vastavuoroista. Syyllistämisen tunne ikävää tuntiopettajille. Baletin asema nostetaan jalustalle. Annetaan arvoa, näkyvyyttä ja resursseja kaikille lajeille. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

**Vihreä hattu** kyllä kaikki haluaa tehdä kaikkia hommia, kaikki ovat valmiita. Mä haluaisin näihin kaikkiin hommiin. Tää on ihan mahtavaa, kaikki tulee tähän tilaan ja kokee, tää on yhteinen firma. Meidän firma. Kaikki mitä me tehdään opiston eteen, on meille pankkiin, ilman asiakkaita ei oo tätä. Kahvihetket joka viikko ja koulu tarjois lounaan ja voitais jutella illan opettajien kanssa. Olis hyvä vastaan tulo. Hyvinvointiin liittyvä. Ihanaa että saatiin e-passit, lisää bonuksia. Yhteinen juttu ja näen, että pystytään tähän systeemiin, kunhan katsotaan toisiamme silmiin ja puvustonhoitaja ei saisi olla värisokea. Yhteistyö, työpareja ja yhteistyökuvioita. Ei kuilua välissä. Saa yhdessä orgaanisesti luonnostaan tehdä. Lähtis orgaanisesta ja siitä millaisia ollaan ja millaisiksi halutaan tulla. Ei lasketa tunteja ja merkataan kalenteriin. Hengittävyys ja vapaus koko systeemiin. Voit itsesi löytää tuolta. Eikä tarvitse vääntyä tehtävään. Eli saisi itse päättää mitä haluat tehdä. Rakenne selkeä, mutta hengittävä joustava ja elävä. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

Tämän työpajan päätteeksi eräs osallistuja kommentoi, että oli haastavan hauskaa. Olen samaa mieltä. Rooleihin heittäytyminen kestää hetken, mutta sitten kun saa jujusta kiinni, on vapauttavaa saada sanoa kaikenlaisia asioita, joita ei oman itsensä ehkä koskaan sanoisi. Roolin kautta teemoihin tulee yllättäviä ja uusia näkökulmia, joita voi käyttää hyödyksi kehittämistyössä.

Tanssinopettajan erilaisten työtehtävien listaan tuli työpajan aikana toive keikka tuottajasta, jokaisen lajin omasta kehitysopettajasta ja useita ehdotuksia oppilaiden välisiin yhteistyökuvioihin. Oppilaiden väliset yhteistyöt lisäävät luontevasti myös opettajien yhteistyötä. Ajatus tilavastaava sai paljon kritiikkiä ja ryhmässä pohdittiin kuka olisi valmis tai motivoitunut tehtävään.

Kun viidettä eli viimeistä työpajaa ajattelee osallisuuden näkökulmasta, nousee olennaiseksi pyrkimys siihen, ettei kenellekään työyhteisössä tulisi oloa, että on osaton. Osallisuuden määrään ja tunteeseen vaikuttavat ulkoiset asiat, sellaiset asiat, joille emme voi mitään ja joille työyhteisökään ei aina voi mitään. Olen jaotellut ne ulkoisiin ja sisäisiin tekijöihin seuraavasti. Ulkoiset osallisuuteen vaikuttavat tekijät:

- työsopimukset
- osaaminen
- työyhteisön taloudellinen tilanne
- työyhteisön fasilitteetit
- työyhteisön tahtotila osallistaa, kehittää ja tehdä yhdessä

Sisäiset osallisuuteen vaikuttavat tekijät olen jaotellut sellaisiin, joihin yksilö voi itse vaikuttaa. Tähän vaikuttaa todennäköisesti oma työmotivaatio ja kuinka merkitykselliseksi työnsä kokee. Sisäiset osallisuuteen vaikuttavat tekijät:

- työntekijän oma aktiivisuus
- persoona / yhteistyötaidot
- työmotivaatio
- halu vaikuttaa
- halu ottaa vastuuta
- halu kehittyä
- työntekijän terveydentila

Osallisuuteen vaikuttavia asioita voi tuoda työyhteisössä esille. Niistä kannattaa puhua ja niihin vaikuttavia asenteita ja tapoja kannattaa kehittää. Mutta aina kun on kyse ihmisistä, mukaan tulee persoona, vuorovaikutus, erilaiset dynamiikat, mielipiteet, asenteet ja omat arvot. Joskus osallisuus voi jäädä vähäiseksi työntekijän omasta tahdosta tai tilanteesta, johon hän ei halua joutua. Hänellä voi myös olla henkilökohtaisessa elämässä haasteita. Silloin juurisyyt kannattaa

tiedostaa ja varmistaa onko työyhteisön jäsen omasta tahdosta ulkopuolinen vai onko siihen jokin muu syy.

## 6.5 Työpaja työskentelyn palaute

Keräsin viimeisen työpajan lopussa keskustelulla sekä sähköisellä anonyymillä kyselyllä. Kysely liitteenä (liite 7.) Palautteista selvisi, että viiden vastaajan mielestä työpajat lisäsivät ymmärrystä osallisuudesta ja yhden mielestä ei lisännyt.

Kun kuunteli toisten puheenvuoroja niin osassa oli samaa mieltä ja osassa eri. Jäi sanomatta puolet. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

Paljon työyhteisössä keskitytään urputtamiseen eikä siihen hyvään, mitä täällä on. Nähtäis hyvä. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

Harmittaa, että täällä ei oo enemmän ihmisiä. Täällä on niin paljon sellaista, että he ei tiedä mitä näiden asioiden takana on. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

Meillä on lempeä rehtori, kun vertaa toisiin tanssikouluihin. Meillä on tosi hyvin asiat versus muut. Oon tosi tyytyväinen, että oon tässä koulussa. (Työpajaan osallistuneiden kommentteja, työpaja 5.)

Työpajoissa oli hyvää:

- Hyvä selkeä ohjaus, hyvin mietityt tehtävät, mutta myös vapautta muokata, jos sellainen tilanne, tehtävien kautta tuli hyviä ideoita ja keskustelua ja innostusta.
- Työpajassa käsiteltiin aiheita ja asioita, joista on ollut tarvetta keskustella jo pidemmän aikaa.
- Puhuttiin tärkeitä asioita, usein ei uskalleta puhua vaikeista asioista. Nyt oli jo hyvää alkua sille.
- Työpajat olivat hyvin kuratoitu ja työpajan vetäjä piti osallistujat hyvin aiheessa.
- Paikalla oli rauhallinen ja turvallinen ilmapiiri. Paikalla oli itselleni tutut ihmiset, joten oli helppoa kommunikoida ja "avautua". Koin itseni tervetulleiksi työpajaan.

Työpajoissa olisi voinut olla toisin:

- Joissakin, erityisesti uusia ideoita hakevissa osioissa olisi pohjustus saanut olla enemmän irrallaan siitä, miten organisaatio tällä hetkellä toimii. Vaikka uusi reaalisesti täytyy rakentaa vanhan päälle, olisi ideointia hedelmällisempää tehdä ensin vapaammin: ”unelmien tanssiopisto” vs. uudistettu VTO
- Lisää aikaa pajoihin. Aika tunti aina loppuvan, vaikka periaatteessa olikin hyvin aikaa.
- Osallistujina oli nyt henkilöitä, jotka ovat yleensäkin aktiivisia. Olisin toivonut, että ihmiset, jotka usein valittavat jostain olisivat osallistuneet tähän hyvään työpajaan.
- Olisin toivonut, että olisi päästy sukeltamaan syvemmin aiheisiin / menty vielä enemmän konkretiaan. En tosin ollut kaikissa työpajoissa paikalla mikä harmitti, joten kokemus on voinut jäädä vajaaksi myös tästä syystä.
- Prosessi olisi voinut olla pidempi, tuntuu, että aihe niin laaja, että olisimme tarvinneet paljon enemmän aikaa niiden prosessointiin.
- Uusi rakenne, siinä kohtaa närästi, että pohja oli valmis. Loi odotuksen, että sen on oltava tällainen. Olisi halunnut lähteä ihan tyhjältä pöydältä.

Kysyin loppupalautteessa myös mitkä asiat tukevat työntekijöiden omaa osallisuuden tunnetta. Vastauksista nousi esiin samankaltaisia asioita, kuin koko työyhteisölle tehdystä alkukyselystä. Osallisuuden tunnetta tukee yhteiset ajanvietteet, kokoukset, yhteiset esitykset. Koettiin edelleen tärkeäksi, että on mahdollisuus tulla kuulluksi ja nähdyksi. Omat vaikutusmahdollisuudet työhön koetaan osallisuutta lisääväksi. Niin ikään hyvät työkaverit, oma aktiivisuus sekä tuki esihenkilöltä nähtiin vahvistavan osallisuuden kokemusta. Yhdessä kannettu vastuu, se ettei taakka jää vain muutamalle kannettavaksi, nähtiin olennaisena.

Tutut ja turvalliset ihmiset lisäävät osallisuuden tunnetta, pitkä yhteinen historia auttaa (Loppupalautteeseen vastanneen kommentti).

## 7 Kehittämisehdotukset ja toimintamallit

Osallisuuden kokemus on hyvin riippuvainen yksilöstä ja hänen vahvuuksistaan. Jos on luonteeltaan vetäytyvä, on hankala tulla osaksi yhteisöä tai se voi viedä pitkän ajan. Hyvät yhteistyötaidot ja luottamus työyhteisöön edesauttaa osallisuuden vahvistumista.

Työyhteisön ja työntekijöiden vahvuudet sekä kehityskohteet löydetään yhdessä. Kyselyt, keskustelut ja yhteiset ideariihet tekevät nämä asiat näkyviksi ja auttavat toteuttamaan toiveita ja uudistuksia. Tämä vaatii aikaa. Työntekijän tulisi tuoda esille omia vahvuuksiaan ja olla aktiivinen työyhteisössä. Myös työnantajan tulisi kertoa millaista työpanosta odotetaan ja mitä tarvitaan. Kukaan ei pysty arvaamaan osaamista tai toiveita, jos niitä ei jollain tapaa tuo esille. Vantaan Tanssiopistossa on vuosittain kehityskeskustelut, jossa tämänkaltaisista asioista voi keskustella. Sieltä nousseet ideat tulisi osata pitää mukana työyhteisöä kehitettäessä, eikä unohtaa keskustelun jälkeen. Usein työyhteisöissä on jo valmiit rakenteet ja jos niiden sisälle halutaan uutta osaamista tai uusia käytänteitä, se vie aikaa eikä tapahdu viikossa. Työntekijän toimijuus sekä halu kehittyä nousevat myös koko työyhteisön hyvinvoinnissa merkittävään valoon. Kamensky (2015) kirjoittaa itsen kehittämisen olevan työntekijän vastuulla ja se on tässä nopeasti muuttuvassa maailmassa yksilön paras työturva. Hän painottaa myös monipuolista ja syvällistä osaamista sekä ajatusta, että jokaisen työntekijän intressissä tulisi olla itsensä kehittäminen. (Kamensky, 2015, s. 185.)

Työyhteisön osallistaminen, innostaminen ja motivointi on toimivaa, jos työntekijä kokee työnsä mielekkääksi. Osallisuus näkyy yhteisissä tapahtumissa, kokouksissa ja suunnitellussa. Osallisuutta voi lisätä erilaisilla yhteisöllisillä tapahtumilla. Myös vastuun jakaminen useammalle työntekijälle auttaa osallisuuden tunteeseen.



## 7.1 Työpajoista uusia tuulia

Osallisuuden lisääminen ja sen ylläpito vaatii yhdessä toimimista ja yhdessä asian pohtimista. Ylipäänsä työntekijöiden ja koko työyhteisön vahvuudet tulevat näkyviksi vasta, kun ne näytetään. Niistä tulee puhua, keskustella ja kehittää.

Työpajat olivat toimiva tapa käsitellä ja lisätä osallisuutta. Työpajoista löytyi paljon teemoja, aiheita ja ideoita koko työyhteisön kehittämiseen ja osallisuuden vahvistamiseen. Erityisesti työpajoihin osallistuneet tulivat osallistetuiksi kokonaisvaltaisesti. He kokivat tämän hyvin tärkeäksi ja merkitykselliseksi. Yhteistoiminnallisiin työpajoihin löytyy paljon materiaalia. Niiden avulla voi käsitellä mielenkiintoisesti oikeastaan kaikkia työyhteisön teemoja ja kehityskohteita. Yhteistoiminnallisiin menetelmiin kannattaa perehtyä etukäteen ja miettiä mikä menetelmä sopisi parhaiten oman asian kehittämiseen ja millä tavalla valittu menetelmä auttaa keräämään tarvittavaa aineistoa ja edistämään toivottavaa muutosta.

Kannattaa suunnitella etukäteen, kuinka aineisto puretaan, kuka sen tekee ja kuinka paljon siihen annetaan työaika. Työpajojen aihe tai teema kannattaa rajata tarpeeksi kapeaksi, jotta niistä syntyvän materiaalin käsittely pysyy ajan käytön kannalta mahdollisena. Tämänkaltaisen toiminta myös osallistaa ja yhdistää koko työyhteisöä. Työpajaa voi fasilitoida joku työyhteisöstä, kunhan muistaa etäännyttää itsensä ja olla provosoitumatta asia sisällöistä. Fasilitoinnin voi tehdä myös työparina, jolloin vastuu jakautuu ja työpari on tukemassa ja auttamassa, mikäli työskentely lähtee väärille urille. Jos työpajan fasilitoija on joku ulkopuolinen, hänen olisi hyvä tuntea tanssinopettajan työnkuva, työsopi-  
mus ja tanssikoulutoiminta jollain tapaa. Tanssikoulujen arki on hyvin omanlainen. Työ painottuu iltaan, opetuksen suunnitteluun menee paljon aikaa, esityksiä luodaan läpi vuoden ja omaa fyysistä kuntoa pitäisi ehtiä ylläpitämään. Lisäksi tulisi olla hyvin tietoinen missä tanssin ammattikentällä mennään.

Kaikissa työyhteisöissä on paljon potentiaalia ja työntekijöitä voisi osallistaa syvemmin, jotta osaaminen, toiveet ja motivaatio saataisiin näkyviksi. Työntekijöiden osaamisen kartoitus auttaa työn kestävässä kehittämisessä. Omasta työyhteisöstä voi löytyä osaaja juuri kuhunkin tarvittavaan tehtävään. Tanssinopettajien työllistäminen on helpompaa, kun tiedetään koko osaamisen kirjo. Jos esimerkiksi itse opetus käy liian raskaaksi tai työntekijän muutoin ei halua tai pysty opetustyöhön, hänelle voidaan osoittaa toisia tehtäviä.

## 7.2 Tunnekirjoituksista teemoja

Työpajoissa tehdyt tunnekirjoitukset kertoivat paljon. Niitä olisi voinut käyttää myös monipuolisemmin. Tästä kehittyi idea, että aina työyhteisön jokaisen kokouksen tai tapaamisen alussa kirjoitetaan aina silloisen hetken tunne ja päälimmät ajatukset. Niiden ei tarvitse liittyä mitenkään kokoukseen tai tapaamiseen. Näin tulisi näkyväksi mistä tulemme ja missä mennään. Tälle annettaisiin aikaa kaksi minuuttia. Kokouksen tai tapaamisen jälkeen kirjoitetaan myös tunne ja ajatukset sekä mikä jäi mietityttämään tai mikä ilahdutti. Tähän annetaan aikaa viisi minuuttia. Näin nuo tunnekirjoitukset eivät veisi kokouksesta juurikaan aikaa.

Kirjoitukset tehdään anonymisti. Silloin kirjoituksissa voi nousta esiin asioita, joista ei ehditä tai uskalleta puhua. Työyhteisön jäsenet tai esihenkilö kävisivät kirjoitukset läpi kaksi kertaa vuodessa. Niiden pohjalta järjestetään työyhteisön tapaaminen, jossa käsiteltäisiin vain tunnekirjoituksista nousseita aiheita. Kirjoitustyöskentelyssä olisi rakentavaa nostaa esiin myös asioita, jotka ovat hyvin ja ilahduttavat, jotta kaikki hyvä tulisi myös näkyväksi.

Tunnekirjoitus -toimintamallia perustelen tunnetyöskentelyn tarpeellisuudella. Tunnereaktiot syntyvät nopeasti ja vaikuttavat meihin, käytökseemme ja toimintaamme automaattisesti (Ikonen, O. 2023.s.143). Jokainen varmasti tunnistaa, että työyhteisössä näemme paljon tunnereaktioita, jotka asiasta riippuen, voivat olla hyvinkin vahvoja. Ajattelen, että kun tunteen saa purettua paperille, se voi osaltaan edesauttaa yksilön ja sitä kautta työyhteisön hyvinvointia. Vaikka tun-

nekirjoituksista tulisikin esiin hyvin vahvoja tunteita, tunteet ovat kuitenkin totta ja ne tulisi ottaa huomioon. Oletettavasti tunnekirjoituksiin palattaessa, tunne on jo laantunut ja siitä keskustelu on helpompaa.

Tunnekirjoitusten teemoja voisi purkaa Kuusi hattu- menetelmällä. Työpajassa se koettiin mielekkääksi tavaksi käsitellä asioita. Roolissa olo auttaa monipuoliseen teeman käsittelyyn. Ja silloin voi mennä roolin taakse ja ajatella, että minä itse en sanoisi noin, se on tämä hattutyyppe, joka sanoo kaikenlaista.

### 7.3 Kestävää kehitystä Tanssiopiston arkeen

Kuuntelun taitoa ja omaa persoonallisuutta voi lähteä tutkimaan leikkimielisten testien kautta. Niitä voi tehdä myös kokousten ja muiden kohtaamistilanteiden alussa. Jokaisen ymmärrys omasta persoonallisuudestaan ja siitä millainen kuuntelija on, auttaisi kaikkia ymmärtämään omaa kanssakäymistä.

Kokouksia ja kohtaamistilanteita voisi kirkastaa esimerkiksi luomalla yhdessä niihin tavoitteet ja tehtävät ja sopia mitä missäkin kokouksessa käsitellään ja kehitetään. Näin myös ajankäyttö olisi taloudellisempaa. Yhtenä kehittämisideana nousi yhteistyö Vantaan tanssiopiston hallituksen kanssa. Esimerkiksi yhteiset toiminnalliset suunnittelupäivät hallituksen kanssa voisi olla todella hedelmällisiä.

Työn suunnittelun helpottamiseksi ajatus työparista luo myös paljon mahdollisuuksia. Tanssiopistossa jotkut opettajat tekevätkin jo töitä työpareina, mutta siihen voisi vielä vahvemmin kannustaa. Työparitoimintaan tulisi luoda selkeämmät reunaehdot kuten työajan käyttö. Ylipäänsä työtehtävien uudelleen pohdiminen on opistossamme nyt hyvin ajankohtaista. Tämä vaikuttaa rakenteisiin ja kokouskäytänteisiin. Suunnitelmallinen kehittäminen kolme kestävän kehityksen teeman ympärille on nyt ajankohtaista.

## 8 Pohdinta

Tässä kävi kuten taloa rakentaessa. Talon valmistuttua vasta tiesin miten talo olisi pitänyt tehdä ja millaisen olisin siitä halunnut. Mutta eikö opinnäytetyön tarkoitus juuri olekin oppia ja lopussa olla hitusen osaavampi, ehkä vähän viisaampikin.

Jos tekisin tämä uudestaan, rajaisin vielä tarkemmin aihetta. Alkukysely olisi pitänyt olla pakollinen koko työyhteisölle, näin tulos olisi ollut luotettavampi ja olisi saatu koko tilanteesta kattava kuva. Kyselyssäkin olisin keskittynyt enemmän osallisuuteen liittyviin teemoihin ja jättänyt kuulumisten ja toiveiden kysymisen vähemmälle. Lisäksi työpajat olisivat voineet olla koko työyhteisölle siten, että kaikki 23 työntekijää olisivat osallistuneet saman sisältöisiin työpajoihin pienryhmissä. Näin aineistoa olisi tullut suppeammalta alueelta, mutta kaikilta työyhteisön jäseniltä. Näin myös kaikki olisivat päässeet vaikuttamaan ja osallistumaan. Seuraava askel olisikin järjestää työpajat koko työyhteisölle. Lisäksi kokousten ja kehitystapaamisten yhteydessä voisi tehdä tunnekirjoitus harjoituksia.

Kehittämistyöstä tullut tieto on varmasti erittäin hyödyllistä Vantaan Tanssiopistolle. Työ auttoi tunnistamaan osallisuuteen vaikuttavia asioita, joita voidaan entisestään vahvistaa. Lisäksi näkyväksi on tullut työyhteisön, vaikkakin vain kuuden työntekijän, monipuolinen osaaminen. Tuota osaamista voidaan jatkossa hyödyntää. Myös monet kehitysehdotukset erilaisiksi työtehtäviksi ja Tanssiopiston rakenteeseen liittyen ovat arvokasta tietoa. Tätä tietoa voidaan soveltaa myös muiden tanssikoulujen kehittämistyössä.

Suurin hyöty työpajassa olleille tuntui olevan yhdessä pohtiminen ja jakaminen. Loppupalautteissa toistuu keskustelun tarve ja kuinka siihen kaivataan lisää aikaa. Työpan lopussa toteutettu kysely synnytti selkeimmän aineiston. Siinä kohtaa osasin kysyä oikeita kysymyksiä. Vaikutti siltä, että työpajat olivat selkeyttäneet myös omaa ajattelua. Osasin jo määrittää mikä on olennaista ja mitä oikeasti halusin tietää.

Varmaankin samaan lopputulokseen olisi voinut päätyä vähemmällä työllä. Työpajojen suunnittelu ja purku olivat todella aikaa vievää. Työpajoista syntynyt aineisto oli hyvin laaja. Mutta, koska olen itse hyvin yhteisöllinen ja kaipaan oikeita eläviä kontakteja kehittäessäni työyhteisöä, tämä oli minulle mielekkäin ja luontevin tapa toimia. Koin erittäin tärkeäksi yhteiset tapaamiset, keskustelut ja pohdinnat. Myös alussa ollut intuitio työpajojen toimivuudesta ja tarpeellisuudesta osui oikeaan. Opin hyvin paljon myös työpajojen fasilitaattorina. Opin kuuntelun taitoa ja asioiden tiivistämistä. Tämä kehitystyö auttoi myös omaa ymmärrystäni koko Tanssiopiston tilanteesta.

Aloittaessani kirjoittamaan opinnäytettä, minulla oli olo, että olen tämän työn velkaa työyhteisölleni ja teen tämän erittäin mielelläni. Olen ollut niin pitkään samassa työssä, välitän tanssiopistosta kokonaisuutena todella paljon. Pohdin myös, miten saisin tämän työn tulokset avattua työyhteisölleni ja miten tästä olisi oikeasti hyötyä.

Jälkikäteen huomaa, että osa kyselyn kysymyksistä olisi voinut olla tarkempia. Sain kyselystä kuitenkin kattavan kuvan työyhteisön tilanteesta tällä hetkellä. Kysely osoittaa, että työyhteisö on pääosin tyytyväinen työtehtäviin. Myös sieltä nousseet ongelmat: työn yksinäisyys ja etäpisteiden haasteet eivät tulleet yllätyksenä.

Tämän työn kautta olen ymmärtänyt, kuinka äärettömän paljon työyhteisösämme on hiljaista tietoa, jota olisi mielenkiintoista lähteä avaamaan vielä enemmän näkyväksi. Toivonkin, että opistolta löytyisi resursseja osallisuuden pohtimiseen koko työyhteisön kanssa. Seuraava askel on jakaa tämän työn kautta syntynyttä tietoa koko työyhteisölle ja jatkaa osallisuuden vahvistamista.

*Jos haluat mennä nopeasti, mene yksin,  
jos haluat mennä pitkälle, mene yhdessä.*

- Afrikkalainen sanalasku –

## Lähteet

Anttila, P. 2005. *Ilmaisu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta*. Akatiimi oy.

Eteläpelto, A. Vähäsantanen, K. Paloniemi, S. Hökkä. P. 2017. Artikkelit: *Ammatillinen toimijuus. Rakenne, mittari ja tuki*.

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/53149/978-951-39-6980-6.pdf>

Haettu 8.1.2024.

Eteläpelto, A. Vähäsantanen, P. Hökkä, P., Paloniemi, S. 2014. *Miten käsitteellistää ammatillista toimijuutta*. Aikuiskasvatus, nro 3, s. 202.

<https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/94100/52778>

Haettu 28.10.2023.

Holm, R., Poutanen, P., Ståhle, P. 2018. *Dialogi, debatti vai keskustelu*. Sitra.

<https://www.sitra.fi/artikkelit/mika-tekee-dialogin-dialogisen-vuorovaikutuksen-tunnuspiirteet-ja-edellytykset/> Haettu 30.8.2023.

Hyvinvoiva järjestö, 2024. Humak: *Teemapaketti- hyvinvoiva järjestö*.

<https://hyvinvoiva-jarjesto.humak.fi/teemapaketti-yhteiso-ja-osallisuus/> haettu

4.2.2023.

Ikonen, O., Aro, A., Heikkilä, A., Holmberg, E., Juujärvi, P., Morikava, M., Råman, M., Sahimaa, J. 2023. *Inhimillinen tehokkuus: Jännitteet hyötykäyttöön*. Alma Talent.

Isola, A-M., Kaartinen, H., Leemann, L., Lääperi, R., Schneider, T. Valtari, S., Keto-Tokoi, A. 2017. Työpäpaperi THL: *Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa*.

[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN\\_ISBN\\_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135356/URN_ISBN_978-952-302-917-0.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Haettu 15.8.2023.

Jameson, J. 2023. *Communication for constructive workplace conflict*. Joh Wiley & Sons.

Juuti, P. Luoma, M. 2022. *Strateginen ajattelu ja johtaminen*. Otavan kirjapaino Oy.

Kaivola, T., Launila, H. 2007. *Hyvä työpaikka*. Gummerus kirjapaino Oy.

Kamensky, M. 2015. *Menestyksen timantti, Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus*. Alma Talent.

Kantelus, L. 2023. Yhteisöllisyys ja yhteistyö työelämän voimavarana. Teoksessa P. Hilakari (toim.), *Paremmat työelämän voimavarat*. (ss. 141–167. Otavan kirjapaino.

Kantojärvi, P.2012. *Fasilitointi luo uutta*. Talentum.

Kettunen, P. 2021. *Työntekijän osallisuus, Mitä se on ja mitä sillä tavoitellaan.* Gaudeamus.

Kilpinen, P. 2022. *Inhimillinen strategia.* Alma Talent. [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/JACBFXETEB#kohta:Inhimillinen\(\(20\)strategia](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/JACBFXETEB#kohta:Inhimillinen((20)strategia) Haettu 18.9.2023.

Manka, M-L, 2010. *Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen.* Talentum.

Mönkkönen, K., Roos, S. 2010. *Työyhteisötaidot.* UNIPress.

Niiranen, S., Nokelainen, P. 2020. Ammattikasvatuksen aikakauskirja, 22 (1) *Toimijuus ja ammatillinen kasvu.* <https://journal.fi/akakk/article/view/91029/50080> Haettu 20.1.2024.

Nuoperi, 2024. *Sanasto.* <https://www.nuoperi.fi/sanasto2.php?id=25> Haettu 12.10.2023.

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti J. 2021. *Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan.* Sanoma Pro Oy.

THL, 2024. *Hyvinvoiva järjestö.* <https://hyvinvoiva-jarjesto.humak.fi/yhteiso-ja-osallisuus-teemapaketti-osa-1-osallisuuden-ja-yhteisollisyyden-edistaminen/>

Vantaan Tanssiopiston, 2024. *Arvot.* [https://vantaantanssiopisto.fi/?gclid=EAlaIqobChMI8avmjcvFgQMVnwWiAx3IHAvcEAAYASAAEql-J\\_D\\_BwE](https://vantaantanssiopisto.fi/?gclid=EAlaIqobChMI8avmjcvFgQMVnwWiAx3IHAvcEAAYASAAEql-J_D_BwE) Haettu 20.9.2023.

Ympäristöministeriö. 2024. *Mitä on kestävä kehitys* <https://ym.fi/mita-on-kestava-kehitys> Haettu 28.12.2023.

Zijlstra, F., van Ruitenbeek, G., Mulders, H., van Lierop, B. 2017. Designing Work for Inclusiveness. Teoksessa A. Arenas, D. Di Marco, L. Munduate, M. Euwema. *Shaping Inclusive Workplaces Through Social Dialogue.* (121–138). Springer.

## Aineisto

Sähköinen kysely ja siitä koostettu yhteenveto

Työpaja 1 runko ja PowerPoint esitys

Työpaja 1 tehtävän aineisto: YLE, 2024. Millainen kuuntelija olet?

<https://yle.fi/aihe/a/20-10001915>

Työpaja 1 videotallenne 9.2.2023 ja siitä tehty litterointi

Työpaja 1 tehtävän aineisto: Jevgeni, 2018. Näin opit sietämään erilaisuutta ja ymmärtämään ihmisiä paremmin <https://elaparemmen.fi/blogi/erilaiset-tyypit/>

Työpaja 2 runko ja PowerPoint esitys

Videotallenne 14.2.2023 ja siitä tehty litterointi

Työpaja 3 runko

Videotallenne 10.3.2023 ja siitä tehty litterointi

Työpaja 4 runko

Muistiinpanot 28.3.2023

Työpaja 5 runko

Työpaja 5 tehtävä aineisto: Innokylä, 2024. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/kuusi-hattua-six-hats> Haettu 15.5.2023.

Kuusi hattua menetelmä: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/kuusi-hattua-six-hats> Haettu 15.5.2023.

Videotallenne 10.5.2023 ja siitä tehty litterointi.

Sähköinen loppupalautekysely ja siitä koostettu yhteenveto.



## Liitteet

### Liite 1: Infokirje työyhteisölle opinnäytetyöstä

#### **INFO VTO:N HENKILÖKUNNALLE KYSELYSTÄ SEKÄ TYÖPAJOISTA**

Olen tekemässä opinnäytetyötä Metropolian ammattikorkeakouluun (Kulttuuri-tuottaja YAMK) aiheesta ***Osallisuuden ja sitoutumisen lisääminen työyhteisössä.***

Teen koko työyhteisölle kyselyn aiheeseen liittyen. Se on sähköinen, siihen vastataaminen on vapaaehtoista ja se tapahtuu nimettömänä. Laitan kyselyn teille sähköpostiin viikolla 3. Jos sinulla on useita työnantajia, vastaa kyselyyn VTO:n osalta. **Toivon vastaukset 30.1.2023 klo 10 mennessä.**

Kalenteriin oli merkitty kyselyn tulosten selvittely (30.1.), mutta teen sen myöhemmin jonkun kokouksen yhteydessä.

**Pyytäisin henkilökuntaa osallistumaan myös syventäviin TYÖPAJOIHIN. Ilmoitathan 30.1.2023 klo 12 mennessä, jos olet kiinnostunut työpajoista.** Eli laita minulle sähköpostia, jos olet kiinnostunut työpajoista.

Työpajoihin osallistuminen edellyttää, että pääset lähtökohtaisesti kaikkiin työpajoihin. Työpajojen aiheet saattavat muuttua matkan varrella, katsotaan mihin suuntaan ajatukset lähtevät. Työpajoihin voi ilmoittautua sekä kuukausi että tuntipalkkaiset. Työpajoihin toivoisin moninaisen osallistujankunnan. Jos halukkaita on paljon, arvon osallistujat. Kellonaikoja voidaan tarvittaessa muuttaa myöhemmin. Työpajojen aikataulu on tässä:

#### vko 6, to 9.2. klo 11-13 TYÖPAJA 1:

##### ***Sovitaan mitä tehdään ja tehdään mitä on sovittu***

- Johdanto työpajoihin ja tavoitteet

#### vko 7, ti 14.2. klo 11-13 TYÖPAJA 2:

##### ***Inspiroidu itsestäsi***

- Mitä kaikkea osaamista meillä on

#### vko 10, pe 10.3. klo 11-13 TYÖPAJA 3:

##### ***Tällainen on Vantaan Tanssiopisto***

- Millaisia rakenteita, käytäntöjä, toimintoja meillä on. Mikä toimii ja mihin kaivataan muutosta

- 

#### vko 13, ke 29.3. klo 11-13 TYÖPAJA 4:

### ***Tulevaisuuden talo***

- tulevaisuus skenaarioita

vko 16, ma 17.4. klo 11-13 TYÖPAJA 5:

#### ***Visioidaan***

- luodaan uusia rakenteita, ideoita, käytänteitä

vko 19, ke 10.5. klo 11-13 TYÖPAJA 6:

#### ***Yhteenveto***

- työpajojen kooste ja palaute

**Henkilökunnalle maksetaan kyselyn täyttämisestä 1 x 60min muun työn palkkaa tai aikaa työaikapankkiin. Työpajoihin osallistumisesta maksetaan 3 x 60min/kerta muun työn palkkaa tai aikaa työaikapankkiin.**

## **Liite 2: Tiedote tutkimuksesta**

### **TIEDOTE TUTKIMUKSESTA**

#### **Sitoutumisen ja osallisuuden lisääminen työyhteisössä**

#### **Pyyntö osallistua tutkimukseen**

Pyydän sinua osallistumaan toimintatutkimukseen, jonka tarkoituksena on kehittää Vantaan Tanssiopiston toimintaa. Toimintatutkimuksen peruseriaatteisiin kuuluu, että kehitystyö tehdään yhteistyössä kaikkien niiden henkilöiden kanssa, joita kehitystyö tai sen tulokset koskevat. Kuvaan tässä tiedotteessa tutkimusta ja osuuttasi siinä. Kun olet perehtynyt tähän tiedotteeseen, voit vielä esittää minulle kysymyksiä tutkimuksesta. Sen jälkeen voit halutessasi antaa suostumuksen tutkimukseen osallistumisesta.

#### **Vapaaehtoisuus**

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Kieltäytyminen ei vaikuta asemaasi Vantaan Tanssiopiston työntekijänä. Voit myös keskeyttää tutkimukseen osallistumisen koska tahansa syytä ilmoittamatta. Vaikka keskeyttäisit tutkimukseen osallistumisen tai peruuttaisit antamasi suostumuksen, tietoja, jotka on kerätty sinusta ennen ilmoitusta osallistumisen keskeyttämisestä tai suostumuksen peruuttamisesta, voidaan kuitenkin käyttää osana tutkimusaineistoa.

#### **Tutkimuksen tarkoitus ja toteuttaja**

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kehittää Vantaan Tanssiopiston työyhteisön osallisuuden kokemuksia ja lisätä sitoutuneisuutta sekä visioida tanssiopiston tulevaisuutta. Kehitetään yhdessä työyhteisöä ja pohditaan tulevaisuuden mahdollisuuksia sekä haasteita.

Vantaan Tanssiopiston toimintasuunnitelman yhtenä kohtana on henkilökunnan osallisuuden lisääminen ja on siksi ajankohtainen.

Tutkimus toteutetaan Metropolia ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinnon opinäytetyönä, jossa opiskelija Anna-Maria Vairio toimii vastuullisena tutkijana. Tutkimustyötä ohjaa yliopettaja Katri Halonen. Työ tehdään Vantaan Tanssiopiston toimeksiannosta.

#### **Tutkimusmenetelmät ja toimenpiteet**

Tutkimus kestää 1.9.2022- 30.11.2023. Tutkimuksen aikana tehdään lomakekyselyjä, haastatteluita sekä työpajoja joiden avulla selvitetään työyhteisön nykytilaa, mitä asioita tulisi kehittää. Tutkimuksessa järjestetään työpajoja tms., joissa ideoidaan ja kartoitetaan myös opettajien osaamista ja tulevaisuuden toiveita. Kartoitetaan myös tanssiopiston tulevaisuuden kuvaa ja mahdollisesti uusia ideoita. Havainnoidaan tulokisa yhdessä.

Kysely tehdään koko henkilökunnalle, Työpajoihin voidaan ottaa kuusi (6) henkilökunnan jäsentä.

Työpajoihin osallistumisesta maksetaan muun työn palkkaa tai sen voi laittaa työaikapankkiin.

### **Tutkimustuloksista tiedottaminen**

Opinnäytetyö on **julkinen dokumentti**, joka tullaan julkaisemaan internetissä vapaasti käytettävissä olevassa Theseus-tietokannassa.

### **Lisätiedot**

Halutessasi lisätietoja tutkimuksesta voit esittää kysymyksiä opinnäytetyön tekijälle tai ohjaajalle.

### **Tutkijoiden yhteystiedot**

Opinnäytetyötekijä: Anna-Maria Vairio

Puh. XXX

Sähköposti: anna-maria.vairio(ät)metropolia.fi

Opinnäytetyön ohjaaja: Yliopettaja Katri Halonen

Metropolia Ammattikorkeakoulu Oy /Kulttuurituotanto

Puh. XXX

Sähköposti: katri.halonen(ät)metropolia.fi

### **TUTKIMUKSEN TIETOSUOJASELOSTE: HENKILÖTIETOJEN KÄSITTELY TUTKIMUKSESSA**

Henkilötietoja käsitellään voimassa olevan tietosuojalainsäädännön mukaisesti.

### **Tutkimuksen rekisterinpitäjä**

Rekisterinpitäjällä tarkoitetaan tahoa, joka yksin tai yhdessä toisten kanssa määrittelee henkilötietojen käsittelyn tarkoitukset ja keinot. Tässä tutkimuksessa henkilötietojen rekisterinpitäjä ovat Anna-Maria Vairio ja Merja Snellman.

### **Yhteisrekisterinpitäjien vastuut**

Kun Metropolia Ammattikorkeakoulu ja opinnäytetyöntekijä toimivat yhteisrekisterinpitäjinä, rekisterinpitäjän vastuu on opinnäytetyöntekijällä Metropolia Ammattikorkeakoulun ohjauksessa.

Tällöin opinnäytetyöntekijä

- vastaa Metropolian ohjeistuksen mukaisesti henkilötietojen käsittelystä niiden elinkaaren ajan

- päättää henkilötietojen käsittelyssä käytettävistä työvälineistä Metropolian ohjeistuksen mukaisesti. Kun opinnäytetyöntekijä käyttää Metropolian tarjoamia välineitä ja/tai tallennuspalveluita, Metropolia vastaa tarjoamiensa välineiden ja tallennuspalveluiden tietoturvasta, laatii henkilötietojen käsittelysopimukset järjestelmätoimittajien kanssa sekä huolehtii muista asianmukaisista teknisistä ja organisatorisista toimenpiteistä.
- vastaa Metropolian ohjeistuksen mukaisesti rekisteröidyn informoinnista sekä rekisteröityjen oikeuksien toteuttamisesta
- vastaa Metropolian ohjeistuksen mukaisesti GDPR:n artiklan 14 mukaisesti rekisteröidyn informoinnista tilanteissa, joissa henkilötietoja hankitaan muualta kuin rekisteröidyltä itseltään [poista tämä, jos tietoja hankitaan vain rekisteröidyltä itseltään]

#### **Voit kysyä lisätietoja henkilötietojen käsittelystä rekisteripitäjän yhteyshenkilöiltä**

**Jos kumppaniorganisaatio on yhtenäkin rekisterinpitäjänä, kumppaniorganisaation tietosuojavastuullisen / rekisterinpitäjän yhteyshenkilön nimi:**

Kumppaniorganisaation ( Vantaan Tanssiopisto) tehtävän haltija: Merja Snellman

Puhelin: XXX

Sähköposti: [merja.snellman@vantaantanssiopisto.fi](mailto:merja.snellman@vantaantanssiopisto.fi)

Opinnäytetyöntekijä: Anna-Maria Vairio

Puhelin: xxx

Sähköposti: [anna-maria.vairio@metropolia.fi](mailto:anna-maria.vairio@metropolia.fi)

#### **Tutkimuksessa sinusta kerätään seuraavia henkilötietoja**

Nimi ja nimenmukainen sähköposti.

#### **Tutkimuksessa ei kerätä henkilötietoja muista lähteistä**

#### **Henkilötietojen suojusperiaatteet**

Käytän aineiston keräämiseen älypuhelinta, videokameraa ja tietokonetta. Puhelimeen ja tietokoneeseen on salasana, joten kukaan ulkopuolinen ei pääse materiaaleihin. Työpajojen videot siirrän ulkoisille kovalevyille ja säilytän niitä lukollisessa kaapissa.

Kaikki kyselyissä, haastatteluissa ja työpajoissa kerätty materiaali säilytetään muistitikulla, joka tutkimuksen lopuksi tuhoetaan.

### **Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus**

Henkilötietoja kerätään, jotta voit tarkistaa ja oikaista itseäsi koskevaa tietoa. Lopullisissa tuloksissa ei kuitenkaan mainita nimeäsi, ellet välttämättä halua. Eli lopputuloksesta ei voi päätellä kuka on sanonut mitään.

### **Henkilötietojesi käsittelyperuste on suostumus, jolloin sinulla on rekisteröitynä seuraavat oikeudet**

Koska henkilötietojasi käsitellään tässä tutkimuksessa, olet rekisteröity tutkimuksen aikana muodostuvassa henkilörekisterissä. Rekisteröitynä tärkeimmät oikeutesi ovat:

- saada informaatiota henkilötietojen käsittelystä
- tarkistaa ja oikaista itseäsi koskevia tietoja
- peruuttaa antamasi henkilötietojen käsittelyä koskeva suostumus, HUOM: suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan silti käyttää osana tutkimusaineistoa
- poistaa tietosi (esim. jos peruutat antamasi suostumuksen) tai rajoittaa tietojesi käsittelyä
- tehdä valitus tietosuojavaltuutetun toimistoon, jos katsot, että henkilötietojasi on käsitelty tietosuojalainsäädännön vastaisesti

Oikeutta tietojen tarkastamiseen, oikaisuun, poistoon ja käsittelyn rajoittamiseen ei kuitenkaan ole, jos henkilötietoja ei käsitellä tutkimuksessa tunnistettuna eikä rekisterinpitäjä pysty tunnistamaan rekisteröityä.

Voit käyttää oikeuksiasi ottamalla yhteyttä opinnäytetyöntekijään / rekisterinpitäjän edustajaan.

### **Tutkimuksessa kerättyjä henkilötietoja ei käytetä profilointiin tai automaattiseen päätöksentekoon**

### **Tutkimuksen kesto-aika (henkilötietojen käsittelyaika)**

1.1.2023-30.11.2023

### **Mitä henkilötiedoille tapahtuu tutkimuksen päätyttyä?**

Edellä kerrotun henkilötietojen käsittelyajan päätyttyä henkilötietosi tallennusmuodosta riippumatta tuhotaan lukuun ottamatta tietoja, jotka suostumuksella on sisällytetty julkaistavaan opinnäytetyöhön eli mahdolliset suorat lainaukset ja yksilöidyt tiedot lähdeluettelossa.

### **Henkilötietoja ei siirretä EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle**

### **Henkilötietojen käsittely aineistoa analysoitaessa ja tutkimuksen tuloksia raportoitaessa**

Kerättyjä tietoja ja tutkimusaineistoa käsitellään luottamuksellisesti lainsäädännön edellyttämällä tavalla.

Kyselyistä kerään tietoa henkilökunnan toiveista ja siitä mitä toimii ja mitä voisi kehittää.

Työpajoissa suunnitellaan tulevaa, luodaan mahdollisesti tulevaisuuden visio ja pohditaan opettajien vahvuuksia ja niiden saamista koko potentiaalilla käyttöön.

Säilytän aineistoa muistitikulla ja tuhoan tikun tutkimuksen valmistuttua.

### Liite 3: Sähköinen kysely Vantaan tanssiopiston henkilökunnalle

Tämä kysely on lähetetty sähköpostitse Vantaan Tanssiopiston henkilökunnalle. Kysely liittyy Anna-Maria Vairion opinnäytetyöhön. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja se tapahtuu nimettömänä. Vastaathan kyselyyn 30.1.2023 mennessä. Vastamiseen menee noin 20 min.

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 23.1.2023 10.57 ja päättyy 3.2.2023 23.59

## Kysely Vantaan Tanssiopiston henkilökunnalle

Tällä kyselylomakkeella on tarkoitus kerätä tietoa Vantaan Tanssiopiston henkilökunnan ajatuksista, tulevaisuuden toiveista sekä mahdollisista uusista tavoista / tehtävistä. Jos sinulla on useita työnantajia, vastaa kyselyyn VTO:n osalta.

### Yleistä tietoa

Kuulumiset tänään

Millainen päivä sinulla on tänään?

- Tänään on hyvä päivä
- Tänään on ihan ok päivä
- Tänään on huono päivä
- En osaa sanoa

Mikä ilahduttaa (valitse yksi, joka tänään sopii sinulle parhaiten)

Minut tekee iloiseksi

- Hyvä aamukahvi / tee
- Aurinkoinen sää
- Työkaverin näkeminen
- Hyvät yöunet
- Innostava työni
- Se, että elämäni on pääosin hyvää
- Ei mikään näistä

Rentoutuminen (valitse yksi, joka sopii sinulle tänään parhaiten)

Rentoudun parhaiten

- Lukemalla
- Sohvalla
- Harrastamalla liikuntaa
- Kuuntelemalla musiikkia
- Perheen kanssa
- Ystävien seurassa
- Viettämällä aikaa luonnossa
- Ei mikään näistä

### Tämänhetkinen työtilanne VTO:ssa

Työskentely aika

Kuinka monta vuotta olet työskennellyt  vuoden



VTO:ssa?

- 2 vuotta
- 3 vuotta
- 4 vuotta
- 5 vuotta
- yli 5 vuotta
- yli 10 vuotta
- yli 15 vuotta

Työsopimuksen laatu

Millainen työsopimus sinulla on?

- Olen tuntityöntekijä
- Olen kuukausipalkkainen
- Olen osa-aikainen kuukausipalkkainen

Tyytyväisyys työtehtäviin

Oletko tyytyväinen työtehtäviisi tällä hetkellä?

- Olen tyytyväinen
- Toivoisin asioiden olevan toisin
- Olen osittain tyytyväinen ja osittain toivoisin asioiden olevan toisin
- En osaa sanoa

Jos, vastasi olevasi tyytyväinen, kuvaile mitkä asiat ovat työssäsi nyt hyvin.

Jos vastasit toivosasi asioiden olevan toisin työssäsi, kuvaile mitkä ja miten

Jos vastasit molemmat ylläolevat, kuvaile tilannetta.

## Tulevaisuus

---

Työaika

Työaika VTO:ssa?

- Työmääräni on sopiva
- Haluaisin enemmän töitä
- Haluaisin vähemmän töitä
- Suunnitelmani ovat auki

Vastuunotto

Toivoisin saavani enemmän vastuuta työssä-  Kyllä

ni

- Olen tyytyväinen tilanteeseeni.  
 En osaa sanoa

Kirjoita ranskalaisin viivoin muutama esimerkki, jos toivoit lisää vastuuta

Luovuus

- Toivoisin saavani tehdä enemmän luovuutta  Kyllä  
vaativia tehtäviä työssäni.  Olen tyytyväinen tilanteeseeni  
 En osaa sanoa

Kirjoita ranskalaisin viivoin muutama esimerkki, jos toivoit lisää luovuutta vaativia tehtäviä.

Koulutus

- Toivoisin saavani lisää koulutusta työhöni.  Kyllä  
 Olen tyytyväinen tilanteeseeni.  
 En osaa sanoa

Jos toivoit lisää koulutusta, kirjoita ranskalaisin viivoin ehdotuksia.

Valitse 1 - 4 asiaa, joista olet kiinnostunut

Opetuksen kehittämisestä

Koreografioiden tekemisestä

Kestävästä kehityksestä

Esitysten tuottamisesta

Työhyvinvoinnin kehittämisestä

Toimistotyöstä

Markkinoinnista ja somesta

Uusista avauksista

En mistään mainituista

Jos olet kiinnostunut uusista avauksista, kirjoita ranskalaisin viivoin ideoitasi.

## Osallisuus

---

Valitse 1 - 5 parhaiten sinulle sopivaa vaihtoehtoa

Koen olevani aktiivinen työyhteisössä

Saan osaamiseni käyttöön työssäni

Olen motivoitunut työhöni

Työssäni on tarpeeksi haasteita

Minulla on tavoitteita työhöni liittyen

Koen alisuoriutuvani usein työssäni

Koen olevani työyhteisössä ulkopuolinen

Saan tehdä työtä omana itsenäni

Saan työssäni kannustusta

En saa tarpeeksi palautetta työstäni

Koen työyhteisön turvallisena

Koen, että työtäni arvostetaan

En kaipaa palautetta työstäni

Koen, että pystyn vaikuttamaan työhöni liittyviin asioihin

En viihdy työssäni tällä hetkellä

Halutessasi voit perustella edellisiä valintojasi tässä.

Kirjoita tähän vahvuksiasi työtekijänä.

Miten voisit itse lisätä omaa osallisuuden tunnetta työyhteisössä.



## Lopuksi

---

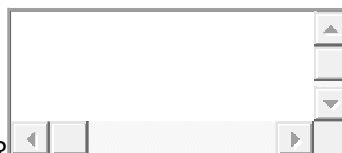
Työpajat

Oletko kiinnostunut Anna-Maria Vairion opin-  
näytetyöhön littyvistä työpajoista, aiheena  
"Osallisuuden ja sitoutumisen liisääminen työ-  
yhteisössä"?  Olen  
 En ole  
 Ehkä

Jäikö jotain tärkeää kysymättä?



Mitä ajatuksia kyselyn täyttäminen herätti?



## Tietojen lähetys

---

## Liite 4: Tutkittavan suostumuslomake

### Tutkimuksen nimi:

Tutkimus toteutetaan Metropolia ammattikorkeakoulun YAMK-tutkinnon opinnäytetyönä, jossa opiskelija Anna-Maria Vairio, (puh xxx , xxx@metropolia.fi) toimii vastuullisena tutkijana. Tutkimustyötä ohjaa yliopettaja Katri Halonen xxx, xxx@metropolia.fi

Minua \_\_\_\_\_ on pyydetty osallistumaan yllä mainittuun tutkimukseen, jonka tarkoituksena on kehittää Vantaan Tanssiopiston työyhteisön osallisuutta ja sitoutumista.

Olen saanut riittävät tiedot tutkimuksesta ja henkilötietojeni käsittelystä. Olen saanut tiedotteen tutkimuksesta sekä tietosuojaselosteen. Olen ymmärtänyt saamani tiedot ja haluan osallistua tutkimukseen.

Ymmärrän, että osallistumiseni on vapaaehtoista ja voin peruuttaa tämän osallistumissuostumukseni koska tahansa syytä ilmoittamatta. Ymmärrän, että minulla on oikeus peruuttaa suostumukseni henkilötietojen käsittelyyn tietosuojaselosteessa kuvatulla tavalla. Olen tietoinen siitä, että mikäli keskeytän tutkimuksen tai peruutan suostumukseni, minusta keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan käyttää osana tutkimusaineistoa.

Ymmärrän, että julkaistavassa opinnäytetyössä voi esiintyä suoria lainauksia haastatteluvastauksistani / tietojani esitetään lähdeluettelossa muodossa henkilö A, B, C, D, E tai F.

### Vahvistan allekirjoituksellani

- osallistumiseni tähän tutkimukseen
- suostumukseni henkilötietojeni käsittelyyn.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ . \_\_\_\_\_

Allekirjoitus: \_\_\_\_\_

Tutkija säilyttää tämän suostumuksen opinnäytetyön ajan. Suostumus tuhoetaan viimeistään, kun opinnäytetyön arvioinnista on kulunut 6 kuukautta.

## Liite 5: Loppupalaute

Toivoisin, että vastaisit tähän kyselyyn 28.11.2023 klo 22 mennessä. Vastaaminen vie noin 15 min aikaa.

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 14.9.2023 14.59 ja päättyy 28.9.2023 23.59

## Loppupalaute kysely kevään 2023 työpajoista

Lämmin kiitos osallistumisestasi viime kevään työpajoihin opinnäytetyöhöni liittyen. Toivoisin, että palaist vielä niihin ja antaisit palautetta sekä pohtisit vielä hetken osallisuutta ja sitoutumista työpaikallamme.

### Loppukysely

Työ & motivaatio

Töihin paluu syksyllä

Oli mukava palata töihin loman jälkeen  
Olisin halunnut vielä jatkaa lomaa  
Sekä, että. Oli mukava aloittaa työt, mutta olisin voinut lomaillakin vielä  
En olisi halunnut palata töihin

Voit halutessasi perustella edellistä vastaustasi

Koen oleva- ni erit- tään moti- voitu- nut työhö- ni tällä hetkel- lä	Koen oleva- ni mo- tivoi- tunut työhö- ni täll hetkel- lä	Koen oleva- ni osit- tain moti- voitu- nut työhö- ni tällä hetkel- lä	En ole moti- voitu- nut työhö- ni tällä hetkel- lä
---	---	---	---

Moti-  
vivaatio

Voit halutessasi perustella edellistä vastaustasi  
Palautetta työpajoista

Työpajat

Työpajoista oli minulle hyötyä  
Työpajat olivat ihan ok  
En kokenut saavani työpajoista mitään irti

Osallisuus

Työpajat lisäsivät ymmärrystäni osallisuudesta

Työpajat eivät antaneet mitään uutta ajateltavaa osallisuudesta

Kirjoita vapaasti mikä oli hyvää ja toimi työpajoissa

Kirjoita vapaasti mikä olisi voinut olla toisin ja mikä ei toiminut työpajoissa

Mitkä / mikä tukee osallisuuden tunnettasi työyhteisössä

Mitkä asiat sitouttavat sinut työpaikkaan

Miksi teet, mitä teet? Mikä on tärkein motiivisi työn tekemiseen

Jäikö jotain sanomatta?

## **Tietojen lähetys**

---

Lämmin kiitos ajastasi!