



# ART IN BUSINESS

Sanna-Kaisa Karvonen, Minna Koivula

& Petra Kämäräinen



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020

**AIB**  
ART IN BUSINESS

**centria**  
ammattikorkeakoulu

**Kokkola  
Karleby**

Centria. Raportteja ja selvityksiä, 72.

Sanna-Kaisa Karvonen, Minna Koivula  
& Petra Kämäräinen (2023)

# ART IN BUSINESS -HANKE 2022-2023

Luovuus- ja tulevaisuusajattelu  
elinkeinoelämän tukena



**JULKAISIJA:**

Centria-ammattikorkeakoulu  
Talonpojankatu 2, 67100 Kokkola

**TAITTO:** Centria-ammattikorkeakoulun markkinointi-  
ja viestintäpalvelut

**KANNEN KUVA:** ADOBESTOCK-kuvapankki

Centria. Raportteja ja selvityksiä, 72

ISBN 978-952-7173-88-6

ISSN 2342-933X



# SISÄLLYS

Lukijalle.....	5
2 Art In Business -hanke.....	6
3 Yritysten kehittämisteemat.....	8
3.1 Henkilöstön pysyvyys.....	9
3.2 Kasvun haasteet yrityksissä.....	11
3.3 Palautekulttuuri.....	13
3.4 Arvo- ja strategiatyöskentely.....	16
4 Mielenterveys ja hyvinvointi työelämässä.....	18
5 Luovuus tulevaisuustaitojen kivijalkana.....	21
6 Art in Business -hankkeen jäähvyäiset.....	23
Lähteet.....	25

**AIB**

ART IN BUSINESS

# LUKIJALLE

Tässä julkaisussa kiteytyy vuosina 2022–2023 Kokkolassa pilotoitu ESR-hanke, jossa pääosaa näytteli taide- ja kehittämisympäristöinä toimineet erilaiset yritykset. Art in Business -hanke on meidän yksi ammatillinen haaveemme viedä taidetta yritysmaailman kehittämiseen ja pukea työhaalarit päälle työyhteisötaiteilijoina. Meidän visiomme oli projektin suhteen vahva, taskut olivat täynnä luovuutta sekä ideoita, ja mikä parasta, yritykset ottivat meidät vastaan uteliaan kiinnostuneina.

Taide toimi hankkeessa kokeilun ja kehittämisen ympäristönä. Se tarjosi uusia näkökulmia ja tilan, jossa oli turvallista tutkia, kehittää ja innovoida sekä toisaalta hetkiä, joissa oli aikaa pysähtyä, kysyä ja ihmetellä. Taide tarjosi kohtaamisia, vuorovaikutusta ja yhdessäoloa.

Kokosimme kehittämisen tarjottimelle kattavan määrän erilaisia aiheita, joista yritykset saivat valita mieleisensä. Pureuduimme mielenkiintoisiin ja haastaviin teemoihin, joista pääset lukemaan tarkemmin tässä julkaisussa. Eteemme piirtyi upeita näköaloja työelämän tulevaisuuden haasteista ja mahdollisuuksista. Aihe kuin aihe, löysimme vastauksia yhdessä tekemällä ja taidetta hyödyntäen.

Ja nyt ihastuttava lukijamme, paljastamme heti tämän julkaisun lähtöviivalla suurimman salaisuutemme, huikaimman huomiomme ja suurimman tuloksen koko hankkeen ajalta: IHMINEN! Ihminen on työelämän keskiössä ja siihen tulee panostaa. Huolimatta digitaalisesta pikajuoksusta, teknologisesta pyrähdyksestä tai tekoälyn hyökyaallosta, ihminen saapuu edelleen töihin. Ihminen tulee töihin ja antaa oman panoksensa työelämäänsä. Ja yhtä paljon kuin panostetaan ajassa tai rahassa uusista uusimpaan teknologiaan tai innovaatioihin, tulee vähintäänkin sama määrä panostaa ihmisiin. Se ratkaisee - niin nyt kuin tulevaisuudessa.

Suurin huomiomme tuntui aluksi mitättömän pieneltä, ilmeiseltä ja jopa kliseiseltä. Mutta eihän ihminen ole pieni ja mitätön osa työelämää, vaan tärkein osa sitä. Inhimillisiin tarpeisiin ja haasteisiin tulee vastata inhimillisin keinoin ja taide täyttää nämä saappaat enemmän kuin paremmin. Taide tarjoaa vaihtoehtoisia tapoja tarkastella yhdessä työelämää ja kehittää huomista paremmaksi. Puemme vielä tulevaisuudessakin työelämätaiteilijoiden haalarit yllemme ja toimimme rohkeasti suunnannäyttäjinä taiteen vaikuttavuudesta sekä taistelemme työelämän inhimillisyydvajetta vastaan maalein ja pensselein.

Tässä julkaisussa kirjoittajina toimivat projektissa työskennelleet Sanna-Kaisa Karvonen ja Minna Koivula. Kolmantena kirjoittajana toimii hankkeen viestinnästä ja tämän julkaisun taitosta vastannut Petra Kämäräinen. Petra on tarkastellut hankkeen aiheita yleisellä tasolla ja tiivistänyt kiinnostavimmat havainnot uuden tutkimuksen sekä tiedon valossa lukujen ja otsikoiden alkuun. Tiiviin informaation jälkeen lukija pääsee tutustumaan Karvosen ja Koivulan sanoittamiin hankkeen konkreettisiin toimenpiteisiin ja kehittämisteemoihin.

**Luovaa lukuhetkeä sinulle toivottaa,**

Sanna-Kaisa, Minna ja Petra



# 2 ART IN BUSINESS

**Art in Business -hanke liittyi Euroopan sosiaalirahaston toimintalinjaan 3 ja erityistavoitteeseen 7.1 eli tuottavuuden ja työhyvinvoinnin parantamiseen. Se toimi vuosina 2022–2023. Art in Business-hankkeen keskiössä olivat Kokkolan alueelta mukaan lähteneet neljä hyvin erilaista yritystä, joiden tukena hanke toimi yhteiskehittämisen hengessä luovuus- ja tulevaisuusajattelun keinoin. Tavoitteena oli löytää erilaisia mahdollisuuksia yhteiskehittämiseen tunnistamalla yrityksen tarpeita ja työyhteisötaiteilijoiden osaamista.**

Art in Business -hankkeen yritykset osoittivat suurta rohkeutta ja innovatiivisuutta sekä avoimuutta lähtiessään mukaan täysin uudenlaiseen kehittämistyöhön. Hankkeen lyhyen ja pilottimaisen luonteen vuoksi ei uusia yrityksiä pystytty ottamaan mukaan kesken hankkeen kiinnostuksesta huolimatta muuten kuin lyhyisiin kokeiluihin, kuten mielenterveyden ensiapukaapin kehittämistyöhön. Yritykset lähtivät prosessiin taiteelle ominaista keskeneräisyyttä ja ”ei-tietämisen tilaa” sietäen ja iloisesti yllättyen. Jokaisessa yrityksessä haasteet olivat erilaisia ja niitä lähestyttiin yksilölliset tarpeet huomioiden, mutta loppujen lopuksi huomattiin, että kyse on lopulta aina ihmisistä. Ei ole olemassa työyhteisöä, joka ei olisi työntekijöidensä näköinen ja heistä koostuva summa.

Luovuus- ja tulevaisuusajattelun keinoin tehtävä kehittämistyö yrityksissä koettiin tarpeelliseksi sekä hyödylliseksi ja hankkeen toiminnoille pyritään hakemaan jatkoa tulevaisuudessa. Tästä kehittämistyöstä suuri kiitos ja kunnia kuuluu yhteistyöyrityksillemme ja heidän työntekijöilleen, jotka lähtivät rohkeasti yhteistyöhön ja innovoimaan meidän kanssamme!



## Hankkeen tavoitteet

- 1) Alueen yritysten strategisen työn, työhyvinvoinnin, henkilöstöjohtamisen, rekrytoinnin sekä osaamisen kehittäminen ja tunnistaminen sekä vuorovaikutuksen tukeminen luovuus- ja tulevaisuusajattelun keinoin
- 2) Yritysten kasvun ja kehityksen vahvistaminen sekä alueen yritysten resilienssin tukeminen muuttuvissa maailmantilanteissa
- 3) Työelämää tukevien ja taidelähtöisten työpakettien kehittäminen

## Hankkeen kehittämistyön askelmerkit

1. Työyhteisöön ja yritykseen tutustuminen
2. Yrityksen kehittämistarpeiden hahmottaminen
3. Luottamuksen rakentaminen ja sensitiivisyys, ihminen ihmiselle!
4. Yhteisen tavoitteen asettaminen
5. Konkreettinen työpajatyöskentely
6. Arviointi
7. Kehittämisteemojen tarkentaminen, uudelleen suuntaus sekä jatkotyöskentely
8. Arviointi



Halusimme rakentaa omannäköisen tavan löytää yhteinen ymmärrys ja tahtotila yrityksen kehittämisteemasta. Ajattelimme, että sähköiset kyselyt jäivät kylmiksi sekä kasvottomiksi ja yksittäiset haastattelut tuntuivat liukuhihnatyöskentelyltä ja yksisuuntaisilta niin vastaajan kuin vuorovaikutuksen näkökulmasta. Lähdimme kehittämään vuorovaikutuksellista ja toiminnallista tapaa tutustua yritykseen ja haastatella työntekijöitä. Puimme työhaalarit yllemme ja lähdimme jokaiseen yritykseen tekemään töitä kolmeksi päiväksi tutustuen aidosti niin työntekijöihin kuin työn arkeen. Kohtaamiset olivat lämpimiä ja iloisia. Ilmassa oli toki aluksi jännityksen tuntua, kun työpariksi ilmestyjikin taiteilija. Olihan se meille itsellemmekin erilaista työskennellä ikäihmisten parissa, ruokakaupassa tai vetytehtaan koelaboratoriossa.

Kolmessa päivässä ehdimme nähdä millaisia työtehtäviä kussakin yrityksessä on, miten työ rytmittyy, millainen työympäristö on ja pystyimme aistimaan työilmapiiriä ulkopuolisen silmin. Henkilökunta oli etukäteen tietoinen siitä, ketä olemme, sillä olimme käyneet esittäytymässä ja kertomassa hankkeesta ja sen tavoitteista. Halusimme rakentaa yhteiskehittämisen polkua niin, että jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa yhteiseen kehittämisteemaan ja saada oma ääni esiin. Totesimme, että parhaiten se onnistuu niin, että jokainen voi kertoa työstään tekemällä sitä ja avaamalla samalla ajatuksiaan työn arjesta ja kehittämistoiveista.

Työhön tutustumisen, haastattelujen ja integroitumisen jälkeen vuorossa oli yrityksen yhteyshenkilön tapaaminen. Yhteyshenkilönä toimi yleensä esihenkilö tai HR-henkilö. Kerroimme omista havainnoistamme ja huomioista yhteyshenkilölle sekä teimme koonnin työn lomassa tehdyistä haastatteluista. Muodostimme yhdessä kokonaisnäkemysten kehittämisen kohteista ja hahmottelimme aikataulut. Kuten listatuissa askelmerkeissäkin lukee, halusimme korostaa yhteiskehittämiselle tärkeitä asioita, joita ovat muun muassa sensitiivisyys ja luottamuksellinen ilmapiiri. Halusimme toimia yhdessä ihmisten kanssa ja ihmisten hyväksi.

Taidelähtöisissä ja toiminnallisissa työpajoissa lähdimme aluksi tutustumaan vielä tarkemmin työyhteisön jäseniin sekä sanoittamaan työn arkea erilaisten harjoitusten avulla. Avasimme työpajojen tavoitteet ja loimme yhteiset toimintatavat sekä jäsensimme kehittämisen aikajanaa kaikille näkyväksi. Kehittämisteemasta ja käytettävästi ajasta riippuen aiheen ympärille rakennettiin 1-2 työpajaa, joissa työskentelyaika oli 3-4 tuntia. Keräsimme työpajoista palautetta, jota käsiteltiin väliarvioinnissa yhdessä yrityksen yhteyshenkilön kanssa. Väliarvioinnin tarkoituksena oli pohtia työpajoissa syntyneitä havaintoja ja kirkastaa tavoitteita tai suunnata kehittämistyötä uuteen suuntaan. Tarkemmat kuvaukset työpajojen kehittämisteemoista ja työskentelytavoista löytyvät luvusta 3.



# 3 KEHITTÄMISTEEMAT



## JOHDANTO

Tämän päivän organisaatioiden kestävä menestys rakentuu kyvystä houkutella ja pitää kiinni lahjakkaista osaajistaan. Yhä useampi organisaatio onkin aiempaa kiinnostuneempi siitä, miten pitää kiinni työntekijöistään. Sen lisäksi, että uusien työntekijöiden rekrytointi ja perehdyttäminen on kallista, jokaisen lähtevän työntekijän mukana menetetään arvokasta sosiaalista pääomaa, hiljaista tietoa ja kokenut mentori. Tyypillisimmin organisaatioissa halutaan vähentää vapaaehtoista vaihtuvuutta, jossa on kyse juuri niistä työntekijöistä, jotka organisaatio olisi halunnut pitää. (Allen ym., 2010)

**Kun työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi, he ovat todennäköisemmin sitoutuneita organisaatioon.**

Tällä hetkellä COVID-19-pandemian vaikutukset heijastuvat suomalaisen työelämän vaihtuvuuteen. Vuonna 2020 pandemia tilapäisesti hidasti henkilöstön vaihtuvuutta, mutta tämän jälkeen vaihtuvuus on palautunut ennalleen tai jopa kiihtynyt useimmilla aloilla. Viime vuonna korkein vaihtuvuus oli matkailu- ja ravintola-alalla sekä sosiaali- ja terveyspalveluissa ja kaupan alalla. (Mankki, 2023)

Erytisesti 2020-luvulla työelämän valtaava milleniaalien sukupolvi on mielletty ”työnvaihtajiksi”. Milleniaalien työuraan sekä työnantajiin liittyvät spesifit odotukset ja toivomukset muuttavat yritysten rekrytointiprosesseja ja nostavat sitouttamisen merkitystä organisaatioissa. Kun milleniaalit harkitsevat työllistymismahdollisuuksiaan, he kiinnittävät erityistä huomiota kolmeen keskeiseen kriteeriin: korkeaan palkkaan, päämäärän saavuttamisen tunteeseen ja kokemukseen työn merkityksellisyydestä. (Smith, 2018)



Kun työntekijät kokevat työnsä merkitykselliseksi, he ovat todennäköisemmin sitoutuneita organisaatioon. Tutkimuksissa työn merkityksellisyyden kokemus on liitetty työhön sitoutumisen lisäksi muun muassa lisääntyneeseen työmotivaatioon ja työhyvinvointiin. Suomalaistutkimuksen mukaan johtajat kokivat työn merkityksellisyyden tärkeäksi, mutta toistaiseksi organisaatioissa ei ole aktiivisesti edistetty työn merkityksellisyyden kokemusta. Osa johtajista piti merkityksellisyyttä vaikeana käsitteenä, josta oli vaikea keskustella, joka osoitti tarpeen tehdä ilmiöstä konkreettisemmän työelämässä ja helpommin keskusteltavan. (Konsti ym., 2023)



**TKI-asiantuntija**

Petra Kämäräinen



## Pitovoimatekijät esiin luovuus- ja tulevaisuusajattelun keinoin

**Hankkeen aikana henkilöstön pysyvyyttä sivuttiin useammassakin yrityksessä. Varsinaiseksi haasteeksi ja kehityskohteeksi se nostettiin lastensuojeluyksiköissä. Henkilöstön pysyvyyttä tukevaksi tekijäksi nostettiin hyvä esihenkilötyö sekä työkaverit, joiden kanssa kykeni ratkomaan haastaviakin työn arkeen liittyviä tilanteita.**

Lastensuojelussa muuttuneet koulutusrakenteet haastavat osaltaan henkilöstön saatavuutta alalle, mutta myös raskas työ ja palkkaus koettiin henkilöstön pitovoiman kannalta pulmalliseksi. Alalla vaaditaan luonteenlujuutta kohdatessa elämän raadollisempaa puolta. Työ on henkisesti kuormittavaa vuorotyötä, johon todella täytyy tuntea työnimua, jotta sitä haluaa ja jaksaa tehdä. Työstä palautumiselle täytyy myös olla välineitä, jotta asiat saa pidettyä sellaisina, etteivät ne kuormita vapaa-ajalla.

Lastensuojeluyksikön henkilöstö nosti henkilöstön pysyvyyttä tukevaksi tekijäksi hyvän esihenkilötyön sekä työkaverit, joiden kanssa pystyi ratkomaan haastaviakin työn arkeen liittyviä tilanteita. Henkilöstön pysyvyyden lisäksi lastensuojeluyksiköissä käsiteltiin työhyvinvointia ja lastensuojelun tulevaisuutta. Keskusteluissa nostettiin esiin työn ja oman henkilökohtaisen elämän yhteensovittaminen. Puretuessa henkilöstön pysyvyyteen tärkeäksi tekijäksi nimettiin myös oma arvomaailma. Erytisesti keskustelua herätti omien arvojen vastaisuus, josta keskustelu kääntyi työssä tarvittaviin luonteenpiirteisiin ja vahvuuksiin.

Yksiköissä teemoja käsiteltiin tulevaisuustaulukoinnin kautta. Tulevaisuustaulukosta nostettiin tarkempaan tarkasteluun hyvinvoinnin teemat työssä pysymisen varmistajana. Omaa työtä tukevia ja kuormittavia tekijöitä työstettiin naamiotekniikalla, jossa pyrittiin tunnistamaan niin itse työstä kuin sen ulkopuolelta asioita, jotka tukevat tai kuormittavat. Lopulta työskentely vietiin oman elämän kirjahylly -työskentelyn kautta arvoihin ja tarkempaan tämänhetkisen elämäntilanteen tarkasteluun. Oli mielenkiintoista huomata, kuinka työskentelyn kautta päästiin hyvin yleisellä tasolla henkilöstön pysyvyyttä pohtivasta keskustelusta yhä syvemmälle yksilöllisiin arvoihin sekä työn mielekkyyden kokemuksiin. Henkilöstön pysyvyyttä koskien on olemassa suuria linjoja, kuten esihenkilötyö, jonka täytyy olla kunnossa, mutta loppujen lopuksi yksilö itse tekee valinnan siitä, millaiseen työhön hän on valmis sitoutumaan ja minkä takia.

Henkilöstön pysyvyyttä tarkastellessa tutkimusten näkökulmasta esiin nousee esihenkilötyö sekä työssä viihtyminen, vaikka sangen usein lähtöhaastattelussa työntekijä voi verhota lähdön syyn palkkaan. Lähtöhaastattelut ovat sikäli pulmallisia, että ne ajoittuvat usein suositusten saamisen kanssa samaan aikaikkunaan. Hyvien suositusten toivossa harva työntekijä on valmis sanomaan lähtönsä todellisuudessa vaikuttaneita syitä, etenkin jos ne ovat johtuneet henkilöstöjohtamisesta ja työpaikan yleisestä ilmapiiristä.

Luovuus- ja tulevaisuusajattelua hyödyntävissä työpajoissa mahdollistettiin luottamuksellinen sekä psykologisesti turvallinen ja avoin ilmapiiri keskustellessa epäkohdista ja omista toiveista. Yleisten työhyvinvointia ja johtamista pohtivien tehtävänantojen kautta henkilöstöllä oli lupa nostaa keskusteluun epäkohtia ilman, että ne henkilöityivät esihenkilöön. Työpajoissa nousseet asiat olivat selkeästi tunnistettavissa esihenkilötyön haasteiksi, mutta kun ne tuotiin esiin sensitiivisesti yleisellä tasolla, ne eivät aiheuttaneet epämukavaa tilannetta esihenkilön ja johdettavien välillä.

Työpajojen ulkopuolisen fasilitoijan tehtävänä oli johdatella keskustelua ja hämmästelystä kautta syventää myös aiheita, jolloin osallistujat uskalsivat tuoda mielipiteensä esiin rohkeasti. Fasilitoija voi myös tuoda keskusteluun näkökulmia, joiden epäilee olevan ilmiöiden taustalla. Usein alaisten voi olla vaikea puuttua kokemiinsa esimiestyön puutteisiin tai haasteisiin, koska omaa asemaa voidaan pitää alistaisena ja haavoittuvaisena.

## JOHDANTO

Yrityksen kasvulla tarkoitetaan yleensä liikevaihdon kasvuun joko myyntiä kasvattamalla tai toiminnan laajentamisella. Se voi olla kuitenkin myös paljon muuta, kuten osaamisen kasvattamista, kasvua yrittäjänä, verkostoitumista, myynnin tehostamista tai kannattavuuden lisäämistä. (Pirilä, 2023)

Kotimaista yritys-elämäämme haastavat nopeasti muuttuvat toimintaympäristö ja asiakkaiden muuttuneet tarpeet. Keskisuuret yritykset ja kasvuyritykset kokevat kasvun haasteina pulan osaavasta työvoimasta, kiristyvän kilpailun ja uusien asiakkaiden löytämisen. Samalla uudet megatrendit luovat uutta kysyntää, mikä edellyttää yrityksiltä näkemystä markkinoiden ja teknologioiden kehityksestä. (KasvuOpen, 2017; Lappi ym., 2023) Tulevaisuuden Suomen talouskasvun trendeiksi on lueteltu muun muassa tuottavuusloikka digitalisaation keinoin, kestävä kehitys, kokonaisvaltainen terveys ja hyvinvointi sekä osallistavat immerssiiviset kokemukset (Business Finland, 2022).

Uudet teknologiat ja ratkaisut yhdistyneinä megatrendien luomaan kasvavaan kysyntään ovat merkittävä kasvun tekijä. Erilaiset yritysten ekosysteemit ja verkostot mahdollistavat kasvun ja uusiutumisen. Eri toimialoilta löytyy paljon tarpeita, jossa luovaa osaamista

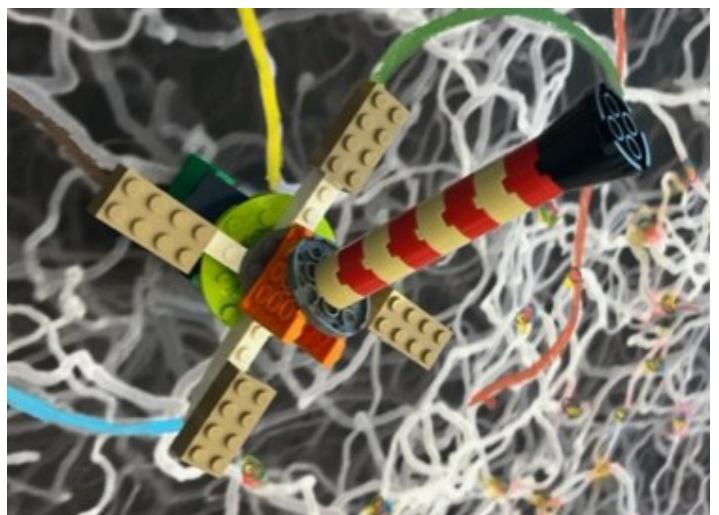
voidaan hyödyntää entistä enemmän. Luovan osaamisen synnyttämästä lisäarvosta muodostuu yritysten kasvun ydin. Suurimmat tarpeet luovan osaamisen hyödyntämiseen ovat uuden lisäarvon luominen asiakkaille sekä käyttäjälähtöisyyden ja asiakaskokemuksen kehittäminen. Lisäksi tarpeita eri aloilla on tuotteiden, palveluiden ja palvelumuotoilun kehittämisessä, designin ja brändityön sekä markkinoinnin ja viestinnän aloilla. (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2017)

Myös teollisten palveluiden kasvu tarjoaa runsaasti uusia kehittämismahdollisuuksia. Esimerkiksi terveysteknologian uusien käyttöliittymien hallinta käyttäjän näkökulmasta ja kiertotalouden tekeminen helpoksi kuluttajille vaativat luovaa osaamista. Kyseessä on kahden kauppaa, sillä asiakkaiden muuttuneiden tarpeiden myötä myös monet perinteiset luovat alat kaipaavat uusiutumista (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2017)



**TKI-asiantuntija**

Petra Kämäräinen





# Taidelähtöiset menetelmät yrityskulttuurin työkaluina

**Yksi yritysysteistyökumppaneistamme oli kasvuyritys Hycamite Oy. Pieni ja tiivis työyhteisö on todella nosteessa ja väkimäärä tulee kasvamaan hurjasti seuraavien vuosien aikana. Hycamite Oy:ssa on panostettu yhteisöllisen ja monipuolisen työyhteisön rakentamiseen ja tätä Hycamite-henkeä halutaan vaalia jatkossakin.**

Työyhteisötaiteilijoina saimme mahdollisuuden tarttua kehittämishaasteeseen nimeltä Hycamite-hengen säilyttäminen kasvuyrityksen nousukiidossa. Haasteessa tuli hahmottaa, sanoittaa ja tuoda näkyväksi niinkin abstrakti ja laaja aihe kuin yrityskulttuuri. Yrityskulttuuria rakentavat siellä työskentelevät ihmiset ja kun tarve oli tehdä näkyväksi keitä "me" olemme, oli vyyhti jaettava pienempiin osiin ja kysyttävä ensiksi kuka "minä" olen. Tälläkin kertaa lähdimme liikkeelle itsetuntemuksesta ja omista vahvuuksista. Itsetuntemuksen lähtökohtana oli tarkastella omaa persoonallisuutta sekä temperamenttia. Persoonallisuustestejä ja taidelähtöisiä menetelmiä yhdistelemällä muodostimme kuvaa henkilöstön erilaisista tavoista toimia ja käyttäytyä.

Toiminnalliset työpajajharjoitteet toivat näkyväksi eri tapoja hahmottaa ja toimia sekä erilaisia persoonallisuuksia. Erilaiset persoonat rikastuttavat työyhteisöä omien yksilöllisten vahvuuksien lisäksi tuomalla uusia näkökulmia ja tapoja ratkaista pulmia. Kaikkia erilaisia persoonallisuuksia tarvitaan, eikä mikään ole toista parempi tai huonompi. Oma ja omannäköistä tapaa toimia, nähdä asioita ja omaa persoonaa tulee sanoittaa ääneen. Sitä kautta on helpompi ymmärtää, että jokainen meistä toimii oman persoonallisuutensa ja temperamentin värittämänä eikä ärsyttäkseen toisia. Ja siinä missä, se ärsyttävä piirre on häiritsevää, se voi toimia hyvänä vastavoimana yhteistä tavoitetta saavutettaessa tai haasteeseen pureutuessa.



**Työyhteisö mallinsi Hycamite-henkeä legojen avulla. Työpajojen tuotoksia on kuvattuna myös sivulla 11.**

Työn arjessa emme aina saa luontevia tilaisuuksia reflektoida omaa toimintaamme tai reaktioitamme. Joku voi vaikuttaa innottomalta ja välttelevältä, kun toinen pyrkii sanoittamaan ideaansa ja pyrkii eri tavoin innostamaan toista. Tämän innottomasti suhtautuvan henkilön olisi kenties helpompi saada idea kirjallisena, tutustua siihen ajan kanssa ennen kokousta tai nähdä excel-taulukot ja konkreettiset luvut. Tämän jälkeen hänen olisi helpompi esittää kiinnostuneena jatkokysymyksiä ja jopa innostua asiasta. Luomalla tilaisuuksia, joissa voimme saada mahdollisuuden sanoittaa omaa toimintaamme ja tapaa reagoida, saatamme toisemme parhaaseen mahdolliseen valokeilaan ja näin koko yhteisö voi loistaa.

Erilaisten persoonien ja tyylien tarkastelun jälkeen oli kiinnostavaa kysyä työyhteisön jäseniltä, että miten he näkevät oman työpaikkansa ja miten he kuvailevat Hycamite-henkeä. Tähän tehtävään annoimme apuvälineiksi legoja ja pyysimme pienryhmiä muodostamaan yhdessä yhteisen mallinnoksen yrityksestä. Pyysimme, että jokainen rakentaa jonkin osan ja yhdessä keskustellen miettivät, millainen rakennelma kuvaisi parhaiten yrityskulttuuria ja niitä asioita, jotka muodostavat sen Hycamite-hengen. Yhteisessä tarkastelussa ja purkukeskustelussa listasimme niitä asioita, jotka ovat olemassa, ja niistä asioista, jotka haluttiin säilyttää tulevaisuudessa. Pohdimme myös asioita, jotka muuttuvat tai joita on kenties mahdoton säilyttää, kun henkilömäärä tuplaantuu tai triplaantuu.

## JOHDANTO

Suomalaisilla työpaikoilla on ollut tapana pihdata palautetta, toteaa Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen Aivoliiton haastattelussa. Niukka palaute on vanha ja yleinen ilmiö työkuultuurissamme, eikä ilmiö ole näyttänyt muuttuvan ajan myötä. Viimeaikaiset tutkimukset osoittavat, että työntekijät kokevat yhä puutteellista palautetta suomalaisilla työpaikoilla. Työkuulttuurin lisäksi uudet syyt, kuten koronapandemia etätyön yleistymiseen, selittävät osaltaan näitä viimeaikaisia tuloksia. (Kähkönen, 2023)

**Toimivalla palauteympäristöllä on merkittävä yhteys henkilöstön hyvinvointia rakentaviin tekijöihin, kuten työtyytyväisyyteen, työn tuloksellisuuteen sekä työssä jaksamiseen ja työroolien selkeyteen.**

Valitettavan usein työpaikkojen palautekuultuuriin kuuluu vähäisen palautemäärän lisäksi palautteen antaminen epäonnistumisen merkiksi. Vaikka monet yritykset perään kuuluttavat avoimuutta, se ei välttämättä tarkoita avointa palautekuulttuuria. Toimivassa palautekuulttuurissa palautetta vaihdetaan paljon eri suuntiin: asiakkailta työntekijöille, työntekijöiltä työntekijöille, esihenkilöiltä tiimeille ja päinvastoin. (Oulasmaa & Pesonen, 2022). Toimivalla palauteympäristöllä on merkittävä yhteys henkilöstön hyvinvointia rakentaviin tekijöihin, kuten työtyytyväisyyteen, työn tuloksellisuuteen sekä työssä jaksamiseen ja työroolien selkeyteen. (Katz et al., 2023)

Palautekuulttuurin muutos vaatii organisaatioilta tiedon lisäämistä ja asenteiden muokkaamista, minkä toteutuminen vaatii aikaa ja sitoutumista kaikilta. Ensimmäisinä näkyvinä tuloksina voidaan nähdä luottamuksen kasvun ja turhien oletusten vähenemisen.



Pelkästään palautteen lisääminen on tehokas keino edistää yrityksen palautekuulttuurin kehitystä ja tuottaa lisäarvoa. (Oulasmaa & Pesonen, 2022)

Monimuotoistuva työelämä haastaa palautekuulttuuria. Sosiaalisen median kommentointi-, jakamis- ja reaktiotoiminnot lisäävät palautteen määrää arjessamme ja muuttavat odotuksiamme palautteesta. Tarvitsemme tulevaisuudessa lisää tykkäysjohtamista, jossa keskiössä ovat kaiken työn tekemistemme huomiointi sekä arvostuksen ääneen osoittaminen. (Kannasto, 2020)



**TKI-asiantuntija**

Petra Kämäräinen



# Taide apuna työarjen haastavien tilanteiden käsittelyssä

**Muistisairaiden ympärivuorokautista hoivapalvelua tarjoavan palvelukoti Villa Marian henkilökunnan kanssa lähdimme pohtimaan palautekulttuuria ja sen kehittämistä taidelähtöisten ja toiminnallisten menetelmien keinoin.**

Tunnistamme varmasti kaikki työelämän tarpeen saada ulkopuolisen näkemyksiä, kommentteja tai huomioita omasta työstämme, saavutetuista tuloksista tai asioista, jotka voisi tehdä kenties toisin. Palautteen kautta tulemme näkyviksi, saamme tunnustusta ja voimme suunnata toimintaamme toiseen suuntaan. Palautekulttuuriin kuuluu niin palautteen antaminen kuin vastaanottaminen sekä sen erilaiset muodot ja kanavat. Meidän näkemyksemme mukaan palautekulttuuria tulisi kehittää jatkuvasti ja rohkeasti erilaisia tapoja kokeillen. Ihmiset suhtautuvat palautteeseen eri tavoin. Jos joku kokee tärkeäksi ja tarpeelliseksi, että häntä kehuaan hyvästä työstä kaikkien nähden ja kuullen, voi joku toinen kokea sen nöyryyttävänä ja toisissa henkilöissä kateutta herättävänä asiana. Tästä syystä on hyvä yhdessä avoimesti keskustella palautteen antamisen eri tavoista ja siihen suhtautumisesta sekä etenkin yhdessä keksiä erilaisia tapoja kehittää sitä.

Muistisairaiden ympärivuorokautista hoivapalvelua tarjoavan palvelukoti Villa Marian henkilökunnan kanssa lähdimme pohtimaan työpajojen kautta palautekulttuuria sekä sen kehittämistä taidelähtöisten ja toiminnallisten menetelmien keinoin. Henkilökunta teki huomioita siitä, miten palvelukodissa palaute kulkee moneen suuntaan niin esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä kuin työntekijältä toiselle sekä asiakkaiden ja heidän omaisten suuntaan ja takaisin. Samalla tavoin myös palautekanavat olivat moninaisia. Palautetta havaittiin olevan suullista, kirjallista, sähköistä ja painettua.

Lähdimme työpajoissa oman itsen kautta lähestymään palautekulttuuria. Näkemyksemme mukaan itsetuntemus ja omien vahvuuksien tunnistaminen ovat tärkeitä peruspilareita palautteen antamisen ja saamiseen kannalta. On olennaista tunnistaa kuka on, mitä osaa sekä omat kehittymistarpeet. Lisäksi on tärkeää olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa ja rakentaa itsetuntemusta myös peilaamalla itseään toisten kautta sekä saada ulkopuolisia havaintoja ja näkemyksiä itsestä. Palautekulttuuri tulee rakentaa yhdessä näkyväksi, jotta siihen voidaan tarttua ja kehittää sitä kaikkia palvelevaksi kokonaisuudeksi.



Varsinainen palautekulttuuriin keskittyvä työpaja käynnistettiin mielipidejana-harjoitteella, jossa osallistujat vastasivat esitettyihin väittämiin asettumalla kuvitteelliselle janalle. Väittämät olivat mm. "toivon saavani palautetta hyvin tehdystä työstä", "toivon saavani palautetta, jos jonkin asian voisi tehdä paremmin", "osaan ottaa palautetta vastaan" yms. Tämän rinnalla pyysimme osallistujia vastaamaan kirjallisesti myös seuraaviin kysymyksiin: miksi palautetta annetaan? Miten koet työpaikkasi palautekulttuurin nyt sekä millaista palautteenantokulttuuria toivoisit teillä olevan?

**Villa Marian henkilökunta kehitti palautekulttuuriaan erilaisten taidelähtöisten työpajaharjoitteiden kautta.**



**Palautekokeilujen tavoitteena oli nostaa esiin palautteen antamisen ja saamisen merkitystä, kohdistaa palaute tiettyyn aiheeseen sekä taiteen keinoin elävöittää ja monipuolistaa palautekanavia.**

Kehollisten lämmittelyharjoitusten jälkeen lähdimme etäännyttämään aihetta forum-teatteri kohtausten pohjalta. Osallistujat työstivät teatterin keinoin näkyväksi kuviteltuja tilanteita, joiden otsikoina olivat ”kiireessä töksäytettyä”, ”kun toisen työtyyli ei miellytä” ja ”kierrokset nousee ja stressi näkyy”. Taide antoi turvallisen metaforisen suojan, jossa oli helppo käsitellä vaikeitakin tilanteita ja pystyjimme yhdessä ulkopuolisina tarkastella työarjesta nousevia haastavia tilanteita.

**Palautekulttuuri tulee rakentaa yhdessä näkyväksi, jotta siihen voidaan tarttua ja kehittää sitä kaikkia palvelevaksi kokonaisuudeksi.**

Kuvitellut tilanteet olivat kaikille tunnistettavia, mutta niistä oli helpompi puhua, kun aiheet oli etäännytetty omasta työstä kuvitteelliseen työpaikkaan. Tilanteet olivat kuviteltuja, mutta huomiot, mielipiteet ja ajatukset olivat todellisia ja omista kokemuksista kumpuavia. Lopuksi veimme keskustelun myös omaan työhön, jolloin keskustelimme avoimesti siitä, että tuntuiko tilanteet tutuilta tai miten omassa työssä voisi toimia rakentavasti esimerkiksi haastavassa palautteenanto tilanteessa.

Kehitimme Villa Mariaan myös erilaisia konkreettisia palautekokeiluja. Palautekokeilujen tavoitteena oli nostaa esiin palautteen antamisen ja saamisen merkitystä, kohdistaa palaute tiettyyn aiheeseen sekä taiteen keinoin elävöittää ja monipuolistaa palautekanavia. Taukoseinälle rakennettiin palauteseinä ja työyhteisö ohjeistettiin rakentavaan ja kannustavaan palautteeseen. Palauteseinä nähtiin aktiivana, kehittäväenä ja hyvää mieltä tuovana elementtinä.

## JOHDANTO

Arvot muodostavat olennaisen osa organisaation strategiaa ja toimivat parhaimmillaan yhtenä kilpailutekijänä. Ne eivät ainoastaan auta erottautumaan kilpailijoista, vaan myös kertovat, millaista arvoa organisaatio tuottaa ja miten tämä arvo tuotetaan. (Saarni, 2019) Nykyään yhä useammat johtamissuuntaukset korostavat arvojohtamisen merkitystä. Erityisesti on korostettu vahvojen arvojen luoma liiketoimintaetua, sillä ainutlaatuinen innostava ja sitouttava kulttuuri ei ole kilpailijoiden kopioitavissa. Tällaisen organisaatiokulttuurin kehittämiseksi arvoja, uskomuksia ja jaettuja merkityksiä muokataan aktiivisesti johtamisen keinoin. (Lehtonen & Taipale, 2021)

**Kun arvojen määrittelyyn osallistetaan laajasti henkilöstöä, saadaan tietoa arvojen herättämistä mielikuvista ja tunteista sekä haastetaan omia ajatusmalleja ja odotuksia.**

Arvojen merkitys korostui 2010-luvulla, jolloin organisaatiot pyrkivät kehittymään yhä itseohjautuvimmiksi ja verkostoituneimmiksi. Nykyihanteiden mukaisen matalan hierarkian organisaatioissa toimintaa ohjaa yhteisesti jaettu arvomaailma ylhäältä saneltujen sääntöjen ja ohjeiden sijaan. Arvot nivoutuvat tiiviisti myös yrityksen vastuullisuustoimintaan, mikä tulee näkyväksi arvoista viestiessä eri toimijoille, kuten esimerkiksi henkilöstölle, rahoittajille tai asiakkaille, sekä organisaation brändityössä. (Lehtonen & Taipale, 2021)

Jotta organisaation arvot olisivat uskottavia, niiden tulee näkyä päivittäistoiminnassa sekä heijasteltava organisaatiokulttuuria ja ympäröivää maailmaa. Ne kertovat asiakkaille, henkilöstölle ja muille sidosryhmille organisaation periaatteista sekä siitä, miten se vastaa toimintaympäristön muutoshasteisiin. Tavoitteena on, että organisaation arvot ohjaavat arjen valintoja ja auttavat haasteiden ratkomisessa. Tämä edellyttää, että hyveellisen haihattelun sijaan arvot ovat ymmärrettäviä ja helposti omaksuttavissa, jotta niitä voidaan käyttää johtamisen välineenä tehokkaasti. (Saarni, 2019)

Arvojen tuominen osaksi arkea on hankalaa. Siksi on tärkeää, että arvot määritellään organisaatioissa yhteisesti. Kun arvojen määrittelyyn osallistetaan laajasti henkilöstöä, saadaan tietoa arvojen herättämistä mielikuvista ja tunteista sekä haastetaan omia ajatusmalleja ja odotuksia. Avoin ja suora keskustelu arvoista sekä niiden toteutumisesta arjessa antaa hyvät lähtökohdat kestävän arvopohjan rakentamiselle. Lisäksi arvojen saavuttamista on pystyttävä arvioimaan, mikä edellyttää, että arvot voidaan muuttaa mitattavaan muotoon tai muuta tapaa kerätä palautetta arvojen toteutumisesta. (Saarni, 2019; Lehtonen & Taipale, 2021)



**TKI-asiantuntija**

Petra Kämäräinen



# Arvot näkyviin taiteen keinoin



**Yrityksen arvot ja strategia ovat tarkkaan pohdittuja, ja toimivat yrityksen ulkoisen näkyvyyden ja markkinoinnin pohjana. Se kertoo muille, miten juuri tässä yrityksessä toimitaan. Parhaimmillaan arvo- ja strategiatyö toimivat myös sisäisen kehittämisen välineenä sekä näkyvät työn arjen perustana. Työ vaatii syvän pohdinnan ja hienojen fraasien lisäksi sitä, että arvot ja strategia viedään käytäntöön. On myös tärkeää, että jokainen organisaation jäsen on päässyt aidosti miettimään mitä arvot ja strategiset tavoitteet tarkoittavat omassa työssä ja miten niitä toteuttaa omassa työssään.**

Art in Business-hankkeessa tutustuimme jokaisen yhteistyöyrityksen arvo- ja strategialupauksiin sekä tavoitteisiin. Arvo- ja strategiatyön haastavuus piilee osittain siinä, että arvoihin liittyy aina tietynlaisia sävyjä ja tulkintoja riippuen yksilön kokemusmaailmasta. Sama sana ei välttämättä resonoi meissä samalla tavalla. Yritysten tulisivin pyrkiä sanoittamaan myös sitä, miten valittujen arvojen halutaan ilmenevän yrityksissä. Tärkeää on myös antaa henkilöstölle vastuuta ja vapautta tulkita arvojen toteuttamista omalla tavallaan. Hankkeessa lähdimme purkamaan arvoja ja strategioita yrityksen eri toimintojen kautta ja mitä ne kuvastavat yksittäisen työntekijän omassa arvomaailmassa tai eri työtehtävissä.

Lähestyimme arvoja ensin työntekijän omien arvojen kautta lisäämällä tietoisuutta siitä, mikä itselle on merkityksellistä sekä mitä arvostaa omassa työyhteisössä ja elämässä. Omien arvojen kautta lähdimme pohtimaan työtehtäviä ja mitkä tehtävät nousevat tärkeäksi omassa henkilökohtaisessa arvomaailmassa.

Hyvin kiinnostavaksi nousi taidelähtöisin menetelmin keskustelu esimerkiksi siitä, miten hoitajat ajattelevat ulkoilun tai omatoimisuuden merkityksen suhteessa hoitotyön vaativuuteen ja koettuun kiireen tuntuun. Kiinnostavaa oli peilata työtehtävien tärkeysjärjestystä ja merkitystä omiin sekä yritysten arvoihin ja pohtia, miten asiat toteutuvat käytännössä. Oli mielenkiintoista havaita henkilöstön kokevan, että työkaverin ”muistuttamisen” kynnyksen madaltui tiedostaessa työntekijöiden välisiä eroja siinä, minkä kukanenkin kokee tärkeäksi. Havainnot korostivat jälleen itsetuntemuksen, henkilöstön keskinäisen tuntemisen sekä yhteenkuuluvuuden merkitystä ja moninaisuuden rikkautta ymmärtämistä.



Taidelähtöiset menetelmät sekä luovuus- ja tulevaisuusajattelun hyödyntäminen arvo- ja strategiatyössä tukivat arvojen sanallistamista. Niiden kautta pääsimme yhteiseen ymmärykseen siitä, mitä ne juuri tämän yrityksen kontekstissa tarkoittaa ja miten ne ohjaavat strategista kehittymistä. Aihetta lähestyttäessä kiinnittämällä huomio henkilöstön omaan henkilökohtaiseen työskentelyyn koettiin, että arvoihin ja strategisiin tavoitteisiin oli helpompi sitoutua ymmärtäessä paremmin, mitä ne tarkoittavat omassa työtehtävässä ja toimenkuvassa.

Luovuus- ja tulevaisuusajattelu haastoi näkemään asioita toisen arvomaailmasta käsin, stimuloi ajatuksia sekä rohkaisi keskusteluun vaikeista, abstrakteistakin asioista. Strategiatyöskentelyn voisikiteyttää kolmeen askeleeseen: tavoitteiden asettaminen, tavoitteiden suuntaiseen toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. Kaikissa kolmessa strategiatyöskentelyn vaiheessa luovuus- ja tulevaisuusajattelu tarjoaa valtavasti mahdollisuuksia. Strateginen työ on juuri tulevaisuuden ennakoimista ja toivottujen tulevaisuuksien maalailua sekä niiden tavoittelua - rohkeasti suurella pensselillä maalailua koko paletin väriloistolla.

# 4 MIELENTERVEYS JA HYVINVOINTI TYÖELÄMÄSSÄ

## JOHDANTO

Mielenterveys ja psyykinen hyvinvointi ovat tulleet yhä keskeisimmiksi yhteiskunnan ja työelämän modernisaation myötä. Kulttuurin murroksella on ollut suuri vaikutus sekä työikäisen väestön että työyhteisöjen toimintaan. Kulttuuristen ajattelu- ja toimintamallien muutos, uusien työntekijäideaalien kehitys ja tieteelliset näkökulmat ovat muokanneet käsityksiämme työkyvystä ja mielenterveydestä. (Työterveyslaitos, 2023)

**On tärkeää, että mielen hyvinvointi huomioidaan kaikissa päätöksissä ennen kuin luovuus hiipuu ja henkilöstö uupuu.**

2020-luvulla sisältörikkaus ja kokemuksellisen hyvinvoinnin tavoittelu on korostunut työelämässä. Itselle sopivan paikan etsiminen työelämässä ja yhteiskunnassa voi aiheuttaa identiteettihaasteita ja psyykkistä kuormitusta. (Työterveyslaitos, 2023) Samalla psyykkiseen toimintakykyyn kohdistuvat odotukset korostuvat digitalisoituvassa tietoyhteiskunnassamme. Työntekijöiltä edellytetään itseohjautuvuutta, psyykkistä joustavuutta, mukautumiskykyä ja uuden osaamisen kartuttamista. (Wahlbeck ym., 2017) Työpaikkojen arjesta on tehosta-

misen myötä poistettu kaikki huokoisuus, joka on mahdollistanut luontevan palautumisen jo työpaikan aikana. Tämä on lyhytnäköistä ajattelua organisaation tulevaisuuden kannalta. On tärkeää, että mielen hyvinvointi huomioidaan kaikissa päätöksissä ennen kuin luovuus hiipuu ja henkilöstö uupuu. (Puskala, 2023)

Hyvinvoiva työyhteisö kykenee vastaamaan nykypäivän työelämän vaatimuksiin: kehittymään, muuttumaan ja työskentelemään tuottavasti. Lisäksi se toimii vetovoimatekijänä. (Puskala, 2023) Tänä päivänä organisaatiot satsaavat yhä enemmän mielenterveyden edistämiseen. Monella työpaikalla on löydetty hyviä keinoja erityisesti oireilevien työntekijöiden auttamiseen ja tukemiseen. Nyt kun yksilötason toimenpiteisiin on löydetty hyviä ratkaisuja, seuraava askel on pohtia kuinka työelämämme rakenteet ja käytännöt voivat tukea mielenterveyttä ja hyvinvointia parhaalla mahdollisella tavalla. (Ilmarinen, 2023)



**TKI-asiantuntija**

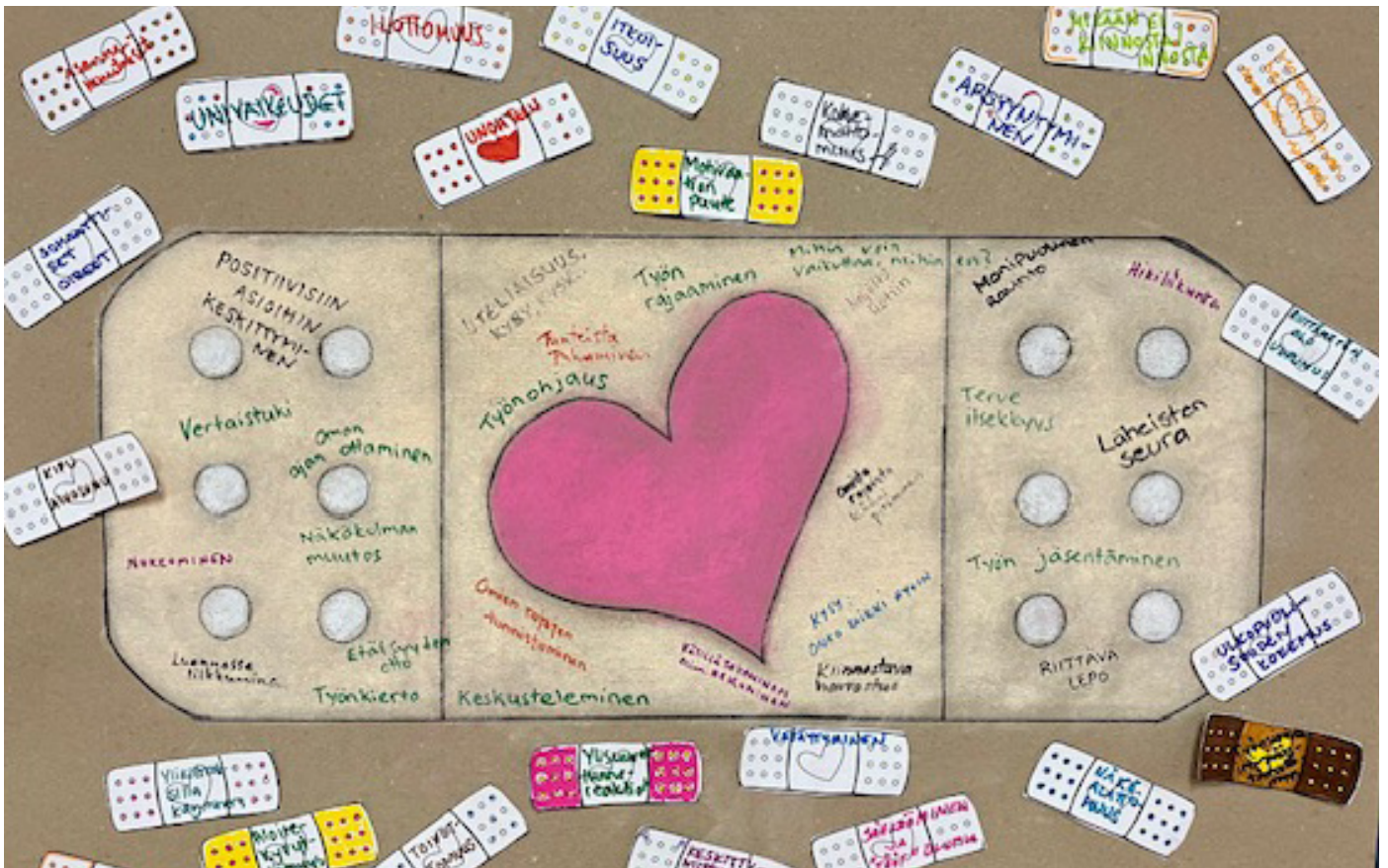
Petra Kämäräinen



# Ratkaisuja hyvinvoivan työyhteisön tukemiseen

**Art in Business –hankkeessa haluttiin myös löytää ratkaisuja hyvinvoivan työyhteisön tukemiseen ja siihen, miten taiteen keinoin voidaan tukea mielenterveyttä ja hyvinvointia työyhteisöissä.**

Suoritimme hankkeen aikana Mieli ry:n järjestämän Mielenterveyden ensiapu 1 ja 2 -kurssit. Koulutus tarjoaa tutkittua tietoa mielenterveyteen liittyvistä tekijöistä sekä keinoja oman ja läheisten mielenterveyden vahvistamiseen. Kurssi herätti paljon keskustelua ja ajatuksia teeman käsittelemisestä sekä siitä, kuinka mielenterveys aiheena nostetaan esiin työyhteisöissä. Mielenterveyden häiriöt ovat kasvavassa määrin syy työpaikoilla sairaspöissaoloihin sekä työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiseen. Aihe on myös edelleen tabu ja sitä on vaikea ottaa puheeksi, vaikka työyhteisö olisi muuten avoin ja turvallinen. Tästä syystä halusimme tuoda aihetta myös hankkeen kautta esille ja tietysti tai-teen keinoin, kuinka muutenkaan.



**Soiten kehittämissyksikön työntekijät saivat seinälleen jättimäisen laastarin.**

Mielenterveysviikkoa vietetään valtakunnallisesti marraskuussa viikolla 47. Mielenterveysviikon aikana järjestetään erilaisia tapahtumia, seminaareja ja tempauksia ympäri maata. Kokkolassa Mielenterveysviikkoa on järjestämässä monet eri yhteisöt ja toimijat ja me Art in Business -hankkeella osallistuimme vuonna 2023 mukaan. Art in Business -hanke ideoi Mielenterveysviikolle mielenterveyden ensiapukaappi yhteisötaideteoksen ja haastoi viisi eri työyhteisöä siihen mukaan. Mielenterveyden ensiapukaappi rakentui erilaisista mielenterveyttä tukevista teoksista ja niihin liittyvistä tehtävistä.

KPEDU eli Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä sai tehtäväkseen koota oppilaiden toimesta hyvän mielen reseptejä. Pyykkinarulle sai ripustaa oman reseptin, jossa oli ohje oman mielen-terveyden ylläpitämiseen. Kokkolan ensi- ja turvakoti sai vaneriset nukkepohjat, joihin aikuiset ja lapset saivat piirtää omakuvan sekä kirjoittaa asioita, jotka tekee iloiseksi. Mello ry:n Kulmakartano yhteisön työntekijät ja asiakkaat pääsivät testaamaan fiilismittaria. Seinällä oli suuri numeroitu mittari, johon sai asettaa pahvisen kuumemittarin siihen kohtaan, miltä oma fiilis sillä hetkellä tuntui. Mitä suurempi numero, sitä parempi fiilis. Toinen mittari piti asettaa fiilismittarin oikealle puolelle ja mittariin sai kirjoittaa, millä oman fiiliksen saisi asteen verran nousemaan paremmaksi.

**Art in Business -hanke  
ideoi Mielenterveysviikolle  
mielen terveyden ensiapukaappi  
yhteisötaideteoksen ja haastoi viisi  
eri työyhteisöä siihen mukaan.**

Neljäs mielen terveyden ensiapukaapin teos meni Soiten kehittämisyksikköön, jossa työntekijät saivat seinälle jättimäisen laastarin. Suureen laastariin kirjoitettiin kuormittavia asioita ja pieniin laastareihin askarrettiin asioita, jotka keventävät taakkaa ja kuormaa.

Viides teos rakentui Centria-ammattikorkeakou- lun tiloihin, jolloin opiskelijat ja henkilökunta saivat mahdollisuuden osallistua siihen. Jättimäisen pilleripurkin yläpuolella pyöri pilleri-mobile, johon jokainen sai halutessaan kirjoittaa asioita, jotka tukevat omaa mielen terveyttä. Lopuksi koko viiden teoksen kokonaisuus nostettiin esille Mielen-terveysviikon päätapahtumaan kaikkien nähtäville.



**Centrian henkilökunta ja opiskelijat kirjoittivat pilleri-mobileen omaa mielen terveyttä tukevia asioita.**

**Mello ry:n Kulmakartanon työntekijät ja asiakkaat pääsivät testamaan fiilismittaria.**

# 5 LUOVUUS TULEVAISUUSTAITOJEN KIVIJALKANA

## JOHDANTO

Työelämä tulee muuttumaan tulevina vuosina suuresti niin työntekijöiden, työtehtävien kuin työntekijöiden suhteen. Suurten ikäluokkien eläköityessä milleniaalien ja alfojen rooli työelämässä korostuu. Kehittyvän tekoälyn myötä osa perinteisistä työtehtävistä katoaa ja syntyy täysin uusia ammatteja sekä työtapoja. Yhdessä nämä luovat työelämälle niin mahdollisuuksia kuin haasteita, joita tulevaisuusasiantuntijat mielellään maalailevat (esim. Kokkinen, 2020; Dufva ym., 2021; Leinikki, 2021).

Erilaisissa työelämän tulevaisuusskenaarioissa toistuvat samat teemat. Ensinnäkin muutosvauhdissa ja kehityksessä mukana pysyminen vaatii kouluttautumista ja osaaminen päivittämistä. Työ ei ole enää välttämättä paikkaan sidottua ja työyhteisöt ovat entistä monimuotoisempia. Toiseksi älykkään teknologian kehitys vaatii työntekijöiltä yhä vaativampaa kognitiivista kyvykkyyttä, itsensä johtamista, sopeutumista ja oppimiskykyä sekä sosiaalisia taitoja.

Lisäksi teknologian arkipäiväistymisen myötä inhimillisyyden tarve työelämässä korostuu ja ihmisille jää työ, jossa tarvitaan luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä, empatiaa ja vuorovaikutustaitoja. (Kokkinen, 2020; Dufva ym., 2021; Leinikki, 2021)

Tulevaisuudessa työtä on entistä vaikeampi tehdä omassa pienessä lokerossa (Kokkinen, 2020). Verkostomaisen työelämän tulevaisuus haastaa johtamista ja organisaatiokulttuuria: miten verkostoja johdetaan ja miten yhteistä kulttuuria luodaan useiden verkostojen kokonaisuudessa. Nuoremmat sukupolvet lisäävät vastuullisuuden ja merkityksellisyyden merkitystä, joka lisää painetta organisaatioille määrittellä ja viestiä ympäristön tilaa parantavista toimista. (Kokkinen, 2020; Dufva ym., 2021; Leinikki, 2021)

Tulevaisuuden trendien maalailun lisäksi on tärkeä tunnistaa ja haastaa näitä nykyisiä oletuksiamme työn tulevaisuudesta. Oletuksien haastamisen lisäksi tarvitsemme myös toisenlaisten tulevaisuuksien kuvittelua: millainen on unelmiemme työelämä? Entä jos työelämän tulevaisuus onkin jotain aivan muuta? Millaiselta toisenlaisten skenaarioiden tulevaisuuden arki näyttää, tuntuu ja kuulostaa? (Dufva ym., 2021)



**TKI-asiantuntija**

Petra Kämäräinen



# Taiteilijan osaaminen tulevaisuuden työelämässä

**Olemme työparini Sanna-Kaisa Karvosen kanssa sanoittaneet useasti yhteisen työparitaipaleemme aikana omaa osaamistamme taiteen ammattilaisina erilaisissa ympäristöissä. Olemme kiteyttäneet osaamistamme sanaan ”hybriditaiteilija”. Sana kuvaa ydinosaamista monialaisissa, moniammatillisissa ympäristöissä.**

Turun yliopiston tutkija, dosentti Mikko Jakonen (2021) kirjoittaa artikkelissaan taidetyöstä ja siihen liittyvästä asiantuntijuudesta. Jakosen mukaan taidetyön tekijät pitäisikin nähdä hybridiasiantuntijoina, joilla on kyky välittää ja luoda monipuolista tietoa erilaisissa yhteisöllisissä prosesseissa. Taidetyö kytkeytyy sosiaaliseen uuden luomiseen ja siihen liittyvä asiantuntijuus muodostuu Jakosen mukaan kolmesta elementistä. Ensimmäinen on se, että taidetyön asiantuntijuus muotoutuu taiteenalakohtaisen koulutuksen ja ammatin harjoittamisen kautta. Meidän koulutustaustamme muodostuu seuraavista koulutuksista; teatteri-ilmaisun ohjaaja (AMK), Kulttuurihyvinvoinnin asiantuntija (YAMK) sekä Ekspressiivinen taideterapia ohjaaja. Olemme molemmat myös pedagogeja.

**Toisinaan taide ei näkynyt suoraan osallistujien työskentelyssä, vaan suunnittelussa, ajattelussa tai tavassa nähdä asioita.**

Toinen Jakosen (2021) esittämä asiantuntijuuden elementti on epämuodollisen oppimisen kautta saatu ymmärrys ja osaaminen. Ne ovat esimerkiksi harrastuksen ja vapaa-ajan kiinnostuksen kautta tulleita tekemisen ja oivaltamisen prosesseja, jotka lisäävät ymmärrystä erilaisista luovuuden prosesseista. Työparina meille on myös luontevaa vapaa-ajalla käydä museoissa, teatterissa ja ylipäänsä nähdä myös ns. arkisissa ympäristöissä luovia ideoita ja mahdollisuuksia. Tanssiharrastus tukee myös luovan ja erityisesti kehollisen ajattelun

ylläpitämistä. Kolmas taidetyön asiantuntijuutta tuottava tekijä on Jakosen mukaan siihen liittyvä moniammatillisuus ja eri aloilta hankittu osaaminen. Meidän työhistoriastamme löytyy kokemusta muun muassa palvelualoista kuten kaupan kassa, elintarvikemyyjä, taksikuskina toimimisesta ja ravintola-alalta. Yrityksissä toimiessamme tästä kaikesta on ollut hyötyä, omaamme kokemusta ja ymmärrystä erilaisista työympäristöistä ja työnkuvista.

Olemme taiteilijoina halunneet varmistaa taiteen olemassaolon työpajoissa ja kehittämistoiminnassa. Toisinaan taide ei näkynyt suoraan osallistujien työskentelyssä mutta se näkyi suunnittelussa, ajattelussa tai tavassa nähdä asioita. Tällaisessa kehittämistyössä on tarvittu taiteilijan substanssiosaamista, taiteen osaamista eli kykyä ja taitoa valjastaa taiteen potentiaali tutkimus-, kehittämis-, ja innovaatiotoimintaan. Se vaatii myös näkemyksemme mukaan rohkeutta. Taide voi tuntua osallistujista vieraalta tai jopa pelottavalta, jolloin vaaditaan kykyä rakentaa psykologisesti turvallinen ilmapiiri. Tällöin rohkeus näkyy siis ymmärryksenä taiteen herättämistä ennakkoluuloista ja peloista ja osaamisena hyödyntää taidetta edellä mainitut seikat huomioiden, luottaen sen mahdollisuuksiin ja potentiaaliin.

Jakonen (2021) kiteyttää nykyaikaisen asiantuntijuuden olevan kykyä tuottaa uutta tietoa yhteisöllisesti ja tarpeisiin vastaten. Asiantuntijuuteen kuuluu myös kyky tarkastella kulloisenkin ilmiön erityisluonnetta aina uudella tavalla ja meidän kohdallamme se on tarkoittanut meidän näköistä ja kehittämäämme taiteen tapaa. Taiteilijan asiantuntijuus on Jakosen mukaan nykyaikaisen asiantuntijuustutkimuksen korostamaa hybridiasiantuntijuutta ja ongelmanratkaisuosaaamista. Se tarkoittaa kykyä tunnistaa ja ymmärtää erilaisia prosesseja ja löytää välineitä niiden yhteen kytkemiseen. Se tarkoittaa myös välittämistä tavalla, joka luo uusia toimintamahdollisuuksia sekä ymmärrystä ja halua auttaa ihmisiä ymmärtämään toisiaan ja ratkaisemaan kompleksisia ongelmia.



# 6 ART IN BUSINESS -HANKKEEN JÄÄHYVÄISET

**Hankkeen keskeiset havainnot kietoutuvat ihmisyyteen, luovuuteen ja vuorovaikutukseen. Nämä pehmeät taidot, joita ovat mm. kommunikaatio, innovointi, tunneäly, työetiikka ja itsesäätelytaidot, ovat taitoja, joita voi kehittää, mutta niitä on vaikeampi mitata kuin kovia taitoja. Kokemuksemme ja saamamme palautteen perusteella näitä pehmeitä taitoja voidaan tukea ja vahvistaa taidelähtöisten menetelmien keinoin.**

Empatiakyky ja tunneäly vaikuttivat olevan yksi haastavimmista aiheista ottaa puheeksi tai kehittämiskohteeksi työyhteisöissä, vaikka ne ovat tärkeä osa työyhteisön hyvinvointia ylläpitäviä taitoja sekä tulevaisuustaitoja. Empatia koostuu taidoista, joita tarvitaan ymmärtääksemme toisiamme. Sen perusta on itsereflektiokyvyssä. Yksilön tulee ensin ymmärtää omaa toimintaa ja sen jälkeen laajentaa omaa ymmärrystään kysymällä, miten toimin toisten kanssa. Empatia ei ole toisen tunteeseen menemistä, vaan toisen ihmisen ymmärtämistä sekä sen asian hyväksymistä, että jokainen meistä lähestyy asioita oman kokemuspohjan, tiedon ja persoonan kautta.

**Tunneälykkäästi johdetussa yrityksessä arvot ja strategia näkyvät työn arjessa henkilöstön sitoutumisena ja osallistumisena.**

Empatian käsitteen ja merkityksen ymmärtäminen työelämän supertaitona linkittyy moniin muihinkin aiheisiin, kuten luottamuksen rakentamiseen. Kun syntyy tunne siitä, että ymmärrämme toisiamme, koemme, että meillä on jotain yhteistä ja voimme luottaa toisiimme. Empaattinen työyhteisö on vähemmän olettamuksen ja ennakkoluulojen varassa. Aidosti empaattinen yhteisö on rakentunut psykologisen turvallisuuden perustaan, jossa ymmärryksen lisäksi on lupa erehtyä sekä uskalletaan myöntää virheet. Psykologisesti turvallisessa työyhteisössä voi olla epävarma ja inhimillinen, mutta silti kokea tulevansa arvostetuksi ja kohdatuksi.

Tunneäly kytkeytyy läheisesti empatiaan. Se on kykyä tunnistaa omia ja muiden tunteita. Tunneällyyn liittyy empatian lisäksi myös vuorovaikutustaidot sekä tunteiden käsitteleminen ja niiden hallitseminen. Kaikkiin neljään Art in Business -hankkeen kehittämisteemaan linkittyy oleellisesti empatia ja tunneäly. Tunneälykkäässä ja empaattisessa työyhteisössä on pito- ja vetovoimaa, joka tuntuu ja näkyy ulospäin. On turvallista antaa ja saada palautetta, kun kyetään tunnistamaan omat tunteet ja kohdata arvostavasti myös toisen tunteet. Tunneälykkäästi johdetussa yrityksessä arvot ja strategia näkyvät työn arjessa henkilöstön sitoutumisena ja osallistumisena. Työyhteisössä, jossa jokainen henkilöstön jäsen voi tuntea tulleensa arvostetuksi omana itsenään, koetaan myös työhön merkityksellisyyttä. Arvostava työyhteisö, jossa henkilöstön erilaisuuden rikkaus on valjastettu voimavaraksi, on vahva ja muuntautumiskykyinen.

Mielenterveyden haasteiden korostuessa ajassamme ja jatkaessa työpoissaolojen kärkeä on syytä pysähtyä ja pohtia eri keinoja henkilöstön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukemiseksi ja inhimillisyydevajeen poistamiseksi. Yhä nopeammissa työelämässä työntekijöihin kohdistuvat vaatimukset ovat kasvaneet ja myös vaatimus itseämme kohtaan on korostunut. Samanaikaisesti tulisi olla "ihanneminä" työn lisäksi niin vanhempänä kuin harrastuksissa ja ystävänä. Mitä jos saisit olla ihanneminä työpaikallasi juuri sellaisena kuin olet? Luovuus- ja tulevaisuusajattelun avulla huomasimme, että menetelmät paransivat myös työhyvinvointia ja henkilöstön resilienssiä sekä työssä viihtymistä ja yhteishenkeä. Tuloksien voidaan siis nähdä olevan kaksisuuntaisia ja monin tavoin yrityksiä tukevaa. Juuri tuossa kokonaisvaltaisuudessa ja monisuuntaisuudessa piilee taiteen mahdollisuudet elinkeinoelämän tukena, ja intervention vaikutukset tapahtuvat niin yksilö-, yhteisö- kuin organisaatiotasolla.

On tullut aika kiittää osallistuneita yrityksiä rohkeudesta ja avoimuudesta, luottamuksesta ja innostuneisuudesta läpi hankkeen. On ollut ilo tutustua yrityksiinne ja vastaanotto ei olisi voinut olla lämpimämpi. Hankkeen toiminnot ja tulokset antoivat vastauksia ja nostivat esiin mahdollisuuksia sekä tarpeita, joihin haluamme tarttua jatkossa ja olla osa alueemme elinkeinoelämän kehitystä ja innovointia.



**Terveisin,**

Työyhteisötaiteilijat

Sanna-Kaisa & Minna



# Lähteet

Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64.  
<https://doi.org/10.5465/AMP.2010.51827775>

Business Finland. 2022. Suomen tulevaisuuden kasvumahdollisuudet. Business Finland.  
<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2022/suomen-tulevaisuuden-kasvumahdollisuudet> Viitattu 30.11.2023.

Cleveland, J. N., Byrne, Z. S., & Cavanagh, T. M. (2015). The future of HR is RH: Respect for humanity at work. *Human Resource Management Review*, 25(2), 146–161.  
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.005>

Dufva, M., Solovjew-Wartiovaara, A., & Vataja, K. (2021). Työn tulevaisuudet megatrendien valossa. Sitra. Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra.  
<https://www.sitra.fi/artikkelit/tyon-tulevaisuudet-megatrendien-valossa/> Viitattu 29.11.2023.

Ilmarinen. (2023) Miten tulevaisuuden työ tukisi mielenterveyttä? Raportti Ilmarisen hackathon-tulevaisuusprosessista. Ilmarinen.  
[https://www.ilmarinen.fi/media\\_global/liitepankki/tyokyky/miten-tulevaisuuden-tyo-tukisi-mielenterveytta.pdf](https://www.ilmarinen.fi/media_global/liitepankki/tyokyky/miten-tulevaisuuden-tyo-tukisi-mielenterveytta.pdf) Viitattu 24.11.2023.

Jakonen, M. (2021). Taidetyön välittävä hybridiasiantuntijuus ja yhteisöllisesti luova tieto. Taidetutka. <https://taidetutka.fi/2021/taidetyon-valittava-hybridiasiantuntijuus-ja-yhteisollisesti-luova-tieto/> Viitattu 20.12.2023.

Kannasto, E. (2020). Palaute ja milleniaalit työelämässä. @SeAMK-verkkolehti.  
<https://lehti.seamk.fi/muut-artikkelit/palaute-ja-milleniaalit-tyoelamassa/> Viitattu 4.12.2023.

KasvuOpen. (2017). KASVUN TRENDIT 2021 - Näkökulmia kotimaisten kasvuyritysten arkeen.

Katz, I. M., Rauvola, R. S., & Rudolph, C. W. (2021). Feedback environment: A meta-analysis. *International Journal of Selection and Assessment*, 29(3–4), 305–325.  
<https://doi.org/10.1111/ijsa.12350>

Kilpinen, P. (2022). Inhimillinen strategia. Alma Talent.

Kokkinen, L (toim.). (2020). Hyvinvointia työstä 2030-luvulla. Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Työterveyslaitos. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-943-3>

Konsti, S., Tossavainen, A., Rantanen, J., Mauno, S. & Kinnunen S. (2023). Työn merkityksellisuuden johtaminen: Työn merkitysten ja täyttymysten kyselyn mahdollisuudet ja haasteet. *Hallinnon tutkimus*, 42 (3), 360-375. <https://doi.org/10.37450/ht.116636>

Kähkönen, E. (2023). Palautteella on iso merkitys työntekijälle. Aivoliitto.  
<https://www.aivoliitto.fi/aivoterveys/artikkelit/palautteella-on-iso-merkitys-tyontekijalle/#3be4b603> Viitattu 16.11.2023.

Lappi, J., Rikama, S., Husso, K., Nissinen S., Hakamo, H., Kangas, R., Majanen., K & Jääskeläinen J. (2023). Selvitys keskisuurten yritysten kasvusta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2023:26. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Launonen, Reima (2021). Inhimillisemmän työelämän puolesta. Filosofian Akatemia.  
<https://filosofianakatemia.fi/blogi/inhimillisemman-tyoelaman-puolesta/> Viitattu 17.11.2023

Lehtonen, T. & Taipale, T. (2021). Suomen suurimpien työnantajien arvot. In: Halonen, I., Houni, P., Jakonen, M. & Mutanen, A. (toim.) Työn järjestyksiä, 11-36. YFI julkaisuja, 11. Jyväskylän yliopisto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8939-2>

Leinikki, S (toim.). (2021). Työelämän trendit. Muuttuva työ ja työn uudet muodot. Trenditeos 2021. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 129. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Mannevuori, M. (2020). Ihmiskone töissä: sotien jälkeinen Suomi tehokkuutta tavoittelemassa. Gaudeamus.

Mankki, M. (2023). Henkilöstön vaihtuvuus vilkastui palvelualoilla ja teollisuuden toimihenkilöillä. Elinkeinoelämän keskusliitto. Henkilöstön vaihtuvuus vilkastui palvelualoilla ja teollisuuden toimihenkilöillä. <https://ek.fi/ajankohtaista/uutiset/henkiloston-vaihtuvuus-vilkastui-palvelualoilla-ja-teollisuuden-toimihenkiloilla/> Viitattu 15.11.2023.

Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2017. Luova talous ja aineettoman arvon luominen kasvun kärjiksi Luovat alat Suomen talouden ja työllisyyden vahvistajina -työryhmän raportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:18. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-464-1>

Oulasmaa, M., & Pesonen, M. (2022). Suora palautetta! : viisaan keskustelun käsikirja. Alma Talent.

Pirilä, K. (2023). Yrityksen kasvuhaluus, kasvun keinot ja esteet – pitääkö aina kasvaa?. Tikissä. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan sydämessä. Metropolia ammattikorkeakoulu.

Puskala, L. (2023). Mielen hyvinvoinnista huolehtiminen on osa menestyvän työpaikan strategiaa. Mielenterveyden työkalupakki. Työterveyslaitos. <https://hyvatyo.ttl.fi/mielenterveyden-tyokalupakki/mieli-strategia-ja-tyon-arki/hyvinvointia-edistava-strategia> Viitattu 23.11.2023.

Rissanen, M. (2020). Työuupumuksen taustalla voi olla ontuva vuorovaikutus. JYUnity. Jyväskylän yliopisto. <https://jyunity.fi/tieteessa/tyouupumuksen-taustalla-voi-olla-ontuva-vuorovaikutus/> Viitattu 27.11.2023.

Tenkanen, T. (2020). Me-henki kannustaa ja luo hyvää työilmapiiriä. Jyty-verkkolehti. Ammatiliitto Jyty ry. <https://jyty-lehti.fi/hyvinvointi/me-henki-kannustaa-ja-luo-hyvaa-tyoilmapiiria/> Viitattu 27.11.2023.

Tuomi, U-K. (2019). Johtaminen – vuorovaikutusta ja vuorovaikutuksen johtamista. Blogikirjoitus. Prologos ry. <https://prologos.fi/johtaminen-vuorovaikutusta-ja-vuorovaikutuksen-johtamista/> Viitattu 27.11.2023.

Saarni, P. (2019). Arvot apuna johtamisessa. Kollega.fi. <https://kollega.fi/2019/02/arvot-apuna-johtamisessa/> Viitattu 21.11.2023.

Saarnio, M., Suhonen, M., & Isola A. (2012). Joustavan ja luovan toiminnan mahdollistava työilmapiiri haasteellisesti käyttäytyvien muistisairaiden hoitotyössä. Sosiaalilääketieteellinen aikauslehti 2012: 49 290–301.

Segler-Heikkilä, L. (2022). I felt appreciated and noticed. Non-violent interaction at work – a strategy for improving communication-based wellbeing at the workplace. Teoksessa L., Segler-Heikkilä & L., Halkosaari (toim.), Kommunikaation monet kasvot. The many faces of communication (s. 107–128). (Humanistinen ammattikorkeakoulun julkaisu). Humanistinen ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022101461946>

Smith, S. A. (Ed.). (2018). Recruitment, retention, and engagement of a millennial workforce. Lexington Books/Fortress Academic.

Sosiaali- ja terveysministeriö. (2023). Työhyvinvointi. Sosiaali- ja terveysministeriö. <https://stm.fi/tyohyvinvointi> Viitattu 27.11.2023.

Työterveyslaitos. (2023). Yhteiskunnan muutos, työelämä ja mielenterveys. Työterveyslaitos. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/tyoelama-ja-mielenterveys/yhteiskunnan-muutos-tyoelama-ja-mielenterveys> Viitattu 23.11.2023.

Wahlbeck, K., Hannukkala, M., Parkkonen, J., Valkonen, J., & Solantausta, T. (2017). Mielenterveyden edistäminen kansanterveystyön ytimessä. Duodecim, 133(10), 985-992.



