

Heli Mattila

Kulttuuristen hyvinvointipalvelumallien
kehittämisprosessi
Case Kartanokylpylä Kaisankoti

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Kulttuurituottaja (AMK)
Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
24.11.2010

Tekijä Otsikko Sivumäärä Aika	Heli Mattila Kulttuuristen hyvinvointipalvelumallien kehittämisprosessi Case Kartanokylpylä Kaisankoti 80 sivua + 4 liitettä 24.11.2010
Tutkinto	Kulttuurituottaja (AMK)
Koulutusohjelma	Kulttuurituotannon koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	-
Ohjaaja	Lehtori Laura-Maija Hero
<p>Tämä opinnäytetyö on kehittämishanke, jonka aikana kehitettiin ja tuotteistettiin kulttuurisisältöisiä työhyvinvointipalvelumalleja. Opinnäytteen kirjallisessa osuudessa kuvataan kehittämisprosessin vaiheita. Kehittämissankkeessa tehtiin sektoreiden rajat ylittävää yhteistyötä, jonka aikana kulttuurista osaamista vietiin osaksi hyvinvointipalveluita tuottavaa organisaatiota. Palvelumallit kehitettiin Kartanokylpylä Kaisankodille, joka on moniammatillinen kuntoutuskeskus Espoossa.</p> <p>Kulttuurin hyödyntäminen osana työhyvinvointipalveluita on vielä pientä. Taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutukset ovat monille kuntoutusta tuotaville palveluntarjoajille uudenlainen ajattelumalli. Kaisankodissa on havahduttu työhyvinvointipalveluiden kehittämistarpeeseen. Liikunnan ja asiantuntijaluontojen rinnalle kaivattiin sisältöä, joka tukisi paremmin ihmisen henkistä hyvinvointia. Tähän tarpeeseen kehittämishankkeella pyrittiin löytämään ratkaisuja.</p> <p>Kehittämissankkeen aikana kehitettiin neljä palvelumallikonaisuutta: Virkistyspäivä Freymannien tapaan, Virkistyspäivä Kaisan tapaan, Juttutupa ja Ulkoilukortti. Palvelut rakentuivat viisivaiheisen kehittämisprosessin tuloksena. Prosessi käynnistyi toimintaympäristöanalyysillä. Sen aikana perehdyttiin laajemmin hyvinvointi- ja työhyvinvointialaan ja sen kehityssuuntiin sekä Kaisankodin toimintaympäristöön ja arvoihin. Toimintaympäristöanalyysin tuloksiin pohjautuvien havaintojen perusteella prosessissa siirryttiin ideavaiheeseen. Vaiheen aikana ideoitiin laajasti erilaisia palvelumallivaihtoehtoja. Ideoista valittiin neljä kokonaisuutta, joita kehitettiin konkreettisiksi palvelukonsepteiksi. Prosessin lopussa palvelumallit tuotteistettiin palvelutuotteiksi, jotka olisivat mahdollisimman helposti juurrutettavissa osaksi Kaisankodin toimintaa. Palvelumalleissa kulttuuria tuotiin osaksi palveluita soveltavan taiteen keinoin.</p> <p>Tämä opinnäyte on osoitus toimivasta ja hedelmällisestä sektoreiden rajapinnalla tapahtuneesta yhteistyöstä, jolla on ollut merkitystä molemmille yhteistyötaholle. Kehittämissanke loi pohjaa laajalle ja pitkäaikaiselle kehitystyölle, jota tullaan aktiivisesti jatkamaan.</p>	
Avainsanat	Kulttuuriset hyvinvointipalvelut, palvelu, työhyvinvointi, kulttuurituotanto, palvelujen kehittäminen, tuotteistaminen

Author	Heli Mattila
Title	Development Process of Cultural Welfare Service Models Case Kartanokylpylä Kaisankoti
Number of Pages	80 pages + 4 appendices
Date	24 November 2010
Degree	Cultural Manager
Degree Programme	Cultural Management
Specialisation option	-
Instructor	Laura-Maija Hero
<p>This thesis aims to develop and productize cultural welfare services. The phases are described in the literary part of the thesis. Co-operation was made across the sectors during the development project. Culture knowhow was thus embedded as part of organization producing wellbeing services. The service models were developed for Kartanokylpylä Kaisankoti, which is a multi-skilled rehabilitation institute located in Espoo.</p> <p>Utilizing culture as part of well-being services still plays a minor role. The impact of arts and culture to well-being represents a new kind of thinking pattern for many rehabilitation organizations. Kaisankoti has identified a need for developing their offering work welfare services. Content, which would especially support human mental welfare, was needed in addition to physical exercise and seminars held by professionals. The aim of the development project was to find out a way to fulfill the need.</p> <p>Four service models were developed during the project; Freymann's recreation day, Kaisa's recreation day, Juttutupa for telling stories and an outdoor activity card. The services were developed during the development process in five phases. The process was initiated with an operational environment analysis. Fields of welfare, work welfare, and development trends were investigated as well as the values and the operational environment of Kaisankoti. The process proceeded to the idea phase based on the observations from the operational environment analysis. Service models were composed widely during the phase. Four ideas were selected and developed as concrete service concepts. At the end service models were productized as service products, which then could be embedded operations at Kaisankoti. Culture was included as part of services with means of applied arts.</p> <p>This thesis proves well-functioning and productive cooperation at the interfaces of sectors. Foundations for extensive and long lasting development work were laid out as the result of the development project.</p>	
Keywords	cultural welfare services, service, work welfare, cultural management, development of services, productize

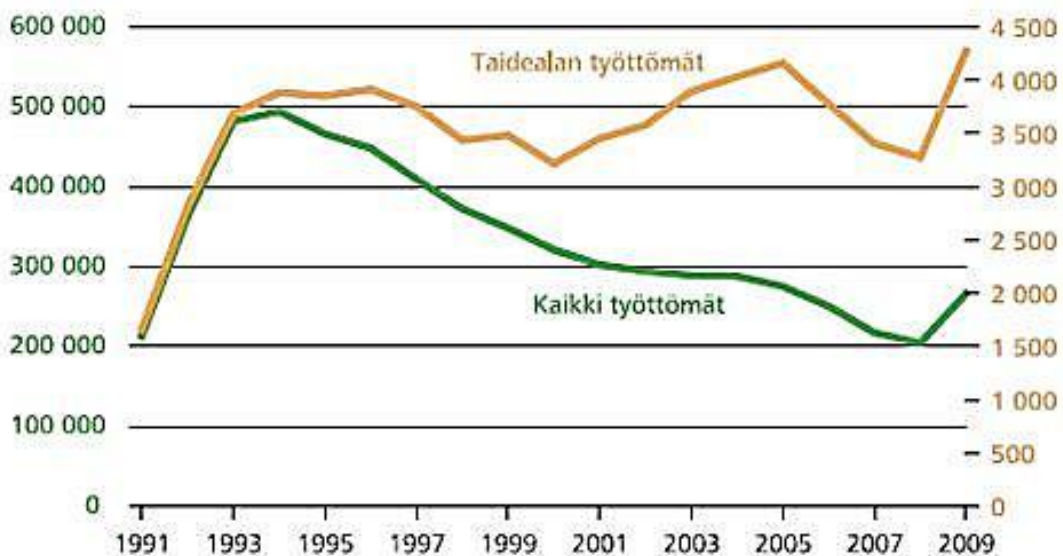
Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Kartanokylpylä Kaisankoti	3
1.2	Tavoitteet	7
2	Palvelun kehittäminen ideoinnista tuotteistamiseen	7
2.1	Palvelun kehitysprosessi	9
2.1.1	Palveluidean määrittelemine	10
2.1.2	Palvelun tuotantokonseptin laatiminen	11
2.1.3	Palvelumallin laatiminen	12
2.1.4	Käytäntöön soveltaminen	12
2.2	Palvelujen tuotteistaminen	13
2.3	Kehittämispöcessin sisällöllinen viitekehys	16
2.3.1	Kulttuuriset hyvinvointipalvelut	17
2.3.2	Palvelu	19
2.3.3	Terveys ja hyvinvointi	21
2.3.4	Työhyvinvointi	23
3	Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämispöcessin keskeiset näkökohdat	27
4	Tutkimuksellinen kehittämistöiminta	29
4.1	Tutkimuksellinen työote havainnoinnin keinoin	31
4.2	Havaintöjen analysointi	34
4.2.1	Luova pösessi	36
4.2.2	Reflektio	38
5	Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittäminen Kaisankotiin	40
5.1	Toimintaympäristöanalyysi	40
5.1.1	Ulkoisen toimintaympäristön analyysi	41
5.1.2	Sisäinen ympäristöanalyysi	43
5.2	Ideointivaihe	44

5.2.1	Ideoiden lähtökohdat	45
5.2.2	Ideointityötä rajoittavat tekijät	49
5.2.3	Suullinen presentaatio	51
5.2.4	Palaute ideointivaiheesta	51
5.3	Palvelumallien kehittämisvaihe	52
5.3.1	Palvelujen kehittämisvaiheen eteneminen	53
5.3.2	Palaute kehitetyistä palvelumalleista	55
5.4	Palvelumallien tuotteistaminen	56
5.4.1	Palvelumallien tuotteistaminen	57
5.4.2	Palaute palvelumallien tuotteistamisvaiheesta	64
6	Pohdinta	66
	Lähteet	77
	Liitteet	
	Liite 1. Toimintaympäristöanalyysi	
	Liite 2. Ideavaiheen presentaation PowerPoint aineisto	
	Liite 3. Taustakirjallisuuslista	
	Liite 4. Toimintasuunnitelma	

1 Johdanto

Kulttuurialalle valmistuvalle tilastot puhuvat karua kieltä työllisyysnäkyistä. Työttömien työnhakijoiden määrä taideammateissa lisääntyi vuonna 2009 yli 30 prosentilla vuoteen 2008 verrattuna, kuten kuvio 1 havainnollistaa (Ekholm 2010). Tämä tosiasia on tiedostettava oman työllistymisen kohdalla myös laajemmin. Kaikille taide- ja kulttuurialan ammattilaisille ei nykyisellään riitä palkkatyötä, taiteilija-apurahoja tai muuta ulkopuolista tukea taiteen tekemiseen. Yhä useampi kulttuuri- ja taidealalle valmistuva joutuu etsimään toimeentuloaan uusilta kentiltä.



1. Työttömät työnhakijat taidealan ammateissa ja kaikissa ammateissa 1991–2009 (Tilastokeskus 2010.)

Kulttuurituottajan roolin koen mahdollistajana, joka luo puitteet taiteen tekemiselle ja kokemiselle. Siksi tuottajan tehtävä on osaltaan kehittää kulttuurialaa. Koska perinteiset kulttuuritoiminnalle tyypilliset puitteet repeilevät jo liitoksistaan, on siirryttävä uusille toimintakentille ja etsittävä kohteita, joissa taidetta ja kulttuuria voidaan tavalla tai toisella hyödyntää. Osittain tästä kehityssuunasta johtuen, mutta myös omien kiinnostustenkohteiden myötä, olen koko opintojeni ajan suuntautunut työskentelemään eri alojen rajapinnoilla.

Kulttuurituottajana olen erikoistunut taiteen soveltavaan käyttöön ja kulttuuriin hyvinvointipalveluihin. Kulttuurituotannon opintojen rinnalla olen erikoistumisopinointina suorittanut ESR Kolmas lähde -hankkeen toteuttaman 30 opintopisteen laajuisen kolmas sektori hyvinvointipalvelujen tuottajana PD -koulutuksen (Professional degree). Nämä kumpikin koulutus ovat antaneet minulle pohjan kehittämistoimintaan, joka on keskeisenä sisältönä opinnäytteessäni.

Lisäksi olen valmistunut vuonna 2005 Ohjaustoiminnan artemiksi. Tämän ammattini kautta minulla on vahva osaaminen ryhmille suunnattujen ohjauskokonaisuuksien suunnittelusta. Tämä taustani tulee vahvasti esiin myös tässä opinnäytteessä palvelujen sisällöllisen kehittämisen yhteydessä.

Opintojeni aikana olen ollut mukana useissa kehittämishankkeissa, joissa taidetta on sovelletusti hyödynnetty erilaisten toimintojen osana. Lisäksi olen työskennellyt tuottajana yhteisötaideprojekteissa, joissa käytännön tasolla olen voinut seurata, kuinka taidelähtöisillä menetelmillä on vaikutettu myönteisesti mm. syrjäytymisvaarassa olevien nuorten elämään. Näiden kokemusten myötä taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutukset ovat tulleet minulle konkreettisesti esiin.

Soveltavan taiteeseen tuottajana tarkastelen ja havainnoin ympäristöä ja yhteiskuntaa kulttuurin ja taiteen näkökulmasta – millaista lisäarvoa taide voisi tuoda osana toimintaa, jossa sitä normaalisti ei ole totuttu näkemään ja voisiko se samalla edesauttaa yksilön hyvinvointia. Oma näkemykseni on, että taiteella ja kulttuurilla olisi runsaasti keinoja ja mahdollisuuksia tuoda erilaisia näkökulmia ja sisältöjä hyvinvointipalveluihin. Siksi olen kiinnostunut erityisesti työskentelemään yhteistyössä hyvinvointialan toimijoiden kanssa.

Vuonna 2007 valtioneuvosto aloitti terveyden edistämisen politiikkaohjelman, jonka osana julkaistiin vuonna 2010 Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – toimenpideohjelma. Ohjelman tavoitteena on hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen kulttuurin ja taiteen keinoin sekä osallisuuden lisääminen yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan tasoilla (Liikanen 2010, 5). Mielestäni Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia -ohjelma on merkittävä edistysaskel soveltavan taiteen kentällä. Jotta tämä myönteinen kehityssuunta voisi jatkua, vaatii se hienojen strategioiden rinnalle

käytännön toimenpiteitä. Tähän pyrin tuomaan myös oman panokseni opinnäytteeni yhteydessä, paneutumalla työhyvinvoinnin edistämiseen taiteen ja kulttuurin keinoin, joka on myös toimenpideohjelman yksi painopistealue.

Kulttuurista työhyvinvoinnin edistäjänä kiinnostuin keväällä 2010 tutustuttuani Etelä-Pohjanmaalla toteutettuun Hyvinvointia kulttuurista projektiin. Projektiin perehtyessäni kiinnostuin laajemmin selvittämään, miten paljon kulttuuria hyödynnetään osana työhyvinvointipalveluita. Liikunnalla ja ravinnolla on oma merkittävä paikkansa työhyvinvointia edistävässä toiminnassa. Kulttuuri voisi kuitenkin tuoda uudenlaista näkökulmaa erityisesti psyykkiseen pahoinvointiin sekä työssä uupumisesta johtuvien ongelmien ennaltaehkäisyyn. Tällä hetkellä juuri mielenterveyden häiriöt ovat yksi merkittävin työkyvyttömyyteen johtava syy (Lento, Lindsröm, Linnqvist, Parvikko, Riihinen, Suksi, Uusitalo 2005, 3). Samalla kulttuurialan toimijoille avautuisi aivan uudenlainen työkenttä toteuttaa kulttuurisisältöisiä palveluita. Näiden ajatusten pohjalta halusin suorittaa opintoihini kuuluvan kolmen kuukauden harjoittelujakson paikassa, jonka nykyiseen palvelutarjontaan sisältyvät työhyvinvointia edistävät palvelut. Toimintakentän kartoittamisen ja tapaamisten jälkeen päädyin suorittamaan harjoitteluni Kartanokylpylä Kaisankodissa.

1.1 Kartanokylpylä Kaisankoti

Kartanokylpylä Kaisankoti sijaitsee Pohjois-Espoossa, Pakankylässä noin 15 minuutin ajomatkan päässä Espoon keskuksesta. Kaisankodin omistaa Kaisa Kallion kansalaislahja säätiö. Säätiö sai alkunsa, kun vuonna 1938 presidentti Kyösti Kallion vaimon Kaisa Kallion 60-vuotissyntymäpäivän kunniaksi suoritettiin kansalaislahjakeräys, joka tuotti 375 000 mk. Tällä lahjoituksella Kaisa Kallio halusi perustaa lepokodin naisille, jotka elämän vaikeuksista ja ruumiillisista sairauksista masentuneina tai henkisesti väsyneinä kaipasivat tervehtymistä ja sielunrauhaa. Pakankylässä Kaisankoti on toiminut vuodesta 1958. Toiminta on laajentunut paljon vuosikymmenten aikana ja palveluja on kehitetty monipuolisesti erilaisten asiakasryhmien tarpeisiin. (Kartanokylpylä Kaisankoti 2010.)



2. Kartanokylpylä Kaisankodin päärakennus

Nykyisin Kaisankoti on monipuolinen palveluntarjoaja, jossa työskentelee noin 40 työntekijän moniammatillinen työyhteisö aina kuntoutusalan asiantuntijoista, hotelli- ja ravintola-alan, myynnin ja markkinoinnin sekä liiketalouden ammattilaisiin. Yli 65 % Kaisankodin asiakkaista ovat työhyvinvointi kuntoutujia. Kaisankoti on erikoistunut ennaltaehkäisevään kuntoutukseen sekä terveystieteiden ehkäisemiseen ja työkyvyn ylläpidon edistämiseen. Kuntoutuksen painopistealueita ovat muun muassa työikäisten varhaiskuntoutus, ylipainon ja sen mukanaan tuomien terveyshaittojen ehkäisy sekä lievät mielenterveys- ja jaksamisongelmat. Kuntoutuksen lisäksi Kaisankodin palvelutarjontaan sisältyy yritysasiakkaille suunnatut kokouspalvelut sekä yksityisasiakkaille suunnatut juhla-, ravintola- ja majoituspalvelut sekä kylpylä- ja hemmotteluhoidot. (Kartanokylpylä Kaisankoti 2010.)

Kaisankoti toteuttaa myös työyhteisöille suunnattuja virkistyspäiviä, jotka ovat osa työhyvinvointipalveluita. Tällä hetkellä virkistyspäivien sisältö rakentuu monipuolisista liikunta vaihtoehdoista, asiantuntijaluennoista sekä kylpylä- ja hemmotteluhoidoista (Kartanokylpylä Kaisankoti 2010). Kaisankodissa on kuitenkin ryhdytty pohtimaan työhyvinvointipalvelujen merkitystä myös laajemmin. Kaisankodin toimitusjohtajan Pia Adlivankinin (haastattelu 15.11.2010) mukaan Kaisankodissa on pohdittu kuntoutuksen viitekehystä. Sillä on pyritty määrittämään, mihin Kaisankodin kuntoutus on ylipäätään menossa ja mitkä ovat ne tekijät, joilla Kaisankoti kuntoutuslaitoksena tuottaa työhyvinvointia. Hyvinvointi ei synny pelkän liikunnan tai asiantuntijoiden luentojen avulla, vaan se on ihmisen omaa oivaltamista ja tekemistä. Kuntoutuslaitoksen

henkilökunnan tulisi olla rinnalla kulkijoita; valmentajia, jotka auttavat ihmistä saavuttamaan huippunsa ilman, että asioita tehdään hänen puolesta. Tätä uutta ideologiaa määriteltäessä mietittiin samalla millaisia uusia hyvinvointipalveluita Kaisankoti voisi tuottaa. Erilaisia vaihtoehtoja oli pohdittu, mutta mitään konkreettista ei ollut vain keksitty, koska kenelläkään ei ollut kunnolla aikaa paneutua asiaan. (Adlivankin haastattelu 15.11.2010.)

Ritva Kinnunen (2004) on todennut, että palvelut syntyvät usein sattumalta ja niiden kehittämiseen valmiiksi tuotteiksi päädytään pääsääntöisesti mutu-tuntumalla. Tuotekehitysprosessiin verrattuna palvelujen suunnitteluun on harvassa organisaatioissa varattu lisäresursseja. Työntekijöiden ajankäytössä uuden palvelun kehittäminen on sivuosassa ja siksi ne syntyvät usein palavereissa muun työn ohella. (Kinnunen 2004, 6.) Kuten niin monelle organisaatiolle, myös Kaisankodille tämä toimintatapa oli osa arkea. Kaisankodin kehityspäällikön Ritva Merosen (haastattelu 15.11.2010) mukaan niin sanottuja ajatusten heittäjiä ja kehittäjiä löytyy aina, mutta se, että joku vie ideat konkreettiseksi ja loppuun asti ei ole niin selvää. Samassa tilanteessa oltiin myös työhyvinvointipalvelujen osalta. Tässä mielessä oma tarjoukseni kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisestä osui täydelliseen ajankohtaan Kaisankodissa ja antoi kaivattuja lisäresursseja juuri uusien palvelujen loppuun viemiseen.

Kaisankoti on melko pieni organisaatio, jonka taustalla toimii säätiö. Näin ollen mahdollisuudet kehittää ja kokeilla ovat aivan toisenlaiset kuin suurissa organisaatioissa. Omien kokemusteni perusteella monissa paikoissa edellytetään valmiiksi kehitettyjä palvelumalleja, jotka on todettu myös ennakolta taloudellisesti kannattaviksi, ennen kuin niitä saa kokeilla käytännössä. Näin ollen Kaisankodin myönteinen, avoin ja innostunut vastaanotto oli myös itselleni pieni yllätys. Tämä osoitti mielestäni rohkeutta ja kehittymishalukkuutta sekä ennakkoluulottomuutta uusia palvelumuotoja kohtaan.

Harjoitteluni oli kokemuksena Kaisankodille uusi ja kokeellinen. Henkilökunnalla ei entuudestaan ollut mielikuvaa siitä, mitä käytännössä harjoittelun aikana voisin tehdä. Ritva Meronen (haastattelu 15.11.2010) totesi heti aluksi, että kulttuuri jo itse sanana on niin vieras, ettei sitä pysty oikein edes käsittelemään. Ehtona harjoittelulle olikin se,

että toimin hyvin itsenäisesti. Tehtäväksi sovimme, että kehittäisin ja tuotteistaisin Kaisankodille kulttuurisisältöisiä työhyvinvointipalveluita. Tarve oli erityisesti ryhmille suunnatuista virkistyspäiväkokonaisuuksista, jotka ovat helposti toteutettavia ja kestoltaan noin 1,5 tuntia. Kohderyhmänä ovat työyhteisöt, jotka pääosin tulevat naisvaltaisilta aloilta. Ikäjakama asiakkaissa oli laaja, 18–55-vuotiaat. Kaisankodissa kaivattiin ulkopuolisen henkilön näkökulmia ja näin minulle annettiin hyvin vapaat kädet toteuttaa kehittämistyötä.

Harjoitteluni edetessä havaitsin, että kehittämistyössäni oli samoja piirteitä, joita toiminnalliselta opinnäytteeltä edellytettiin ja näin yhdistin opinnäytteen osaksi prosessia. Opinnäytteen toiminnallisen osuuden aikana kehitin varsinaiset palvelumallit. Opinnäytteessäni en tule kuitenkaan kertomaan palvelumallien sisältöjä yksityiskohtaisesti, vaan pääosassa on se, miten ne kehittyivät yksittäisestä havainnosta valmiiksi palvelutuotteiksi. Opinnäytteeni raportointiosuuden keskiössä on siis kehittämisprosessi sekä oman työskentelyni kuvaaminen, analysointi ja arviointi.

Käytännössä prosessi on alkanut jo ennen harjoitteluni alkamista. Kesän 2010 aikana perehdyin laajasti lähdekirjallisuuteen, jossa käsiteltiin hyvinvointia, työhyvinvointia sekä taiteen soveltavaa käyttöä. Tämä toimi pohjana harjoittelulleni sekä kehittämistyölle. Kuviossa 3 havainnollistan koko toiminnallisen opinnäytetyöprosessini kulun vuoden 2010 aikana.

Opinnäytetyön vaiheet 2010	Heinäkuu	Elokuu	Syyskuu	Lokakuu	Marraskuu
Ulkoisen toimintaympäristöanalyysi	■				
Sisäinen toimintaympäristöanalyysi		■			
Ideointivaihe		■	■		
Palvelujen kehittämisvaihe				■	
Palvelujen tuotteistusvaihe				■	
Raportointivaihe					■

3. Opinnäytetyöprosessin eteneminen syksyn 2010 aikana

1.2 Tavoitteet

Keskeisenä tavoitteenani opinnäytteessäni on keskittyä analysoimaan kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisprosessia. Tässä raportissa puran kokemani prosessin pienempiin osiin ja analysoin sen kautta omaa toimintaani ja päätöksiäni. Tavoitteena on hahmottaa laajemmin, millainen prosessi kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittäminen on. Tavoitteenani on myös arvioida omaa ammatillista osaamistani. Näin pyrin antamaan rehellisen ja avoimen kuvauksen työhöni liittyneistä kokemuksista ja tuntemuksista tuomalla esiin niin onnistumiset kuin kehityskohdat. Tämän myötä toivon raportista olevan hyötyä myös muille palvelujen kehittämistyöhön ryhtyville.

Varsinaisen palvelujen kehittämisen lisäksi tavoitteenani on prosessin aikana kehittyä kulttuurialan asiantuntijana sektoreiden rajapinnalla tapahtuvassa työskentelyssä. Harjoittelun aikana testaisin osaisinko perustella kulttuurin tuomat hyödyt ja miten pystyisin tuomaan osaamistani esiin ja saisinko edes hyödyntää sitä vai koetaanko se turhana. Arviointia teen käytännössä oman havainnoinnin ja reflektion avulla. Tämän kautta pyrin oppimaan lisää itsestäni sekä kehittymään kulttuurialan ammattilaisena ja tuomaan havaitsemani ja oppimani asiat julki. Toivon näin kokemukseni olevan myös rohkaiseva esimerkki rajapinnalla työskentelystä.

Kolmas taustalla oleva tavoite on ollut kehittää kulttuurialaa sekä omaa että myös muiden kulttuurialan toimijoiden työllistymismahdollisuuksia. Ajatuksenani on havainnoida voidaanko yksittäisillä kulttuurisilla hyvinvointipalveluilla vaikuttaa rajapinnalla toisen toimialan asenteisiin ja näkökulmiin taiteen ja kulttuurin hyödyistä. Voiko rajapinnan kautta syntyä laajempaa vaikutusta ja liikehdintää, joka voi tulevaisuudessa vaikuttaa myös kulttuurialaan.

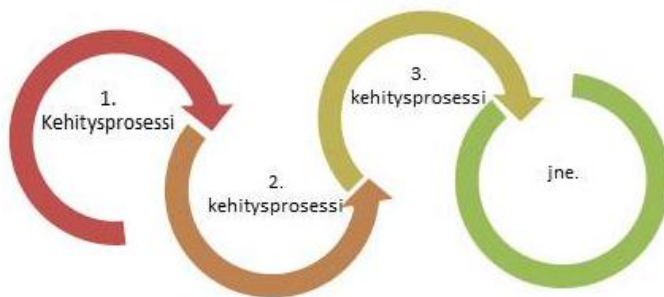
2 Palvelun kehittäminen ideoinnista tuotteistamiseen

Kehittämisprosessista on tehty useita mallinnuksia. On kuitenkin tiedostettava, että jokainen kehittämisprosessinsa on omanlainen, johon vaikuttavat niin toimiala kuin kehitettävän kohteen luonne – onko se fyysinen tuote vai aineeton palvelu. Valmiita

kehittämismalleja voidaan jopa pitää yllirationaalisina, jotka eivät vastaa konkreettista todellisuutta. Erityisesti uutta luoville ja innovatiivisille prosesseille on tyypillistä tietty ennakoimattomuus, joissa kulkua joudutaan välillä muuttamaan ja suuntaamaan uudelleen. (Toikko & Rantanen 2009, 10–12.)

Kehittämispöcessia ei voi myöskään ajatella niin, että se alkaa selkeästi jostain ideasta ja päättyy, kun idea on tuotteistettu valmiiksi tuotteeksi. Kehittämispöcessia on jatkuvaa toimintaa, jota kuvaa hyvin spiraalimalli. Spiraalimallin mukaan kehittämispöcessin eteneminen voidaan hahmottaa jatkuvana syklinä, jossa on useita perättäisiä kierteitä kuvion 4 mukaisesti. Yhden kierteen aikana toteutuvat kehittämispöcessin perustehtävät. Koska spiraalimallissa ei ole selkeää alkua ja loppua, kehittämistoiminnan tulokset asetetaan aina uudestaan ja uudestaan arvioitaviksi. (Toikko & Rantanen 2009, 67.)

Spiraalimallinen kehittäminen edellyttää pitkäjänteistä pöcessia. Ensimmäinen kehä muodostaa tavallaan vasta lähtökohdan kehittämiselle. Uudet kehät kuitenkin täydentävät aina edellistä, joten kehittämistoiminta täsmentyy aina pöcessin edetessä. Kehittämisessä ei pyritä saavuttamaan ehdotonta totuutta, vaikka tulos hetkellisesti olisi hyvä ja toimiva. Spiraalimallissa tavoitellaan ensisijaisesti jatkuvaa vuorovaikutuksellista ja reflektiivistä kehittämistä. (McTaggart 1991 Toikon & Rantasen 2009, 67 mukaan.)



4. Kehityspöcessin spiraalimalli (mukaiituna Toikko & Rantanen 2009, 67)

Opinnäytteessä kuvaan, mitä yhden spiraalikierteen aikana tapahtuu kehittämistyön yhteydessä. Seuraavaksi syvennyn tarkastelemaan millaisia osavaiheita palvelun kehittämiseen liittyy esittelemällä Ritva Kinnusen palvelujen kehityspöcessimallin. Lisäksi syvennän vaiheiden sisältöä avaamalla tuotteistamiseen liittyviä tekijöitä.

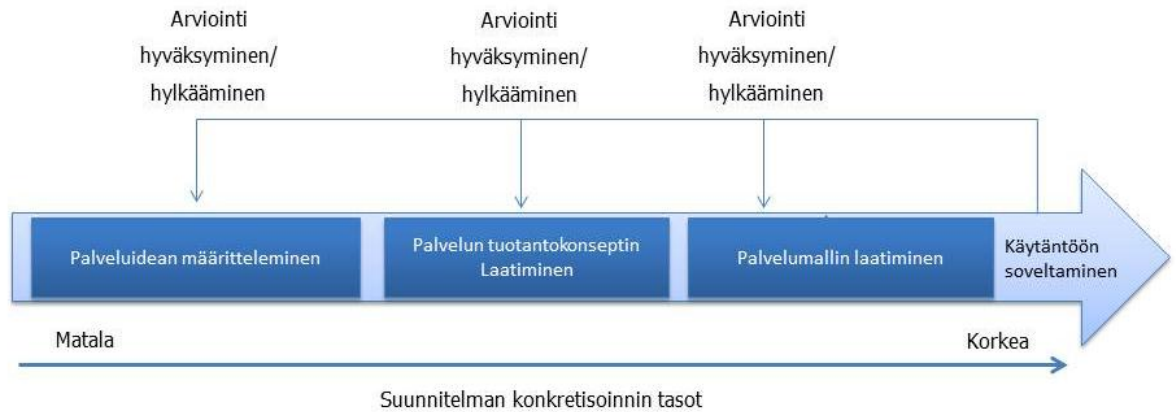
2.1 Palvelun kehitysprosessi

Opinnäytteessäni ollaan kiinteästi tekemisissä palvelujen kehittämisen kanssa. Vaikka palvelujen tutkimisen ala on vielä hyvin nuori, löytyy tältäkin kentältä useita mallinnuksia. (Kinnunen 2003, 32). Kinnusen (2003, 6) mukaan syynä siihen, että tutkimusala on vasta kehittymässä, on ollut palvelujen moninaisuus. Jokainen palvelu muodostaa oman yksilöllisen kokonaisuuden, joten haasteena on ollut luoda malli, joka sopisi kaikkiin prosesseihin.

Palvelujen kehittämistoiminnassa, oli se sitten ennalta tarkkaan suunniteltua tai tilanteen mukaan etenevää, on kuitenkin havaittavissa yhteneväisyyksiä. Tässä luvussa esittelen Ritva Kinnusen palvelujen kehittämisen mallin. Miestäni hänen mallissaan yhdistyvät useat eri kehitysprosessimallit, joten se tuo esiin tiivistetysti ne vaiheet, joita kehittämisprosessilta edellytetään.

Kinnunen on yksinkertaistanut ja kiteyttänyt palvelun suunnitteluprosessin neljään vaiheeseen kuvion 5 mukaisesti. Vaiheet ovat palveluidean määrittäminen, palvelun tuotantokonseptin laatiminen, palvelumallin laatiminen sekä käytäntöön soveltaminen. Yksinkertaistuksensa ansiosta Kinnusen malli on sovellettavissa hyvin erilaisten palvelujen kehittämiseen.

Kinnusen (2003, 97) mukaan palvelun suunnittelu on oppimisprosessi, jossa on aina mahdollisuus palata aiempaan vaiheeseen. Itsepintainen eteneminen vaiheesta toiseen voi kostautua myöhemmässä vaiheessa, jos merkittäviä ongelmia haudataan matkalla kohti lopullista toteutussuunnitelmaa. Prosessia on siksi arvioitava kriittisesti kaikissa vaiheissa. Kun kaikki vaiheet on käyty palvelun suunnittelussa läpi, on palvelu valmis lanseerattavaksi markkinoille.



5. Palvelujen kehittämisprosessi malli (Kinnunen 2003, 96)

2.1.1 Palveluidean määrittäminen

Palveluidean määrittelyvaihe sisältää Kinnusen mukaan nimensä mukaisesti ideointia. Ideoinnin lähtökohtana on ongelman tai tarpeen havaitseminen. Havaitseminen voi lähteä organisaation sisältä, jolloin henkilöstö havaitsee puutteen tai tarpeen käytännön työtä tehdessään. Toisaalta myös yhteistyökumppanien sekä erityisesti asiakkaiden tarpeet ja toiveet käynnistävät ideointiprosessin. Vaiheen aikana pyritään luomaan mahdollisimman suuri määrä ideoita, joista karsitaan jatkoon parhaimmat ja lupaavimmat ideat. (Kinnunen 2003, 40.)

Kehitysprosessin lähtökohtana ei aina tarvitse olla täysin uuden palvelun kehittäminen, vaan kohteeksi voidaan ottaa jo olemassa oleva palvelu ja sen jatkokehittäminen. Tällöin olemassa oleva palvelu analysoidaan ja selvitetään, vastaako se asiakkaiden tarpeisiin, onko palveluprosessi asiakkaiden odotusten mukainen ja onko kyetty saavuttamaan toivottu palvelun laadun taso. Analysoinnin tärkein tulos on saada selville se, tuottaako palvelu asiakkaalle jotain arvoa. Kun todelliset tarpeet on tunnistettu, aloitetaan palveluideoiden kehittäminen. (Kinnunen 2003, 52.)

Ideointityön lisäksi tässä vaiheessa on tärkeää määritellä kehitystyötä rajoittavat tekijät. Rajoitteita voivat muodostaa esimerkiksi henkilöstön osaaminen, tilaratkaisut, tuotantomenetelmät, tietotekniikan taso tai taloudellinen tilanne. Organisaatio voi tuottaa vain sellaisia palveluita, joihin sen resurssit riittävät. Ideat, jotka ylittävät

käytettävissä olevat resurssit, voidaan karsia tässä vaiheessa pois. (Kinnunen 2003, 59.)

Organisaation toiminta-ajatus, visio ja strategiat antavat myös suuntaviivoja ideointityöhön ja rajoitteiden hahmottamiseen. Omalta toimialalta poikkeavat ideat voidaan halutessa rajata suunnittelun ulkopuolelle. On tärkeä arvioida onko suunniteltava palvelu sellainen, joka sopii uskottavasti organisaation toteutettavaksi. Organisaation johdon tehtävä on valita ideat, joita lähdetään kehittämään eteenpäin. (Kinnunen 2003, 60.)

2.1.2 Palvelun tuotantokonseptin laatiminen

Palvelujen määrittelyn ja karsinnan läpäisseistä ideoista siirrytään prosessin toiseen vaiheeseen, jossa palveluista laaditaan tuotantokonseptit. Konseptien avulla palvelua on mahdollista testata etukäteen. Se ei kuitenkaan ole edellytys prosessin etenemiselle. Palvelujen testaaminen asiakkaiden ja asiantuntijoiden avulla on kuitenkin eduksi kehitystyön kannalta. Testauksen lähtökohtana on varmistaa, että palvelu tuottaa asiakkaalle tavoitellun hyödyn. Testauksessa tarkastellaan lisäksi palvelun toiminnallista etenemistä sekä sitä, tukevatko mielikuvat halutulla tavalla sekä uutta palvelua että sen toteuttajia. Testien avulla selvitetään, saadaanko todella tuotetuksi se mitä on luvattu ja millaiset menestymismahdollisuudet palvelulla on markkinoilla myynnillisesti sekä kannattavuus huomioon ottaen. Tässä vaiheessa kaikille parannusvaihtoehdoille on oltava avoin. (Kinnunen 2003, 96.)

Palvelun tuotekonseptin laatimisessa on etuna se, että palvelut ovat konkreettisemmassa muodossa jo varhaisessa suunnittelun vaiheessa. Organisaation johdolle on näin mahdollista esittää useita perusteltuja vaihtoehtoja päätöksenteon pohjaksi. Palvelun tuotantokonsepti on siis kehitettävän palvelun toiminnallinen kuvaus, joka sisältää määrittelyt palvelutarjouksista, keskeisistä toimijoista, keskeisistä prosesseista sekä palvelun asiakkaalle tuottamasta lopputuloksesta. (Kinnunen 2003, 64–65.)

Palvelun tuotantoprosessissa palvelu on määritelty vasta ajatuksina siitä, mitä mahdollisesti voidaan tehdä. Näin ollen palvelun lopputulosta on mahdoton arvioida

vielä tässä vaiheessa, koska palvelu on vuorovaikutustilanne, joka on joka kerta erilainen asiakasprosessi. Tuotantokonseptia arvioitaessa voidaan kuitenkin suunniteltuja prosesseja arvioida karkealla tasolla. Tässä vaiheessa arvioidaan myös sitä, kannattaako esitettyä palvelua kehittää edelleen vai onko järkevämpää hylätä kyseisen palvelun jatkosuunnittelu ja keskittyä jonkun toisen, lupaavamman palvelun kehittämiseen. (Kinnunen 2003, 65.)

2.1.3 Palvelumallin laatiminen

Tuotantokonseptien testausten perusteella parhaimmat konseptit valitaan seuraavaan vaiheeseen, jossa toteutettavista palveluista laaditaan palvelumallit. Tässä vaiheessa voidaan edelleen saada selville toiminnallisia ongelmia, jotka hankaloittavat palvelun tuottamista käytännössä. (Kinnunen 2003, 77.)

Palvelumalli voidaan määritellä yksityiskohtaiseksi ja toimenpiteet tarkasti ja konkreettisesti tasolla määritteleväksi palvelun kuvaukseksi. Palvelumalli tehdään erityisesti palvelun tuottajan näkökulmasta ja sen tarkoituksena on sekä havainnollistaa tuotantoprosessia että olla apuna henkilökunnan koulutuksessa. Tuotantomallin avulla yksittäisen työntekijän on helpompi ymmärtää oman työnsä merkitys kokonaisuuden kannalta. (Kinnunen 2003, 77.)

Palveluja suunniteltaessa tulisi suunnitella myös palvelun normalisointijärjestelmät, jolloin määritellään miten toimitaan poikkeus- tai reklamointitilanteissa. Normalisointia varten henkilökunnalla tulisi olla selkeät toimenpideohjeet epäonnistumisten varalle. Kun palvelumalli on suunniteltu huolellisesti, voidaan sen avulla jo ennakkoon päätellä kriittiset vaiheet ja niiden mahdolliset seuraukset sekä suunnitella toimenpiteet, miten tilanteessa toimitaan. (Kinnunen 2003, 78.)

2.1.4 Käytäntöön soveltaminen

Kinnusen mallin viimeinen vaihe on palvelun käytäntöön soveltaminen. Käytäntöön soveltamiseen sisältyy henkilöstön kouluttaminen, palveluympäristön suunnittelu, palvelun tulkinnan ohjeistus, hinnoittelu, brandykontaktien täsmentäminen sekä valmiin palvelun testaus kenttäkokein. (Kinnunen 2003, 96.)

Ennen palvelun lanseerausta markkinoille olisi palvelujen toimivuus testattava mahdollisimman todellisissa olosuhteissa. Palvelumallin testauksessa on tärkeä määritellä palvelun kriittiset vaiheet. Kriittisillä vaiheilla tarkoitetaan hetkiä, joilla on merkittävä vaikutus palvelun lopputulokseen. Lisäksi uusien palvelujen tuottaminen vaatii sisäistä koulutusta, jotta henkilökunta sisäistää uuden palvelumallin vaiheineen, ymmärtää oman roolinsa palvelun toteuttajana ja oman toimintansa vaikutukset palvelun kokonaislaatuun. (Kinnunen 2003, 81–82.)

Palvelun kysynnän ja kannattavuuden arviointia tehdään prosessin joka vaiheessa, mutta viimeistään ennen palvelun lanseerausta tulisi näistä tehdä tarkempaa arviointia. Palvelun kysynnän arvioinnissa lähdetään liikkeelle potentiaalisten asiakkaiden määrän arvioinnista. Tämän jälkeen arvioidaan kilpailutilanne ja oma mahdollinen markkinaosuus kokonaisympäristöstä tulevaisuudessa sekä määritellään palvelulle hinta. Arviointia on syytä tehdä laajasti ja arvioida samalla tulevia trendejä, riskejä ja muita markkinatilanteeseen vaikuttavia tekijöitä. (Kinnunen 2003, 87–93.)

2.2 Palvelujen tuotteistaminen

Kinnusen palvelujen kehitysprosessissa erilaiset käytännön toimenpiteet kuvattiin melko yleisellä tasolla. Täsmentääkseni palvelun kehittämisessä huomioitavia tekijöitä, avaan tarkemmin tässä yhteydessä tuotteistamisen käsitteen ja siihen sisältyvät toimenpiteet.

Palvelujen tuotteistamisella tarkoitetaan sitä, että palvelu tehdään asiakkaalle mahdollisimman helpoksi ostaa ja miellyttäväksi kuluttaa. Palvelu vastaa ensisijaisesti kuluttajan tarpeisiin eikä niinkään palveluntuottajan omiin tarpeisiin. (Hiltunen, Karjalainen, Mannio, Pättiniemi, Pötry, Savolainen, Tainio, Tirkkonen & Välke 2007, 47)

Palveluntuottajan näkökulmasta tuotteistaminen on keino turvata palvelun tasalaatuisuus ja määrittää kustannustehokas tapa toimia eri tilanteissa. Tuotteistaminen luo vakautta ja yllättävät tilanteet eivät aiheuta hallitsematonta kaaosta. Asiakkaan näkökulmasta tuotteistettu palvelu on tae siitä, että hän tietää, mitä on ostamassa. (Hiltunen ym. 2007, 47).

Palvelua voidaan tarkastella tuotteistamisen yhteydessä kahdesta näkökulmasta: ensinnäkin ne elementit, jotka näkyvät suoraa asiakkaalle, sekä laaja kirjo erilaisia toimenpiteitä ja ennakkovalmisteluja, jotka kuuluvat palvelun tuotantoprosessiin. Palvelun esivalmisteluun kuuluvat muun muassa ympäristökartoitukset, tuoteideoiden testaaminen organisaation sisällä, kohderyhmien määrittely, tietokantojen rakentaminen sekä työmenetelmien rakentaminen mahdollisimman asiakaslähtöisiksi. Lisäksi mietitään tuotteistamismallit, hinnoittelustrategiat ja oman osaamisen kehityssuunnitelmat. (Hiltunen ym. 2007, 48.)

Tuotteistamisnäkökulmassa palvelun tuottaminen ei saa olla kiinni yksittäisen henkilön osaamisesta tai taidoista, vaan palvelun tulee olla monistettavissa tasalaatuisesti kenen tahansa ammattilaisen tuottamana. Dokumentointi on yksi edellytys sille, että palvelu voi todella monistua. Palvelun suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaalit, hinnoittelu, sopimukset, graafinen ilme ja kaikki mahdolliset muut materiaalit ovat tallennettu sekä kirjalliseen että sähköiseen muotoon niin yksityiskohtaisesti, että periaatteessa kuka tahansa pystyy sen perusteella toteuttamaan palvelumallin. (Partanen 2007, 12.)

Asiakstarpeiden ymmärtäminen on lähtökohtana tuotteistamisessa. Jo ideointivaiheessa on olennaista keskittyä miettimään, mitä asiakkaan tarvetta tuote tyydyttää. Tarpeet voivat olla käyttötarpeita, joilla tarkoitetaan sitä peruskäyttöä, johon palvelu on tehty kuten esimerkiksi ravintolassa syöminen. Jokaisella asiakkaalla on kuitenkin omanlaisensa tarpeet ja odotukset, joiden mukaan hän palvelun valitsee. Yksi valitsee ravintolan laadun perusteella, toinen tunnelman ja kolmas nopeuden vuoksi. Näiden niin sanottujen välinetarpeiden tunnistaminen on palvelun tuotteistamisessa olennaista. Mitä abstraktimpi palvelu on kyseessä, sitä tärkeämpää on erotella käyttötarpeet ja välinetarpeet toisistaan ja yrittää konkretisoida asiakkaalle, mihin tarpeisiin palvelu juuri hänen kohdallaan vastaa. (Hiltunen ym. 2007, 54.)

Palvelujen mallintamisen avulla pyritään tuotteistamisessa miettimään keinoja, joiden avulla voidaan erottua markkinoilla. Palvelutuote voidaan määritellä palvelupaketiksi, joka koostuu sekä itse palvelukonseptista eli ydinpalvelusta että siihen liittyvistä oheispalveluista. Oheispalvelut jakautuvat ydinpalvelun tuottamiseksi välttämättömiin

tukipalveluihin sekä maksullisiin lisäpalveluihin. Ydinpalveluun kuuluvat elementit kuuluvat vakiona palveluun. Tukipalveluilla tavoitellaan toimintaan tehokkuutta ja lisätään kilpailukykytekijöitä. (Hiltunen ym. 2007, 56–57.)

Tuotteistaminen mahdollistaa myös asiakaskohtaisen räätälöinnin (Hiltunen ym. 2007, 48). Tuotteistamisen yhteydessä räätälöinnillä ei kuitenkaan tarkoiteta sitä, että jokaiselle asiakkaalle luodaan oma yksilöllinen palvelumalli. Palvelumalli pilkotaan pienempiin etukäteen vakioituihin osiin eli moduuleihin. Moduulirakenteen avulla myyjä voi räätälöidä tarjontaansa asiakaskohtaisesti, mutta toimittaa silti täysin tuotteistettuja palveluja perinteistä räätälöintiä tehokkaammin. Tämän kautta asiakas saa juuri tarpeisiinsa muokatun ratkaisun. Moduuleiden kautta asiakas pystyy myös itse rakentamaan haluamansa kokonaisuuden, jos hinnat ja toimitussisällöt ovat selkeästi esillä. Tämä ei kuitenkaan tee palveluntarjoajan asiantuntemusta tarpeettomaksi. Edelleen palveluntarjoajan on osattava koota moduuleista asiakkaan tarpeeseen paras ratkaisu. (Partanen 2007, 92.)

Palvelun saavutettavuus on tekijä, joka palvelun tuotteistamisessa on myös huomioitava. Jos asiakkaat eivät tiedä, mistä jotakin palvelua saa, sitä on vaikea myydä. Palvelun saavutettavuuteen vaikuttavia tekijöitä asiakkaan kannalta ovat muun muassa palvelupisteen sijainti, kulkureitit, aukioloajat, myyntikanavat, myyntihenkilöstön ammattitaito, markkinointikanavat sekä suosittajat. (Hiltunen ym. 2007, 57.)

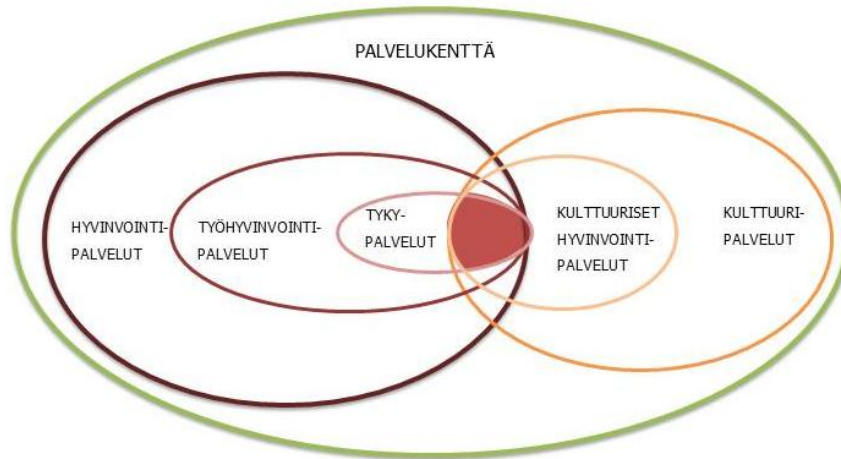
Palvelukokemus muodostuu aina tietyssä tilanteessa ja kontekstissa, joihin vaikuttavat asiakkaan tunnetila, ennako-odotukset, arvot, asenteet, osaaminen, vuorovaikutus, aistihavainnot, ympäristö ja esineet. Palvelun kontaktipisteiden määrittelyssä keskitytään havainnoimaan tilanteet, joiden kautta palvelu koetaan ja aistitaan. Ne voivat olla esimerkiksi tiloja kuten jokin fyysinen paikka tai virtuaalinen tila kuten kotisivut. Tiloissa palvelukokemukseen vaikuttavat tuoksut, äänet, valaistus, esineet ja muut tekijät, jotka viestivät asiakkaalle, mitä tilassa on mahdollista tehdä. Esineiden, kuten erilaisten ohjeiden, ruokalistojen ja niin edelleen, tarkoituksena on synnyttää vuorovaikutusta palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Siksi ne on huomioitava tarkoin kontaktipisteiden määrittelyssä. (Koivisto 2007, 64–66.)

Hinnoittelun yhteydessä on pohdittava seuraavia näkökohtia: organisaatiolle jäävä kate, kilpailukykyisyys ja asiakkaan odotukset ja tarpeet. Hinnoittelustrategioiden avulla voidaan pyrkiä palvelutuotteen erottuvuuteen markkinoilla palvelupaketin tavoin. Hinnoittelustrategioita ovat muun muassa kustannusperusteinen hinnoittelu, markkinaperusteinen hinnoittelu, hyötyperusteinen hinnoittelu sekä sosiaalinen hinnoittelu. (Hiltunen ym. 2007, 58–59.) Tässä yhteydessä en kuitenkaan avaa käsitteitä tämän enempää, koska hinnoittelu ei kuulunut omaan tehtäväkuvaani Kaisankodissa.

Tuotteistettavat palvelut tulee sopia kaikin puolin palveluorganisaation tuotettavaksi ja tukea sen brändiä. Brändi on kuluttajien muodostama mielikuva palvelusta ja sen tuottajasta. Palveluntuottaja pyrkii brändäyksen avulla vastaamaan asiakkaiden välineellisiin tarpeisiin lunastamalla lupaus, jonka luo heidän mielikuvansa. Brändi tavallaan luo palvelulle sielun ja symbolisen merkityksen. Brändin rakentamisessa auttavat muassa tarinat. Tarinat jäsentävät tuotteen sijainnin markkinoilla suhteessa organisaatioon itseensä, kilpailijoihin sekä kuluttajiin. Käyttämällä tiettyä palvelutuotetta kuluttaja määrittää oman markkina-arvonsa ja sijoittaa mielikuvissa itsensä tiettyyn ryhmään. Tavoiteltavaa onkin, että pelkän palvelun nimen perusteella asiakkaalle syntyisi tietynlaisia mielikuvia palvelusta. (Hiltunen ym. 2007, 60–62.)

2.3 Kehittämisen sisällöllinen viitekehys

Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisen yhteydessä ollaan tekemisessä useiden palvelun sisältöön vaikuttavien käsitteiden ja toimintaympäristöjen kanssa. Kuvion 6 avulla havainnollistan tätä käsitteiden keskinäistä suhdetta ja osittaista päällekkäisyyttä. Kuvio osoittaa myös sektoreiden välisen rajapinnan, joiden välissä kulttuurialan edustajana olen toiminut ja työskennellyt opinnäytteeni yhteydessä. Tulokulmani rajapinnalla työskentelyyn on kulttuurialan puolella. Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittäminen täyttää kuviossa punaisen alueen, joka jää tykypalvelujen ja kulttuuristen hyvinvointipalvelujen väliin.



6. Kulttuuriset hyvinvointipalvelut osan palvelukenttää

Keskeisenä tavoitteenani on ollut kehittää uusia kulttuurisia hyvinvointipalveluita Kartanokylpylä Kaisankodille. Tästä johtuen yläkäsitteeksi olen määrittänyt kulttuuriset hyvinvointipalvelut, jotka kuuluvat osana kulttuurialojen laajaa palvelukenttää. Kulttuurisille hyvinvointipalveluille ei kuitenkaan ole olemassa virallista määritelmää. Selventääkseni käsitettä puran sen pienempiin osiin, jonka kautta pyrin avaamaan hyvinvointipalvelujen luonnetta sekä yleisesti toimintakenttää, jossa tämän työni yhteydessä olen toiminut.

Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen käsitettä lähdän purkamaan palvelukäsitteestä. Kerron mitä palvelulla yleisesti tarkoitetaan ja millaisia ominaispiirteitä siihen liittyy suhteessa tuotteeseen. Pelkän palvelukäsitteen määrittely ei kuitenkaan riitä, koska palvelujen kenttä on hyvin laaja. Tästä syystä syvennyn erikseen hyvinvointialan palveluihin sekä yleisesti hyvinvointi käsitteen määrittelyyn. Hyvinvoinnissa fokusoin tarkasteluni erityisesti työhyvinvointiin ja tästä edelleen työtoimintaan eli työkykyä ylläpitävään toimintaan.

2.3.1 Kulttuuriset hyvinvointipalvelut

Keskeisenä käsitteenä suunnitelmassa esiintyy kulttuuriset hyvinvointipalvelut. Tarkkaa, yksiselitteistä määritelmää käsitteelle ei ole olemassa, mutta avaan sen tässä yhteydessä oman näkökulmani mukaan.

Itse määrittelen kulttuuriset hyvinvointipalvelut kulttuurisin menetelmin toteutetuiksi, tavoitteellisiksi palvelumalleiksi, joilla pyritään vaikuttamaan yksilön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin.

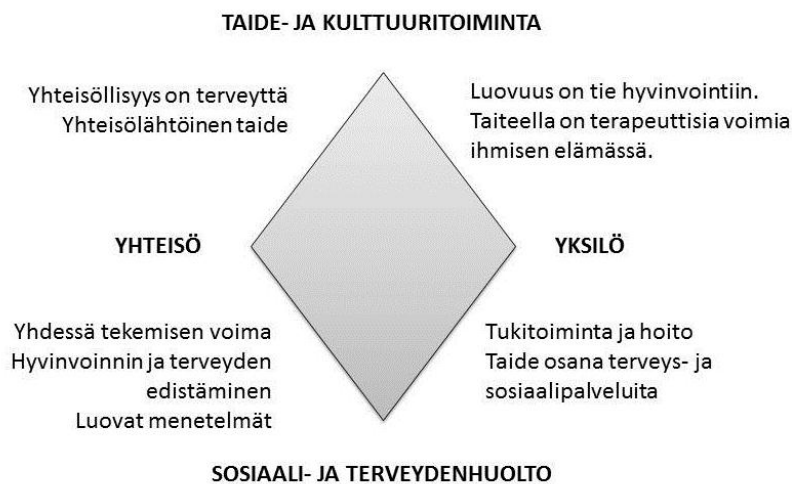
Tavoitteellisuus on mielestäni yksi keskeinen lähtökohta toiminnalle. Tavoitteellisella toiminnalla tarkoitan tässä sitä, että toiminnalla pyritään vaikuttamaan yksilön tai yhteisön hyvinvointiin tietoisella tasolla. Tavoitteena ei esimerkiksi ole saavuttaa toiminnalla korkeatasoista taiteellista lopputulosta. Lähtökohtana toiminnalle on yksilön tai ryhmän tarpeet, joiden pohjalta muodostetaan toiminnalle tavoite. Lopputuotosta tärkeämpi on prosessi, jonka aikana ns. taiteellista tuotosta työstetään. Prosessi etenee ryhmän ja / tai yksilön ehdoilla eikä taiteilijan tai ohjaajan. Prosessiin sisältyy yleensä yksilöä osallistava osuus. Esimerkiksi teatteriesityksestä muodostuu vasta siinä vaiheessa kulttuurinen hyvinvointipalvelu, jos esityksen yhteyteen on liitetty työpajatoimintaa tai keskusteluosuuksia, joihin asiakkaat osallistuvat näyttelijöiden kanssa.

Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen lähtökohtana on asiakaslähtöisyys. Mielestäni on keskeistä huomioida toiminnassa jokaisen yksilölliset erityistarpeet ja tukea niitä mahdollisuuksien mukaan. Palvelua ei siis voida toteuttaa massatuotantona, vaan palvelua on pystyttävä räätälöimään. Toiminnassa huomioidaan lisäksi, että palvelu on helposti saavutettavissa niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisesti.

Kulttuurialan ammattilaisena työskentelen pääsääntöisesti taidelähtöisten menetelmien kanssa. En halua kuitenkaan rajata kulttuurisia hyvinvointipalveluita jyrkästi vain taidelähtöiseksi toiminnaksi. Siksi puhun kulttuurisista menetelmistä kulttuuristen hyvinvointipalvelujen määritelmässäni. Kulttuuriset menetelmät voivat sisältää kulttuuri käsitteen määritelmän mukaisesti esimerkiksi taiteeseen, liikuntaan, ravintoon, tieteeseen, kasvatukseen ja historiaan liittyviä sisältöjä. Jokaiselta toiminnanmuodolta edellytän kuitenkin kykyä soveltaa ja liikkua omien rajojen ulkopuolelle. Tämä ajatusmalli on ollut lähtökohtana myös kehittämistyössäni, koska uskon, että esimerkiksi taiteen ja liikunnan rajapinnalla voitaisiin tehdä enemmän yhteistyötä uusien palvelumallien kehittämiseksi. Kokonaisvaltainen hyvinvointiajattelu ja uusien toimintamallien kehittäminen edellyttää palveluntuottajilta poikkisektoraalista ajattelua. Tätä ajatustani tukee myös Toikon ja Rantasen (2009, 17) näkemys verkostomallista.

Heidän mukaansa verkostomalleilla, joihin sisältyy eri alojen asiantuntijat sekä käyttäjät, tavoitellaan innovatiivisia rajapintoja, joissa eri alojen toimijat voivat rikastaa omaa ajatteluaan uusilla ideoilla tai kehittää yhdessä uusia innovaatioita erilaisia näkökulmia hyödyntäen.

Taide- ja kulttuurilähtöisillä menetelmillä voidaan vaikuttaa sekä yksilöön että yhteisöön. Kuviossa 7 vaikutuksia on tarkasteltu sekä taide- ja kulttuuritoiminnan että sosiaali- ja terveydenhuollon näkökulmasta. (Liikanen 2010, 38.) Näitä kaikkia näkökulmia ja vaikututtavuuden tasoja yritän tavoitella myös omassa kehittämistyössä. Pääasiassa palvelut ovat suunnattuja työyhteisöille. Kuvioista voi nähdä, että yhdessä tekeminen ja oleminen itsessään ovat jo terveyttä ja hyvinvointia edistäviä. Yksilöiden tasolla hyvinvointiin on mahdollista vaikuttaa luovuuden, itsensä toteuttamisen ja taiteen terapeuttisuuden avulla. Koska yksilö on osa yhteisöä, on yksilön terveydellä ja hyvinvoinnilla merkittävä vaikutus myös koko yhteisön hyvinvointiin. Tästä johtuen yksilön merkitystä ei voida unohtaa hyvinvointipalvelujen kehittämisen yhteydessä.



7. Kulttuuri- ja hyvinvointitimantti (Liikanen 2010, 38)

2.3.2 Palvelu

Palveluita kehitettäessä on tärkeää ymmärtää, mitä palveluilla ylipäätään tarkoitetaan. Palvelu käsitettä on hankala määritellä tiiviisti ja yksiselitteisesti. Palveluihin liittyy kuitenkin omat erityispiirteensä, jotka löytyvät vahvemmin tai heikommin jokaisesta palvelusta. Anna-Maija Lämsä ja Outi Uusitalo (2003, 17) kuvaavat neljä keskeistä

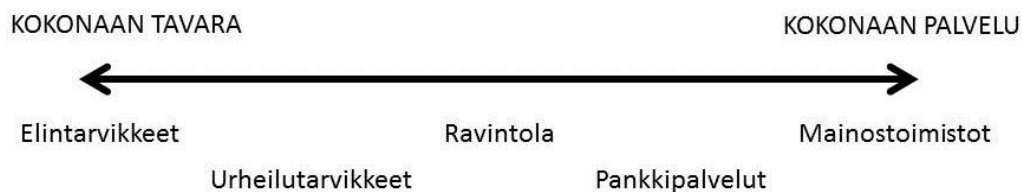
palvelujen ominaispiirrettä, jotka ovat aineettomuus, heterogeenisyys, tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuus sekä ainutkertaisuus.

Palvelun aineettomuus on yksi merkittävin tekijä, joka erottaa sen tuotteista. Koska palvelu on toiminto eikä esine, sitä on mahdoton nähdä, maistaa, koskettaa tai kokeilla ennen ostoa. Tästä johtuen asiakas joutuu päättämään palvelun ominaisuudet niistä aineellisista vihjeistä, jotka hänellä on saatavilla. Näitä ovat esimerkiksi toiminnassa käytettävät välineet ja laitteet, henkilökunnan käytös ja ulkoinen olemus, yleinen siisteys ja sisustus, markkinointimateriaalit sekä yrityksen brändi. Niin asiakas kuin asiakaspalvelija eivät voi etukäteen tietää varmasti, millaiseksi palvelutapahtuma muodostuu. (Lämsä & Uusitalo 2003, 18.)

Palvelutilanne muodostuu yleensä ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Tästä seuraa, että palvelut ovat heterogeenisiä eli vaihtelevia. Yrityksen asiakaspalvelijoiden lisäksi asiakas itse on osallisena palvelutilanteessa. Myös muut paikalla olevat henkilöt vaikuttavat palvelutilanteeseen ja sen onnistumiseen. Eri osallistujien vaikutusta on vaikea ennakoida ja kontrolloida ja tästä syystä palvelutilanteet vaihtelevat vaikka puitteet olisivat samat. (Lämsä & Uusitalo 2003, 18.)

Palvelu tuotetaan samanaikaisesti kuin se kulutetaan. Tuotannon ja kulutuksen samanaikaisuuden myötä palvelut on tuotettava yksilöllisesti. Tuotteille tyypillinen massatuotanto tai keskitetty tuotanto on monesti hankalaa. Palvelu on myös tuotettava suhteellisen lähellä asiakasta. Palvelu on ainutkertainen. Kuluttamisen jälkeen se katoaa, eikä sitä voi säilyttää, varastoida tai myydä edelleen tai palauttaa. (Lämsä & Uusitalo 2003, 19.)

Palvelun määritelmä ei kuitenkaan ole yksiselitteinen suhteessa tuotteeseen. Sekä palvelut että tuotteet sisältävät osittain myös aineellisia ja aineettomia elementtejä. Tätä ilmiötä havainnollistaa seuraava tuotteiden ja palvelujen suhdetta kuvaava janakuvio. (Lämsä & Uusitalo 2003, 17.)



8. Tuotteiden sijainti tavara–palvelu-janalla (Lämsä & Uusitalo 2003, 17.)

Seuraavaksi avaamaan hyvinvointipalvelujen käsitettä on mahdoton asettaa janalle tiettyyn pisteeseen. Hyvinvointipalvelujen kenttä on niin laaja ja monipuolinen, että niistä löytyy piirteitä janan eri kohtiin. Keskeistä ei ole määrittää hyvinvointipalveluita jonkin yhden mallin mukaiseksi. Janan avulla voi kuitenkin hahmottaa palvelujen suhdetta tuotteisiin, joka edesauttaa erityisesti palvelun tuotteistamisprosessia.

2.3.3 Terveys ja hyvinvointi

Vuonna 1948 WHO laajensi terveystieteen täydelliseksi fyysisen, sosiaalisen ja mielenterveyden hyvinvoinnin tilaksi, eikä yksinomaan sairauden poissaoloksi. Tällä haluttiin pois ajatuksesta, että terveys olisi vain päämäärä, vaan se on jokapäiväisen elämän voimavara. Nykyisessä terveyden käsitteessä on hyväksytty holistinen ja kulttuurinen ihmiskäsitys ja siihen on liitetty osaksi kokemus hyvinvoinnista ja elämän laadusta. Terveys nähdään näin toiminnallisuutena, voimavarana, osallisuutena. Hyvinvointi on dynaaminen tila, jossa henkilön oma kokemus on tasapainossa hänen hyvälle elämälle asettamiensa tavoitteiden kanssa. (WHO 1986, Liikasen 2010, 37 mukaan.)

Hyvinvointi-käsitteen yhteydessä on painotettu eri asioita eri aikoina. Nykyisin määritelmässä ollaan kuitenkin yksimielisiä siitä, että hyvinvointi sisältää ihmisen fyysistä, psyykkistä, sosiaalista ja emotionaalista hyvää oloa (Liikanen 2010, 37). Hyvinvointi nähdään siis kokonaisvaltaisena olotilana.

Hyvinvoinnin syntymiseen vaikuttavat monet tekijät. Ihmisen itsensä lisäksi hyvinvointiin vaikuttavat hänen läheiset ihmiset, lähiympäristö ja eri palvelujärjestelmien toiminta sekä yhteiskuntapolitiikka. Hyvinvoinnin keskeisimpiä osia

ovat terveyden, toimintakyvyn ja toimijuuden lisäksi asuminen ja muu elinympäristö, toimeentulo, ihmissuhteet, yhteisöllisyys, mielekäs tekeminen, osallisuus ja peruskulttuurin turvallisuus. (Liikanen 2010, 37.) Hyvinvointi muodostuu, kun nämä eri tekijät ovat mahdollisimman hyvin tasapainossa keskenään.

Hyvinvointi merkitsee erilaisia asioita eri ihmisille elämänkaaren eri aikoina. Siksi hyvinvointiin kuuluu sekä objektiivisesti mitattavia asioita että subjektiivisia arvostuksia ja kokemuksia. (Liikanen 2010, 37.)

Hyvinvointiala tarjoaa monipuolisen ja mielenkiintoisen kentän erilaisille palvelutuottajille. Kuten hyvinvointi-käsitteen määrittelystä voi nähdä, sisältyy hyvinvointiin hyvin laaja kirjo erilaisia toimijoita aina sosiaali- ja terveydenhuollosta kauneudenhoitoon.

Tekesin Innovaatiosta hyvinvointia -strategiassa hyvinvointiala määritellään muodostuvan sosiaali- ja terveysalaan liittyvien palvelujen, tuotteiden, tutkimuksen ja koulutuksen ympärille. Yksityinen liiketoiminta on keskittynyt erityisesti terveydenhuollon tekniikkaan, lääketeollisuuteen, diagnosointiin sekä kuntoilu- ja urheiluvälineiden ja terveysvaikutteisten elintarvikkeiden valmistukseen. Lisäksi yksityisten hoivapalvelujen tarjonta on kasvussa. (Tekes 2005, 36.)

Terveydenhuolto ja sosiaalipalvelut sekä lääketieteellinen elektroniikka ovat tällä hetkellä hyvinvointiklusterin ydintoimialoja. Näiden lisäksi klusteriin kuuluu tuotteita ja palveluja kehittäviä yksityisiä ja julkisia palveluntuottajia. Näitä toimintoja ovat esimerkiksi infrastruktuurin rakentaminen, koulutus, viihde ja elämysteollisuus. (Tekes 2005, 37.)

Hyvinvointituotteilla ja -palveluilla edistettäviä asioita ovat elämän laatua edistävät terveys, turvallisuus, viihtyisyys, esteettömyys, koulutus, kulttuuri, viihde, urheilu, kuntoilu, elämykset, turvallinen ja hyvä ravinto sekä yhteisöllisyys. (Tekes 2005, 20.)

Edellistä listaa tarkastellessa voi havaita, että kulttuuriset hyvinvointipalvelut pystyvät vastaamaan moneen näistä ihmisten perustarpeista, joihin hyvinvointipalveluilla

pyritään vaikuttamaan. Mielenkiintoista onkin pohtia, miksi kulttuurin hyödyntäminen tällä sektorilla on kuitenkin vielä vähäistä.

2.3.4 Työhyvinvointi

Työterveyslaitos määrittää työhyvinvointi käsitteen seuraavasti. Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä. Parhaimmillaan työ edistää ihmisen hyvinvointia ja terveyttä. Kaiken kaikkiaan työhyvinvointi näkyy yksilöiden ja työyhteisöjen toiminnan sujumisena ja osaamisen kehittymisenä sekä myönteisinä kokemuksina ja asenteina. (Työterveyslaitos 2010)

Työhyvinvoinnin laaja-alaisuutta havainnollistaa mielestäni hyvin Päivi Rauramon (2008) kehittämä työhyvinvoinnin porrasmalli, joka perustuu Abraham Maslow'n tunnettuun tarvehierarkia-teoriaan.

Rauramon (2008, 34) malli on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia tyky- ja työhyvinvointimalleja sekä yhdistäen niiden sisältöjä Maslow'n tarvehierarkian mukaisesti. Portaille on koottu työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä niin yksilön kuin organisaation näkökulmasta. Lisäksi malliin on koottu eri aihealueisiin liittyviä mittareita ja arviointimenetelmiä. Tavoite on, että porrasmallin avulla voidaan kehittää sekä yksilön omaa että työyhteisön ja organisaation hyvinvointia.

<p>5. ITSENSÄ TOTEUTTAMISEN TARVE</p> <p>Organisaatio: Osaamisen hallinta, mielekäs työ, luovuus, vapaus.</p> <p>Työntekijä: Oman työn hallinta ja osaamisen ylläpitäminen. Arviointi: Kehityskeskustelut, osaamisprofiilit, innovaatiot, tieteelliset ja taiteelliset tuotokset</p>	<p>Oppiva organisaatio, omien edellytysten täysipainoinen hyödyntäminen, uuden tiedon tuottaminen, esteettiset elämykset</p>
<p>4. ARVOSTUKSEN TARVE</p> <p>Organisaatio: Arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute, kehityskeskustelut.</p> <p>Työntekijä: Aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä. Arviointi: Työtyytyväisyyskyselyt, taloudelliset ja toiminnalliset tulokset.</p>	<p>Eettisesti kestävät arvot, hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva missio, visio, strategia, oikeudenmukainen palkka ja palkitseminen, toiminnan arviointi ja kehittäminen</p>
<p>3. LIITTYMISEN TARVE</p> <p>Organisaatio: Työyhteisö, johtaminen, verkostot.</p> <p>Työntekijä: Joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen, kehitysmönteisyys.</p> <p>Arviointi: Työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuuskyselyt</p>	<p>Yhteishenkeä tukevat toimet, tuloksesta ja henkilöstöstä huolehtiminen, ulkoinen ja sisäinen yhteistyö</p>
<p>2. TURVALLISUUDEN TARVE</p> <p>Organisaatio: Työsuhde, työolot.</p> <p>Työntekijä: Turvallisuus, ergonomiset ja sujuvat työ- ja toimintatavat.</p> <p>Arviointi: Tilastot, riskit, työpaikkaselvitykset</p>	<p>Työn pysyvyys, riittävä toimeentulo, turvallinen työ ja työympäristö sekä oikeudenmukainen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen työyhteisö.</p>
<p>1. PSYKO-FYSIOLOGISET PERUSTARPEET</p> <p>Organisaatio: Työkuormitus, työpaikkaruokailu, työterveyshuolto.</p> <p>Työntekijä: Terveelliset elintavat,</p> <p>Arviointi: Kyselyt, terveystarkastukset, fyysisen kunnon mittaus</p>	<p>Tekjensä mittainen työ, joka mahdollistaa virikkeisen vapaa-ajan, riittävä ja laadukas ravinto ja liikunta, sairauksien ehkäisy ja hoito</p>

9. Työhyvinvoinnin portaat – malli (Rauramo 2008, 27.)

Mielestäni porrasmalli tuo hyvin esiin työhyvinvoinnin moniulotteisuuden. Ei riitä, että työhyvinvointia tuetaan vain yhdellä portaalla. Asiaa on osattava katsoa laajana kokonaisuutena.

Mielenkiintoista mallissa on ylin porras – itsensä toteuttamisen tarve. Jos työhyvinvointia kehitetään mallin mukaisesti porras portaalta, kuinka usein ylimmälle askelmalle on mahdollista päästä? Itsensä toteuttaminen, uuden oppiminen ja kehittyminen on edellytys luovuudelle, jonka kautta syntyvät innovaatiot. Osaaminen ja innovaatiot ovat suomalaisen yhteiskunnan kilpailukyvyyn perusta globaalissa taloudessa (Himanan 2010, 72). Tästä johtuen ylimmän portaan toteutuminen ei saisi mielestäni olla tavoite, johon päästään vain muita askelmia kapuamalla. Uskon, että erityisesti tähän tarpeeseen kulttuurin ja taiteen keinoin olisi mahdollista kehittää toimintamalleja,

joilla viides porras saataisiin niin sanotusti matalammalle tasolle, helpommin saavutettavaksi.

Työhyvinvointia edistetään työorganisaatioissa käytännön tasolla tykyn eli työkykyä ylläpitävän toiminnan avulla. Tykytoiminta sisältyy osana työterveyshuoltolakia, joka uudistettiin vuonna 2002. Laki korostaa työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon välistä yhteistyötä. Lain tarkoituksena on ehkäistä työstä ja työolosuhteista johtuvia terveyshaittoja sekä edistää työkykyä ja terveyttä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2004.)

Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan tykytoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jolla työnantaja ja työntekijät sekä työpaikan yhteistyöorganisaatiot yhdessä edistävät ja tukevat jokaisen työelämässä olevan työ- ja toimintakykyä hänen työuransa kaikissa vaiheissa. (Työterveyslaitos 2010.)

Työterveyshuoltolain mukaan tykytoiminnan käytännön toimenpiteiden keskeisiä kohteista ovat muun muassa työn ja ympäristön kehittäminen sekä työyhteisön ja työorganisaatioiden toimivuuden parantaminen. Tärkeä osa on myös työntekijän terveyden ja ammatillisen osaamisen edistäminen. Lähtökohtana on työyhteisön ja työpaikan eri osapuolten yhteistoimintaan perustuva aktiivinen toimintaan sitoutuminen ja osallistuminen. Edellytyksenä on, että yhteistyö antaa kaikille mahdollisuuden vaikuttaa tykytoiminnan suunnitteluun. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2004.)

Työterveyslaitoksen teettämien arviointitutkimusten tuloksista voi päätellä, että ammattitaitoisesti ja pitkäjänteisesti toteutettu tykytoiminta tukee työssä jatkamista ja työkyvyn säilymistä, ehkäisee syrjäytymistä ja työkyvyttömyyttä. Samalla se parantaa osaltaan yritysten kannattavuutta ja toimintakykyä kestäväällä tavalla. (Työterveyslaitos 2010.)

Tykytoiminnan suunnittelu ja toteutus ovat siis jokaisen työorganisaation omalla vastuulla. Käytännössä tykytoiminnasta vastaa työryhmä, jossa on mukana työpaikan eri toimintojen asiantuntijoita. Työterveyshuolto on myös mukana käynnistämässä ja tukemassa tykytoimintaa. Rauramon mukaan työryhmän merkitys korostuu usein toiminnan käynnistysvaiheessa, mutta oleellista on toiminnan vakiintuessa siirtää tehtäviä mahdollisimman laajasti työpaikoille osaksi arkea. (Rauramo 2004, 25.)

Tykytoiminnan eri muotoja ovat muun muassa tutkimus- ja kehittämistoiminta, erilaiset hankkeet ja systemaattinen seuranta, joita tehdään organisaatiossa sisäisesti. Tykytoimintaa voidaan toteuttaa yhteistyössä ulkopuolisten organisaatioiden kanssa. Erilaisia tykypalveluihin erikoistuneita palveluntuottajia on laaja kirjo. Näitä ovat esimerkiksi työeläkelaitos, työsuojeluhallinto, työmarkkinajärjestöt, erilaiset kuntoutuskeskukset sekä terveys-, liikunta- ja koulutuspalvelujen tuottajat. (Rauramo 2004, 25.)

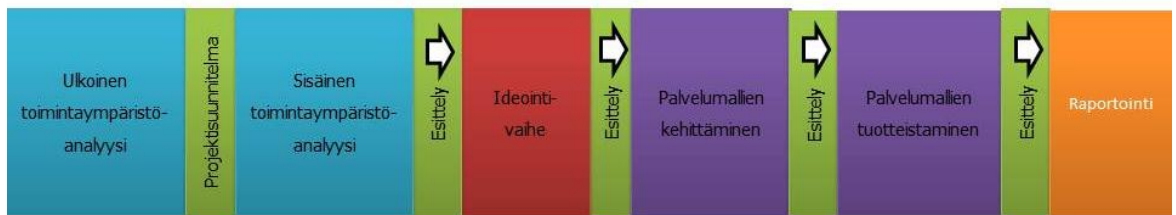
Tykypalvelujen kentällä Kaisankodin rooli on tuottaa kuntoutusta erityisesti työikäisille. Kaisankoti on yksi 180 kuntoutuslaitoksesta, joiden kautta Kela toteuttaa kuntoutuksia (Kansaneläkelaitos 2010). Kelan kuntoutustilaston 2006 mukaan Kela järjestää ja rahoittaa vuosittain kuntoutusta lähes 90 000 henkilölle. Tästä määrästä 44 % on työelämästä tulevien kuntoutujien osuus. (Kansaneläkelaitos, tilastoryhmä 2007.)

Arkikielessä tykytoiminta mielletään usein toiminnaksi, jota työorganisaatioissa toteutetaan pari kertaa vuodessa virkistyspäivän muodossa. Tällä virkistystarkoituksiin kuuluvalla palvelujen kentällä toimii useita yksityisen ja kolmannen sektorin palveluntuottajia. Variaatioita erilaisista virkistyspäivä sisällöistä on valtavasti ja pääosin palvelujen tavoitteena on tukea porrasmallin (kuvio 9) ensimmäisen ja kolmannen portaan tarpeita. Myös Kaisankoti tarjoaa kuntoutuspalvelujen lisäksi virkistyspäivä kokonaisuuksia työyhteisöille.

Tykypalvelujen palvelutarjonnassa on tapahtumassa kehitystä. Tulevaisuudessa tykytoimintaa tulee kehittää Työterveyslaitoksen mukaan niin, että se vastaa työelämän muuttuviin tarpeisiin. Tällöin painopiste tulisi siirtyä fyysisen työkyvyn ylläpitämisestä ohella henkisen ja sosiaalisen työkyvyn, työyhteisöjen toimivuuden ja ikääntyneen työkyvyn ja osaamisen varmistamiseen. Lisäksi tulee kiinnittää enemmän huomiota vajaakuntoisten ja erilaisista syistä työrajoitteisten työkyvyn säilyttämiseen. (Työterveyslaitos 2010.) Tykytoiminta on näin muutoksen edessä ja tähän prosessiin kulttuuripalvelujen on tärkeä lähteä mukaan.

3 Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisprosessin keskeiset näkökohdat

Toteuttamani kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisprosessi ei edennyt valmiin mallin mukaisesti, vaan se kehittyi prosessin edetessä omien päätelmäni perusteella. Kehittämisprosessiin sisältyi viisi vaihetta. Ensimmäinen ja toinen vaihe rakentui ympäristöanalyysistä, joka jakautui sekä ulkoiseen että sisäiseen analyysiin. Kolmas vaihe oli ideointi, neljäs palvelumallien kehittäminen ja viides palvelumallien tuotteistaminen. Prosessiani jaksottivat esittelyosuudet, joiden yhteydessä kerroin joko suullisesti tai kirjallisesti vaiheen tuotoksista Kaisankodin henkilökunnalle. Heiltä saamani palautteen jälkeen, etenin seuraavaan vaiheeseen. Näin jälkikäteen sisällytän prosessiin vielä kuudenneksi vaiheeksi tämän raportointiosan, jonka koen oleva kiinteä osa kehitystyön arviointia. Kehittämisprosessista muotoutui näin kuvion 10 mukainen malli. Prosessin vaiheista ja yksityiskohdista kerron tarkemmin luvussa 5.



10. Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisprosessi

Malli ei kuitenkaan täysin kuvaa kaikkia kehittämistyön aikana läpi käymiäni prosesseja. Analysoidessani tarkemmin tekemääni mallia, havaitsin siihen liittyvän lisäksi useita erilaisia tasoja, joita on mahdoton erottaa prosessissa omiksi vaiheikseen, joilla olisi selkeä alku ja loppu. Nämä tasot kulkevat pikemminkin koko ajan prosessin rinnalla. Tällainen on esimerkiksi palvelujen sisällöllinen taso.

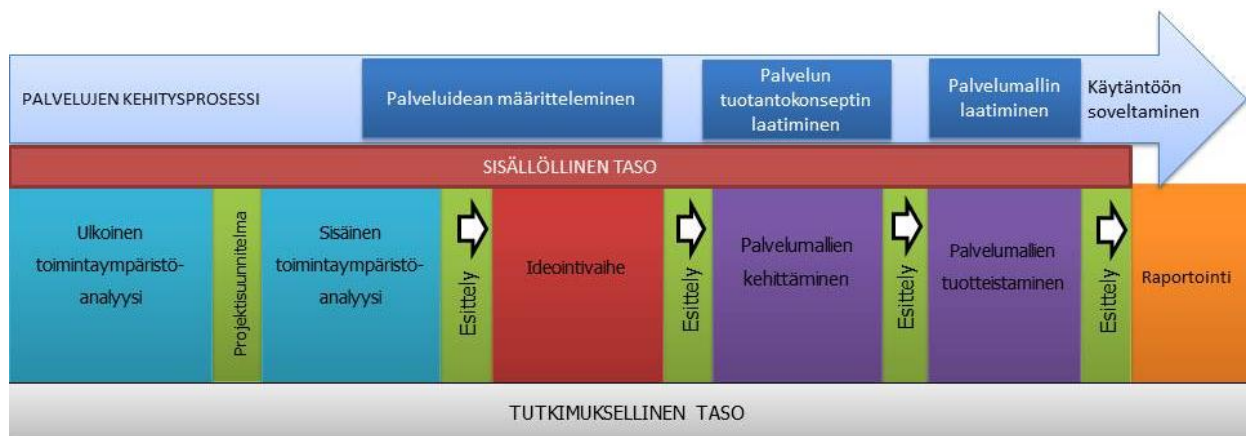
Hyvinvointipalvelu ei mielestäni ole toimiva, jos sen sisällölliset arvot, eettiset näkökohdat ja ominaisuudet eivät ole kunnossa. Sisällölliset tekijät ovat merkittävä osa hyvinvointipalvelujen luonnetta, joka on huomioitava kaikissa kehitystoiminnan vaiheissa. Kulttuurisia hyvinvointipalveluita kehitettäessä on siis ymmärrettävä palvelujen sisällöllinen merkitys ja erityispiirteet. Sisällöllinen taso on tavallaan

punainen lanka, joka kulki koko prosessin läpi muun muassa omien arvojeni, asenteitteni ja tietojeni kautta.

Sisällöllisesti toimiva palvelu jää kuitenkin vain pienen ryhmän hyödyksi, jos palvelun ulkoisiin tekijöihin ei olla valmiita resursoimaan. Ulkoisilla tekijöillä tarkoitan niitä tekijöitä, joiden avulla palvelusta tehdään konkreettisempi ja markkinoilla menestyvä palvelutuote, joka vastaa asiakkaan tarpeita. Näihin tekijöihin voidaan vaikuttaa esimerkiksi tuotteistamisella. Tämä taso korostui erityisesti kuvion 10 kehittämisprosessissa.

Lisäksi havaitsin prosessissani kehittämistoimintaan liittyneen tutkimuksellisen tason, jota en kuitenkaan toteuttanut tarkkojen tutkimusmenetelmien mukaisesti. Taso ilmeni tutkimuksellisenä kehittämistoimintana, johon kuuluivat analysointi, havainnointi, luova prosessi ja reflektointi.

Kun asetin kaikki nämä havaitsemani tasot osaksi omaa kehittämisprosessiani, mallista muotoutui kuvion 11 mukainen. Mallissa on myös mukana Kinnusen palvelujen kehitysprosessimalli. Tämän kautta haluan havainnoillistaa, miten prosessini eteneminen osui sisällöllisesti suhteessa jo aiemmin kehitettyyn malliin.



11. Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehitysprosessi ja sen eri tasot.

Tässä työssäni pyrin jäsentämään millaisia asioita, ratkaisuja, toimintoja kulttuuristen hyvinvointipalveluiden kehittämiseen sisältyy eri vaiheiden aikana. Esimerkkien avulla kerron konkreettisesti, miten yksittäisestä havainnosta kehittyi palvelutuote näiden

viiden osavaiheen aikana. Esimerkeissä tuon esiin, millaisia tuotteistamiseen liittyviä tekijöitä oli huomioitava sekä miten sisällölliset tekijät vaikuttivat lopputulokseen.

Toisena keskeisenä tarkastelukohteena on rajapintatyöskentely. Prosessin aikana arvioin millaisia erityispiirteitä, haasteita ja mahdollisuuksia liittyy rajapintatyöskentelyyn. Raportointi osuudessa pyrin löytämään tekijöitä, jotka helpottivat työskentelyä ja jotka koettiin myös hyvinä hyvinvointialan toimijoiden näkökulmasta.

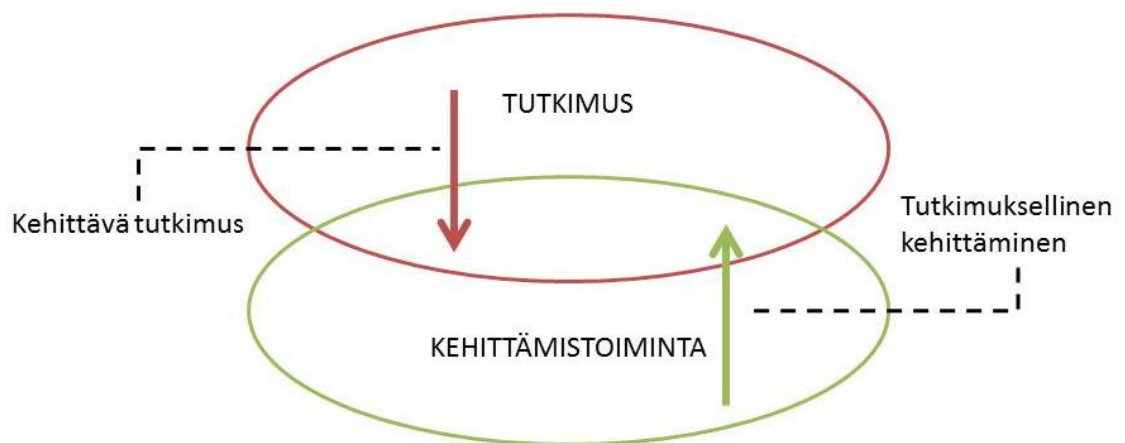
4 Tutkimuksellinen kehittämistoiminta

Opinnäytteeni muoto on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa Metropolia ammattikorkeakoulun kulttuurialan opinnäytetyöohjeiden mukaan ratkaistaan yleensä jokin ongelma, kuvaillaan prosessi ja analysoidaan sen vaiheita tai kehitetään jotain alan käytäntöä. Käytännön toiminnan kautta palvelua tai tuotetta rakennetaan, kokeillaan ja kehitellään. Keskeisenä osana käytännön toiminnan rinnalla on prosessin kirjallinen reflektointi, jossa esitetään viitekehys työlle. (Halonen & Heikka 2008, 4.) Toiminnallisen opinnäytetyön tulisi olla työelämälähtöinen, käytännönläheinen sekä tutkimuksellisella asenteella toteutettu. Sen tulisi myös osoittaa alan tietojen ja taitojen hallintaa. (Vilka & Airaksinen 2003, 10.) Nämä ovat ne kriteerit, joiden pohjalta työskentelyni rakentui.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä käytetä lainkaan tutkimuksellisia menetelmiä tai tutkimuskäytäntöjä hyödynnetään hieman väljemmässä merkityksessä kuin tutkimuksellisissa opinnäytteissä (Vilka & Airaksinen 2003, 20, 57). Työskentelyni ei sisältänyt tutkimustoimintaa sen perinteisessä mielessä, vaan kutsun omaa työskentelyäni enemmän tutkimuksellisenä työotteena, jonka mukaisesti työskentelyssäni etenin. On hyvin olennaista tiedostaa, mikä oma roolini oli Kaisankodissa. Kaisankoti kaipasi ulkopuolisen henkilön näkökulmia uusien palvelumallien ideointiin ja kehittämiseen. Minua ei tilattu tekemään Kaisankotiin tutkimusta, jossa olisin tutkimuksellisin menetelmin kaivanut kehittämissuhteet esiin organisaation sisältä tai suoraa asiakkailta, vaan minulta toivottiin kulttuurialan ammattilaisen näkökulmaa asioihin. En siis lähtökohtaisesti pyrkinyt etäännyttää

itseäni esimerkiksi havainnoinnin yhteydessä ja analysoimaan mahdollisimman objektiivisesti. Tämä asetelma erottaa jo itsessään työskentelyni tutkimuksellisesta toiminnasta. Halusin kuitenkin lähestyä kehittämistä tutkimuksellisin menetelmin ja siksi sovelsin tutkimuksellisessa työssä havainnointia, analysointia ja reflektointia.

Kehittämistoiminnan lähtökohdat ovat usein käytännönläheisempiä tutkimusongelmiin nähden. Kehittämistoiminnan ja tutkimuksen suhdetta voidaan hahmottaa kahdesta näkökulmasta. Kehittämisessä voidaan ensinnäkin soveltaa tutkimuksen tietoa, jolloin tutkimus tuottaa uusia asioita ja tietoa käytäntöön sovellettavaksi. Toisaalta voidaan puhua myös tutkimuksellisesta kehitystoiminnasta, jossa yhdistyvät konkreettinen kehittämistoiminta ja tutkimuksellinen lähestymistapa. (Toikko & Rantanen 2009, 18–19.) Näitä kahta lähestymistapaa havainnollistaa kuvio 12.



12. Tutkimuksen ja kehittämistoiminnan risteyspaikka (Toikko & Rantanen 2009, 21).

Opinnäytteen lähestymistapa on tutkimuksellisessa kehittämistoiminnassa. Toikon ja Rantasen (2009, 22) mukaan, tässä yhteydessä käytännön ongelmat ja kysymykset ohjaavat tiedontuotantoa. Tietoa tuotetaan aidoissa käytännön toimintaympäristöissä ja tutkimukselliset asetelmat ja menetelmät toimivat tässä apuna. Pääpaino on kehittämistoiminnassa, mutta siinä pyritään hyödyntämään tutkimuksellisia periaatteita. Kehittämistoiminta määrittää kuitenkin reunaehdot. Kehittämistoiminnan tavoitteena ei ole vain käytännön kysymysten ja ongelmien ratkaisu, vaan Toikko ja Ranta korostavat niiden kuvaamista ja välittämistä myös laajempaan keskusteluun.

4.1 Tutkimuksellinen työote havainnoinnin keinoin

Mielestäni tuottajan yksi tärkeimmistä kyvyistä on havainnoida ympäristöä ja löytää myös heikoimmat signaalit. Tuottajan on oltava aina hieman edellä ja tietää, millaista sisältöä ja toimintaa eri kohderyhmät kaipaavat. Tästä johtuen mielestäni oli luontevaa, että toteuttaisin kehittämistyön yhteydessä havainnointia, jonka avulla pyrin oppimaan ja ymmärtämään uutta toimintaympäristöä sekä löytämään tarpeet, kehittämiskohteet ja ideat uusiin palvelumalleihin.

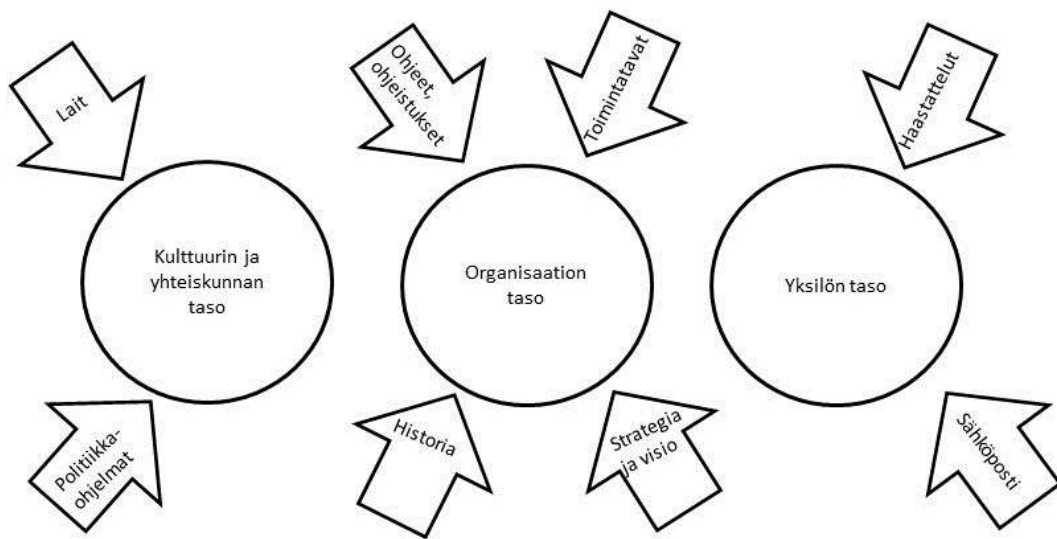
Havainnointi on oma tutkimusmetodinsa, joka edellyttää tutkijalta vankkaa ammattitaitoa (Vilka 2006, 15). Tähän oma ammattitaitoni ei yllä, joten hyödynsin havainnointia sovelletusti tutkimuksellisen työtteen menetelmänä. Näin on muun muassa toimittu Vilkan (2006, 23) mukaan myös liike-elämässä ja muotoilun suunnitteluprosesseissa, jolloin havaintoaineistoa kerätään usein päätöksenteon tueksi ja taustoittamaan suunnittelutyötä. Toikko ja Rantanen (2009, 143) toteavat, että havainnointi on käyttökelpoinen väline kehitettävän kohdeorganisaation toimintalogiikan ymmärtämiseen. Havainnointi voi Toikon ja Rantasen mukaan olla osa toimintaympäristöanalyysiä tai sitten koko kehittämisprosessin kestävä ja tiiviisti kehittämiseen kytkeytyntä.

Havainnointi on huolellista, hyväksytyjen metodien mukaan toteutettua ja tarkkaa havainnointia tutkimuskohteesta. (Silverman 2001, Vilkan 2006, 8 mukaan) Havaitsemisessa on ensisijaisesti merkitys ymmärtämisestä. Tutkijan tulee ymmärtää havainto asiayhteydessä, jossa havainto tehdään. (Merleau-Ponty 1945, Vilkan 2006, 9 mukaan.)

Tutkimushavaintoja tehdään tilanteista, tapahtumista, ihmisen puheesta tai käyttäytymisestä, kuten eleistä, ilmeistä, asennoista ja liikehännästä. Havainnointi ei kuitenkaan tarkoita ainoastaan läheistä kontaktia tutkittaviin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 183.) Dokumenttiaineistoon kuuluvat muun muassa julkaistut tekstit, arkistomateriaalit, kertomukset, elämäkerrat, kirjeet, valokuvat, elokuvat, videonauhoitteet, ja esineistö. Niin ikään dokumenttiaineistoja ovat yhdistysten, yritysten ja laitosten vuosikertomukset, tiedotusmateriaalit, pöytäkirjat, historiikit, kokoelmat, museot ja nauhoitteet. Lisäksi dokumenttiaineistoksi luetaan ajankohtaan liittyvät artikkelit, sanomalehdet, julkaistut uutiset tai haastattelut, tilastot ja

kaunokirjallisuus sekä sähköpostiviestit, kotisivut ja blogit. (Anttila 1996, 239, 277–278; Vilka 2006, 22.)

Havainnointitutkimusta tekevän tutkijan ei kannata kerätä vain yhdenlaista tutkimusaineistoa tutkimuskohteestaan. Erilaisilla tutkimusaineistoilla tutkija voi varmistaa havaintojaan, niistä tekemää tulkintaansa kuin yhdellä tutkimusaineistolla. (Vilka 2006, 25.) Näitä havainnointitutkimuksen eri aineistolähteitä havainnollistaa kuvio 13.



13. Esimerkki havainnointitutkimuksen eri tutkimuslähteistä (mukailtu Vilka 2006, 25.)

Havainnointi voi olla joko ennalta tarkasti suunniteltua ja hyvin järjesteltyä tai hyvin vapaata ja tutkittavan kohteen toimintaan mukautettua (Vilka 2006, 38). Tutkimuksellisen kehittämistoiminnan aikana sovelsin muun muassa tarkkailevan havainnoinnin, toimintatutkimuksen ja etnografisen tutkimuksen menetelmiä.

Tarkkaileva havainnointi

Tarkkaileva havainnointi on kohteen ulkopuolista havainnointia, jolloin tutkija ei osallistu tutkimuskohteensa toimintaan. Tutkija asettuu tutkimuskohteeseen nähden ulkopuoliseksi tarkkailijaksi. Tavoitteena tässä on oppia katsomalla. (Grönfors 1985, Vilkan 2006, 43 mukaan.) Eryyisen hyvin tarkkaileva havainnointi soveltuu tilanteisiin, joissa havainnoidaan ihmisen suhtautumista ympäristöön. Käytännössä tämä tarkoittaa

sitä miten ihmiset käyttäytyvät ja hallitsevat tilaa ympärillään, suhteutuvat muihin ihmisiin, esineisiin ja niin edelleen. (Anttila 1996, Vilkan 2006, 43 mukaan).

Etnografinen tutkimus

Työskentely itselleni uudessa toimintaympäristössä muistutti osin etnografista tutkimusta, joka on yksi havainnointitapa. Tutkimus toteutetaan kenttätutkimuksena tutkimuskohteen kannalta luonnollisissa olosuhteissa eli siinä arjessa, mitä tutkittavat elävät. Näin ollen jokainen tutkimustilanne on ainutkertainen. Tutkija havainnoi ihmisten toimintaa ja keskinäistä vuorovaikutusta luonnollisissa tilanteissa, koska tutkijan tavoitteena on oppia yhteisön kulttuuria, sen ajattelu- ja toimintatavat sisältäpäin; miten ja miksi heidän arkipäivänsä muotoutuu niin kuin muotoutuu. Tästä seuraa, että tutkijan tutkimusyhteisössä viettämä ajanjakso on yleensä hyvin pitkä. (Eskola & Suoranta 2000, 103–105.)

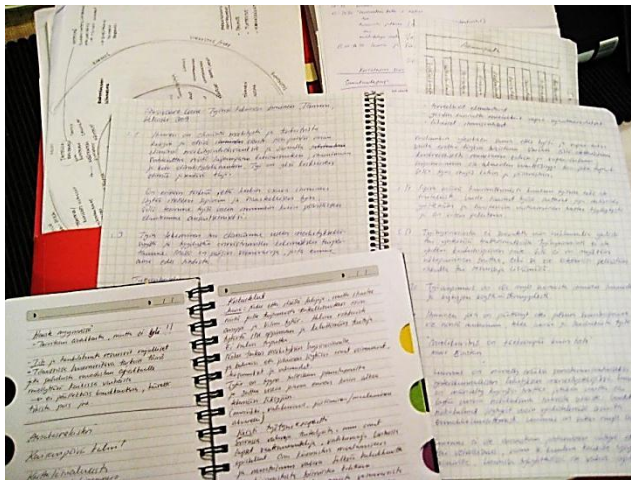
Etnografisen tutkimuksen ei tarvitse aina liittyä vieraisiin kulttuureihin vaan kohteena voivat olla myös oma kulttuuri ja yhteiskunta. Etnografialla on nykypäivänä paljon annettavaa esimerkiksi liiketaloustieteen ja kulttuurialojen rajapinnassa olevien arki-ilmiöiden tutkimiseen. Arkiset rituaalit kuuluvat todelliseen elämään mutta tulevat harvoin reflektoitua ja itsekriittisesti tarkasteltua, arjessa. (Vilka 2006, 48, 50).

Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen tavoite on, että tutkija muuttaa sosiaalista todellisuutta, jota hän tutkii (Kuula 1999, Vilkan 2006, 46 mukaan). Toimintatutkimus on näin ennemminkin tutkimusasetelma kuin varsinainen tutkimusmenetelmä. Lähtökohtana on tutkijan läheinen työskentely tutkimuskohteen jäsenten kanssa. Tutkimusasetelmassa tutkija ja tutkittavat yhdessä ohjaavat, korjaavat ja arvioivat sekä päätöksiä että toimintaa. Tutkijan aktivoivan ja osallistuvan havainnoinnin tavoitteena on saada aikaan tutkimuksellista muutosta ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta niin tutkimuskohteessa kuin yhteiskunnassa. (Vilka 2006, 47.)

4.2 Havaintojen analysointi

Havaintojen dokumentoinnissa en mennyt niin syvälliselle tasolle, kuin miten havainnointitutkimuksessa sitä toteutetaan. En kokenut sitä tarpeellisenä, koska tavoitteenani ei ollut löytää yhtä oikeaa ratkaisua, vaan luoda pohjaa pitkäaikaisemmalle kehitystoiminnalle. Tässä yhteydessä sovelsin suosituksia, joita toiminnalliselle opinnäytteelle on asetettu, pitämällä opinnäytetyöpäiväkirjaa. Opinnäytetyöpäiväkirja on henkilökohtainen sanallisessa tai kuvallisessa muodossa tai molemmissa olevan opinnäytetyöprosessin dokumentointi tapa, joka toimii muistin tukena. Opinnäytetyön raportointi osuus nojautuu näihin muistiinpanoihin. (Vilka & Airaksinen 2003, 19.) Tärkeimpänä asiana prosessin aikana koin, että asiat tulevat kirjoitettua muistiin, oli dokumentin muoto sitten mikä tahansa. Erilaisia kirjallisia lähteitä lukiessani pidin lukupäiväkirjaa. Havainnoinnin yhteydessä kuljetin mukana vihkoa, johon kirjoitin huomioni. Lisäksi päiväkirjani sisältää lukuisia yksittäisiä lappuja, joihin olen kerännyt havaintoja sekä kirjoittanut erilaisia pohdintoja. Tätä dokumentointiainesta havainnollistan kuvassa 14.



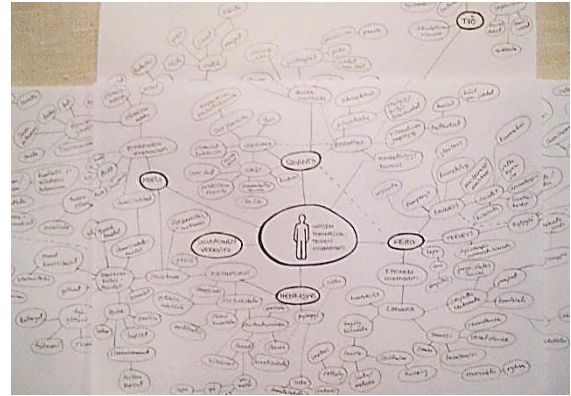
14. Opinnäytetyöpäiväkirjat

Havaintojen suora kuvaaminen on dokumentointia, joka ei vielä tutkimuksen kannalta ole kiinnostavaa (Vilka 2006, 81). Tämä pätee myös kehittämistyössä. Yksittäisten havaintojen löytäminen ei ratkaise ongelmaa, jota ollaan työstämässä. Vilkan (2006) mukaan tutkimuksen kannalta kiinnostava asia on äänettömässä tutkimusaineistossa, joka löytyy vasta analysoinnin jälkeen. Analysointi tarkoittaa havaintojen ryhmittelyä ja

yhdistämistä johtolangoiksi, joista voidaan tehdä tulkinta (Vilkkä 2006; Alasuutari 1994, Vilkan 2006, 81 mukaan.)

Analysoinnissa ja erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen miettimisessä hyödynsin luovan ongelman ratkaisun työtapoja, kuten käsitekarttaa sekä sovelletusti aivoriihimenetelmää. Aivoriihen tavoitteena on tuottaa suuri määrä ideoita. Kaikki ideat tulee kirjata ylös ilman kritiikkiä, koska niitä pidetään arvokkaina. (Wikipedia, aivoriihi. 2010.) Normaalisti aivoriihi työskentelyä tehdään ryhmässä, mutta itse sovelsin sitä itsenäisessä työskentelyssä liimalappujen avulla. Palvelumalleja ideoidessani keräsin lapuille, jokaisen havainnon, ajatuksen, idean, mielikuvan ja sanan, jotka herättivät minussa kiinnostusta. Lappuja pystyi liikuttelemaan, joten yhdistelin erilaisia havaintojani villisti yhteen. Vähitellen lapuista alkoi rakentua selkeitä kokonaisuuksia ja ratkaisuvaihtoehtoja. Aivoriihimenetelmä toimi hyvänä keinona jäsentää ajatuksia tilanteessa, jossa mielessä pyörii yhtäaikaista useita ideoita.

Käsitekartalla tarkoitetaan aihepiirien ja käsitteistöjen graafisia esityksiä kaavioina. Käsitekartoilla havainnollistetaan sisältöjä esimerkiksi tekstin tuottamisen yhteydessä tai analyysien apuna. Analyttisessä esitystavassa käsitekartta tuo esiin myös eri käsitteiden väliset suhteet. Käsitekartta toimii myös ideoinnin apuna herättämään uudenlaisia näkökulmia ongelmaan. (Wikipedia, käsitekartta. 2010.) Itse hyödynsin käsitekarttaa esimerkiksi hahmottaakseni kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin käsitettä. Lisäksi hyödynsin käsitekarttaa analysoidessani esimerkiksi Kaisankodin asiakasryhmiä, sekä mahdollisia uusia käyttäjiä. Käsitekarttaan kirjoitin ihmisen eri elämänvaiheita ja niihin liittyviä tarpeita. Käsitekartta auttoi ajatuksien selkiinnyttämisessä ja esilletuomisessa. Käsitekartan avulla havaitsin esimerkiksi lapsiperheiden eri vaiheet aina odotusajasta teiniperheisiin, joka toi esiin asiakkaiden aivan erilaiset tarpeet palveluita kohtaan.



15. Analysointia aivoriihen ja käsitekartan avulla

Kehittämisprosessien ensimmäisten vaiheiden aikana kokosin havainnointani kirjalliset dokumentit, jotka annoin Kaisankodin henkilökunnalle luettavaksi. Liitteessä 1 on toimintaympäristöanalyysi johon olen koonnut sekä ulkosen että sisäisen toimintaympäristöanalyysin aikana tekemäni havainnot. Liitteessä 2 on ideanvaiheen tulokset kuvallisessa muodossa.

Kehittämistoiminnassa, jossa pyritään luomaan uutta, ei mielestäni ratkaisuihin kuitenkaan päästä pelkästään rationaalisen ajattelun ja analysoinnin kautta, vaan taustalla on syvempi prosessi, joka osin toimii tiedostamatta. Tällä tarkoitan luovaa prosessia, joka toimi keskeisenä ajattelutapana koko kehittämistoimintani ajan.

4.2.1 Luova prosessi

Mielestäni luovuuden merkitystä ja luonnetta ei voi olla huomioimatta prosessikuvauksissa, joissa tavoitteena on kehittää jotain uutta. Palvelun kehittämissuorituksissa luovuus liitetään osaksi ideointivaihetta, joka sisältyy prosessin alkuun, kuten kuviossa 5 on nähtävissä. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että ideointi ja ongelmanratkaisu päättyisivät tähän. Mielestäni luova prosessi kulkee koko ajan eri vaiheiden rinnalla. Se on ennemminkin tapa ajatella, kuin tietoisena ajatustyönä etenevä prosessi.

Juha T. Hakala (2002) määrittelee luovuuden kyvyksi keksiä ja kehittää uusia ratkaisuja ongelmiin. Ongelmanratkaisu on prosessi, jota kutsutaan luovaksi prosessiksi. Luovan prosessin edellytyksenä on tyytymättömyys, sisäinen tunne tai

tarve, että jokin asia tulisi olla toisin taikka paremmin. (Hakala 2002, 168.) Luovassa prosessissa on havaittavissa selkeitä osavaiheita, joista Graham Walles on jo vuonna 1926 kehittänyt nelivaiheinen mallin. Malli on edelleen toimiva kuvaus prosessin etenemisestä, koska eri vaiheet ovat helposti löydettävissä mistä tahansa luovaan ongelmanratkaisuun liittyvästä prosessista. Vaiheet ovat: valmistautuminen, kypsyminen, oivallus, todentaminen. (Hakala 2002, 184.)

Ranskalainen matemaatikko Henri Poincare pohti aikanaan luovan prosessin luonnetta. Hänen mukaansa prosessia edelsi perusteellinen pohjatyön vaihe, jonka aikana haalitaan käsiin kaikki mahdollinen taustatieto. Kirjallisuuden ja muiden lähteiden kautta ymmärrys aihetta kohtaan laajenee. Lisäksi saadaan tietoa siitä, mitä aiheesta on jo tutkittu ja mihin päätelmiin on päädytty. Kaikki tämä valmistaa pohjaa todelliselle prosessille, joka on kehittymässä. (Hakala 2002, 183.) Valmistautumisvaiheen havaintojen pohjalta voi löytyä varsinainen ongelma, joka käynnistää luovan prosessin. Wallesin mukaan valmistautumisvaiheessa ajattelun kohteeksi eriytyy yksi tai useampia ongelmia, jota lähdetään prosessin aikana ratkaisemaan. (Hakala 2002, 184.) Ongelmaa pyritään tarkastelemaan mahdollisimman monesta näkökulmasta, myös itselle vieraista. Luovan prosessin onnistumisen kannalta on tärkeää muotoilla, kommentoida, selittää, ja selventää asetettu ongelma mahdollisimman selkeäksi sekä määritellä asetetut resurssit ja tavoitteet. (Koski 2001, 222–224.)

Erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen aktiivisen työstämisen jälkeen siirrytään haudutusvaiheeseen. Tässä vaiheessa ongelman parissa ei enää työskennellä aktiivisesti, vaan ajatukset jätetään hautumaan alitajuntaan. (Hakala 2002, 184.) Kypsymisvaiheen pituus voi vaihdella jopa minuuteista vuosiin riippuen käsiteltävän ongelman laajuudesta. Vaihe saattaa erityisesti ulkopuolisen silmin vaikuttaa hyvin tehottomalta ja jopa turhulta. Sen merkitys on kuitenkin keskeinen luovan ajattelun ja ideoinnin kannalta. Luovaa prosessia ei voi edistää väkisin, vaan sen tulee antaa edetä omalla painollaan. Luovan prosessin näkökulmasta kypsymisvaiheessa on kyse eräänlaisesta siirtymisvaiheesta. Vaihtoehtojen kehittelyssä syntyneet ideat kypsyvät tajunnassa ja alitajunnassa. (Koski 2001, 228–229.)

Hakalan (2002, 182) mukaan rentoutunut tila jatkuu lyhyemmän tai pidemmän aikaa ja lopputuloksena saattaa syntyä oivallus ongelman ratkaisusta. Oivallus on äkillinen ja

siihen liittyy tietoinen vapautumisen tunne. Oivallus saattaa syntyä juuri silloin, kun sitä vähiten osaa odottaa. Se voi tapahtua kesken pyöräretken, ruoanlaiton tai nukkuessa. Oivalluksen mukanaan tuoma ratkaisu on myös usein hyvin erilainen ja yllättävä kuin mihin aikaisemmat ajatukset ehkä olivat keskittyneet ja jumiutuneet. Oivallus ei kuitenkaan aina sisälly osana luovaa prosessia, vaan useimmiten se etenee ilman sitä.

Todentamisvaiheessa luovan prosessin aikana syntyneet ideat yksinkertaisesti hyväksytään tai hylätään (Hakala 2002, 184). Kyseessä on niin sanotusti syntyneiden ideoiden arviointi- ja pudotuspeli. Todentamisessa etsitään hyödyllisiä ja mahdollisia ja tarkoituksenmukaisia ratkaisuvaihtoehtoja. (Koski 2001, 229–230.)

Kehittämistoiminnassa havainnointi edellyttää mielestäni erityistä valppautta ja tarkkuutta, koska oleellinen asia voi olla jokin asia, joka mainitaan ohimennen sivulauseessa tai se voi olla, vaikka hylätty kaakelikasa varaston hyllyllä. Nämä signaalit käynnistävät luovan prosessin ja jäävät hautumaan alitajuntaan. Otollisella hetkellä ne putkahtavat esiin idean raakileena tai jopa valmiina oivalluksena. Monesti myös jokin ongelma on avainasemassa kehittämistyössä ja se on ratkaistava, jotta prosessissa pääsee ylipäättään etenemään. Mielestäni ratkaisevaa onkin, kuinka paljon luovalle prosessille uskalletaan antaa tilaa. Esimerkiksi tehottomalta tuntuva kypsymisvaihe voi olla prosessin kannalta hyvinkin ratkaiseva ja loppujen lopuksi kultaakin kalliimpi kuin kymmenet pikaisesti keksityt hätäratkaisut.

4.2.2 Reflektio

Opinnäytteeni tavoitteena on arvioida ensisijaisesti sitä, millainen kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittämisprosessi oli sekä millaisia erityispiirteitä rajapintatyöskentely siihen toi. Näin ollaan vahvasti tekemisissä oman henkilökohtaisen tiedon ja sen analysoinnin ja reflektoinnin kanssa.

Monien ammattien asiantuntemusnäkemys, mukaan lukien kulttuurituottajan, perustuu reflektion käsitteeseen. Toikon ja Rantasen (2009) mukaan asiantuntijuus rakentuu teorian ja käytännön yhdistelmästä. Reflektio on tarkastelunäkökulman tutkimista ja sen tuloksena tullaan tietoisiksi omista havainnoinnin, ajattelun ja tuntemisen tavoista. Kriittisessä reflektiossa myös tarkastelunäkökulman taustalla olevat ennako-oletukset

arvioidaan ja tutkitaan tarkasti. Kriittinen itsereflektio tarkoittaa oman henkilökohtaisen näkökulman kriittistä tarkastelua. Se on pohdintaa, joka avaa toiminnan taustaoletusten sosiaalisesti rajoittavan luonteen, mutta joka myös avaa mahdollisuuden uusiin toimintatapoihin. (Toikko & Rantanen 2009, 51.)

Opinnäytteeni raportointivaiheessa itsereflektio korostui. Tätä raporttia tehdessä olen käynyt yksityiskohtaisesti läpi prosessin vaiheet. Raportoinnin yhteydessä olen näin joutunut perustelemaan eri päätökset ja valinnat tarkoin myös itselleni. Tämä on palvelujen kehittämisen kannalta tärkeä vaihe, koska nyt tuon julki kirjallisessa muodossa, mihin palvelumallien kehitystyö pohjautui ja miksi olen tehnyt erilaisia ratkaisuja.

Kehitysprosessiin on sisällynyt paljon päätöksiä, jotka tavallaan ovat tapahtuneet alitajunnassa, eli luovan prosessin haudutuksen tuloksena. Tässä raportoinnin yhteydessä olen pyrkinyt monilta kohdin niin sanotusti avaamaan luovan prosessin auki ja analysoimaan, mitä sen aikana on tapahtunut. Tämän kautta tuon esiin sen hiljaisen tiedon, joka itselläni on. Toikon ja Rantasen (2009, 40) mukaan kehittämistoiminnassa ollaan vahvasti tekemisissä juuri hiljaisen tiedon kanssa. Hiljaisen ja käsitteellisen suhde ja merkitys voivat vaihdella. Hiljaista tietoa hyödynnetään usein intuition perustuen ja vaistonvaraisesti. Toisaalta intuition avulla voidaan reagoida myös ennakoivasti. Tällöin hiljainen ja käsitteellinen tieto ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Kolmanneksi voidaan puhua harkitsevasta reagoinnista, jolloin hiljaista tietoa jalostetaan käsitteellisessä analyysissä. Neljänneksi puhutaan järjestelmällisestä reagoinnista. Tässä tiedonkäsittelyn rationaalinen järjestelmä ohjaa hiljaisen tiedon analyysiä. Hiljaista ja käsitteellistä tietoa tuotetaan vuorovaikutuksessa. (Toikko & Rantanen 2009, 41.)

Mielenkiintoista onkin analysoida, kuinka paljon olen tehnyt päätöksiä pelkän intuition varassa ja kuinka moniin liittyy myös käsitteellinen taso. Käytännössä tämä tarkoittaa reflektointia siitä, mitkä päätökseni pohjautuvat pelkään mutu-tuntumaan ja minkä taustalla on se käsitteellinen tieto, jota esimerkiksi kulttuurituotannon opintojeni aikana olen sisäistänyt. Tämän analyysin kautta pystyn osoittamaan, kuinka paljon opiskeluni asiat ovat niin sanotusti selkäytimessä ja muuttuneet hiljaiseksi tiedoksi ja kuinka kykenen soveltamaan tietoa käytännötilanteissa.

5 Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen kehittäminen Kaisankotiin

Tässä viidennessä luvussa käyn läpi kulttuuristen hyvinvointipalvelumallien kehittämisprosessin käytännötasolla aina toimintaympäristöanalyysistä tuotteistettuihin palvelumalleihin. Kerron yksityiskohtaisesti, mitä vaiheiden aikana tapahtui, millaisia päätöksiä tein ja miksi sekä millaisia huomioita ja havaintoja prosessin aikana tein. Tätä lukua voi peilata yhteen luvun 2.1 alalukujen kanssa, joka antaa teoreettisen pohjan kehitystyölle.

5.1 Toimintaympäristöanalyysi

Siirtyessäni työskentelemään hyvinvointisektorille sekä suunnitellessani palveluita organisaatiolle, jossa en ole aiemmin toiminut, on keskeistä ymmärtää kyseisen toimintaympäristön ominaispiirteet, toimintakulttuuri, haasteet, mahdollisuudet, asiakkaat ja niin edelleen. Ei riitä, että perehtyy vain organisaation sisäiseen toimintaan, vaan on pyrittävä hahmottamaan myös laajempi niin sanottu ulkoinen toimintaympäristö.

Anttilan ja Iltasen mukaan (2001) toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa. Siihen vaikuttavat niin pitkällä aikavälillä tapahtuvat trendit kuin yksittäiset tapahtumat. Toimintaympäristön analysointi on organisaatioille luonnollinen tapa ylläpitää kilpailukykyä ja joustavuutta sekä ennakoida tulevia kehityssuuntia. Perinteisesti ympäristöanalyysin kohteena ovat olleet ulkoinen toimintaympäristö, johon kuuluvat muun muassa asiakkaat, kilpailijat, yleinen taloudellinen tilanne sekä poliittinen, teknologinen ja sosiaalinen toimintaympäristö. Ympäristöanalyysiin luetaan kuuluvaksi myös organisaation sisäinen toimintaympäristö, kuten organisaatorakenne, toimintakulttuuri, arvot, visio, asenteet sekä voimavarat, taidot ja muut resurssit. (Anttila & Iltanen 2001, 66–67.)

Tavoitteenani oli kehittää harjoitteluni aikana palveluita, jotka aidosti hyödyttävät Kaisankodin toimintaa. Toimintaympäristön analysointi loi pohjaa kehittämiselle ja laajensi omaa ymmärrystäni uutta toimintakenttää kohtaan.

Toimintaympäristöanalyysivaihe oli näin merkittävä koko kehittämisprosessin kannalta. Analyysivaihe jakautui kahteen osaan: ennen harjoittelua aloittamaani ulkoiseen toimintaympäristöön perehtymisenä sekä harjoittelun alkaessa Kaisankodin sisäiseen toimintaympäristöön tutustumisena. Näistä kummastakin vaiheesta kerron erikseen seuraavissa luvuissa.

5.1.1 Ulkoisen toimintaympäristön analyysi

Ulkoisen toimintaympäristön analysointi käynnistyi jo ennen varsinaista harjoitteluani. Tämä alkuvaihe ei ollut missään muodossa ennalta suunniteltua, vaan lähti puhtaasti omasta kiinnostuksestani työhyvinvointiin ja siihen suunnattuihin palveluihin, kuten johdannossa kerroin. Tällä pohdinnalla ja analysoinnilla on kuitenkin ollut merkittävä vaikutus ylipäättään harjoittelupaikan valinnassa, kehittämisprosessissa ja palvelumallien sisältöjen muotoutumisessa.

Toukokuussa 2010 ryhdyin selvittämään Etelä-Suomen alueen toimijoita, jotka tarjosivat työhyvinvointia tukevia palveluja. Kartoitin sekä hyvinvointialan että kulttuurialan toimijoita. Internetin kautta tutustuin kohteiden kotisivuihin ja heidän palveluihinsa. Samalla tutkin, kuinka paljon kulttuuri- ja taidetoiminta näkyivät erityisesti hyvinvointialan toimijoiden palvelutarjonnassa.

Oma kiinnostukseni suuntautui erityisesti suurempien kuntoutuskeskusten toimintaan. Mielestäni kuntoutuskeskukset ja muut suuret alan toimijat määrittävät työhyvinvointipalvelujen sisällön, asenteet ja kehityssuunnan, jotka vaikuttavat myös asiakkaiden asenteisiin ja mielikuviin palvelujen sisällöstä ja laadusta. Siksi kulttuurialan ammattilaisena on tärkeä tiedostaa, miten nämä laitokset suhtautuvat kulttuuriin ja taiteeseen terveyden ja hyvinvoinnin edistäjänä. Näin päädyin ottamaan yhteyttä Kaisankotiin.

Harjoittelupaikan varmistuttua Kaisankodissa, aloitin ulkoisen toimintaympäristön analysoinnin kesän 2010 aikana. Tämän kautta pyrin hahmottamaan laajasti hyvinvointialaa ja työhyvinvoinnin sisältöä. Luin paljon erilaista lähdekirjallisuutta työhyvinvoinnista ja työtoiminnasta (liite 3). Lisäksi tutustuin erilaisiin politiikkaohjelmiin, joissa hyvinvointi asiat oli nostettu tärkeään osaan. Lisäksi kartoitin

kirjallisuudesta ja internetiä selaamalla, miten kulttuuria ja taidetta on hyödynnetty osana työhyvinvointipalveluita. Kiinnostuin myös selvittämään, miten taideohjelmaa lähellä olevasta luovuus-käsitteestä puhutaan työhyvinvoinnin yhteydessä.

Kirjallisuuden lisäksi seurasin hyvin aktiivisesti mediaa. Keräsin itselleni leikekansion erilaisista lehtiartikkeleista, jotka käsittelivät tavalla tai toisella kyseisiä teemoja. Myöhemmässä vaiheessa keräämäni materiaali toimi myös virikkeenä palvelumallien kehittämistyössä.



16. Lehdistöseuranta kansion sisältöä kesän 2010 ajalta

Tavoitteenani oli myös käydä useissa erilaisissa ammattilaistapahtumissa, joissa kyseiset teemat olivat läsnä. Tätä varten kokosin listan tulevista tapahtumista. Aikataulullisten ongelmien vuoksi en kuitenkaan ehtinyt osallistua kuin Teatterikorkeakoulussa järjestettyyn Sovella taidetta -messuille. Tapahtuman kautta sain kattavan kuvan siitä, mitä soveltavan taiteen kentällä tällä hetkellä tapahtuu ja millaisia työhyvinvointipalveluita on kehitteillä. Pääosin toiminta on edelleen hankemuotoista.

Ulkoisen toimintaympäristön analysoinnin aikana pyrin saamaan selville uudesta toimintakentästä niin paljon kuin vain mahdollista – mitä siitä on kirjoitettu, millaisia

tuloksia on saatu, miten ala on kehittynyt, millaisia tulevaisuuden haasteita on näkyvissä, miten kulttuuria ja taidetta käsitellään hyvinvointialan kentällä ja niin edelleen. Erilaisten lähteiden ja havaintojen avulla muodostin käsitykseni ulkoisesta toimintaympäristöstä, jonka pohjalta oli helpompi lähteä tarkastelemaan yksittäisen toimijan sisäistä toimintaympäristöä. Liitteen 1 kohdassa 2 on tarkemmin luettavissa ulkoisen toimintaympäristöanalyysin aikana tekemät keskeiset huomiot, jotka toin esiin Kaisankodille tekemässäni kirjallisessa lähtötila-analyysissä.

5.1.2 Sisäinen ympäristöanalyysi

Harjoittelujaksoni alkaessa Kaisankodissa, laadin heti aluksi itselleni toimintasuunnitelman, johon jäsenin tavoitteeni, toteutustavat sekä aikataulun. Suunnitelma on nähtävissä liitteessä 4. Tuohon suunnitelmaan varasin kolme viikkoa toimintaympäristöön tutustumista varten. Tälle ajalle en suunnitellut itselleni mitään konkreettista tekemistä, vaan tarkoitus oli havainnoida ja tutustua talon toimintaan, nykyisiin palvelumalleihin sekä päästä sisälle toimintakulttuuriin etnografista tutkimustapaa mukaillen.

Havainnointia tein monella eri tasolla. Osallistuin kuntoutuksen toimintaan sekä virkistyspäivien toteutukseen. Seurasin eri osastojen työntekijöiden työskentelyä ja kiertelin laajasti Kaisankodin ympäristössä.

Havainnoinnin tärkeänä osana oli kuunnella ihmisten keskusteluja. Joskus tämä oli ennalta suunniteltua esimerkiksi osallistuessani virkistyspäivätoteutukseen tarkkailijan roolissa. Toisinaan havainnointi tapahtui yllättävissä tilanteissa, kuten esimerkiksi päiväkahvikeskusteluja kuunnellessani. Hyvä tilaisuus kuulla asiakkaiden mielipiteitä oli keskiviikkoiltaisina vapaa-ajan ohjelmaksi järjestetty kädentaitotyöpaja. Itse osallistuin työpajaan ohjaajan roolissa useana viikkona. Tässä yhteydessä pystyi havainnoimaan ja kuulemaan hyvin paljon asiakkaiden ajatuksia sekä konkreettisesti näkemään, miten taidetoiminta vaikutti myönteisesti heidän mielialoihin.

Tutustuin myös laajasti Kaisankodin erilaisiin kirjallisiin materiaaleihin, kuten mainoksiin, ulkoisiin ja sisäisiin tiedotteisiin sekä toimintakertomukseen ja perehdyttämiskansioon. Lisäksi kävin läpi tarjouspyyntöjen arkistoa, jonka kautta sain

käsityksen siitä, miten asiakkaat mieltävät palvelut, mitä he toivoivat ja miten he ilmaisivat toiveensa.

Kaisankotiin liittyy myös hyvin mielenkiintoinen ja monivaiheinen historia, johon tutustuin suullisten tarinoiden, valokuvien ja aiheesta tehtyjen kirjojen sekä DVD:n avulla.

Lisäksi sain osallistua Kaisankodin strategiatyöryhmän työskentelyyn, jossa määriteltiin uudestaan missio, visio, arvot sekä strategiset kilpailutekijät. Tämän työskentelyn kautta pääsin todella syvälle Kaisankodin ytimeen ja henkiseen ilmapiiriin. Strategiatyöryhmässä työskentely helpotti myös kehittämisprosessiani huomattavasti, koska huomasin omien ajatusteni olevan linjassa Kaisankodin tavoitteiden ja arvojen kanssa.

Kolmen viikon havainnointijakson jälkeen kirjoitin toimintaympäristöanalyysin, jonka annoin luettavaksi Kaisankodin toimitusjohtajalle ja kehityspäällikölle. Analyysi on luettavissa kokonaisuudessaan liitteestä 1.

Kirjallisen analyysin avulla pyrin varmistamaan, että olin ymmärtänyt kaiken oleellisen oikein Kaisankodin toimintaympäristöstä ja ulkoisesta toimintaympäristöstä. Selvensin myös tehtävänannon sisältöä sekä tavoitteista. Jos analyysissä olisi havaittu ristiriitaisuuksia tai väärinkäsityksiä, asiaan olisi tässä vaiheessa ehditty puuttumaan. Keskeinen tavoite olisi siis varmistaa, että olemme ajatusten tasolla niin sanotusti samalla kartalla. Analyysi hyväksyttiin Kaisankodissa kuitenkin sellaisenaan, joten pääsin rauhassa etenemään ideointivaiheeseen, joka oli jo käynnistynyt toimintaympäristöanalyysiä tehdessäni.

5.2 Ideointivaihe

Ideointivaihetta on hankala erottaa omaksi prosessin vaiheekseen, jolla olisi selkeä alku ja loppu. Kuten luvussa 4.2.1 kerroin, luova prosessi kulki koko ajan kehittämisprosessin osana. Ideointia, pohdintoja ja oivalluksia syntyi niin ympäristöanalyysin kuin tuotteistamisen aikana. Toimintaympäristöanalyysin jälkeen keskityin kuitenkin pohtimaan ja ideoimaan tarkemmin erilaisia

palvelumallivaihtoehtoja. Siksi kutsun vaihetta ideointivaiheeksi, joka vastaa Kinnusen mallissa palveluidean määrittämisvaihetta.

5.2.1 Ideoiden lähtökohdat

Ritva Kinnunen määritti palveluille erilaisia lähtökohtia, kuten luvussa 2.1.1 kerroin. Ne voivat olla organisaation sisäisiä havaintoja johonkin palveluun kohdistuvista puutteista tai tarpeista. Tarve voi tulla myös suoraan asiakkailta tai yhteistyökumppaneilta. Tai lähtökohtana voi olla olemassa olevan palvelun jatkokehittäminen.

Ensisijainen tavoitteeni oli kehittää työhyvinvointipalvelumalleja Kaisankodin tarpeiden mukaisesti. Tein kuitenkin tietoisin ratkaisun ja kehittelemäni ideointivaiheessa palvelumalleja laajemmin. Tähän päädyin, koska kulttuurin ja taiteen hyödyntäminen oli Kaisankodille uusi asia. Näin heillä ei ollut ehkä entuudestaan käsitystä siitä, mitä kaikkea taiteen ja kulttuurin keinoin voidaan toteuttaa ja millaista lisäarvoa se voisi tuoda. Tästä johtuen halusin ideointivaiheessa tuoda esiin ne laajat mahdollisuudet, jotka Kaisankodin puitteet mielestäni mahdollistivat. Tiesin hyvin, että ideoita ei tulla toteuttamaan, mutta keskeisenä tavoitteeni oli herättää ajatuksia ja tuoda esiin uudenlaisia näkökulmia.

Lähtökohtana Kaisankodin tarpeet

Harjoitteluni alussa minulle oli määritelty tehtävänantona kehittää uudenlaisia tykypalveluita. Kaisankodissa oli havaittu, että erityisesti pitkäaikaiset asiakkaat tiedustelivat uusia virkistyspäiväkokonaisuuksia. Olemassa olleet palvelumallit oli jo koettu, joten kaivattiin jotain uutta. Kaisankodin kehityspäällikkö Ritva Meronen on havainnut erilaisia trendejä uransa aikana virkistyspäivien sisällöissä. Ensimmäinen selkeä trendi oli erilaiset seikkailuelämykset, kuten seinäkiipeilyt ja moottorikelkkasafarit. Kun asiakkaat olivat kokeneet nämä, kasvoi kysyntä hemmotteluhoitoja kohtaan. Nyt ollaan jälleen siirtymässä uuteen vaiheeseen. Se mitä nämä palvelut olisivat käytännössä, on vielä hämärän peitossa, mutta Meronen arvioi hyvin mahdollisina kulttuurisisältöiset palvelut. (Meronen henkilökohtainen tiedonanto 18.8.2010.) Asiakkaat kaipaavat toimintaa, joka on mukavaa yhdessä tekemistä, johon kaikki pääsevät osallistumaan. Ryhmässä on usein myös ylipainoisia, joten asiakkaiden

ehtona on, että toiminnassa ei saa tulla hiki. (Meronen haastattelu 15.11.2010.) Tähän tarpeeseen lähdin kehittämään mm. Virkistyspäivä Kaisan tapaan -palvelukonseptia, josta kerron tarkemmin luvussa 5.3.1.

Sisäisen ympäristöanalyysini aikana havaitsin tarvetta kehittää palveluita uusille asiakassegmenteille. Kaisankoti on melko tuntematon palvelutuottaja suuren yleisön keskuudessa. Jotta erityisesti Kaisankodin tunnettuutta voitaisiin lisätä, olisi hyödyllistä luoda palveluita uusille asiakassegmenteille ja alentaa ylipäättään kynnystä tulla Kaisankotiin. Monille ensivaikutelma paikasta syntyy nimen perusteella, joka helposti assosioituu vanhainkodiksi. Näin asiakas ei välttämättä ota edes enempää selvää, millainen paikka on kyseessä. Yllätys on varmasti suuri, kun asiakas ensimmäisen kerran saapuu paikanpäälle tai käy nettisivuilla. Paikan saavutettavuutta tulisikin pohtia eri asiakassegmenttien kohdalla. Tähän tarpeeseen ideoin alustavasti muun muassa lapsiperheille ja senioreille suunnattuja kurssi- ja viikonloppupaketteja.

Heinä- ja tammikuu ovat Kaisankodissa hiljaisempia ajanjaksoja, kuten yleisesti kaikissa kuntoutuskeskuksissa. Lisäksi viikonloput ovat haasteellisia, joihin erityisesti kaivattiin uudenlaisia palvelumalleja. Tässä pohdintatyössä lähdin erityisesti kartoittamaan Kaisankodin fyysisiä puitteita ja sen tarjoamia mahdollisuuksia. Ideoinnin tuloksena kehittyi ajatus muun muassa talvikautena toteutettavasta valo- ja äänipuutarhasta, lumiveistospuistosta sekä elokuvaillasta ja puistokonsertista.

Kaisankodin fyysiset puitteet inspiroivat minua sellaisenaan kehittämään erilaisia kulttuurisisältöisiä palvelumalleja sekä toimintoja, jotka toisivat uudenlaista sisältöä Kaisankodin toimintaan sekä toisi pidemmällä aikajaksolla mahdollisesti myös taloudellista etua. Kaisankodin pihapiirissä on esimerkiksi muutama rakennus, joiden käyttö on hyvin pientä. Näiden yhteyteen ideoin muun muassa taiteilijaresidenssiä sekä vuokrattavia työtiloja käsityöalan yrittäjille.

Kaisankodin henkilökunnasta muutama henkilö innostui myös ideoimaan erilaisia kulttuuripalveluita. Erityisesti kesäteatteritoiminta oli selkeästi ollut jo aiemmin pohdinnan alla, koska useat henkilöt ehdottivat sitä minulle. Kaisankodin pihapiiri olisi todella otollinen kesäteatterille, joten otin tämän idean osaksi suunnitelmaani. Myös muutama asiakas innostui ideoimaan runoiltoja, konsertteja ja myös kesäteatteria. Olin

todella iloinen, että talon sisällä innostuttiin palvelujen kehittamisestä ja yleisesti kiinnostus toimintaani kohtaan oli huomioitu myönteisesti.

Lähtökohtana Kaisankodin asiakkaiden tarpeet

Havainnointityön yhteydessä syntyi useita ideoita palvelumalleista, jotka olivat lähtöisin suoraa asiakkailta. Lähtökohtana saattoi olla lause, kuten erään naisen kommentti kävelylenkin yhteydessä ”voi kun saisi joskus vain jutella”. Tämä herätti itsessäni huomion siihen, että kaikki asiakkaat eivät kaivanneet virkistyspäivään aktiivista ohjelmaa. Kaivattiin aikaa istua ja jutella, johon työkiireiden keskellä ei välttämättä löydy aikaa. Tämä havainto jäi hautumaan ajatuksiini pidemmäksi aikaa ja myöhemmin siitä syntyi juttutupa konsepti, josta kerron lisää luvussa 5.4.1.

Toinen havaintoni liittyi asiakkaiden toimintaan, kun he olivat kiertämässä tehtävärästi lenkkiä Kaisankodin lähimaastossa. Lähdin ryhmän mukaan, mutta pyrin toimimaan tilanteessa täysin tarkkailijan roolissa. Kartta, jota ryhmä luki, oli käsin piirretty ja rastit olivat puihin kiinnitettyjä laminoituja lappuja, joita oli kaksi päällekkäin. Ryhmä eksyi reitiltä heti alussa ja lappuja oli vaikea löytää. Eräs toinen ryhmä taas ei ollut huomannut, että laput olivat päällekkäin, joten he olivat tehneet vain puolet tehtävistä. Reitin lopussa ryhmäni jopa hajaantui kahtia, niin että osa lähti vessaan ja osa etsimään rastia. Tilanne osoitti, että asiakkaan kannalta palvelu ei toiminut. Ohjeita oli hankala tulkitä ja myöskään tavoite yhteisestä mukavasta tekemisestä ei ainakaan kyseisen ryhmän kohdalla onnistunut. Näiden havaintojen pohjalta lähdin ideoimaan ulkoilukortti- ja historiapolku-konsepteja, joista kerron luvussa 5.4.1.

Lähtökohtana yhteistyökumppanien tarpeet

Ideointityön lähtökohtana oli myös pohtia, miten Kaisankoti voisi tehdä laajempaa yhteistyötä lähellä sijaitsevien muiden palveluntarjoajien kanssa. Kaikkea ei kannata yrittää tehdä yksin, vaan yhteistyön kautta saadaan toteutetuksi palveluita, joista hyötyvät sekä kumpikin yhteistyötaho että asiakkaat. Mahdollisia yhteistyökumppaneita ovat muun muassa aivan vieressä sijaitseva Espoon automuseo sekä Punametsän ratsastustalli sekä Oittaaan ja Pirttimäen ulkoilukeskukset. Kaisankodin vieressä sijaitsee myös Karmeliittaluostari, joka on todella mielenkiintoinen vierailukohde. Erityisesti

ideoin erilaisia toimintamalleja, joita Kaisankoti voisi tehdä yhteistyössä Pakankylän kyläyhteisön kanssa. Ajatukset saivat kannatusta myös paikallisten asukkaiden puolelta.

Lähtökohtana olemassa olevat palvelut

Kaikkea ei aina tarvitse lähteä kehittämään alusta, joten tutustuin tarkoin virkistyspäivä palvelumalleihin, jotka olivat jo käytössä Kaisankodissa. Suurin osa virkistyspäivä tarjonnasta koostuu erilaisista ulko- ja sisäliikunta-aktiiviteeteistä. Yksi suosituimmista virkistyspäivä palvelumuodoista oli Kartanon kisat, jotka koostuivat leikkimielisistä ryhmien välisistä kilpailuista. Kokonaisuus on kuitenkin hyvin perinteinen, jollaisia Pia Adlivankinin (haastattelu 15.11.2010) mukaan toteutetaan jokaisessa kuntoutuskeskuksessa. Palvelumalli ei siis eroa lainkaan muiden vastaavasta palvelumuodosta. Tätä palvelumallia halusin uudistaa ja muokata enemmän Kaisankodin näköiseksi. Tästä ajatuksesta lähti kehittymään Virkistyspäivä Freymannien tapaan -palvelukonsepti, josta kerron tarkemmin luvussa 5.3.1.

Yksi keskeinen huomio, joka liittyi yleisesti virkistyspäivä palveluihin, oli se, etteivät asiakkaat osanneet määritellä tarjouspyynnön yhteydessä, mitä he päivältä toivoivat. Yleisin kommentti tarjouspyyntö arkistoa selatessani oli, että "haluamme jotain kivaa". Tämä on myös palveluntuottajan kannalta todella haasteellinen tilanne, koska asiakas ei anna mitään vinkkiä siitä, minkä tyylisestä toiminnasta he pitävät tai millaiselle palvelulle olisi tarvetta. Virkistyspäivä on osa työyhteisöjen työtoimintaa, joten sen tulisi osaltaan palvella niitä todellisia tarpeita, joita työyhteisön sisällä on. Jos työyhteisössä kamppaillaan esimerkiksi vuorovaikutusongelmien kanssa tai vastassa on iso muutostilanne, ei mielestäni sauvakävely tai jättipallojumppa tue työyhteisön todellisia tarpeita. Tai jos työyhteisöön kuuluva yksilö kokee itsensä uupuneeksi, voi liikunnallinen aktiviteetti olla hänelle liian rankka.

Tästä näkökulmasta katsottuna oli hieno huomata, että Kaisankodissa oli havahduttu tähän ongelmaan. Vaikka liikunnalla on merkittävä osuus hyvinvoinnin edistäjänä, Kaisankodissa ymmärrettiin myös se, ettei liikunta anna kaikille kaivattuja voimavaroja. Virkistyspäivä asiakkaita ei näin voi määritellä yhtenä ryhmänä, vaan sen sisällä on yksilöitä, joilla jokaisella on omat tarpeensa.

Kaisankoti on työhyvinvointialan erikoisosaaja ja siksi koin, että sillä olisi enemmän annattavaa työyhteisöjen työtoiminnan tukemiseksi. Vaikka tehtäväni oli kehittää yksittäisiä palvelumalleja, halusin tuoda tässä kohtaa esiin näkemykseni koko tykypalveluprosessin kehittämisestä. Ajatuksena oli, että Kaisankoti voisi olla työyhteisön tukena koko työprosessin aikana aina suunnittelusta, toteutukseen. Tykypalvelujen palveluprosessimalli on nähtävissä liitteessä 2, mutta tässä yhteydessä en avaa sen sisältöä laajemmin, koska se ei suoranaisesti liity kehitettäviin palvelumalleihin.

5.2.2 Ideointityötä rajoittavat tekijät

Ideointivaiheessa pyrin olemaan mahdollisimman avoin kaikille ideoille. Ideoita ei saanut karsia tai analysoida liikaa, vaan hulluimmiltakin tuntuvat ajatukset oli kirjoitettava ylös. Ideointini pohjautui kuitenkin toimintaympäristöanalyysiin ja tämän kautta arvioin jokaisen idean kohdalla myös rajoittavat tekijät. Ajatuksena kuitenkin oli, että ideat jäisivät hautumaan ajatuksiin ja, jos Kaisankodissa jatkossa syntyy kiinnostusta monipuolistaa kulttuuritarjontaansa, heillä on käsitystä siitä, mitä kaikkea voitaisiin toteuttaa.

Äkkiseltään voisi kuvitella, että kulttuuristen tykypalvelujen suunnittelu olisi todella helppo tehtävä. Pitäisi vain keksiä 1,5 tunnin ajaksi kulttuurisisältöistä ohjelmaa pääosin noin 40 vuotiaista naisista koostuville ryhmille. Uusien kulttuurisisältöisten tykypalvelujen pohtimisessa oli kuitenkin monenlaisia haasteita. Luvun 2.1.1 palveluidean määrittämisvaiheessa kerroin, että ideointivaiheessa on tärkeää määritellä rajoitteet, jotka vaikuttavat uuden palvelun kehittämiseen. Nämä rajoitteet muodostivat todella tiiviin seulan, jonka läpi pääsi vain harva idea.

Yksi merkittävä rajoittava tekijä oli henkilöstön osaaminen. Kaisankodissa ei nykyisellään työskentele yhtään kulttuurialan ammattilaista. Muutamalla työntekijällä on vahva harrastustausta muun muassa teatterista ja kädentaidoista. Näiden muutaman ihmisen varaan ei kuitenkaan voi laskea koko virkistyspäivätoteutusta, koska työajat ovat jo nykyisellään todella tiukat. Toiminnan sisällön tulisi olla sellaista, jonka kuka tahansa pystyisi ohjaamaan. Taloudellisen tilanteen vuoksi ei myöskään ole

mahdollisuutta palkata uutta henkilöä tai ostaa ulkopuolisilta ohjauksia virkistyspäiviin. Tämä tosiasia rajoitti merkittävästi palvelumallien ideointia.

Myös tilat olivat yksi huomioitava seikka. Virkistyspäivätoteutukset tapahtuvat pääsääntöisesti kello 9–15 välillä. Samaan aikaan tiloja käyttävät sekä kuntoutuksen että kokousasiakkaat. Koskaan ei siis voi etukäteen tietää, mikä tila on käytettävissä. Mitään palvelutoimintaa ei voi suunnitella jonkin tilan mukaiseksi, vaan se on pystyttävä toteuttamaan erilaisissa olosuhteissa. Eduksi olisi, jos palvelut voisi toteuttaa ulkotilassa.

Palvelumallissa on myös huomioitava tuotannolliset tekijät. Palvelun tulisi olla sellainen, joka on helposti toteutettavissa ilman suuria ennakkovalmisteluja. Arki Kaisankodissa voi ajoittain olla sellainen, että työntekijä siirtyy ohjaustilanteesta toiseen ja valmistelu-aikaa ei välttämättä ole lainkaan. Palvelumallin tulisi siis olla mahdollisimman helposti toteutettavissa. Palvelut eivät myöskään saa sisältää tekijöitä, jotka vaatisivat suuria investointeja.

Vaikka virkistyspäivissä ideaalitalanne olisi se, että niissä pystyttäisiin huomioimaan jokaisen yksilön tarpeet, on se käytännön tasolla hyvin haasteellista. Ohjaajia on käytettävissä ryhmää kohden yksi henkilö, joten hän ei voi samanaikaisesti ohjata erilaisia aktiviteettejä. Palvelut on tästä syystä tuotteistettava tarkoin.

Palvelumalleissa on myös tarkoin pohdittava se, miten uskottavasti toiminta sopii organisaation tuotettavaksi. Onko palvelu toiminta-ajatuksen mukainen ja tukeeko se määriteltyä visiota ja strategioita. Tässä suhteessa omat ajatukseni sopivat yhteen Kaisankodin ideologian kanssa. Hiljentyminen, pohdiskelu ja niin sanottu tylsistyminen ovat Pia Adlivankin (haastattelu 15.11.2010) mukaan asioita, joita Kaisankodissa halutaan korostaa. Nykypäivän kiivastahtinen työelämä tarvitsee vastapainoksi paikkoja, joissa voi nauttia rauhasta ja hiljaisuudesta. Kaisankodin luonnonläheinen ympäristö ja rauhoittavat puitteet antavat tälle mitä parhaimmat edellytykset. Tämä on tekijä, jota halutaan tuoda selvemmin esiin kaikessa toiminnassa. Mielestäni virkistyspäivän ei tarvitse olla täynnä aktiivista ohjelmaa, joissa edetään tiukan aikataulun mukaisesti. Nämä ajatukset antavat hyvän pohjan kulttuuripalveluille.

Merkittävänä haasteena vain on, miten kaikki edellä mainitut rajoitteet on mahdollista huomioida.

5.2.3 Suullinen presentaatio

Ideointivaiheessa ajatuksissani vilisi lukematon määrä erilaisia ideoita, joista osa oli vasta raakileena ja osa jo jalostuneempia kokonaisuuksia. Hahmottaakseni paremmin tätä ideatulvaa, hyödynsin ideariihi menetelmää liimalappujen avulla. Kirjoitin jokaisen ajatuksen omalle lapulleen. Edessäni oli yli sata lappua, joita siirtelin edestakaisin. Lappujen avulla pystyin jäsentämään ajatuksiani. Pikkuhiljaa ideoiden tulvasta alkoi hahmottua selkeitä kokonaisuuksia ja otsikkoja, joiden alle eri laput jakautuivat. Näistä kokonaisuuksista rakentui selkeitä palveluideoita. Lopuksi jaottelin vielä nämä yksittäiset palveluideamallit laajempien otsikkojen alle, jotka olivat tykypalvelut, leiri- ja kurssitoiminta, Kaisankodin ympäristö sekä yhteistyö ja muut.

Ideavaiheen osalta päädyin ratkaisuun, etten tee siitä kirjallista raporttia. Koin turhana käyttää aikaa ja energiaa ideoiden auki kirjoittamiseen, joista tiesin suurimman osan olevan sellaisia, joita ei tulla toteuttamaan. Koin helpommaksi kertoa ajatukseni suullisesti. Suullisen presentaation tueksi tein kuviin perustuva PowerPointin esityksen. Visuaalisena ihmisenä uskon, että kuvien kautta pystyn paremmin kertomaan ja välittämään ne mielikuvat ja tunteet, jotka palveluideoiden taustalla olivat. Kuvat jäävät myös paremmin mieleen kuin sanat, joten uskoin sen palvelevan paremmin tavoitettani jättää ideoita elämään ajatustasolla tulevaisuutta varten.

Kaiken kaikkiaan presentaationi sisälsi yli 80 palvelumalli-ideaa siitä, miten Kaisankoti voisi hyödyntää kulttuuria osana toimintaansa. PowerPoint-esitys on nähtävissä liitteessä 2.

5.2.4 Palaute ideointivaiheesta

Ideavaiheeni tuotokset esittelin ensin Kaisankodin toimitusjohtaja Pia Adlivankille ja kehityspäällikkö Ritva Meroselle. Tilanne jännitti minua melko paljon, koska tähän asti olin pyöritellyt ideoita omassa päässäni ja nyt toin ne ensi kertaa julki. Jännitys johtui siitä, että olinko ymmärtänyt Kaisankodin tarpeet oikein ja vastasivatko ideat niitä

ajatuksia, joihin Kaisankodissa pyrittiin löytämään ratkaisuja vai tyrmätäänkö ideat suorilta.

Vastaanotto oli kuitenkin erittäin myönteinen ja palveluideoissa koettiin olevan paljon sellaista, jotka tukivat Kaisankodin ideologiaa. Pia Adlivankin arvioi jälkikäteen tekemässäni haastattelussa, että ideavaiheen esittelyni oli avartanut hänen näkemyksiään, siitä mitä kulttuuri on ja miten sitä Kaisankodissa voidaan hyödyntää. Hän piti erittäin hyvänä asiana, että ideoita esiteltiin laajasti ja niistä oli mahdollista valita. Ideat olivat juuri sellaisia, joita Kaisankodissa oli yritetty hakea, mutta joita ei ollut osattu määrittää tai oivaltaa. Hyvinvointipalvelun ei tarvitse olla se isompaa kuin jutteleminen ja pysähtyminen tai käsillä tekeminen. Ideat vaikuttivat hänen mielestään kaikin puoli sellaisilta, että ne sopivat Kaisankodin luonteeseen ja tyyliin. (Haastattelu 15.11.2010)

Ideavaiheen tulokset esittelin vielä koko Kaisankodin johtoryhmälle, jossa olisi paikalla niin myynnin, kuntoutuksen kuin hotellipalvelujen päälliköt.

Näiden tapaamisten yhteydessä ideoista valittiin muutama, joita alkaisin tuotteistaa eteenpäin. Ajatuksia jalostettiin vielä näiden tapaamisten yhteydessä lisää, mikä selkeytti myös palvelujen sisältöjä. Kokonaisuudet olivat Virkistyspäivä Freymannien tapaan ja Virkistyspäivä Kaisan tapaan. Näistä kerron lisää seuraavassa luvussa.

Toiveenani oli, että olisin voinut esitellä ideavaiheeni vielä kaikille talon henkilökuntaan kuuluneille, joita asia kiinnosti. Monet kyselivät minulta millaisia ideoita olin kehittänyt. Itselleni oli kuitenkin hankala alkaa käytäväkeskustelun yhteydessä eritellä ajatuksiani ja poimia niistä yksittäisiä ideoita. Tästä syystä olisin toivonut vielä yhtä esittelytilaisuutta. Tämä ei kuitenkaan aikataulullisesti ollut tässä yhteydessä mahdollista toteuttaa.

5.3 Palvelumallien kehittämisvaihe

Palvelumallien kehittämisvaiheessa siirryin pohtimaan palvelumalleja konkreettisemmalla tasolla. Vaihe vastaa palvelun kehitysprosessin tuotantokonseptin laatimisvaihetta. Ritva Kinnusen mallissa vaiheeseen liittyy vahvasti ideoiden

testaaminen sekä asiakkailla että asiantuntijoilla kuten luvussa 2.1.2 kuvasin. Samalla varmistetaan tuottaako palvelu asiakkaalle tavoitellun hyödyn ja tukevatko mielikuvat uutta palvelua ja sen toteuttajaa. Tuotantokonsepti on palvelun toiminnallinen kuvaus, jossa palvelu on määritelty vasta ajatustasolla. Tämän pohjalta kuitenkin päätetään kannattaako palvelua kehittää eteenpäin ja miten sitä voitaisiin parannella.

5.3.1 Palvelujen kehittämisvaiheen eteneminen

Palvelujen kehittämisvaiheessa alkuperäinen ajatukseni oli, että tekisin kiinteää yhteistyötä Kaisankodin henkilökunnan kanssa ja erityisesti niiden henkilöiden kanssa, jotka palveluita lopulta tulisivat ohjaamaan. Mielestäni kehitystyössä on tärkeää huomioida asiakaspalvelijoiden näkökulma palvelusta. Kun henkilökunta kokee, että he pystyvät itse vaikuttamaan kehitettävän palvelun sisältöön, se koetaan omaksi ja otetaan helpommin osaksi arkipäivän toimintaa. Näin uskon, että palvelumallit on mahdollista juurruttaa helpommin osaksi toimintaa. Asiakaspalvelijoilla on samalla myös käytännöntason kokemus ja tietämys loppukäyttäjien tarpeista sekä näkemys siitä, mikä toimii ja mikä ei.

Käytännössä tämä kuitenkin osoittautui mahdottomaksi aikataulullisista syistä. Ensimmäinen palaveriaika, johon olisin saanut tapaamisen järjestettyä, siirtyi niin pitkälle, että omasta harjoittelujaksostani olisi ollut jäljellä vajaa kaksi viikkoa. Tässä ajassa en olisi pystynyt tekemään niitä kaikkia vaiheita, joita tavoitteenani oli tehdä. Kiireistä aikataulua kuvaa hyvin se, että sain järjestettyä viiden minuutin pikapalaverin yhden fysioterapeutin kanssa, joka vastasi tykypalveluista. Tuossa yhteydessä kerroin nopeasti sen, mitä olin tekemässä ja sovimme, että lähettäisin materiaalit hänellä sähköpostilla kommentoitavaksi.

Päätin edetä kehittämisvaiheessa hyvin itsenäisesti. Kirjoitin raakaversion sekä Freymannien että Kaisan kokonaisuudesta. Suunnitelmaa tehdessäni pohdin toteutuksen runkoa, sisältöä ja aikatauluja. Lähtökohtana kummassakin kokonaisuudessa oli tuoda esiin Kaisankodin historian eri vaiheita, joka on hyvin mielenkiintoinen ja monivaiheinen. Kaisankodin vahvuutena moneen muuhun saman toimialan palveluntarjoajaan nähden on sen vahva historiatausta, jota on osattu arvostaa ja vaalia. Jo pelkkään nimeen kätkeytyy syvä tarina, joka kuitenkin

avautuu asiakkaille vasta siinä vaiheessa, kun hänelle kerrotaan siitä. Tätä historiataustaa ja siihen liittyviä kiehtovia tarinoita halusin tuoda voimakkaammin esiin myös virkistyspäiväasiakkaille. Kun asiakas tulee tietoisiksi Kaisankodin taustasta ja se yhdistetään osaksi tarinaa, jossa he tavallaan itse ovat mukana, muodostuu heille pysyvämpi muistijälki paikasta. Todellinen taustalla oleva tarina ja historia on merkittävä etu Kaisankodille, jota halusin erityisesti nostaa osaksi kehitettäviä palvelumalleja.

Kaisankodin historiaan liittyy vahvasti kaksi vaihetta - Freymannien perheen ja Kaisa Kallion elämänvaiheisiin liittyvä aika. Näiden ympärille lähdin kehittämään laajempia virkistyspäiväpalvelupaketteja.

Freymannien kokonaisuus perustui jo olemassa olevaan Kartanon kisat -kokonaisuuteen. Kartanon kisa -kokonaisuudesta otin toiminnalle perusrungon, mutta väritin sitä tuomalla kisailut osaksi kartanon historiaa. Ajatuksena oli, että tässä kokonaisuudessa ryhmän kanssa tehdään tavallaan aikahyppy taaksepäin 1930-luvulle, jolloin Freymannit asuivat kartanossa. Erilaisten tehtävien avulla ryhmä pääsee kokeilemaan millaista elämä kartanossa tuohon aikaan oli ja millaisia arkisia taitoja kartanon henkilökunnalta vaadittiin. Kartanossa on säilynyt paljon materiaalia tuolta ajalta ja tausta-aineistona hyödynsin valokuvia, suullisia tarinoita, erilaisia vanhoja dokumentteja, kirjoja sekä DVD:tä, jossa Freymannien tytär Thelma kertoo kartanon elämästä.

Tavoitteena Freymannien kokonaisuudessa oli erityisesti ryhmähengen tiivistäminen ja ryhmäytyminen, hauska ja rento yhdessä olo, vuorovaikutuksen kehittäminen sekä työroolista vapautuminen päivän ajaksi.

Virkistyspäivä Kaisan tapaan oli kokonaisuus, johon pyrin yhdistämään enemmän taidelähtöisiä menetelmiä. Kokonaisuuteen liittyi vahvasti historia osuus, jossa tuotiin esiin Kaisa Kallion elämänvaiheita. Tässäkin työssä käytin taustamateriaalina monipuolisesti erilaisia lähteitä kuten valokuvia, erilaisia dokumentteja sekä Kaisa ja Kyösti Kallion keskinäisestä kirjeenvaihdosta tehtyjä kirjoja.

Kaisa oli suuri käsitöiden ystävä ja siksi koin, että hänen historiansa yhteydessä voidaan tuoda selkeämmin esiin taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutukset. Kaisan kokonaisuus oli luonteeltaan pohdiskelevampi. Tavoitteiksi määrittelin itsetuntemuksen kehittämisen, tunteiden tunnistamisen ja ilmaisemisen, ajatusten jäsentämisen sekä jakamisen muiden kanssa, keskittymiskyvyn kehittämisen, rauhoittumisen ja rentoutumisen.

Materiaalin suunnittelin sisältävän neljä erilaista 1,5 tunnin mittaista kokonaisuutta, joissa käytettäisiin taidelähtöisiä menetelmiä. Jokaisella kokonaisuudella oli oma teemaansa: sanataidepajassa käsiteltiin omia unelmia, kuvataidepajassa oman ammatti-identiteetin kehittämistä, draamatyöpajassa vuorovaikutustaitoja ongelmatilanteessa ja erilaisia rooleja sekä kädentaitopajassa epäonnistumisen pelkoa.

Draama- ja kädentaitopajojen suunnittelussa tein yhteistyötä henkilökuntaan kuuluneiden kahden henkilön kanssa, joille menetelmät olivat entuudestaan tuttuja. Näiden kahden menetelmän kohdalla edellytyksenä on, että ohjaajalla on kokemusta niiden ohjaamisesta. Sanataide- ja kuvataidepajojen sisällöt suunnittelin siten, että ne eivät vaadi ohjaajilta erityistaitoja. Omakohtainen kokemus tekemisestä antaa tarvittavan käsityksen toiminnasta ja ne eivät mielestäni vaadi syvempää ammattitaitoa.

Saatuani hahmotelmat palvelumalleista tehtyä, lähetin ne sähköpostilla kommentoitavaksi Kaisankodin toimitusjohtajalle, kehityspäällikölle, kuntoutusjohtajalle, vastaavalle lääkärille, sekä kahdelle tykypalveluista vastaavalle fysioterapeutille. Lisäksi esittelin vaiheen tulokset suullisesti myös laajemmin kuntoutuspuolen henkilökunnalle. Näiden toimenpiteiden kautta testasin ajatuksiani asiantuntijoilla.

5.3.2 Palaute kehitetyistä palvelumalleista

Palaveri fysioterapeuttien kanssa oli jälleen itselleni jännittävä tilanne. Osa suunnitelmistani meni heidän kannaltaan sellaiselle alueelle, jotka eivät olleet ryhmälle ominaisia. Palaute oli kuitenkin odottamaani positiivisempi. Ryhmä piti paljon

Freymannien kokonaisuudesta. Erityisesti kiiteltiin sitä, että kokonaisuudessa oli hyödynnetty jo olemassa olevaa toimintamallia ja jalostettu eteenpäin.

Kaisan osuus herätti odotetusti enemmän keskustelua ja hyvin ristiriitaisia tunteita myös ryhmän sisällä. Toiset olivat todella innoissaan sisällöistä ja toiset kokivat ne hyvin vieraiksi. Suurin pelko oli, että ohjauksen joutuu toteuttamaan ilman, että siihen on itsellä valmiuksia. Selkeimmin asenne-ero näkyi ikäryhmien välillä. Henkilöt, jotka olivat jo pitempään toimineet fysioterapeutteina, olivat hyvin kiinnostuneita kokonaisuuksista ja halukkaita kehittämään osaamistaan myös tällä rintamalla. Nuoremmat taas kokivat ennemmin halukkuutta kehittää ammattitaitoaan omalla alallaan kuin opetella jotain aivan uutta. Tämä on täysin ymmärrettävää ja hyväksyttävää. Halusinkin korostaa heille, että kokonaisuuksia tullaan vielä kehittämään, testaamaan ja kouluttamaan ennen kuin ne siirtyvät asiakkaille myytäviksi palvelutuotteiksi.

Kävin läpi kehittämisvaiheen materiaalit vielä Kaisankodin toimitusjohtajan kanssa. Hänen kanssaan pohdimme erityisesti tuotteistamiseen liittyviä yksityiskohtia. Lisäksi keskustelussa nostimme pohdinnan alle erilaiset itseohjautuvat palvelumallit, jotka eivät vaatisi ohjaajia, vaan toiminta tapahtuu omaehtoisesti asiakkaan toimesta. Tämän tyylisten palvelumallien avulla olisi mahdollista huomioida myös asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita.

Näiden palautteiden pohjalta siirryin prosessissani viimeiseen vaiheeseen, jossa vein Freymannien ja Kaisan kokonaisuuksia jälleen askeleen konkreettisempaan suuntaan. Lisäksi kehitin vielä kaksi kokonaisuutta: Juttutuvan ja Ulkoilukortin. Näissä palvelumalleissa kehittämisvaihe jäi käytännössä todella pieneksi ja periaatteessa sulautui osaksi tuotteistamisvaihetta, koska harjoitteluajani oli päättymässä. Uskoin, että palvelumallit olisivat Kaisankodin tarpeiden mukaisia ja siksi rohkenin lähteä kehittämään palveluita ilman ideoiden laajempaa esittelyä.

5.4 Palvelumallien tuotteistaminen

Palvelumallien tuotteistamiselle ei jäänyt paljoa aikaa harjoittelujaksollani. Käytännössä aikaa oli vain viikko viedä suunnitelmani loppuun. Tässä yhteydessä haluan mainita,

että tein harjoitteluni aikana myös paljon muuta, kuin palvelujen kehittämistä, joten työmäärä viimeiselle viikolle oli suuri.

Tavoitteenani oli tuotteistaa palvelumallit niin pitkälle, että ne olisivat mahdollisimman helppo ottaa käyttöön. Kinnusen palvelujen kehitysprosessi mallin kolmas vaihe on palvelumallien laatiminen, kuten luvussa 2.1.3 esitin. Kinnusen mukaan tässä vaiheessa palvelumalliin liittyvät toimenpiteet kuvataan tarkasti ja yksityiskohtaisesti kirjallisessa muodossa. Dokumentti laaditaan palveluntuottajan näkökulmasta ja se toimii apuna muun muassa henkilökunnan koulutustilanteissa. Palvelumalliin määritellään myös normalisointijärjestelmä, jonka kautta muun muassa reklamaatiotilanteet havainnollistetaan etukäteen.

Tuotteistamisvaiheessa oli osittain yhtymäkohtia Kinnusen palvelumallin laatimisvaiheen kanssa. Kinnusen esittämään malliin liittyy kuitenkin toimenpiteitä ja arviointeja, joihin talon ulkopuolisena henkilönä en voi ottaa kantaa esimerkiksi juuri normalisointijärjestelmä ja hinnoittelu. Sen sijaan omassa tuotteistamisvaiheessani pyrin panostamaan erityisesti palvelumallien dokumentointiin.

Nykyisellään Kaisankodissa tykypalveluista on käytössä kansio, johon on kerätty laajasti kaikenlaista materiaalia. Ulkopuolisena henkilönä kansion sisältö ei kuitenkaan avautunut minulle. Materiaalikansio toimii varmasti nykyisen henkilökunnan käytössä. Kaisankodissa tavoitteena on kuitenkin talon sisäisesti laajentaa virkistyspäivä ohjaajien osaamista, jotta sisältöosaaminen ei olisi vain fysioterapeuttien halussa. Erityisesti henkilökunnan koulutuksen kannalta on tärkeää, että palvelumalleista on olemassa selkeä kirjallinen ohjeistus. Kirjoittaessani palvelumalleja auki, pyrin kuvaamaan asiat hyvin yksityiskohtaisesti. Kokeneelle ohjaajalle asiat ovat itsestäänselvyksiä, mutta uudelle ohjaajalle tarkat ohjeet toimivat tärkeänä tukena. Ohjeiden kautta myös kokonaisuus hahmottuu paremmin.

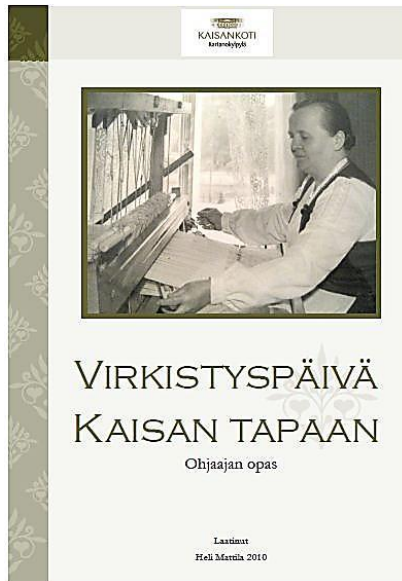
5.4.1 Palvelumallien tuotteistaminen

Uusien palvelumallien ideointi ja kehittäminen on hauskaa puuhaa, johon jokainen on halukas osallistumaan. Monesti kiinnostus kuitenkin hiipuu juuri tuotteistamisvaiheessa, jossa ajatukset pitäisi saada konkreettiseen muotoon. Myös Partanen (2007, 12)

toteaa, että harva rakastaa dokumentoimista. Hänen mukaansa se ei kuitenkaan ole syy jättää tuotteistamista sikseen, vaan avuksi voi ottaa ulkopuolisen ammattilaisen. Oma roolini Kaisankodissa oli viedä ideat konkreettisempaan muotoon ja siksi keskityin tuotteistamisvaiheessa erityisesti dokumentoimaan palvelumallien ohjeistukset ja sisällöt. Niiden avulla palvelumalli pysyy kutakuinkin samana, vaikka ohjaajat vaihtuisivat.

Virkistyspäivä Kaisan tapaan rakentui puhtaasti ohjaajalle suunnatusta ohjaajan oppaasta. Se sisälsi kaiken mahdollisen tiedon palvelumalliin liittyen. Alun johdannossa kuvasin kokonaisuuden sisällön, ohjauksessa huomiotavat asiat sekä hahmotelman aikataulusta. Varsinaisen ohjaustilanteen rakenteen suunnittelin niin, että ne alkaisivat historiaosuudella Kaisa Kallion elämänvaiheista. Ohjaajan tueksi kirjoitin materiaaliin historiaosuuden, jonka mukaan ohjaajan on mahdollista edetä. Historiaosuuden jälkeen siirrytään ohjauksessa varsinaiseen toiminnalliseen osuuteen, joka sisälsi sanataide- ja kuvataidetyöpajojen yksityiskohtaiset ohjeistukset.

Päädyn lopulta jättämään pois draama- ja kädentaitotyöpajojen sisällöt, koska ne kokonaisuudet vaativat ohjaajalta erityisosaamista. Materiaalin tarkoitus oli toimia apuvälineenä kenelle tahansa, jota taidelähtöisten menetelmien ohjaaminen kiinnostaa. Ohjaajien lähtötaso taidelähtöisten menetelmien ohjaamisesta voi siis olla hyvin alhainen. Näin en halunnut välittää materiaalissa sellaista vaikutelmaa, että draama ja kädentaidot olisivat kenen tahansa ohjattavissa. Sanataide ja kuvataide työpajoissa menetelmät ja harjoitteet pyrin tekemään niin yksinkertaisiksi ja selkeiksi, jotta ohjaaja kykenee sen vetämään, vaikka ei olisi alan harrastaja tai osaaja. Edellytyksenä kuitenkin sana- ja kuvataidepajoissa on, että ohjaajalla on menetelmistä omakohtainen kokemus. Jotta tämä materiaali jäisi osaksi Kaisankodin palvelutarjontaa, edellyttää se koulutustilaisuuden, jossa ohjaajat saavat itse osallistua työpajaan ja ymmärtävät tämän kautta toiminnan tavoitteet, sisällön sekä käytettävät menetelmät.



17. Virkistyspäivä Kaisan tapaan –ohjaajan opas

Pääsääntöisesti tein dokumentteja palveluntuottajan eli Kaisankodin henkilökunnan tarpeisiin. Esimerkiksi virkistyspäivä Freymannien tapaan palvelumallissa pohdin paljon sitä, millainen materiaali soveltuu parhaiten ohjaustilanteeseen. Asiakkaille ei muodostu kovin vakuuttavaa kuvaa ohjaajasta, joka kuskaa mukanaan nippua A4:a, ja yrittää löytää ohjeet toimintoihin niistä. En kuitenkaan voi olettaa, että jokainen ohjaaja opettelisi heti ulkoa materiaalin sisällön, joka sisältää muun muassa historiaan kuuluvia yksityiskohtaisia tietoja. Ohjauskokonaisuus iskostuu mieleen ajan ja kokemuksen kautta. Ohjauksen tueksi on siis oltava jokin konkreettinen ohjausmateriaali, jota on helppo kuljettaa mukana myös maastossa ja joka on siisti ja huomaamaton. Tähän tarpeeseen tein postikorttikokoiset laminoidut ohjauskortit, jotka roikkuvat ohjaajan kaulassa. Kortteja on helppo selaila ja ohjaaja voi niiden avulla rakentaa oman kokonaisuuden tilanteen ja ryhmän mukaan. Kortit ovat siistit ja antavat myös asiakkaalle mielikuvan siitä, että palvelun sisältö on laadukasta ja loppuun asti mietittyä.



18. Virkistyspäivä Freymanniin tapaan kokonaisuuteen kuuluvat ohjauskortit

Sen lisäksi, että kiinnitin huomiota ohjausmateriaaleihin, mietin jokaisen palvelumallin kohdalla kontaktipisteet, joissa asiakas on tekemisissä jonkinlaisen konkreettisen asian kanssa, oli kyseessä siten tila tai konkreettinen esine. Kaikkiin näihin kontaktipisteisiin en voi vaikuttaa, mutta tekemieni materiaalien kohdalla pyrin huomiomaan asian. Näin jokainen, aivan pieninkin lappu, oli visuaalisesti mietitty.

Freymanniin kokonaisuuteen sisältyi myös historiapolku. Historiapolku koostui kahdeksasta taulusta, jotka sijaitsevat eripuolilla Kaisankodin piha-aluetta. Taulut sisältävät historiaan liittyviä tarinoita sekä pienen tehtäväosuuden. Tavoitteena on rakentaa polusta pysyvä kokonaisuus, joka palvelee sekä virkistyspäiväasiakkaita, kuntoutujia sekä muita kartanon vieraita. Tauluja varten on tarkoitus pystyttää siistit rakenteet. Tämä antaa kokonaisuudesta huolitellumman vaikutelman, kuin pelkät oksissa roikkuvat laput.

Visuaalisuuden lisäksi kiinnitin huomiota myös tekstityyleihin. Esimerkiksi juttutupa konseptissa ohjeistukset tein runomuotoisesti. Mielestäni se sopi palvelun luonteeseen, tunnelmaan ja mielikuvaan, jota halusin välittää myös asiakkaille. Juttutupa itsessään oli hyvin yksikertainen konsepti. Kartanon pihassa on suuri kota, joka on pienessä käytössä. Kota on kuitenkin hyvin tunnelmallinen paikka lyhtyjen ja nuotion loisteessa. Tulien äärellä on myös perinteisesti kerrottu tarinoita ja siksi nimesin palvelumallin juttutuvaksi. Juttutupa on paikka, jossa vain jutellaan. Se on tarkoitettu ryhmien itseohjautuvaksi palvelumalliksi, jossa ei talon puolesta ole ohjaajaa ja

keskustelunvetäjää. Tarkoitus kuitenkin on, ettei ryhmä jakaudu pieniin jutteluryhmiin, vaan koko ryhmä keskustelee yhteisestä aiheesta. Tämän tavoitteen tueksi juttutuvassa on pussi, joka sisältää kysymyskortteja. Jokainen ryhmäläinen nostaa vuorollaan kortin ja vastaa kysymykseen. Jos kysymys herättää laajempaa keskustelua, aiheeseen voidaan syventyä koko ryhmän kesken. Sisällöllisesti palvelumalli on hyvin yksinkertainen, mutta jotta asiakkaalle saadaan mielikuva siitä, että palvelumalli on laadukas ja ajatuksella suunniteltu, kaikki konkreettiset elementit täytyy olla huolella mietittyjä ja valmisteltuja.



19. Juttutuvan kysymyskortit

Kuten tuotteistamisen yhteydessä kerroin luvussa 2.2 yksinkertaisista arkipäivän toiminnoista on mahdollista rakentaa tuotteistettuja palvelumalleja, liittämällä siihen tukipalveluita. Kaisankodin lähiympäristön luonto on todella kaunis ja sillä on rauhoittava vaikutus. Kaupungin vilinästä tullessaan monet asiakkaan toteavat, että paikassa sielu lepää ja ajatukset rauhoittuvat. Sauvakävely lähimaastossa onkin yksi vakiopalveluista, joita asiakkaat haluavat. Pääsääntöisesti ryhmän mukaan lähtee henkilökunnan edustaja, joka johtaa ryhmää ja opastaa sauvakävelytekniikassa. Ohjaajan rooli ei kuitenkaan ole palvelussa niin merkittävä, ettei lenkki onnistuisi myös asiakkailta itseltään. Lisäksi kuntoutusasiakkaat ovat kyselleet jo pidemmän aikaa merkityistä ulkoilureiteistä. Tarjolla on ollut tähän asti vain käsin piirretty kartta. Tähän tarpeeseen kehitin ulkoilukortin.

Ulkoilukortin kohdalla pyrin alussa miettimään millainen materiaali palvelisi asiakasta parhaiten. Jos henkilö lähtee lenkille, ei materiaali saisi olla kovin suuri, vaan mahdollisimman pieni ja helposti taskuun laitettava. Sen pitäisi sisältää selkeän kartan sekä reitit, joiden mukaan kannattaa kulkea. Lisäpalveluna kortteihin on mietitty kaksi toisistaan erilaista reittiä, jolloin asiakas voi itse valita millaisen lenkin haluaa tehdä. Onko tavoite kunnan kohottamisessa vai maaseudun rauhallisuudesta ja luonnosta nauttimisessa. Lisäksi kortti sisältää vielä lisäpalveluna keppijumppaharjoitteita, joiden avulla lenkistä saa vielä aivan toisenlaisen hyödyn irti. Tämä yksinkertainen kortti sisältää siis hyvin monipuolisen palvelutarjonnan, jossa asiakkaalla on myös valinnanvaraa.

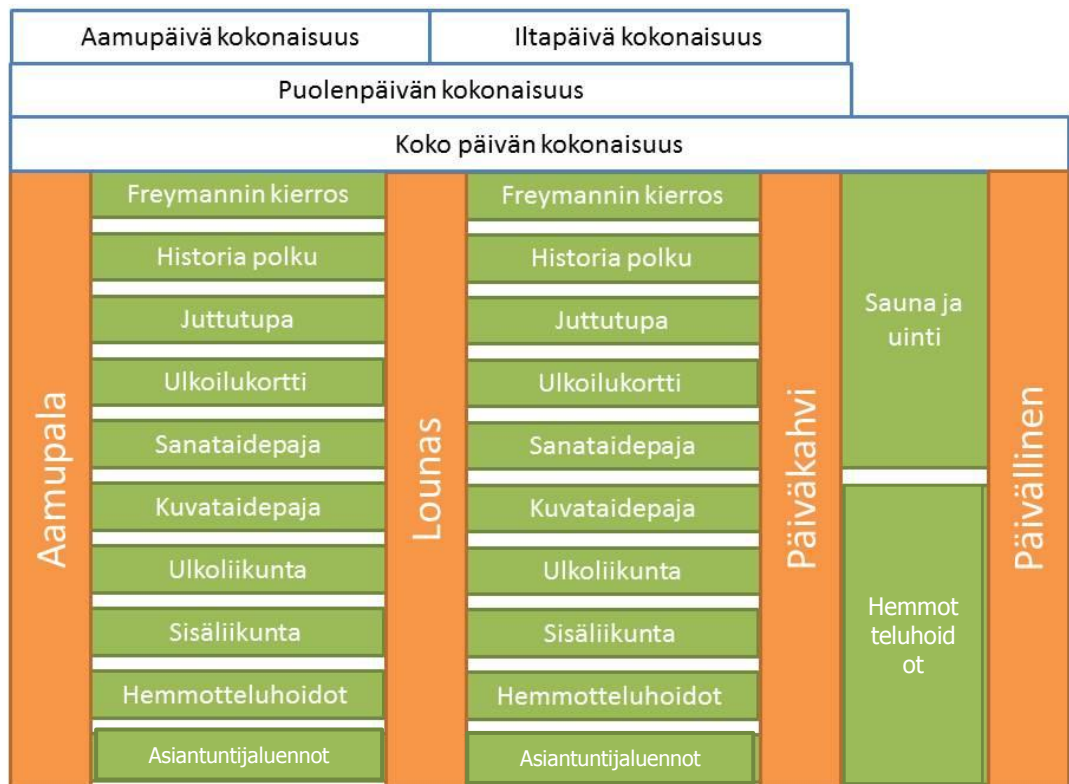


20. Ulkoilukortti

Eryityisesti nämä itseohjautuvat palvelumallit ovat mielestäni palveluntuottajan näkökulmasta äärimmäisen edullisia tuottaa. Ne eivät vaadi henkilöstöresursseja kuin ainoastaan siihen, että joku ohjeistaa alussa palvelun asiakkaalle sekä lisäksi kulut, jotka menevät esimerkiksi korttien painatukseen. Samalla se antaa asiakkaille vaihtoehtoja valita sellaista toimintaa, joka tukee hänen yksilöllisiä tarpeitaan.

Tuotteistamisvaiheen aikana tein neljä erilaista palvelumalli kokonaisuutta. Laajempien palvelupakettien lisäksi, palvelumallit voidaan hajottaa myös pienempiin osiin. Jokainen näistä palvelumalleista sisältää osioita, jotka ovat kestoaltaan noin 1,5 tuntia. Sen lisäksi, että palvelumalleja käytetään esittelemieni materiaalien mukaisesti, on myös

mahdollista erotella osiot omiksi moduuleiksi, joista kukin asiakasryhmä voi koota haluamansa kokonaisuuden. Tätä moduuli ajatusta havainnollistan kuvion 21 avulla.



21. Palvelumallit moduuleina

Moduuli kaaviossa oranssit osuudet säilyvät asiakkaille vakiona, riippuen kuinka laajan kokonaisuuden he valitsevat. Vihreät osuudet taas ovat sellaisia, joista asiakas voi poimia haluamansa sisällöllisen osuuden virkistyspäivänsä osaksi. Jokainen moduuli voidaan myös hinnoitella erikseen, joten asiakkaan on helppo rakentaa kokonaisuus oman budjettinsa mukaisesti.

Tuotteistamisvaiheen loppuun tulostin kaikki palvelumalleihin liittyvät materiaalit ja kokosin niistä neljä kansiota, jotka jaettiin Kaisankodin eri osastoille. Lisäksi materiaalit olivat kaikkien saatavilla myös sähköisessä muodossa Kaisankodin sisäisessä verkossa.

5.4.2 Palaute palvelumallien tuotteistamisvaiheesta

Seuraavaksi kerron palautteesta, jota palvelumallit saivat Kaisankodin toimitusjohtajan Pia Adlivankin ja kehityspäällikkö Ritva Merosen arvioinnissa, kun kävin haastattelemassa heitä 15.11.2010 eli noin viikko harjoitteluni päättymisestä. Adlivankin ja Meronen arvioivat palvelumalleista erityisesti sitä, miten palvelut sopivat Kaisankodin toimintaideologiaan sekä kuinka ne saadaan juurrutettua osaksi toimintaa kun prosessissa siirrytään seuraavassa vaiheessa. Palautteesta kerron palvelumalli kerrallaan.

Virkistyspäivä Freymannin tapaan

Kartanon kisat on yksi suosituimmista virkistyspäivä palveluista, joita Kaisankodissa myydään, koska siinä yhdistyvät sekä ryhmähengen kohottaminen, yhdessä tekeminen että hassuttelu, jotka muodostavat tykypäivän perimmäisen tarkoituksen. Adlivankin mukaan vastaavia kokonaisuuksia toteuttavat kuitenkin myös kaikki muut. Kaisankodin vahvuutena muihin nähden on sen historia. Mikä Freymannien kokonaisuudessa on uniikkia, on se, että historia on yhdistetty tekemiseen. Näin ihmiset saadaan kiinnostumaan siitä, miten täällä on ennen eletty ja kuitenkin se sama leikkiminen on taustalla. Tässä yhdistyvät erittäin onnistuneesti toiminnallisuus ja sekä kulttuurihistoria.

Merosen mielestä Freymannin kokonaisuudesta välittyi tietynlainen vanhanaikaisuus, joka viehätti häntä paljon. Toiminnan kautta ihminen pääsee mukaan elämään historian vaihetta. Se kuitenkin vaatii määrätynlaisen mielialan, mutta olisi tosi ihana heittäytyä mukaan Meronen arvio. Palvelu on tuotteistettu niin loppuun asti, että kokonaisuuden on mahdollista kenen tahansa ohjata. Ohjeet ovat niin tarkat.

Adlivankin mielestä kaikissa asioissa juuri yksityiskohdat ratkaisevat, miten palvelu erottautuu muista. Se virhe, mitä todella paljon tuotteistuksessa tehdään, on, ettei sitä viedä ihan loppuun asti. Tämä kokonaisuus on viimeistelty, joten myös asiakkaan kokema elämys ja kokemus sekä kulttuurinen sukellus onnistuvat paremmin.

Virkistyspäivä Kaisan tapaan

Adlivankin koki, ettei Kaisan kokonaisuus kulttuurisisältöisestä toiminnasta huolimatta ole heille vaikea, mutta se on vieraampi ja uusi. Kaikki uusi pelottaa ja jännittää. Jännitys johtuu siitä pelosta, ettei ole aiemmin ohjannut vastaavaa. Kun itse on päässyt kokemaan ja tekemään, toiminta ja sen sisältö tulevat tutummiksi. Silloin juju onkin jalkautuksessa, eikä varsinaisessa sisällössä. Adlivankin mielestä sisältö on tosi hyvä ja tarpeeksi erilainen, jossa kulttuuri on vahvemmin läsnä. Myös tähän kokonaisuuteen historia on nivottu hyvin yhteen. Mielenkiintoista onkin nähdä, miten asiakkaat omaksuvat nämä, koska tämän tyylinen toiminta on myös asiakkaille vierasta. Adlivankin arvioi, että samantyyllisiä tykypalveluita ei varmasti ole tarjolla missään (kuntoutuskeskuksissa), tai ainakaan hän ei ole niitä kokenut.

Juttutupa

Adlivankin arvioi syttyneensä juttutupa palvelumallista kaikista eniten. Se tuntui heti meidän omalta jutulta. Siinä korostui juuri ne asiat, joita haluamme Kaisankodissa nostaa esiin kuten pysähtyminen ja rauhoittuminen. Adlivankin oli kertonut viikkoa aiemmin asiakkaille, että tämän tapaista toimintaa on tulossa ja se sai hyvän vastaanoton ja reaktion asiakkailta. Ajatuksena on, että juttutupa otetaan osaksi kuntoutujien viikko-ohjelmaa. Se on juuri sitä kaivattua vastapainoa myös asiakkaille liikunnan ja asiantuntijaosuuksien rinnalle. Kun palvelua tuoteistetaan hieman vielä pidemmällä, siitä voi Adlivankin mukaan tulla se ihan oma Kaisankodin juttu, josta ihmiset sanovat, että Kaisankodin kuntoutus on ihana, kun siellä on tällaista toimintaa.

Ulkoilukortti

Sekä Adlivankin että Meronen kokivat ulkoilukortin konkreettisena työvälineenä, jota on todella pyydetty ja kaivattu. Merosen mukaani kortti on sellainen asia, joka on pitänyt tehdä jo monta vuotta, mutta kukaan ei ole saanut sitä aikaiseksi tai osannut. Kortti tulee olemaan ehdottomasti kuntoutujien käytössä. Jumppaohjeiden lisääminen osaksi korttia kertoo siitä, että asia on loppuun asti mietitty ja toteutettu.

6 Pohdinta

Opinnäytteeni toiminnallisen osuuden aikana kehitin yhteensä neljä työhyvinvoinnin palvelumallikonaisuutta Kaisankodille. Ne olivat Virkistyspäivä Freymannien tapaan, Virkistyspäivä Kaisan tapaan, Juttutupa sekä Ulkoilukortti. Koska opinnäytteen toiminnallinen osuus kuului osana kolmen kuukauden työharjoitteluani, käytettävissäni oli hyvin rajattu aikataulu, jonka puitteissa kehittämistyötä tein. Näin arvioin heti alussa, että saisin palvelumallit tuotteistettua siihen pisteeseen, että ne on mahdollista seuraavaksi testata ja kouluttaa henkilökunnalle. Tässä jatkoprosessissa tulen myös itse olemaan mukana syksyn 2010 ja kevään 2011 aikana. Valitettavasti vaiheen tulokset eivät kuitenkaan sisälly osana tätä raporttia.

Opinnäytteen toiminnallisen osuuden aikana kehittämäni palvelumallit rakentuivat prosessin aikana, joka sisälsi viisi päävaihetta. Ensimmäinen ja toinen vaihe rakentuivat ulkoisesta ja sisäisestä toimintaympäristöanalyysistä. Kolmantena vaiheena oli ideointivaihe, neljäntenä palvelumallien kehittämisvaihe ja viidentenä palvelumallien tuotteistaminen. Näiden vaiheiden aikana yksittäisistä havainnoista kehittyi konkreettisia palvelutuotteita.

Raporttini teoreettisessa osuudessa luvussa kaksi toin esiin Ritva Kinnusen palvelujen kehittämismallin. Lisäksi kerroin tuotteistamisen käsitteestä. Oman kehittämisprosessin ja Kinnusen mallin välillä on paljon yhteneväisyyksiä. Ideointivaiheet osuivat yhteen, palvelun tuotantokonseptin laatiminen vastasi omassa prosessissani palvelumallien kehittämisvaihetta ja palvelumallin laatiminen vastasi palvelumallin tuotteistamista. Selkein eroavaisuus on kuitenkin siinä, että itse erotin toimintaympäristöanalyysin selkeäksi omaksi vaiheekseen. Toimintaympäristöanalyysi sisältyi Kinnusen mallissa osana palveluidean määrittämistä, mutta ei mielestäni korostunut siinä tarpeeksi. Erityisesti rajapintatyöskentelyssä toimintaympäristöanalyysin merkitystä ei voi väheksyä, vaan se luo pohjan koko toiminnalle ja siksi siihen kuuluu mielestäni varata kunnolla aikaa kehittämisprosessissa.

Kinnusen malli kuvaa yleisellä tasolla palvelujen kehittämistä ja sitä on mahdollista soveltaa hyvin erilaisten kehitystehtävien yhteydessä. Tästä johtuen Kinnusen mallissa eri vaiheiden aikana kehitystyö etenee määrätietoisesti ja hyvin perusteellisesti. Toimintamalli sopii varmasti sellaisenaan erityisesti suurien organisaatioiden

kehittämistoimintaan. Jokainen kehittämisprosessi on kuitenkin omanlaisensa ja pääasia on, että haluttu lopputulos saavutetaan.

Tavoitteenani on ollut analysoida raportointivaiheessa omaa osaamistani ja saada selville, kuinka hyvin olen sisäistänyt kulttuurituotannon opintojeni aikana saamat tiedot ja taidot sekä kuinka hyvin pystyn soveltamaan tietojani käytäntöön. On ollut mielenkiintoista havaita kuinka omien päätelmieni kautta pääsin kehittämisprosessissa hyvin samantapaisiin vaiheisiin ja sisältöihin kuin kehittämis toiminnasta tehdyissä malleissa. Kuvioon 22 olen koonnut yhteen ne käytännön toimenpiteet, joita prosessin aikana tein eri vaiheissa. Kuvio toimii yhteenvetona oman kehittämis mallini sisällöstä. On kuitenkin huomioitava, että prosessista puuttuu palvelumallien juurruttaminen osaksi organisaatiota, joka sisältää muun muassa henkilökunnan koulutuksen, palvelujen testaamisen asiakkailta, markkinoinnin ja myynnin toimenpiteet sekä lanseeraaminen markkinoille.

Kinnusen prosessimalli		Palveluidean määrittely	Tuotantokonseptin laatiminen	Palvelumallin laatiminen
Oma prosessimalli	Ympäristöanalyysi	Ideointivaihe	Palvelumallin kehittäminen	Palvelumallin tuotteistaminen
Vaiheiden sisällöt	<p>Ulkoinen ympäristöanalyysi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Toimijoiden kartoitus - Palveluiden kartoitus - Miten taide ja kulttuuri osana palveluita - Rajaus kuntoutuskeskuksiin - Kelan merkitys - Liikunnan merkitys - Lähteet: netti, kirjat, politiikka ohjelmat, media, ammattilaistapahtumat <p>Sisäinen ympäristöanalyysi:</p> <p>Kaisankodin toimintaan tutustuminen ja havainnointi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Osallituminen toimintaan - Sivustaseuraaminen - Haastattelut - Kiertely ympäristössä - Kirjalliset materiaalit - Sähköiset aineistot - Historia - Strategia työryhmä 	<p>Ideointi mahdollisimman laajasti ja kriittikittömästi</p> <p>Ideoiden lähtökohdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Kaisankodin tarpeet -Uudet asiakasegmentit - Hiljaiset ajanjaksot - Fyysiset puitteet (rakennukset, putarha) - Henkilökunnan ideat - Asiakkaiden ideat - Ihmisten havainnointi (puheet, eleet, toimintatavat) - Yhteistyökumppanit - Olemassa olevat palvelut <p>Ideoita rajoittavien tekijöiden tiedostaminen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Osaaminen - Tilat - Tuotanto - Arvot, visio ym. 	<p>Ideavaiheesta valittujen palvelumallien konkretisoiminen kirjalliseen muotoon</p> <p>Yksityiskohtien miettiminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Palvelun sisältö - Toiminnan eteneminen - Aikataulu - Materiaalit <p>Kehitettyjen palvelumallien testaaminen asiantuntijoilla (ja asiakkailta, jos mahdollista)</p>	<p>Palvelumallin konkretisoiminen tuotteistamisen ja palvelumuotoilun keinoin</p> <p>Palvelumallin yksityiskohtainen dokumentointi palveluntuottajan tarpeisiin esim. Ohjaajan opas</p> <ul style="list-style-type: none"> - apuna koulutuksessa, ohjauksessa - Mietittävä millainen materiaali toimii käytännön tilanteessa <p>Kontaktipisteiden määrittely</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visuaalinen ilme - Tekstityyli <p>Tukipalvelut ydinpalvelun tueksi</p> <p>Moduuli ajattelu</p>
Raportointi	Kirjallinen analyysi	Suullinen presentaatio	Kirjallinen ja suullinen	Kirjallinen ja suullinen

22. Yhteenveto kehittämisprosessin vaiheiden sisällöistä

Selventääkseni vielä, mitä kehittämisprosessin eri vaiheet tarkoittivat kehittämieni palvelumallien yhteydessä, olen koonnut toimenpiteet yhteen kuvioon 23. Kuvio havainnollistaa, mitä palvelumallin kehittyminen tarkoittaa käytännön tasolla eri vaiheiden aikana. Luvussa 4 korostin hyvinvointipalveluihin liittyvää sisällöllistä tasoa. Kuviossa avaan myös, miten sisällölliset ajatukset kulkivat prosessin mukana ja miten ne vaikuttivat lopputuloksiin.

Virkistyspäivä Freymannien tapaan	Ympäristöanalyysin havainnot	Ideavaihe	Palvelumallien kehittäminen	Palvelumallien tuotteistaminen
Toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> - Kartanon kisat suosittu kokonaisuus, mutta kaipaasi jatkokehittämistä - Kartanon mielenkiintoinen historia Freymannien ajoilta 	<p>Idean kisailujen ja historian yhdistämisestä</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aikahyppy 1930 –luvulle - Tuodaan esiin arkisia asioita, joita ei normaalisti kerrota kartanon historiasta 	<p>Lähdeaineistoihin perehtyminen: valokuvat, kirjat, DVD, tarinat kartanon kisa rasti</p> <p>Palvelumallin konkretisoiminen kirjalliseen muotoon ja ajatusten testaaminen henkilökunnalla</p>	<p>Materiaalien tekeminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ohjaajan opas - Ohjauskortit - Leikkeihin tarvittavat materiaalit - Kunniakirjat
Sisällöllinen taso	<p>Kartanon kisojen merkitys yhteishengen kohottajana – Voisi korostua enemmän</p> <p>Historian merkitys suuri koko kaisankodille</p>	<p>Asiakkailla mahdollisuus heittäytyä ja eläytyä hetkeksi historiaan – olla osa Kaisankodin historiaa</p>	<p>Palvelumallin tavoitteena: ryhmähengen tiivistäminen, ryhmäytyminen, hauska ja rento yhdessä olo, vuorovaikutuksen kehittäminen, työrooleista vapautuminen</p>	<p>Materiaalit mahdollisimman käytännöllisiä ohjaajan kannalta sekä siistejä ja huoliteltuja asiakkaan näkökulmasta – myös pienissä yksityiskohdissa nähty vaivaa</p>
Historiapolku				
Toimenpiteet	<ul style="list-style-type: none"> - Rastirata maastossa epäselvä ja myös epäsiisti - Ohjaajilla ei valmistelu-aikaa ennakolta 	<p>Idea pysyvästä rastiradasta jossa kerrotaan tarinoita kartanon historiasta ja pieniä ryhmätoiminnallisia tehtäviä</p>	<p>Yhdistyminen osaksi Freymannien kokonaisuutta</p>	<p>Rastien taulut Kartta</p>
Sisällöllinen taso	<p>Rasti rata saavutettavammaksi eri asiakasryhmille</p>	<p>Kartanon historiaan tutustuminen yhdessä toimimisen avulla Helppo ja yksikertainen kenelle tahansa osallistua</p>	<p>Vrt. Freymann</p>	<p>Vrt. Freymann</p>

Ulkoilureitti kortti	Ympäristöanalyysin havainnot	Ideavaihe	Palvelumallien kehittäminen	Palvelumallien tuotteistaminen
Toimenpiteet	<p>Ulkoilumaastot todella hyvät. Ei kuitenkaan tarjolla valmiiksi merkittyjä reittejä. Asiakkaat ovat kyselleet</p> <p>Piirretty kartta epäselvä</p>	<p>Idea kortista, joka mahtuu taskuun ja kulkee näin helposti mukana lenkillä. Kortissa kaksi erilaista lenkkireittiä ehdotusta sekä keppijumppaohjeita</p>	<p>Lähdemateriaalit: kartta, fysioterapeutin tekemänä keppijumppa ohjelma</p>	<p>Kortti sisälsi kastan, merkityt reitit sekä niiden lyhyen esittelyn. Kortin sisällä Keppijumppa ohjeita</p>
Sisällöllinen taso	<p>Kaisankodin lähimaastoa ja sen kauniita maisemia sekä yksityiskohtia tulisi nostaa enemmän esiin.</p>	<p>Kaikki eivät halua tehdä hikilenkkiä. Vaihtoehtoisesti voi nauttia luonnosta ja maaseudun rauhasta ja hiljentyä. Luontokokemuksen rauhoittava ja terapeuttinen merkitys</p>		<p>Tarjota asiakkaille enemmän yksilöllisiä vaihtoehtoja myös perinteisen lenkkeilyn yhteyteen.</p>

Virkistyspäivä Kaisan tapaan	Ympäristöanalyysin havainnot	Ideavaihe	Palvelumallien kehittäminen	Palvelumallien tuotteistaminen
Toimenpiteet	Tarve aivan uusille työhyvinvointi palvelumalleille - Yhdessä toimimista - Ei saa tulla hiki Kaisa Kallion upea historia ja sen merkitys Kaisankodille	Taidelähtöistä työpaja toimintaa yhdistettynä Kaisa Kallion historian kanssa. - Kirjeiden merkitys - Käsitöiden merkitys	Lähdeaineistoihin tutustuminen: Kirjat, valokuvat, muut dokumentit, tarinat Palvelumallin konkretisoiminen kirjalliseen muotoon ja ajatusten testaaminen henkilökunnalla.	Ohjaajan opas
Sisällöllinen taso	Taiteen ja kulttuurin hyvinvointivaikutukset	Tuoda esiin ja hyödyntää taidelähtöisiä menetelmiä - Rohkaista ihmisiä kokeilemaan ja ylittämään rajojaan ja ennakkosasenteita Kaisa Kallio monelle ihmiselle hyvä roolimalli myös nykypäivänä	Itsetuntemuksen kehittäminen, tunteiden tunnistaminen ja ilmaiseminen, ajatusten jäsentäminen, oivallukset, ajatusten jakaminen muille, keskittymiskyvyn lisääminen, rauhoittuminen ja rentoutuminen	Tehdä materiaalista mahdollisimman selkeä. Toteutus edellyttää kuitenkin henkilökunnan kouluttamista.
Juttutupa				
Toimenpiteet	- Kommentti ” Voi kun saisi joskus vain jutella” - Kota tunnelmallinen tila mutta vähäisessä käytössä	Paikka juttelulle kodassa. Apuna keskustelukortit, jotta ryhmä ei jakaudu pienempiin keskusteluporukoihin		Keskustelukortit Runomuotoiset ohjeet
Sisällöllinen taso	Toiminnan ei tarvitse aina olla aktiivista tekemistä. Asiakkaille riittää myös pelkkä yhdessä olo ja jutteleminen.	Ihmisillä tarve kertoa elämän tarinansa. Myös hiljaisemmat haluavat tulla kuulluksi ja nähdyksi.		Ryhmille itseohjautuva palvelukokonaisuus vaihtoehdoksi aktiiviselle toiminnalle. Yksikertaisilla menetelmillä lisäarvoa pelkän keskustelun rinnalle

23. Kehitettyihin palvelumalleihin sisältyneet käytännön toimenpiteet palvelujen kehittämisprosessin eri vaiheissa.

Palvelumallien kehittäminen oli opettavainen kokemus, joka avautui myös itselleni prosessin aikana, sekä tätä raporttia tehdessäni. Koen, että tämän kyseisen kehittämistyön aikana tein pohjatyötä, jota seuraa vielä jatkossa useat kehittämisprosessit. Palvelumalleja testattaessa sekä niiden ollessa osa palvelutarjontaa, ilmenee varmasti lukuisia kehittämiskohteita, joihin tulee kiinnittää lisää huomiota. Tämän prosessin yhteydessä päädyin ratkaisuun, etten testaisi palvelumalleja asiakkailta. Koin tärkeämpänä lähteä liikkeelle hyvin matalalla profiililla ja saada ensin herätettyä kiinnostusta Kaisankodin sisällä aihetta kohtaan. Vasta sitten, kun uudet palvelumallit ovat niin sanotusti hyväksytyt organisaation sisällä, voidaan kehittämiseen ottaa mukaan myös ulkopuolisia henkilöitä ja tahoja.

Seuraavien kehittämisprosessien yhteydessä pohtisinkin erilaisia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä asiakkaiden kanssa. Asiakkaiden osallistamista on mietittävä tarkoin

palveluntarjoajan kanssa yhteistyössä. Miten toiminta voidaan käytännössä toteuttaa, tehdäänkö kyselyjä, testauksia vai avoimia ideariihä. Millaisia asiakasryhmiä tai yksilöitä kehittämiseen otetaan mukaan ja miten, ja kenen mielipiteet palvelusta ovat merkittävimmät esimerkiksi miten kunta maksavana asiakkaana huomioidaan suhteessa yksittäisiin kunnan työntekijöihin, jotka ovat palvelun todellisia käyttäjiä. Asiakkaiden osallistaminen osaksi kehittämistä voi joiltain osin olla työlästä, mutta hyöty on moninkertainen, kun kehitettävistä palveluista saadaan suoraa asiakkaiden tarpeita vastaava.

Prosessin aikana olisin halunnut tehdä tiiviimpää yhteistyötä myös Kaisankodin sisällä muun muassa asiakaspalveluun osallistuvien henkilöiden kanssa. Ulkopuolisen kehittäjän kokemuksella ja näkökulmasta henkilökunnan osallistaminen edellyttää kuitenkin sitä, että heti prosessin alussa kartoitetaan kehittämistoiminnasta kiinnostuneet henkilöt sekä tehdään aikataulu prosessin etenemisestä heidän kanssaan. Jälkikäteen on todella haasteellista saada ujutettua kehittämistyö osaksi tiukkoja aikatauluja.

Isona haasteena palvelujen kehittämisessä oli se, miten saisin kulttuurin osaksi Kaisankodin palveluita niin, ettei se edellytä ohjaajilta erityisosaamista tai vaadi muita lisäresursseja. Tässä jouduin todella soveltamaan. Lopulliset palvelumallit eivät välttämättä kulttuurialan ihmiselle näyttäyty lainkaan kulttuuritoimintana ja sitä ne eivät myöskään ole. Lähtökohtien myötä ajattelutapaa piti käänellä paljon. Vastaavasti kuin esimerkiksi palvelumuotoilussa palvelua suunnitellaan muotoilulähtöisiä menetelmiä hyödyntäen, kulttuurisissa hyvinvointipalveluissa perinteisiin hyvinvointipalveluihin liitetään kulttuurille ja taiteelle ominaisia elementtejä. Näitä ovat esimerkiksi tunne-elämykset, esteettisyys, luovuus, tarinat, roolit, mielikuviutus, yhteisöllisyys, itse tekeminen, itseilmaisu, pohdinta, onnistumisenelämykset ja kulttuurihistorialliset sekä maaseutukulttuurin elementit. Näiden kautta on mahdollista luoda kokonaisvaltainen kokemus, jossa hyvinvoinnin eri tasot tulevat huomioiduksi. Tämä oli se ajatustapa, jonka avulla kehitin palveluita sisällöllisesti.

Tässä kohtaa on kuitenkin huomioitava se toimintaympäristö, jonne palvelut kehitettiin. Tämän tyyliiset palvelukokonaisuudet tuovat jo itsessään aivan uuden tyylistä

ajattelutapaa hyvinvointisektorille. Kulttuurialan ammattilaiselle toiminta näyttää todella pieneltä, mutta kuntoutus ja hyvinvointisektorilla se on suurta. Koska toiminta on vasta kehittymässä, on lähdettävä liikkeelle hyvin pienestä. Kuten Pia Adlivankin (haastattelu 15.11.2010) totesi asian hyvin haastattelun yhteydessä, kukaan ei osta palvelua ennen kuin me osataan sitä myydä. Ja kukaan ei uskalla myydä ennen kuin me ihan oikeasti ymmärrämme mistä toiminnassa on kysymys. Keskeistä onkin palveluiden jalkauttaminen. Palveluita käytännössä toteuttavan henkilökunnan ja koko organisaation on ensin itse koettava uuden palvelun sisältö. Tämän kautta heille syntyy ymmärrys palvelun sisällöstä ja luonteesta. Vasta sitten palveluita uskalletaan toteuttaa ja osataan myydä asiakkaille. Adlivankin arvioi, että yhdenkin palvelun jalkauttamisen myötä kysyntä tulee kasvamaan. Ryhmä, joka kerran on osallistunut toimintaan, kysyy lisää vastaavanlaisia mutta hieman erilaisia. Siksi tuotesuunnittelu täytyy olla koko ajan käynnissä.

Rajapintatyöskentely

Tämä prosessi on ollut oman ammatillisen kehittymisen sekä ammatti-identiteetin vahvistumisen kannalta merkittävä. Prosessi ja siitä saamani palautteet ovat vahvistaneet itsetuntoa ja uskoa omaan osaamiseen. Lisäksi pitkäaikainen ja yhtäjaksoinen työskentely rajapinnalla osoitti itselleni konkreettisesti toimintaympäristön, jonka koen omakseni. Tämä on sinänsä hyvin ristiriitainen tilanne, koska kulttuurialalla en koe olevani tarpeeksi sisällä ja hyvinvointialan näkökulmasta en ole lainkaan sen alan ammattilainen. Olen siis todellinen rajatapaus.

Opinnäytetyön toiminnallisen jakson kautta havaitsin, kuinka monipuolisesti pystyn hyödyntämään kulttuurituottajan ammattitaitoon liittyviä osa-alueita myös aivan toisenlaisessa toimintaympäristössä. Tämän kaltaiselle osaamiselle on myös selkeää tarvetta. Vaikka esimerkiksi markkinoinnillista osaamista löytyy myös muilta ja palvelumalleja pystyy ideoimaan kuka tahansa, oma vahvuuteni on kulttuurilähtöinen ajattelutapa. Tulokulmani rajapinnalle on kulttuurissa ja näin tarkastelen asioita tuosta näkökulmasta. Uusia näkökulmia selvästi kaivattiin. Ritva Meronen (haastattelu 15.11.2010) koki itse elävänsä organisaatiossa niin sisällä, ettei osannut katsoa asioita enää toisella tavalla. Näin ulkopuolinen tuo aivan uudenlaisen ja tuoreen tulokulman ja näkemyksen, että asiat voi tehdä myös toisin.

Kokemukseni osoitti, että minulle oli todella helppo ja luonteva työskennellä tässä rajatilassa. Ymmärsin ja aistin helposti erilaisia tarpeita ja kohteita, joita oli mahdollista kehittää. Tästä kertoo myös Pia Adlivankin ja Ritva Merosen kommentit. Kumpikin kuvasi haastattelun yhteydessä tilanteita, joissa he itse olivat pohtineet, että jotain uutta toimintaa pitäisi kehittää tykypalveluihin. Tietynlainen tunne asiasta oli mutta tarkalleen ei osattu määritellä tai sanallistaa millaista toimintaa haetaan. Näin talon ulkopuolisena ja kulttuurialan näkökulman omaavana olin tuonut juuri kaivattuihin asioihin sisällön. (Adlivankin & Meronen haastattelu 15.11.2010) Oivallukset saattoivat lähteä hyvin pienestä ja sellaisesta toiminnasta, joka oli jo osa Kaisankodin toimintaa, mutta jota ei ollut tuotteistettu. Lisäksi, kun toimintaan yhdisti kulttuurisen näkökannan, pienestä arkipäiväisestä asiasta oli mahdollista rakentaa kokonainen palvelumalli.

Yhteistyön Kaisankodin henkilökunnan kanssa oli helppoa ja sujuvaa kaikissa vaiheissa. Tähän tosin vaikuttaa paljon myös henkilökemiat, jotka osuivat hyvin yhteen. Tärkeä tekijä yhteistyön onnistumiselle oli kuitenkin Kaisakodissa vallitseva avoin ja kokeilunhaluinen asenneilmapiiri, sekä rohkeus ja luottamus antaa hyvin vapaat kädet kehittämistyöhön.

Aina rajapinnalla ei ole yhtä ihanteellista lähtökohtaa. Ennakkoluulot ja – asenteet ovat hyvin tiukassa monessa paikassa. Tanssitaiteilija Kirsi Heimonen kertoo törmänneensä muun muassa vähättelyyn ja jopa torjuntaan siirtyessään toisenlaiseen ympäristöön toisen alan ammattilaisten kentälle (Heimonen 2005, Liikasen 2009, 41 mukaan). Myös omien aiempien kokemusten kautta olen havainnut, että rajapinta on hyvin herkkä monenlaisille tunteille. Mielestäni tärkeänä lähtökohtana on kuitenkin arvostava ja kunnioittava asenne toista alaa ja ammattilaisia kohtaan.

Harjoitteluni yhteydessä havaitsin useita tekijöitä, jotka helpottavat yhteistyötä. Tässä yhteydessä haluan jakaa ajatukseni ja havaintoni erityisesti niille, joita kehittämistyö rajapinnoilla kiinnostaa. Seuraavassa listassa on kymmenen keskeistä havaintoani.

1. Tutustu uuteen toimintaympäristöön. Toimintaympäristöön tutustuminen ja sen analysointi on kaiken rajapintatoiminnan lähtökohta. Mitään ideoita ja ajatuksia

ei kannata tuoda julki, ennen kuin on päässyt sisälle uuteen toimintaympäristöön. Itselläni oli esimerkiksi kehittynyt mielessä jo ennen harjoittelua monenlaisia palvelumalli-ideoita. En halunnut tuoda näitä kuitenkaan julki, ennen kuin olin tutustunut talon toimintaan kunnolla ja ymmärtänyt toimintakulttuurin, arvot, nykyisen palvelutarjonnan, resurssit ym. Vain harva näistä ideoista pääsi lopulta edes ideavaiheen presentaatioon, koska huomasin, etteivät ne vain istu osaksi Kaisankodin toimintaa. Ei siis kannata rynnätä sisään ja tyrkyttää omasta mielestä hyvää ideaa. Tärkeää on tutustua toimintakenttään myös laajemmin ja ottaa selvää keskeisistä käsitteistä, toimintakentän haasteista, kehityssuunnista sekä muiden toimijoiden palveluntarjonnasta.

2. Havainnoi tarkoin. Toimintaympäristöön tutustuessa kannattaa tuntosarvien olla todella herkkänä. Kaikkea mahdollista kannattaa havainnoida kuten ihmisiä niin henkilökuntaa kuin asiakkaita ja heidän puheitaan ja toimintaa, rakennuksia sen eri tiloja, kirjallisia dokumentteja ja erilaisia aineistoja, lähiympäristöä ja maastoa, ihan mitä vaan käsiinsä saa. Kaikki aivan pienimmät ja vähäpätöisimmiltä tuntuvimmat havainnot kannattaa kirjoittaa muistiin. Ne voivat osoittautua merkittäväksi havainnoksi myöhemmässä vaiheessa.
3. Ideoi rohkeasti. Ideointivaiheessa kannattaa tuoda rohkeasti esiin myös hulluimmilta tuntuvat ideat. Esimerkiksi ideavaiheen esittelyn koettiin avartaneen Kaisankodin henkilökunnan silmiä sille, mitä kaikkea onkaan mahdollista toteuttaa. Ideat jäävät elämään ajatuksissa ja voivat toteutua ehkä myöhemmin.
4. Haasta muiden ajatukset. Vaikka työskentelee niin sanotusti toisen maalla, ei se kuitenkaan tarkoita, että pitäisi myötäillä muiden ajatuksia. Omia mielipiteitä kannattaa tuoda esiin, kunhan osaa ne myös perustella. Uudet näkökulmat ja lähestymistavat ovat kummallekin osapuolelle merkittäviä ja avartavia, joita kannattaa myös itse hyödyntää.
5. Ole itsenäinen. Uudessa toimintaympäristössä ei välttämättä ole selkeää käsitystä siitä, mitä kulttuurialan ihminen voisi organisaatiossa tehdä. Siksi kannattaa toimia hyvin itsenäisesti ja oma-aloitteisesti. Tärkeää on kuitenkin raportoida säännöllisesti tekemisistään, jotta kaikki ovat tietoisia missä mennään ja samalla varmistutaan siitä, että asioissa ollaan samoilla linjoilla.

6. Tee yhteistyötä. Henkilökunnan osallistaminen osaksi ideointi ja kehitystyötä varmistaa, että toiminta jää elämään myös sen jälkeen kun itse lähtee pois. Se, että henkilökunta on itse päässyt vaikuttamaan sisältöihin, luo tunteen että kehitetty palvelu tai toiminta on oma. Kaikille ideoille kannattaa olla avoin, vaikka tietää ettei se tule toimimaan. Asian voi muotoilla toisella tavoin ja esitellä se lähtöajatukseltaan samana. On hyvä, jos kunnian idean keksimisestä voi antaa jollekin henkilökuntaan kuuluvasta, vaikka itse olisi pyöritellyt samaa ajatusta jo aiemmin mielessään. Tätä voi tehdä myös tietoisella tasolla heittämällä virikkeitä, joiden avulla toinen keksii idean. Jokainen tietää kuinka mahtava tunne on nähdä, kuinka omasta ideasta on muotoutunut jotain todellista.
7. Pienikin voi olla suurta. Rajapintatyöskentelyyn ei kannata lähteä sillä asenteella, että haluaa luoda heti jotain suurta ja näkyvää. Sekin varmasti on mahdollista, mutta saavutetaanko silloin pitkäaikaisia vaikutuksia. Uskon, että pienillä asioilla on mahdollista saavuttaa suuria lopputuloksia, mutta muutokset tulevat tapahtumaan vain todella hitaasti. Myös itselle vähäpätöiseltä tuntuva asia voi toisen silmissä ja toisessa toimintaympäristössä olla suurta, joten kannattaa rohkeasti tuoda nekin ajatukset esiin.
8. Vie se päätökseen, minkä olet aloittanut. Jokaisesta ihmisestä löytyy innokas ideoija ja kehittäjä. Tärkeää kuitenkin on ottaa heti se asenne, että vie aloittamansa idean myös loppuun. Tätä asiaa arvostettiin hyvin korkealle ainakin Kaisankodissa.
9. Tee vähän enemmän kuin olet luvannut. Jotta voi jättää itsestään miellyttävän muiston toiselle osapuolelle ja varmistaa, että yhteistyö jatkuu myös myöhemmin, kannattaa aloitetut asiat viedä niin huolella loppuun kuin vain mahdollista ja lisäksi tehdä vähän enemmän.
10. Vuorovaikutustaidot ovat merkittävin edellytys onnistuneelle yhteistyölle. Kannattaa siis kuunnella ja kuunnella ja vähän vielä kuunnella sekä oppia kuulemastaan.

Kulttuurialan kehittäminen

Miten nämä kaikki oppimani ja kokemani asiat sitten liittyvät opinnäytteeni alussa esittämäni tilastotietoon työllisyystilanteesta ja tavoitteisiini kulttuurialan

kehittämisestä? Voiko muka yksittäisten palvelumallien kehittämisellä vaikuttaa myös laajemmin? Mielestäni voi.

Kuten aiemmin kuvasin, kulttuurialan ammattilaisen silmissä kehittämäni palvelut voivat vaikuttaa hyvin vähäpätöisiltä, mutta hyvinvointialalla tämän kaltainen toiminta ja ajattelutapa ovat aivan uutta. Pia Adlivankin (haastattelu 15.11.2010) pohti haastattelun yhteydessä, ettei tiedä yhtään kuntoutuskeskusta, jossa tämän tyyliä palveluita toteutettaisiin. Saman havainnon tein myös ympäristöanalyysin yhteydessä. Erilaisia hankkeita tosin on käynnistetty, mutta itse olen pääsääntöisesti hyvin skeptinen hankkeita kohtaan, koska en usko niiden kehittävän pysyviä toimintamalleja. Mielestäni on siis ennemminkin mentävä sinne, missä toimintaa todella toteutetaan, missä sen juuret ovat ja missä toiminnan sisältöihin voidaan vaikuttaa ja jotka toimivat myös laajempina asennevaikuttajina.

Kaisankoti on hyvin arvostettu kuntoutuskeskus ja sillä on esimerkiksi hyvät suhteet suurimpaan asiakkaaseen Kelaan. Se, että Kaisankodin kaltainen palveluntarjoaja ylipäättään innostuu kulttuurisisältöisistä palveluista, on jo itsessään merkittävä asia. Mielestäni onkin merkittävää, että Kaisankodin toimitusjohtaja totesi haastattelussa, että tämänkaltainen toiminta on tulevaisuutta. Yhteistyön kautta sekä Adlivankin että Meronen kokivat, että heille on avartunut käsitys siitä, mitä kulttuuri on ja miten sitä voidaan hyödyntää Kaisankodissa. Ideavaiheessa esittelemistäni asioista suurin osa oli sellaisia, jotka olisivat mahdollisia toteuttaa. Kaikkea ei kuitenkaan voida heti tehdä ja tässä vaiheessa päädyttiin kyseisiin palvelumalleihin. Aitoa halukkuutta jatkokehittämiseen kuitenkin on ja monet ideat tullaan vielä toteuttamaan. (Adlivankin & Meronen haastattelu 15.11.2010)

Uskon, että Kaisankoti on tässä mielessä merkittävä edelläkävijä ja suunnannäyttäjä, jolla voi pidemmällä aikajaksolla olla merkittävä vaikutus koko hyvinvointialaan ja myös kulttuurialaan. Kun Kaisankodin sisällä uudet palvelumallit on sisäistetty, ne otetaan osaksi myytäviä palveluja. Tämän myötä asiakkaat kiinnostuvat kokeilemaan uusia toimintamuotoja ja ehkä innostuvat niistä lisää. Kun asiakkaat kiinnostuvat niistä, pitää palvelumalleja kehittää myös lisää. Pikku hiljaa myös muut hyvinvointialan palveluntarjoajat havahtuvat tähän ja kehittävät omia palvelukokonaisuuksiaan. Tämä edellyttää kuitenkin kulttuurialan osaamista, joten rajapintatoimijoita tarvitaan. Uskon

myös, että vähitellen taiteen ja kulttuurin roolia palvelujen sisällöissä on mahdollista myös vahvistaa.

On vaikea ennustaa toteutuuko ajatusmalli ja kuinka hyvin asiakkaat ottavat vastaan uudenlaisia palvelumalleja. Itse kuitenkin uskon kehityssuuntaan ja siksi tulen jatkamaan aktiivista kehittämissyhteistyötä Kaisankodin kanssa. Omalta kohdaltani tavoite työllistymisen osalta näin täyttyi.

Rajapintatyöskentelyä voi toteuttaa myös muiden sektoreiden rajalla kuin hyvinvointialan kanssa. Varmasti jokaiselta alueelta löytyy yhtä mielenkiintoisia tapoja soveltaa kulttuuria ja kehittää näin kumpaakin alaa. Rajapintatyöskentely edellyttää tekijöiltä aivan uudenlaista ammattitaitoa. Koulutuksen lisääminen on keskeinen haaste, johon kentällä tulisi tällä hetkellä panostaa, jotta palveluista muodostuisi laadukkaita ja toiminta palvelisi kumpaakin osapuolta. Näin opinnäytteeni loppuun haluan heittää haasteen kulttuurituotannon koulutusohjelmalle tarttumaan todella osaltaan tähän kehittämistyöhön vahvistamalla soveltavan taiteen ja rajapintatyöskentelyn koulutusta sekä kannustamalla opiskelijoita vastaaviin kehittämishankkeisiin.

Lähteet

Anttila, M. Iltanen, K. 2001. Markkinointi. Helsinki: WSOY.

Anttila, P. 1996. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Taito-, taide ja muotoilualojen tutkimuksen työvälineet. Helsinki: Akatiimi Oy.

Ekholm, J. 2010. Taide alalla ennätysmäärä työttömiä. (verkkodokumentti). Tilastokeskus. Saatavuus http://www.stat.fi/artikkelit/2010/art_2010-02-18_006.html?s=0 (luettu 6.9.2010).

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 4. painos. Tampere: Vastapaino.

Hakala, J. 2002. Luova prosessi tieteessä. Helsinki: Gaudeamus Kirja.

Halonen, K. Heikka, T. 2008, Kulttuurialan opinnäytetyöohje. (verkkodokumentti) Saatavuus <http://moodle.metropolia.fi/mod/resource/view.php?id=25720> (luettu 3.11.2010).

Hiltunen, M. Karjalainen, T. Mannio, L. Pättiniemi, P. Pötry, J. Savolainen, A. Tainio, J. Tirkkonen, T. Välke, R. 2007. Hyvinvointiyrittäjän liiketoimintaopas: ammatinharjoittajasta yrittäjäksi. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Himanen, P. 2010. Kukoistuksen käsikirja. Helsinki: WSOY.

Kansaneläkelaitos, 2010. Saatavuus http://asiointi.kela.fi/kz_app/KZInternetApplication (luettu 4.11.2010).

Kansaneläkelaitos tilastoryhmä. 2007. Kelan kuntoutustilasto 2006. (verkkodokumentti) Saatavuus

[http://www.kela.fi/it/kelasto/kelasto.nsf/alias/Kunto_06_pdf/\\$File/Kunto_06.pdf?OpenElement](http://www.kela.fi/it/kelasto/kelasto.nsf/alias/Kunto_06_pdf/$File/Kunto_06.pdf?OpenElement) (luettu 14.11.2010).

Kartanokylpylä Kaisankoti 2010, Saatavuus <http://www.kaisankoti.fi/> (luettu 10.11.2010).

Kinnunen, R. 2003. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? – muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö (verkkodokumentti). Saatavuus http://www.palvelumuotoilu.fi/client-data/file/Lopputyö_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf (luettu 11.11.2010).

Koski, J. 2001. Luova hierre näkökulmia yksilöiden, ryhmien ja organisaatioiden luovuuteen. Jyväskylä: Gummerus.

Lehto, M. Lindström, K. Lönnqvist, J. Parkikko, O. Riihinen, O. Suksi, I. & Uusitalo, H. 2004. Mielenterveyden häiriöt työkyvyttömyyden syynä – ajatuksia ehkäisystä, hoidosta ja kuntoutuksesta. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. (verkkodokumentti) Saatavuus <http://pre20090115.stm.fi/aa1102580448175/passthru.pdf> (luettu 21.11.2010).

Liikanen, H-L. 2010. Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia – ehdotus toimintaohjelmaksi 2010–2014 (verkkodokumentti) Saatavuus <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2010/liitteet/OPM1.pdf?lang=fi>. (luettu 16.11.2010).

Lämsä, A-M. Uusitalo, O. 2003. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.

Partanen, J. 2007. Tuotteistaminen: Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Rauramo, P. 2008. Työhyvinvoinnin portaat viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2004. Työterveyshuoltolaki opas työterveyshuoltolain soveltajille (verkkodokumentti). Saatavuus
http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=28707&name=DLFE-3830.pdf
(luettu 12.11.2010).

Tekes. 2005. Innovaatioista hyvinvointia – Painopisteet tulevaisuuden rakentamiseen. (Verkkodokumentti) Saatavuus
http://www.ek.fi/ek_suomeksi/tulevaisuusluotain/dokumentit/linkki_pdf/sisaltolinjaukse t2005.pdf (luettu 12.11.2010).

Toikko, T. Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino oy.

Tuomivaara, S. Hynninen, K. Leppänen, A. Lundell, S. Tuominen, E. 2005. Asiantuntijan luovuus koetuksella. Helsinki: Työterveyslaitos.

Työterveyslaitos Saatavuus <http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>
(luettu 7.11.2010).

Vilka, H. Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Tammi.

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Helsinki: Tammi.

Wikipedia, 2010, Aivorihi (verkkodokumentti) Saatavuus
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Aivorihi> (luettu 19.11.2010).

Wikipedia. 2010. Käsitekartta, (verkkodokumentti) Saatavuus
<http://fi.wikipedia.org/wiki/K%C3%A4sitekartta> (luettu 15.11.2010).

Haastattelut

Kartanokylpylä Kaisankodin toimitusjohtaja Pia Adlivankin 15.11.2010

Kartanokylpylä Kaisankodin kehityspäällikkö Ritva Meronen 15.11.2010

Liitteet

Liite 1. Toimintaympäristöanalyysi

Liite 2. Ideavaiheen presentaation PowerPoint aineisto

Liite 3. Taustakirjallisuuslista

Liite 4. Toimintasuunnitelma

LIITE 1: Toimintaympäristöanalyysi

Kulttuuristen hyvinvointipalvelujen suunnitelma Kaisankodille

Lähtötilanneanalyysi

Heli Mattila

Laadittu 14.9.2010

1. Lähtötilanne -analyysi kulttuuripalvelujen mahdollisuuksista Kaisankodissa

Muutaman viikon tutustumisjaksoni aikana Kaisankodin toimintaan ja palveluihin, on minulle syntynyt selkeä mielikuva niistä lukuisista mahdollisuuksista, joita Kaisankodin ympäristö, puitteet ja henkinen ilmapiiri mahdollistaisivat kulttuurisisältöisten palvelujen osalta. Näitä ajatuksia tukevat vahvasti myös Kaisankodin missio, visio ja arvot.

Erityisenä vahvuutena Kaisankodissa on sen motivoitunut ja sitoutunut henkilökunta, joka on kiinnostunut uudenlaisten palvelujen kehittämisestä. Merkittävä etuna on erityisesti johdon tuki. Kehitystyöhön kannustetaan, vaikka se edellyttää rohkeutta, riskinottoa ja pitkäjänteisyyttä. Maaperä on siis hedelmällinen, johon oman lisänsä antavat kartanon ja koko alueen mielenkiintoinen, monivaiheinen ja monitasoinen historia.

Palvelujen kehittämisen kannalta haasteen muodostavat Kaisankodin syrjäinen sijainti, henkilökunnan kulttuurinen osaaminen sekä taloudellisten, ajallisten ja henkilökunta resurssien niukkuus. Nämä tekijät pyrin pitämään mielessäni suunnitelmaa tehdessäni ja kehittämään sellaisia toimintamalleja, jotka nykyisten resurssien puitteissa ovat mahdollisia toteuttaa.

Suunnitelmassa haluan tuoda esiin virkistyspäiväpalvelujen lisäksi myös muita kulttuurisia palvelumuotoja, joita Kaisankodin puitteet ja ympäristö mielestäni mahdollistavat. Uskon vahvasti kulttuurilla olevan sellainen vetovoimatekijä, joka hyödyttäisi myös laajemmin Kaisankodin liiketoimintaa ja tunnettuutta.

Kulttuurin terveyttä ja hyvinvointia edistävät vaikutukset on huomioitu jo yleisesti. Aiheesta on tehty kansainvälisesti jo lukuisia tutkimuksia ja ensi kertaa se huomioitiin myös terveyden edistämisen politiikkaohjelmassa, jonka yhteydessä käynnistettiin vuosille 2010–2014 poikkihallinnollinen Taiteesta ja kulttuurista hyvinvointia toimenpideohjelma. Tämän myötä taiteen soveltava käyttö ja yhteisötaide ovat nostaneet päätään ja saaneet julkista huomiota ja arvostusta niin kulttuurialan kuin sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten keskuudessa.

Myös taidetta ja kulttuuria lähellä oleva luovuuden ja innovaatioiden käsitteet ovat olleet koko 2000-luvun merkittävässä nosteessa. Niiden koetaan olevan merkittävä edellytys Suomen menestymisessä globaalissa markkinataloudessa. Taidelähtöiset toimintatavat tukevat myös näitä tavoitteita.

Kiinnostus kulttuuriin palveluihin ja niiden kehittäminen osaksi Kaisankodin toimintaa osuu siis laajemmin yhteiskunnallisesti tarkasteltuna hyvin hedelmälliseen ajanjaksoon. Kaisankodilla on mahdollisuus toimia tällä rintamalla halutessaan jopa edelläkävijänä ja erottua näin alan muista toimijoista. Mutta myös pienissä määrin hyödynnettäessä, kulttuuri antaa lisäarvoa nykyisten palveluiden rinnalla. Jotta toimivia, laadukkaita ja asiakaslähtöisiä palvelumalleja on mahdollista kehittää, edellyttää se poikkisektoraalista yhteistyötä eri alojen ammattilaisten ja toimijoiden kesken sekä asiakkaiden osallistamista kehitystyöhön. Tähän Kaisankoti tarjoaa nykyisellään hyvät mahdollisuudet.

Uusien palvelujen kehitystyö vaatii kuitenkin pitkäjänteisyyttä ja riskinottoa. Vie oman aikansa ennen kuin palvelut löytävät omat kohderyhmänsä, muotoutuvat hyvin tuotteistetuiksi palvelukokonaisuuksiksi ja alkavat tuottaa voittoa. Riski on hyvä tiedostaa ja pohtia kuinka laajaan panostukseen ja kehitystyöhön Kaisankodissa ollaan valmiita. Tähän pohdintaan suunnitelmani toimii apuvälineenä.

SWOT

<p><u>Vahvuudet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Puitteet/ ympäristö -> valtava potentiaali - Henkilöstön kiinnostus kulttuuria kohtaan -> erityisesti johdontuki - Kiinnostus toiminnan kehittämiseen ja kannustetaan kokeilemaan -> rohkeus - Kaisankodin/ kartanon historia ja toimintaympäristön henki -> arvot, missio - nykyinen palvelutarjonta - Hyvä asiakaspalvelu 	<p><u>Heikkoudet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Resurssit -> talous, henkilöstö, aika - Kulttuurinen osaaminen - Syrjäinen sijainti <ul style="list-style-type: none"> o oheispalveluiden kuten kaupan puute o kulkuyhteydet
<p><u>Mahdollisuudet:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Uudenlainen sisältö -> <ul style="list-style-type: none"> o Mahdollisuus erottua kilpailijoista, lisäarvo, edelläkävijä - Poikkisektoraalinen yhteistyö -> uudet innovaatiot - Uudet palvelut tuovat uusia kohderyhmiä -> kiinnostusta havaittavissa jo nyt - Yhteistyöverkosto: <ul style="list-style-type: none"> o Pakankylän kyläyhteisö o Muut lähiseudun palveluntarjoajat o Espoon kulttuurialan toimijat - Hyvinvointipalveluiden kysynnän kasvu ➔ Soveltava taide nousussa - Luovuus / innovaatiot keskiössä 	<p><u>Uhat:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Oikeiden/ toimivien yhteistyökumppaneiden löytäminen - Uudet palvelut vaativat pitkäjänteisyyttä ennen kuin ne löytävät kohderyhmänsä ja alkavat tuottaa voittoa -> riskinotto

Suunnitelmassa keskityn erityisesti tehtävänannon mukaisesti virkistyspäivien kehittämiseen. Pohdin myös erilaisia vaihtoehtoja miten kulttuurisin keinoin voitaisiin vaikuttaa myönteisesti hiljaisempien aikojen myyntiin (kesä ja viikonloput) sekä houkutella uusia asiakasryhmiä (sekä yksityisasiakkaista että työyhteisöjä).

Tällä hetkellä Kaisankodissa kulttuuria hyödynnetään mm. vapaa-ajan toiminnoissa. Iltaohjelmissa on kädentaitoja, karaokea, yhteislaulua ja historia iltaa. Historiaa

Kaisankodissa on osattu hyödyntää hyvin jo nykyisellään. Kartanon historian vaiheita esitellään niin suullisesti että kirjallisesti. Kaisa ja Kyösti Kallion kirjeenvaihdosta on tehty kaksi teosta, joita kirjailija Marja-Liisa Kallio käy lukemassa lähes kuukausittain Kaisankodissa.

Kaisankoti on tehnyt myös yhteistyötä erilaisten toimijoiden kanssa. Kaleva koru on suunnitellut Kaisankodille oman Tammen taikaa korumalliston. Syksyisin yhteistyötä on tehty Urku ja aaria tapahtuman kanssa. Lisäksi Kaisankodissa on pidetty taideleirejä ja uutena tuotepakettina on Voimaa arkeen – taiteen ja luovuuden keinoin viikonloppukurssi. Yksi iso ponnistus on syyskuussa toteutettava puistojuhla, jonne kutsutaan Kaisankodin yhteistyökumppaneita ja asiakkaita.

Kaisankodin lähiympäristö tarjoaa osaltaan myös kulttuurillista sisältöä. Aivan Kaisankodin vieressä sijaitsee Espoon automuseo, Karmeliittaluostari ja Myllylampi. Lähietäisyydeltä löytyvät myös Pirttimäen ja Oittaaan ulkoilualueet, Master golf, ratsutiloja, Vesipuisto Serena sekä Reippailuhalli Huimala. Kaukana eivät ole myöskään Espoon kaupungin kulttuuripalvelut kuten teatterit, museot, näyttelyt ja elokuvateatterit.

2. Toimintaympäristöanalyysi kulttuuristen hyvinvointipalveluiden näkökulmasta

Toimintaympäristöanalyysissä pohdin laajemmasta näkökulmasta käsin kulttuuristen hyvinvointipalveluiden mahdollisuuksia toimia osana Kaisankodin palveluntarjontaa. Pohdin millaisia haasteita, mahdollisuuksia ja vaatimuksia toimintakenttä asettaa kulttuuripalveluille. Analyysissä pohdin aihetta poliittisen-, taloudellisen-, sosiaalisen- ja teknologisen toimintaympäristön näkökulmista.

Poliittinen toimintaympäristö

Kulttuurin ja taiteen hyödyntäminen osana hyvinvointipalveluja on vielä pientä, kun tarkastelee toimintaympäristöä, jossa Kaisankoti palveluntarjoajana toimii. Jo pikainen katsaus muiden kuntoutuskeskusten nettisivuille paljastaa, ettei kulttuuria ja taidetta

hyödynnetä lainkaan tai sen rooli on hyvin marginaali. Osittain syynä tähän voi olla Kelan asettamat laatustandardit kuntoutuksille, joita palveluntarjoajan tulee tiukasti noudattaa. Standardissa ei kulttuuria ja taidetta mainita lainkaan, joten oletan, että tämä on osaltaan vaikuttanut palveluntarjoajien toiminnan kehittymiseen.

Uskon kuitenkin vahvasti, että tähän on tulossa muutos tulevaisuudessa. Tällä hetkellä useissa poliittisissa ohjelmissa on alettu korostaa kulttuurin ja taiteen sekä luovuuden merkitystä koko yhteiskunnan kehittymisen kannalta. Poliittisia toimenpideohjelmia on tehty niin luovasta taloudesta ja kulttuuri innovaatiopolitiikasta kuin taiteen ja kulttuurin hyvinvoinnin edistämisestä.

http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2010/Taiteesta_ja_kulttuurista_hyvinvointia.html

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm30.pdf>

Lisäksi useat kunnat ovat laatineet omat hyvinvointistrategiansa, joissa taiteen ja kulttuurin rooli on nostettu esiin. Näitä toimenpide-ehdotuksia on lähdetty viemään aktiivisesti eteenpäin, joten asiat eivät jää vain lauseiksi strategiateksteihin. Käytännössä tämä tulee vaikuttamaan erilaisten tukirahojen määriin sekä yleiseen asennemuutokseen kulttuurialaa kohtaan. Muutos on kuitenkin hidas ja lopputulosta on vaikea ennustaa.

Taloudellinen toimintaympäristö

Taantumasta huolimatta hyvinvoinnista keskustellaan tällä hetkellä paljon. Luulen, että tähän osittain vaikuttaa viime laman aikana tehdyt virheet, joita korjataan edelleen sekä arvojen muuttuminen tuotantokeskeisestä ihmiskeskeisemmäksi. Myönteinen muutos on myös se, että monet yritykset näkevät työhyvinvoinnin edistämisen liiketoiminnan kannalta merkittävänä. Jyväskylän yliopiston innovaatiotoiminnan tutkimusprofessori Antti Hautamäen mukaan työn tehokkuuteen on edelleen panostettava, jotta Suomi olisi globaalisti kilpailukykyinen ja menestyvä maa. Jatkuva tehokkuuden vaatimus on kuitenkin tuhoisaa ihmisen jaksamiselle, sitoutumiselle ja luovuudelle. Yhteiskunnan perimmäinen tavoite on, että ihmiset voivat hyvin, ovat onnellisia ja jaksavat sekä viettävät rikasta ja monipuolista elämää. Tällaisessa

ilmapiirissä syntyvät myös innovaatiot. Yritykset, jotka ovat ymmärtäneet hyvinvoivan henkilöstön merkittävimpanä pääomana, ovat valmiita satsaamaan henkilökuntansa työhyvinvointiin taantumasta huolimatta.

Kulttuuria voidaan hyödyntää osana työhyvinvointipalveluita, mutta on myös todettu, että sen käyttö osana työpaikkojen arkea vaikuttaa myönteisesti myös liiketoimintaan. Kulttuuriin panostaminen ja sen vaikutukset ovat siis hyvin monitahoiset. Brittiläinen tutkija John Myerscough onkin todennut, että kulttuuriin tehtyjen investointien kerroin on 1,7. Kulttuuriin investointi ei ole kulutusta, vaan investointi joka saa aikaan taloudellisen aktiviteetin lisääntymisen. Tulevaisuudessa tuotettujen tuotteiden arvosta yhä suurempi osuus on aineetonta: osaamista ja luovuutta. Siksi luovat alat ovat avainasemassa yhteiskunnan kehityksessä.

Taloudellisessa mielessä haasteena kulttuuristen hyvinvointipalveluiden osalta on niiden tuntemattomuus. Ala on vasta kehittymässä, joten suurella yleisöllä ei ole selvää käsitystä millaisia kulttuurisisältöiset hyvinvointipalvelut voisivat olla. Vie siis oman aikansa ennen kuin kulttuuripalvelut löytävät laajan asiakasryhmänsä sekä niiden hyödyt ja tulokset todennetaan.

Kulttuurimatkailu

Kaisankodin puitteet ja ympäristö tarjoavat loistavat mahdollisuudet kulttuurimatkailulle, jossa trendinä tällä hetkellä on näkyvissä maaseudun autenttisuus. Nähtävissä on myös muutos, jossa asiakkaat haluavat elämyksiä ja kokemuksia, joissa he ovat aktiivisia osallistujia passiivisen sivustakatsojan sijaan. Nyt ollaan valmiita upottamaan omat kädet multaan sen sijaan, että katsotaan valmista lopputulosta.

Monille on jäänyt mieleen idyllinen ja romantisoitunut kuva maaseudusta, jossa he ovat viettäneet lapsuutensa kesät. Jonkin verran muuttoliikettä on siirtynyt kaupungeista maalle, mutta vastassa voi olla karu todellisuus hiljentyneestä maaseudusta, josta niin ihmiset kuin palvelut ovat kadonneet. Mielikuva ja kaipuu kiinteästä kyläyhteisöstä, jossa lasten on turvallista kasvaa ja luonnon läsnäolo ovat kuitenkin vahvana lähes jokaisen suomalaisen mielissä. Pohdinnan arvoista onkin miten Kaisankoti ja Pakankylä

voisivat hyödyntää tätä trendiä. Sijaintinsa puolesta mahdollisuudet ovat mitä otollisimmat - ”kylä keskellä kaupunkia”.

Muut trendit

Yksi merkittävin megatrendi tällä hetkellä on ekologisuus ja kestäväkehitys, jota korostetaan lähes kaikessa toiminnassa. Pohdinnan arvoista onkin miten Kaisankoti voi vastata tähän haasteeseen. Toimenpiteiden tulee olla kuitenkin aitoja eikä vain päälle liimattuja mainoslauseita, joiden taustalla ei ole todellisia ekologisia tavoitteita.

Elintason nousun myötä eläkkeelle siirtyvä suuri-ikäluokka on myös entistä hyväkuntoisempaa, aktiivisempaa sekä taloudellisesti varakkaampaa. Tämä potentiaalinen asiakasryhmä tulisi huomioida entistä paremmin myös uusia hyvinvointipalveluita kehitettäessä. Samoin yhteisöllisyys ja perhekeskeisyys ovat trendejä, joiden hyödyntämistä tulisi pohtia.

Sosiaalinen toimintaympäristö

Väestörakenteen muutos tulee tulevaisuudessa heijastumaan voimakkaasti työikäiseen väestöön. Tehokkuuden, tuottavuuden ja kilpailukyvyn vaatimukset eivät tule poistumaan vaan ne tulevat varmasti olemaan kovia. Muutoksen vuoksi, olisikin entistä tärkeämpää, että työikäisten työssä jaksamisesta ja hyvinvoinnista pidetään huolta. Eryityisesti panostaminen psyykkiseen hyvinvointiin ja jaksamiseen on keskeisimpiä haasteita, koska mielenterveysongelmat ja työuupumus ovat nousseet merkittävimmäksi syyksi siirtyä ennenaikaiselle sairaseläkkeelle.

Myös yksilöiden tasolla oma hyvinvointi koetaankin nykyisin yhtenä tärkeänä ”sijoituksen” kohteena johon ollaan valmiita panostamaan niin ajallisesti kuin taloudellisesti. Asiakas on valmis maksamaan palvelusta, jos kokee sen tärkeänä ja hänelle hyödyllisenä. Yksi merkittävä megatrendi onkin yksilöllisyyden korostuminen. Asiakkaat haluavat palveluita, jotka ovat räätälöityjä juuri hänen tarpeet huomioiden.

Saman ilmiön on myös huomannut Kaisankodin kehityspäällikkö Ritva Meronen, jonka mukaan tykypalveluissa on vallalla trendi, jossa entistä enemmän halutaan yksilöllisiä hemmotteluhoitoja. Ennen tätä trendinä olivat erilaiset seikkailuelämykset ja luontokokemukset. Tulevana suuntauksena voisivat olla mahdollisesti juuri kulttuurielämykset.

Teknologinen toimintaympäristö

Kulttuuripalvelujen haasteena on niiden vaikutusten hankala mitattavuus, koska tulokset ovat ennemminkin laadullisia kuin määrällisiä. Teknologian hyödyntäminen osana kulttuuripalveluita tuntuu siksi vieraalta. Liikuntasäilytys palvelut ovat osanneet hyödyntää jo pitkään teknologiaa osana palveluita. Erilaiset mittaukset, apuvälineet ja seurannat ovat olleet merkittävä osa palvelujen tuotteistamista. Niiden avulla palveluista on pystytty luomaan asiakkaalle houkutteleva, kun toiminnan tulokset on saatu näkyvään muotoon. Teknologian avulla liikuntapalvelut voivat helpommin lunastaa asiakaslupauksen, jonka palvelulle ovat asettaneet.

Teknologian tuomia mahdollisuuksia ei kuitenkaan pidä täysin sulkea pois kulttuuripalvelujen osalta, pelkästään sen haasteellisuuden vuoksi. Palveluita tulisi miettiä laaja-alaisesti ja eri rajapinnat ylittävänä toimintana. Kulttuuripalvelujen osaksi tulisi luoda myös oma mittaristo, joilla laadulliset vaikutukset saadaan konkreettiseen muotoon. Tämä on edellytys palvelujen kehittymiselle. Mittareiden avulla saadut tulokset antavat ns. kovaa faktatietoa, joiden avulla palvelujen vaikutukset ja hyödyllisyys ovat helpommin perusteltavissa rahoittajille sekä asiakkaille. Tässä mielessä Kaisankodin tapaisilla palveluntarjoajilla on mahdollisuus toimia alalla edelläkävijöinä, koska heillä on asiasta tarvittavaa tietotaitoa, jota pitäisi vain soveltaa kulttuuripalvelujen yhteyteen. Tässä on siis haastetta tulevaisuuteen.

Netti

Netin merkitys osana palveluprosessia on korostunut entisestään. Nykyisin palvelujen vähimmäisvaatimuksena ovat toimivat nettisivut. Jos palveluntuottajalla ei ole aktiivista nettisivustoa, se ei ole olemassa. Netti tulisi huomioida luonnollisena osana

palveluprosessia eikä erillisinä markkinoinnin osana. Se voi myös toimia merkittävänä apuvälineenä toiminnan jatkuvuuden kannalta. Netin hyödynnettävyyttä tulisikin miettiä koko palvelupolun kannalta.

- Ennen palvelua: Miten asiakas voi itse olla mukana tuotteen suunnitteluprosessissa?
- Palvelun aikana: Keskustelupalstat, tulosten seuranta
- Palvelun jälkeen: Tukipalvelut tyky –"jaksojen" välillä esim. elämäntapa forum, avoin palaute, virtuaalitaukojumppa jne.

3. Kulttuuritoiminnan vahvuudet työhyvinvoinnin edistämisessä

Työelämässä on tapahtunut suuria muutoksia 1990-luvun laman jälkeen. Teknologian kehitys, globaali talous ovat lisänneet kilpailua ja tuottavuuden tehostamista, joista ovat tulleet merkittävimmät kilpailutekijät. Kiire ja työn muuttuminen fyysisestä psyykkisemmäksi on asettanut uusia haasteita ihmisten työssä jaksamiselle ja hyvinvoinnille. Siirtyminen tietoyhteiskuntaan edellyttää ihmisiltä jatkuvaa läsnäoloa, joka on hämärtänyt työn ja vapaa-ajan rajaa. Lisäksi yhteiskunnan demografiset muutokset aiheuttavat paineita työmarkkinoille. Työelämän muutosten myötä ihmiset ovat kovilla erityisesti psyykkisen ja henkisen hyvinvoinnin osalta.

Painopisteen muutos fyysisen toimintakyvyn ylläpidosta henkisen jaksamisen tukemiseen edellyttää työhyvinvointi palveluilta uudenlaisia sisältöjä. Tähän kehitysprosessiin kulttuurialan toimijoiden tulisi myös aktiivisesti osallistua, koska taiteella on tutkitusti todettu olevan terveyttä ja hyvinvointia edistäviä vaikutuksia.

Taidelähtöiset menetelmät toimivat tehokkaasti itsetuntemuksen ja minäkuvan muodostamisen apuvälineinä. Taiteen vahvuutena on tuoda esiin asioita, joita on hankala ilmaista puheella tai selkeillä käsitteillä eli rationaalisella tasolla. Taidelähtöinen toiminta koskettaa erityisesti ihmisen tunne-elämään, josta monet psyykkiset ongelmatkin kumpuavat. Tämä tuo asioiden käsittelyyn uudenlaista syvyyttä, joka osaltaan tukee ja täydentää muita työhyvinvointia edistäviä menetelmiä. Keskeistä on, että ihminen itse havahtuu tilanteeseensa, ymmärtää sen merkityksen ja on valmis

(11)

toimimaan sen mukaan. Vain näin voidaan saavuttaa pysyviä tuloksia. Ulkopuolelta annetut ohjeet ja suositukset eivät johda pysyviin lopputuloksiin.

Kulttuuri toimii tehokkaana välineenä myös palautumiseen. Haastavaa ja nopea tempoista työtä tekevä henkilö voi löytää esimerkiksi musiikista keinon rentoutumiselle ja ajatusten nollaamiseen. Vastaavasti henkilö, joka tekee rutiinin omaista työtä ilman haasteita, voi löytää palautumiskeinon esimerkiksi teatteri harrastuksesta. Ihminen kaipaa älyllisiä haasteita. Jos niitä ei saa työstä, vaikuttaa sen osaltaan hyvinvointiin. Vaikka älyllisesti haastava harrastus asettaa yksilölle lisävaatimuksia, tarjoaa se kaivattuja oppimiskokemuksia, onnistumisen elämyksiä ja auttaa näin palautumaan mahdollistaessaan uusien sisäisten voimavarojen kasvun.

Keskeistä kuitenkin on, että jokainen löytää yksilölliset voimavaransa ja tapansa palautumiseen ja hyvinvointinsa ylläpitoon. Toiselle keino löytyy juoksemisesta ja toiselle maalaamisesta. Tässä mielessä erityisen haastavaa on luoda toimintamallit, jotka ovat aidosti asiakaslähtöisiä ilman, että menetelmiä välineellistetään.

Näiden näkökulmien lisäksi taidelähtöisillä menetelmillä voidaan harjoitella ja vahvistaa mm. vuorovaikutus- ja esiintymistaitoja, helpottaa muutos tilanteita sekä kehittää palautteen antamis- ja vastaanottamistaitoja. Toimintaan liittyy myös voimakas sosiaalinen näkökulma, joka tunnetusti vaikuttaa myönteisesti hyvinvointiin.

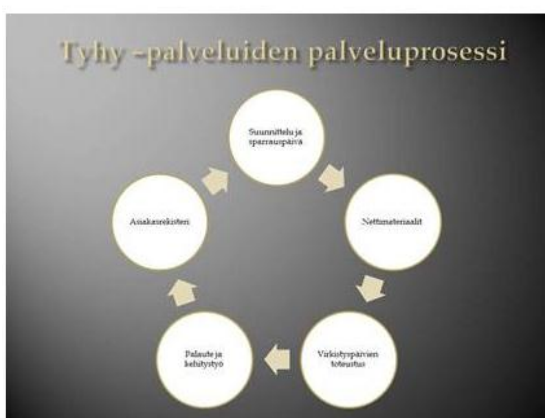
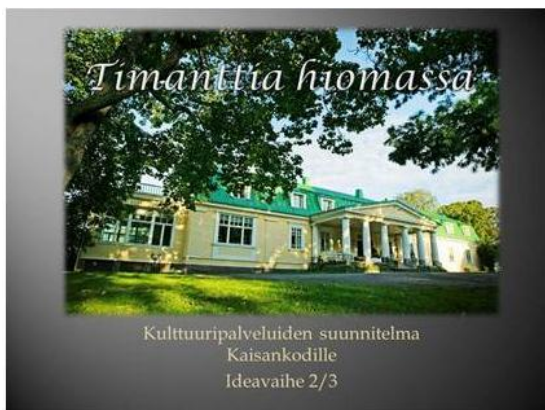
4. Prosessin tavoitteet

- Tavoitteena on huomioida suunnittelussa Kaisankodin visio, missio ja arvot sekä tavoitteet ja resurssit.
- Kaisankodin fyysisten puitteiden sekä henkisen ilmapiirin monipuolinen hyödyntäminen ja kehittäminen
- Henkilöstön voimavarojen huomioiminen sekä potentiaalın hyödyntäminen
- Kehittää palveluja jotka tukevat/ täydentävät talon perustoimintaa.

(11)

- tarjota asiakkaille palvelumuotoja, jotka ovat uudenlaisia, virkistäviä sekä mahdollistavat jo olemassa olevien tai jopa uusien voimavarojen löytymisen. – > tavoitteena tasapainoinen elämä
- Uudenlaisten palvelumallien avulla voidaan huomioida asiakkaiden yksilöllisiä tarpeita -> enemmän valinnan varaa
- Kehittää palveluja, jotka tukevat Kaisankodin tavoitteita tunnettuuden lisäämiseen. Kulttuuripalvelut ovat keino erottua alan muista kilpailijoista.
- Kehittää palveluja erityisesti matalan kysynnän kausille. (mm. kesä, viikonloput)
- Uusien laadukkaiden, hyvin tuotteistettujen palveluiden kehittäminen
- Luoda kulttuurin keinoin kiireetön, viihtyisä, luovuuteen kannustava ilmapiiri, jossa sekä asiakkaat että henkilökunta viihtyvät. – > Kannustetaan asiakkaita itsetutkiskeluun, arjesta irrottautumiseen ja pysähtymiseen.
- Avata Kaisankotia ulospäin ->Kaisankoti avoin kaikille!

LIITE 2. Ideavaiheen presentaation PowerPoint aineisto



SENIORIT



- "Golfesken" hemmotteluloma
- Teatteri- ja konsertti viikonloppupaketit
- Viihteelliset teatteri ja konsertti illalliset Kaisankodissa

Henkisen kasvun keskus



- Hiljentyminen ja mietiskely
- Hiljaisuuden retriitti
- "Pyhiinvaellus"
- Puhdistava ravinto/ paasto

KAISANKODIN YMPÄRISTÖ

Urbanin elämän vastapaino



- Puutarha
- Vaunuvaja
- Puutarhurin asunto
- Väentupa
- Kartano
- Kylpylä

Hiljaisuuden puutarha

Vanhan lammen alue

- Vaellusreitit, ympäristötaitteita ja veistoksia, toiminnallisia harjoituksia, runo ja haaste-pisteitä, levähdyspaikat, vesielementit, istutuspaikat, "itkumuuri", aurinko- ja tuulikellot, aistipolku
 - Vaikutteita kesäkeiju sadusta
- Valo- ja äänipiisto pimeään aikaan
- Onsen -metsäkylpylä



PUISTO



- Puistopolku, maisemapolku
- Puistokonsertit
- Kesäteatteri
- Hyötykasvipuutarha
- Lumi- ja jääveistos puisto

VAUNUVAJA



- Lavatanssit
- Yhteislauluillat
- Kesätori (kirppis, lähiruoka)
- Elokuva illat
- Kesä tapahtumat esim. Anna hyvän kiertää -kierrätystori

PUUTARHURIN TALO

Taiteilija residenssi



VÄENTUPA

Kädentaito yrittäjien talo
- Asiakkaille avointa työpajatoimintaa



KARTANO JA KYLPYLÄ

Kylpylä Galleria -> vaihtuvat näyttelyt
Kotimuseo kartanon yläkerrassa



Juhannusjuhlat

Talvimehä

Pakankylä
"Kylä keskellä kaupunkia"

Kyläjuhlat

Joulumyyjäiset

Muuta...

Aktiivinen yhteistyö:

- Automuseo (kyyditys, rekvisiitta)
- Punametsän ratsastustalli
 - Ratsastus osana esim. tyhy -pakettia
- Olltaa ja Pirttimäki
- Karmeliittaluostari

- Media näkyvyys
- Vuoden äiti -palkinto
- Elokuva Kaisan Kalliosta
- Antiikkia antiikkia -ohjelma
- Kaisan -päivä kahvit 25.11
- Taustamusiikki nettisivuilla ja Kartanon aulassa
- Kirjaston kehittäminen



Kiitos!



LIITE 3: Taustakirjallisuuslista

Aaltonen, M. 2003. Tarinoiden voima: miten yritykset hyödyntävät tarinoita? Helsinki: Talentum.

(toim.) Ahonen, T. 1999, Konstit on monet 2: Tyky-toiminnan tositapauksia työterveyshuollossa. Helsinki: työterveyslaitos.

Asiantuntijan luovuus koetuksella. 2005. Helsinki: Työterveyslaitos.

Brandenburg, C.2003. Kuvataide työhyvinvoinnin ja työtoiminnan tukena. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Chikszentmihalyi, M. Hyvä Bisnes johtaminen, flow ja tarkoituksen luominen.

Hakanen. J. 2004, Työuupumuksesta työn imuun, Helsinki: Työterveyslaitos.

Himanen, P. 2010. Kukoistuksen käsikirja. Helsinki: WSOY.

Hyypä, M. 2005. Kulttuuri ja terveys. Helsinki: Edita.

(toim.) Immonen, T. Ahonen, J. 2002. Hyvinvoinnin haasteet ja työelämä. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Julkunen, R. 2008. Uuden työn paradoksit: keskusteluja 2000-luvun työprosesseista. Tampere: Vastapaino.

(toim.) Kallio, M-L. & Valkonen, K. 2010. Uskon, että paikkasi on siellä: Kaisa ja Kyösti Kallion kirjeenvaihtoa vuosilta 1904–1927. Helsinki: Kirjapaja.

(toim.) Kallio, M-L. & Valkonen, K. 2010. Viikon perästä tulen kotiin. Helsinki: Kirjapaja

Kinnunen, U. Feldt, T. & Mauno, S. 2005. Työ leipälajina: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Leskinen, T. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi: kristallisoit toimintasi, saavuta tavoitteesi. Helsinki: Tammi.

Moisio, E. Huuhtanen, H. 2007. Raportti: Arki hallussa? (verkkodokumentti) Luettavissa http://www.ttl.fi/fi/tyo_ja_ihminen/Documents/Tutkimusraportti_31.pdf.

Niemistö, R. 2002. Ryhmän luovuus ja kehitysehdot. Helsinki: Palmenia.

Otala, L. 2003, Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Helsinki: WSOY.

Paasikivi, L. 2009, Työnsä kokoinen ihminen, Helsinki: Tammi.

(toim.) Punamäki, R-L. Nieminen, P. Kiviaho, M. 2008. Mieli ja terveys: ilon ja muutoksen psykologia. Tampere: Tampereen yliopisto psykologian laitos.

(toim.) Pärnänen, A. Okkonen, K-M. 2009. Työelämän suurten muutosten vuosikymmenet. Helsinki: Tilastokeskus.

Riikonen, E. 2002. Hullun työn tauti: lukemisto tulevan työhyvinvointikeskustelun pohjaksi. Tampere: Vastapaino.

Riikonen, E. 2004. Menestyjäluuseri: runsaan elämän jäljillä. Helsinki: Kuntoutussäätiö.

Salovuori, T. 2009. Vihreyden keskellä: levon ja virkistykseen puutarhat, Helsinki: Kirjapaja.

Takanen, T. 2005. Voimaantuva työyhteisö: miten luomme tulevaisuutta? Helsinki: Sun innovation

Uusikylä, K. Piirto, J. 1999. Luovuus taito löytää, rohkeus toteuttaa. Jyväskylä: Atena.

LIITE 4: Toimintasuunnitelma

Toimintasuunnitelma

Kaisankoti 18.8–5.11.2010

Heli Mattila

Laadittu 19.8.2010

Tavoitteet

Tavoitteenani on:

- kehittää kulttuurisia hyvinvointipalveluita osaksi Kaisankodin toimintaa.
- suunnittelussa pyrin huomioimaan Kaisankodin mission, vision ja arvot sekä käytettävissä olevat resurssit.
- laatia palvelumalleista kirjallinen suunnitelma
- osallistua palveluiden tuotteistukseen, tuottamiseen ja toteutukseen, jos se harjoittelun aikataulun puitteissa on mahdollista

Omat oppimistavoitteeni on:

- Perehtyä työhyvinvointi palveluita tuottavan palveluntarjoajan toimintaan sekä saada kokonaisvaltainen käsitys alasta.
- Mitä työhyvinvointipalvelut tällä hetkellä ovat?
- Miten niitä toteutetaan?
- Millaisia kehityskohtia?
- Millaiset ovat tulevaisuuden näkymät?
- Miten kulttuuripalvelut soveltuvat kyseiseen toimintaympäristöön ja –kulttuuriin?
- Millaisia kulttuuripalveluita tällä hetkellä toteutetaan?
- Millainen asenne niitä kohtaan vallitsee niin kentällä kuin Kaisankodissa?
- Tavoitteeni on lisäksi osallistua harjoittelun aikana aktiivisesti Kaisankodin toiminnan toteutukseen niiltä osin kuin vain mahdollista ja pyrin olemaan kiinteässä vuorovaikutuksessa moniammatillisen henkilökunnan kanssa.

Aikataulu

Elokuu

vko33

Tutustuminen toimintaympäristöön ja henkilökuntaan

	Toimintasuunnitelman laatiminen
vko34	Tutustuminen Kaisankodin toimintaan
Syyskuu	
vko35	Tutustuminen Kaisankodin toimintaan
vko36	Suunnitelman ideointivaihe erilaisten ideoiden keräämistä niin henkilökunnalta ja asiakkailta Osallistuminen Puistojuhlaan 9.9
vko37	Ideointivaihe jatkuu
vko38	Ideointivaihe jatkuu
Lokakuu	
vko39	Ideointivaihe jatkuu 28.9 osallistuminen Työ, terveys ja taide seminaariin hanasaarella
vko40	4.10 Ideoiden esittely 5-8.10 osallistuminen Kolmas lähde hankeen päätöskonferenssiin.
vko41	Palvelumallien tuotteistaminen
vko42	Palvelumallien tuotteistaminen 19–21.10 osallistuminen Sovella taidetta -messuille
vko43	Palvelumallien tuotteistaminen ja mahdollinen testaaminen
Marraskuu	
vko44	1.11 suunnitelman esittely palvelumallien hiominen ja mahdollinen testaaminen 5.11 harjoittelu päättyy

Toteutus ja menetelmät

Ideointivaihe

Suunnitelman ideointivaiheen aikana pyrin perehtymään Kaisankodin toimintaympäristöön ja -kulttuuriin ja ideoimaan niiden pohjalta erilaisia kulttuurisisältöisiä palvelumalleja jotka olisivat Kaisankodissa mahdollisia toteuttaa.

Ideoita kerään seuraavin menetelmin:

- havainnointi
- mind map -menetelmä
- lähdekirjallisuus ja muut aineistot ja materiaalit

- ammattilaistapahtumat
- henkilökunnan haastattelut
- asiakkaiden haastattelut
- ideointityöpajat (?)

Ideoinnissa pyrin mahdollisimman paljon huomioimaan sekä henkilökunnan että asiakkaiden tarpeet ja toiveet. Tässä piilee kuitenkin sekä haaste että mahdollisuus. Uuden kehittämisessä on uskallettava irrottautua omalta mukavuus alueelta ja ns. heittäytyttävä tuntemattomaan. Perinteiset toimintamallit voivat taas olla niin tiukassa ihmisten mielissä, että tällaiseen ajatustyöskentelyyn on vaikea ryhtyä. Tavoitteena haastatteluissa ja ideointityöpajoissa on päästä pois perinteisistä käsityksistä ja heittää viltteimmiltäkin tuntuvat ajatukset esiin ilman tarkempaa analyysiä niiden toimivuudesta.

Ideointivaiheen tulokset esittelen 4.10. Tässä yhteydessä on tarkoitus karsia pois mahdottomilta tuntuvimmat ideat ja poimia joukosta muutama jatkokehittelyä varten.

Palvelumallien tuotteistaminen

Ideat, jotka vaikuttivat lupaavilta, tuotteistetaan palvelumalleiksi. Tässä työskentelyssä toivon yhteistyötä myös muulta henkilökunnalta, jotta tuotteista saadaan Kaisankodin palvelukonseptien mukaisia. Lisäksi erialojen ihmisten näkemykset tuovat palvelun sisältöön tärkeitä näkökulmia, joista voi syntyä hyvinkin innovatiivisia ratkaisuja.

Tuotteistamisvaiheessa toimivimmilta ja valmiimmilta tuntuvimpia ideoita voidaan myös testata käytännössä, joka antaisi tärkeää tietoa niiden toimivuudesta.

Toiveenani olisi myös toteuttaa opinnäytteeni Kaisankodille. Tavoitteena on sisällyttämään se tämän kehitystyön osaksi.