

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Itä-Helsingin musiikkiopiston

IMAGON 110 sädettä

Impulsseja henkilöstön imagotyöskentelylle

Heidi Viksten

Kulttuurituotanto
YAMK 60 op
Arvioitavaksi jättämisaika 4/ 2020



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituotanto YAMK

Tekijä: Heidi Viksten

Opinnäytetyön nimi: Itä-Helsingin musiikkiopiston IMAGON 110 sädetä. Impulseja henkilöstön imagotyöskentelylle.

Sivumäärä: 85 ja 6 liitesivua

Työn ohjaaja: Jari Hoffrén

Tämä työ käsittelee musiikkioppilaitoksen imagoa. Organisaation, niin yritys- kuin oppilaitosorganisaation, toimintaedellytys kilpailuyhteiskunnassa on, että sen imago houkuttelee asiakkaita. Oppilaitosten imagosta puhutaan, mutta kaupallisen yritysmaailman kaltaista kartoitettavaa tai luotaavaa imagotyöskentelyä on oppilaitoksissa vähemmän kuin yritysmaailmassa. Tutkimustietoa taidekasvatuksen oppilaitosten imagosta ei ole. Syy lienee siinä, että läheskään kaikissa oppilaitoksissa ei työskentele viestinnän ammattilaista, jonka työnkuva keskittyisi pelkästään viestintästrategisiin toimiin, resurssien pääpaino on voimakkaasti opetustoimissa. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia imagoa käsitteenä, kartoittaa Itä-Helsingin musiikkiopiston imagoa, käynnistää musiikkiopistossa aiempaa tietoisempi imagotyöskentely, kannustaa organisaatiota itsearviointiin, joka raivaa tietä myös imagotyölle ja aktiiviselle tulevaisuustyöskentelylle.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena. Tutkimuksen tukena toimivat aivoriihi, asiakas- ja henkilöstökyselyt, teemahaastattelut ja dokumenttianalyysi. Asiakaskyselyt ja aivoriihi kartoittivat musiikkiopiston nykytilaa, henkilöstökysely, teemahaastattelut ja dokumenttianalyysi työyhteisön kehittämistä ja imagon rakentamista.

Opinnäytetyön keskeisenä tuloksena syntyi Itä-Helsingin musiikkiopiston imagon tavoiteprofiili, joka ensin toimi kehittämistyön työkaluna. Tavoiteprofiilii kokosi seitsemän aihealuetta, jotka ovat keskeisiä musiikkioppilaitos toimintaa ja imagoa kehitettäessä. Imago on kiinteä osa viestinnän kenttää, siksi painokkain tavoiteprofiilin aihealue on viestintä. Työn tuloksena syntyi yhteenvedo viestinnästä ja sen roolista henkilöstön työnkuvassa. Toiminnallisina tuloksina syntyi pilottiprojekteja ja kehittämistyön uusia avauksia lukuvuonna 2019–2020. Tuloksena voidaan pitää myös vuosien 2019 ja 2020 musiikkikoulutuksen ja taidekasvatuksen kentän ajankohtaiskoostetta liittyen tavoiteprofiiliin. Tavoiteprofiilin tueksi ja rinnalle syntyi myös toimenpide-ehdotuksia.

Toimintatutkimus vahvisti käsitystä oppilaitos-asiantuntijaorganisaatioiden resurssien kohdentamisesta painokkaasti asiantuntijuuden, eli pedagogisten tietojen ja taitojen arvottamiseen. Imagon muotoutumisessa asiantuntijuus on painava palapelin pala, mutta positiiviseen kokonaisuuteen tarvitaan myös muita paloja, jotka kaikki sopivat keskenään saumattomasti yhteen. Imagotyöskentelyn näkyväksi ja tietoiseksi tekeminen tukee työyhteisön jatkuvaa ja yhteisöllistä kehittämistä ja näin koko henkilöstön työhyvinvointia. Hyvinvoiva henkilöstö huokuu ympärilleen positiivista kuvaa kaikissa vuorovaikutuksen tilanteissa. Kehittämistyö työyhteisössä tarvitsee jatkuvasti uusia virikkeitä ja näkökulmia edetäkseen ja motivoitakseen, niitä opinnäytetyö pyrkii antamaan.

Asiasanat: imago, itsearviointi, musiikkiopisto, musiikkioppilaitos, taiteen perusopetus, työyhteisön kehittäminen, viestintä

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Master of Culture and Art

Author: Heidi Viksten

Title: 110 beams of light in the image of East-Helsinki Music Institute. Impulses for personnel to work with image.

Number of Pages: 85 and 6 attachment pages

Supervisor(s): Jari Hoffrén

This thesis focuses on an image of a music institute. The operational requirement for all organizations in a competitive society is to attract customers. There are no studies about images of basic education in the arts. The reason might be that they are lacking experts of communication in the organizations. Resources are allocated to teaching. The aims of this thesis were to study what common word image means basically, chart the image of East-Helsinki Music Institute and to start conscious work within image and encourage the entire work community for self-evaluation. Self-evaluation is a key for future planning.

The thesis was conducted with a qualitative approach method. The research data was gathered by brainstorming, client enquiries, a teachers enquiry, interviews, observing and document analysis. The data was supporting ideas, how to evolve the work community and build up image.

The most important result of this study was developing a goal orientated profile of East-Helsinki Music Institutes image. The profile assembled seven relevant subjects and angles of developing image and work community. As image belongs mainly under communication, it was clear that communication is the most significant subject. The importance of communication in work community was emphasized. Functional results were pilot projects and openings of developing the work community during academic year 2019-2020. Third result was a summary of timely talking points in music education in Finland during years 2019 and 2020. They were linked to image working, specifically to profile. The study gave few proposal interventions to support the image profile.

This study confirmed the perception that educational institutions where the human resources are the specialists, the resources are mainly addressed towards teaching. When thinking of an image of the institute, one has to admit that expertise is very important but still just one piece of a big puzzle and all the pieces need to fit together. The whole puzzle creates the image. Through conscious image and development it is possible to deepen the work community and well-being at work. Thriving workers give positive light and picture of the institute in all interaction situations. When developing work community one constantly needs new sources of inspiration and point of views. This study wants to give some.

Keywords: basic education in the arts, communication, development of work community, image, music institute, music school, self-evaluation

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Johdatus imagotyöhön	6
1.2	Opinnäytetyön rakenne	9
2	ITÄ-HELSINGIN MUSIIKKIOPISTO (IHMO) PÄHKINÄNKUORESSA	10
2.1	IHMOn taustatekijöitä ja erityisvahvuuksia	10
2.2	IHMOn rahoituspohja – asiakasriippuvuus	13
2.3	IHMO vuonna 2020	14
3	TUTKIJAN TYÖKALUT: IMAGOLOGIA, MAINE, BRÄNDI, ITSEARVIOINTI JA IMAGON TAVOITEPROFIILI	16
3.1	Imago	16
3.2	Itsearviointi oppilaitoksen imagon rakentamisen työkaluna	24
4	MENETELMÄT, LÄHESTYMISTAPA JA AINEISTOT	27
4.1	Toimintatutkijan ja muutosintervoijan laadullinen toimintatutkimus	27
4.2	Sukellus asian äärelle: aineistonhankintamenetelmät	29
5	IMAGON TAVOITEPROFIILI: VIESTINTÄ	43
5.1	Viestinnän rooli työyhteisössä ja imagotyöskentelyn tukena	43
5.2	Yhteisöviestintä, päivittäisviestintä ja IHMO:n arki	45
5.3	Ulkoinen viestintä, markkinointiviestintä	48
5.4	IHMO ulkoisen viestinnän ja markkinoinnin pyörteissä	49
6	IMAGON TAVOITEPROFIILI: VAIKUTTAVUUS, YHTEISKUNNALLISUUS, AJANTASAISUUS JA MERKITYKSELLISYYS	54
6.1	Vaikuttavuus: IHMO:n paikallinen yhteistyö	54
6.2	Yhteiskunnallisuus	55
6.3	Ajantasaisuus	65
6.4	Merkityksellisyys	68
7	YHTEENVETO, TULOKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	69
7.1	Yhteenveto	69
7.2	Tulokset: IHMO:n lukuvuoden 2019–2020 kehittämistyöhön liittyvät pilottiprojektit ja toiminnan kehittämissuunnitelmat	72
7.3	2020-luku etenee – toimenpide-ehdotuksia	75

8	ORIENTOITUMINEN TULEVAISUUTEEN.....	77
	LÄHTEET	79
	LIITTEET	86

1 JOHDANTO

1.1 Johdatus imagotyöhön

Itä-Helsingin musiikkiopisto (IHMO) on taiteen perusopetusta antava oppilaitos, jossa opiskelee tällä hetkellä 1114 soitonoppilasta sekä 883 varhaisiän oppilasta. Helsingiläisistä musiikkioppilaitoksista IHMO on suurin. Itä-Helsingin musiikkiopiston imagon 110 sädettä muotoutuvat opiston noin 100–105 opettajan ja 8-hengen hallinnon kokonaisuudesta, keskimäärin 110 hengen henkilöstöstä, yhdessä ja yksin.

Olen työskennellyt IHMO:n hallinnossa apulaisrehtorina syksystä 2012 lähtien ja sitä ennen vakinaisena viulunsoitonopettajana syksystä 1986 lähtien. Olen päässyt seuraamaan opiston toimintaa ja kehitystä läheltä. Kehittämistyölle antoi motiivin tarve arvioida olemassa olevia käytänteitä ja uudelleen profiloida niitä, kartoittaa kehittämistarpeet sekä pilotoida muutamia uusia toimintoja. Opinnäytetyölläni toivon ohjaavani oppilaitoksemme kehittämistyön suuntaa.

Kehittämistyöni jalkautui IHMO:n arkeen alusta saakka. Samalla, kun itse työstin kokonaisuutta, toimin aktiivisesti yksittäisten pilottiprojektien ja kehittämissuunnitelmien starttimoottorina, jotka kaikki osaltaan valottivat kokonaiskuvaa. Työn tuloksissa kokoan näitä yhteen. Henkilökohtaisesti koen, että keskeisin motivaattori opinnäytetyölle on kehittämisen liikkeelle sysäävä merkitys, impulssien antaminen. Vuonna 2015 Taideyliopiston Kehittyvä rehtori -koulutuksen yhteydessä kehittämiskohteenani oli yksittäinen toimintamuotomme, eli soitinvalmennustoiminta. Tältä osin toimintamme kehittäminen on onnistunut erittäin hyvin ja uudet käytänteet ovat jo muutamassa vuodessa vakiintuneet käytäntöön. Tämä rohkaisi minua ajattelemaan opiston kehittämistä hieman suuremmassa mittakaavassa, hieman abstraktimmalla tasolla – imagon tasolla. Imagosta puhutaan arkikielessä paljon, mutta mitä imago on. Sitä lähdin selvittämään. Erkki Karvosen (Karvonen 1997) väitöskirjan ”Imagologia” toimiessa teoreettisena oppaanani.

IHMO:ssa ei ole suoranaisesti koskaan pidetty opettajien kokousta, jossa aiheena olisi opiston imago. Tämä ei tarkoita, ettei imagotyötä olisi tehty. Jokainen rehtori on huolehtinut huolella imagosta, kukin omaa näkökulmaansa painottaen. Hallintovuodet ovat vahvistaneet ajatustani imagotyöskentelyn tiedostamisen ja näkyväksi tekemisen

tarpeellisuudesta koko henkilöstölle. Arvioinnin ja kehittämisen sykliin tuon imago-työskentelyn näkökulman, sillä koko työyhteisön yhteinen imago-työskentely on ollut jäsentymätöntä ja henkilöstön yksittäisten jäsenten rooli kokonaisuudessa epäselvää. Hallinnollinen roolini työyhteisössäni mahdollistaa sen, että voin toimia tutkimustyöni toiminnallisessa ytimessä. Asetelma tuo myös haasteita, jotka Petri Uusitalo on osuvasti kuvannut näin:

Uudistumisen puolesta puhujia saatetaan pitää ikävinä häiriötekijöinä yrityksen mukavassa arjessa. Asiathan tuntuvat kuitenkin menevän aika mukavasti samalla mallilla kuin ennenkin... Markkinointijohtajana pysymisen ainoa toimiva resepti on tehdä itse itsensä vanhanaikaiseksi, ennen kuin muut ehtivät (Uusitalo 2014, 161–162).

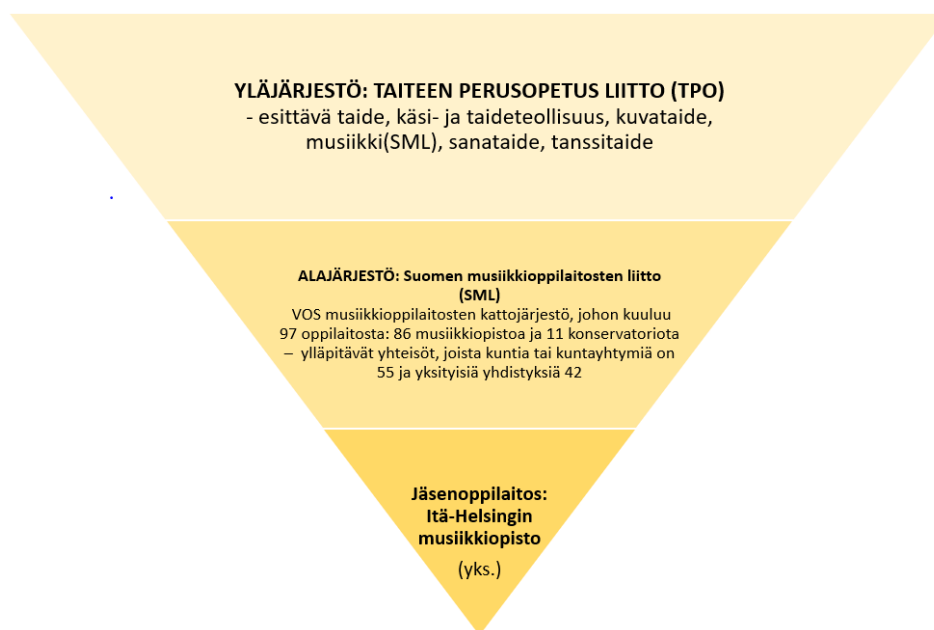
Musiikkiopistokenttä ei ole ala, jossa pohdittaisiin markkinointijohtajuutta, mutta isona oppilaitoksena toiminnallamme on painoarvoa keskimääräistä enemmän. Siksi IHMO:n roolin tulee musiikkiopistokentällä olla suunnannäyttäjän, edelläkävijän, ei perässä kulkijan. Tämä vaatii koko henkilöstön jatkuvaa kehittämis- ja arviointityötä.

Mira Huusko (Huusko 2009) on väitöskirjassaan tutkinut itsearvioinnin merkitystä yliopistoissa suhteessa toimintojen kehittämiseen ja imagon rakentamiseen. Hänen tutkimuksensa mukaan itsearvioinnilla on huomattavasti parantavia vaikutuksia muun muassa työilmapiiriin, työnjakojen selkeytymiseen ja yhteisen ymmärryksen lisääntymiseen suhteessa tavoitteisiin. Sen lisäksi itsearviointi liittyy oppilaitoksen identiteetin ja imagon rakentamiseen sekä itsetuntemukseen (Huusko 2009, 179, 230). Myös Elisa Juholin opastaa työyhteisöjä arvioinnin kautta kehittämään toimintaansa (Juholin 2010, 11). Huuskon ja Juholinin neuvoja ja omaa työyhteisöä viisaasti kuulostellen uskon IHMOlla olevan mahdollisuuksia toteuttaa itsearviointia, joka rai-
vaa tietä myös imago-työlle. Kehittämistyöni on saanut paljon tukea IHMO:n hallituksen ja hallinnon suunnalta. Aihe koetaan ajankohtaiseksi; erityisesti hallituksen kokouksissa keskustelu on toistuvasti kiertynyt imagon ja viestinnän haasteiden ympärille.

Alkuperäisenä ajatuksenani oli keskittyä imagoa käsiteltäessä viestintään, painottaen markkinointia, mutta mitä syvemmillä itse sukelsin aiheeseen, sitä laajemmaksi ja holistisemmaksi muuttui oma käsitykseni imagosta ja imago-työskentelyyn vaikuttavista tekijöistä. Imagon tavoiteprofiilia hahmotellessani ymmärsin imagon muotoutuvan monista ehkä hieman toisilleen irrallisistakin seikoista. Esimerkiksi sillä, kuinka musiikkioppilaitos organisaationa suhtautuu ajankohtaisiin niin yhteiskunnallisiin kuin

taide- ja kulttuuripoliittisiin ajanilmiöihin sekä musiikkikoulutuksellisiin kysymyksiin, on merkitystä imagolle. Edellä mainittujen asioiden luotaaminen on osa kehittämistyötäni. Tuloksissa on yksi malli, kuinka jalkauttaa luotaaminen tiimityöskentelyn muotoon opettajien keskuudessa.

IHMO, kuten muutkin musiikkiopistot, sijoittuvat valtakunnallisessa katsannossa taidekasvatuksen kenttään seuraavasti: Suomessa toimii 97 valtionavustusta saavaa musiikkioppilaitosta. Musiikkioppilaitosverkon kattavuus on koko Suomi. Oppilaita näissä opistoissa on yhteensä 63 000 ja heitä ohjaamassa 3 600 opettajaa. Musiikkioppilaitosten kattojärjestönä toimii v. 1956 perustettu Suomen musiikkioppilaitosten liitto (SML) (SML 2020), joka osaltaan on jäsenenä European Music School Unionissa (EMU). SML:n yläjärjestö on taiteen perusopetusliitto (TPO). (Kuvio 1.). Taiteen perusopetuksen piirissä opiskellaan musiikkia, tanssia, teatteria, sirkustaidetta, arkkitehtuuria, käsityötä, kuvataidetta, sanataidetta ja audiovisuaalista taidetta. Oppilaita on yhteensä lähes 128 000 ympäri Suomea (Luona 2020, 22). Saman lain alla nämä alat ovat olleet vuodesta 1998 lähtien (Finlex 2020b), sitä ennen, vuodesta 1987, musiikilla oli oma lainsäädäntönsä (Finlex 2020a).



KUVIO 1 Taiteen perusopetuksen käänteinen pyramidi Itä-Helsingin musiikkiopiston näkökulmasta

Musiikkioppilaitokset muodostavat kivijalan, jolle koko taiteen perusopetus on rakennut. Niiden toimintamallit ja opetussuunnitelmat ovat auttaneet ja tukeneet muita

taiteen aloja rakentamaan omia mallejaan. Kaikki SML:n 97 jäsenoppilaitosta antavat taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän mukaista opetusta, jota ohjaa opetushallituksen opetussuunnitelman perusteet (OPH 2020).

Tulen käyttämään opinnäytetyössäni imagotyöskentelyä kattoterminä, imagon tavoiteprofiili kuvaa kaikkia niitä seikkoja, joita imagotyöskentely koskettaa. Tutkimuskysymykseni ovat: IHMON imago – mikä se on? Sekä IHMON henkilöstön asema ja rooli imagon muodostumisessa? Toivon kehittämistyön auttavan myös muita saman viite-ryhmän, eli taiteen perusopetuksen oppilaitoksia, heidän työskentelyssään. TPO-liitto onkin omalta osaltaan toiminut asiassa päänavaajana: elokuussa 2019 julkaistiin jäsenoppilaitoksille viestinnän käsikirja. Kehittämistyöni sivuaa käsikirjaa ja sijoittaa sen osaksi laajempaa kokonaiskuvaa.

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyössäni lähestyn tutkimuskysymyksiäni, ennen kaikkea henkilöstön roolia, monista näkökulmista laaja-alaisesti, siksi opastan nyt lukijaa kertomalla hieman työn rakenteesta. Luvussa kaksi esittelen IHMOa, valottaen tiivistetysti historiaa ja nykypäivää. Tuon esille myös IHMON talousrakenteen, koska tulon muodostumisessa lukukausimaksuilla on huomattavan suuri osuus. IHMOLle on erityisen merkittävää, että lukukausimaksuja maksavien asiakkaiden, eli oppilaiden, virta on jatkuva ja sitoutunut. Mielestäni on pitkälti kyse imagosta, tapahtuuko näin. Imago on näin suoraan kytköksissä lukukausimaksutuloihin.

Kolmannessa luvussa käsittelen imagologista ja organisaation itsearviointiin liittyvää tietoperustaa sekä imagon läheisiä sukulaistermejä: maine ja brändi. Imagotyöskentely alkaa Timo Ropen ja Jari Metherin mukaan imagon tavoiteprofiilin määrittämisestä (Rope & Mether 2001, 108). Luvun lopuksi kerron oman ajatteluni tueksi kehittämästäni IHMON imagon tavoiteprofiilista, joka kulkee kehittämistyöni punaisena lankana luvuissa 4 ja 6. Neljäs luku nivoo yhteen tavoiteprofiilia ja aineistonhankintamenetelmiä tuloksineen laadullisen toimintatutkimuksen sateenvarjon alle.

Viides luku keskittyy viestintään, joka imagosta puhuttaessa on keskeisin asia. Viestinnän moninaisuutta vaikutuksineen koko organisaation toiminnalle ei voi kyllin korostaa. Vuorovaikutuksellisen viestinnän kautta muotoutuu imago (Juholin 2001, 41–42).

Kuudes luku täydentää imagon tavoiteprofiilia samalla perustellen työni kokonaisvaltaista näkemystä sekä luotaamisen merkitystä.

Seitsemännessä luvussa vastaan tutkimuskysymyksiin, tuon esille jo saavutettuja kehittämistyön tuloksia sekä esittelen toimenpide-ehdotuksia. Viimeisessä, kahdeksannessa luvussa suuntaan katseen tulevaisuuteen, jota pidän kehittämistyöni ytimenä.

2 ITÄ-HELSINGIN MUSIIKKIOPISTO (IHMO) PÄHKINÄNKUORESSA

2.1 IHMON taustatekijöitä ja erityisvahvuuksia

Vuonna 1965 perustetulla Itä-Helsingin musiikkiopistolla on muutamia historiansa kautta syntyneitä erityispiirteitä. IHMOa ovat johtaneet oman aikansa vahvat musiikkielämän vaikuttajat. Musiikkiopiston ensimmäisenä rehtorina toimi vuoteen 1984 asti säveltäjä, professori Ahti Sonninen, toisena rehtorina (1984–2011) professori Géza Szilvay. Kolmas ja nykyinen rehtori on musiikin maisteri Minna-Maria Pesonen.

Vuonna 1971 IHMO sai opettajakuntaansa unkarilaisen viulunsoitonopettaja Géza Szilvayn. Omat soitto-opintoni alkoivat myös tuolloin Szilvayn ohjauksessa. Szilvayn aktiivisen toiminnan myötä opisto alkoi saada tunnettuutta ja toiminta lähti laajenemaan. Yhdessä soittaminen kuului Szilvayn oppilaiden viikoittaiseen lukujärjestykseen, mikä oli tavatonta tuohon aikaan. Unkarilainen säveltäjä László Rossa (1941–) lupautui Szilvayn avuksi ja näin alkoi yhteistyö, joka jatkuu edelleen ja on mahdollistanut laajan pedagogisen, Colourstrings-materiaalin toteutumisen.

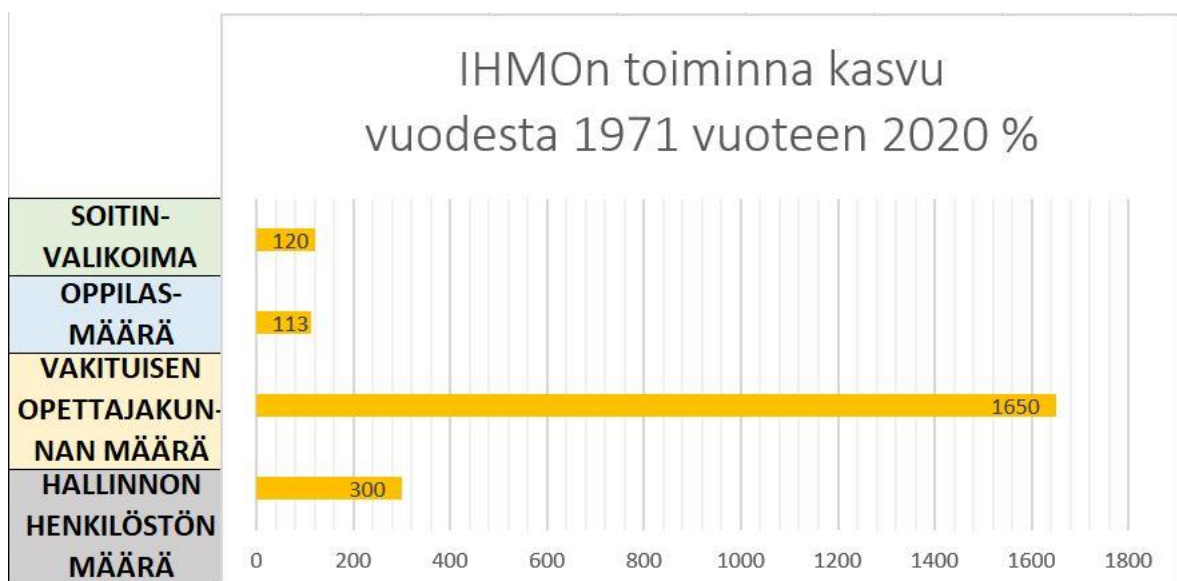
IHMON toiminnassa on kansainvälisyys ollut vahvasti esillä 1970-luvulta lähtien. Kesällä 1974 viuluryhmä teki Unkarin matkan. Vuonna 1976 sellistiveli Csaba Szilvay siirtyessä Jyväskylältä IHMON opettajaksi viuluryhmä laajeni orkesteriksi, joka edusti Suomea NMPU:n (Pohjoismainen Musiikkipedagoginen Unioni) kongressissa Örebrossa 1977, ISME:n (International Society for Music Education) kongressi Kanadassa 1978. Kongresseihin liittyi konserttien lisäksi Szilvayn veljesten pitimiä opetusdemonstraatioita ja työpajoja. Näin syntyi IHMON kansainvälinen lippulaiva: Helsingin Juniorjouset (myöhemmin Helsingin Juniorijouset, The Helsinki Strings).

1970-luvun loppupuolelle sijoittuu myös Colourstrings-metodin synty. Alun perin käsinkirjoitetusta värikkästä aapisesta kehittyi unkarilaisen musiikkikasvattaja Zoltan

Kodály'n oppeja soittimelle soveltavan, metodin alkusiemen. Kokonaisvaltaisuus ja lapsilähtöisyys ovat avainsanat tälle jousisoitinmetodille, joka on valloittanut maailmaa jo 40 vuotta. Suomalaisten tietoisuuteen Géza Szilvay, IHMO ja Colourstrings-metodi nousivat vuonna 1979, jolloin Yleisradio teki 38-osaisen TV-sarjan Viuluviikarit musiikkimaassa, sarja sai jatkoa vielä vuonna 1986 16 jakson verran (Himberg 2009).

Kansallinen ja kansainvälinen maine kasvoi 1980-luvulta lähtien tuoden mukanaan lukuisia vierailijoita seuraamaan erityisesti Szilvay'n veljesten opetusta ja IHMO:n jousiorkesteritoimintaa. Kiinnostus laajeni 2000-luvulla koskemaan erityisesti soiton ryhmäopetusta. Ryhmäopetuksen määrä alkoi kasvaa merkittävästi vuodesta 1999 lähtien IHMO:n aloittaessa yhteistyön peruskoulun kanssa. 21 vuotta jatkunut, kansallisesti ainutlaatuinen yhteistyö tässä laajuudessa yksityisen musiikkiopiston ja kunnallisen peruskoulun kesken on toteutunut Roihuvuoressa, Porolahden peruskoulun ja IHMO:n kesken.

IHMO:n vuoden 1971 soitinvalikoima on laajentunut 10:stä soittimesta nykyiseen 22:een soittimeen, oppilasmäärä 975:stä oppilaasta 2080:een oppilaaseen, opettajakunta neljästä vakinaisesta opettajasta 70:een vakinaiseen opettajaan, hallinto kahdesta kahdeksaan henkeen (IHMO 2020g). Kuviossa 2 luvut kuvattuna prosenttipylväinä.



KUVIO 2 Itä-Helsingin musiikkiopiston toiminnan kasvu kuvattuna prosentteina vuodesta 1971 vuoteen 2020

Musiikkileikkikouluosasto, nykyiseltä nimeltään varhaisiän musiikkikasvatus, on ollut mukana toiminnan alusta saakka. IHMO on helsinkiläisistä musiikkioppilaitoksista suurin ja kuuluu kansallisesti viiden suurimman musiikkioppilaitoksen joukkoon. Kasvun ovat mahdollistaneet 1970–80-lukujen aktiivinen, näkyvä toiminta. IHMO pääsi valtiosuustuntien piiriin 1.8.1981, jolloin sen jalansija oli tunnustettu. Lisäntyneet resurssit sijoitettiin strategisesti viisaasti monipuolisen soitonvalikoiman mahdollistamiseen. Niinpä IHMO:n nykyaine lepää sen historian rakentamalla, tukevalla painopisteillä. Strategiassa toiminnan ydintä tiivistetysti kuvataan näin:

- musiikin ilon ja oppimisen mahdollistaminen sosioekonomisesti matalan statuksen alueen lapsille ja nuorille, lähtökohta opistolle on ollut saavutettavuuden lisäämisessä
- musiikin varhaiskasvatuksen laaja opetustarjonta
- yhteissoiton tärkeyden tunnustaminen ja esille nostaminen (resurssien ohjaaminen orkesteritoimintaan)
- laajan soitinvalikoiman tarjoaminen
- Colourstrings-metodin ylläpitäminen ja kehittäminen / soveltaminen muille soittimille
- ainutlaatuisen peruskouluyhteistyön kehittäminen
- kansainvälisenä ja kansallisena oppimiskeskuksena toimiminen
- jatkuvan toiminnan kehittäminen
- laadukkaan opetuksen tarjoaminen
- ammattiopintoihin hakemisen mahdollistaminen oppilaille
- sidosryhmien kanssa tiiviin yhteistyön kehittäminen ja musiikin ilon jakaminen (IHMO 2020c)

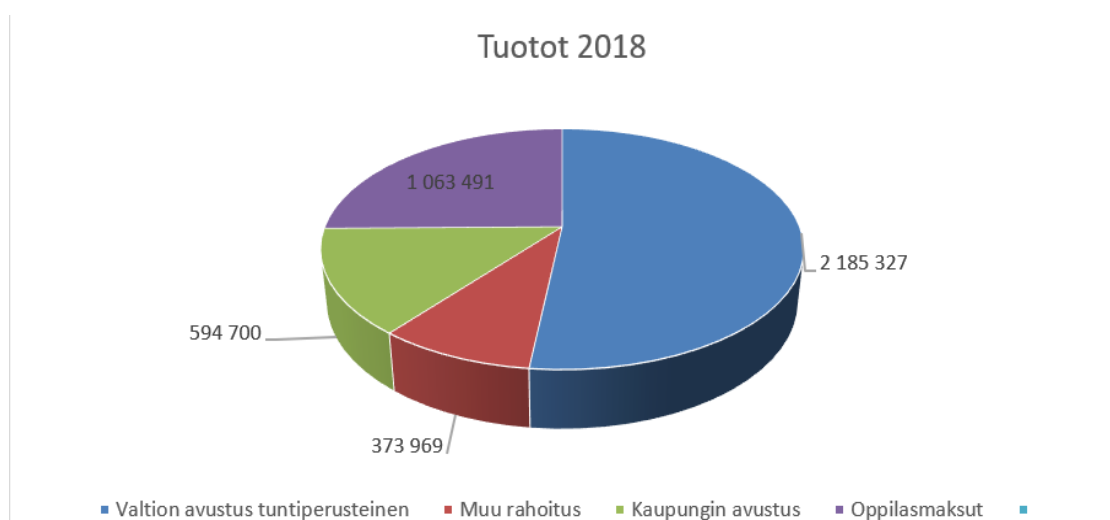
Opiston historian tuntemus kuuluu henkilöstön yleissivistykseen. Traditioon pohjautuvat arvot ja toimintamallit työyhteisössä voivat olla sekä arvokkaita että kahlitsevia, siksi traditio tulee tunnistaa. Perinteiden ylläpitämistä tulee tarkastella viisaasti, eri näkökulmat huomioiden, joita voivat olla esimerkiksi päivittyvät opetussuunnitelmat tai muut opetusjärjestelyihin vaikuttavat seikat.

Itä-Helsingin musiikkiopiston kannatusyhdistys ry on kaikkien opiston työntekijöiden työnantaja. Hallitus edustaa yhdistystä. Hallitus kokoontuu 8–10 kertaa vuodessa. Hallituksen on lain ja sääntöjen sekä yhdistyksen johtosäännön mukaan huolellisesti hoidettava yhdistyksen asioita (IHMO 2020). Hallitus päättää kokouksissaan opiston strategiasta, suuntaviivoista ja taloudesta sekä henkilöstöpolitiikasta.

2.2 IHMON rahoituspohja – asiakasriippuvuus

Kuten johdannossa totesin, huomioitavaa IHMON rahoituspohjassa ja asemassa verrattuna muihin viiteen suurimpaan musiikkioppilaitokseen, on seuraava: Espoossa kaupungin tuki vuonna 2016 oli 25,8 % musiikkiopiston budjetista (EMO 2020). Vantaan ja Porvoon musiikkiopistot ovat kunnallisia, joten niiden asema kaupungin kulttuuritoimen alla on aivan toinen kuin Helsingissä. Kuopiossa toiminta on osana Konservatoriota. IHMON rahoituspohja muotoutuu seuraavasti (kuvio 3):

- Opetus- ja kulttuuriministeriön maksamat valtionosuus tunninit muodostavat 52,5 % tuloista
- Helsingin kaupungin maksama tuki on 15 % tuloista
- oppilaiden maksamat lukukausimaksut ovat 25,5 % tuloista
- muut tulot (avustukset): 7 % tuloista



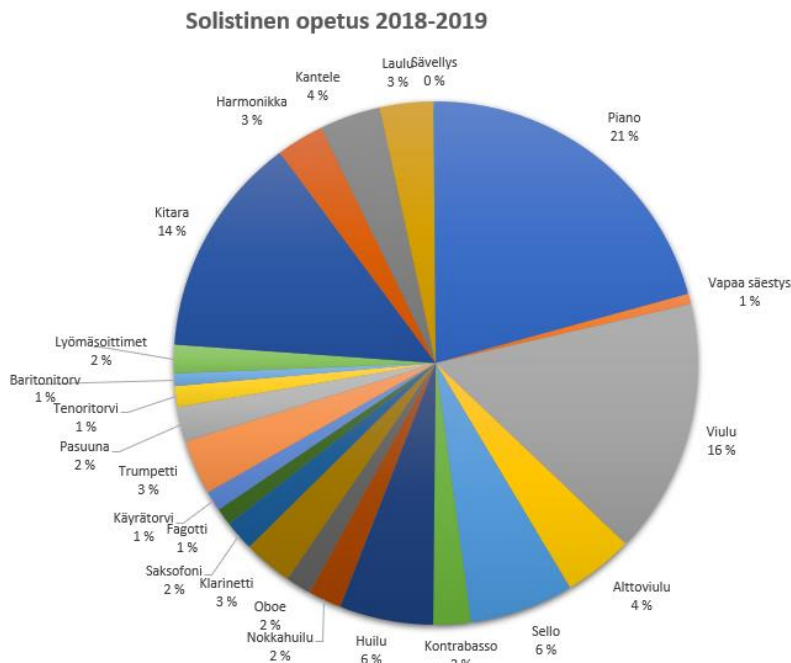
KUVIO 3 Itä-Helsingin musiikkiopiston tuotot 2018

IHMON rahoituspohja, jossa neljäsosa tuloista koostuu lukukausimaksuista, tekee IHMON:sta varsin asiakasriippuvaisen, jolloin imagon merkitys korostuu. Tiivis yhteistyö oppilaiden vanhempien kanssa on aina ollut niin pedagogisesti, kasvatuksellisesti kuin taloudenkin näkökulmasta viisasta. Asiakkaiden kuuntelu, joka perustuu rakentavalle dialogille, on merkittävä osa toiminnallista strategiaa, myös taloudellisista syistä.

2.3 IHMO vuonna 2020

IHMOssa opiskelee tällä hetkellä 1114 soitonoppilasta sekä 883 varhaisiän oppilasta, jotka opiskelevat taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän opetussuunnitelman mukaisesti. Opetussuunnitelmassa painotetaan oppimaan oppimista, henkilökohtaista opintopolkua ja yhteisöllisyyttä (IHMO 2020f).

Laaja soitinvalikoima, 22 soitinta, mahdollistaa suurien jousi- ja puhallinorkesterien toiminnan. Piano on aina ollut suosituin soitin, viulu ja kitara ovat myös säilyttäneet ”asemansa” suosituimmuuslistan kärjessä (kuvio 4). Viime vuosien vaskisoitininnostus on ollut ilahduttavaa, tällä hetkellä 8 %:n osuus oppilaista.

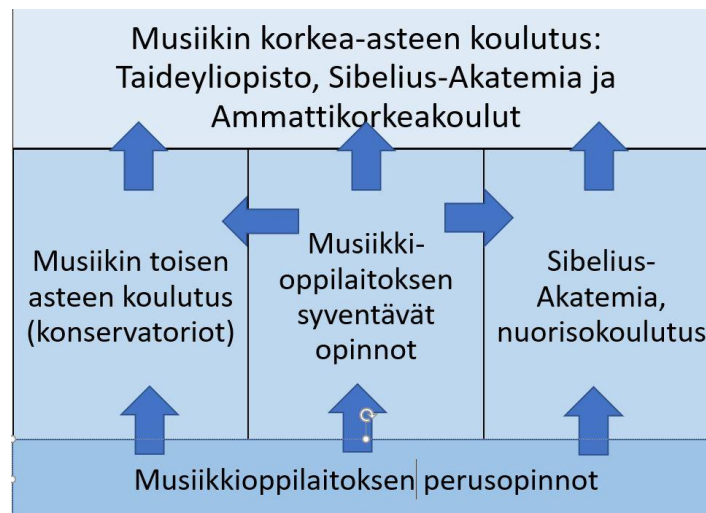


KUVIO 4 IHMO:n soitinoppilaiden soitinjakauma lukuvuonna 2018-2019

IHMOssa työskentelee 105 soitonopettajaa, joista 70 vakinaisessa työsuhteessa (lehtorit ja päätoimiset tuntiohjaajat). Hallinnossa työskentelee kahdeksan henkeä, joiden joukossa rehtori ja apulaisrehtori sekä talous- ja hallintopäälliköt. Kaiken kaikkiaan IHMO on iso työyhteisö niin työntekijöilleen kuin oppilailleen. Suuruus sekä mahdollistaa että haastaa.

Itä-helsinkiläisen toimintaympäristön erityisenä haasteena on alueen matala sosioekonominen status, jota esimerkiksi filosofian maisteri Verna Bernelius on tutkinut (Bernelius 2013). Helsingin kaupunkistrategiassa 2017–2021 todetaan, että Helsinki pyrkii

säilyttämään asemansa segregaaation (sosiaalisten ryhmien eriytymisen toisistaan) ehkäisyn eurooppalaisena huippuesimerkkinä (Helsinki 2020a). Juuri tästä syystä itä-helsinkiläiset koulut saavat erityistä tukea (Bernelius 2013, 5). Marraskuussa 2019 Helsingin kaupunki aloitti eriarvoisuuden vähentämisen ja nuorten syrjäytymisen ehkäisyn kaupunkistrategian – Mukana-ohjelman. Ohjelman kuudesta lähiöstä kolme sijaitsevat IHMO:n toimialueella. Kasvatuksen ja koulutuksen toimialajohtajan alaisen ohjelman tavoitteena on tukea hyvinvointia jo ennen ongelmien ilmaantumista (Helsinki 2020e). Vaikka IHMO ei ole mukana ohjelmassa, alueen profiili on yksi erityishaasteemme ja tulee huomioida toiminnassa, jota imagotyöskentelykin heijastaa. Valtakunnallisesti musiikkioppilaitokset sijoittuvat niin harrastekenttään kuin koulutusjärjestelmään. Taiteen perusopetus on osa koulutusjärjestelmää peruskoulun ja toisen asteen koulutuksen rinnalla. Tämä on iso ero muihin harrastuksiin, esimerkiksi liikuntaan, johon taideharrastusta usein verrataan. Taideoppilaitoksissa opettajat ovat korkeakouluissa pedagogisen koulutuksen opiskelleita taiteen ammattilaisia. Kuvio 5 kertoo, kuinka musiikkioppilaitoksen oppilas voi halutessaan edetä ammattiin asti. Väyliä on neljä.



KUVIO 5 musiikkikoulutusjärjestelmä Suomessa

Se, että musiikkioppilaitos on osa koulutusjärjestelmää, on vastuullista, palkitsevaa ja merkityksellistä. Se ei tarkoita sitä, että kaikista oppilaista pyritään kasvattamaan tulevia musiikin ammattilaisia. Mahdollisuus tarjotaan ja mahdollistetaan niille oppilaille, jotka osoittavat kiinnostusta ja motivaatiota, sekä omaavat riittävät edellytykset.

Niille oppilaille, jotka eivät päädy musiikkialan jatko-opintoihin, joihin suurin osa musiikkioppilaitosten oppilaista kuuluu, opiskelu antaa laaja-alaisen käsityksen musiikinopiskelusta ja elinikäiset työkalut musiikin omaehtoiselle harrastamiselle. He saavat nauttia pitkäjänteisen työskentelyn tuomista saavutuksista ja musiikin rikastuttavista ja elämänlaatua kohottavista vaikutuksista, joista lukuisat musiikin vaikutuksista tehdyt kansainväliset tutkimukset todistavat. Imagollisesti on tärkeää tuoda esiin nämä opiston toimintojen molemmat puolet. Yllättävän syvällä elää uskomus, että opettajat yrittävät tehdä kaikista ammattilaisia, mikä kävi ilmi tekemässäni vanhempien kyselyssä.

3 TUTKIJAN TYÖKALUT: IMAGOLOGIA, MAINE, BRÄNDI, ITSEARVIOINTI JA IMAGON TAVOITEPROFIILI

Luvussa kolme käsittelen kehittämistyöni tietoperustaa. Imago sanan taustoihin lähdin perehtymään Erkki Karvosen väitöskirjan, ”Imagologia” opastuksella (Karvonen 1997). Teoreettisen taustan lisänä on ajatuksia myös Elisa Juholinilta ja Timo Ropelta, jotka ovat julkaisseet lukuisia viestintään liittyviä kirjoja.

Työyhteisön näkökulmasta Mira Huuskon väitöskirja ”Itsearviointi suomalaisissa yliopistoissa: arvoja, kehittämistä ja imagon rakentamista”, antaa tietoperustaa sille, kuinka oppilaitoksen kehittymistä tuetaan itsearvioinnilla ja samalla luodaan vahvaa pohjaa imagolle (Huusko 2009).

Brändi ja maine ovat termejä, jotka usein menevät arkikielessä sekaisin imagon kanssa. Nostan esille näkökulmia eroavaisuuksista, joilla termit saavat omaa profiilia.

3.1 Imago

Imago tarkoittaa mielikuvaa. Se on ihmisen kokemusten, tietojen, asenteiden, tuntemusten ja uskomusten summa tarkasteltavasta asiasta. Kyse on ihmisen henkilökohtaisesta, subjektiivisesta käsityksestä (Rope 2005, 53).

Näin on tiivistänyt Timo Rope vuonna 2005 ilmestyneessä kirjassaan. Erkki Karvonen on tutkinut sanan ja termin taustoja varsin perusteellisesti. Poimin muutamia Karvosen näkemyksiä, jotka antavat jonkinlaisen selityksen sille, miksi koko termi on varsin moniselitteinen.

Karvonen on väitöskirjassaan omien sanojensa mukaan tehnyt ”eräänlaisen peruskartoituksen imagon käsittämisen ja käsitteistämisen tavoista” esittelemällä erilaisia lähestymistapoja sanojen: kuva, mielikuva ja imago taustalle (Karvonen 1997, 8). Sana imago tulee latinankielestä. Englanninkielinen image on muokannut sanan monia muuttuvia merkityksiä vuosisatojen aikana. 1200-luvulta alkaen image tarkoitti yhdennäköisyyttä, 1600-luvulta eteenpäin sana on tarkoittanut myös mielikuvaa. Sanalla on myös sivumerkitys ”todellisuuden vastakohta”, joka antaa sellaisen kuvan, että imagon voi luoda tyhjistä, keksiä (Karvonen 1997, 11, 29).

Vakava imagokeskustelu alkoi 1950-luvun Yhdysvalloissa. Kieli ja yhteiskunta eivät ole kaksi toisistaan riippumatonta asiaa, vaan ne ovat pikemminkin toisiinsa hyvin vahvasti sidoksissa olevia seikkoja. Sanakirjat kuvastavat oman aikansa yhteiskuntaa ja niihin kirjataan sanojen vallitsevia käyttötapoja. Imago sanaa ryhdyttiin sen nykyisessä merkityksessä käyttämään suomenkielessä 1970-luvun lopulla, 1990-luvulla sana oli asettunut osaksi arkisanastoa (Karvonen 1997, 11, 16, 18).

Mielikuvamarkkinointi alkoi amerikkalaisen liike-elämän piiristä, mutta levisi pian myös muillekin yhteiskunnan alueille, esimerkiksi poliitikkojen televisiomainoksiin. Televisioitumisen nopea kasvu kiihdytti mielikuvamarkkinointia. Aluksi imago liitettiin voimakkaasti visuaalisiin mielikuviin ja medialisaatioon eli yhteiskunnan muokautumiseen medialle sopivaksi ja sen ehdoilla toimivaksi (Karvonen 1997, 17–18). 1990-luvulla sana alkoi saada kaksinaisen merkityksen, toisaalta vanha visuaalinen merkitys oli olemassa, mutta rinnalle nousi ihmismielen tai tietoisuuden rakentama mielikuva (mt 19,29). Markkinoinnin merkityksen kasvu osana yhteiskunnan eri toimintoja johti siihen, että termi ”mielikuvayhteiskunta” alkoi kuvata 1990-lukua (mt 19). Kilpailun kiihtyessä eri aloilla, markkinoinnin ja mielikuvien merkitys muuttui erittäin merkitykselliseksi (mt 21). Medialisaatio on jatkanut voittokulkuaan 2000-luvulla ja saanut aivan uudet ulottuvuudet muuttuessaan globaaliksi digitalisoitumiseksi ja sosiaalisen median eri muodoiksi.

Imagoa koskevaa kirjallisuutta on syntynyt Suomessa 1980-luvulta lähtien. Markkinoinnin oppikirjat ja imagokonsulttien kirjoittamat kirjat tulivat tutuiksi niin opiskelijoille kuin liikemaailmalle. Toimittajat ryhtyivät kirjoittamaan poliitikkojen imagon rakentamisesta. Lisäksi ryhdyttiin tekemään tutkimuksia ja kirjoittamaan tutkimuskirjallisuutta liittyen mielikuviin. Yhteiskuntatieteilijät ja filosofit pyrkivät selvittämään tahoillaan, mistä imagossa ilmiönä on kyse (Karvonen 1997, 27). Imagon käyttö ”todellisuuden vastakohtana” tyrmättiin ja korostettiin, että markkinoinnin yhteydessä tulee huomioida, ettei imago synny tyhjästä, vaan taustalla on sekä hyvä toiminta että viestintä. Hyvä viestintä ei pelasta huonoa toimintaa imagollisesti, toisaalta hyvä toiminta ei pelasta huonoa viestintää. Molemmissa tapauksissa ristiriitaisuus kääntyy itseään vastaan (mt 29, 139).

Karvonen tekee eron imagon ja mielikuvan välille; sana imago liittyy pikemminkin viestin tuottamiseen ja sana mielikuva viestin vastaanottamiseen. Imago vaatii vastaanottajan, tulkitsijan, joka luo mielikuvan (Karvonen 1997, 32, 53). Karvonen jatkaa pohtimalla, mitä lähettäjä imagollaan yrittää viestittää vastaanottajalle? Omaa tai haluttua mielikuvaa tuotteesta tai organisaatiosta? Karvosen mukaan viestintää voidaan kuvata yhtälöllä:
Lähettäjän mielikuva puetaan lähettäjän luomaan imagopakettiin, josta vastaanottaja muodostaa oman mielikuvansa (mt 32). Huomioitavaa on, että vastaanottajan mielikuvan muodostumiseen vaikuttavat monet muutkin seikat kuin vain lähetetty imago-paketti. Mielikuvan muotoutumiseen vastaanottajassa vaikuttavat muun muassa kilpailevat imagot ja vastaanottajien halu tai kyky hahmottaa ja ymmärtää eri imagoja (mt 34).

Karvonen tuo väitöskirjassaan esille kriittisesti imago- ja mielikuvamaailman valheellisuuteen tarttuneita kirjoittajia, kuvaten ajattelutapaa petollisuusdiskurssiksi. Poimin heistä kolme Lippmannin, Goffmannin ja Bouldingin. Amerikkalainen journalisti ja poliittinen filosofi Walter Lippman totesi 1920-luvulla ihmisten reagoivan joissain olosuhteissa omiin kuvitelmiinsa yhtä voimakkaasti kuin todellisuuteen. Yksittäinen tapahtuma voi luoda kokonaisuudesta valheellisen kuvan (Karvonen 1997, 61). Lippmannin kirjoituksesta on aikaa sata vuotta, mutta se on edelleen mitä ajankohtaisinta. Globalisoituminen ja digitalisoituminen ovat mahdollistaneet nopean imagojen levittämisen ja vastaanottajien kyky hahmottaa todellisuutta on entistä suuremmalla koe-
tuksella.

Imago voidaan ajatella myös teatterimaisesti rooliksi, joka antaa esiintyjälle tietyt raamit toimia (Karvonen 1997, 128). Teatterimaista ajattelua edustaa Erving Goffmann, joka nostaa sanattoman viestinnän: äänensävyt, puheen aksentoinnit ja rytmitykset ja keholliset eleet, merkityksellisyyden sanallisen rinnalle (mt 148–149).

Kenneth E. Bouldingin mukaan ihmisten mielikuvat rakentuvat henkilön aikaisemmista kokemuksista. Ihmisellä on tarve pitää kiinni ensikuvasta, vasta useamman, alkuperäiselle ristiriitaisen kuvan jälkeen, olemme valmiit luomaan uuden kuvan (Karvonen 1997, 154). Tämän kognitiivisen näkemyksen kannalla on myös suomalainen Leif Åberg, jonka mukaan ”painamme asioita mieleen kytkemällä ne aikaisemmin tietämiimme asioihin, jotka näyttävät tai kuulostavat samoilta” (mt 166).

Yrityksen imagon näkökulmasta Karvonen nostaa esiin Mary Anne Moffitin artikkelit vuosilta 1993–1994. Tässä poimintoja Karvosen käänöslainauksesta Moffitin artikkelin tiivistelmästä:

Moffit pyrkii ymmärtämään miten yhtiöt rakentavat mielikuvia (images) yleisöihinsä. Moffit osoittaa, että mielikuvat tuotetaan organisatorisissa, sosiaalisissa ja henkilökohtaisissa suhteissa; teksteissä ja henkilökohtaisissa kokemuksissa. Yrityskuvaa (corporate image) tai merkityksiä eivät luo yksin organisaatiot tai yksin yleisön jäsenet. Pikemminkin mielikuvat ovat seurausta monimutkaisesta prosessista, joka voi tuottaa moninaisia, tarkoitettuja tai tarkoittamattomia, positiivisia ja negatiivisia, vahvoja ja heikkoja merkityksiä." (Moffitt 1994a, 41 – Karvonen 1997, 247).

Karvosen mukaan Moffit samaistaa mielikuvan ja merkityksen. Organisaation merkitys asiakkaalle muodostuu hänen tietämyksestään organisaatiosta ja toimistaan sen suhteen. Toimet perustuvat siihen, miten hän on kokenut organisaation. Merkityksellisen mielikuvan muotoutumiseen vaikuttavat kirjoitetut ja kuvalliset tekstit, henkilökohtaiset kokemukset sekä sosiaaliset että menneet tapahtumat, eivät siis pelkästään henkilökohtaiset kokemukset (mt 249–251).

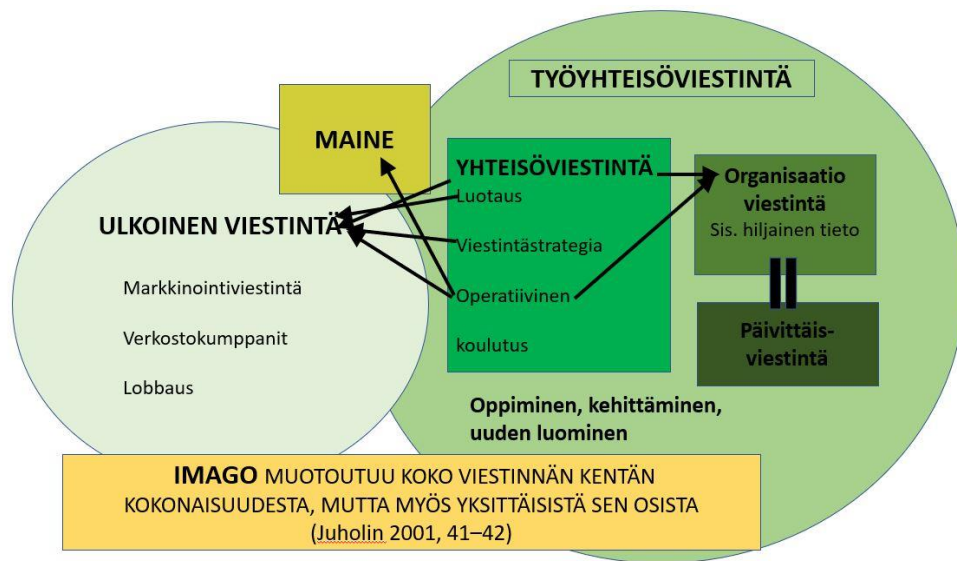
Karvonen oli koonnut taulukkoon (taulukko 1) Moffitin ajatukset väittäminä ja vasta väittäminä imagon muotoutumisesta (Karvonen 1997, 251). Karvonen toteaa Moffitin kannattavan ei vastakkainasettelua, vaan sekä – että ajattelua, mahdollisimman monipuolista käsitystä (mt 251). Moffitin näkemykset toimivat pohjana omalle kehitystyölleni. Imago-mielikuva -työskentely on jatkuvaa ja joustavaa. Se koskee koko henkilöstöä ja painotukset vaihtelevat ympäröivän yhteiskunnan ja yhteistyötoimijoiden

mukaan. Karvosen mukaan Moffitin suurin oivallus on se, että mielikuvien asemesta voidaan puhua asioiden merkityksistä (mt 252).

Taulukko 1 Mary Anne Moffitin väittämät ja vastaväittämät imagon muotoutumisessa Erkki Karvosen kokoamina (Karvonen 1997, 251).

Väittämä	vastaan	Vastaväittämä
Imago lähettäjän määräämänä		Vastaanottajan määräämänä
Imago henkilökohtaisen kokemusten määräämänä		Imago yrityksen viestinnän määräämänä
Imago jonkin yksittäisen tekijän määräämänä		Imago monimääräytyneenä
Imago yrityksen visuaalisuutena		Imago yrityksen koko olemisesta syntyvänä
Imago kognitiona		Imago merkityksenä
Imago merkitysten kokonaisuutena		Imago yhtenä merkityksenä
Imago pysyvänä		Imago hetkellisenä, vaihtuvana

Yhteenvedossaan imagosta ja mielikuvasta Karvonen toteaa, että ydin on siinä, kuinka asiat esitetään ja miten ne tulevat tulkituiksi. Tähän vaikuttavat viestinnällinen monitasoisuus prosesseineen, kohtaamisineen ja merkityksineen. Tietoteoreettisessa mielessä imagossa ja mielikuvassa on kysymys näkökulmien hallinnasta. Kyse on siitä missä suhteessa, miltä puolelta asiat nähdään ja vahvistetaan ihmisten mielissä. Imago on sosiaalista todellisuutta, vaikka se onkin ihmisistä lähtevää ja toisten ymmärryksestä riippuvaa (Karvonen 1997, 293, 295–296). Karvonen tuo väitöskirjansa yhteenvedossa esiin viestinnän monitasoisuuden, mikä onkin viestinnän suurin haaste. Elisa Juholin on kuvannut samaa asiaa kuviolla (Juholin 2010, 21). Juholinin kuvio vastaa pitkälti käsitystäni viestinnän kokonaisuudesta. Omaan, mukailtuun kuviooni (kuvio 6), olen muun muassa tarkentanut imagon osuutta viestinnässä. Imago muotoutuu koko viestinnän kentän kokonaisuudesta, mutta myös sen yksittäisistä osista. Työni luvussa 5, viestintä, avaan sanallisesti koko kuvion.

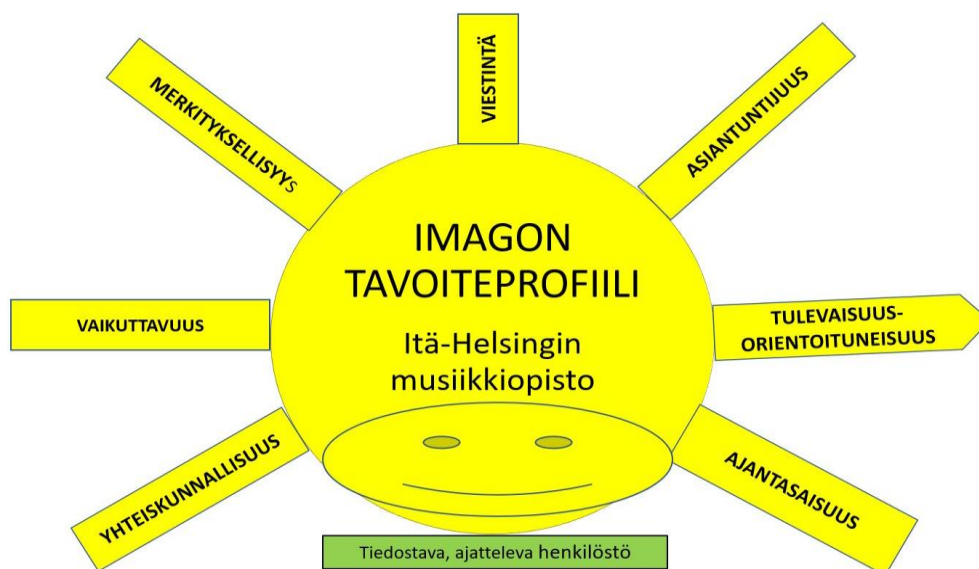


KUVIO 6 Imago koko viestinnän kentässä. Kuviossa on mukailtu Elisa Juholinin kuviota, jossa hän on mukailut Pasi Pekkolan pro gradu työtä (Juholin 2010, 21).

Imagon rakentaminen on monisyinen erilaisten tekijöiden yhteisvaikutuksen summa (Rope & Mether 2001, 25). Ropen ja Metherin mukaan imagotyöskentelyn ja -tavoitteiden avulla voi yritys kuitenkin ohjata imagoaan haluamaansa suuntaan. Imagon profiiliratkaisulla yritys linjaa omaa imagoaan (mt. 29, 99–100). Imagoa voi pyrkiä ohjaamaan tietoisella mielikuvien muokkaamisella. Tärkeää on kuitenkin muistaa, että mielikuva muotoutuu myös niistä ei tietoisista vuorovaikutus- ja kohtaamishetkistä, jotka joskus voivat olla yllättäviä ja hankaliakin (Ahonen & Luoto 2015, 156). Elisa Juholinin ajatukset ovat samansuuntaiset Ropen ja Metherin kanssa, hänen mukaansa yhteisön imago muodostuu kaikkien yhteisön jäsenten puheista ja teoista. Imago, mielikuvat, syntyvät monien tekijöiden tuloksena, eikä monikaan oikein tarkalleen osaa sanoa, mistä kaikista palasista oma mielikuva on muotoutunut. Niihin vaikuttavat itse koetut, nähdyt asiat tai mitä muut ihmiset ovat kertoneet ja mahdollisesti mediassa olleet artikkelit tai ohjelmat. Imago ohjaa paljon jokapäiväistä päätöksentekoa. Siksi on merkityksellistä, minkälainen imago organisaatiolla ja yhteisöllä on (Juholin 2001, 41–42).

Ropen ja Metherin mukaan loin kehittämistyöni avuksi itselleni **IHMOn imagon tavoiteprofiilin** (kuvio 7). Profilointi on osa strategista johtamista, osa imagotyöskentelyä (Juholin & Kuutti 2003, 63). Tavoiteprofiili muotoutui niistä seikoista, joita tuon esiin kehittämistyössäni. Jaan Juholinin, Ropen ja Metherin näkemykset imagoon vai-

kuttavista monisyisistä seikoista ja olen poiminut tavoiteprofiiliin niitä asiakokonaisuuksia, jotka tällä hetkellä tuntuvat IHMON imagon kannalta keskeisimmiltä. Kuvasta muotoutui laaja, holistinen. Mielestäni kokonaisvaltainen näkemys unohtuu liian usein arjen keskellä.



KUVIO 7 IHMON imagon tavoiteprofiili

Kuviossa 7 mainitulla ”ajattelevalla henkilöstöllä” viitataan Johanna Hurtigin artikkeliin, jossa korostetaan ylipäänsä kiinnostusta ajattelua kohtaan. Ajattelussa oleellista ovat joustavuus ja venymisen kyky: avoimuus eri näkökulmille ja erilaisille tulkintavaihtoehdoille (Hurtig ym. 2010, 12–17).

Imagon tavoiteprofiili ohjaa opinnäytetyöni rakennetta luvusta 4 lähtien. Pyrin kuljettamaan lukijaa ajatusteni mukana, kun täydennän profiilin osa-alueet kehittämistyön aineistonhankintamenetelmien tuloksilla ja omilla pohdinnoillani.

Imago ja maine luokitellaan kuuluvaksi osaksi viestintää ja markkinointia, joita käsitelen luvussa 5. **Maine** muodostuu teoista, joista puhutaan ja joista tieto kiirii maailmalle, maine ansaitaan. Maine perustuu siis imagoa enemmän todellisuuteen. Maine on strateginen vahvuus, aineeton pääoma. Maineella on vaikutusta myös henkilöstön sitoutumiseen työyhteisönsä, maine pitää otteessaan (Juholin 2001, 41–42, 189–190). Maineasiantuntija, Reputation Instituten (Reputation Institute 2020) perustaja Charles Fombrunin mukaan maineen ulottuvuuksia ovat muun muassa uskottavuus, luottamus, vastuullisuus, totuudenmukaisuus, johtaminen, tulevaisuuden visiot, hen-

kilöstöytyvyäisyys, emotionaalinen vetovoima. Juholinin ja Kuutin mukaan maine perustuu tekemiseen, tuloksiin ja näkemyksiin, joiden taustalla on selkeitä tosiseikkoja. Maineenhallinnassa on erityisen tärkeää, että triangeli: strategia, suunnittelu ja johtaminen muodostaa ehjän kokonaisuuden. Viestinnän tulee olla ennakoivaa muistaen, että liian kauas tulevaisuuteen ei kannata ennakoida ja nykyhetkeä ei saa unohtaa (Juholin & Kuutti 2003, 66–67).

IHMOSTa yleensä kommentoidaan, että sillä on hyvä maine. Se kävi ilmi myös kehittämistyöni yhteydessä taustakyselyissä, samoin kuin kevään 2018 useassa rekrytointitilanteessa.

Elisa Juholinin mukaan **brändi** ja maine ovat usein arkikielessä niin lähellä toisiaan, että niitä pidetään jopa synonyymeina, molemmat tarkoittavat aineetonta pääomaa. Eroa sanojen merkitysten välille voi hakea sillä, että maine syntyy, mutta brändi rakennetaan markkinointiviestinnällä (Juholin 2010, 127–128). Petri Uusitalon mukaan brändi on asiakkaan käsitys arvosta, jota yritys hänelle tuottaa (Uusitalo 2014, 15). Uusitaloa harmittaa yritykset, jotka kuvittelevat brändin liittyvän pinnallisuuteen: visuaalisiin markkinointiin ja vetäviin adjektiiveihin (mt 22–24). Uusitalon mukaan arvo ja sen ympärille muotoutuva brändi sanallistuvat arvolupauksessa, jonka tulee yhdellä lauseella kiteyttää yrityksen lupaus asiakkaalle. Arvolupaus ohjaa koko yrityksen toimintamallia: muun muassa resurssien suuntaamista. Yrityksen tärkein tehtävä ei ole tuottaa voittoa, vaan arvoa asiakkailleen (mt 54–55). Arvolupaus toimii pitkänkin aikajänteen, jatkuva lauseiden päivittäminen ja uudistuminen ei ole välttämätöntä, pikemminkin päinvastoin, ”sitkeät ideat” ovat paljon arvokkaampia (mt 99–104). Yrityksen toiminnan miettiminen, peilaaminen suhteessa asiakkaan kokemaan arvoon, vie yrityksen toimintakulttuurin asiakaslähtöiseksi (mt 146). Tärkeä kysymys tällöin on, miten brändin tuottama arvo suhteutuu kilpailijoihin (mt 151). Brändiä ei kannata markkinoida, ennen kuin yritys on varma, että itse tuote tai palvelu varmasti toimii ensiluokkaisesti. Brändimarkkinoinnilla ei voida korjata yrityksen toiminnan puutteita (mt 85).

Hahmotin sukulaistermit: imago, maine ja brändi pienine eroavaisuuksineen omaan taulukkoon (taulukko 2) seuraavasti:

Taulukko 2

termi	lähettäjä	vastaanottaja
imago	kuva tuotteesta/toiminnasta, joka välittyy vastaanottajalle	luo oman subjektiivisen mielikuvan, joko koko kuvasta tai sen palasista tai niistä seikoista, jotka tuntuvat tukevan jo olemassa olevaa käsitystä → subjektiivinen totuus
maine	laadukas tuote/toiminta	vain vastaanottaja voi antaa lähettäjäälle maineen arvon. Maine muodostuu toimista, joita vastaanottaja arvottaa arvokkaiksi
brändi	tietoinen, strategisesti rakennettu kuva tuotteesta/toiminnasta, joka välittyy vastaanottajalle. Koko toiminta kiteytetään ydinsloganiin/iskulauseeseen, jota kaikki toiminta tukee	jos vastaanottaja kokee brändin omaksi, hän arvostaa sen mainetta, ja arvottaa tuotteen toistuvasti muiden kilpailijoiden edelle

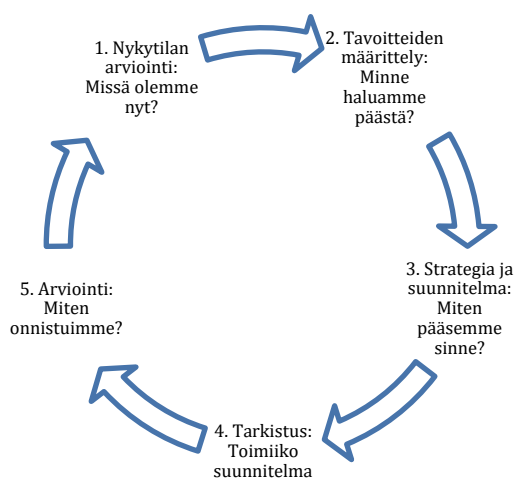
Taulukko auttaa muitakin kuin itseäni hahmottamaan näitä arkikieleen asettuneita käsitteitä.

2010-luvulla brändäys on noussut muotisanaksi, eikä pelkästään yritysten, vaan myös henkilöiden osalta. Miksi en puhu IHMO:n osalta brändäyksestä, vaan imagosta? Mielestäni brändäys edellyttää huolellista imagon ja maineen arviointia ja sen jälkeen strategiayötä. Petri Uusitalon kirja vakuutti minut siitä, että brändiä ei voi synnyttää vain ohimennen, sen tulee olla pitkän harkinnan ja koko työyhteisön yhteisen prosessin ja sitoutumisen tulos.

3.2 Itsearviointi oppilaitoksen imagon rakentamisen työkaluna

Mira Huuskon väitöskirja: ”Itsearviointi suomalaisissa yliopistoissa: arvoja, kehittämistä ja imagon rakentamista” pohtii oppilaitoksen toiminnan kehittämistyökaluja. Huuskon työ, joka esittelee monipuolisesti itsearviointia ja kytkee kehittämistyön, itsearvioinnin ja imagon rakentamisen yhdeksi kokonaispaketiksi, antaa omalle työlleni toisen tutkimustaustan. Huuskon lähtökohtana on tarkastella, miten yliopistoissa rakennetaan imagoa ja identiteettiä itsearviointien avulla erilaisten vaatimusten ristipaineissa (Huusko 2009, 7). Idea yliopistojen itsearvioinnista tulee Alankomaista, joissa arvioinnin ensisijainen tarkoitus on innostaa laitoksia oman toiminnan kehittämiseen (mt 23). Poimin tähän lukuun myös Elisa Juholinin ajatuksia arvioinnista ja itsearvi-

oinnista organisaation kehittämisen työkaluna. Arviointiin liittyy aina nykytilan tarkastelemista, eli kartoittamista. Arvioinnin tuloksia voidaan käyttää pohjana tulevaisuuden suunnittelulle, eli luotaamiselle. Luotaamisessa huomioidaan arvioinnin lisäksi uhkat ja mahdollisuudet (Juholin 2013, 39). Juholinin mukaan viestintä on mukana kaikessa toiminnassa (mt 37). Koska imago on osa viestinnän kokonaisuutta, myös se on mukana kaikessa toiminnassa. Juholin on kuvannut arvioinnin jatkuvuutta toiminnan kehittämisessä PRE-prosessimallin avulla (Kuvio 8, mt 38). Kuviossa kohdat 1.–3. kuvaavat organisaation itsearviointia ja kohdat 4.–5. toimintaympäristön, yhteistyötahojen ja sidosryhmien näkemysten kartoittamista.



KUVIO 8 PRE-prosessimalli (Juholin 2013, 38)

Arviointi on koko työyhteisön asia, koska sillä on vaikutukset työhyvinvointiin sekä innovatiivisuuteen. Arvioinnin kautta taataan hyvät edellytykset perustoiminnoille (Juholin 2013, 86). Maineenhallinta, joka on osa strategista johtamista (mt 105), voi olla yksi organisaation arviointikohde. Koska maine ja imago ovat toisilleen läheisiä termejä Juholinin kirjaamia konkreettisia käytännön ehdotuksia arvioinnille (mt 105–126) kannattaa huomioida IHMON toimintoja kehitettäessä. Oppilaitos toimintaympäristössä imagoon liitetään identiteetin käsite, erottautuminen toisista samaan viiteryhmään kuuluvista ja erilaisista viiteryhmistä. Itsetuntemus ja maine ovat perusteita identiteetille, joka kuvaa sitä, mitä organisaatio on, ei niinkään sitä, kuinka se toimii (Huusko 2009, 86–87).

Huusko esittelee väitöskirjassaan erilaisia arviointimalleja. Mielestäni ”neljännen sukupolven arviointi” Guban ja Lincolnin mukaan mukaan (Huusko 2009, 46) olisi toimivin IHMOLLE. (Taulukko 3.)

Taulukko 3 Neljännen sukupolven arviointi (Huusko 2009, 46)

NELJÄNNEN SUKUPOLVEN ARVIOINTI
sosiopoliittinen prosessi
yhteisöllinen prosessi
opettamis-oppimisprosessi
jatkuva ja uusiutuva prosessi
ennustamattomat tulokset
luo todellisuutta

Tässä mallissa arviointi nähdään organisaation kehittämisvälineenä ja yhteistoiminnallisena prosessina yhdessä sidosryhmien kanssa. Arvot määräytyvät yhteisön, toimintaympäristön, vallitsevien näkemysten ja kulttuuristen tekijöiden summasta (mt 47–48). Refleктоiva arviointi voi uudistaa toimintaa, nostaa organisaation omia arvoituksia ja lisätä itsetuntemusta (mt 53). Ne yliopistot, joissa oli käytetty neljännen sukupolven arviointia, olivat kokeneet edellä mainittujen lisäksi oppineensa uutta, tulleet kirjanneeksi hiljaista tietoa sekä olemassa olevia tai kehittyviä käytänteitä (mt 224). Huuskon mukaan oppilaitoksen itsearviointin hyötyjä ovat (mt 177–179):

- itsearviointi auttaa toiminnan kehittämisessä ja ne liittyvät tiiviisti toisiinsa
- on terveellistä aika ajoin tunnistaa epäkohdat
- itsearviointi tuo esiin ne seikat, jotka ovat hyvin, joista voi olla ylpeä
- itsetuntemus kasvaa, mikä auttaa tarttumaan uusiin kehittämissaasteisiin

Parhaimmillaan Huuskon mukaan arviointiprosessi voi olla jopa voimaannuttavaa. Tällöin henkilöstö on vahvasti sitoutunutta, reflektoinnin kautta oppivaa, eri tahojen kanssa yhteistyötä tekevää ja koko arviointiprosessiin alusta loppuun saakka aktiivisesti osallistuvaa (mt 56). Arvioija kokee uudistuvansa, kehittävänsä itseään ja samalla koko organisaatiotaan (mt 57).

Huusko summaa yliopistojen ajatuksia itsearviointin merkityksestä imagolle seuraavasti: ulkopuolisille tehtyjä arviointeja käytettiin imagon rakentamiseen ja vahvistamiseen, imagoa ja mainetta vahvistavina toimivat myös opiskelijapalautekyselyt, toimikuntatyöskentely, kehittämispäivät (mt 225). Yhteenvedossaan Huusko toteaa tutkimuksensa vahvistavan sitä näkemystä, että itsearviointin rooli on merkittävä oppilaitosten kehittämisessä.

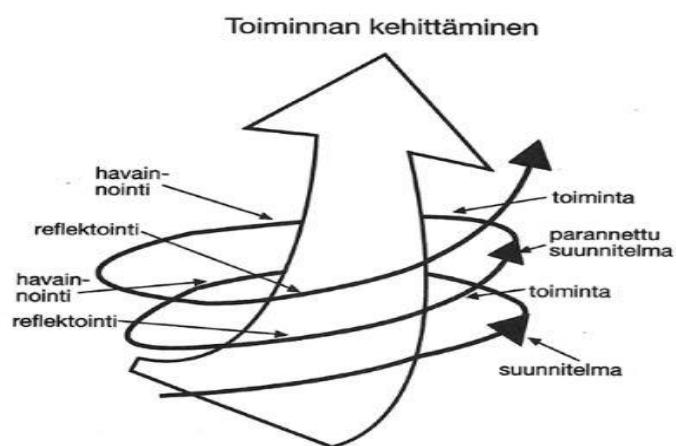
4 MENETELMÄT, LÄHESTYMISTAPA JA AINEISTOT

Tutkimuskysymyksiini: IHMON imago – mikä se on, IHMON henkilöstön asema ja rooli imagon muodostumisessa, lähdin etsimään vastauksia laadullisen toimintatutkimuksen kautta. Tavoitteenani oli löytää perustellut vastaukset, jotka kannustavat henkilöstöä kehittämistyöhön. Luvussa 6.1. löytyy ison tavoitteen lisäksi pienempiä aihekohtaisia tavoitteita.

Aineistonhankintamenetelminä toimivat aivoriihi, teemahaastattelut, taustakysely musiikkileikkikoululaisten vanhemmille, asiakaspalautekysely yleisötapahtumapäivästä, opettajien Virvatuli-kysely sekä havainnointi (seminaarit) ja dokumenttianalyysi. Aineistonhankinta ja imagon tavoiteprofiili nivoutuvat yhteen: tavoiteprofiilin osa-alueet perustelevat olemassaoloaan aineiston kautta. Esittelen menetelmät ja tulokset vetoketjumaisesti toisiinsa lomittaen luvuissa 4 ja 6.

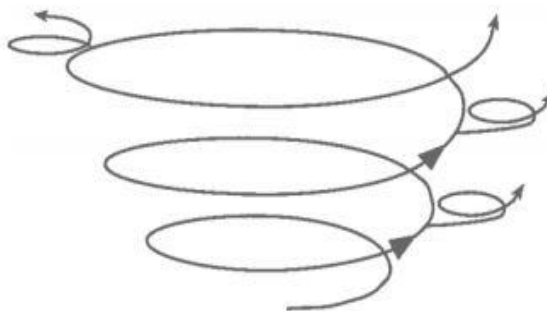
4.1 Toimintatutkijan ja muutosintervoijan laadullinen toimintatutkimus

Kehittämistyöni luonne on laadullinen toimintatutkimus (Hirsjärvi ym. 1997, 162), jossa oma roolini on toimintatutkijan (Valli & Aaltola, 2015, 214). Työssä on tapaustutkimuksen piirteitä, koska käsittelen niitä yhden työyhteisön, eli IHMON, näkökulmasta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52–53). Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohta on todellisen elämän kuvaamisessa ja siinä pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman holistisesti (Hirsjärvi ym. 1997, 161). Kehittämistyöni ydin on juuri kokonaisvaltaisuus. Dosentti Hannu L. T. Heikkisen mukaan toimintatutkimuksellisen lähestymistavan avulla pyritään löytämään tietoa, joka palvelee käytänteiden kehittämistä. Toimintatutkimuksen kautta pyritään saamaan aikaan muutoksia ja samalla tutkitaan näitä muutoksia. Toimintatutkimuksen spiraalimainen, itsereflektoiva prosessi palvelee kehittämistyötäni. Työni toimii havainnoivana ja jossain määrin reflektoidena (kuvio 9) syklin vaiheena (Valli & Aaltola 2015, 204, 212).



KUVIO 9 Toimintatutkimuksen spiraali Heikkisen mukaan (Valli & Aaltola 2015, 212)

Heikkinen toteaa, että yksinkertainen spiraali ei useinkaan kuvaa todellista tutkimusta tai työyhteisön toimintaa, vaan putkimainen ajattelu saattaa muodostua kahlitsevaksi.



KUVIO 10 Toimintatutkimusspiraali ja sivuspiraalit Heikkisen mukaan (Valli & Aaltola 2015, 213)

Jos kuvaa täydentää sivuspiraaleilla (kuvio 10), eli alun perin pienillä tai vähäisemmillä seikoilla, jotka saattavatkin kasvaa merkittäväksi itsellään, ollaan lähempänä todellista työelämäkehitystä (Valli & Aaltola 2015, 213). IHMO:n imagon tavoiteprofiilin aihealueissa sivuspiraaleja ovat yhteiskunnallisuus ja ajantasaisuus. IHMO:n apulaisrehtorina roolini tutkimuksessa on toimintatutkijan. Lisäksi pyrin muutosinterventioon, eli en toimi pelkästään työyhteisöni observoijana, vaan teen aloitteita ja vaikutan toimintoihin (Valli & Aaltola, 2015, 214).

4.2 Sukellus asian äärelle: aineistonhankintamenetelmät

Aineistonkeruumenetelminä käytin kyselyä ja teemahaastattelua. Sähköiset kyselyt toimivat taustakartoituksen tukena ja niiden avulla pystyi keräämään taustatietoa suurelta määrältä ihmisiä (Ojasalo ym. 2009, 121, 128). Hirsjärven ja Hurmeen mukaan teemahaastattelut ovat lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto, eli puolistrukturoitu haastattelu. Heidän suomenkieleen kehittämänsä termi pohjaa siihen, että haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Teemahaastattelun luonteeseen kuuluu, että haastateltava saa vastata keskustelunomaisesti kysymyksiin ja keskustelu saa ajautua syvällekin, kysymyksiä käsitellään tarvittaessa vapaassa järjestyksessä, mutta keskustelu ei ole kuitenkaan täysin vapaa, niin kuin syvähaastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2010, 47–48).

Muita menetelmiä olivat aivoriihi, havainnointi ja dokumenttianalyysi. Aivoriihestä muotoutui IHMON SWOT-kaavio. Havainnointi kohdistui lukuisiin osallistumiini alan seminaareihin vuosien 2019 ja 2020 aikana, joista kertyi runsas määrä omaa muistiinpanoaineistoa sekä luennoitsijoiden luentomateriaalia. Näillä tavoin kertynyttä materiaalia voi luokitella havainnoinniksi ja ne täydentävät empiiristä tutkimustani (Hirsjärvi & Hurme 2010, 14). Dokumenttianalyysi suuntautui ajankohtaisiin media-artikkeleihin ja niiden taustoittamiseen. Käytin sisällön analyysia, jolloin keskityin sisällön merkityksen analysointiin (Ojasalo ym. 2009, 136–137). Yhteisenä teemana seminaareille ja artikkeleille oli niiden tulevaisuusorientoituneisuus ja vaikuttavuus musiikkikoulutuksen kenttään. Kehittämistyölle ja omalle prosessilleni ne olivat erityisen merkityksellisiä. Oma aktiivisuuteni sai suuren lisäkipinän seurata tulevaisuudessa niin taide- ja kulttuurialan kehitystä kuin siihen vaikuttavia yhteiskunnallisia ilmiöitä. Havainnoinnin ja dokumenttianalyysin tulokset löytyvät luvusta 6 ja ne liittyvät IHMON imagon tavoiteprofiiliin.

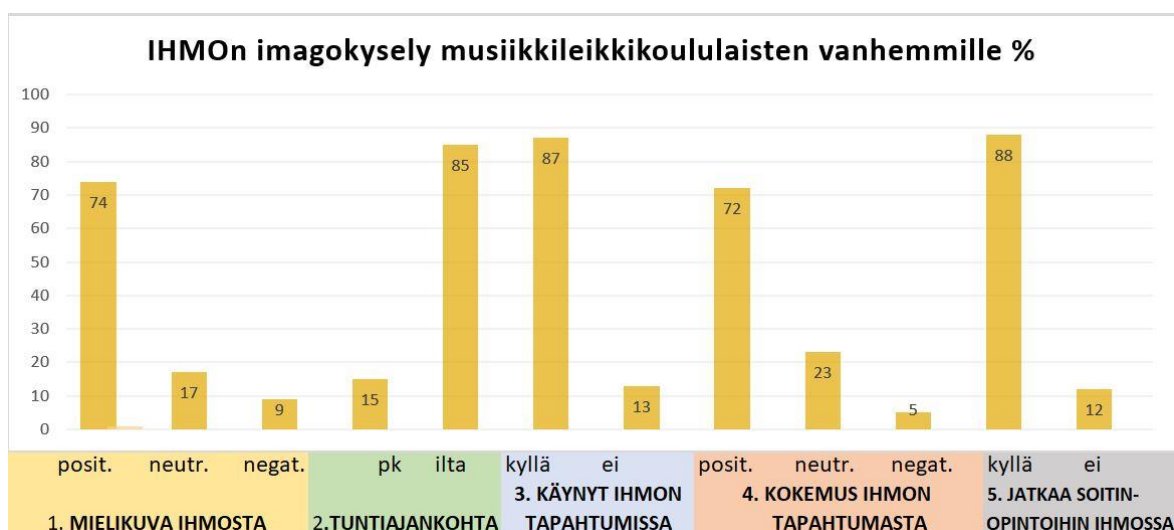
Kun imagoa lähdetään pohtimaan, on viisasta aloittaa toiminnan arvioiminen SWOT-kaavion avulla, joka antaa selkeän ja havainnollisen kuvan toiminnan vahvuuksista, heikkouksista, mahdollisuuksista ja uhkista. Laadin maaliskuussa 2019 rungon **IHMOn SWOT-kaavio**lle. Kaavio syntyi aivoriihen tuloksena (Ojasalo ym. 2009, 160–161). Ensimmäinen vaihe oli oma itsenäinen työskentelyni, toisessa vaiheessa kaavio täydentyi rehtorin ja soitonopettajakollegan kanssa. Kolmannessa vaiheessa aineneuvosto pohti ja kommentoi toisen vaiheen kaaviota. Neljännessä vaiheessa kiteytin

aiempien vaiheiden ajatukset, joista muotoutui niin kehittämistyölleni kuin IHMOLle tärkeä, sisäinen työkalu. Kaavio konkretisoi niin minulle itselle kuin työyhteisölleni, minkälaisista lähtökohdista lähdin pohtimaan kehitystyötäni, minkälaiset seikat ovat IHMON imagon muodostumisen taustalla.

SWOT-kaaviossa uhkaksi oli kirjattu musiikkileikkikoululaisten määrän väheneminen. Mielestäni tämä uhka kietoutuu koko imagotyöskentelyn ympärille. Jos imago on houkuttava, uskon alle kouluikäisten lasten vanhempien tuovan lapsensa musiikkileikkikouluun. Tästä syystä oli luontevaa lähteä toteuttamaan aineistonkeruuta juuri **musiikkileikkikoululaisten vanhemmille suunnatulla kyselyllä**. Määrällinen kyselytutkimus kohdentui 4–6-vuotiaiden oppilaiden vanhemmille. Tutkimuksella hain kehittämistyölleni taustakartoitusta IHMON nykyhetken tilanteesta ja imagon profiilista, lisäksi kartoitin mielikuvaa IHMOsta sekä tyytyväisyyttä sen toimintaan. Toteutin tutkimuksen helmikuussa 2019 (6.–28.2.2019).

Kysely lähetettiin 394:lle vanhemmalle ja siihen vastasi 81 vanhempaa, eli osallistumisprosentti oli 21 %. Kysymyksiä oli 7, vapaita vastauskenttiä 3. Kysely onnistui mielestäni varsin hyvin selventämään vanhempien käsityksiä ja mielikuvia IHMOsta. Kyselyn kysymykset saateviesteineen löytyvät liitteistä (liite 1).

Taulukko 4 IHMON musiikkileikkikoululaisten vanhempien taustakyselyn tulokset %



Taulukossa 4 on koottuna kyselyn viiden kysymyksen vastaukset prosentteina pylväsdiagrammeiksi. Ensimmäinen: mielikuva IHMOsta, toinen: käykö lapsi musiikkileikkikoulutunneilla päiväkodin yhteydessä vai iltaisin, kolmas: onko perhe osallistunut

IHMOn järjestämään tapahtumaan tai konserttiin, neljäs: jos oli osallistunut, minkälaisena oli kokenut tapahtuman, viides: onko ajatuksena, että lapsi jatkaa musiikkileikkikoulun jälkeen soitto-opintoihin IHMOssa.

Vapaita vastauksia annettiin taulukon kysymyksiin yksi ja neljä. Lajittelin kyselyn vapaat vastaukset kolmeen kategoriaan:

- positiivinen palaute
- neutraali palaute / sekä positiivista että negatiivista palautettava sisältävä
- negatiivinen palaute

Kysymykseeni vanhemmille muodostuneesta mielikuvasta IHMOsta 74 % vastauksista oli selkeästi positiivisin adjektiivein ja sanankääntein kuvattuja, 17 % vastauksista oli pääosin tyytyväisiä, jotain pientä rakentavaa palautetta löytyi. 9 % oli kritiikkiä, pääosin erittäin rakentavassa muodossa kirjattua.

Ikätasoa vastaava opetus, hyvät, ammattitaitoiset ja kärsivälliset opettajat. Asiakaspalvelu hyvä ja joustava, sekä nopea.

Ohjaajat ovat erittäin ammattitaitoisia ja mukavia. Selvästi IHMO panostaa enemmän muskareihin kuin markkinointiin, tämä on sääli sillä tämän tasoinen toiminta ansaitsisi tulla tunnetuksi. Tällä hetkellä alueemme vanhemmat eivät ole pääosin edes tietoisia IHMOsta muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta.

Vanhanaikainen, pedagoginen, kankea, osaava

IHMOn musiikkileikkikoulutoimintaa on sekä yksityisissä helsinkiläisissä päiväko-deissa että musiikkiopiston omissa toimitiloissa. Eroina toiminnoissa se, että päiväko-deissa lasten tunnit ovat päiväkotipäivän aikana, eivätkä lasten vanhemmat kohtaa opettajaa. IHMON tiloihin vanhemmat tai joku muu sitoutunut aikuinen tuovat lapset, jotka ovat joko kotihoidossa tai tulevat tunnille iltaisin päiväkotipäivän jälkeen. Molemmissa tapauksissa opettaja kohtaa vanhemmat / lasta kuljettavat aikuiset viikoittain. Edellä mainittu opettajan kohtaaminen / kohtaamattomuus näkyikin selvästi kyselyyn vastanneiden vanhempien sitoutumisessa musiikkileikkikoulutoimintaan: vastaajista vain 15 %:lla lapset kävivät päiväkodin tunneilla. Jotakuinkin samat vanhemmat (13 %) eivät olleet koskaan käyneet missään IHMON järjestämässä tapahtumassa, eli koko IHMON toiminta oli jäänyt täysin etäiseksi heille. Webropolilla toteutettu sähköinen kysely mahdollisti tämän ristiin analysoinnin vastaajista. Tuloksen kerroin heti

musiikkileikkiopettajille, jotta he voisivat pohtia, kuinka päiväkotivanhempien kohtaamisia voisi luontevalla tavalla lisätä, ilman että se kohtuuttomasti kuormittaisi opettajien työpäiviä.

Niistä vanhemmista, jotka olivat käyneet opiston tapahtumissa 72 % kuvaili tapahtumia hyvillä mielin, noin viidesosalla oli ajatuksia, kuinka voisi vielä asioita kehittää ja 5 % ei ollut viihtynyt tapahtumissa.

Mukavia tapahtumia, joihin lapset ovat päässeet tavoitteellisesti treenaamaan ja saavat ensimmäisiä kokemuksiaan lavalla olemisesta.

Olen pitänyt kovasti. Toki ihan pienimmille tilaisuudet ovat aika pitkiä.

Vanhanaikainen, kaavamainen.

Kartoittaakseni vanhempien tietämystä IHMON soitonopetuksesta kyselin muutamista oppiaineista, josko niitä voi opiskella IHMOssa. Näissä vastauksissa yllättävää oli se, että lasten- ja kansanmusiikki sekä länsimainen taidemusiikki miellettiin asioiksi, joita ei voi IHMOssa opiskella. Tässä kohtaa lienee terminologia ongelma. IHMON tulee tältä osin terävöittää markkinointia ja viestintää, sillä juuri nämä musiikin suunnat kuuluvat opetussuunnitelmamme perusteisiin.

Ilahduttavaa oli, että vastanneista 88 % toivoi tai suunnitteli lapsen jatkavan tulevaisuudessa soitonopiskelua IHMOssa. On ymmärrettävää, että tämän vastauksen prosenttiluku on näin korkea, koska todennäköisesti kyselyyn vastasivat musiikkiharrastus-suuntautuneet vanhemmat. Kolmas avoin kysymys liittyi odotuksiin tulevista soitto-opinnoista. Nämä vastaukset ryhmittelin kahteen: positiivisia odotuksia tai ennakoasenteellisuutta sisältäneisiin odotuksiin. Positiiviset odotukset olivat muun muassa seuraavia:

- Musiikin iloa, tavoitteellista musiikin opiskelua
- Opettaa pitkäjänteisyyttä nykyisessä hektisessä maailmassa
- Oppii iloitsemaan hitaistakin saavutuksista
- Kivaa harrastusta, innostavaa musiikinopiskelua
- Pitkäaikaista harrastusta ja soittotaitoa, josta on iloa vielä aikuisenakin, ei välttämättä ammatikseen
- Yhteisiä kokemuksia toisten kanssa
- Löydetään hänen parhaat puolet ja mahdolliset lahjat ja kehitetään niitä.
- Oppii nuotinlukutaidon
- Lasta kunnioittavaa opetusta, fyysisesti ja psyykkisesti turvallista ympäristöä.

Ennakoasenteelliset olivat muun muassa seuraavanlaisia:

- Opetuksessa edettäisiin lapsentahtisesti eikä tutkintovaatimukset edellä
- Ei ryppytsaista suorittamista

- Kaikista ei tule ammattimuusikoita
- Odotan, että opettaja seuraisi lasta herkästi ja sitä, millä hän pysyy innostuneena jatkamaan harrastusta, vaikka ei ihan just pystyisikään noudattamaan opintosuunnitelmaa
- "Leikinomaista" otetta musiikin teoriaa ettei liian vaikea teoria "pilaa" intoa musiikista
- Erilaisia soittimia saisi kokeilla
- Odotan kannustavaa ja lapsen kiinnostuksen ja kehitysvaiheen huomioivaa opetustyyliä

Jälkimmäisiä vastauksia lukiessani pohdin, kuvastavatko ne asennetta suhteessa IHMOon vai musiikkioppilaitos-opiskeluun ylipäänsä, vai oliko taustalla vanhempien omia kokemuksia vuosikymmenten takaa. Joka tapauksessa näihin vastauksiin pureutumalla pääsemme mielestäni varsin syvälle imagon rakentamisen ytimeen. Vastauksista heijastuu se tosiseikka, että jokainen, viikoittainen kohtaaminen jokaisen opettajan ja oppilaan kesken rakentaa mielikuvaa niin kulloisellekin lapselle ja perheelle kuin heidän lähiympäristölleen. Kaikilta osin ennako-odotukset eivät ole pelkästään positiivisia, vaan myös varauksellisia, hieman skeptisiä.

Koko kyselyn vastauskokonaisuuden positiivisesta sävystä olin iloinen. Voisin tehdä vastauksista optimistisen johtopäätöksen, että suurin osa kyselyyn vastanneista vanhemmista voisi toimia IHMO:n suosittelijoina. Informaatiotulvan keskellä tutun ja luotettavan ihmisen suositus on uskottavampi kuin mikään muu markkinointiviesti, sillä suosittelija ottaa jossain määrin vastuun suosittelukohteestaan (Hernberg 2013, 128). Tyytyväinen äiti tai isä, eli suosittelija, joka ylpeänä kertoo lastensa onnellisuudesta ja onnistumisista tavoitteellisen harrastuksen äärellä, jota ohjaavat taitavat opettajat, vakuuttaa kuulijan. Harmillisesti en suosittelijana toimimisesta, muutoin varsin hyvin onnistuneessa kyselyssäni, tullut tiedustelleeksi. Oikeastaan ainoa, mikä kyselyssä jäi minua mietityttämään oli se, miksi lähes 80 % ei vastannut kyselyyn. Kuinka monella heistä syy oli se, että toimintamme ei ollut mieleistä, mutta he eivät lähteneet sitä kirjaamaan. Osalle vanhemmista haaste oli todennäköisesti suomen kieli, jolla kysely toteutettiin, maahanmuuttajataustaisia vanhempia kyselyn saajissa nimistä päätellen oli varsin paljon. Tämä sanottakoon kyselyn puutteeksi.

Soitinpolkupäivä on perinteinen IHMO:n järjestämä yleisölle avoin tapahtumalauantai, jossa lapset ja nuoret saavat opettajien opastuksella kokeilla kaikkia niitä soittimia, joita oppilaitoksessamme opetetaan. Tapahtuman kesto on 4 tuntia ja keskimäärin lapsia päivän aikana käy 300–400, mukana kulkevat aikuiset mukaan laskien vie-

railijoita 500–700. Opettajia paikalla on yli puolet koko opettajakunnasta. Soitinko-keilujen lisäksi päivään kuuluu kuusi soitinryhmäkohtaista, lyhyttä soitinesittelykon-
serttia, rehtorin tiedotusta ja kahvila.

IHMOn oppilasvalintoihin ilmoittautuminen alkaa Soitinpolkupäivästä. 30.3.2019 jär-
jestimme tapahtuman ensimmäisen kerran Itäkeskuksen toimipisteessämme Roihu-
vuoren toimipisteen asemesta (IHMO 2020d). Toimintatutkimukseni hengessä uudis-
timme tapahtuman suunnittelua ja toteutusta imagoa aiempaa enemmän huomioi-
vaksi. Toteutimme tapahtumasta poistuville **asiakastyytyväisyys-kyselyn**, jotta
päivän toteutuksen arviointi olisi objektiivisempaa. Samalla kysely toimi tutkimusel-
leni taustaa kartoittavana. Maaliskuun 2019 tapahtuman organisointivastuu siirrettiin
aiemmasta poiketen musiikkileikkiopettajilta hallintohenkilöstölle, josta aiemmin
mukana päivissä olivat olleet vain rehtorit. Soitinpolku-ilmoitus Helsingin Sanomien
”minne mennä”-palstalla toi paikalle aiempaa selvästi enemmän perheitä, jotka eivät
olleet IHMON asiakkaita. Uskoisimme, että syy oli paikan vaihdossa Itäkeskuksen toi-
mipisteeseemme: metroaseman lähelle on helpompi tulla julkisilla kulkuvälineillä
kauempaakin Helsingistä.

Organisointivastuun siirto oli hyvä muutos. Organisoinnissa kiinnitettiin huomioita
aiempaa selkeämpään tilojen ohjaukseen, henkilöstö esittäytyi IHMON T-paidoissa ni-
mikyltteineen. Aulatiloiissa oli neljä isoa näyttöä, joissa näkyneet videot kertoivat IH-
MON toiminnoista ja valottivat vanhemmille toiminnan laajuutta, monipuolisuutta,
opiskelun luonnetta ja yhdessä tekemisen riemua. Nimikyltit ja aulatilojen näytöt oli-
vat uutuuksia suhteessa vanhoihin käytänteisiin.

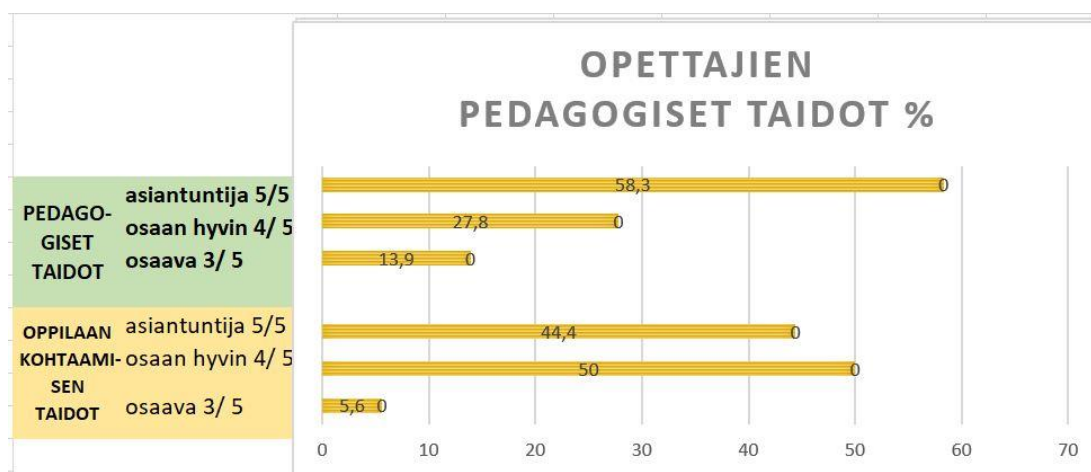
Kyselyyn saatiin 170 vastausta, joista 34 % ei ollut IHMON asiakkaita. Osa perheistä
kiittelikin, että oli hieno tilaisuus kokeilla soittimia, vaikka aikovat pyrkiä kotia lähem-
pänä sijaitsevaan musiikkioppilaitokseen. 57 % vastanneista oli käynyt kuuntelemassa
yhden konsertin ja noin viidennes 2 konserttia. Konserttien saama arvosana oli huikea
4,4 / 5. Vastanneista suurin osa, 82 %, oli liikkeellä sillä mielin, että olivat ilmoitta-
massa lapsensa IHMON oppilasvalintoihin. Soitinpolun tärkein kysymys; löytyikö suo-
sikkisoitin – 76 %:lle lapsista löytyi. Päivän onnistumisen yleisarvosanaksi muodostui
4,6 / 5. Vapaissa palautteissa pääosin kiiteltiin, muutama kommentti tuli jonottami-
sesta, jota tällaisessa massatapahtumassa ei voi välttää.

Tuntuma aiemmista vuosista oli, että Soitinpolkupäivä on mieleinen ja pidetty perheiden keskuudessa. Näin positiivinen palaute ylitti kuitenkin odotuksemme. Kyselyn tulos tukee massiivisen, osallistavan tapahtuman järjestämistä ja siihen satsaamista. Päivän järjestäminen vie paljon resursseja, siksi tapahtuman hyötysuhde IHMO:n toiminnalle on tärkeää dokumentoida ja tiedostaa. Opettajat kokevat päivän aika uuvuttavana, siksikin saatu positiivinen yleisöpalaute on tärkeää. Soitinpolkupäivä rakentaa positiivista imagoa ja myös mainetta. Kevään 2019 oppilasvalinnoissa oli selvästi enemmän ilmoittautuneita kuin keväällä 2018, osasyys oli varmasti onnistuneen Soitinpolkupäivän. Päivällä on merkitystä myös yhteisöllisesti. Tämä on ainoa päivä, kun suurin osa henkilöstöä työskentelee yhdessä, konkreettisesti avoimin ovin, toisensa kohdaten, toisensa kokien. Kyselyn kysymykset ja tapahtuman mainos löytyvät liitteistä (liite 2).

Yhteenvedon molemmista kyselyistä voi todeta, että IHMOlla menee ihan mukavasti. Tämän päivän tyytyväiset asiakkaat eivät kuitenkaan tarkoita tulevaisuuden tyytyväisiä asiakkaita, jos toiminnot eivät seuraa ajanhenkeä. Negatiiviset kommentit kohdistuivat vanhanaikaisuuteen tai jäykkään kaavamaisuuteen, eli muutamien vanhempien mielestä olemme jo pudonneet ajan kelkasta. Näihin heikkoihin signaaleihin, ensimmäisiin oireisiin muutoksesta (Ojasalo ym. 2009, 150), kannattaa suhtautua vakavasti, vaikka ne olisivat selkeä vähemmistö. Toiminnan arviointi ja itsearviointi jatkuvana kehityksen prosessina mahdollistavat ketterämmän muutosvalmiuden.

Opettajien ajankohtaisia ajatuksia suhteessa imagon tavoiteprofiiliin peilaan **Virvatuli-kyselyn vastausten** kautta. Virvatuli on musiikkioppilaitosten itsearviointimalli, jonka taiteen perusopetuksen liitto on luonut helpottamaan lakisääteistä oppilaitosten reflektointia. IHMOssa toteutettiin lukuvuonna 2018–2019 Virvatulen toinen kierros, ensimmäinen oli vuosina 2013–2015. Virvatuli-mallissa on viisi arviointialuetta: oppilaat, opettajat, oppimisympäristö, johtaminen ja yhteistyösuhteet (TPO 2020). Opettajien kyselyn arviointikysymyksiä muokattiin IHMO:n tarpeisiin. Kysely toteutettiin maaliskuussa 2019 Office-ohjelman Forms-kyselypohjan avulla. Kyselyyn vastasi 35 opettajaa, siis 33 % opettajista, joten vastaukset eivät kerro koko kuvaa opettajistomme reflektiivisistä ajatuksista, vaan toimivat jossain määrin suuntaa antavina.

Imagon tavoiteprofiilin yksi osa-alue on asiantuntijuus. Asiantuntijuudesta, eli pedagogisista taidoista, IHMON opettajat Virvatuli-kyselyn mukaan olivat varsin yksimielisiä (kuvio 11). Tämä on hyvä signaali. Opettajat arvioivat omia taitojaan asteikolla 1-5 suhteessa pedagogiseen osaamiseen ja oppilaan kohtaamiseen.



KUVIO 11 IHMON Virvatuli-kyselyn 2019 opettajien vastaukset kysymykseen pedagogisista taidoista

16 opettajaa oli vastannut imagoa koskevaan avoimeen kysymykseen, joten kattavaa käsitystä kysely ei opettajien näkemyksistä antanut. Ohessa pari suoraa lainausta:

Laadukas oppilaitos: opettajat taitavia- lapset oppivat- traditioita kunnioitetaan ja viedään eteenpäin. Onko laadukkuus tänä päivänä mediaseksikästä?! Toivoisin kovasti, että olisi. Tämän eteen tulee tehdä töitä

Kokemukseni mukaan muualla Uudellamaalla seurataan tarkasti Ihmon toimintaa ja koitetaan ottaa mahdollisuuksien mukaan mallia. Opistomme on kovassa huudossa.

Ulospäin oppilaitten ja vanhempien suuntaan imago on hyvä. Pääkaupunkiseudun musiikinopettajien keskuudessa opistomme vanha ankara opetus- ja työkuulttuuri on yhä imagohaitta.

Opistolla on syystäkin hieno imago sen historian johdosta. Nykyisestä ja tulevastakin onkin sitten vaikeampi sanoa - joka tapauksessa arveluttavaan suuntaan ollaan menossa.

Vastauksista ensimmäisestä ja neljännessä heijastuu ristiriitaisuutta: nykytila hyvä, mutta pientä pelkoa ja epätietoisuutta suhteessa tulevaisuuteen. Mielenkiintoista on vastauksien kaksi ja kolme näkemykset: olemme Uudellamaalla arvostettu, mutta pääkaupunkiseudulla vanhanaikainen. Kaiken kaikkiaan jo nämä neljä vastausta tukevat

käsitystäni, että imagon tavoiteprofiilia ja sen kautta IHMON kehittämistyötä tulee vahvistaa.

Opettajien kyselyssä kolmas mielenkiintoinen kysymys kehittämistyöni näkökulmasta kohdistui uuteen opetussuunnitelmaan (OPS), joka 1.8.2020 lähtien koskee kaikkia IHMON oppilaita, jolloin siirtymäkausi vanhasta OPS:ista uuteen päättyi. Uusi OPS liittyy imagon tavoiteprofiilin ajantasaisuus aihealueeseen. IHMON työskentelyä ja lukuisia opettajien kokouksia on viimeisen kolmen lukuvuoden ajan sävyttänyt uuteen OPS:iin siirtyminen. Jotta opettajien vastaukset saavat taustaa, kerron tiivistetysti OPS:in muutoksista.

Uusi OPS haluaa ravistella opettajat ja oppilaitokset pohtimaan seuraavia kysymyksiä: minkälaista osaamista tulee koulutusjärjestelmän tuottaa, miten oppiminen muuttuu, mikä on oppilaan rooli oppimisessa. Edellä mainitut näkökulmat ovat aiheuttaneet jossain määrin hämmennystä musiikkioppilaitoskentässä. Opettajien täydennyskoulutustarvetta, uusien käytänteiden suunnittelua ja kokeilua pohditaan monessa oppilaitoksessa. Muiden oppilaitosten konsultointi ja benchmarking sekä yhteiset niin rehtoreiden kuin opettajien tapaamiset ovat tiivistyneet elokuun 2017 jälkeen. Oppilaan aktiivinen rooli tulee ymmärtää oikein. Oppilasta ohjataan ottamaan vastuu omasta oppimisestaan. Siihen tarvitaan opettajaa, oppilasta ei jätetä yksin: lapsille avataan musiikin maailma ja annetaan heille mahdollisuus toimia subjektina. Kuvio 12 summaa OPS:in muutokset vanhaan verrattuna.



KUVIO 12 OPS:in perusteet, Eija Kauppinen, Opetushallitus (Eija Kauppisen luentomateriaalista 6.4.2019 (Visio 2030c, 2020).

OPS painottaa jatkuvaa arviointia, erityisesti itsearviointia ja työskentelytaitojen omaksumista, numeroarvioinnista on luovuttu. Improvisoinnin ja säveltämisen sekä yhteisöllisyyden, yhdessä tekemisen ja kokemisen, merkitystä on erityisesti haluttu korostaa entiseen OPS:iin verrattuna. Uusi OPS ei määrittele tasojen määrää (tasolta toiselle etenevä...), niistä päättää kukin oppilaitos itse. Määritely on se, että opinnot jakautuvat perusopintoihin ja syventäviin opintoihin (OPH 2020). Syventävät opinnot päättävä lopputyö on omannäköinen, henkilökohtaisista vahvuuksista koottu kokonaisuus. Uusi OPS mahdollistaa oppilaitoksille aiempaa suuremman mahdollisuuden profiloitua omannäköiseksi jo opintojen rakenteiden osalta. Tulevaisuus näyttää, kuinka paljon eri oppilaitokset hakevat keskenään yhtenäisiä, esim. alueellisia käytänteitä. Muuttumatonta on, että OPS:in perusteissa sanotaan edelleen: opetus antaa valmiuksia hakeutua alan ammatilliseen ja korkea-asteen koulutukseen.

IHMOn opettajat vastasivat kysymykseen uusi opetussuunnitelma uhka vai mahdollisuus seuraavasti (kuvio 13):



Kuva 13 IHMON Virvatuli-kyselyn 2019 opettajien vastaukset kysymykseen uusi OPS

Muutamia poimintoja opettajien vapaista vastauksista suhteessa mahdollisuuksiin:

Antaa tilaa omalle luovalle opetukselle.

Uusi OPS antaa mahdollisuuden kasvattaa lapsia ja nuoria entistä kokonaisvaltaisempaan muusikkouteen, jolloin soitonopetuksen laatu paranee.

Uudessa OPS:issa voidaan huomioida paremmin oppilaiden kasvu kokonaisvaltaisen ja elinikäisen musiikkiharrastuksen parissa.

Se, mitä olemme tehneet jo pitkään, tulee kirjatuksi ja näin tunnustetuksi.

Muutoksen myötä voidaan vaikuttaa vanhoihin toimimattomiin osiin.

Uhkaksi koettiin:

Leikkikoulumainen "kiva" puuhastelu ja musiikki"kasvatus" ovat jo nyt lähes syrjäyttäneet syvemmälle menevän taideopetuksen ja trendi tulee jatkumaan.

Selkeät tavoitteet puuttuvat.

Kyselystä tulee huomioida, että se tehtiin maaliskuussa 2019, jolloin suurin osa oppilaista noudatti vielä vanhaa OPS:ia. Kysely tulee tältä osin tehdä kevätlukukaudella 2021 uudestaan. Uskon kuitenkin, että IHMO on pääosin rakentavalla asenteella liikkeellä suhteessa uusiin tuuliin ja se heijastuu myös oppilaiden ja vanhempien suuntaan. Lisäisin IHMO:n SWOT-kaavioon OPS:in mahdollisuutena, jona sitä ei ollut mainittu.

Neljäs opettajien vastaus, joka liittyy kehittämistyöhöni, kuului: voinko riittävästi vaikuttaa oppilaitoksen kehittämiseen. Vastaukset ohessa:

Voin vaikuttaa riittävästi oppilaitoksen kehitykseen

täysin samaa mieltä	5,9 %	eri mieltä	29,4 %
samaa mieltä	23,5 %	täysin eri mieltä	8,8 %
en osaa sanoa	32,4 %		

Tässä kohtaa on huomioitava alhainen vastausprosentti. Suhtaudun vastauksen luotettavuuteen varauksellisesti, sillä aktiivisia, toimintaa kehittäviä opettajia on suurempi määrä. Toisaalta tämäkin vastauksen signaali tulee huomioida. Luvussa 7.2. kehittämistyöni tuloksissa palaan tähän ja kerron, mihin toimiin kevätlukukaudella 2020 ryhdyttiin.

Viides opettajien vastaus liittyi sisäiseen viestintään. Vastaukset kysymykseen: sisäinen viestintä ja tiedonkulku toimii hyvin:

täysin samaa mieltä	0 %	eri mieltä	29,4 %
samaa mieltä	35,3 %	täysin eri mieltä	11,8 %
en osaa sanoa	23,5 %		

Viestinnän ja tiedonkulun toimivuudessa on siis toivomisen varaa vastanneiden 33 %:n mielestä. Tosin tuntuu, että ongelma on sama kaikkialla yhteiskunnassa, keskustellaan sitten minkä alan toimijan kanssa tahansa. Joka tapauksessa viestintä kaikkineen on yksi jatkuvan kehittämistarpeen kohde IHMOssa.

Käymäni **teemahaastattelut liittyvät IHMO:n imagon tavoiteprofiilissa** aihealueisiin: vaikuttavuus, ajantasaisuus, yhteiskunnallisuus, tulevaisuusorientoituneisuus ja merkityksellisyys. Lisäksi halusin kartoittaa, minkälainen rooli yleisötyöllä on orkesterien imagossa ja minkälaisena työtehtävänä muusikot yleisötyön kokevat. Tee-

mahaastatteluiden tulokulmaksi valitsin orkesterimuusikoiden päivittyneen työnku-
van liittyen yleisötyöhön. Päädyin tähän näkökulmaan, sillä koen ajassa liikkuvan osal-
lisuuden ja saavutettavuuden tematiikan koskettavan soitonopettajia saman tapaisesti
kuin se koskettaa sinfoniaorkesterin muusikoita. Yleisötyön lisäksi tiedustelin haasta-
teltavien näkemyksiä mahdollisista uhkakuvista orkestereiden tai musiikkioppilaitos-
ten toiminnoille. Lopuksi tiedustelin vielä muusikoiden terveisiä musiikkioppilaitok-
sille. Haastateltaviksi pyysin Helsingin kaupunginorkesterin (HKO) yleisötyön tuotta-
jan Annika Kukkonen, Tapiola Sinfonietan (TS) kontrabasson äänenjohtajan Panu
Pärssisen ja käyrätorven äänenjohtajan Tero Toivosen.

Annika Kukkonen haastattelu käytiin 4.11.2019 Musiikkitalossa, Tero Toivosen
27.11.2019 Tapiolassa. Panu Pärssinen vastasi kysymyksiini sähköpostitse 7.11.2019.
Pärssisen kanssa ei siis ollut varsinaista vuorovaikutteista haastattelua. Kukkonen ja
Toivosen kanssa keskustelu, teemahaastattelulle luontaisesti, eteni varsinaisista kysy-
myksistä syventäviin ja niitä sivuaviin lisäkysymyksiin. Heidän nauhoitetut haastatte-
lunsa puhtaaksi kirjoitin, eli litteroin (Ojasalo ym. 2009, 110). Varsinaiset kysymykset
löytyvät liitteistä (liite 3).

Haastateltavat ovat kaikki hyvin asiantuntevia suhteessa yleisötyöhön ja heidän osal-
lisuutensa tähän toimintaan on aktiivista ja innostunutta. Siksi uskon ennustevalidiu-
den olevan korkealla tässä asiassa heidän lausumissaan (Hirsjärvi & Hurme 2010,
186–187). Tero Toivosen taiteellisen tohtoritutkinnon kirjallinen työ vuodelta 2014 kä-
sitteli yleisötyötä (Toivonen, 2014). Äärettömän mielenkiintoisista ja hedelmällisistä
keskusteluista poimin muutamia seikkoja, jotka liittyvät työn muutokseen ja mahdol-
lisesti työn tuunaamiseen (Työterveyslaitos, 2019), joista lisää luvussa 6.2.

Toivosen mukaan yleisötyö rantautui Suomeen 1990-luvun alkupuolelle, jolloin Lon-
don Sinfonietasta muusikot toivat omaa malliaan suomalaisille orkestereille koulutuk-
sen muodossa. Juuret Lontoossa vievät vuoteen 1983, jolloin orkesterin markkinointi
ja mainonta yhdistettiin yleisökasvatukselliseen, pedagogiseen asuun (Toivonen 2014,
22). Tapiola Sinfonietan yleisötyö käynnistyi 1994–1995 vuosien taitteessa kansainvä-
lisessä yhteistyöhankkeessa, jossa mukana oli myös London Sinfonietta (Toivonen
2014, 35, 45, 47). Toiminta kosketti aluksi muutamia muusikoita.

1990- ja 2000-luvuilla muusikkojen suhtautuminen yleisötyöhön oli vielä monelta
osin varauksellista, mutta 2010-luku on vähitellen muuttanut asenteita. Nekin, jotka

aluksi olivat epäileviä, ovat vähitellen löytäneet oman porukkansa ja tapansa toimia. Yhtäläistä molemmille orkestereille on se, että muusikot saavat itse muodostaa kokoonpanot ja ideoida ohjelmistoja, luoda vaikka omia roolihahmoja. Osittain voi myös itse määritellä, milloin yleisötyötä tekee. Muusikot ovat saaneet koulutusta yleisötyöhön, esimerkiksi ilmaisullista, liittyen juontamiseen. Koulutukset toteutetaan usein koko orkesterin yhteisenä massakoulutuksena. Kukkonen toivoi HKO:lle koulutuksia pienryhmittäin, esimerkiksi kummimuusikoille (HKO 2019), jolloin ne voisi kohdentaa räätälöidymminkin yksittäiselle muusikolle. Koko orkesterin yhteinen vuorovaikutuskoulutus ei välttämättä kohdennu riittävän henkilökohtaisesti. Koen juontamisen olevan haaste myös soitonopettajille erilaisissa oppilaitoksen konserteissa, vaikka opettajan työ onkin verbaalista.

IHMOn imagon tavoiteprofiilin aihealueet: **vaikuttavuus, ajantasaisuus ja yhteiskunnallisuus** valottuivat haastattelujen kautta erityisesti. Yleisötyö ulottuu eri orkestereissa eri elämän osa-alueille. Tapiola Sinfonietalla on kotisivuillaan oma välilehti yleisötyölle, joista käy ilmi toiminnan moninaiset muodot (TS 2020). Tapiola Sinfonietan erityisyyksiä ovat neuvolat, sairaalat ja kohtuvauvat. Orkesterin muusikoista seitsemän on kouluttautunut sairaalamuusikoiksi. Erityisryhmiä palvelee yhteisömuusikoksi kouluttautunut muusikko (mt). Nämä kaikki erityisyydet tulivat ilmi myös niin Pärssisen kuin Toivosen haastatteluissa. Toivonen kertoi ylpeänä, että Tapiola Sinfonietta on mukana espoolaisten kaikissa elämänvaiheissa, aivan kuten hänen haaveenaan ja tavoitteenaan on yleisötyön parissa työskennellessä ollut. Toivosen mielestä orkesterin velvollisuuksiin kuuluukin palvella kuntalaisia kehdestä hautaan.

Tapiola Sinfonietan imago ja arvo tunnustetaan kaupungin eri hallinnonaloilla, tästä esimerkkinä kulttuurijohtaja Susanna Tommilan säännölliset osallistumiset orkesterin kokouksiin. Arvostus on Toivosen mukaan pitkälti aktiivisen yleisötyön ansiota. Pärssinen kiteytti asian näin: ”Ehdottomasti yleisötyö on yhteiskunnallisesti järkevää ja tärkeää ja taloudellisille tuille sillä on suuri merkitys.”

Haastattelujen yhteydessä itselleni syntyi ajatuksia ja kehittämisideoita liittyen imagon tavoiteprofiilin tulevaisuusorientoituneisuuteen. Yhteistyö eri musiikkitoimijoiden välillä Espoossa ja Tampereella (Tampere 2019) sujuu tällä hetkellä joustavammin kuin Helsingissä. Mallin ottaminen esimerkiksi Tampereesta nousi esille Kukkonen

haastattelussa. Haastattelun yhteydessä kävi Kukkoselle ilmi, että musiikkioppilaitoksetkin tekevät omista lähtökohdistaan, yhdessä oppilaiden kanssa, yleisötyötä muun muassa konsertoimalla ikäihmisille. Pohdimme, että jo tässä olisi yhteistyön paikka, jotta musiikkioppilaitokset yhdessä HKO:n kanssa onnistuisivat esimerkiksi kattamaan kaikki Helsingin sata palvelukeskusta. Konserttien niin laadullinen kuin määrällinen dokumentointi kyselyjen muodossa palvelun saajalle, oli Kukkonen konkreettinen ja viisas neuvo musiikkioppilaitoksille. Dokumentointi auttaisi niin yhteistyön suunnittelussa kuin toisi asian myös kaupungin sosiaalitoimen ja kulttuuri- ja vapaa-ajantoimen tietoisuuteen selkein tosiseikoin.

Haastateltavat pohtivat sitä, onko yleisötyö lisännyt työn **merkityksellisyyttä**. Eri-tyisesti Tapiola Sinfonietan muusikot ovat itse lähteneet ideoimaan uusia toimintamalleja, eli tuunaamaan työtään, tämän totesivat sekä Toivonen että Pärssinen. Kukkonen ja Pärssinen korostivat sitä, että yleisötyö sitouttaa, jos siihen on saanut itse riittävästi vaikuttaa ja koko projektin järjestely onnistuu joustavasti. ”Pikku intendentiksi ei kukaan muusikko halua ryhtyä”, toteaa Pärssinen. ”Toisaalta kamarimusiikkikokoonpanoissa soittaminen koetaan motivoivaksi, omaa soittotaitoa ja koko orkesterin soitannollista tasoa kohottavaksi”, totesi Kukkonen.

Musiikkioppilaitoksille eniten **terveysiä** oli Toivosella:

”Toivon, että musiikkiopistot eivät kaivautuisi poteroihinsa, pitäen toimintakoneiston käynnissä, yskien, vaan tekisivät asioita hyvin, MUTTA jatkuvasti uudistuen. Se voisi avata musiikkiopistoille huikeita yhteistyökuvioita ja älyttömän hienoja juttuja. Mallia voisi ottaa vaikka ”yhdestä orkesterista”. Opettajien tulisi olla kuin ladattava sovellus, joka saa oppilaat kiinnostumaan soittamisesta: Lataa mut, niin sä näät, mitä kiinnostavaa täältä löytyy”.

Kannustusta yleisötyön tekemiseen oppilaiden kanssa tuli erityisesti Kukkoselta, joka toi esille sen, kuinka merkityksellistä voi oppilaille olla ikäihmisten kohtaaminen tai kuinka oppilaat voivat toimia aitoina vertaiskeskustelunäkökulmilla tai koululaisille, toisin kuin aikuiset muusikot.

Varsinaisia uhkakuvia ei kukaan nähnyt orkesterien tai musiikkioppilaitosten toiminnan suhteen. Pelkoa aiheuttaa jonkin verran mahdolliset pienenevät yleisömäärät ja yhteiskunnan rahavirrat. Tosin Pärssinen totesi yleisömäärästä: ”Aina on puhuttu, että yleisö ikääntyy, mutta näyttää siltä, että mummit ovat uusiutuva luonnonvara”.

Haastattelujen loppuyhteenvedoksi lainaan vielä Toivosen sanoja:

Ajan myötä alkoi selvitä myös se, että sillä on valtavan iso merkitys, mitä me tehdään suhteessa siihen, miten meidät nähdään kaupungissa. Mutta aluksi asia lähti puhtaasi rakkaudesta juniorityöhön.

5 IMAGON TAVOITEPROFIILI: VIESTINTÄ

Imagotyöskentelyn työkaluna viestintä on keskeisin, siksi viestinnän monitasoisuuden ymmärtäminen on kehittämistyöni ydintä. Imago liittyy erottamattomasti viestintään, on sitten kyse lähettäjän tietoisesti lähettämästä kuvasta vastaanottajalle tai vastaanottajan luomasta subjektiivisesta mielikuvasta. Viestintä on aiheena laaja, tässä luvussa tiivistetty esittely. Elisa Juholinin (Juholin 2010, 21) viestintääjattelun pohjalta käyn läpi viestinnän kenttää ja sanallistan kuvion 6. Erityisesti tarkastelen viestintää IHMON näkökulmasta. Luvuissa ei puhuta opetustilanteista, jotka ovat määrällisesti IHMON suurin ja merkityksellisin viestinnän muoto.

Imagotyöskentelyyn panostetaan jatkuvasti monenlaisilla tahoilla. Vuoden 2019 aikana huomiotani ovat kiinnittäneet monen kaupungin ja kunnan toimet, profiilin päivityksen tueksi on palkattu muun muassa kesäkunnanjohtaja Asikkalaan (Ahjopalo 2019; Miettinen 2019), bloggaaja Hyvinkäälle (Nyman 2019) ja tubettaja Sodankylään (Rämö 2019). Sosiaalinen media on nostettu tällä tavalla imagonluojaksi viestinnän kentässä.

5.1 Viestinnän rooli työyhteisössä ja imagotyöskentelyn tukena

Elisa Juholinin mukaan viestintä on tiivis osa elämäämme kaikkialla. Toimimme kaikki niin viestinnän tuottajina, vastaanottajina kuin tulkitsijoina. Viestintä on varsin monimutkainen prosessi, jonka vaikutuksia ei ole helppoa ennustaa, sillä jokainen viestintätilanne on ainutlaatuinen ja viestin tulkintaoikeus ja myös vastuu on viestin vastaanottajalla. Viestinnän haasteita on monia. Vaikka viesti saavuttaisi vastaanottajat, ei ole itsestään selvää, että viesti ymmärretään niin kuin lähettäjä on tarkoittanut. Voi olla, että viestin sisältö tai viestin lähettäjätaho ei ole vastaanottajien mielestä mielenkiintoinen tai heille itselleen merkityksellinen, jolloin viestiin ei paneuduta. Joskus viesti voidaan myös tietoisesti torjua, koska sen sisältämää tietoa ei haluta kuulla (Juholin 2001, 31).

2000-luvun edetessä vuorovaikutuksen merkitys viestinnässä sekä vuorovaikutustaitojen arvottaminen tärkeiksi ominaisuuksiksi, kun henkilöstöä ja ennen kaikkea johtajia rekrytoidaan, ovat lisääntyneet (Juholin 2001, 76, 96). Hernbergin mukaan nykyajan työympäristö edellyttää sosiaalisia taitoja, pelkkä erityisosaaminen ei riitä, muut on huomioitava ja yhteistyöhön on kyettävä. Kuunteleminen, havainnoiminen, huomioiminen ja tilannetaju ovat hyvän vuorovaikutustaidon elementit, ei siis pelkästään reipas äänessä oleminen ja ekstrovertti käytös (Hernberg 2013, 19, 39–43). Juholinin mielestä viestinnän rooli on kasvanut niin merkitykselliseksi, että asiantuntijuuden ohella viestinnän voidaan sanoa kaikissa organisaatioissa olevan aivan ydintointo. Viestinnästä on tullut arkipäiväistä ja viestintäosaamisesta on tullut jokaiselle kuuluva työyhteisötaito, joka koostuu tiedosta, taidosta ja asenteesta. Asenteen merkitys on suuri, jos on halua, niin kyllä tiedot ja taidot oppii (Juholin 2001, 26–29; Juholin 2010, 146). Viestintäosaamisen ydintaito, asiaosaamisen lisäksi, on asiantuntemuksen paketointi tiiviiksi, mahdollisimman lyhyeksi tiedotteeksi, viestiksi tai raportiksi – kiireinen työelämä ei suosi laajamittaista viestintää (Hernberg 2013, 34–35).

Viestinnän kentän kehitys on viimeisinä vuosikymmeninä ollut nopeaa, jopa raketti- maista. 2010-luvulle tultaessa Suomessa julkiset palvelut oli digitalisoitu (Halenius 2017). Paperinen informaatio sai rinnalleen digimuodot ja niiden sisällön tuli taipua myös mobiilikäyttöön. Sosiaalisen median merkitys viestinnän välineenä kasvoi. Tiedonkulku muuttui reaaliaikaiseksi, internet-yhteyden rajoissa kaikkien saavutettavaksi, etätö vakiinnutti asemaa. Viestinnän ammattilaisten yhdistys Procom ennustaa viestinnästä 2020-luvulla muun muassa seuraavaa: Viestintä teknistyy edelleen – tuki tekoäly ja robotiikka, viestinnän tulee seurata ja ymmärtää megatrendien merkitykset ja vaikutukset yhteiskunnalle, odotukset ja vaatimukset yhteisöjen viestintää kohtaan kasvavat entisestään. Viestinnän tulee aiempaa tarkemmin huomioida turvallisuus (Procom 2020). Organisaation näkökulmasta pohdituttaa, mitkä ovat ne kanavat ja tavat, joita kannattaa viestinnässä käyttää ja miten huolehtia, että organisaatio näyttäytyy eri mediaympäristöissä haluamallaan tavalla.

Juholinin mukaan yhteisöviestinnän, organisaatioviestinnän ja päivittäisen viestinnän termit voisi sijoittaa pääkäsitteen **työyhteisöviestintä** alle, jonka tärkeänä tehtävänä on työskentelyn edellytysten luominen ja työhyvinvoinnin vahvistaminen. Itse olen lisännyt hiljaisen tiedon osaksi organisaatioviestintää. Työyhteisöviestintään kuuluvat lisäksi yhdessä oppiminen, vanhojen käytänteiden kehittäminen ja uusien luominen

sekä vuoropuhelu organisaation jäsenten ja verkostokumppaneiden kanssa erilaisissa yhteyksissä. Näiden työkalujen avulla voi koko henkilöstö yhdessä dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta luoda hyvinvoivan työyhteisön (Juholin 2010, 19, 85). Johtamisen rooli on suuri, kun mietitään sitä, kuinka työyhteisöviestintä toimii ja minkälaisena viestintä koetaan ja mielletään työyhteisössä (Juholin 2001, 145). Kehittämistyöni avulla toivon vahvistavani IHMON henkilöstön työyhteisöviestinnällisistä tietoisuutta ja ymmärrystä. Pidän yhteisöviestinnän kokonaisuutta, Elisa Juholinia myötäillen, koko työyhteisöä yhdistävänä ja lujittavana työkaluna (Juholin 2010, 86).

5.2 Yhteisöviestintä, päivittäisviestintä ja IHMON arki

Juholinin mukaan **yhteisöviestintä**-termiä käytetään organisaatioihin liittyvästä viestinnästä, joka sisältää vuorovaikutuksen ja tiedonvaihdon niin organisaation sisällä kuin suhteessa ympäristöönsä ja sidosryhmiinsä. **Organisaatioviestintä**-termin voidaan tarkentaa kohdistumaan pelkästään sisäiseen viestintään (Juholin 2001, 16–17).

Eupreran (European Public Relations Education and Research Association) julkaisussa vuodelta 2002 on yhteisöviestintä jaettu neljän otsikon alle. Juholinin teoksessa englanninkielisille, Betteke van Rulerin, termeille (Juholin 2001, 18–19) on annettu varsin selkeät suomenkieliset vastineet, joita muokkasin hieman kuviota 5 varten:

Juholin	Viksten
1. Ympäristön luotaaminen (reflective) – luotaus	
2. Viestinnän johtaminen (managerial) – viestintästrategia	
3. Viestinnän operaatiot (operational) – operatiivinen	
4. Koulutus (educational)	

Tämä selkeä yhteisöviestinnän neliportainen eurooppalainen määritelmä tai malli, kuvastaa hyvin asiantuntijorganisaation viestinnän kenttää. Kenttä on monitasoinen ja laaja-alainen, mutta rakenne ei liian monimutkainen. Siksi se on mielestäni toimiva malli myös IHMON osalle. Juholinin ajatuksia seuraten (Juholin 2001, 19) käyn nyt läpi Eupreran neljä otsikkoa IHMON toiminnassa.

Kehittämistyöni sisältää toimintaympäristön **luotaamista**. Luotaaminen kohdistuu heikkoihin signaaleihin, eli aikaiseen tietoon, jota toimintaympäristössä on saatavilla, mutta joka ei ole vielä muotoutunut valtavirraksi (Juholin 2010, 78). Aineneuvoston

kokouksessa 18.12.2019 keskustelimme, kenen rooliin luotaaminen IHMOssa kuuluu. Erään opettajan mielestä se kuuluu rehtoreille. Itse olen sitä mieltä, että koko työyhteisöä hyödyttää laajempipohjainen luotaaminen. Koska luotaamisen toimintamuodot voivat olla joko vapaamuotoiset tai systemaattiset (Juholin 2010, 79), niin jokaisen on luontevaa löytää oma työskentelytapansa. Oleellista on määritellä, mitä tiedolle tehdään: kuka tekee johtopäätökset ja päätökset mahdollisista toimenpiteistä (Juholin 2010, 79). Oman luotaamiseni ”raportit” käyvät ilmi luvussa 6.2.

Viestinnän johtaminen pitää sisällään viestinnän strategista suunnittelua suhteessa asiakkaisiin, toimintaympäristöön, päättäjiin, vaikuttajiin, sidosryhmiin, eli **viestintästrategian** laatimisen. IHMO:n voimassa oleva strategia on toteutettu aktiivisen työryhmän sekä hallituksen, hallinnon ja opettajien yhteisinä aivoriihinä. Hallinto on sen pohjalta tehnyt viestintästrategiset ratkaisut. Varsinaisen viestintästrategian puute aiheuttaa joissain tilanteissa hämmennyksen. Lisäksi epäselvää saattaa olla, että jokainen oppitunti, oppilaiden ja vanhempien kohtaaminen, on osa IHMO:n viestintä- ja markkinointistrategiaa. Oppilaitoksemme viestinnän ja imagon runko muodostuu näistä tuhansista viikoittaisista kohtaamisista.

Viestinnän **operatiivinen** taso pitää sisällään organisaatioviestinnän, eli organisaation sisäiset viestintäkanavat ja strategiat, samoin kuin ulkoisen viestinnän kanavat ja strategiat. Digitalisaation vaikutus on näkynyt ennen kaikkea operatiivisuudessa. IHMO on muiden musiikkioppilaitosten tapaan pyrkinyt tältä osin seuraamaan aikaansa, jo perässä pysyminen on haastavaa. IHMOssa opettajia on kannustettu tarttumaan digitaalisiin työvälineisiin perinteisten soittimien rinnalla. Opettajien on ollut mahdollista saada käyttöönsä Ipadejä, sekä saada niiden käyttöön liittyvää **koulutusta**. Asenneilmapiiriä on pyritty luomaan niin aloittelijaystävälliseksi kuin mahdollista. Tämä on ollut tärkeää, sillä osalle opettajista digitalisaation nopea kehitys on ollut pelottavaa. OAJ:n Opettaja-lehden (OAJ 2020) monipuoliset artikkelit kertovat koko opetusalaan koskevista murroksista, jotka jatkuvasti vaikuttavat kaikkien opetusalaalla työskentelevien työnkuvaan ja toimintaympäristöön. Joustavuutta, uutta ajattelua sekä kouluttautumista tarvitaan jatkuvasti. Koulutus liittyy kaikkiin viestinnän osa-alueisiin: osaaminen ja ymmärrys auttavat kytkemään yhteisö- ja organisaatioviestinnän luontevaksi osaksi omaa työtä.

Organisaatioviestinnälle voidaan löytää lähes synonyymi termistä **päivittäisviestintä**, tarkoittaen jokapäiväistä arkiviestintää. Päivittäisviestintä voidaan jakaa neljän tasoiseen viestintään, näistä kolme on organisaation sisäistä viestintää (Juholin 2001, 37):

- esimiehen ja tiimin/yksikön/osaston välinen
- tiimin jäsenten välinen
- tiimin/yksiköiden välinen

ja neljäs suuntautuu ulospäin:

- tiimien/yksiköiden ja asiakkaiden/yhteistyökumppaneiden välinen

Päivittäisviestinnän roolin merkitystä ja painoarvoa tulee mielestäni korostaa, sillä päivittäisviestinnällä on kaksinainen rooli. Se heijastaa työyhteisön ilmapiiriä, mutta sillä voidaan myös vaikuttaa varsin paljon työyhteisön ilmapiiriin (Juholin 2001, 117). Päivittäisviestintä nimensä mukaisesti koskettaa IHMOssakin koko henkilöstöä päivittäin. Iso osa opettajilta hallinnon suuntaan tulevista valituksista liittyy siihen, että ajankäytöllisesti päivittäisviestintä: sähköpostit, Teams-viestit, intranetti ja oppilas-hallintojärjestelmä, vie liian suuren osan työpäivästä. Vaikeinta opettajille on ollut hyväksyä, että nykyään työhön liittyy muutakin kuin opetusta ja sen suunnittelua.

Viestinnän vastuu on IHMOssa ratkaistu siten, että kaikkien hallintohenkilöiden sekä opettajakunnan ainevastaavien, eli aineuvoston jäsenten, tehtäväkuvaan kuuluu viestintävastuuta – asioiden organisointia ja johtamista. Viestintätaidot, eli ymmärrettävän viestin tuottaminen ja välittäminen eri kanavia ja tapoja käyttäen, ovat tärkeä osa ammattitaitoa (Juholin 2001, 52–56). Vastuun hajauttaminen ei aina ja kaikissa tilanteissa tunnu ideaalilta. Vaihtoehto, jossa yksi viestinnän ammattilainen IHMO:n hallinnossa kantaisi vastuun kokonaisuudesta houkuttaa. Olennaista kokonaisuudessa, hajautetusti tai keskitetysti, on pohtia ja arvioida, tehdäänkö viestinnässä oikeita asioita niillä resursseilla, joita on käytettävissä (Juholin 2010, 35).

Termi **hiljainen tieto** on vakiinnuttanut itsensä kuvaamaan merkityksellistä tiedon ja viestinnän osa-aluetta, eli sanallista tietämystä, joka karttuu toiminnallisen kokemuksen kautta (JYU 2020). Pitkään työelämässä toimineiden, suuria kokemuspankkeja omaavien työntekijöiden kirjaamaton osaaminen on tärkeää siirtää vuorovaikutuksen kautta eteenpäin seuraaville sukupolville. Asiantuntijaorganisaatiossa, kuten IHMO, hiljaisen tiedon siirtäminen on erittäin tärkeää ja tiivis kollegiaalinen (kollegio

= saman soitinryhmän opettajat) työskentely on todettu luontevimmaksi vuorovaikutusmuodoksi siirtää hiljaista tietoa koko kollegion tietopääomaksi. Yhteiset projektit, joissa kokeneimmilla opettajilla on hieman näkyvämpää vastuuta, siirtävät luontevalla tavalla tietoa ja kokemusta eteenpäin muille opettajille. Hiljaisen tiedon olen liittänyt kuviossa 6 osaksi yhteisöviestinnän kokonaisuutta, osaksi organisaatioviestintää.

5.3 Ulkoinen viestintä, markkinointiviestintä

Markkinointi ja **markkinointiviestintä** ovat osa työyhteisöviestintää (Juholin 2001, 217). Käsittelen markkinointiviestinnän roolia kolmannen sektorin julkisen, yksityisen toimijan, eli IHMON näkökulmasta. Markkinoinnissa on paljon yleispiirteitä, jotka liittyvät ihmisen käyttäytymiseen. Ne tulee ymmärtää ja tiedostaa markkinointia organisoitaessa. Kaisa Hernbergin mukaan asiantuntijaorganisaatio, kuten oppilaitos, ei ole välttynyt ympäröivän yhteiskunnan markkinointiajattelulta. Markkinointi on tullut osaksi myös opettajien arkipäivää heidän omassa työssään. Niin oma kuin organisaation osaaminen on osattava tilanteesta riippuen esitellä sopivassa markkinointipaketissa (Hernberg 2013, 18, 36).

Ropen ja Pyykön mukaan markkinointi on osa kaikkia elämän valintatilanteita. Markkinoijan tehtävänä on saada asiakasosapuoli valitsemaan markkinoijan edustama tuote tai taho. Markkinointi on siis jatkuvaa kilpailutilannetta (Rope & Pyykkö 2003, 9). IHMON osalta kilpailijoita ovat muun muassa koko Helsingin alueen monipuolinen harrastustoiminta sekä oma viiteryhmä, eli kaikki muut taiteen perusopetuksen toimijat niin musiikin kuin muilla esittävän taiteen aloilla. Viimeksi mainitut kilpailijat ovat kaksoisroolissa, sillä ne ovat usein myös yhteistyökumppaneita (Hernberg 2013, 143). Uudeksi kilpailijaksi on 2000-luvulla noussut kotona tapahtuva ajankäyttö: tietokonepelit ja sosiaalinen media. Pohjimmiltaan kilpailemme lasten ja nuorten ajankäytöstä ja perheiden arvomaailman painotuksista. Myös Annika Kukkonen nosti haastattelussaan HKO:n pahimmaksi kilpailijaksi kotisohvan, eli kaiken kotona tapahtuvan vapaaajan toiminnan, joka houkuttaa enemmän kuin konserttiin lähteminen. HKO on ratkaissut ongelmaa striimaamalla osan konserteista verkkolähettyksinä.

IHMO ja International Minifiddlers (Minifiddlers 2020) toteuttivat vuosina 2012–2017 viiden lukuvuoden mittaisen yhteistyön etäopetuksessa. Professori ja viulunsoi-

tonopettaja Géza Szilvayn IHMO:n oppilaille pitämät videotunnit toimivat ohje-
nuorana kansainvälisille yhteistyöoppilaitoksille. Sabluunaan kuului Szilvayn opetuksen
observoinnin lisäksi Szilvayn opetuskonsultointia opettajille oppilaineen yhteis-
työorganisaatioissa. Olen itsekin pitänyt muutamia vastaavia, konsultoivia etätunteja
Kuusamon musiikkiopiston oppilaille lukuvuosina 2017–2019.

Markkinoinnin peruseriaatteista puhuttaessa tulee pitää mielessä, että markkinoin-
nin pohja on psykologia, ihmisen käyttäytyminen ja sen motiivit. Kaikkien meidän
käyttäytymiseen vaikuttavat persoonallisuutemme lisäksi perhe- ja kulttuuritausta,
yhteiskunnallinen ja oma elämän tilanne, oma ja ympäröivä arvomaailma sekä mark-
kinointiärsykkeet. Merkityksellisiä ovat myös meidän sisäsyntyiset, tiedostamattomat
piirteemme, eli laiskuus, ahneus, mukavuudenhalu, itsekkyyks, kateus, pätemisenhalu,
sosiaalisuus, uteliaisuus ja turvallisuushakuisuus (Rope & Pyykkö 2003, 17, 34, 50–
51;). Ropen ja Pyykön mukaan markkinoijan tehtävänä on luoda mahdollisimman
houkutteleva mielikuva tuotteestaan, jonka ydin on käyttäjälle merkityksellinen ja joka
tuottaa hänelle lisäetuja. Tärkeää on, että markkinoinnilla vedotaan tunteisiin, sillä
kaikki myydään tunteella, vaikka haluamme itsellemme vakuuttaa, että teemme järki-
peräisiä ratkaisuja (Rope & Pyykkö 2003, 47, 54, 65).

Lobbaus on osa ulkoista viestintää, osittain se kohdistuu verkostokumppaneihin,
mutta pääsääntöisesti virkamiehiin, poliittisiin päättäjiin, mediaan, liikemaailmaan ja
järjestöihin. Juholinin mukaan lobbaaminen on osa yhteiskuntasuhteiden hoitoa, tie-
dottamista ja profilointia sisältävää yhteisöviestintää. Maine on oleellinen tekijä arvi-
oitaessa lobbaajan uskottavuutta ja luotettavuutta (Juholin & Kuutti 2003, 68).

5.4 IHMO ulkoisen viestinnän ja markkinoinnin pyörteissä

Monet IHMO:n opettajat tiedostavat jo sen, että markkinointi ei ole puhelinmyyntiin
rinnastettavaa työtä, vaan asiantuntijuuden esiintuomista viisaalla tavalla. Viisas asi-
antuntijuus vakuuttaa osaamisestaan, mutta ei saa vastapuolta tuntemaan itseään
huonoksi. Luontevinta markkinointi on, kun se tapahtuu kuin huomaamatta oman
työn lomassa, koska silloin opettaja ei koe olevansa myyntityöläinen (Hernberg 2013,
56, 63, 100). Tällaisia tilanteita ovat muun muassa oppilaiden vanhempien kohtaami-
set tai erilaiset esiintymistilaisuudet oppilaiden kanssa moninaisissa toimintaympäris-
töissä. Vaikka monet opettajat jo asian tiedostavatkin, niin markkinoinnin merkitystä

ja kuulumista osaksi työyhteisöviestintää voi koko henkilöstölle vielä painottaa. Oppilaiden ja vanhempien tyytyväisyys muotoutuu siitä, että jokaista perhettä, kaikissa tilanteissa ja kaikkien IHMO:n henkilöstöön kuuluvien taholta kohdellaan yhdenvertaisesti. Tyytyväisyys on perustana perheiden sitoutuvuudelle. Sitoutuvuutta edistää, jos jatkuvasti koetaan positiivisia tunteita ja toiminta pystyy herättämään intohimon asiaa kohtaan (Ahonen & Luoto 2015, 51). Ropea ja Pyykköä mukaillen sitoutumisesta: sitoutuvuuteen vaikuttavat toki muutkin seikat, kuten soittoharrastuksen imagollinen arvo: soittaminen on hieno harrastus tai IHMO:n arvottamista erityisen hyväksi musiikkioppilaitokseksi tai henkilökohtaista viehtymistä juuri tiettyyn opettajaan ja soittimeen. Musiikkileikkiopettajien (virallinen termi on varhaisiän musiikkikasvattaja) rooli IHMO:n markkinoinnissa on erityisen merkityksellinen, sillä he ovat usein ensikosketus musiikkioppilaitoksen toimintaan. Jos perheet eivät koe ensikohtaamista onnistuneeksi, he tuskin sitoutuvat opiston toimintaan myöhemminkään (Rope & Pyykkö 2003, 363–364, 366, 368). Mutta ensivaikutelma ei ole ainoa, joka on tärkeä, loppuvaikutelma on yhtä tärkeä (Ahonen & Luoto 2015, 79, 112).

Musiikkioppilaitosten luontevin markkinointiväylä on aina ollut lasten esiintyminen lapsiyleisölle. Vertaiskokeminen, tai Ropen ja Pyykön käyttämä termi segmenttihakmosamaistuminen, on markkinoinnin uskottavin muoto (Rope & Pyykkö 2003, 260). Opetustoiminnan suunnittelussa tulee huomioida, että siihen integroidaan riittävä määrä julkisia, eri tahoilla tapahtuvia esiintymisiä, projekteja ja monipuolisia yhteistyömuotoja. Eli opetustoiminnan itsessään tulee toimia osana markkinointia, oppilaat saavat esiintymistilaisuuksia ja -kokemuksia ja IHMO näkyvyyttä. Teemahaastatteluni keskittyivätkin juuri orkestereiden muusikoiden tekemään tämän tyyppiseen työhön, eli yleisötyöhön. Musiikkioppilaitoksen tulee yhdistää yleisötyöhön myös oppilaiden esiintymiskasvatuksellinen näkökulma, sen lisäksi että huomioidaan lapsi- ja nuori-soyleisön osalla myös yleisökasvatuksellinen aspekti.

Ahosen ja Luodon mukaan markkinoinnin on tarkoitus jättää muistijälki, mitä voimakkaamman tunnekokemuksen vastaanottaja kokee, sitä varmemmin asiasta jää jälki myös muistiin. Tarinallisuus tukee tunnekokemusta (Ahonen & Luoto 2015, 72–73, 89), siksi esiintymistilanteissa IHMO:n luontevin tapa jättää muistijälki, itse musiikkikokemuksen lisäksi, on juontaa konsertit. Juontamisen yhteydessä voi samalla kertoa oppilaitoksemme toiminnasta ja näin toimia myös markkinointiviestinnän

tuottajana. Juontamisen roolista osana yleisötyötä oli puhetta jo teemahaastattelun yhteydessä.

Oppilaiden ja vanhempien, eli asiakkaiden suuntaan, toimivat IHMO:n viestinnän kanavina kotisivut, oppilaan opintopäiväkirja, vuosittain ilmestyvä toimintakertomus, painettu konserttikalenteri, konserttimainosjulisteet sekä sähköpostiviestintä. 2020 vuoden alusta otettiin IHMO:ssa käyttöön uusi oppilashallintojärjestelmä Eepos opettajien osalta, se tulee hieman muuttamaan viestintäkäytänteitä. Oppilaat ja vanhemmat tulevat 1.8.2020 lähtien Eepoksen piiriin.

Ulkoisen viestinnän vanha perinteinen muoto: mainostaminen on hyvin tehokasta (Rope & Pyykkö 2003, 257). Tehottomuus on IHMO:ssakin käytännössä todettu 2010-luvulla, maksettuja lehtimainoksia on enää 1-2 vuodessa ja niiden asemesta vuodessa on 2-4 viikkoa, jolloin katumainonnassa käytetään suurta siltabanderollia. Ulkoisen viestinnän haasteet ovat muun muassa sosiaalinen media, joka monine kanavineen elää nopeassa muutossykliissä. Tällä hetkellä IHMO:n avointa viestintää ja markkinointia on kotisivujen lisäksi Facebookissa ja Instagramissa. Youtube-kanava on suunnitteilla. Pohtia täytyy, mitkä ovat mahdollisten muiden lisäkanavien hyödyt suhteessa sidottuihin kuluihin, eli lisääntyneisiin henkilöstöresursseihin ja ylläpitäjien kouluttamiseen. Jos Twitter otetaan käyttöön, se kannattaisi mahdollisesti tehdä englanniksi, jolloin saavutettaisiin luontevasti kansainvälistä näkyvyyttä ja toisaalta tavoitettaisiin pääkaupunkiseudulla asuvia suomen kieltä taitamattomia perheitä ja tahoja. Kansainväliset vierat ovat tuttu, lähes viikoittainen näky IHMO:n opetustunneilla. Uskon, että ulkoisen viestinnän rooli hallinnon työskentelyssä tulee lisääntymään 2020-luvulla. Vaatiikin suurta strategista viisautta valita IHMO:lle sopivat ulkoisen viestinnän kanavat olemassa olevat henkilöresurssit huomioiden.

Ahosen ja Luodon mukaan markkinointiviestinnässä tärkeää on, että kaikki valitut tavat ja kanavat täydentävät toisiaan. Viestinnän suunnittelussa tulee olla holistinen näkemys, jossa jokainen palanen palvelee kokonaisuutta ja ennen kaikkea vastaanottajaa (Ahonen & Luoto 2015, 36, 109). Kaikista kanavista tulee olla helppoa itsenäisestikin etsien löytää tietoa ja tiedon tulee muodostaa IHMO:sta osaavan ja vakuuttavan asiantuntijaorganisaation mielikuvan, sekä musiikista harrastuksena juuri sen, joka tukee lapsen kehitystä oikealla tavalla ja rikastaa hänen elämäänsä (Hernberg 2013, 132–133). Hernbergin mukaan sosiaalisen median suuri merkitys on verkostoitumisen mo-

ninkertaistumisessa. Verkostoitumisen kautta julkaistut sisällöt saattavat levitä hämmästyttävänkin suurelle käyttäjäkunnalle. Laadukasta sisältöä arvostetaan myös sosiaalisen median kanavilla ja mitä arvostetumpi henkilö tai auktoriteetti välittää viestiä eteenpäin, sitä laajemman katsojakunnan lähetetty sisältö saa. Sosiaalisen median arkipäiväistyttyä 2010-luvun jälkipuolella, on kaikkien markkinoijien ollut pakko reagoida: sosiaalisesta mediasta on tullut kiinteä osa jokapäiväistä markkinointiviestintää (Hernberg 2013, 156–157). Ahosen ja Luodon mukaan sosiaalinen media ei ole taikasana markkinoinnille, taidokas sosiaalisen mediakanavien käyttö tarvitsee strategista näkemystä ja osaamista, kuluttajatuntemusta. Sosiaalinen media myös pakottaa markkinoijat toimimaan mahdollisimman avoimesti, läpinäkyvästi (Ahonen & Luoto 2015, 12, 30–31). Sosiaalisen median suhteesta imagoon on huomioitavaa se, että jokainen päivitys muokkaa imagoa (mt, 110).

Nopeaa tiedonsilmäilyä, joka on tyypillistä nykyajalle, tukevat visuaalisuus ja infografiikka (Hernberg 2013, 170–173; Ahonen & Luoto 2015, 98–99). Visuaalisuuteen, erityisesti konserttimainoksien osalta, onkin IHMOssa kiinnitetty huomiota jo muutama vuoden. Kotisivujen tulevan uudistumisen myötä (viittaus lukuun 7.2.) uskoisin visuaalisuuden ja infografiikan käytön lisääntyvän.

Hernberg muistuttaa, että markkinoinnin tuottaessa lisänäkyvyyttä ja laajempaa huomiota tulee muistaa, että näkyvyys ei aina tuota pelkästään positiivista palautetta. Koko organisaatio kaipaa tietoista teflonpintaa. Erityisesti sosiaalisessa mediassa tulee varustautua myös asiattomiin kommentteihin. Asiattomuuksien riittäiseen kommentointiin ei kannata lähteä mukaan. Tämä tulee koko henkilöstölle muistuttaa (Hernberg 2013, 180).

Hernbergin mukaan markkinoinnissa tulee ottaa huomioon vastaanottaja. Markkinointiviestinnän muoto ja sisältö muokkaantuvat sen mukaan, kuka/ ketkä ovat kohdeyleisönä. Asiantuntijan on osattava paketoida asiantuntemustaan tilanteen ja kohdeyleisön mukaiseksi, hyvillä vuorovaikutustaidoilla on suuri merkitys erilaisissa kohtaamisissa (Hernberg 2013, 47).

Elokuussa 2019 IHMO:n koulutuspäivillä keskityttiin ulkoiseen viestintään luennoitsijana toimineen näyttelijä Outi Mäenpään johdolla. Mäenpään näkökulma oli sanaton viestintä: vastaanottaja lukee meidän kehonkieltämme, eleitämme, ilmeitämme, äänensävyjämme, äänenpainojamme ja muodostaa kaikesta tästä mielikuvan (vertaa luku 3.1 Goffmann). Imagon muodostumisen ymmärtämiseksi on merkityksellistä,

että jokainen tiedostaa edellä mainitut seikat omassa viestinnässään ja huomioi, että he työpaikallaan kaikissa tilanteissa edustavat työnantajaansa ja muokkaavat käytöksellään ja toimillaan koko työyhteisöstä muotoutuvaa mielikuvaa. Joskus tämä asetus saattaa siirtyä jopa vapaa-ajan kohtaamisiin.

Omat muistiinpanoni Suomen musiikkioppilaitosten liiton (SML) vuosipäiviltä 11.4.2019 Lappeenrannasta ovat pohjana tälle kappaleelle. **Taiteen perusopetusliiton** (TPO) hallitus on tullut jäsenoppilaitostensa avuksi ja tueksi. Marraskuussa 2018 liiton toiminnanjohtaja Viivi Seirala ryhtyi laatimaan yhteistä **viestinnän käsikirjaa** koko TPO toimialalle. Seirala on työskennellyt muun muassa opetus- ja kulttuuriministeriössä, taiteen edistämiskeskuksessa ja opetushallituksessa, mikä antoi käsikirjatyölle vahvan hallinnolliseen osaamisen nojaavan pohjan. Esitellessään alustavaa luonnosta huhtikuussa 2019 SML:n kevätpäivillä Seirala toi esille sen, että TPO-oppilaitoksissa opiskelee määrällisesti suuri määrä oppilaita, lähes 128 000 (Luoma 2020, 22), mikä on enemmän kuin lukiolaisia on Suomessa. On siis varsin merkityksellistä, kuinka TPO viestii itsestään. Taiteen perusopetuksen on tärkeää viestiä ulospäin mahdollisimman yhtenäisesti, näin tukien kokonaiskuvaa tästä oppilaitoskentästä. Varsinainen käsikirja sähköisessä muodossa lähetettiin oppilaitoksille elokuussa 2019. IHMON henkilöstölle työkirjaa esiteltiin elokuun 2019 koulutuspäivillä. Materiaali ei ole julkista kuin yhden julisteen verran. Julisteen toivotaan näkyvän kaikissa TPO-oppilaitoksissa, jotta jo se yksistään visuaalisena viestimenä tukee toimialan yhtenäistä kuvaa. TPO-liiton juliste löytyy liitteistä (liite 4). Muu materiaali on avuksi ja ohjeeksi taiteen perusopetuksen piirissä työskenteleville.

Käsikirjan avulla pyritään koko taiteen perusopetuksen asiantuntijabrändin rakentamiseen, vahvistamaan yhtenäistä asiantuntijaimagoa (Hernberg 2013, 125; Ahonen & Luoto 2015, 209). Käsikirjan avulla TPO-liitto haluaa lisätä yhteisöllisyyden tunnetta alalla työskentelevien kesken: ylpeyttä omasta työstä, halua kertoa toiminnasta kohdeyhmille ja taitoa löytää oikeat sanat erilaisiin tilanteisiin. Yhtenäisellä viestinnällä haetaan lisää vaikuttavuutta ja varmistetaan, että alan toimintaedellytykset säilyvät tai kasvavat sekä paikallisesti että valtakunnallisesti. Ystävällisellä tavalla käsikirja huomauttaa myös siitä, että alalla toimivat edustavat aina muille tahoille kaikissa tilanteissa omaa alaansa, on sitten kyse suorista vuorovaikutustilanteista työssä tai vapaa-ajalla, sähköposti / puhelinviestinnästä tai sosiaalisesta mediasta.

TPO-liitto ei ole varsinaisesti keksinyt mitään uutta markkinoinnista ja viestinnästä kirjatessaan käsikirjan, mutta keskustelun herättäminen koko toimialalla samaan aikaan, on hieno asia. Oman kehittämistyöni kannalta käsikirjan julkaisu osui oivalliseen ajankohtaan tukien työni pyrkimyksiä. Lappeenrannassa käsikirjaluonnokseen tutustuessani kehittämistyöni suunta tarkentui: laajempi, kokonaisvaltaisempi näkökulma sai vahvistusta. Seirala oli tehnyt sen, mihin itse olin alun perin ajatellut keskittyä, viestinnän kartoitukseen. Kehittämistyöni lähti kiertymään imagon tavoiteprofiilin ympärille, laajenemaan kohti isoa kuvaa imagotyöskentelystä.

6 IMAGON TAVOITEPROFIILI: VAIKUTTAVUUS, YHTEISKUNNALLISUUS, AJANTASAISUUS JA MERKITYKSELLISYYS

Luku 6 taustoittaa ja perustelee imagon tavoiteprofiilin aihealueita: vaikuttavuus (paikallinen), yhteiskunnallisuus, ajantasaisuus ja merkityksellisyys. Luvun aiheista vaikuttavuus on osa IHMON toimintakulttuuria. Musiikkioppilaitosten valtakunnallisesta vaikuttavuudesta kerroin Johdanto-luvussa. Yhteiskunnallisuuden ja ajantasaisuuden merkitys tavoiteprofiilissa on ennen kaikkea luotaava. Näitä osa-alueita kartoitin dokumenttianalyysin kautta seuraten mediaa ja taustoittaen artikkeleita kotisivujen ja muun lähdeaineiston avulla. Mielestäni IHMON imagon tavoiteprofiilissa nämä kaksi osa-aluetta kaipaavat eniten kehitystyötä. Siksi esittelen esille nostamiani näkökulmia aika laajasti. Merkityksellisyys liittyy kiinteänä osana taiteen tekemiseen ja sitä kautta taidekasvatukseen itsessään.

6.1 Vaikuttavuus: IHMON paikallinen yhteistyö

Paikallinen imago kaikilla julkisilla toimijoilla muotoutuu siitä, kuinka hyvin lähialueen ihmiset tuntevat ja tietävät toimijan ja kuinka se koskettaa heitä tai heidän naapureidensa arkea. Tärkein, päivittäinen yhteistyötaho ovat tietysti oppilaat ja heidän perheensä. Tämän lisäksi IHMO on aktiivinen verkostoituja paikallisesti muiden TPO-toimijoiden tapaan (Luoma 2020, 48). IHMON toimialue itäisessä Helsingissä on varsin laaja ulottuen Kulosaaren sillalta Sipoon rajalle ja Vuosaaren rannoille. Alueen päiväkodit, koulut, seurakunnat, seniorikeskukset, kirjastot, kulttuurikeskukset, orkesterit,

muut oppilaitokset, järjestöt ja jossain määrin liikemaailma kuuluvat osaksi vuosittaisen toiminnan ja tapahtumakalenterin suunnittelua. Yhteistyön tiivistäminen ja dokumentointi erityisesti Helsingin kaupungin toimijoiden, eli päiväkotien, koulujen, seniorikeskusten ja kirjastojen suuntaan, kuuluvat kehittämistyöni tavoitteisiin. Toivon yhteistyön muuttuvan osaksi jokaisen opettajan työtä, samaan tapaan kuin yleisötyö on osa sinfoniaorkestereiden muusikoiden työtä, jota kartoittivat käymäni teema-haastattelut. Kaikenlainen opetustoiminnan ulkopuolinen toiminta vaatii järjestelyä ja säännöllisistä aikatauluista poikkeamista. Se lienee syy, että tällä hetkellä opettajista noin kolmasosa on mukana opiston ulkopuolisten tahojen kanssa tapahtuvassa yhteistyössä.

Osallisuuden ja saavutettavuuden edistäminen ja mahdollistaminen noudattavat poliitikkojen ja virkamiesten asettamia tavoitteita, joita musiikkioppilaitoksen tulee opetussuunnitelman ja rahoituksen asettamissa rajoissa toiminnassaan huomioida. Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) taiteen ja kulttuurin saavutettavuuden loppuraportissa vuodelta 2014 sanotaan seuraavaa:

Saavutettavuudella edistetään yhdenvertaista osallisuutta (inkluusio). Taide- ja kulttuuripalvelujen saavutettavuudella tarkoitetaan työryhmän raportissa sitä, kuinka hyvin taide- ja kulttuuripalvelut ovat kaikille avoimia ja monenlaisia yleisöjä huomioivia ja miten taide- ja kulttuuritoimijat huomioivat palveluissaan saavutettavuuden eri osa-alueita. Lisäksi taide- ja kulttuuritoimijoiden asenteet sekä saavutettavuusnäkökulmien näkyminen toimijoiden päätöksenteossa ja strategisessa työssä liittyvät siihen, millaiset valmiudet toimijoilla on huomioida palveluissaan saavutettavuutta.

Työryhmän laajassa raportissa viitataan myös taiteen ja kulttuurin harrastusmahdollisuuksiin, kuten taiteen perusopetusta tarjoaviin tahoihin (OKM 2014, 15, 49).

OKM:n mainitsemat toimijan asenteet ovat tässä kohdin keskiössä.

6.2 Yhteiskunnallisuus

Tässä luvussa käsittelen niitä yhteiskunnallisia seikkoja, joiden uskon heijastuvan musiikkioppilaitosten toimintaan 2020-luvulla eniten. Palaan IHMON SWOT kaavioon klassisen musiikin elitistisyyden osalta. Poimin mukaan yleisen työelämän murroksen. Pohdin kulttuurihyvinvoinnin nykyistä ja tulevaa roolia musiikkioppilaitosten toiminnassa. Kerron, miten koulujen musiikinopetus heijastuu musiikkioppilaitosten toimintaan ja lopuksi asetan IHMON Helsingin kaupungin kulttuuriseen toimialaan.

IHMOn SWOT-kaaviossa niin uhkaksi kuin heikkoudeksi oli kirjattu: klassinen musiikki on elitististä. Elitismi liittyy yhteiskunnalliseen ajatteluun, siksi käsitte-
len asiaa tässä luvussa.

Niko Vartiainen oli koonnut Helsingin Sanomien lukijoiden ajatuksia elitistisistä toimista tai asioista. Yksiselitteisesti klassista musiikkia pidetään elitistisenä, se ei ole koko kansan harrastus, vaan kuuluu hyvätuloisten ja valtaapitävien elämään. Siksi poliitikot ja virkamiehet, jotka populistisesti haluavat miellyttää kansan syviä rivejä, vierastavat klassista musiikkia (Vartiainen 2017). On selvää, että sosioekonomisesti köyhemmässä itäisessä Helsingissä, liian vahva klassisen musiikin leima ei houkuttele alueen asukkaita musiikkioppilaitoksen asiakkaiksi. IHMO:n tulee helposti saavutettavalla, näkyvällä toiminnalla osoittaa, että musiikki ja musisoiminen ovat iloisia asioita, eikä niitä kannata kategorisoida laatikoihin elitistinen tai kansanomainen, vaan IHMO:n perusmoton tapaan todeta: ”musiikki kuuluu kaikille”. Imagon tulee tältä osin olla helposti saavutettava.

Klassisen musiikin symboleina toimivat sinfoniaorkesterit ovat onnistuneet yleistyössään hyvin. Tilastojen mukaan vuonna 2018 kävi konserteissa ja seurasi verkkolähetyksiä yhteensä lähes 7,5 miljoonaa kuulijaa (Värri & Tuomola 2019). Suomen Sinfoniaorkesterit ry:n (SUOSIO) hallitus valitsi uudeksi puheenjohtajaksi vuoden 2019 alusta Erkki Liikasen, joka tunnetaan entisenä kansanedustajana, ministerinä, EU-suurlähettiläänä ja -komissaarina sekä Suomen Pankin pääjohtajana. Liikasen valinta oli ehkä yllättävä, mutta antaa positiivisen signaalin klassisen musiikin merkityksestä koko yhteiskunnalle. Globaalina poliitikkona ja virkamiehenä Liikanen voi olla se henkilö, joka onnistuu romuttamaan klassisen musiikin elitististä leimaa. Hän on tietoinen suuren yleisön kaksijakoisista asenteista, joiden mukaan sinfoniaorkesterikonsertit myydään usein loppuun ja konserteissa käyvät ovat niihin erittäin tyytyväisiä. Samalla ne, jotka eivät koskaan käy konserteissa, pitävät koko ajatusta sinfoniaorkestereista hyvin vieraana. Liikanen tulee puheenjohtajana tukemaan niitä toimia, joilla rajapintaa alennetaan: ”Nimekkäiden taiteilijoiden rajoja ylittävä ja samalla äärimmäisen korkeatasoinen toiminta on tärkeää. Aktiivisen yleisökasvatus-työn (lasten- ja koululaiskonsertit) ja hyvinvointityön (sairaala- ja hoitokodit) toimia tulee jatkaa ja kehittää” (SUOSIO 2018; Sirén 2019). Liikasella on hieno mahdollisuus

toimia lobbaajana elitismi ajattelun karsimisessa niin poliitikkojen kuin kansalaistenkin suuntaan. Sinfoniaorkestereiden imagoilla on seurannaisvaikutuksia musiikkioppilaitosten imagoon, siksi nekin tulee huomioida keskusteltaessa IHMO:n imagon isosta kuvasta.

Työelämän yleinen murros ei voi olla heijastumatta myös musiikkioppilaitosten arkeen. Muutoksiin suhtautuminen ja mukautuminen jakaa henkilöstöä: toisille muutos on mahdollisuus, toisille se tuo ahdistusta ja riittämättömyyden tunnetta. Jälkimmäistä tunnetilaa saattaa olla vaikeaa peittää työssään, jolloin se heijastuu vuorovaiikutustilanteisiin ja kohtaamisiin, myös oppilaitoksen imagoon. Uskon tiedostamisen ja analysoinnin auttavan muutoksiin sopeutumisessa.

IHMO on erityisesti nykyisen rehtorin aikana, 2010-luvulla, pyrkinyt koulutuspäivillään tarjoamaan opettajille monipuolista ja monialaista koulutusta. Näiden muuttaman tunnin mittaisten ”koulutusmaistiaisten” tarkoituksena on ollut aktivoida opettajia ajatteluun, jossa jatkuva oman osaamisen kehittäminen johtaa laajempiin täydennyskoulutuksiin. Omasta työstään kiinnostunut, motivoitunut, uusille ajatuksille avoin opettaja on ehdottomasti etu koko työyhteisölle. Täydennyskoulutuksen tuomat uudet ajatukset, visiot ja mahdolliset toimintamallien muutokset rikastuttavat koko ympärillä olevaa työyhteisöä, ei vain yksittäistä koulutuksessa ollutta henkilöä. Täydennyskoulutukseen voi suhtautua ”työn tuunaamisena”, joka on Työterveyslaitoksen käyttämä termi työntekijästä itsestä lähtevästä toiminnasta; työn kehittämisestä omia vahvuuksia ja motivaatiota vastaavaksi.

Tuunaavilla työpaikoilla kehittyminen on itseohjautuvaa, joustavaa ja ketterää. Tuunaamisessa kyse on työn tekemisestä ja kehittämisestä uudella tavalla, mikä haastaa perinteisen ajatuksen työn muutoksista vain johdon ja esimiesten määräyksestä. Menestyvillä työpaikoilla jatkuvan kehittämisen ja uusien innovaatioiden merkittävänä lähteenä ovat työstään innostuneet ja muutoksia eteenpäin vievät työntekijät – eli työn tuunaajat! (Työterveyslaitos 2019)

Työn imun positiiviset vaikutukset heijastuvat ilman muuta koko toimintaympäristöön ja sitä kautta imagoon. Kehittämistyölläni toivon tukevani ja kannustavani IHMO:n henkilöstöä oman työn tuunamiseen.

Opetusneuvos Armi Mikkola OKM:stä tuo esiin seuraavia täydennyskoulutukseen liittyviä seikkoja opetusosalalla Opettaja-lehden artikkelissa:

Uusien osaamistarpeiden tasainen virta on opetuslalla pysyvä ilmiö. Tekniikka digitalisoitumisineen kehittyy jatkuvasti, oppilasaines muuttuu, opetuksen tavoitteetkin liikahtelevat hieman. Kaikki edellyttää opettajalta pedagogisen otteen kehittämistä. Opettajan ajattelussa, tieto- ja oppimiskäsityksissä, opetettavan substanssin hallinnassa sekä omissa ja työyhteisön toimintatavoissa tapahtuu muutoksia. Opetettavat sisällöt ja käsitys oppimisesta muuttuvat uuden tutkimustiedon myötä (Manner 2019).

Koronaviruksesta johtunut valmiuslain käyttöönnotto 18.3. – 13.5.2020 (Eduskunta 2020a; Eduskunta 2020b) nosti opettajien uusien työtapojen oppimisen ja käyttöönoton sekä valmiuden siirtyä päivitettyyn oppimisympäristöön aivan uudelle tasolle. Käytännössä yhden päivän aikana perusopetuksen ja siinä mukana musiikkioppilaitosten tuli luoda edellytykset koko toiminnan muuntamiseksi etäopetukseksi. Tilanne todensi sen, että digitaalinen ajantasaisuus on opettajille välttämätöntä. Koko oppilaitoksen nopea reagointi, oppilaiden ja perheiden tiedottaminen ja sujuva siirtyminen uusiin käytänteisiin voivat vaikuttaa imagoon pitkälle tulevaisuuteen. Toiminnan jatkumisen mahdollistaminen kriisiolosuhteissakin luo uskottavuutta ja turvallisuuden tunnetta ja saattaa lisätä musiikkiharrastuksen merkityksellisyyttä oppilaiden arjessa.

Kehittämistyöni kannustamana IHMO nosti yhdeksi lukuvuoden 2019–2020 konserttisarja-teemaksi ”IHMO **kulttuurihyvinvoinnin** lähettiläänä”. Tämän tyyppinen paikallinen yhteistyö on aina kuulunut osaksi toimintaamme, mutta kuluvana lukuvuonna oli tarkoitus luoda toiminnalle aiempaa organisoidummat raamit ja dokumentointimuodot. Kulttuurihyvinvoinnin edistämässä on kyse lähimmäisten välittämisestä sekä oppilaille mahdollisuudesta toimia yhteisen hyvän ja hyvinvoinnin edistäjinä musiikin keinoin. Oppilaitoksena voimme omin aineettomin keinoin tukea aktiivisesti yhteiskunnan toimia. On kyse merkityksellisestä toiminnasta (Luoma 2020, 49). Samalla toimintamuodosta syntyy selkeä imagotyökalu.

Olen toiminut erityisen aktiivisesti kulttuurihyvinvointiajattelun juurruttamisen puolesta työyhteisössäni, koska koen tämänkaltaisen työskentelyn erityisen merkitykselliseksi. Pirkanmaan kulttuurihyvinvointisuunnitelma vuodelta 2017 (Saksala & Sirnö 2017) on ansiokas kooste alueen pilottihankkeesta ja tulevaisuuden suunnitelmista. Kulttuurihyvinvointia muun muassa taiteen perusopetukseen kytkee OKM:n ja sosi-

aali- ja terveystieteiden yhdistyksen ja Taiku2-yhteistyöryhmän raportti vuodelta 2019 (Kaattari & Suksi 2019). Teen lähes suoria lainauksia nyt poikkeuksellisen paljon tiivistäen Kaattarin ja Suksin asiantuntevaa tekstiä niin kulttuurihyvinvoinnista kuin taiteen perusopetuksesta.

Taiku2-raportissa määritellään kulttuurihyvinvointia näin:

Viime vuosina terveyttä ja hyvinvointia edistävää taide- ja kulttuuritoimintaa on alettu yhä useammin kutsua kulttuurihyvinvoinniksi. Kulttuurihyvinvointi viittaa kokemukseen siitä, että kulttuuri ja taide lisäävät hyvinvointia tai ovat yhteydessä siihen.

Kaikessa taiteessa ja kulttuuritoiminnassa on läsnä mahdollisuus hyvinvointia edistäviin vaikutuksiin. Kaikkien kulttuuripalveluiden suunnittelussa on huomioitava yhdenvertaisuuden ja saavutettavuuden toteutuminen sekä kulttuuripalveluiden saatavuuden edistäminen.

Yleisissä kulttuuripalveluissa sekä esimerkiksi taidekasvatuksessa ja *taiteen perusopetuksessa* on edelleen olemassa paljon eriarvoistavia rakenteita. Näihin rakenteisiin ja niiden purkamiseen on kiinnitetty huomiota mm. Taideyliopiston koordinoimassa ArtsEqual-hankkeessa (Kaattari & Suksi 2019, 10-11).

Asenteista ja toteutuksesta Kaattari ja Suksi sanovat näin:

Kulttuurihyvinvointi liittyy ihmisen kokonaisyhyvinvointiin – taide ja kulttuuri ovat osa hyvää elämää, jokaisessa olevaa luovuutta ja elinikäistä oppimista. Tämä vaatii riittävän henkilöresurssin ja rahoituksen lisäksi työ- ja toimintakulttuurin muutosta ja kehittymistä niin kulttuuri- kuin sote-sektorilla.

Taiteen perusopetuksen saavutettavuuden ja saatavuuden parantamiseksi ja pedagogiikan kehittämiseksi OKM, OPH ja koulutuksen järjestäjät osoittavat lisää resursseja, jotta yhdenvertaiset mahdollisuudet taiteen opiskeluun lisääntyvät (mt 12,14,16).

Jos Taiku2-työryhmän toimenpide-ehdotuksia lähdetään toteuttamaan osana sote-uudistusta, voivat vaikutukset musiikkioppilaitoskentän toimintamalleihin olla varsin merkityksellisiä. Viisasta on ennakoida mahdollisia muutoksia ja toimia itse uusien toimintamallien pilotoijana, kuten IHMOa kehittämistyölläni kannustan tekemään. Ikäihmisten kulttuurihyvinvointia voi lähestyä myös pedagogisesti, kuten Tuulikki Laes, joka nostaa Suomen Akatemian tutkijatohtorihankkeessa esille myöhäisikäisten musiikin oppimisen ja esiintymisen. Hankkeen otsikkona on musiikkikasvatuksen muutospolitiikka ikääntyvässä yhteiskunnassa. Laes toivoo hankkeen myötä syntyvän yhteistoimintamalleja, joilla vapaa sivistystyö, musiikkioppilaitokset, kunnat sekä

kolmannen sektorin toimijat voivat tarjota eläkeikäisille mahdollisuuden luovaan itsensä kehittämiseen. Vuonna 2022 julkaistavien tutkimustulosten toivotaan antavan pohjaa edellä mainitun kaltaisille koulutuspoliittisille päätöksille (Taideyliopisto 2019a). Onko musiikkioppilaitosten oppilaina tulevaisuudessa siis kaikki vauvasta vaariin? IHMO:n uusi aluevaltaus lukuvuodelle 2020–2021 voisi olla seniorimuskari-ryhmä.

Kaattari ja Suksi ovat määritelleet selkeästi tämän hetken muotitermit **saavutettavuus ja saatavuus**:

Kulttuuripalveluiden saatavuudella tarkoitetaan sitä, paljonko ja minkälaisia kulttuuripalveluita esimerkiksi kunnassa on tarjolla. Saavutettavuudella tarkoitetaan puolestaan sitä, että kulttuuripalvelut ovat erilaisten ihmisten käytettävissä riippumatta käyttäjien ominaisuuksista (Kaattari & Suksi 2019, 11).

Yhteiskunnan arvohierarkiassa nämä termit asetetaan tällä hetkellä etusijalle ja ne ohjaavat monia päätöksiä. Erityisesti saavutettavuus-termi on ollut OKM:n selvityksissä esillä jo vuodesta 2005, jolloin perustettiin ensimmäinen hanketyöryhmä taiteen- ja kulttuurin saavutettavuuden parantamiseksi (OKM 2005). Osana kehittämistyötäni ja IHMO:n imagotyöskentelyä aloitimme omat pienimuotoiset saatavuuden ja saavutettavuuden -projektit lukuvuonna 2019–2020, niistä kerron enemmän luvussa 7.2.

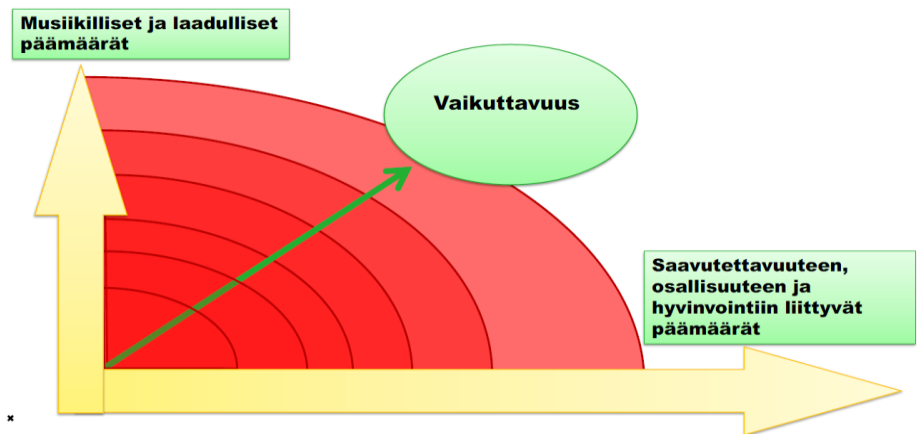
ArtsEqual-hanke on tällä hetkellä varmasti merkityksellisin taidekentän tutkimushanke. Taideyliopiston koordinoima hanke tutkii, kuinka taide julkisena palveluna voisi lisätä yhteiskunnallista tasa-arvoa ja hyvinvointia 2020-luvun Suomessa. Hanketta rahoittaa Suomen Akatemian Strategisen tutkimuksen neuvosto. Hankkeen asiantuntijat vakuuttavat arvovallallaan ja tietämyksellään, joten jokainen toimenpidesuositus ja raportti heijastuu taidekentän valmistelu- ja päätöksentekotyöhön. Hanke on kuusivuotinen ajalla 2015–2021. Ensimmäisen osan (2015–2017) väliraportissa kerrotaan huomioista muun muassa seuraavaa:

Yhteistyön tuloksena hankkeessa syntyneitä toimenpidesuosituksia on otettu käyttöön muun muassa taiteen perusopetuksen opetussuunnitelmatyössä ja kulttuurihyvinvointisuunnitelmien valmistelussa maakunnissa samoin kuin OKM:n ja STM:n Taiku 2 -työryhmässä, joka valmistelee kulttuurisista oikeuksista ja kulttuurihyvinvoinnista ohjeistusta maakunta-, kunta- ja sote-uudistusta valmisteleville muutosjohtajille ja alueuudistusvirkamiehille.

Jatkokaudella hankkeessa tutkitaan edelleen, miten taidekasvatusta voitaisiin toteuttaa tasa-arvoisemmin peruskoulussa ja miten taiteen perusopetuksen (TPO:n) piirissä voidaan lisätä yhdenvertaisuutta ja saavutettavuutta. Jatkossa painotetaan sitä, miten taidekasvatus voi toimia yhteiskunnan polarisoitumista ja syrjäytymistä vastaan sekä edistää sektorirajat ylittävää yhteistyötä. Koska saavutettavuuden lisääminen edellyttää muutoshalukkuutta ja institutionaalista oppimista, TPO:n resilienssin tukeminen muuttuvissa yhteiskunnallisissa ja kulttuurisissa olosuhteissa säilyy keskeisenä tavoitteena myös tulevilla tutkimuskaudella.

ArtsEqual-raportin viittaus taiteen perusopetuksen toimijoiden resilienssiin on saanut musiikkioppilaitosväen pohtimaan, kuinka suurta joustavuutta, soveltamista ja ennakkointia (Työterveyslaitos 2020) 2020-luvulla opettajilta edellytetään. Kaarlo Hildén toi 6.4.19 seminaarissa esille tämän todetessaan: ”Tällä hetkellä muotisoija ovat saavutettavuus, osallisuus, hyvinvointivaikutukset, monimuotoisuus ja laatu”. Hildén oli tiivistänyt asian kuvioon 14.

Erilaiset tavoitteet - vastakkainasettelua vai synergiaa?



KUVIO 14 Kaarlo Hildenin luentomateriaali 6.4.2019 (*Visio 2030d, 2019*)

Kaiken kaikkiaan jää pohdituttamaan: ovatko tulevaisuudessa musiikkioppilaitosten saatavuus ja saavutettavuus merkityksellisiä poliittisille ja taloudelliselle päätöksenteolle? Kuinka paljon imagossa tulisi siis painottaa toiminnan näitä puolia?

Kautta aikain musiikkioppilaitokset ja erityisesti perusopetuksen musiikkiluokat ovat tehneet eri kaupungeissa ja kunnissa yhteistyötä, oppilaatkin ovat voineet olla pitkälti yhteisiä. 2010-luvulla on noussut huoli tavallisten luokkien **musiikinopetuksesta**. Monissa alakouluissa luokanopettajat hoitavat musiikinopetuksen, toteaa Marja-Leena Juntunen (Puukka 2017). Luokanopettajakoulutuksesta ei kuitenkaan enää

saada valmiuksia tehtävään. Henna Suomen väitöskirjan mukaan vain 20 % luokanopettajiksi opiskelevista kokee olevansa päteviä opettamaan musiikkia vuosiluokilla 1–6 ja 60 % ei (Suomi 2019, 203). Juntusen mukaan yläkoulussa musiikintuntien opettamisen pitäisi kuulua pätevälle aineenopettajalle, valitettavasti näin ei ole kolmanneksella oppilaista (Puukka 2017). Juntunen kirjoitti ArtsEqual-toimenpidesuosituksessaan vuonna 2017 näin:

Huolimatta musiikin harrastamiseen liittyvien aivotutkimuksien tuloksista, joiden mukaan musiikin harrastamisella on vaikutuksia muun muassa kuulokykyjen tehostumiseen, kielelliseen muistiin, lukutaitoon, matemaattisiin taitoihin, visuospatiaaliseen prosessointiin sekä älykkyystesteillä mitattuun päättelysuoriutumiseen, musiikinopetuksen asemaa ei ole tunnustettu peruskoulujen arjessa. Tällöin puhutaan musiikinopetuksesta pätevän musiikkipedagogin johdolla (Juntunen 2017, 2).

Juntunen tuo esille mielenkiintoisen näkökulman musiikkiluokista: musiikkiluokkatointimintaa kritisoidaan eriarvoistavana, kun se ei ole kaikkien saavutettavissa soveltuvuuskokeiden takia. Musiikkiluokkia on vähennetty muun muassa edellä mainitusta syystä. Asian voisi nähdä juuri päinvastoin, jos painotetun musiikin opetuksen luokkia lisättäisiin, kaikki halukkaat pääsisivät luokille ja näin sellaisetkin lapset ja nuoret, jotka eivät esimerkiksi sosioekonomisista syistä voi hakeutua musiikkioppilaitoksen oppilaaksi, saisivat laadukasta musiikin opetusta koulussa painotetun musiikin luokilla (Puukka 2017).

Kouluissa tapahtunut muutos musiikinopetuksessa heijastuu musiikkioppilaitosten toimintaan siten, että musiikinopetuksen on toivottu siirtyvän **koulupäivän jälkeiseen** koulussa tapahtuvaan **kerhotoimintaan**. Vuosina 2016–2019, liittyen Sipilän hallituksen kulttuurin kärkihankkeeseen, ovat taiteen- ja kulttuurialan ammattilaiset voineet erillisavustuksien turvin toteuttaa harrastusprojekteja peruskouluissa koulupäivän jälkeen. OKM:n vuonna 2019 ilmestyneessä julkaisussa on koottuna erilaisia harrastemalleja, joita hankkeen aikana syntyi (OKM 2019e). Sipilän hallituksen kärkihankkeet ja ArtsEqual-työryhmän muutamat toimenpide-ehdotukset viittaavat siihen suuntaan, että musiikkioppilaitosten opettajien tulisi tavalla tai toisella olla mukana perusopetuksen kerhotoiminnassa. Selkeää visiota asian toteuttamisesta, toimintatavoista tai maksajasta ei tunnu olevan. Tämä on musiikkioppilaitosten näkökulmasta hieman erikoinen tilanne, sillä Taideyliopiston Sibelius-Akatemiassa on

erikseen musiikkikasvatuksen linja, jolta vuosittain valmistuu päteviä musiikin aineopettajia juuri perusopetuksen tarpeisiin.

Laadukkaan musiikinopiskelun mahdollistaminen kaikille oppilaille peruskoulussa olisi yhteiskunnallisesti merkityksellistä, kuten Juntunenkin totesi. Musiikinopiskelun positiiviset sivuvaikutukset kaikkeen oppimiseen, kognitiivisten kykyjen kehittymiseen ja kielellisten taitojen kohenemiseen ovat kiistattomat, erityisesti tämä koskee alakouluikäisiä lapsia. (Huotilainen 2019, 229–231).

Jos tulevaisuudessa perusopetuksessa ei työllistetä musiikin aineopettajia tai tarjota luokanopettajille täydennyskoulutusta opettaakseen oppilaille musiikkia, niin palkataanko sinne musiikkioppilaitosten soitonopettajia ohjaamaan koulupäivän jälkeisiä kerhotunteja? Vai annetaanko musiikinopetuksen täydellisesti näivettyä alakouluissa? Jos ratkaisu on kerhotunnit, tulee kuntien musiikkioppilaitoksille kohdentamissa avustuksissa huomioida tämä. Sekä Marja-Leena Juntunen että Rosa Meriläinen viittasivat etukäteen musiikkiväelle marraskuisissa alan seminaareissa 25.11.2019 ministeri Hanna Kososen asettamaan Suomen malli -valmistelutyöryhmään (OKM 2019b), jota he pitävät merkityksellisenä. He molemmat korostivat sitä, että musiikkikasvatusväen tulee olla nyt hereillä tämän valmistelutyön suhteen.

Suomen malli -valmistelutyöryhmän (25.11.2019– 15.4.2020) tavoitteena on edistää maksuttomia harrastusmahdollisuuksia koulupäivän yhteydessä. Valmistelutyöryhmän työ pohjaa OKM:n Harrastamisen strategia -työryhmän raporttiin, joka ilmestyi 15.2.2019 (OKM 2019a). Raportin luvussa 3.3 käsitellään rahoituksen sekä seuranta-että arviointijärjestelmän kehittämistä:

Lasten ja nuorten harrastustoiminnan edistämisen rahoitusjärjestelmä on hyvin pirstaloitunut. Tavoitteeksi tulee asettaa harrastamisen eri tukimuotojen valtavirtaistaminen...Valtionavustuksille tulee luoda seuranta- ja arviointijärjestelmä, joka mahdollistaa asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumisen seurannan ja toiminnan vaikuttavuuden arvioinnin. Nykyinen seurantajärjestelmä ei tuota tällä hetkellä tietoa toiminnan vaikuttavuudesta. Avustuksen saajille on järjestettävä koulutusta ja ohjeistukset oman toiminnan vaikuttavuuden arviointiin (OKM 2019, 37–38).

Mietityttämään jää, mitä käytännössä tarkoittavat tukimuotojen valtavirtaistaminen ja arviointijärjestelmät. Minkälaisia mittareita musiikkioppilaitosten toiminnan arvioimiseksi aiotaan kehittää? Jos kerhotoiminta kouluissa on musiikkioppilaitosten tulevaisuutta, niin se on uusi ulottuvuus toimintakulttuurissa. Toiminnan edellyttämä

uudenlainen opettajaprofiili: laaja-alainen musiikin osaaja, vaikuttaa ilman muuta myös imagoon.

Imagotyöskentelyssä tärkeää on huomioida asiakkaiden lisäksi virkamiesten ja poliitikkojen suunta, myös kuntatasolla. TPO murroksessa seminaari 4.10.2019 Helsingissä kokosi musiikkioppilaitosväkeä yhteen. Iltapäivän paneelissa paikalla oli myös Helsingin vihreiden varavaltuutettu ja kulttuuri- ja vapaa-aika-lautakunnan kulttuurijaoston jäsen Hannu Oskala. Kysymykseen: ”**Mitä Helsinki odottaa musiikkioppilaitoksilta?**”, Oskala vastasi: ” Lukekaa kaupunkistrategia, sieltä löytyy vastaus.” Ilmeisesti VOS-musiikkioppilaitokset eivät ole strategiaan vastanneet, sillä Helsinki leikkasi niiden tukia sekä vuonna 2018 että 2019 (Helsinki 2017; 2018a).

OKM:n professori Anniina Suomiselta tilaamaan selvitykseen TPO:n rahoituksen uudistamisen tarpeista (OKM 2019d) sai avoimesti OKM:n sivuilla antaa lausuntoja ja lausunnot olivat julkisia (OKM 2019c). Helsingin kaupungin kulttuuri ja vapaa-ajan toimialan lausunto hämmensi helsinkiläistä TPO-kenttää. Viimeinen, yhteenvetokappale summaa lausunnon seuraavasti:

Taiteen perusopetus näyttäytyy tällä hetkellä melko suljettuna ja jäykkänä systeeminä, jota nykyinen rahoitusjärjestelmä myös ylläpitää. Kuntien kulttuuritoimintalin mukaan kunnan tehtävänä on mm. tarjota mahdollisuuksia kulttuurin ja taiteen eri muotojen ja alojen tavoitteelliseen taide- ja kulttuurikasvatukseen. Taiteen perusopetus on yksi mahdollisuus tarjota tavoitteellista taidekasvatusta kunnassa. Jatkossa on tarpeen saada laadukasta ja pitkäjänteistä sekä myös lyhytkestoisempaa taidekasvatusta eri-ikäisille. Tästä syystä taiteen perusopetusta tulisi kehittää osana yleissivistävän koulutuksen ja toisaalta harrastamisen kokonaisuutta nykyistä joustavampaan suuntaan. Silloin se mahdollistaa paikallisten ja alueellisten voimavarojen tehokkaamman hyödyntämisen (OKM: Helsingin kulttuuri- ja vapaa-ajan toimialan lausunto 2019c).

Lausunnon jälkeen loppusyksystä 2019 kaupunki kävi kumppanuusneuvotteluja musiikkioppilaitosten kanssa. Keskustelujen yhtenä aiheena oli mittaristo, jolla kaupunki voisi mitata ja arvioida toimintaan investoimansa rahan tuloksellisuutta. Mittaristoja ei taiteen alalla vielä ole olemassa, liikunnan puolella on. Mittaristot ovat osa kaupunkistrategiaa (Helsinki 2018b). Ulospäin avautuminen ja toiminnan vaikuttavuuden dokumentointi, joista mainitsin kulttuurihyvinvoinnin yhteydessä, ovat ennakkoivaisia keinoja, joilla IHMO voi vaikuttaa imagoonsa Helsingin kaupungin suuntaan.

IHMolla on muihin Helsingin musiikkioppilaitoksiin verrattuna erityinen lisäsuhde kulttuurin ja vapaa-ajan toimialaan (Kuva), sillä peruskouluyhteistyön kerhotuntien vuosittainen avustus tulee Kuva:n budjetista. Kumppanuusneuvotteluja käytiin 4.2.2020 kerhotuntien observoinnin lomassa kaupungin erityissuunnittelijan kanssa. Suurin toiveemme olisi pitkäaikaisen jatkuvuuden lupaus, sillä tätä pedagogista yhteistyötä voisi mallintaa globaalisti. Yhteistyö on myös IHMON imagon kirkas timantti.

Helsingin taide- ja kulttuurivisio 2020–2030 (Helsinki 2020f) työryhmän loppuraportti tulee myös mahdollisesti vaikuttamaan tulevien vuosien linjauksiin. Raportin kattavuuskenttä on niin laaja, että taiteen perusopetuksesta tai musiikkioppilaitoksista ei välttämättä ole erityisesti omia lausuntoja. Raportti valmistuu kevään 2020 aikana.

6.3 Ajantasaisuus

Imagon tavoiteprofiilissa IHMON ajantasaisuudessa uudella OPS:illa on merkittävä painoarvo, se on imagotyökaluna koko opetustoiminnan ydin. OPS:in moninaiset mahdollisuudet käytännön toimissa esiintuoden voidaan luoda oppimisympäristö, joka houkuttaa ja koukuttaa. OPH:ssa OPS:in laatijoilla on ollut tavoitteena mahdollistaa yksilölliset oppimispolut sekä henkilökohtaisiin vahvuuksiin nojaava syventävien opintojen lopputyö. Toiveena on, että yhä useammasta musiikkioppilaitoksen uran aloittavasta lapsesta kasvaisi päättötodistuksen saava nuori aikuinen. Tällä hetkellä tilanne on se, että vain 7 % musiikkioppilaitosten oppilaista opiskelee perustason jälkeisissä opinnoissa, loput 93 % soitinoppilaista ovat perustason oppilaita (SML 2017, 4).

Vaikka uusi OPS kannustaa niin oppilaita kuin opettajia työskentelemään yhdessä pitkäjänteisesti koko laajan oppimäärän ”putken läpi”, niin **korkeakoulu-uudistus**, joka heijastuu lukio-opintoihin tuo kapuloita rattaisiin. Syventävien opintojen oppilaat ovat pääsääntöisesti juuri lukioikäisiä. Korkeakoulujen pääsykoeuudistus (Opintopolku 2019), joka painottaa lukio- ja ylioppilastodistuksella korkeakouluihin sisäänpääsyä pääsykokeiden asemesta, kannustaa lukiolaisia panostamaan ennen kaik-

kea koulunkäyntiin. Kun vielä erityisesti pitkän matematiikan ja fysiikan opiskelu lukiossa kannattaa (Lyytinen 2019; Harju & Kanerva 2019), niin ajankäyttö ja sen priorisointi eivät välttämättä tue pitkäjänteistä, säännöllistä kotityötä edellyttävää musiikkiharrastusta. Musiikkioppilaitosten tulisi markkinoida itseään lukiolaisille henkireikänä, harrastuksena, joka tukee lukio-opintoja, ei vastakkainasetteluna tai kilpailijana. Musiikkioppilaitosopinnot eivät saa lisätä nuorten uupumusta, josta niin toimittajat kuin nuorten kanssa työskentelevät terveydenhuollon ammattilaiset ovat huolissaan (Kosola & Takala 2017; Koski 2019; Salmela-Aro 2012). Tiedostamalla lukiolaisten tilanne ja paneutumalla oppilaan ohjaukseen musiikkioppilaitosopintojen osalta aiempia käytänteitä tiiviimmin, kuten lukuvuonna 2019–2020 olemme IHMOssa tehneet, voidaan kannustaa oppilaita viemään opintonsa loppuutyöhön saakka. Heikkoa signaalia on ilmassa sen suhteen, että oppilaitosten arvioinnissa tullaan jatkossa päättötodistusten määrästä tekemään yksi mittari. Siksi opintojen loppuun vieminen on musiikkiopistoille tärkeää.

Taiteen perusopetus, musiikkioppilaitokset siinä mukana, ovat osa isoa taidekenttää. Tähän kenttään vaikuttavat muutostekijät heijastuvat niin yhteiskunnallisina asenteina ja odotuksina kuin taloudellisena tukena taiteen perusopetuksen toimintaan. Ainakin oppilaitoksen hallituksen ja hallinnon tulee olla tietoinen ajankohtaisista ”tuulista”, mielellään koko henkilöstön. Näin mahdolliset muutosvaikutukset voidaan ennakoida suhteessa toimintaan ja toisaalta toiminnalla voidaan lobata virkamiehiä ja poliittisia päättäjiä tilanteen mukaan. Aina, kun puhutaan toiminnasta, puhutaan myös imagosta. Toiminta tapahtuu pääsääntöisesti oppilaiden kautta.

Tutkimusajankohtaani osuneista musiikkikoulutuksen tuulista merkityksellisin oli ”**Musiikkikoulutuksen visio 2030-seminaarisarja**” ajalla 6.4.2019–1.6.2020, jonka 7.12.2018 Taideyliopiston Sibelius-Akatemian dekaani Kaarlo Hildén kutsui koon. (Visio 2030a, 2020). Kutsukirjeessä Hildén kirjoitti seuraavasti:

Jotta me kaikki alan toimijat voisimme yhdessä vastata koko musiikkialaa koskeviin haasteisiin ja mahdollisuuksiin, olisi eri toimijoiden välistä yhteistyötä lisättävä ja työnjakoa selkeytettävä. Tarvitsemme yhteisen näkemyksen koulutusjärjestelmän kehittämistarpeista, jotta voimme päämäärätietoisesti pyrkiä sitä kohti (Visio 2030b, 2020).

Avauspuheenvuorossaan 6.4.19 Hildén kiteytti seminaarien ydinkysymyksen seuraavasti: ”Miten työskennellään yhdessä ja mihin päämäärään ollaan valmiit yhdessä sitoutumaan?” Toisena tärkeänä ja juuri tuolloin erityisen ajankohtaisena kysymyksenä hän jatkoi: ”Mikä on musiikki- ja taidekoulutuksen asema ja tehtävä yhteiskunnassa?” Huhtikuussa 2019 vallitsi musiikkioppilaitosväen keskuudessa suuri huoli VOS-rahoitusmallin uudistuksesta. OKM oli asettanut 31.1.2019 professori Suomisen selvityshenkilöksi tehtävänään muodostaa kokonaisnäkemys rahoitusjärjestelmän uudistamistarpeista taiteen perusopetuksen saatavuuden turvaamiseksi (OKM 2019d). VOS-musiikkioppilaitosten, eli musiikin laajaa oppimäärää opettavien oppilaitosten, tunteja kuvaili SML:n toiminnanjohtaja Timo Klemettinen Blogissaan 25.4.2019 seuraavasti:

SML ei halua estää uudistuksia ja olla kehityksen ”jarrumies”, mutta tehtävänämmä on turvata yksilöopetukseen perustuvan musiikin taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän tulevaisuus. Lisäksi haluamme tukea yleisen oppimäärän rahoituksen kehittämistä ja osoittaa solidaarisuutta muita taiteita kohtaan edistämällä muiden taiteiden valtionrahoitusta (SML 2019a).

11.6.2019 julkaistu Suomisen selvitys (OKM 2019d) nostatti varsin ison kohun musiikkipiireissä, seminaariväen huhtikuinen huoli tuntui vähintäänkin aiheelliselta. Kohu huipentui 9.9.2019 SUOSION järjestämään keskustelutilaisuuteen Musiikkitalossa, kokoonkutsujana yhdistyksen tuore puheenjohtaja Erkki Liikanen (Suosio 2020). Keskustelutilaisuus päättyi siihen, että OKM:n kansliapäällikkö Anita Lehikoinen totesi fasilitaattori Minna Lindgrenille tomerasti: ”Musiikin erikoisasemaa ei pureta!” (SML 2019b). Tämä helpotti hieman huolta. Kun vielä vuodelle 2020 tuli valti-onosuustunnin yksikköhintaan pieni korotus, niin juuri nyt tilanne tuntuu rauhallisemmalta. Mutta, kuten SML:n puheenjohtaja Jouni Auramo Blogissaan 19.12.2019 toteaa:

Nyt kun valtion rahoitus on asettunut uomiinsa ainakin ensi vuoden osalta, eikä ministeriön mahdollisesti suunnittelemasta TPO-työryhmästäkään ole kuulunut mitään, voimme olettaa, että työrauha on siltä osin saavutettu – ainakin hetkellisesti (SML 2019c).

Musiikkikoulutuksen visioseminaareissa on huhtikuun 2019 jälkeen voitu keskittyä isompiin linjauksiin. Oulun tammikuuisessa seminaarissa 24.1.2020 pohdittiin Suomea vuonna 2030 Sitran ennakkoinnin johtavan asiantuntijan Mikko Dufvan juuri julkaistujen megatrendien kautta (Dufva 2020). Pienryhmissä hahmoteltiin suhteessa

annettuihin skenaarioihin, miltä musiikkikoulutus näyttää vuonna 2030 ja miten siihen matkataan 2020-luvulla. Valtaapitävillä poliitikoilla ja heidän arvovalinnoillaan on suuri vaikutus musiikkikoulutukseen, sen Oulun päivän skenaariot konkretisoivat osallistujilleen. Musiikkioppilaitos

väen tulee siis seurata päivän politiikkaa jatkuvasti pysyäkseen ajan hermolla ja lobataksaan päättäjiä tarvittaessa. Seminaarityö jatkuu valmiuslaista huolimatta kevään 2020 aikana. Visiotyön tärkein tavoite on löytää yhtenäinen agenda, aivan kuten Kaarlo Hilden jo kutsukirjeessään kirjoitti. Kentän sisällä mahdollisesti kytevät pienet ristiriitaisuudet on nyt kyettävä työntämään taka-alalle.

Kaija Saariahon sanat Taideyliopiston julkaisussa kiteyttävät kaiken oleellisen musiikkikoulutuksesta:

”Olen päässyt seuraamaan musiikkikoulutusta läheltä Suomen lisäksi Ranskassa ja Yhdysvalloissa. Pidän suomalaista musiikkikoulutusta terveenä ja vaalimisen arvoisena. Tätä arvokasta järjestelmää ei kannata päästää rappeutumaan. Toivoisin, että musiikkiopisto tasoinen koulutus säilyy Suomessa tulevaisuudessakin laajapohjaisena, iloa tuottavana ja elämää rikastuttavana asiana. Se takaa paitsi hyvän kasvualustan tuleville ammattimuusikoille ja erityislahjakkuuksille, myös asiantuntevan yleisön. Soittimen hallinta on yksi monimutkaisimmista inhimillisistä kyvyistä. Se vaatii keskittymiskykyä sekä älyn, hienomekaniikan ja tunteen yhdistämistä. Jokaisella lapsella pitäisi olla mahdollisuus tutustua musiikkiin tekemisen kautta (Taideyliopisto 2019b, 17).

Saariaho pureutuu toiminnan ja imagon ytimeen!

6.4 Merkityksellisyys

Imagon tavoiteprofiilin yksi aihealue on merkityksellisyys, joka on soittoharrastuksen jatkuvuuden edellytys. Musiikki ympäröi meitä jatkuvasti lähes kaikkialla. Musiikin kuuntelemisen ja kokemisen syventäminen omakohtaiseksi tekemiseksi on musiikkioppilaitosten toiminnan keskeisin sisältö, markkinoinnin ydin. Merkityksellisyys kumpuaa sisäisestä motivaatiosta, josta Aalto-yliopiston tutkijatohtori Frank Martela luennoi paljon. Olin kuuntelemassa hänen luentoaan 11.11.2019 TPO:n opetusseminarissa. Luennon ydinkysymys oli: miten sytyttää motivaatio elinikäiseen harrastamiseen nyt ja tulevaisuudessa. Martela korosti, että sisäisen motivaation ytimenä on omaehtoinen tekeminen ja siitä nauttiminen. Sisäinen motivaatio tarvit-

see neljän psykologisen perustarpeen: autonomia, kyvykkyys, yhteisöllisyys ja hyväntekeminen, lisäksi hyväksyntää, läheisyyttä ja vapaaehtoisuutta. Sisäinen motivaatio tarvitsee ymmärryksen siitä, mitä osaan tehdä toisen tukemana, kuinka opettaja voi auttaa minua oppimaan. Vertaisoppiminen ja yhteisöllisyys ovat jo niin pedagogisesti tunnustettuja arvoja, että ne ovat opetussuunnitelmankin ydintä. Hyväntekeminen oli Martelan motivaatio työkaluista se, jonka eniten nostaisin esille suhteessa kehittämistyöhöni, muut näkökulmat ovat jo varsin sisäistyneitä opettajakunnallemme. Yleisötyöllä on mahdollisuus tukea oppilaiden tunnetta siitä, että he omalla soitollaan voivat auttaa ja tuoda iloa muille: moninaisille, erilaisille ihmisille.

7 YHTEENVETO, TULOKSET JA TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

7.1 Yhteenvedo

Itä-Helsingin musiikkiopiston, ja samalla ainakin osittain monen muunkin taiteen perusopetuksen oppilaitoksen, imagoprofiilin kartoitus oli lähtökohtana kehittämistyölleni. Tavoitteena oli löytää perusteluita sille, että imagotyöskentely on koko henkilöstön yhteistä viestintätyöskentelyä yksin ja yhdessä. Koska imago muodostuu koko henkilöstön kaikista toimista, tarkoittaa se, että imago on kaikkien yhteinen asia. Alun perin omaksi työkaluksi luodusta imagon tavoiteprofiili-mallista muotoutui kehittämistyöni ydintuote. Kehittämistyön konkreettisia, toiminnallisia tuloksia ovat ne pilottiprojektit sekä alulle saadut toiminnan kehittämissuunnitelmat, jotka ovat syntyneet orgaanisesti opinnäytetyön prosessin rinnalla lukuvuonna 2019–2020.

Oman työyhteisön imagoprofiilin tunnistaminen edellytti toiminnan arviointia: imago-, maine-, ja brändi-termien ymmärtämistä, IHMON nykyprofiilin kartoitusta, työyhteisön kehittämistyökalujen pohdintaa. Minusta luontevimmalta tavalta tulevalle IHMON kehittämiselle tuntuu itsearviointi, ennen kaikkea neljännen polven malli (luku 3.2), jonka avulla voidaan arviointia ja kehittämistä viedä käsi kädessä eteenpäin. Tavoiteprofiili on yksi esittämäni työkalu kehittämistyölle. Kehittämisprosessin edetessä tulee rinnalle varmasti myös muita työkaluja.

Tutkimuskysymyksiin löytyi vastauksia. IHMON imago – millainen se on? Vastaus muotoutuu ennen kaikkea kyselyiden vastauksista, niin vanhempien kuin opettajien.

IHMOn imago on perinteinen, uskottava, luotettava, laadukas ja sillä on hyvä maine. Uskottavuus muotoutuu Ropen ja Pyykön mukaan (Rope & Pyykkö 2002, 180) seuraavasti (taulukko 5):

Taulukko 5

	IHMO
koko	Suomen suurimpia
pitkäikäisyys	perustettu vuonna 1965
laatuilme	opistossa opiskellut vuosikymmenien aikana lukusia tämän päivän musiikin ammattilaisia opettajat ja oppilaat sitoutuneita
sijainti	uusi toimipiste Itäkeskuksessa helposti saavutettava, toinen päätoimipiste Roihuvuoressa kauniissa ympäristössä kulttuurivälisessä lähiössä, kuvataidekoulun naapurissa
toimitilat	toimivat, viime vuosina näihin sijoitettu paljon resursseja, tosin yksi yhtenäinen toimitila olisi tietenkin unelma
markkinoinnillinen vaikuttavuus	asiallista, tässä kehitettävää

IHMO täyttää hyvin uskottavuuskriteerit. IHMOn imagosta ei voi sanoa, että se on dynaaminen ja kokeileva, ainakaan vanhempien ja opettajien mielestä. Kuitenkin osa toiminnoista on dynaamista ja kokeilevaa. Visioni on, että tulevaisuudessa myös seuraavan kaltaiset lauseet kuvailevat mielikuvaa IHMOsta: ”Ajan hermolla oleva oppilaitos, joka huomioi trendit, kiinnittää huomioita kestävään kehitykseen, mutta toiminnan pohja rakentuu viisaasti perinteitä kunnioittavalle pohjalle, jossa traditioillekin on oma sijansa.” Kehittämistyölläni toivon haastavani työyhteisöäni työskentelemään yhdessä tämän kaltaisen visioinnin suuntaan.

IHMOn henkilöstön asema ja rooli imagon muodostumisessa? Vastaus muotoutuu koko tutkimustyön summauksesta. Imago muodostuu koko henkilöstön yhteisestä

aktiivisesta, arvioivasta, refleктоivasta, tiedostavasta, itsetuntemusta lisäävästä avoimesta toiminnasta, jossa yhteisöllisestä halutaan kehittää toimintaa ja ollaan valmiit tarpeen mukaan muuttamaan toimintatapoja ja kouluttautumaan.

Markkinointi- tai viestintästrategiaa IHMOlla ei ole. Strategian toivoisin syntyvän kehittämistyöni jälkimainingeissa. Uskoisin viestintästrategiaryhmälle hedelmällisintä olevan, jos siinä olisi mukana edustajia niin hallituksesta, hallinnosta kuin opettajakunnasta (Juholin 2001, 102). Viestintästrategian laadinta alkaa alkukartoituksella, jona ainakin osittain opinnäytetyöni voi toimia, mutta lisäksi tarvitaan markkinointitutkimusta (Juholin 2001, 103). Viestintästrategian tulee olla linjassa strategian kanssa ja tukea jälkimmäisen tavoitteita. Markkinointi on pitkäjänteistä ja paljon toistoja vaativaa työtä, muistuttaa siis soitonopetusta. Sama viestisisältö toimii, vaikka se joskus saattaa puuduttaa markkinoijatahon (Rope & Pyykkö 2003, 263, 268).

Yhteiskunnallisuuden osalta kannattaa pohtia; minkälaisella musiikkioppilaitosten toiminnalla saadaan tulevaisuudessa enemmän vaikuttavuutta. Onko se jonkinlainen yhdistelmä musiikillisia ja laadullisia päämääriä sekä saavutettavuuteen, osallisuuteen ja hyvinvointiin liittyviä toimintamalleja? Siis uudistuvia toimintamalleja, joita ei vielä ole olemassa, joita vasta visioidaan, joista kukaan ei osaa vielä ennustaa paljoakaan? Yksi visio voisi olla esimerkiksi se, että musiikkioppilaitokset toimisivat osaamiskeskuksina, joista jaetaan musiikkikasvatus-osaamista, -konsultointia ja erilaisia yhteistyömalleja päiväkoteihin ja kouluihin sekä musiikkituokioita seniori- ja hoivakoteihin. Sen mahdollistaminen edellyttää kunnalta taloudellista resurssointia. Laki kuntien kulttuuritoimesta astui voimaan 1.3.2019 (Finlex 2019). Siinä taide ja kulttuuri nähdään aiempaa laajempaan vaikutusalueeltaan (hyvinvointi ym.). Lain puitteissa kunnat ovat varsin itsenäisiä sen suhteen, miten ja minkä laajuisena järjestävät kulttuuritoimintansa. Pohdinnat liittyvät kaikki mitä suurimmassa määrin imagoon. Kuinka suuri on yhden oppilaitoksen rooli kokonaisuudessa? Lukuvuonna 2019–2020 olen pyrkinyt kannustamaan opettajakollegoitani ajattelemaan IHMON toimintaa enemmän ulospäin avautuvana, sosiaalisena, yhteisöllisenä yksikkönä.

Oma täydennyskouluttautumiseni apulaisrehtorina (viulunsoitonopettajana) kulttuurituottajaksi kuvastaa hienolla tavalla avoimuutta, jota IHMON hallitus ja hallinto kouluttautumiselle osoittavat. Työnantaja tukee työni tuunaamista! Omasta proses-

sistani tämän kehittämistyön mukana olen iloinen. Näkökulmani kuluneen 1, 5 vuoden aikana on laajentanut kulttuurin, taiteen, yhteiskunnallisuuden ja ajankohtaisten asioiden osalta huomasti. Monet pienet asiat alkoivat saada aivan uusia, suurempia asiayhteyksiä. Tulen varmasti seuraamaan jatkossa paljon laajemmin eri kanavia ja poimimaan heikkoja signaaleja eri suunnilta. Koulutuksen tavoitteleva ”tuottajan katse”, on herännyt. Voin sanoa, että sitoutumiseni omaan työyhteisöni on tiivistynyt entisestään, kun olen pohtinut työyhteisöni kehittämistyöni kautta eri näkökulmista, mihin arjen kiire ei aina anna mahdollisuutta. Hämmäntävää on ollut todeta se, että jotkin asiat, jotka vuoden 2019 alussa olivat hyvinkin ajankohtaisia, tuntuivat olevan jo kaukaista menneisyyttä nyt vuonna 2020. Siksikin oppilaitoksessa tulee olla useita tahoja, jotka kartoittavat ajankohtaisia teemoja, yhden ihmisen kapasiteetti ei siihen muiden töiden ohessa riitä nykyisessä, hektisessä yhteiskunnassa ja maailmassa.

7.2 Tulokset: IHMON lukuvuoden 2019–2020 kehittämistyöhön liittyvät pilottiprojektit ja toiminnan kehittämissuunnitelmat

Saataavuuden, saavutettavuuden, yhdenvertaisuuden, osallistamisen ja kulttuurihyvinvoinnin -pilottiprojektit

Lukuvuonna 2019–2020 Itäkeskuksen kirjastossa toimi kerran kuukaudessa kokoontuva avoin, ilmainen musiikkikerho, jota ohjasi IHMON varhaiskasvatuksen opettaja. Kerho toteutettiin yhteistyössä: osa soittamista tuli kirjastosta ja osan opettaja vei mukanaan. Musiikkikerhon toiminnalla lisättiin oppilaitoksemme toiminnan saataavuutta, yhdenvertaisuutta ja osallistamista. Kokeilupilotin tarkoituksena oli tavoittaa niitä koululaisia, jotka koulupäivän jälkeen tulevat kirjastoon. Heistä, kirjaston henkilökunnan mukaan, suurin osa on maahanmuuttajataustaisia.

Toinen IHMON pilottiprojekti saavutettavuuden ja osallistamisen osalla toteutettiin yhdessä Näkövammaisten liitto ry:n kanssa (NKL), joka toimii samassa rakennuksessa IHMON kanssa. Tässä hankkeessa kaksi soitonopettajaa ohjasivat NKL:n kuntoutusasiakkaille, heidän viikonmittaisella kuntoutus-jaksoillaan, musiikkikerhoja. Hankeviikkoja oli lukuvuoden 2019–2020 aikana kolme: syyskuussa, tammikuussa ja maaliskuussa. Lisäksi IHMO suunnitteli oppilasiltakalenterinsa (IHMO 2020e) niin,

että mahdollisimman monelle tiistai-illalle suunniteltiin IHMON konsertti yhteisessä rakennuksessa, jotta kuntoutuspotilaiden viikko-ohjelmaan oli mahdollista liittää konserttikäynti.

Molemmat pilottiprojektit liittyivät kehittämistyöhöni ja lähtivät erittäin hyvin liikkeelle: niin IHMON opettajat kuin yhteistyökumppanit ovat olleet tyytyväisiä toimintaan. Erityisen iloinen olen niiden kolmen opettajan puolesta, jotka ovat saaneet olla mukana kehittämässä aivan uutta toimintamallia, heidän näköistään, heidän vahvuksilleen räätälöityä. Yhteistyön organisointi ja mahdollistaminen on ollut itselleni antoisaa ja avartavaa. Yhteistyötahoista on ollut selvästi havaittavissa, että heidän mielikuvansa IHMOsta on muuttunut positiivisempaan suuntaan. Projektien myötä imagotyöskentely on saanut konkreettisen muodon ja kolmen opettajan vastuuttaminen on sitouttanut heitä työyhteisöönsä. Kevätlukukauden loppupuolella tulee pohtia, kuinka yhteistyömuodot voisivat jatkua ja mahdollisesti laajentua. Yhteistyölle tulee myös löytää kestävä taloudellinen perusta. Nyt molemmat hankkeet toteutetaan IHMON kustantamina, eikä yhteistyötaho maksa niistä.

Toimin lukuvuonna 2019–2020 aktiivisesti sen puolesta, että kulttuurihyvinvointia edistävä konserttisarja: ”Itä-Helsingin musiikkiopisto kulttuurihyvinvoinnin lähettäläänä” otettaisiin omaksi opettajien keskuudessa. Toiminnan lisääminen suhteessa seniori- ja hoivakoteihin tuotiin opettajille esiin monissa yhteyksissä. Olemassa olevan toiminnan aktivoiminen ja dokumentointi on osa toimintatutkimustani. Dokumentointia on pilotoitu kuluvana lukuvuonna, mutta sen kehittäminen jatkuu tulevina lukuvuosina. Lukuvuoden päätteeksi, keväällä 2020, on toiminnan osaraportoinnin aika: tulee arvioida mallin toimivuutta ja kehittämistarpeita suhteessa tuleviin lukuvuosiin niin IHMON henkilöstön keskuudessa kuin yhteistyötahojen kanssa. Roihuvuoren seniorikodin kulttuuriohjaajan kanssa arviointia toteutettiin jo 9.12.2019: senioritalon puolelta IHMON kanssa toivotaan tiivistä ja säännöllistä yhteistyötä.

Hallinnon ja opettajien toiminnan kehittämissuunnitelmat osana opin- näytetyö prosessia

Kuten johdannossa kirjoitin: sekä IHMON hallituksen, joka on kannatusyhdistyspohjaisen oppilaitoksemme ylin päättävä elin että hallinnon, johon itse apulaisrehtorina

kuulun, puolella kehittämistyöni on otettu vastaan positiivisesti. Opintojeni alkamisen myötä, hallinto on pyrkinyt katsomaan kaikkea toimintaa tietoisten ”imagosilmälasien” läpi.

Hallinto kiinnitti ensimmäisenä huomion kotisivuihimme. Kevätlukukaudella 2019 ryhdyttiin tekemään kotisivujen osalta vertailevaa tutkimusta muihin musiikkioppilaitoksiin, taiteen perusopetuksen oppilaitoksiin sekä liikemaailmaan. Vastuu kotisivujen uudistamisesta on ennen kaikkea kahden hengen työryhmällä. Kotisivuihin liittyy myös sosiaalisen median käyttö, tällä hetkellä IHMON Facebook ja Instagram päivityksiä hoitaa toinen työryhmä kuin kotisivuja. Kotisivujen päivittyessä pohditaan varmasti vielä työryhmävastuita. Youtube-kanavaa on suunniteltu otettavaksi käyttöön. Se, mille verkkoalustalle se liitetään, 7.1.2020 uutena käyttöön otetun Eepos oppilashallintojärjestelmän vai kotisivujen yhteyteen tai sekä että, on vielä pohdinnassa. Sosiaalisen median osalta keskustelua on käyty myös mahdollisista uusista toiminnoista, eli Blogi-sivustosta sekä Twitteristä. Kuten Annika Kukkonen sanoi teema-haastattelussaan, sosiaalinen media vie paljon aikaa, mutta sen hoitaminen on tärkeää, vaikka oma verkkosivusto onkin tärkein tiedotus- ja viestintäkanava. IHMON hallinnossa ei ole viestintäsuunnittelijaa, kuten HKO:lla on. Kotisivut ja sosiaalinen media ovat imagotyöskentelyssä aivan keskiössä, kun puhutaan ulkoisesta viestinnästä, siksi nämä alulle saadut kehittämistoimet ovat erityisen merkityksellisiä tuloksia työni kannalta.

Toinen merkittävä kehittämistyöni tulos on opettajista muodostuvien viiden visiotiimin, aivoriihien (Ojasalo ym. 2009, 161), perustaminen 28.1.2020 aineneuvoston kokouksessa. Visiotiimien tehtävänä on luodata ajan ilmiöitä, kehittää jonkin rajatun toimintamuodon tai tapahtuman käytänteitä. Visiotiimien työskentely perustuu pitkälti itsearvioivalle pohjalle, jolloin se tukee myös imagotyöskentelyä. Perustetut tiimit aihealueittain:

- Opettajan työn kehittäminen: työtehtävät – työpaikka
- Soitinpolku ja oppilasvalinnat
- Kamarimusiikki- ja orkesteritoiminnan kehittäminen
- Yleisökasvatus, saavutettavuus, konsertit, näkyvyys: vanhempien/aikuisten musiikkiharrastuksen mahdollistaminen

- OPS /Eepos

Aktivoimalla opettajia visiotiimityöskentelyyn IHMO haluaa kannustaa heitä oppivan organisaation- ja työn tuunamisen -kulttuuriseen ajatteluun. Osallistamalla opettajia muuhun kuin opetustyöhön sitoutetaan heitä laajemmin myös organisaation kehittämiseen.

Kolmas hyvin konkreettinen tulos oli, että 7.1.2020 opettajien koulutuspäivästä toteutettiin palautekyselyn. Koulutuspäivien jälkeisestä palautteesta on tarkoitus muodostaa kiinteä, toistuva dokumentoinnin muoto, jolloin koulutuspäivien antia on mahdollista kehittää tarkoituksenmukaisesti. Tällöin koulutus nivoutuu entistä tiiviimmin osaksi viestintää (kuviot 6) ja tukee imago-työskentelyä.

IHMOn hallitus on omalla tahollaan, puheenjohtajansa aktiivisen toiminnan innostamana, päättänyt monipuolistaa toimintakulttuuriaan perustamalla 2.12.2019 kokouksessaan neljä valiokuntaa nykyisen työvaliokunnan rinnalle. Suurimpana syynä on se, että nykyisessä mallissa työvaliokunta ei ehdi keskittyä isoihin kokonaisuuksiin: tarve pidemmän tähtäimen suunnittelulle ja kaikkien hallituksen jäsenten osallistamiselle ajaa muutokseen. Tavoitteet muutokselle ja opiston tulevaisuuden turvaamiselle ovat:

- antaa rehtorille, talouspäällikölle ja muulle hallinnolle konkreettista suunnitteluapua hallituksen jäsenten osaaminen nykyistä paremmin hyödyntäen
- lisätä avoimuutta kehittämällä tiedottamista ja kouluttamalla henkilöstöä
- kehittää kykyä vastata ympäröivän yhteiskunnan nopeisiin muutoksiin markkinointia ja yhteistyösuhteita kehittämällä

Hallitustyöskentelyn aktivoinnilla halutaan aktiivisesti tukea koko IHMON imago-työskentelyä tietoisella tasolla.

7.3 2020-luku etenee – toimenpide-ehdotuksia

Tähän lukuun olen kirjannut IHMON tulevan imago- ja strategiatyöskentelyn tueksi kehittämisideoita, jotka olen koontanut toimenpide-ehdotus kokonaisuuksiksi.

- 1) Koko 2020-luvulle ulottuva, henkilöstön yhteinen toimi: Holistisen näkemyksen tueksi organisaation itsearviointiprosessin kehittämi-

nen ja toteuttaminen esimerkiksi neljännen sukupolven mallin ja Elisa Juholinin neuvojen pohjalta (luku 3.2). Opettajien visiotiimit ja hallituksen valiokunnat ovat jo toimintaa tähän suuntaan. Opettajien visiotiimien työskentelyn tueksi IHMO:n sisäiselle tiedotuskanavalle alusta, johon tiimit linkittävät mielenkiintoisia julkaisuja, artikkeleita, tiimien blogimaisia koosteita ryhmän ajatuksista.

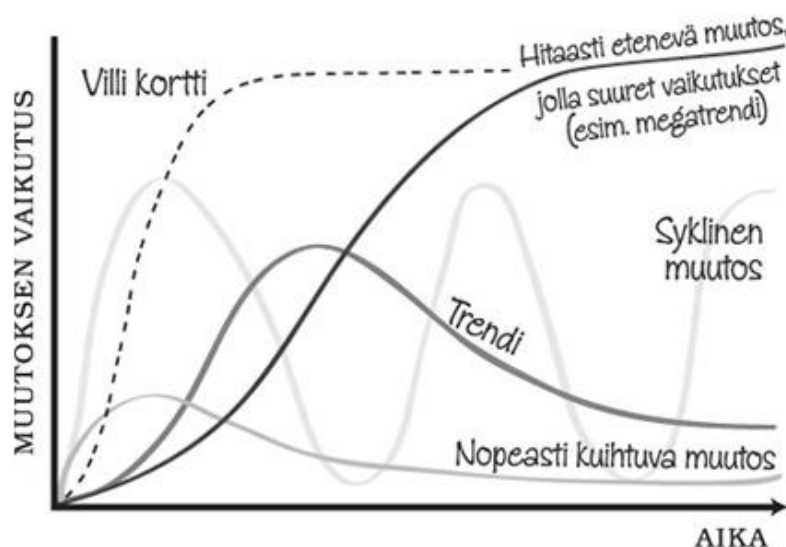
- 2) Visiotiimille, joka vastaa IHMOsta ulospäinsuuntautuvasta toiminnasta: Monimuotoisen, osallistavan toiminnan ja konserttitoiminnan jatkuva kehittäminen, uusien toimintamuotojen ideoiminen. Esimerkiksi benchmarkkaamalla Kuopion konservatoriota eri-ikäisten yhteisten laulu-leikkiketkien toteuttamisessa, elämänkaarimuskarissa (Mattila 2020). Yhteistyöverkoston aktiivinen ylläpito ja laajentaminen fyysisessä toimintaympäristössä.
- 3) Hallinnon aktiivinen työskentely kotisivujen ja sosiaalisen median kehittämisen äärellä. Ulkoisessa viestinnässä huomioitava visuaalisuutta ja tarinallisuutta lisää muun muassa saattamalla opetussuunnitelma kuvitettuun muotoon mainoslehtimäisesti, lisäksi huomioita maahanmuuttajat: tiedotus myös ainakin englanniksi. Yhteistyön tiivistäminen hallinnon tasolta oppilaiden vanhempien suuntaan: esimerkiksi vanhempainillat. Mahdollisesti blogit. Tilanearvio viestinnän ammattilaisen tarpeesta hallinnossa.
- 4) Valtakunnallisella tasolla toimia sen eteen, että taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän todistuksella on arvoa ylioppilastodistuksen ja lukion päättötodistuksen tapaan, kun pyritään jatko-opintoihin. Todistuksella voidaan osoittaa kykyä ja sitoutumista pitkäjänteiseen, tavoitteelliseen työskentelyyn sekä luovaan ajatteluun. Edistää yhteistyötä taidelukioiden kanssa suhteessa lukiodiplomi – TPO lopputyö, mahdollinen hyväksiluku.
- 5) Helsingin virkamiesten ja poliittisten päättäjiä lobbaaminen. Aktiivinen toimiminen Helsingin kaupungin suuntaan yhteistyössä muiden ”Rexiforum”-musiikkioppilaitosten (IHMO + 11 muuta) kanssa. Yhteisenä toimena voisi olla esimerkiksi yhteistyötoiminta HKO:n kanssa suhteessa seniorikoti-konsertteihin, jotta tavoitettaisiin kaikki Helsingin seniorikodit soivasti.

8 ORIENTOITUMINEN TULEVAISUUTEEN

Tulevaisuuteen orientoituminen on kehittämisen ydin ja päämäärä. Kaikki luvussa 6 esitetyt ajantasaisuuteen ja yhteiskunnallisuuteen liittyvät näkökulmat muodostavat tällä hetkellä osan tulevaisuusorientoitumisen työkalupakkia. Näkökulmia tulee koko ajan lisää ja painotukset vaihtelevat. Kun ryhdyin kirjoittamaan kehittämistyötäni keuhällä 2019 oli ilmassa niin OKM:n kuin Helsingin kaupungin puolelta taloudellisia uhkakuvia, vuoden edetessä kohti loppuaan, mitään radikaalia muutosta ei vuodelle 2020 ollut ilmassa. Mutta vuoden 2019 orastavat asennemuutokset saattavat olla heikkoja signaaleja, joita tulee seurata.

Tulevaisuuteen orientoituminen on ennen kaikkea asenne: menneeseen ripustautuminen ja sen haikaileminen ei vie asioita eteenpäin. Hiltunen mielestä niin muutos kuin muuttumattomuus ovat pysyviä. Ennakoinnin haaste on yrittää arvioida muutosnopeutta, muutoksen suuntaa ja pysyvyyksiä (Hiltunen 2012, 22). Tulevaisuusorientoituneina voimme ennakoida, emme ennustaa (mt 17). Voimme varautua erilaisiin tulevaisuuden muutoksiin ja pohtia monenlaisilla keskustelufoorumeilla, miltä ympärillä tapahtuvista muutoksista voivat näyttää eri näkökulmista.

Kuviossa 15 Hiltunen on visualisoinut sen, miten muutokset suhteutuvat vaikuttavuuteen ja aikaan (Hiltunen 2012, 26). Luvun 6 imagon tavoiteprofiilin liittyvät ajankohittaiset ja yhteiskunnalliset aiheet asettuvat kuviossa syklisen muutoksen janalle.



Kuvio 15 esimerkkejä erilaisista muutoksista (Hiltunen 2012, 26)

Menestynyt strategia rakentuu syvälliselle ymmärrykselle toimintaympäristön muutoksista, mahdollisuuksista ja uhkista (Hannus 2004, 3). Strategia ja strategiatyö ovat opettajien keskuudessa jääneet harmillisesti jokapäiväisen arkisen aherruksen ja uuden opetussuunnitelman jalkoihin. Toki opetussuunnitelmatyökin on osa strategiaa, mutta nyt tulee jatkaa eteenpäin entistä laajempikattaisemmin. Kehittämistyöni suurin tavoite on henkilöstön aktivoiminen strategiatyöskentelyn suuntaan. Uskoisin viisi- ja kuusi-työskentelyn ja hallituksen valiokuntatyöskentelyn nostavan esille aiempaa enemmän IHMON strategista kyvykkyyttä, kykyä nähdä kauemmaksi ja tarkemmin kuin moni ympärillä ja uskallusta toimia sen mukaan (Stähle & Laento 2000, 19).

Nousevana ilmiönä toivoisin niin IHMOssa, kuin laajasti taiteen perusopetuksen piirissä, ajattelun, jossa taidekasvatus mielletään osaksi kestävästä kehityksestä ja sitä tuodaan myös imagotyöskentelyssä esille. Tämä oma käsitykseni sai vahvistusta OKKASÄÄTIÖN suunnittelupäällikkö Erkkä Lainisen luennosta Luotsit-opetussuunnitelma-koulutuksessa 11.11.2019. Taidekasvatuksen avulla myötätunnon kehittäminen sujuu luontevasti, yhdessä tekeminen ja myötäeläminen ovat esimerkiksi musiikille luontaisia. Tätä kautta edetään arvohierarkiaan, jossa kohtuullisuus on keskeinen arvo. Taiteen avulla ja tuella voidaan löytää elämän merkityksellisyys ja sitä kautta toivo tulevaisuuteen (Laininen 2019).

Kehittämistyöni visiona näen IHMON imagon yhtenäisenä, paksuna säteenä, jossa on 110 sädettä yhdessä kimpussa, toisiaan kirkastaen. Oppilaitokseni imago voi loistaa erityisen kirkkaana, jos sen koko henkilöstö toimii orkesterimaisesti, mahdollisimman laadukkaaseen lopputulokseen tähdäten, kapellimestarin esityksimerkkejä noudattaen ja partituurin mukaan sooloille tilaa antaen.

LÄHTEET

Haastattelut:

Kukkonen, Annika 2019. Helsingin kaupunginorkesterin yleisötyön tuottaja. Haastattelu: 4.11.2019.

Pärssinen, Panu 2019. Tapiola Sinfonietta. Muusikko. Sähköpostihaastattelu: 7.11.2019.

Toivonen, Tero 2019. Tapiola Sinfonietta. Muusikko. Haastattelu: 27.11.2019.

Omat muistiinpanot luennoista ja seminaareista:

FISME Suomen musiikkikasvatusseura – FISME ry:n MUKAPÄIVÄT Jyväskylässä 14.11.2019

Luotsit koulutus 2019. Helsinki. 11.11.2019.

Musiikkikasvatuksen Visio 2030 seminaari 2019. Helsinki. 6.4.2019.

Musiikkikasvatuksen Visio 2030 seminaari 2019. Tampere. 12.10.2019.

Musiikkikasvatuksen Visio 2030 seminaari 2020. Oulu 24.1.2020

SML 2019. Suomen musiikkioppilaitosten liiton kevätpäivät. Lappeenranta. 11.4.2019.

SML 2019. Suomen musiikkioppilaitosten liiton syyspäivät. Seinäjoki. 13.11.2019.

Ahjopalo, Janne 2019. Onko tässä kesän unelmaduuni? YLE. 1.7.2019. <https://yle.fi/uutiset/3-10856477>

Ahonen, Laura & Luoto, Sampo. 2015. Markkinointi boksen ulkopuolelta. Helsinki: Talentum Media Oy.

Bernelius, Venla 2013. Eriytyvät kaupunkikoulut: Kaupunki- ja koulusegregaation yhteydet. Helsingin yliopisto, Metropolitutkimusseminaarin luentoaineisto. Helsinki. 4.12.2013. http://www.helsinki.fi/kaupunkitutkimus/dokumentit/seminaario4122013/Bernelius_metropolitutkimusseminaario4122013.pdf

Dufva, Mikko 2020. Megatrendit 2020. Sitran selvityksiä 162. Sitra. <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Eduskunta 2020a. Kotisivut. Viitattu 5.4.2020. Valtiopäiväasiakirjat. Pöytäkirja 27/2020. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Poytakirja/Documents/PTK_27+2020.pdf

Eduskunta 2020b. Kotisivut. Viitattu 5.4.2020. Valtiopäiväasiakirjat. Pöytäkirja 45/2020. https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Poytakirja/Documents/PTK_45+2020.pdf

EMO 2020. Espoon musiikkiopisto. Kotisivut. Viitattu 2.1.2020. EMO toimintakertomus. <http://www.nextweprint.fi/emo/index.html#96/z>

Finlex 2019. Kotisivut. Viitattu 4.1.2020. Laki kuntien kulttuuritoimesta 166/2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190166>

Finlex 2020a. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. Musiikkioppilaitoslaki 402/1987. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1987/19870402>

Finlex 2020b. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. Laki taiteen perusopetuksesta 633/1998. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1998/19980633#P6>

Halenius, Laura 2017. Viitattu 19.2.2020. Palveluväylä. Artikkel. 4.11.2017. Sitra. <https://www.sitra.fi/caset/palveluvayla/>

Harju, Jukka ja Kanerva Arla 2019. Näin pitkästä matematiikasta tuli lukioiden ykkösaine. Helsingin Sanomat 1.6.2019. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000006127571.html>

Helsinki 2020a. Helsingin kaupunki. Kotisivut. Viitattu 6.1.2020. Maailman toimivin kaupunki – Helsingin kaupunkistrategia 2017-2021. <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/strategia-ja-talous/kaupunkistrategia/strategia-ehdotus/#3751cb2e>

Helsinki 2020b. Helsingin kaupunki. Päätökset. Viitattu 4.1.2020. Toiminta-avustukset vuodelle 2018, yli 50 000 euron haku Kulttuurijaosto 14.12.2017. <https://dev.hel.fi/paatokset/asia/hel-2017-012967/kuja-2017-3/>

Helsinki 2020c. Helsingin kaupunki. Päätökset. Viitattu 4.1.2020. Avustukset taiteen perusopetukselle vuodelle 2019 Kulttuurijaosto 11.12.2018. <https://dev.hel.fi/paatokset/asia/hel-2018-012268/kuja-2018-10/>

Helsinki 2020d. Helsingin kaupunki. Päätökset. Viitattu 18.2.2020. Kaupunkistrategian mittarit. <https://dev.hel.fi/paatokset/asia/hel-2018-001538/khs-2018-7/>

Helsinki 2020e. Helsingin kaupunki. Kotisivut. Viitattu 6.1.2020. Eriarvoisuuden vähentämisen ja nuorten syrjäytymisen ehkäisyn kaupunkistrategiahanke – Mukana-ohjelma. <https://www.hel.fi/helsinki/fi/kaupunki-ja-hallinto/strategia-ja-talous/kaupunkistrategia/eriarvoisuuden-vahentaminen/#3751cb2e>

Helsinki 2020f. Helsingin kaupunki. Kulttuuri- ja vapaa-aika. Kotisivut. Viitattu 4.1.2020. Helsingin taide- ja kulttuurivisio 2020-2030. <https://www.hel.fi/kulttuurin-ja-vapaa-ajan-toimiala/fi/tietoa-meista/kulttuurin-palvelukokonaisuus/taide-ja-kulttuurivisio/>

Hernberg, Kaisa 2013. Asiantuntija epämukavuusalueella. Kirja sinulle, joka inhoat myymistä. Helsinki: Talentum Media Oy.

Hiltunen, Elina 2012. $i \rightarrow$ matkaopas tulevaisuuteen. Helsinki: Talentum.

Himberg, Petra 2009. Viuluviikari-ilmio innoitti tv-katsojatkin musiikin maailmaan. 6.8.2009, päivitetty 20.3.2018. YLE 2020. Elävä arkisto. Viitattu 15.7.2019. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2009/08/06/viuluviikarit-johdatti-musiikkimaahan>

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 1997. Tutki ja kirjoita.22. uudistettu laitos. 2018. Helsinki: Tammi.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena. 2010. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

HKO 2019. Helsingin kaupunginorkesteri. Kotisivut. Viitattu 31.12.2019. Kummilapset. <https://helsinginkaupunginorkesteri.fi/fi/kummilapset>

Huotilainen, Minna 2019. Näin aivot oppivat. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Hurtig, Johanna, Laitinen, Merja, Uljas-Rautio, Katriina (toim.). 2010. Ajattele itse! Tutkimuksellisen lukutaidon perusteet. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Huusko, Mira 2009. Itsearviointi suomalaisissa yliopistoissa: arvoja, kehittämistä ja imagon rakentamista. Suomen kasvatustieteellinen seura. Kasvatusalan tutkimuksia 46. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopiano.

IHMO 2020a. Itä-Helsingin musiikkiopisto. Kotisivut. Etusivu. Viitattu 14.7.2019. Oppilaaksi. <https://ihmu.fi/>

IHMO 2020b. Itä-Helsingin musiikkiopisto. Kotisivut. Viitattu 15.7.2019. Itä-Helsingin musiikkiopiston johtosääntö. <https://ihmo.fi/etusivu/kannatusyhdistys/ita-helsingin-musiikkiopiston-johtosaanto/>

IHMO 2020c. Itä-Helsingin musiikkiopisto. Kotisivut. Viitattu 15.7.2019. Itä-Helsingin musiikkiopiston strategia. <https://ihmo.fi/etusivu/kannatusyhdistys/ita-helsingin-musiikkiopiston-strategia/>

IHMO 2020d. Itä-Helsingin musiikkiopisto. Kotisivut. Viitattu 15.7.2019. Kalenteri. Menneet tapahtumat. Soitinpolku 30.3.2019. <https://ihmo.fi/etusivu/menneet-tapahtumat/30.3.2019>.

IHMO 2020e. Itä-Helsingin musiikkiopisto. Kotisivut. Viitattu 4.1.2020. Kalenteri. Tulevat tapahtumat. Oppilasillat. <https://ihmo.fi/etusivu/kalenteri/tulevat-tapahtumat/>

IHMO 2020f. Itä-Helsingin musiikkiopisto. Kotisivut. Opintosuunnitelma 2018. Viitattu 15.7.2019. https://ihmo.fi/wp-content/uploads/2018/06/IHMO_opetussuunnitelma2018.pdf.

IHMO 2020g. Itä-Helsingin Musiikkiopisto. Toimintakertomus 1971-1972.

Juholin, Elisa 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 4.uudistettu painos 2006. Porvoo: WS Bookwell

Juholin, Elisa 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. 2. painos 2013. Helsinki: Talentum.

Juholin, Elisa & Kuutti Heikki 2003. Mediapeli – anatomia ja keinot. 3. painos 2006. Helsinki: Infoviestintä Oy.

Juntunen, Marja-Leena 2017. Oppilaan yhdenvertainen oikeus laadukkaaseen musiikinopetukseen peruskoulussa turvattava. ArtsEqual policy brief (toimenpidesuositus) 1/2017. http://www.artsequal.fi/documents/14230/0/PB_musiikinopetus_peruskoulussa/d8e8ee0c-c259-46f6-a352-21e87553defb.

JYU 2020. Jyväskylän Yliopisto. Viitattu 1.1.2020. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Hiljainen tieto. <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto>

Kaattari, Minna & Suksi, Ismo 2019. Kulttuuri ja taide hyvinvoinnin edistäjinä sosiaali- ja terveydenhuollossa, työelämässä ja koulutuksessa. Valtioneuvoston/ Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2019:34. 24.4.2019. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-4069-7>

Karvonen, Erkki 1997. Imagologia. Imagon teorioiden esittelyä, analyysiä, kritiikkiä. Tampereen yliopisto. Akateeminen väitöskirja.

Koski, Karoliina 2019. Oppilaille säännölliset psykologikäynnit. Helsingin Sanomat 8.9.2019. <https://www.hs.fi/paivanlehti/08092019/art-2000006231180.html>

Kosola, Leo ja Takala, Anna 2017. Mitä koulu-uupumus on? YLE. 11.10.2017. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2017/10/11/jatkuva-stressi-uuvuttaa-lukiolaisen>

Laininen, Erkki 2019. Luentomateriaali 11.11.2019. ”Ekososiaalinen sivistys ja kestävä tulevaisuus” sekä omat muistiinpanot.

Luoma, Tiia 2020. Taiteen perusopetus 2020. Selvitys taiteen perusopetuksen järjestämisestä lukuvuonna 2019-2020. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2020:4. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/taiteen_perusopetus_2020.pdf

Lyytinen, Jaakko 2019. Liian pitkä matematiikka. Helsingin Sanomat. 26.5.2019. <https://www.hs.fi/sunnuntai/art-2000006117803.html>

Manner, Matias 2019. Jatkuva oppiminen on opettajan oikeus ja velvollisuus- nyt nojataan liikaa opettajan omaan aktiivisuuteen. Opettaja. 16.8.2019. <https://www.opettaja.fi/tyossa/jatkuva-oppiminen-on-opettajan-oikeus-ja-velvollisuus-nyt-nojataan-liikaa-opettajan-omaan-aktiivisuuteen/>

Martela, Frank 2019. Luentomateriaali 11.11.2019: ”Sisäinen motivaatio – miten sytyttää motivaatio elinikäiseen harrastamiseen, nyt ja tulevaisuudessa”, sekä omat muistiinpanot luennolta.

Mattila, Marianne 2020. Elämänkaarimuskarissa lapset leikkivät ja laulavat yhdessä vanhusten kanssa. YLE 21.2.2020. <https://yle.fi/uutiset/3-11217360>

Miettinen, Ville 2019. Asikkalan kesäkunnanjohtaja aikoo haastaa kunnan toimintatapoja. Kuntalehti. 21.5.2019. <https://kuntalehti.fi/uutiset/paatoksenteke/asikkalan-kesakunnanjohtaja-aikoo-haastaa-kunnan-toimintatapoja/>

Minifiddlers 2020. Kotisivut. Viitattu 26.3.2020. <https://videos.minifiddlers.org/>

Nyman, Jael 2019. Hyvinkään kaupunki majoitti bloggaajia kuukaudeksi kaupunkiin: Laskun loppusumma 35 000 euroa. Helsingin Sanomat. 30.6.2019. <https://www.hs.fi/kaupunki/hyvinkaa/art-2000006159002.html>

OAJ 2020. Opettaja. Viitattu 2.1.2020. <https://www.opettaja.fi/>

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudistettu 3.-5.painos.2018. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

OKM 2005. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Viitattu 4.1.2020. Taiteen ja kulttuurin saavutettavuuden parantaminen -työryhmä. 4.2.2005. Hanke 020:00/2005. <https://minedu.fi/hanke?tunnus=OPM020:00/2005>

OKM 2014. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Taiteen ja kulttuurin saavutettavuus. Lopuraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2014:15. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-278-4>

OKM 2019a. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Harrastamisen strategia. Julkaisut 2019:7. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-621-8>

OKM 2019b. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Islannin mallista suomalainen toteutus, valmistelu aloitettu. Tiedote 17.12.2019. https://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/islannin-mallista-suomalainen-toteutus-valmistelu-aloitettu

OKM 2019c. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Lausuntopalvelu. <https://www.lausuntopalvelu.fi/FI/Proposal/Participation?proposalId=98583535-fcec-40e3-a2b0-5f034d1a8749>

OKM 2019d. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Selvitys taiteen perusopetuksen rahoitusjärjestelmän uudistamistarpeista taiteen perusopetuksen saatavuuden turvaamiseksi

sekä rahoitusjärjestelmän selkeyttämiseksi ja ajantasaistamiseksi. Julkaisut. <https://minedu.fi/julkaisu?pubid=URN:ISBN:978-952-263-653-9>

OKM 2019e. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Valtakunnallinen harrastustuntimalli. Harrastukset kouluihin lasten ja nuorten toiveet toteuttaen. 28.11.2019. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:42. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-686-7>

OPH 2020. Opetushallitus. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. Taiteen perusopetuksen laajan oppimäärän opetussuunnitelman perusteet 2017. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/186920_taideen_perusopetuksen_laajan_oppimaaran_opetussuunnitelman_perusteet_2017-1_o.pdf

Opintopolku 2019. Kotisivut. Viitattu 10.9.2019. Mikä korkeakoulujen opiskelijavalinnoissa muuttuu vuoteen 2020 mennessä? <https://opintopolku.fi/wp/opo/korkeakoulujen-haku/mika-korkeakoulujen-opiskelijavalinnoissa-muuttuu-vuoteen-2020-menessa/#yo-todistusvalinna>

Procom 2020. Kotisivut. Viitattu 19.2.2020. Viestintä on muutosvoima! – 2020-luvun uudet haasteet. 21.11.2019. http://procom.fi/wp-content/uploads/2019/06/procom_visiopaperi_020619_low.pdf

Puukka, Päivi 2017. Musiikkia opetetaan vastoin tahtoa ja ilman ammattitaitoa- peruskoulun musiikinopetuksen taso heittelee. YLE. 29.11.2017. https://yle.fi/uutiset/3-9919098?utm_source

Reputation Institute 2020. Viitattu 2.1.2020. Homepage. Our story. <https://www.reputationinstitute.com/about-us/our-story>

Rope, Timo & Methner Jari 2001. Tavoitteena menestysbrändi – onnistu mielikuva-markkinoinnilla. Helsinki: WSOY.

Rope, Timo & Pyykkö, Manne 2003. Markkinointipsykologia. Väylä asiakasmieleiseen markkinointiin. Helsinki: Talentum.

Rope, Timo 2005. Markkinoinnilla menestykseen. Hehkeys- ja ilahduttamismarkkinointi. Helsinki: Infor.

Rämö, Milja 2019. Helsingiläistubettaja muutti vuodeksi Sodankylään ja saa sitä 2 500 euron kuukausipalkkiota. Helsingin Sanomat. 4.8.2019. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000006194390.html>

Saksala, Antero & Sirnö, Minna 2017. Pirkanmaan alueellinen kulttuurihyvinvointisuunnitelma. Pirkanmaan sairaanhoitopiiri. Strateginen asiakirja. 31.3.2017 https://www.tampere.fi/tiedostot/p/gS5Dfh9gp/pirkanmaan_kulttuurihyvinvointisuunnitelma.pdf

Salmela-Aro, Katariina 2012. Koulu-uupumus. Nuortenlinkki. 13.12.2012. <https://nuortenlinkki.fi/tietopiste/tietoartikkelit/koulutus-tyo-ja-raha/koulu-uupumus>

Sirén, Vesa 2019. Euroopan keskuspankin pääjohtajaksi vai Suomen presidentiksi? Helsingin Sanomat. 1.3.2019. <https://www.hs.fi/kulttuuri/art-2000006018267.html>

SML 2017. Suomen musiikkioppilaitosten liitto. Kotisivut. Viitattu 10.9.2019. Tilastotietoa. SML:n jäsenkyselyn 2017 tuloksia. <http://www.musicedu.fi/wp-content/uploads/2017/11/J%C3%A4senkyselyn-tuloksia.pdf>

- SML 2019a. Suomen musiikkioppilaitosten liitto. Kotisivut. Viitattu 20.7.2019. Selvitys TPO:n uudistamistarpeista. 25.4.2019. <http://www.musicedu.fi/sml-ajankohtaista/selvitys-tpo-n-uudistamistarpeista%ef%bb%bf/>
- SML 2019b. Suomen musiikkioppilaitosten liitto. Kotisivut. Viitattu 4.1.2020. Ministeriön näkemys: musiikin erikoisasemaa ”ei pureta”. 11.9.2019. <http://www.musicedu.fi/sml-ajankohtaista/ministerion-nakemys-musiikin-erikoisasemaa-ei-pureta/>
- SML 2019c. Suomen musiikkioppilaitosten liitto. Kotisivut. Viitattu 18.2.2020. Uuteen vuoteen visiotyön ja strategioiden siivittämänä. 19.12.2019. <http://www.musicedu.fi/sml-ajankohtaista/sml-blogi-uuteen-vuoteen-visiotyön-ja-strategioiden-siivittamana/>
- SML 2020. Suomen musiikkioppilaitosten liitto. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. <http://www.musicedu.fi/sml-pahkinankuossa/>
- Suomi, Henna 2019. Pätevä musiikin opettamiseen? Luokanopettajaksi valmistuvan musiikillinen kompetenssi perusopetuksen opetussuunnitelman perusteiden toteuttamisen näkökulmasta. Väitöskirja. Jyväskylän Yliopisto.
- SUOSIO 2018. Suomen sinfoniaorkesterit ry. Kotisivut. Viitattu 17.7.2019. Erkki Liikainen Suomen sinfoniaorkestereiden puheenjohtajaksi. 13.11.2018. <https://www.sinfoniaorkesterit.fi/fi/uutinen/?id=2095>
- SUOSIO 2020. Suomen Sinfoniaorkesterit ry. Kotisivut. Viitattu 4.1.2020. Punnittua puhetta musiikkimaailman huipulta! 9.9.2019. <https://www.sinfoniaorkesterit.fi/fi/tapahtuma/?id=178&ofs=1>
- Stähle Pirjo & Laento, Kari 2000. Strateginen kumppanuus – avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Helsinki: WSOY.
- Taideyliopisto 2019a. Musiikkikasvatuksen muutos ikääntyvässä yhteiskunnassa. Viitattu 27.10.2019. Uutinen. 8.10.2019. <https://www.uniarts.fi/uutishuone/tutkimus-musiikkikasvatuksen-muutos-ik%C3%A4%C3%A4ntyv%C3%A4ss%C3%A4-yhteiskunnassa>
- Taideyliopisto 2019b. Näkymiä taiteeseen. Taideyliopiston vuosi 2018. https://www.uniarts.fi/sites/default/files/Taideyliopiston_vuosikertomus_2018.pdf
- Tampere 2019. Tampereen kaupunki. Esittävien taiteiden opetuksen nykytila ja tulevaisuuden koulutuspolut. Työryhmän loppuraportti. Tre: 7994 / 00.01.05 / 2018. 7.8.2019. https://www.tampere.fi/tiedostot/e/m9GhQeoHr/Tampere_raportti_A4_082019_web.pdf
- Toivonen, Tero 2014. Pitkä matka lähelle. Orkesterimuusikko yleisötyön tekijänä. Taiteellisen tohtorintutkimuksen kirjallinen työ. Helsinki. Sibelius-Akatemia.
- TPO 2020. Taiteen perusopetusliitto. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. Itsearviointiopas Virvatuli. <https://artsedu.fi/oppilaitoksille/itsearviointiopas-virvatuli/>
- TS 2020. Tapiola Sinfonietta. Kotisivut. Viitattu 31.12.2019. Yleisötyö. <https://www.tapiolasinfonietta.fi/yleisotyo/>
- Työterveyslaitos 2019. Viitattu 18.8.2019. Työn tuunaaminen. Työn imua työtä tuunamalla- pikaopas. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tilaa-opas/työn-imua-työtä-tuunamalla->

- Työterveyslaitos 2020. Mitä on resilienssi? Viitattu 3.1.2020.
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyon-kehittaminen/mita-on-resilienssi/>
- Uusitalo, Petri 2014. Brändi & Business. Helsinki: Mainostajien Liitto.
- Valli, Raine & Aaltola, Juhani (toim.). 2015. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Vartiainen, Niko 2017. HS:n epätieteellinen kysely paljastaa, miten Suomessa saa elitismien leiman. 25.6.2017. Helsingin Sanomat.
<https://www.hs.fi/politiikka/art-2000005266929.html>
- Visio 2030a 2020. Musiikkikoulutuksen Visio 2030. Kotisivut. Etusivu. Viitattu 3.1.2020. <https://www.musiikkikoulutuksenvisio.fi/>
- Visio 2030b 2020. Musiikkikoulutuksen Visio 2030. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. Kutsukirje. <https://www.musiikkikoulutuksenvisio.fi/>
- Visio 2030c 2020. Musiikkikoulutuksen Visio 2030. Kotisivut. Viitattu 3.1.2020. Eija Kauppinen esitys. <https://www.musiikkikoulutuksenvisio.fi/visiotyoumln-aloitusseminaari-helsingissauml.html>
- Visio 2030d 2020. Musiikkikoulutuksen Visio 2030. Kotisivut. Viitattu 4.1.2020. Kaarlo Hildénin esitys. <https://www.musiikkikoulutuksenvisio.fi/visiotyoumln-aloitusseminaari-helsingissauml.html>
- Värri, Helena, Tuomola, Elina 2019. Suomen Sinfoniaorkesterit ry vuosikertomus 2018. Newprint 2019. https://www.sinfoniaorkesterit.fi/assets/statistics/Suomio_Vuosikertomus_2018.pdf

LIITTEET

LIITE 1

Muskarilaisten vanhemmille tehty taustakysely sekä kutsu- ja kiitoskirjeet.

Hyvät Itä-Helsingin musiikkiopiston muskarilaisten vanhemmat

Itä-Helsingin musiikkiopistossa tehdään näkyvyyskartoitusta vaikutusalueellaan. Opiston apulaisrehtorina hallinnoin tutkimusta. **Toivon ja muistutan, että vastaisitte oheisen linkin kautta avautuvaan imagokyselyyn 28.2.2019 mennessä.**

Vastaaminen vie aikaa muutaman minuutin.

Erityisesti toivoisimme vastauksia perheiltä, joiden lapset käyvät muskarissa päiväkotipäivän aikana. Musiikkiopistoa kiinnostaa, minkälainen mielikuva syntyy musiikkiopiston toiminnasta päiväkodin ja musiikkiopiston yhteistyömallissa.

Kiitos osallistumisesta kehitystyöhömme! 😊

terveisin Heidi Viksten
heidi.viksten@ihmo.fi
0404516919

Kiitos vastauksesta!

Tervetuloa Soitinpolku tapahtumaan lauantaina 30.3. klo 10.30-14.30 Iris-keskukseen. Viimeistään siellä selviää, mitä voi opiskella Itä-Helsingin musiikkiopistossa!
t. Itä-Helsingin musiikkiopiston kehitystiimi

1. Lapsenne on osallistunut Itä-Helsingin musiikkiopiston muskaritoimintaan. Minkälaiseksi on muodostunut mielikuvanne Itä-Helsingin musiikkiopistosta?
2. Käykö lapsenne muskaritunnilla päiväkodissa, päiväkotipäivän yhteydessä?
3. Oletko koskaan ollut Itä-Helsingin musiikkiopiston järjestämässä konsertissa tai tapahtumassa?

Kyllä

4. Vastasit edelliseen kyllä, mitä ajatuksia konsertti/ tapahtuma sinussa herätti?

5. Tiedätkö, mitä Itä-Helsingin musiikkiopistossa voi opiskella kouluikäiset lapset ja nuoret?

Jousisoitinten soittoa
pianon soittoa

puhallinsoitinten soittoa
harmonikan- ja kanteleen soittoa
akustisen kitaran soittoa
sähkökitaran soittoa
Lyömäsoittimien soittoa
orkesterissa soittoa
bändissä soittoa
kuorolaulua
lasten- ja kansamusiikkia
länsimaista taidemusiikkia
etnomusiikkia
pop- ja jazzmusiikkia
urkujen soittoa

6. Toivotko, että lapsesi opinnot Itä-Helsingin musiikkiopistossa jatkuvat vielä muskarin jälkeen?

7. Vastasit kyllä, mitä odotat lapsesi musiikkiopinnoilta?

8. Vastasit edelliseen ei, miksi?

LIITE 2

SOITINPOLKUPÄIVÄN 30.3.2019 ASIAKASPALAUTE KYSELYN KYSYMYKSET

1. Oletteko jo musiikkiopiston asiakas?
Kyllä / Ei

2. Kuinka monta konserttia kuuntelit?
1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 0

3. Mitä pidit konserteista
* / ** / *** / **** / *****

4. Oletko aikeissa ilmoittaa lapsesi musiikkiopistoon?
Kyllä / Ei

5. Löytyikö suosikkisoitin?
Kyllä / Ei

6. Miten onnistuimme tänään?
* / ** / *** / **** / *****

7. Vapaa palaute Soitinpolusta

Soitinpolkupäivän mainosjuliste:

Tule, tutustu, kuuntele ja kokeile

Tule, tutustu, kuuntele ja kokeile

Tule, tutustu, kuuntele ja kokeile



Itä-Helsingin musiikkiopiston

Koko perheen

SOITINPOLKU

Lauantaina 30.3.2019 klo 10:30–14:30

liris-keskus, Marjaniementie 74

Tule tutustumaan ja kokeilemaan soittimia
– olisiko jokin sinun soittimesi!

Tapahtumassa soitinesittelykonsertteja:

- 11:00 jousisoittimet: viulu, alttoviulu, sello, kontrabasso
- 11:30 Porolahden painotettu musiikin opetus 2020 alkava luokka:
viulu, alttoviulu, kantele, piano, oboe, nokkahuilu
- 12:00 puupuhaltimet: huilu, klarinetti, oboe, fagotti, nokkahuilu,
saksofoni
- 12:30 laulu ja harmoniasoittimet: piano, kitara, kantele, harmonikka
- 13:00 vasket: trumpetti, pasuuna, käyrätorvi, baritonitorvi, tuuba
- 14:00 lyömäsoittimet

Vapaa pääsy. Tervetuloa!

Suosithan joukkoliikennettä:

lirikseen 5 min kävelymatka Itäkeskuksen metro- ja bussiasemalta.

LIITE 3

Teemahaastattelukysymykset

1. Miten HKO:n/ Sinfoniettan muusikot ovat suhtautunut muuttuneisiin työympäristöihin/ työtapoihin? Eli perinteinen harjoitus- konsertti- levytys-kiertue- arki alkaa olla menneisyyttä.
2. Minkälaisia muita työnkuvia orkesterimuusikon työhön tällä hetkellä orkesterityössä kuuluu?
3. Koskevatko edellä mainitut kaikkia orkesterin vakituisia muusikoita?
4. Miten muusikot suhtautuvat niihin työtehtäviin, jotka tapahtuvat muissa työympäristöissä kuin harjoitus/konserttisali?
5. Onko laajentuneella työnkuvalla ollut vaikutusta työhön sitoutumiseen?
6. Onko työmotivaatio kasvanut vai laskenut?
7. Onko joustamisessa tullut rajat vastaan: nyt tämä saa riittää?
8. Onko joku, joka on ehdottomasti kieltäytynyt? Jos on, miten siihen on työnantaja suhtautunut? Onko lupa myönnetty? Miten työkaverit ovat siihen suhtautuneet?
9. Onko henkilöstö itse lähtenyt ideoimaan uusia toimintamalleja?
10. Kuinka tärkeäksi koet sen, että muusikoiden työnkuva on laajentunut yhteiskunnallisen vaikuttamisen suuntaan? Onko toiminta ehdoton edellytys, jotta orkesteri on olemassa vielä v. 2030?
11. Minkälaisia terveisiä sinulla olisi musiikkiopistojen opettajille? Minkälaisena näet musiikkiopistojen ja musiikkiopiston opettajien työnkuvan nykytilan?
12. Entä musiikkiopistojen tulevaisuuden?
13. Minkälaisena orkesterilaiset kokevat orkesterin tulevaisuuden, onko ilmassa pelkoja/ uhkakuvia?

LIITE 4 Taiteen perusopetuksen juliste kaikille jäsenoppilaitoksille



Taiteen perusopetus

Luovuutta ja hyvinvointia

Taiteen perusopetus on paikallisissa taidekouluissa vapaa-ajalla annettavaa taidekasvatusta. Se on tavoitteellista, valtakunnalliseen opetussuunnitelmaan sidottua ja sitä antavat ajan koulutetut ammattilaiset. Taiteen perusopetuksen parista jokainen löytää oman juttunsa, sillä valittavana on yhdeksän eri taiteenala.

Taiteen perusopetuksen parissa lapsi tai nuori oppii pitkäjänteisyyttä, ajattelun taitoja ja luovuutta. Niiden avulla hänestä kasvaa aikuinen, jolla on hyvä sosiaalinen ja kulttuurinen pääoma ja tulevaisuuden työelämässä tärkeitä taitoja.

Opetusta on tarjolla laajasti Suomessa ja oppilaaksi pääsee matalalla kynnyksellä. Laadukas taiteen perusopetus ja taiteen tarjonta ovat osa vetovoimaisen kunnan palveluita.

Monipuolista

Valittavana on

9 taiteenalaa

arkkitehtuuri, kuvataide, käsityö, mediataiteet, musiikki, sanataide, sirkustaide, tanssi ja teatteritaide.

Suosittua

Taiteen perusopetuksen oppilaitoksissa opiskelee

yli 120 000 harrastajaa

TPO-oppilaita on enemmän kuin lukiolaisia.

Ammattimaista

Taiteen perusopetusta antavat

koulutetut opettajat

ja sillä on kansallisesti jaettu, portaalta toiselle etenevä opetussuunnitelma.

Laajasti saatavilla

Taiteen perusopetusta järjestetään noin

250 kunnassa

eri puolilla maata. Opetusta on tarjolla noin 80 % Suomen kunnista.



Taiteen perusopetusliitto
www.artsedu.fi • info@artsedu.fi