

Kohti dialogisempaa toimintakulttuuria - Orkesteriorganisaation toimintakulttuurin kehittämisen pilottihanke

Loppuraportti

TAPIOLA
SINFONIETTA

Virite



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Hakija:

Espoon kaupunki/Tapiola Sinfonietta

Hanketiedot:

Hankenumero: #220235
Toteutusajankohta: 4.8.2022–30.6.2023

Kontaktitiedot:

Hakija:

I intendentti Maati Rehor
maati.rehor@espoo.fi
+358 40 6394314

II intendentti Anna Jaskiewicz
anna.jaskiewicz@espoo.fi
+358 40 620 6051

Asiantuntija ja toteuttaja:

Virite/Ambitone Oy
Y-tunnus 1652876–6
Päivi Rissanen
paivi.rissanen@virite.fi
+358 40 7021516
www.virite.fi

Kehittämishanke toteutettu Työsuojelurahaston tuella ja yhteistyössä Virite/Ambitone Oy:n kanssa

Sisällysluettelo

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen	4
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja asiantuntijalle	4
3. Hankkeen ulkopuolinen asiantuntija ja sovellettu tutkimus.....	4
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen.....	5
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset	6
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	6
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä	7

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Orkesteriorganisaatioiden toimintakulttuurien systemaattinen kehittäminen on ollut Suomessa vähäistä. Kehittämistyön merkitystä ja tarpeellisuutta ei ole ymmärretty samassa määrin kuin esimerkiksi opetusallalla. Orkestereiden toiminta on perinteisesti keskittynyt taiteen tekemiseen, ja hyvän toimintakulttuurin merkitys korkealaatuisen taiteen tuottamisessa on alettu tiedostaa orkestereissa vasta viime vuosina, osittain tämän hankkeen asiantuntijoiden toimesta.

Tapiola Sinfonietta (myöh. TS) haluaa kehittää toimintaansa aktiivisesti ja on työnantajana kiinnostunut sekä nykyisten että tulevien työntekijöidensä hyvinvoinnista ja ammatillisesta kehitymisestä. Tämän hankkeen tavoitteena on ollut luoda toimintamalli, jonka avulla voidaan kehittää TS:n toimintakulttuuria konkreettisen tasolla ja käytännön menetelmin työyhteisösääntöjen sisältö ja orkesterin tarpeet huomioiden.

Kehittämistyön merkitys ja vaikuttavuus korostui keväällä 2022 TS:n palatessa pandemian aiheuttamasta poikkeustilanteesta takaisin normaaliin työn arkeen. Suomalaisen orkestereiden esihenkilöt ilmaisivat tuolloin yhdessä huolensa pandemian esiin nostamista työyhteisöjen sisäisistä haasteista, kuten vuorovaikutuskulttuurin kehittämistarpeista orkestereissa. TS:ssä kehittämistyön ajankohta oli tuolloin otollinen myös siksi, että työyhteisössä oli tapahtumassa useita merkittäviä muutoksia, kuten mittava sukupolvenvaihdos.

2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja asiantuntijalle

Kehittämishankkeen yhteisenä tavoitteena oli luoda TS:lle uusia ja konkreettisia käytänteitä, joiden avulla sen olisi mahdollista pitkäjänteisesti kehittää orkesterin toimintakulttuuria ja siten edistää työntekoa ja työhyvinvointia organisaatiossa sekä vahvistaa sitä näin myös kulttuuripalveluiden tuottajana.

Ulkopuolisen asiantuntijan omana tavoitteena oli luoda malli siitä, minkälaisilla kehittämismenetelmillä toimintakulttuuria voisi olla mahdollista työstää TS:n lisäksi myös laajemmin suomalaisissa orkestereissa sekä muissa taidelaitoksissa ja -organisaatioissa. Lisäksi tavoitteena oli kehittää omia palveluita osana liiketoimintaa.

3. Hankkeen ulkopuolinen asiantuntija ja sovellettu tutkimus

Hankkeen ulkopuolisena asiantuntijana toimi orkesteriorganisaatioiden kehittämiseen sekä muusikoiden työhyvinvointiin erikoistunut Virite (Virite/Ambitone Oy, ent. Virite ry). Virite vastasi sekä hankkeen suunnittelusta että sen sisältämien työskentelykokonaisuuksien käytännön toteutuksesta.

Virite sovelsi hankkeessa organisaatioiden kehittämisen ja työhyvinvointialan tutkimusta sekä kansainvälistä orkesterimuusikoiden tutkimusta. Lisäksi hankkeessa hyödynnettiin Viriten asiantuntijoiden omaa monipuolista poikkitieteellistä koulutusta ja tieteellistä tutkimusta sekä heidän pitkää ammatillista kokemustaan orkesterimuusikon työstä. Orkestereiden kehittämistyötä ei tiettävästi ole tehty aiemmin vastaavien asiantuntijoiden toimesta.

Viriten kehittämistyö pohjautui sosiokonstruktivistiseen viitekehykseen sekä elinikäisen oppimisen lähestymistapaan. Hankkeessa käytettiin sosioemotionaalisen oppimisen teorian ja SECI-mallin (Parikka, 2013, tutkimusraportti) mukaisia reflektiivisiä ja vuorovaikutteisia työskentelymenetelmiä (mm. Talvio, 2014, väitöstutkimus).

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke kohdistui orkesteriorganisaatioon kokonaisuudessaan. Työntekijöitä osallistettiin aktiivisesti oman työyhteisönsä toimintakulttuurin kehittämistyöhön, ja heidän toimijuuttaan tuettiin muutoksen ja kehityksen suuntaamisessa. Työskentelyn painopiste oli toimintakulttuurin vuorovaikutusta tukevien työelämätaitojen kehittämisessä.

Hankkeen menetelmällinen osuus toteutettiin kuudessa temaattisessa pienryhmämoduulissa ja kahdessa koko organisaation kehittämispäivässä. Moduuleihin koottiin kaksi erillistä orkesterin jäsenistä koostuvaa ryhmää: 1) vapaaehtoiset orkesteritutorit sekä 2) lähivuosina eläköityvät orkesterimuusikot.

Orkesteritutoreiden moduuleissa työstettiin laajasti erilaisia työelämätaitoja, kuten psykologisesti turvallisen ilmapiirin rakentamista, tunnetaitoja sekä palautteen antamista ja vastaanottamista. Työskentelyn tavoitteena oli vahvistaa muusikoiden kykyä toimia omassa työyhteisössään dialogista toimintakulttuuria edistävällä tavalla. Lisäksi tutorit lujittivat osaamistaan toimia uusien työntekijöiden kanssa tavalla, joka tukee näiden toimijuutta ja integroitumista orkesteriyhteisöön.

Lähivuosina eläköityvien orkesterimuusikoiden pienryhmässä eli ”viisauksmoduulissa” tuotettiin uran aikana kertynyttä hiljaista tietoa organisaation käyttöön ja sen kulttuuriseksi pääomaksi. Työskentelyn tavoitteena oli myös tukea yhteisön vanhimpien muusikoiden työhyvinvointia heidän viimeisinä orkesterivuosinaan sekä valmistaa koko työyhteisöä tulevaan sukupolvenvaihdokseen.

Organisaation kahdessa kehittämispäivässä sekä jaettiin että työstettiin edelleen pienryhmämoduuleissa tuotettua tietoa ja osaamista pysyviksi ja konkreettisiksi käytänteiksi työyhteisöön. Hallintohenkilökunta osallistui muusikoiden ohella kehittämispäiviin.

Hanke toteutui pääpiirteittäin alkuperäisen suunnitelman mukaan. Suurin muutos oli Viriten sisäinen uudelleenjärjestely kahden asiantuntijan poistuessa hankkeen puolesta välissä. Tämä ei kuitenkaan vaikuttanut hankkeen sisältöön eikä sen toteuttamiseen.

Hankkeen työskentelyn aikataulu:

Infotilaisuus muusikoille: 4.4.2022

Temaattiset moduulit 1–3:

1. Tutormoduuli: 25.4.2022
2. Tutormoduuli: 4.5.2022
3. Viisausmoduuli: 3.5.2022

Orkesterin kehittämispäivä 1: 6.6.2022

Temaattiset moduulit 4–6:

4. Tutormoduuli: 22.8.2022
5. Tutormoduuli: 22.8.2022
6. Tutormoduuli: 2.12. 2022

Orkesterin kehittämispäivä 2: 6.2.2023

Palautekysely

5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Hankkeen tuloksena syntyi täysin uusi orkesteriorganisaation toimintakulttuurin kehittämisen konsepti, jota on mahdollista jatkossa hyödyntää laajemmin sekä suomalaisissa orkestereissa että muissa esittävän taiteen yhteisöissä ja organisaatioissa. Lisäksi hanke tuotti useita uusia menetelmiä, toimintatapoja ja työskentelymuotoja erityisesti orkestereiden toimintakulttuurien ja työhyvinvoinnin kehittämiseksi.

Tapiola Sinfonietalle luotiin uusi pysyvä toimintamalli. Sen pohjalta orkesterin sisälle perustettiin ryhmä, joka toimii ja vaikuttaa aktiivisesti dialogisemman toimintakulttuurin puolesta työn arjessa. Ryhmän tehtävänä on jatkossa tukea konkreettisesti orkesterin työskentelyilmapiiriä, sujuvoittaa uusien työntekijöiden integroitumista ja huomioida ulkomaalaisten työntekijöiden sopeutuminen orkesterin työkuulttuuriin. Lisäksi malli tukee eläköityviä muusikoita ja koko työyhteisöä muutostilanteissa.

Kehittämishanke ja Viriten työskentely on herättänyt paljon mielenkiintoa orkesterikentällä Suomessa ja myös ulkomailla. Toimintakulttuurin systemaattisen kehittämisen merkitys orkesteriorganisaation työhyvinvoinnille ja siten myös taiteelle ja kuulijakunnalle on tiedostettu hankkeen myötä vahvemmin.

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Virite seurasi hankkeen vaikuttavuutta keräämällä palautetta organisaation työntekijöiltä. Tämän lisäksi toimintakulttuurin muutosta refleктоitiin ja uutta toimintamallia muokattiin yhdessä organisaation kanssa sekä hankkeen aikana että sen päätyttyä. Sekä Viriten että tilaajan arvion mukaan hankkeelle asetetut toimintakulttuuriin liittyvät tavoitteet saavutettiin hyvin. Hanke on poikanut monia ehdotuksia TS:n toimintakulttuurin kehittämiseksi edelleen. Lisäksi hanke toi esiin sekä tarpeen että perustelut kehittämistyön jatkolle Viriten kanssa.

Myös pilotoinnin näkökulmasta asetetut tavoitteet saavutettiin. Hanke tuotti paitsi uuden kehittämisen konseptin myös uutta osaamista ja tietoa Viritelle liittyen muun muassa hankesuunnitteluun. Esimerkiksi Työsuojelurahastolle annettu kustannusarvio ei vastannut toteutunutta työmäärää.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Tapiola Sinfonietta tiedotti hankkeen tavoitteista ja toimenpiteistä sisäisesti omalle henkilöstölleen sekä Espoon kaupungin kulttuurin tulosityksikön johtoryhmälle. Henkilöstölle tiedotettiin hankkeesta viesteillä ja suullisesti työpaikkakokouksissa. Kulttuurin johtoryhmälle tiedotettiin sekä suullisesti että osana toimintasuunnitelman presentaatiota ja osavuosikatsauksia. Lisäksi TS on kertonut hankkeesta ja sen etenemisestä suullisesti Suomen sinfoniaorkesterien (Suosio ry) tapaamisissa.

Virite on tiedottanut kehittämishankkeesta ja siihen liittyvistä kokemuksista suomalaisille orkesteriorganisaatioille sekä Suosio ry:n järjestämissä tapahtumissa että Viriten omien kanavien ja kontaktien kautta. Lisäksi Virite on jakanut tietoa orkesterin toimintakulttuurin kehittämisestä muusikkojen ammattilehden artikkelissa (Muusikko 2/2023).

Hankkeessa käytettyjä menetelmiä on Viriten toimesta muokattu ja otettu käyttöön myös muissa suomalaisissa orkestereissa, joissa työskentelyn osa-alueiden järjestystä ja painoarvoa on tarvittaessa muutettu organisaation tarpeiden mukaisesti. Menetelmiä on sovellettu monien työyhteisön hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden työstämiseen eri työyhteisöissä. Viriten saaman palautteen mukaan käytetyt menetelmät on otettu hyvin vastaan ja niillä on koettu olleen odotettua vaikutusta.