

Opinnäytetyö (AMK)

Media-ala

AMEDIS14

2016

Tiina Paananen

SOVELTAEN SOKKA IRTI

– draamatyöskentely työyhteisön kehittäjänä



Tiina Paananen

SOVELTAEN SOKKA IRTI

— draamatyöskentely työyhteisön kehittäjänä

Opinnäytetyöni on viestinnän kehittämishanke. Tarkastelen, miten taidelähtöisillä menetelmillä voi vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin ja työyhteisöviestintään. Olen toiselta ammatiltani teatteri-ilmaisun ohjaaja, joten oli luontevaa yhdistää kahta osaamisalaani. Uusi työyhteisöviestintä tarvitsee tuekseen myös fyysistä vuorovaikutusta, joka kasvattaa työntekijän osallisuutta.

Kehittämishankkeessani pilotoin kohdeyhteisölle räätälöimiäni työpajoja, joissa yhdistettiin draamatyöskentelyä viestinnälliseen näkökulmaan. Työpajojen tavoitteena oli kehittää yhteisön vuorovaikutusta, tehdä näkyväksi kehollista viestintää sekä parantaa yhteisön työhyvinvointia.

Työpajojen suunnittelun pohjana oli alkukysely, jolla kartoitin työyhteisön tämänhetkistä tilaa ja kehittämistoiveita. Draamatyöskentelyssä hyödynsin muun muassa forum-teatteria, improvisaatiota ja statusharjoitteita. Työpajojen tuloksia selvitin loppukyselyllä.

Havaitsin, että taidelähtöisiä metodeja, kuten soveltavaa draamaa ja teatteria, voisi hyödyntää työyhteisö- ja organisaatioviestinnässä. Soveltava teatteri ja draama aktivoivat työntekijöiden osallisuutta ja luovuutta sekä tarjoavat uusia näkökulmia työhön. Forum-teatteria voidaan hyödyntää myös työyhteisön ongelmien ratkaisussa. Taiteilijan tai työyhteisökehittäjän työtä on avata näkökulmia ja tukea muutoksessa.

Haasteina taidelähtöisten menetelmien integroinnissa työelämään ovat hyötyjen selkeä osoittaminen sekä tavat, joilla menetelmistä viestitään.

ASIASANAT:

työyhteisöviestintä, organisaatioviestintä, vuorovaikutustaidot, kohtausviestintä, soveltava teatteri ja draama, osallistava teatteri, forum-teatteri, improvisaatio

Tiina Paananen

LID OFF!

Developing work communities by means of applied drama

My thesis is a communications development project. I examine how arts-based methods could improve well-being and internal communication at work. Because my other profession is a drama instructor, it was natural to combine my two competences. Renewed internal communication requires endorsement from face-to-face communication. This increases the participation of the employee.

In my development project I piloted workshops which were tailored for the target community. Workshops combined applied drama with the communicational perspective. The aim of the workshops was to advance the face-to-face communication and body language of the community and also to improve the community's work well-being at work.

The planning of the workshops was based on a poll. With the poll I mapped the work community's state at the moment and its hopes for advancement. In the actual drama work I used for example forum theatre, improvisation and status exercises. The results of the workshops were gathered with another poll.

I noticed that arts-based methods, such as applied theatre and drama, could be usable in internal and organizational communication. Applied theatre and drama activate employee's participation, creativity and offer new perspectives to one's work. Forum theatre could be utilized also in problem solving in work communities. Artist's or work community developer's task is to open up perspectives and support the community in changes.

The challenges of integrating arts-based methods into work communities are how to indicate clearly the benefits of the methods and what are the ways in which to communicate these methods.

KEYWORDS:

internal communication, organizational communication, social skills, face-to-face communication, applied theatre and drama, participatory theatre, forum theatre, improvisation

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	1
2 MUUTTUVA TYÖELÄMÄ, MUUTTUVA VIESTINTÄ	3
2.1 Työyhteisöviestinnän uusi agenda	4
2.2 Viestintä ja taidelähtöiset metodit	8
3 SOVELTAVAA TEATTERIA JA DRAAMAA TYÖYHTEISÖIHIN	11
3.1 Augusto Boal ja sorrettujen teatteri	12
3.2 Toiveiden sateenkaari ja sisäinen sortaja	13
3.3 Improvisaatio	15
3.4 Menetelmillä työskentelystä	17
3.5 Sosiaaliset roolit ja statukset	19
3.6 Statukset työyhteisössä	20
4 TYÖPAJOJEN PILOTOINTI	23
4.1 Alkukysely	24
4.2 Ensimmäinen työpaja	26
4.3 Toinen työpaja	30
4.4 Loppukysely	32
5 LOPUKSI	34
LÄHTEET	36

LIITTEET

- Liite 1. Esikysely
- Liite 2. Jälkikysely

KUVIOT

Kuvio 1. Työyhteisöviestinnän uusi agenda –malli (Juholin 2013, 179)	9
--	---

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni on viestinnän kehittämishanke. Tarkastelen, miten työyhteisöviestintää ja työyhteisön hyvinvointia voi kehittää draaman avulla? Miten kohtauttaa viestintää, taidelähtöisiä metodeja ja työelämää? Laadukkaamman vuorovaikutuksen aikaansaamiseksi draamatyöskentelyllä on paljon annettavaa. Draaman avulla voidaan myös käsitellä työyhteisön ongelmakohtia.

Työntekemisen kulttuuri on murroksessa. Uusi työ vaatii tekijältään yrittäjämäisempää otetta ja tiimityötaitoja. Työ on aiempaa projektiluontoisempaa ja työura voi polveilla usean vakanssin läpi. Tulevaisuuden työyhteisöt voivat olla globaaleja tai kokonaan verkossa. (Pentikäinen 2014, 22; Kauhanen 2014, 70.) Digitalisaatiosta huolimatta perinteisillä fyysisillä vuorovaikutustilanteilla on arvonsa työelämän foorumeilla (Kupritz & Cowell 2011).

Toimiva työyhteisöviestintä on avointa, rehellistä, nopeaa ja helposti ymmärrettävää tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Osa on viestintää suorassa vuorovaikutuksessa, ilman välinettä. Kasvokkain viestiessä välittäjä on myös viesti. Emme viesti ainoastaan sanoilla, vaan koko olemuksellamme. Kun sanallinen ja sanaton viestintä ovat ristiriidassa, kuulija on taipuvainen luottamaan keholliseen, sanattomaan viestiin (Morris 1994, 16). Hyviin vuorovaikutustaitoihin kuuluu myös ymmärrys kehosta viestimenä.

Aikaisemmalta koulutukseltani olen teatteri-ilmaisun ohjaaja. Koska olen teatterin ja viestinnän hybridi, tuntui luontevalta yhdistää molempia koulutuksiani myös kehittämishankkeessani. Olen huomannut, että teatteri ja draama tuovat tekijänsä lähelle toisiaan. Teatteriryhmässä on vaikea jäädä ulkopuolelle. Nykyajassa ulkopuolelle jääminen on kuitenkin helppoa. Kehittämishankkeessani pyrin draamamenetelmien avulla luomaan yhteisöllisyyttä ja aitoa kohtaamista – tekemällä jokaisesta ”sisäpuolisen”.

Kohdeyhteisöni, kuusihenkinen työryhmä, on osa suurempaa organisaatiota, jossa työskentelee useampi samankaltainen tiimi. Hoitoalalla vuorovaikutus- ja tiimitaidot ovat tärkeässä asemassa. Koska kyseessä on pieni ryhmä, osallistujien anonymiteettiä suojatakseni en mainitse organisaation nimeä. Työni tarkoitus on parantaa kohdeyhteisön työyhteisöviestintää ja työhyvinvointia nimenomaan vuorovaikutusosaamista työstäen. Olen räätälöinyt draamatyöpajat yhteisölle

alkukyselyn pohjalta, tarpeita ja toiveita kartoittaen. Työkalupakissa on kohtaamis- ja tutustumisharjoitteita, improvisaatiota, forum-teatterin metodeja sekä rentoutumista. Pilottiryhmän kanssa testaan valitsemieni metodien toimivuutta ja arvioin tuloksia itsereflektion sekä palautekyselyn pohjalta.

Peilaan kehittämishankettani työelämän murrokseen ja vaatimuksiin, joita murroksesta koituu työntekijälle. Käsittelen myös taidelähtöisten metodien soveltamista työelämään ja esittelen työpajoissa käyttämäni draamalähtöiset työskentelymetodit.

2 MUUTTUVA TYÖELÄMÄ, MUUTTUVA VIESTINTÄ

Työelämä on murroksessa. Taustavaikuttajina ovat globalisaatio ja digitalisaatio. Globaalin kilpailun vuoksi osa työpaikoista on siirtynyt ja siirtyy maihin, joissa palkkakustannukset ovat alhaisemmat. Globaali kilpailu ei koske vain tiettyjä työtehtäviä tai aloja, vaan kaikkia. Uusien teknologioiden ja robotisaation aiheuttamia muutoksia on verrattu vaikutuksiltaan teollistumiseen. (Pentikäinen 2014, 39.) Teknologian kehitys mahdollistaa työtehtävien pilkkomisen ja niiden koordinoinnin etäisyyksien päästä. Teknologian kehitys johtaa myös siihen, että osa ammasteista ja työtehtävistä katoaa, koska tekijän korvaa kone. (Kauhanen, Maliranta, Rouvinen & Vihriälä 2015, 7.) Kun rutiinimaiset työtehtävät hoidetaan koneistetusti, ihmisen vastuulle jäävät asiantuntijatehtävät sekä monimutkaista kommunikaatiota vaativat tehtävät. Näiden tehtävien määrä kasvaa tulevaisuudessa. (Kauhanen ym. 2015, 61.) Kone ei pysty toistamaan ihmisen välisen vuorovaikutuksen monia nyansseja (Kauhanen ym. 2015, 85). Jos mietitään esimerkiksi asiakastyytyväisyyttä myyntitapahtumassa, on myyjän ja ostajan välisellä vuorovaikutuksella suuri merkitys.

Ihmisen valttina tulevaisuuden työmarkkinoilla on kokonaiskuvan hahmottaminen. Laajennetussa merkityksessä kone ei ajattele, vaikka tekoälystä puhutaankin. Ihmisen tehtäväksi jää kokonaisuuden hahmottaminen datan pohjalta, ongelmien tunnistaminen sekä ”laatikon ulkopuolelta” ajattelu. Ihmisen erikoisvoimavara on luovuus. Luovaa ongelmaratkaisua, innovointia ja uusia näkökulmia tarvitaan enenevässä määrin, digitalisaatiosta huolimatta. (Kauhanen ym. 2015, 84–85.) Työmarkkinoilla vaaditaan myös joustavuutta ja sopeutumiskykyä. Tämä näyttäytyy osa-aikaisten työsuhteiden ja itsensätyöllistäjien määrän kasvuna. (Kauhanen 2014, 63–71.) Vastuu työstä tuntuu siirtyvän ennen kaikkea yksilölle itselleen. Kun työn tekeminen ei tarvitse tiettyä fyysistä paikkaa, vaan voi tapahtua missä vain, milloin vain, voi työn erottaminen vapaa-ajasta olla haastavaa. Muutoksissa mukana pysyminen vaatii henkistä vireyttä ja uusien taitojen opetteluun osaamista. (Kauhanen 2014, 21.)

Työllistävät osaamisen yhdistelmät eivät rajoitu pelkästään yhteen erikoisosaamisen alueeseen, vaan useisiin. Hybridiosaaminen on kyky hankkia erityisosaamista usealta eri alalta ja yhdistää niitä keskenään. (Kauhanen 2014, 70.) Useat päällekkäiset työsuhteet, omilla räätälöidyillä sopimuksillaan, siirtävät vastuuta edun- ja oikeuksien valvonnasta työntekijälle itselleen. Tässä tilanteessa tulevaisuus näyttäytyy

haasteellisena ja jopa turvattomana monille työmarkkinoilla oleville. (Kauhanen 2014, 69–70.) Myös itsensä johtaminen ja oman työn organisointi ovat tulevaisuuden työmarkkinoilla tärkeitä taitoja (Koivistoinen 2014, 119). Kun työ on mieleistä ja siinä on merkityksellisyyttä, siitä tulee osa sinua. Työn ”subjektivoituminen”, jossa vastuu vaativasta työstä on työntekijällä itsellään, voi tuottaa mielekkyyttä työhön, mutta voi myös olla henkisesti kuormittavaa. Työntekijä voi olla hyvin haavoittuva epäonnistumisille ja takaiskuille. (Humble 2014, Alasoini 2014, 100 mukaan.) Jos varsinaista työyhteisöä tai vakituista työpaikkaa ei ole, tukiverkon luomisesta on vastuussa itse.

Työt yksilöllistyvät, ansaintamallit moninaistuvat ja yhteisöllisyyden foorumit siirtyvät erilaisille digitaalisille alustoille. Kommunikaatio voi olla globaalia ja kulttuurisesti monimuotoista. Kun vuorovaikutustilanteet pakenevat verkkoon, voi olla, että kohtaamisviestinnän taidot rapautuvat. Kuitenkin innovaatiot syntyvät usein yhteisen ideoinnin tuloksena, ja ryhmässä voi kokea vertaistukea. Jos yksi palaveri korvaa kymmenen sähköpostia, fyysiselle vuorovaikutukselle on tilausta. Toisten fyysinen kohtaaminen ei ole aina ajanhaaskausta, vaan erilaiset kanssakäymisen muodot tukevat toisiaan.

Opinnäytteeni ja tulevaisuuden kannalta mielenkiintoinen kysymys on, miten vahvistaa yhteisöllisyyttä? Tällä työllä en pysty vastaamaan siihen, millaista on tulevaisuuden työyhteisöjen yhteisöllisyys. Kehittämishankkeeni tulokset ja lähdekirjallisuus osoittavat kuitenkin kasvokkaisen vuorovaikutuksen merkityksen.

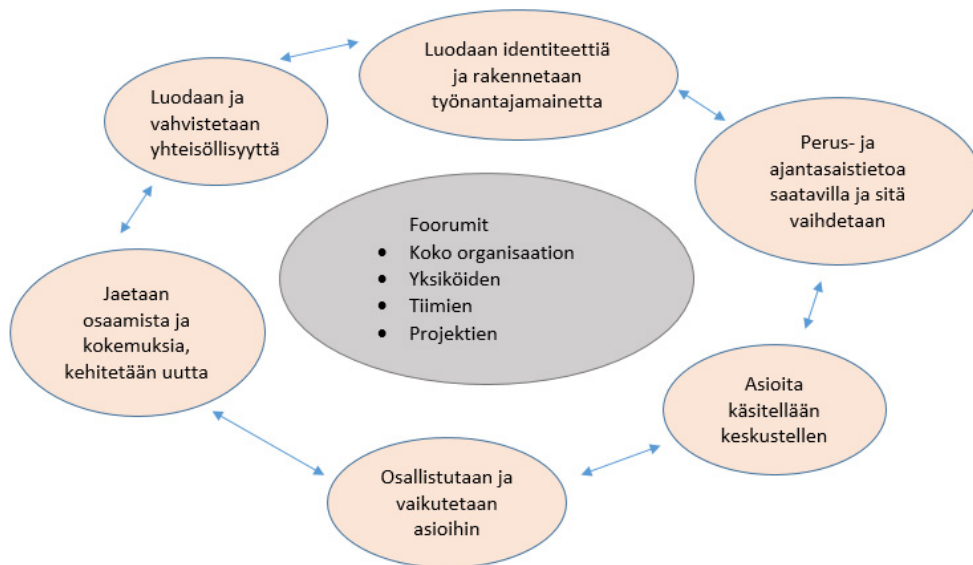
2.1 Työyhteisöviestinnän uusi agenda

Sisäistä viestintää tai tiedotusta kuvaavampi nimitys on työyhteisöviestintä. Työyhteisöviestintä kuvaa paremmin dialogiin perustuvaa viestintää, jossa työntekijä ei ole enää tiedotuksen passiivinen vastaanottaja, vaan subjekti vuorovaikutuksessa. 2010-luvun työyhteisöt eivät ole enää selkeärajaisia tai suljettuja. Työtä tehdään verkostoissa, tiimeissä ja projekteissa. Tämä tarkoittaa, että tiedonkulun täytyy olla entistä sujuvampaa. Hierarkkiset, johtajavetoiset työyhteisöt muuttuvat tasa-arvoisemmiksi, ja työntekijän rooli muuttuu vuorovaikutteisemmaksi sekä vastuullisemmaksi. (Juholin 2013, 174–175.)

Kupritzin ja Cowellin mukaan erilaiset sähköiset viestimet sopivat parhaiten helposti ymmärrettävissä olevien asioiden, kuten työtehtävien jaon tai numeraalisten faktojen esittämiseen. Kupritz & Cowell esittävätkin fyysistä kanssakäymistä tilanteisiin, jossa tiedotetaan asioista, jotka ovat esimerkiksi monitulkintaisia, epävarmuutta herättäviä tai henkilökohtaisia. Kasvokkaisviestintä on kalliimpaa kuin viestintä erilaisten laitteiden välityksellä. Kuitenkin tuottavuus laskee huomattavasti, kun yksi neljäsosa työpäivästä kuluu erilaisten viestimien aiheuttamiin keskeytyksiin. Lisäksi työntekijän kuormittuneisuus työstä lisääntyy, kun tietoa tulvii jatkuvasti lisää. Kupritzin ja Cowellin mukaan ymmärrys viestistä kasvaa, kun siihen lisätään sosiaalinen konteksti, jossa ollaan myös fyysisessä vuorovaikutuksessa. Tällaisessa tilanteessa kuulija pystyy rekisteröimään kaikilla aisteillaan viestinnällisiä vihjeitä, jotka tukevat kokonaisvaltaisemman ymmärryksen syntymistä. Fyysiset vuorovaikutustilanteet edistävät myös molemminpuolisen luottamuksen syntymistä. Tietenkin yrityksen tai yhteisön luonne ja taloudellinen tilanne vaikuttavat merkittävästi sen viestimellisiin valintoihin. (Kupritz & Cowell, 2011.)

Juholin esittää kirjassaan ”Työyhteisöviestinnän uusi agenda”-mallin, joka perustuu vastuulliseen dialogiin. Mallissa viestintä ei ole erillinen toiminto, vaan läpäisee koko organisaation, on organisaation *verenkierto ja hengitys*. (Juholin 2013, 177—179.) Uudessa agendassa mielenkiintoista on tapa, jolla se osallistaa yhteisön jäsenet. Kun kasvatetaan osallisuutta, kasvatetaan vastuuta, mikä haastaa henkilöstön myös vuorovaikutukseen toistensa kanssa.

Työyhteisöviestinnän uusi agenda- malli



KUVIO 1. Työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli (Juholin 2013, 179)

Juholinin hahmottelema uusi agenda esittää organisaatioiden tueksi ideaalin, jonka teesit käyn läpi alla.

- *Ajantasaisen tiedon on oltava kaikkien saavutettavissa*, ja jokainen tuntee oman roolinsa sen käsittelijänä (Juholin 2013, 178).
- *Isoja asioita*, kuten esimerkiksi toimintaympäristön tai työolosuhteiden muutoksia, *käsitellään vuorovaikutteisesti* ja niin kauan, että jokainen kokee ymmärtäneensä. Juholin vertaa ymmärtämistä oppimisprosessiin, jossa kertaus on opintojen äiti. Vuorovaikutteisuus tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että jaettua tietoa reflektoidaan, kyseenalaistetaan ja sen käsittelyyn käytetään niin käytännöllistä, kuin henkistä ja tunneälyä. (Juholin 2013, 182.) Vuorovaikutteisen asioiden käsittelyn lopputuloksena työntekijällä on sekä kokonaiskuva että tarkennettu kuva (Juholin 2013, 183).
- Uudessa työyhteisöviestinnässä *osallisuus ja vaikuttaminen* ovat valmiutta osallistua erilaisiin työyhteisön prosesseihin. Osa prosesseista voi olla virallisia ja osa spontaaneja. Nykyisin työyhteisö on jopa osa identiteettiä. Osallisuudesta ja mahdollisuudesta vaikuttaa työyhteisön asioihin seuraa monenlaista hyvää. Työntekijä kokee itsensä tärkeäksi ja kehittyy työssään. Se, että voi vaikuttaa omiin työolosuhteisiinsa lisää työhyvinvointia. (Juholin 2013, 184–185.)

- Työyhteisön *tunnelma* vaikuttaa työssä viihtymiseen ja työtehoon. Kun töihin on mukava lähteä ja siellä viihdytään, syntyy myös tuloksia. Tunnelman luomiseen osallistuvat työyhteisössä kaikki ja se on seuraus vuorovaikutuksen laadusta. (Juholin 2013, 185.)
- Kun puhutaan *yhdessä oppimisesta ja osaamisen jakamisesta*, puhutaan kommunikaatiosta. Tietoa jaetaan ja vastaanotetaan. Vuorovaikutuksessa syntyy uutta tietoa ja uusia ideoita. Tunnelma liittyy tähän vapautuneen vuorovaikutuksen mahdollistajana. Vapautuneessa tunnelmassa uskalletaan tuoda esille omia ajatuksia. (Juholin 2013, 186.) *”Usein on tärkeämpää tietää keneltä tai mistä tiedon saa tai löytää kuin miten jokin asia on”* (Juholin 2013, 187). Tieto vanhenee vauhdilla, joten elämänikäinen oppiminen ja oppimaan oppiminen on tärkeää.
- *Työnantajamaine* on sidosryhmien käsite organisaatiosta työpaikkana. Työnantajamaineelle tärkeitä ovat nykyiset ja potentiaaliset työntekijät, jotka välittävät tietoa organisaatiosta. Työnantajamaine on tärkeä silloin, kun tarvitaan lisää työvoimaa. Työnantajamaineeseen vaikuttavat luonnollisesti asiat, kuten palkka ja työolosuhteet, mutta myös aineeton puoli. (Juholin 2013, 187.) Ymmärrän aineettomaksi puoleksi muun muassa työnantajan arvot. Työnantajan arvomaailman halutaan olevan linjassa omien arvojen kanssa. Kasvisyöjä tuskin hakeutuu töihin McDonaldsille tai ateisti kirkkoon. Jos työ todella on nykyisin osa identiteettiä, kuten Juholin (2013, 184) esittää, houkuttelevan työnantajamaineen ylläpitäminen on yrityksille ja yhteisöille ensiarvoisen tärkeää. Haluttu työnantaja voi poimia hakijoista parhaimmat ja tiimiin soveltuvimmat. Soveltuvimmat työntekijät ovat myös yhteisön ulkopuolelle jalkautuvia, maksuttomia imagonkohottajia.

”Millainen organisaatio, sellainen minä.” (Juholin 2013, 188). Vaikka työyhteisöviestinnän uusi agenda on ideaali, on sen avulla helppo perustella, miten hyvin hoidettu työyhteisöviestintä tuottaa hyvinvoivan työilmapiirin, jollaisessa myös hankalien tilanteiden ja kriisien käsittely on helpompaa. Ideaalia kohti voi aina pyrkiä. Juholinin malliin voi peilata omaa yrityksen tai organisaation työyhteisöviestintää ja pohtia, voisiko jotain muuttaa.

2.2 Viestintä ja taidelähtöiset menetöt

Viestinnän suunnittelun haaste on luoda kokonaisuus, jossa erilaiset viestintävälineet ja foorumit tukevat kohdeyhteisön viestintää ja vastaavat yhteisön tarpeita. Erilaisilla yhteisöillä on erilaiset tarpeet. Kaikki viestintä tarvitsee tuekseen fyysistä kohtaamista, koska se on ihmisryhmän luonnollinen tarve (ks. Morris 1970,11—23).

Omassa kehittämishankkeessani sovellan kohtaamisviestintään teatterin ja draaman työkaluja. Sekä viestintä että teatteri ja draama pyrkivät rakentamaan ymmärrystä ihmisten välille. Muutoin eroja on paljon. Jo esimerkiksi viestinnän ja soveltavan taiteen aikakäsitykset ovat hyvin erilaisia. Tavoitteellisessa viestintätyössä yhteisöissä pyritään tekemään mahdollisimman tehokasta viestintää ja järkeistämään työkaluja sekä foorumeita niin, että tieto kulkisi ja tavoittaisi asianosaiset. Pyritään säästämään aikaa. Soveltavassa taiteessa on myös päämääriä, mutta puhtaasti hyötyaspektiin perustuva ajattelu on sille vierasta. Taidelähtöisillä menetelmillä, kuten soveltavalla teatterilla ja draamalla, pyritään avaamaan uusia näkökulmia sekä pysähtymään ja keskittymään läsnäoloon. Toiminnan tarkoitus ei ole tehostetusti tuottaa jotain. Luova toiminta voi olla prosessien käynnistäjä ja avaaja. Kun osallistujat ovat kokeneet voimaantumisen ja osallisuuden kokemuksia, he aktivoituvat toimimaan. Tämän myötä ymmärretään, että jokainen voi toimia yhteisönsä kehittäjänä ja jokaisella toimijalla voi olla siinä myös merkittävä panos. Taidelähtöiset menetelmät tuovat uusia tapoja tarkastella vuorovaikutusta ja muita työyhteisössä läsnäolevia asioita. Avautumista tapahtuu kaksisuuntaisesti: suhteessa yksilöön itseensä sekä yhteisöön. Määritelmällä taidelähtöiset menetelmät tarkoitan opinnäytteessäni erilaisia taidemuotoja soveltavaa työskentelyä, jota hyödynnetään erilaisissa konteksteissa ja yhteisöissä. Eksaktista käsitteestä käydään keskustelua (Rönkä & Kuhalampi 2011, 30–34).

Kahdenvälistä vuorovaikutusta viestinnässä on tutkittu paljonkin, mutta tiimien vuorovaikutusta vähemmän (Horila, 2015, 2). Tessa Horila (2015) tutki artikkeliaan varten kulttuurialalla työskentelevää työosuuskuntaa. Artikkelin aiheena oli tiimin vuorovaikutusosaaminen. Ryhmä on sinällään spesifi, mutta osa tutkimustuloksista resonoi Juholinin (2013) esittämään agendaan, joten mielestäni tuloksia voi soveltaa laajempaan kontekstiin. Tiimin yhteisiä vuorovaikutusosaamisen alueita olivat esimerkiksi tuen antaminen, tiedon jakaminen ja huumori. Huumorilla oli tiimille suuri merkitys. Sen koettiin sitouttavan, motivoivan, edistävän työhyvinvointia ja työssäjaksamista. Tuen ja tiedon jakaminen kulkivat rinnakkain.

Vuorovaikutusosaaminen oli sitä, että löydettiin tasapaino informaaliselle ja formaaliselle vuorovaikutukselle. Sillä, että jokainen sai tulla yhteisiin hetkiin kokonaisena ihmisenä, esimerkiksi kertoa lyhyesti, että tänään on huono päivä, oli tiimiä lähentävä vaikutus. Teatterin maailmassa toimintamallia kutsutaan ”fiilisringiksi”. Jokaisella on mahdollisuus vuorollaan kertoa, millaisesta tunnelmasta ja olostä tuleee mukaan yhteiseen toimintaan. Jakamisen hetken jälkeen on helpompi lähteä kohti virallisempaa agendaa. Kyseisen yhteisön kehitystoiveena oli löytää balanssi vuorovaikutuksen eri laaduille. (Horila 2015, 7—12).

Kun työelämän murros etenee, voisi ajatella, että vanhakantaisissa organisaatioissa halutaan uudistaa viestintää lisäämällä siihen epämuodollisempaa sävyä, ja pyrkiä siten myös yhteisöllisempään vireeseen. Esimerkiksi työosuuskuntien ongelma voi taas olla päinvastainen: toiminnassa on hyvä vire ja henki, mutta viestintäkokonaisuus on osin organisoimaton. Muun muassa palavereihin ja muihin kohtaamisiin kaivataan jäsennellympää otetta. Horilan tutkimia tiimiä tunsin, että juuri epämuodollinen jakaminen lähensi ryhmää ja loi tiimihenkeä, mutta toisaalta haluttiin tehokkaampaa vuorovaikutusta. Kuitenkin ns. vapaa puhe saattoi johtaa tuloksetta ideointiin. (Horila, 2015, 9). Koska tiimi työskenteli hajautuneesti, sen jäsenet kokivat, että vuorovaikutusosaamista kehittäisi kasvokkaisen vuorovaikutuksen lisääminen (Horila, 2015, 10).

Taidelähtöisiä metodeja työyhteisöissä käsittelevien lähteiden perusteella taide toimii nimenomaan yhteisöllisyyden rakentajana, eräänlaisena kohtauttajana (Lehikoinen ym. 2016, Rönkä ym. 2011). Metodit eivät kuitenkaan toimi pelkästään informaalin viestinnän tuottajina. Työskentelyn seurauksena kokemus yhteisöstä ja itsestä osana sitä muuttuu. Taidelähtöisten työpajojen sekä erilaisiin työyhteisöihin tehtyjen taiteellisten interventioiden reflektioissa ja raporteissa toistuvat seuraavanlaiset kokemukset (emt.):

- Erilainen tapa toimia yhdessä saa näkemään ja kohtaamaan kollegan uudella tavalla
- Itsetuntemus kasvaa, kun tunnistaa oman olemisensa yhteisössä
- Itsestä löytyvä luova potentiaali kannustaa erilaisiin läsnäolon tapoihin
- Taiteen erilainen tila- ja aikakäsitys tuo uusia näkökulmia työyhteisön arkeen
- Taiteen erilainen tila- ja aikakäsitys aktivoi osallisuutta

Hyvän vuorovaikutuksen kehittämiseen tarvitaan aikaa. Aikaa tuntuu kuitenkin olevan käytettävissä aina vain vähenevä määrä. Ajattelen, että työn tekemiseen kuuluu monenlaisia aikakehyksiä. Esimerkiksi draamatyöpajan aika on se hetki, jossa ollaan.

Kaikenlainen ylimääräinen ajatusenergia sekä kiire pyritään eliminoimaan ja keskittymään käsillä olevaan. Toisenlainen aikakehys on kiireen kehys, jolloin juostaan kohti deadlinea ja tehdään töitä priorisoiden. Sitten on kehys, jossa on aikaa ideoinnille, vuorovaikutukselle ja ajatuksen vapaalle lennolle. Kaikki kehykset ovat tarpeellisia ja täydentävät toisiaan, mutta minkään niistä ei tulisi olla ainoa valitseva tila.

3 SOVELTAVAA TEATTERIA JA DRAAMAA TYÖYHTEISÖIHIN

Käsitteitä *soveltava teatteri* ja *soveltava draama* sekä *teatteri* ja *draama yhteisöissä* käytetään usein toistensa synonyymeinä. Soveltava teatteri -luonnehdintaa käytetään myös laveammassa merkityksissä. Ylipääntään käsitteillä tarkoitetaan ryhmä- ja prosessikeskeistä työtapaa teatteritoiminnassa. Soveltava teatteri voi tähdätä myös esitystoimintaan. (Koskenniemi 2007, 11.) Yllä mainittujen lisäksi päällekkäin käytetään myös käsitteitä *yhteisöteatteri* sekä *osallistava teatteri*. Osallistava teatteri on yläkäsite, jonka sateenvarjon alle soveltava teatteri ja draama sekä yhteisöteatteri sijoittuvat. (Ventola & Renlund, 2005, 12.) Puhutaan myös osallistavasta ja *esittävästä teatterista*. Kahtiajako perustuu katsojan rooliin. Esittävässä teatterissa, esimerkiksi perinteisessä teatteriesityksessä, katsoja ei ota fyysisesti osaa näyttämön tapahtumiin. Osallistavan teatterin lajit jaetaan sen mukaan, millaisia pyrkimyksiä niillä on. Osallistava teatteri voi olla kasvatuksellista, yhteisöllistä tai terapeutista. *Draamakasvatusta* tehdään ensisijaisesti erilaisissa oppimisympäristöissä. *Yhteisöteatteri* on yhteisössä toteutettavaa teatteria ja draamaa. Yhteisöteatteri ei välttämättä pyri esitykseen, vaan teatteria hyödynnetään kollektiivisen keskustelun välineenä. *Terapeutista teatteria ja draamaa* käytetään ihmisten ja yhteisöjen ongelmien käsittelyyn luovasti. Osallistava teatteri voi siis synnyttää esityksiä tai olla työkalu erilaisten asioiden ja ongelmien käsittelyyn. (Koskenniemi, 2007, 11.) Usein määritelmiä on yhtä monta kuin määrittelijöitä ja termejä käytetään päällekkäin ja rinnakkain. Menetelmien käyttäjä ei useimmiten valitse metodejaan tietystä genrestä, vaan yhdistelee luovasti erilaisia harjoitteita kohderyhmän mukaan.

Opinnäytteessäni käytän määritelmää soveltava teatteri ja draama. Tällä viittaan erilaisiin työpajoissa käytettäviin menetelmiin. Menetelmien taustasta kerron lisää seuraavissa alaluvuissa. Draamametodit ja draamatyöskentely ovat tekstissäni synonyymejä soveltavalle teatterille ja draamalle. Taidelähtöiset menetelmät on puolestaan laajempi käsite, joka sisältää soveltavan teatterin ja draaman, mutta lisäksi sillä voidaan viitata myös tanssiin, kuvataiteeseen, valokuvaukseen tai kirjottamiseen. Tavoitteena on siirtää taiteentekemisessä käytettäviä työtapoja tai harjoitteita uusiin konteksteihin. (ks. esim. Rönkä ym. 2011; Lehikoinen ym. 2016.) Työpajoihin valitsemani menetelmät tulevat pääosin Augusto Boalilta ja Simo Routarinteeltä. Valinta syntyi

henkilökohtaisesta mielenkiinnosta ja käsityksestäni harjoitteiden sopivuudesta pilottityöpajojen työyhteisöille.

3.1 Augusto Boal ja sorrettujen teatteri

Brasilialainen teatterintekijä Augusto Boal (synt. 1931) on sorrettujen teatterin luoja. Omassa Areena-teatterissaan työskennellessään Boal ymmärsi, että pelkkää esittämistä tehokkaampaa oli yleisön osallistaminen. Käsitteet sorto, sortaja ja sorrettu liittyvät metodien synnyn poliittiseen taustaan eteläamerikkalaisen totalitarismin keskellä. Sorrettujen teatterin tarkoitus oli tuoda näkyville sarron mekanismeja ja osallistaa katsojia pohtimaan ratkaisuja sortotilanteisiin yhteisöllisesti. (Ventola ym. 2005, 65.) Forum-teatteri syntyi Boalin kehittämän simultaanidramaturgian pohjalta. Simultaanidramaturgiassa näyttelijät esittävät kohtauksia yhteisöissä ilmenevistä ongelmista. Kohtauksissa on sorrettu, eli protagonisti, ja sortaja, eli antagonisti, tai sortajia. Kohtaus keskeytetään, kun protagonistin täytyy tehdä tilanteessa jokin ratkaisu. Katsojat saavat ehdottaa ratkaisuja, joita näyttelijät simuloivat esittämällä kohtauksen uudestaan. Forum-teatterissa katsoja osallistuu kohtaukseen ottamalla protagonistin roolin näyteltäväkseen ja esittää oman ratkaisuehdotuksensa yhdessä antagonistinäyttelijöiden kanssa. (Ventola ym. 2005, 68—70.)

Forum-teatterissa toiminnan ohjaajana on jokeri, jonka tehtävänä on lämmittää yleisö ja toimia eräänlaisena puheenjohtajana, jakaa puheenvuoroja sekä huolehtia tilanteen dialogisuudesta. Yleisö lämmitetään erilaisilla leikeillä, jotka aktivoivat osallistumaan, sekä aiheen äärelle johdattelevilla kysymyksillä. Tämän jälkeen katsotaan valmisteltu forum-teatterikohtaus tai -esitys. Seuraavaksi jokeri osallistaa yleisöä keskusteluun, kysyy tunnistavatko he protagonistin tilanteen ja pyytää analysoimaan tämän tekemiä valintoja. Tämän jälkeen kohtaus/esitys käynnistyy uudelleen. Tällä kertaa katsojilla on valta pysäyttää kohtaus/esitys haluamaansa kohtaan. Katsojat voivat ottaa protagonistin roolin ja toteuttaa protagonistin toiminnassa haluamansa muutokset. Kokeilun jälkeen muutoksista keskustellaan yhdessä ja pohditaan, miten ne auttoivat päähenkilön tavoitteiden saavuttamisessa. Uusien näkökulmien ja ajatusten myötä kohtausta toistetaan eri variaatioilla. (Ventola ym. 2005, 69—70.) Kun protagonistin toimintaa varioidaan eri ehdotuksin, antagonistit pyrkivät pitäytymään alkuperäisessä toiminnan suunnassa, joskus jopa alistamisen mekanismeja vahvistaen. Näin käy ilmi, miten hankalaa muutoksen aikaan saaminen todellisuudessa on. (Ventola ym. 2005, 69—70.)

Työskennellessäni teatteri-ilmaisun ohjaajana olen toteuttanut forum-teatteria siten, että osallistuja voi asettua halutessaan kenen tahansa esiintyjän rooliin ja muuttaa sen toimintaa. Nyky maailmassa ”sorto” kohdistuu harvemmin yhteen henkilöön. On ollut hedelmällisempää tutkia vuorovaikutustilanteita useamman henkilön kannalta. Hankala tilanne ei välttämättä ole yksinomaan kenenkään syy, vaan joskus tilanteeseen vaikuttavat asiat kumuloituvat ulkopuolelta tai ovat monen eri asian summia. Toisaalta Boalin malli pohjanee ajatukseen, että ihminen voi oikeastaan muuttaa vain itseään. Forum-teatteri on keino harjoittaa itseään todellisuutta varten.

3.2 Toiveiden sateenkaari ja sisäinen sortaja

Toiveiden sateenkaari (*Rainbow of Desire*) on myös kehitetty sorrettujen teatterin pohjalta. Etelä-Amerikassa Boal oli tottunut näkyvään sortoon. Euroopassa Boal törmäsi erilaisiin ongelmiin: yksinäisyyteen, kommunikaatiovaikeuksiin ja tyhjyyden kokemuksiin. Pariisissa ollessaan hän tutustui psykoterapiaan ja kehitti uuden menetelmän, jonka nimesi toiveiden sateenkaareksi. Toisten ihmisten luoman sortotilanteen sijasta toiveiden sateenkaari tutkii sisäistä sortajaa, ihmisen itsensä luomia esteitä (*cops in the head*). ”Sisäiset poliisit” estävät ihmistä toteuttamasta toiveitaan ja halujaan. Tavoitteena on tuoda näkyviin koko ihmisen toiveiden sateenkaari, joka luo ristiriitaisia tunteita konfliktitilanteissa, joissa henkilön mahdollisuudet toteuttaa itseään estyvät. (Ventola ym. 2005, 65—73; Boal 1995.)

Toiveiden sateenkaari on itseasiassa harjoite, joka on antanut nimen koko Boalin kirjalle (*The Rainbow of Desire* 1995). Harjoitteessa tehdään näkyväksi henkilön kaikki vuorovaikutustilanteessa läsnä olevat tunteet. Harjoite vaatii ryhmäläisiltä rohkeutta ottaa oma kokemus yleisesti käsiteltäväksi, mutta toisaalta harjoite tähtää samaistumisen kokemusten löytymiseen ryhmän sisältä. Harjoitteessa yksi henkilö luo draamallisen tilanteen omasta elämästään valitsemastaan kokemuksesta. Harjoite toteutuu parhaiten, kun valitaan vuorovaikutustilanne, joka on osallistujan hankalaksi kokema tai esimerkiksi aina saman henkilön kanssa toistuva. Harjoitteen ensimmäisessä osassa katsotaan yhdessä tilanne, jonka osallistuja on ”ohjannut”. Näyttelijöinä toimivat hänen valitsemansa ryhmäläiset. Ensimmäisen vaiheen jälkeen osallistuja luo kehollaan sarjan fyysisiä kuvia kaikista niistä tunteista, joita hän tilanteessa koki. Kun kuva synnyttää tunnistamisen kokemuksen jossakin ryhmäläisessä, tämä asettuu patsaaksi kopioiden esittäjän luoman kuva. Lopulta on syntynyt eräänlainen patsaspuisto, jossa on

kuvattuna tilanteeseen liittyvä tunnekirjo. Kuvien luojan tulee vielä ”tunnistaa” luomansa tunteet. Hän kävelee jokaisen patsaan luokse ja luonnehtii ”Olen tuollainen, koska...” tai ”En pidä tästä osasta itseäni...” ja niin edelleen. Seuraavassa vaiheessa hankalaa tilannetta tutkitaan siten, että henkilö lähettää kunkin ”tunteen” haluamassaan järjestyksessä aikaisemmin näyteltyn vuorovaikutustilanteeseen. Tavoitteena on tarkastella, mitä vuorovaikutustilanteessa tapahtuu, jos yksi tunne saa vallan. Lopuksi tekijä saa astella ”sateenkaaren värit” eli tunteet vuorovaikutustilanteen toisen osapuolen ympärille haluamaansa muodostelmaan, niin lähelle tai kauas kuten haluaa. Seuraavaksi henkilö voi ottaa antagonistin eli vuorovaikutustilanteen toisen osapuolen aseman muodostelmassa ja katsoa hänen näkökulmastaan, miltä asetelma omista ”tunteista” näyttää. (Boal 1995, 150—153.)

Boalin harjoitteet ovat melko samankaltaisia kirjasta toiseen. Suurin ero Toiveiden sateenkaaren ja kirjassa *Games for Actors and Non-Actors* (2002) esitettyjen harjoitusten välillä on ymmärtääkseni se, että Toiveiden sateenkaaren tekniikat perustuvat siihen, että työpajoissa ei käytetä ulkopuolisia esiintyjä näyttellessä tilanteesta tehtyä ”esinäytelmää”, joka toimii prosessin käynnistäjänä. Esinäytelmässä on se etu, että ryhmä saa yhdessä katsoa tilannetta ulkopuolelta. Tilanteen työstämistä voidaan jatkaa myös eteenpäin näyttelijöiden toteuttamana, jollei kenellekään katsojista synny halua siirtyä protagonistin rooliin. Toiveiden sateenkaarella työskentely etenee karkeasti siten, että aluksi osallistujat tekevät patsaita, eli luovat omista kehoistaan jähmettyneen kuvan. Kuvan pohjalla voi olla joku tilanne tai sana, joka on sinänsä abstraktio, kuten esimerkiksi onni. Pikkuhiljaa patsasta manipuloidaan, esimerkiksi kuvasarjana tai muut osallistujat voivat muokata sitä. Patsas voi puhua esimerkiksi siten, että se sanoo vain yhden sanan tai abstraktin asian tai puhuu ulos ”kuvan henkilöiden” sisäistä puhetta. Tällä tavoin edetään, tietenkin kustakin ryhmästä riippuen, varsinaisiin kohtauksiin. Samankaltaisia patsasharjoituksia käytetään myös lämmittelyharjoitteina forum-teatterissa. (Boal 1995; 2002.) Tekniikoista on monenlaisia sovelluksia. Vaikka Boal antaa kirjoissaan seikkaperäisiä ohjeita, esimerkiksi siitä, mihin kiinnittää huomiota harjoituksia ohjatessa, ohjaaja voi aina soveltaa. Tärkeämpää on lukea ryhmää. (Boal 1995, 151.)

Boal (1995) kuvailee ”esteettistä tilaa” (*aesthetic space*), jota voisi nimittää eräänlaiseksi mahdollisuuksien tilaksi. Mahdollisuuksien tilassa yhdistyvät nykyhetki, menneisyys muistojen muodossa sekä mielikuvamme tulevaisuudesta. Boal luonnehtii mahdollisuuksien tilaa kolmen ominaisuuden kautta. Ensinnäkin mahdollisuuksien tila on

plastinen. Tilan plastisen luonteen vuoksi siellä voidaan liikkua ajassa ja paikassa. Asiat ja esineet voivat muuttua muotoaan, tuoli voi olla esimerkiksi valtaistuini. Mahdollisuuksien tilan toinen ominaisuus on kahtiajakoisuus. Tilassa ollaan sekä tässä ja nyt että toisaalla, draamallisessa tilanteessa, joka on luotu tarkastelua varten. Myös roolinottoon liittyy eräänlainen kaksoistietoisuus. Roolissa henkilö on oma itse ja samalla joku muu. Kolmanneksi mahdollisuuksien tila on telemikroskooppinen. Tilassa katsotaan asioita lähikuvassa. Näyttämöllä kaikki muuttuu näkyväksi: eleet, teot ja sanat. Mahdollisuuksien tilaan voidaan tuoda erilaisia asioita ja tilanteita tutkittavaksi yhdessä läheltä tai kaukaa menneisyydestä. Mahdollisuuksien tilan ominaisuus, joka erottaa sen pelkästä ajattelusta tai järkeilystä, on tunne. Tilassa koetaan ja kuunnellaan. Tämä herättää myös tunteita ja tuntemuksia. Mahdollisuuksien tilassa voidaan tuottaa uutta kokonaisvaltaista, kehollista tietoa. (Boal, 1995, 18—28.)

Boalin metodien perusta on hyvin yksinkertainen: kuka tahansa osaa luoda kehostaan patsaan tai pysäytyskuvan. Suuri oivallus piilee moniaistisuudessa: kehojen liikuttelu liikuttaa myös tunteita ja aistimuksia. Ohjaajan työ Boalin harjoitteiden parissa on nimenomaan mahdollistamista: ryhmän kuuntelua, kysymyksiä ja näkökulmien esittämistä. Ohjaaja on vain toiminnan muodon asiantuntija, ryhmällä itsellään on vastaukset. Ohjaajan tehtävä on oikeastaan osata kysyä oikeita kysymyksiä ja kuljettaa työskentelyä hedelmälliseen suuntaan. Suurin haaste on oikeanlaisen ilmapiirin luominen, jotta mahdollisuuksien tila voisi syntyä. Sen vuoksi ryhmän lämmittämiseen kannattaa käyttää aikaa.

3.3 Improvisaatio

Simo Routarinne (synt. 1962) on näyttelijä, ohjaaja sekä Stella Polaris-improvisaatioteatteriryhmän perustajajäsen. Lisäksi Routarinne toimii improvisaatio- ja vuorovaikutuskouluttajana. Routarinne on julkaissut aiheesta kaksi tietokirjaa, *Improvisoi!* (2004) sekä *Valta ja vuorovaikutus* (2007). Routarinteen ajatukset improvisaatiosta pohjautuvat kanadalaisen Keith Johnstonen oppeihin. Johnstone on suurelle yleisölle tutuksi tullut teatteri-improvisaation isä. Aiemmin teatteri-improvisaatio oli lähinnä näyttelijäntyön työkalu, nyttemmin siitä on muotoutunut itsessään teatterin ja viihteen muoto. (Koponen 2004, Routarinne 2004.)

Teatteri-improvisaatiossa tavoitellaan toisten ideoiden sekä tarjousten täydellistä hyväksyntää ja sen kautta virtauksen tilaa, jossa yksilöt muodostavat yhteisen kollektiivisen alitajunnan (Routarinne 2004, 9).

Routarinteen (sekä Johnstonen) improvisaatiometodissa on yksinkertaisimmillaan kyse hyväksynnästä. Improvisoijat hyväksyvät toistensa ideat ja ”tarjoukset” kyseenalaistamatta. ”Otatko maitoa?” ”Tottakai!”. Hyväksynnän kautta draamalliset tilanteet rakentuvat vauhdikkaasti ja esiintyjän alitajunta tuottaa pidäkkeettömästi mitä vallattomampia skenaarioita. Improvisaatioharjoitteissa opitaan tunnistamaan ”tyrmäys”, eli hyväksynnän vastakohta, torjunta. Tyrmäyksen seurauksena draaman eteenpäin suuntaava liike pysähtyy. Improvisaatioissa kohtauksen eteneminen vaatii myös lisätarjouksia, joilla tarina rakentuu, ”joo, ja...”-hetkiä, ”Rakennetaanko rantasauna?” ”Joo, ja kesämökki kanssa!”. (Routarinne 2004, 75—76, 128—130.)

Rakentavan vuorovaikutuksen harjoittelussa käytetään samoja harjoitteita kuin teatteri-improvisaatioissa. Teatteri-improvisaatio tähtää esitykseen, rakentava vuorovaikutus ryhmän yhteistyötaitojen kehittämiseen. Improvisaation avulla opitaan suuntaamaan huomio yhteiseen toimintaan niin, että yksilöiden itsetarkkailu ja itsetietoisuus vähenevät. Pyrkimyksenä on ”virtauksen tila”, jossa kaikki suuntaavat tasaveroisina kohti yhteistä maalia. Improvisaation ytimessä on ajatus, että persoonien yhdenmukaistamisen sijasta muokataankin vuorovaikutuskäytänteitä. Erilaisuus nähdään voimavarana, ei esteenä. (Routarinne 2004, 8—10.)

Routarinne (2004) kritisoi yksilö- ja suorituskeskeistä kulttuuria. Yksilökeskeisyys ja pyrkimys esittää oma itse parhaassa valossa johtavat Routarinteen mukaan usein kilpailutilanteisiin, jotka voivat olla vuorovaikutukselle vahingollisia. Yksilön ominaisuudet tulevat parhaiten esille vertailussa toisiin. Kilpailutilanne synnyttää kuitenkin epäonnistumisen pelkoa sekä ihmisten jakoa onnistujiin ja häviäjiin. Kilpailun ilmaisustrategiat eivät tue rakentavan vuorovaikutuksen syntymistä. Kilpailutilanteessa toisten usein ideat torjutaan tai jätetään huomiotta. (Routarinne 2004, 15–16.)

Vuorovaikutuksen laadun kehittäminen on yhteisölle tärkeää, jos pyritään toteuttamaan Elisa Juholinin (2013) luomaa työyhteisöviestinnän uutta agenda. Routarinteen (2004, 17) mukaan vuorovaikutustaitojen merkitys kasvaa entisestään, kun puhutaan syvällisestä oppimisesta, innovaatioista ja uuden luomisesta. Nykyajan työelämässä syntyy runsaasti lyhytkestoisia työyhteisöjä, esimerkiksi projektitöiden kautta. Osallisuuden tunteen saavuttaminen vaihtuvissa yhteisöissä vaatii aktiivisuutta. Usein kuvitellaan, että vuorovaikutustaidot ovat sisäsyntyisiä tai henkilökiemiat joko sopivat yhteen tai ei (Routarinne 2004, 19). Rakentava vuorovaikutus vaatii huomion aktiivista suuntaamista omasta itsestä vuorovaikutustilanteeseen: vastapuolen kuuntelua, avoimuutta ja energiaa oman ilmaisun tuottamiseen. Usein käy niin, että toisen

puheenvuoron aikana kuulijan mielen täyttävät aivan muut asiat. Ajatuksissa pyörivät kauppalistat, työasiat, oman puheenvuoron valmistelu: asiat, jotka eivät liity senhetkiseen vuorovaikutustilanteeseen. Joskus hyväksyntä on myös omasta ideasta luopumista. (Routarinne 2004, 19.) Todellinen vuorovaikutus on vuorotellen vaikuttamista ja vaikuttumista.

Routarinne (2004) on lanseerannut käsitteen ”iloinen moka”. Routarinteeseen mukaan ”mahdollisuus onnistua tai epäonnistua tekee elämästä haastavaa” (Routarinne 2004, 70). Mokaamiset ja erheet saattavat usein kuljettaa tekijänsä oivallusten ja oikeiden ratkaisujen äärelle. Oppimista ei tapahdu ilman epäonnistumista. Mokailun hyväksyvässä ilmapiirissä uskalletaan myös ottaa riskejä ja kokeilla uusia asioita. Jos joku asia ei toimi, niin aina voi palata entiseen. (Routarinne 2004, 70–73.) Improvisaatiossa mokaamista juhlietaan, moka on lahja ja siitä palkitaan aplodein. Suomalaisessa kulttuurissa mokaamisen pelko on valtavan suuri. Kun annetaan lupa epäonnistua, ilmapiiri laukeaa ja on helpompi hengittää. Teatterissa katsoja on yleensä esiintyjän puolella ja toivoo tämän onnistuvan. Katsoja eläytyy tarinaan parhaimmillaan kehollisesti ja peilaa esiintyjä omalla kehollaan. Jokainen on varmasti kokenut myötähäpeän tunteen katsomossa. Samankaltaisia kokemuksia syntyy joskus katsoessa esitelmiä ja presentaatioita. Katsojana toivoo, että ahdistunut ja jännittynyt puhuja rentoutuisi, jotta voisi itsekin rentoutua katsomossa. Helpottaa kummasti, kun esiintyjä kuittaa pienet epäonnistumiset ja kömmähdykset iloisesti huumorilla ja jatkaa eteenpäin. Katsoja haluaa kokea inhimillisyyden pilkahduksia. Mokailu on inhimillistä.

3.4 Menetelmillä työskentelystä

Olen aiemmin ohjannut sekä improvisaatiota että forum-teatteria. Boalin Toiveiden sateenkaari -kirjan menetelmät ovat minulle uusia, joskin hyvin forum-teatterin kaltaisia. Uusien menetelmien käytössä on aina haasteensa. Työtapojen opiskelu kirjoista ei tuota yhtä selkeää mielikuvaa kuin osallistuminen käytännön toteutukseen, esimerkiksi jonkun toisen vetämään työpajaan. Kuitenkin, koska kyseessä on uuden draamamenetelmiä hyödyntävän työpajamallin pilotointi, myös minulla täytyy olla mahdollisuus astua pois mukavuusalueeltani. Pilotoinnin positiivinen puoli on palautteen mahdollisuus.

Boalin ja Routarinteeseen menetelmiä yhdistää pyrkimys yhteisöllisyyteen ja yhteisen toiminnallisen tilan luominen. Improvisaatiossa pyritään päästämään irti tietoisesta ajattelusta ja antautumaan alitajunnan sytykkeille ja ”virtaukselle”. Improvisaatiossa

kohtausten tapahtumapaikat ovat usein mahdollisimman kaukana arkitodellisuudesta. Tämä vapauttaa kokeilemaan oman ilmaisun reuna-alueita ja vähentää estoja. Improvisaatio saa ihmiset nauramaan ja heittäytymään, mistä ilmeisesti on syntynyt oletusarvo, että improvisaation tehtävä on hauskuuttaa. Tästä syystä harjoittelu voi ajautua harhapoluille, kun hauskuutta yritetään tuottaa pakolla. Improvisaatiossa ei tarvitse erityisesti ”yrittää” mitään, ainoastaan olla valppaana hetkessä, kuunnella toisen ideoita ja päästää ulos se, mitä mieleen juolahtaa. Improvisaation ohjaaminen ryhmille vaatii ohjaajalta reipasta otetta ja korkeaa energiatasoa. Normaalisti ihmiset eivät ole tottuneet tarttumaan toisten impulsseihin ja tuomaan julki ensimmäistä mieleen tullutta ideaa. Päinvastoin, ryhmät ovat usein jähmeitä ja työskentelyä seuratessa näyttää kuin harjoitteet etenisivät puolinopeudella. Tämä johtuu monista tekijöistä. Esimerkiksi normaalista poikkeavan kontaktin otto muihin jännittää useimpia. Oma totuttu sosiaalinen rooli ja olemisen tapa on myös turvapaikka. Lisäksi ongelmana ovat erilaiset estot. Ensimmäisen idean hyväksymisen sijasta etsitään parasta ideaa, tai torjutaan toisen tarjoama idea, koska itsellä on päässä parempi. Usein oman alitajunnan tuottamaa materiaalia arkaillaan ja sitä yritetään säännöstellä ja siistiä. Kaikki edellä mainittu näkyy tekemisen jähmeytenä.

Improvisaation alkuharjoitteet ovatkin suurimmilta osin erilaisia leikkejä, joissa pyritään reagoimaan nopeasti toisen impulssiin, jolloin leikissä säilyy eräänlainen ”pulssi”, eteenpäin kulkeva liike. Koska harjoitteet ovat etupäässä leikkejä, osallistujat saattavat kritisoida niiden lapsellisuutta. Valitettavasti improvisaatiossa edetään askelma askelmalta, on osattava kävellä ennen kuin voi juosta. Ohjaajan kannattaa ryhmänohjauksessa kiinnittää huomiota puhuntaansa. Joskus on parempi puhua harjoitteista ja työskentelystä, kuin esimerkiksi ”lämpäleikeistä”.

Ohjaaja saa useimmiten käyttää runsaasti energiaansa ryhmän kannustamiseen. Tekemisen tempo kannattaa pitää reippaana, jotta liian analyysin ja kyseenalaistamisen sijaan osallistujat pääsisivät tekemisen kautta kokemaan heittäytymisen synnyttämän flown eli virtauksen. Kun eliminoidaan miettimisaika, osallistuja on helpompi nyrjäyttää tarttumaan alitajunnan impulsseihin. Flown kokemuksesta syntyy taustaselityksiä tärkeämpi havainto, joka auttaa ymmärtämään, miksi harjoitteita tehdään.

Sosiaalisten koodien rikkominen, kasvojen menetys tai kömmähdykset tuottavat häpeää ja ahdistusta. Tämä rajaa entisestään ilmaisun ja kanssakäymisen kenttää. Myös erilainen kehollisuus ja kehon käyttö ovat rajattuja. Tavanomaisin havainto improvisaation pariharjoitteista on kaksi seisoskelevaa, puhuvaa päätä. Keskustelussa

on käyty kuussakin, mutta mitään tapahtumien korkealentoisuudesta ei ole luettavissa kehoista.

Jos improvisaatioharjoitteissa heitetään "aivot narikkaan", Boalin työskentelymetodit herättelevät tietynlaista introspektiota. Tilanteisiin ensin "heittäydytään" ja sitten niitä analysoidaan yhdessä. Boalin harjoitteissa tekemiseen otetaan aikaa. Harjoitteiden tuottamista skenaarioista ja ajatuksista myös keskustellaan runsaasti. Routarinteeseen verrattuna harjoitteilla työskentelyn tahti on verkkaisempi.

3.5 Sosiaaliset roolit ja statukset

Draamatyöskentely itsessään herättää joissakin ihmisissä ahdistusta. Draamapajoihin vastahakoisesti tulleet pelkäävät joutuvansa esiintymään muiden edessä, tulevansa nolatuiksi ja joutuvansa osallistumaan lapsellisiin leikkeihin. Työpajoissa harvemmin työstetään kenestäkään näyttelijää, jollei kyseessä ole näyttelijäntyön koulutus. Kuitenkin suunsa joutuu jokainen avaamaan, ottamaan kontaktia muihin ja tulemaan pois mukavuusalueeltaan. Ilmaisun lihaksia työstettäessä saattaa tulla hiki, ja toiminta saattaa herättää tunteita ja olla myös koomista tai "lapsellista". Toisaalta lapsi on avoin ja ennakkoluuloton. Jos harjoitteet herättävät avoimuutta ja ennakkoluulottomuutta, työskentelyssä on onnistuttu.

Joskus osallistujilla saattaa olla voimakas kasvojen menettämisen pelko ja vastustus harjoitteita kohtaan. Jos työpaikan hierarkia ja henkilösuhteet perustuvat jähmeisiin ja muuttumattomiin rooleihin, on vaikea kuvitella, että työyhteisössä oltaisiin kovinkaan avoimia uudistuksille tai muutoksille. Tässä ajassa muutoksia tapahtuu kuitenkin koko ajan. Muutoksilla on paha kaiku. Työelämässä muutos saattaa johtaa lisätöihin, uuden opiskeluun tai pahimmassa tapauksessa irtisanomiseen. Joskus muuttuminen ja ajassa kiinni pysyminen on ainoa mahdollisuus säilyttää työyhteisön tai yrityksen elinvoimaisuus.

Sosiaaliset roolit ja statukset eivät ole muuttumattomia, vaan liukuvia. Yleensä ihminen säätelee niitä vuorovaikutustilanteesta ja kontekstista riippuen tiedostamatta (Routarinne 2007, 24–62). Sosiaalisia ryhmiä voidaan ajatella karkeasti myös laumoina, joissa on "nokkimajärjestys" eli arvojärjestys. Jokaisen ryhmän jäsenen status määräytyy suhteessa toisiin, jollakulla ryhmästä on korkein status ja jollain matalin. Statuksissa on pohjimmiltaan kysymys dominanssista ja alistumisesta. Statushierarkian huipulla

olevalla yksilöllä on eniten valtaa suhteessa toisiin ja alimmalla vain vähän tai ei lainkaan. Jos ryhmän jäsenet hyväksyvät paikkansa statushierarkiassa, sisäinen arvojärjestys on suhteellisen muuttumaton. (Routarinne 2007, 15.)

Statusilmaisu on enimmäkseen alitajuista ja tahatonta, non-verbaalista ja sanallista. Jos sanallinen ja non-verbaali viestintä ovat ristiriidassa, sanaton viestintä dominoi kuulijan tulkintaa (Routarinne 2007, 24). Sähköpostiviestejä on helppo tulkita väärin, koska kehollista viestintää ei ole tukemassa sanomaa puoleen tai toiseen. Tästä näkökulmasta hymiöt ja emojiit ovat usein viestinnällisesti pelastavia enkeleitä. Yleistäen voidaan sanoa, että korkeaa statusilmaisua tukevat kehoavaavat eleet, fyysinen tilankäyttö, hitaat, rauhalliset liikkeet, liikkumattomuus, rauhallinen puherytmi, tauotus ja matalat äänenpainot. Matalaa statusta ilmentävät sulkevat eleet, minimaalinen fyysinen tilankäyttö, vikkelyys, rauhattomat liikkeet, nopea puherytmi, korkeat äänenpainot. Ruumiinkieli ei ole mitään salatiedettä, mutta ei myöskään suoraviivaista. Joskus kädet puuskassa seisokelu on vain mukava asento. Kehonkielessä ja statuksissa kokonaisuus ratkaisee. Routarinne mainitsee myös ilmaisun liudentumisesta: ajan kuluessa statuksen kehollinen ilmaiseminen on muuttunut pienieleisemmäksi ja hienovaraisemmaksi. (Routarinne 2007, 17.) Liudentumisen seurauksena ilmaisu on myös monitulkintaisempaa.

3.6 Statukset työyhteisössä

Miten statukset liittyvät työyhteisöviestintään? Statusharjoittelu on vapauttavaa ja oivalluksia tuottavaa. Harjoittellessaan osallistuja oppii tunnistamaan omaa ja muiden statusviestintää. Esityksiä harjoitellessa käy joskus niin, että sanat ja ymmärrys katkeavat ohjaajan ja esiintyjän välillä. Tällaisessa tilanteessa olen kokeillut syöttää esiintyjälle sekavan ohjeistuksen sijaan eleen tai asennon. Viestiketju kääntyy silloin toisinpäin ja fyysinen ilmaisu synnyttää ajatuksen tai asenteen. Samalla tavoin korkean tai matalan statuksen ilmaisun testaaminen voi tuottaa vastaavia oivalluksia. Routarinne kirjoittaa ilmaisun ketjuuntumisesta, jossa yksi muutos statusilmaisussa tuo mukanaan liudan muita. Rauhallinen, tauotettu puherytmi liittyy ilmaisuun muita korkean statusilmaisun merkkejä. (Routarinne 2007, 58.) Hankalaksi koettuihin tilanteisiin voi mennä uusin eväin, muuttaen pieniä asioita ilmaisussaan. Ulkoisen ilmaisun muutos voi tuoda yllättäen lisää itsevarmuutta. Todennäköisesti ainakin vuorovaikutustilanne

muuttuu. Statusajattelun mukaan toinen ihminen automaattisesti suhteuttaa statustaan toiseen kanssakäymisessä, joko haastaen tai mukautuen (Routarinne 2007).

Jokaisella on statusilmaisussaan oma mukavuusalue, jonka spektri saattaa ulottua laajalle matalan ja korkean statuksen ääripäihin. Erilaiset sosiaaliset tilanteet ja ympäristöt tuottavat meissä erilaista ilmaisua, lähimpien ihmisten seurassa ollaan toisenlaisia kuin työpaikalla. Mukavuusalueella käytetään sellaista ilmaisua, joka tuottaa vuorovaikutuksessa turvallisuuden tunteen. Tapa olla, puhua ja elehtiä on kehittynyt lapsesta saakka, ympäristössä, jossa on kasvanut, sosiaalisista koodeista ja kohtaamisista. Vuorovaikutustilanteista saatu palaute ja statusilmaisun tuottamat tulokset suhteessa omiin pyrkimyksiin vaikuttavat samaten omaan repertuaariin. Mukavuusalueen ulkopuolinen ilmaisu saattaa aiheuttaa häpeää tai jopa pelon tunteita. Ihmisen sisäinen kokemus omasta statusilmaisustaan ja tavastaan ilmaista intentioitaan saattaa kuitenkin olla harhaanjohtava. Totuus ilmenee vasta varsinaisessa vuorovaikutustilanteessa, jossa vastaanottaja tulkitsee ilmaisua. Joskus tämä saattaa synnyttää harmillisia väärinkäsityksiä. (Routarinne 2007, 66–69.)

Jos verrataan kilpailevaa ja rentoa vuorovaikutustilannetta, rennossa ja turvallisessa ilmapiirissä statusilmaisu on laajimmillaan. Ajoittain saatetaan käväistä jopa oman mukavuusalueen ulkopuolella. Stressaavassa kilpailutilanteessa pitäydytään mukavuusalueella ja statusilmaisu on kapeimmillaan. Kilpailutilanteen ilmaisua Routarinne nimittää selviytymisstrategiaksi. (Routarinne 2007, 63–80.) Ihanteellisessa yhteisössä valtaa ja vastuita jaetaan. Dominointi muuttuu vastuuvuoron jakamiseksi. Alistuminen on vapaehtoista tilan antamista toisille. Vastuun jakaminen on statushierarkian pohjimmaisille voimauttavaa ja osallisuuden tunnetta kasvattavaa. (Routarinne 2007, 16–17.)

Usein korkean statuksen ilmaisu nähdään tavoittelemisen arvoisena ja matala negatiivisena. Kummallakin on kuitenkin kääntöpuolensa, vakuuttavuus ja varmuus voi kääntyä kovuudeksi ja jyräämiseksi tai alistuvuus tilan antamiseksi tai helposti lähestyttävyydeksi. (Routarinne 2007, 69–71.) Stereotyyppisessä hierarkiassa johtaja edustaa korkeaa statusta ja alaisilla on matala status. Kumpikin ääripää pysyttelee omassa strategiassaan ja kanssakäyminen noudattelee tutuksi käyneitä polkuja. Kuitenkin johtajan on joskus hyvä mennä tilanteisiin kuuntelevana korvana, matalamman statuksen nyanssein ja alaisen jämäkkänä.

Statusharjoittelu ja tietoinen mukavuusalueilta poistuminen parantaisi todennäköisesti vuorovaikutuksen laatua useimmissa viestintäympäristöissä. Etenkin sellaisissa, jossa kohtaamisviestintä ei toimi. Voisin ajatella sen sopivan esimerkiksi työyhteisöille, joissa on ongelmia esimiesten ja alaisten välisessä vuorovaikutuksessa. Pelkästään se, että tunnistaa oman ilmaisutapansa, auttaa. Routarinne luonnehtii joustavaa statusilmaisua keinulauta-periaatteella. Jotta keinulaudalla keinuminen olisi molemmille osapuolille mukavaa, täytyy joustaa ja vuorotella. Isokokoinen keinuja voi liukua lähemmäksi laudan akselia, kevyt taemmas ja ponnistaa lujempaa. Vaikka keinujat olisivat samankokoisia, lauta ei voi pysyä staattisessa pidossa loputtomiin. (Routarinne 2007, 144–145.)

4 TYÖPAJOJEN PILOTOINTI

Aloitin pilottiryhmän etsinnän joulukuussa 2015. Ryhmän löytyminen työpajoilleni osoittautui melko haastavaksi. Otin yhteyttä lukuisiin tahoihin ammattiliitoista yksityisiin yrityksiin. Myös Turun AMK:n asiakasvastaavat tarjosivat työpajoja kontakteilleen. Lopputulos noudatteli useimmiten samanlaista kaavaa. Aluksi työni herätti kiinnostusta, kunnes tuli aika sopia jotain konkreettista. Kieltäytymisen syyt jakautuivat kahtaalle. Osassa yhteisöistä työaika ei voinut käyttää pajatyöskentelyyn. Osassa paikoista oli käynnissä henkilöstömuutoksia. Koettiin, että työntekijät ovat liian kuormittuneita osallistumaan, kun kannettavana oli huoli oman työn jatkumisesta.

Tammikuussa päätin lopulta tarjota maksuttomia pilottityöpajoja sosiaalisessa mediassa. Julkaisuani jaettiin ja sain jälleen uusia yhteydenottoja. Sykli oli edellä mainitun kaltainen. Lastensuojelussa työskentelevä tuttavani tarttui kuitenkin työpajatarjoukseen ja lähti viemään ideaa läpi omassa työyhteisössään. Prosessi käynnistyi hitaasti. Toiminnalle anottiin lupaa kolmiportaisen menettelyn kautta, mikä tuli minulle pajojen järjestäjänä yllätyksenä. Tiimiläiset anoivat lupaa esimieheltään, joka puollettuaan pajoja anoi lupaa esimieheltään, joka puollettuaan anoi esimieheltään, joka hyväksyi ehdotuksen. Koska olin valmistautumaton toimintaa edeltävään moniportaiseen käsittelymalliin, oma aikaikkunani kutistui toisesta päästä koko ajan pienemmäksi, työni palautuspäivän lähestyessä. Jouduin miettimään, missä muodossa pilottitoiminta oli mahdollista toteuttaa.

Lastensuojelun perhetyössä työskentelee useita tiimejä. Tiimien esimies ajatteli, että tarjoamani työpajamalli hyödyttäisi kaikkia tiimejä. Tasapuolisuuden nimissä pajoja haluttiin tarjota kaikille tiimeille ja osallistumisen tulisi olla vapaaehtoista. Ongelmaksi koettiin suunnittelemani pajojen määrä, kolme kertaa kolme tuntia. Sen sijaan ehdotettiin, että pitäisin kullekin tiimille yhden kolmen tunnin mittaisen pajan. Opinnäytetyöni kannalta ongelmallista tässä oli se, että yksi paja lähinnä esittelee käytössä olevia metodeja. Kolme työpajakertaa olisi jo prosessi, josta syntyisi analysoitavaa minulle sekä osallistuvalla ryhmällä. Lopulta ainoastaan tuttavani tiimi oli halukas osallistumaan pajoihin, joten lopulliseksi tuntimääräksi sovittiin kolme kertaa kaksi tuntia. Edelleen tuntimäärä oli mielestäni suppea prosessia ajatellen. Tartuin kuitenkin tähän tarjoukseen, koska halusin viimein päästä testaamaan suunnittelemani

työpajakonseptia käytännössä. Tiimin aikatauluista johtuen pajat päädyttiin pitämään kahdessa osassa, kaksituntisena aloituspajana sekä nelituntisena lopetuspajana.

Lastensuojelutyö on tekijöilleen henkisesti kuormittavaa, ja tuttavani tiimi perusteli haluaan osallistua työpajatoimintaan tiimissä ja organisaatiossa mahdollisesti tapahtuvien muutosten vuoksi. Työntekijät toimivat asiakastyössä pareittain, jotka vaihtuvat tiimin sisällä. On siis tärkeää, että työntekijöiden vuorovaikutussuhteet ovat hyvät. Vuorovaikutustaitoja tarvitaan myös asiakaskäynneillä, jotka saattavat olla haastavia. Alustavasti ajattelin, että lastensuojelun työntekijät hyötyisivät ryhmäroolien möyhentämisestä statusharjoittein ja improvisaatiolla. Forum-teatterilla voitaisiin käsitellä erilaisia yhteisön pattitilanteita, ja loppurentoutus kertojen päätteeksi tarjoaisi työaikaan ajastetun nollauksen. Rentoutusharjoitusten oppiminen olisi varmasti myös hyödyllistä jatkoa ajatellen.

Olin kaavaillut työpajojen suunnittelun pohjaksi avoimia teemahaastatteluja. Pienessä kohdeyhteisössä (kuusi henkeä) teemahaastattelut olisivat olleet varteenotettava vaihtoehto. Haastatteluista olisin hyötynyt myös forum-teatterikohtausten suunnittelussa ja käsikirjoittamisessa. Halusin käyttää työtapaa, jossa työskentely aloitettaisiin näyttelijöiden esittämällä kohtauksella/esinäytelmällä, josta olisi edetty suurempaan osallistamiseen. Haastattelujen etu on myös mahdollisuus tarkentaviin kysymyksiin ja se, että haastateltavan tarvitsee vain antautua keskusteluun. Ajattelin myös, että kohtaaminen kahden kesken työpajaohjaajan kanssa purkaisi alkujännitystä varsinaisista työpajoista.

4.1 Alkukysely

Aikataulun kiristyessä pelkäsin, että teemahaastattelut olisivat liian aikaa vievä metodi, joten päädyin alku- ja loppukyselyihin. Laadin kyselyt Webropol-ohjelmalla. Kyselyissä oli aluksi melko laajoja avoimia kysymyksiä, joihin uskoin saavani valmiita skenaarioita vuorovaikutustilanteista, joita olisin voinut käyttää forum-teatterikohtausten pohjana. Avoimiin kysymyksiin vastaaminen vie kuitenkin aikaa, mikä saattaa näkyä vastausten määrässä. Päädyin lisäämään lomakkeeseen monivalintoja ja asteikollisia kysymyksiä (1–5, täysin eri mieltä – täysin samaa mieltä). Alkukyselyllä pyrin kartoittamaan työyhteisön tämänhetkistä tilaa. Millaista vuorovaikutus on työyhteisön eri foorumeilla, millaiset vuorovaikutustilanteet työntekijät kokevat ongelmallisiksi, millaisissa tilanteissa asiat sujuvat? Mitä työntekijät haluaisivat itse lähteä kehittämään yhteisössään ja

millaisin panoksin? Peilasin kysymyksiä Juholinin (2013) työyhteisöviestinnän uuteen agendaan, jota pidän onnistuneen viestintäympäristön ideaalina. Lisäksi kysyin muun muassa työyhteisön arvoista ja miten ne toteutuvat työn arjessa. Kysymyslomakkeet löytyvät liitteestä 1.

Alkukyselyn tärkein tehtävä oli auttaa minua pajojen suunnittelussa, jotta osaisin valita oikeanlaisia harjoitteita ryhmälle sekä vastata jollain tavoin tarpeisiin ja toiveisiin. Kun lopulta sain organisaatiolta hyväksynnän työpajojen järjestämiselle, suunnittelu täytyi tehdä melko nopeassa ajassa kyselyn tulosten tultua. Lisäksi pajojen aikataulu muuttui kolmesta kerrasta kahteen, jolloin oli käytettävissä työtavalle hyvin lyhyt aika (kaksi tuntia) ja suhteellisen pitkä aika (neljä tuntia). Alunperin olin ajatellut, että olisi hyvä, jos työpajojen välillä olisi ns. sulattelu-aikaa, mutta nyt koko sykli olisi ohi kahdessa viikossa. Ensimmäisellä työpajakerralla osallistujia oli viisi ja toisella kuusi, kun yksi osallistuja palasi lomalta. Ryhmä oli siis hyvin intiimi. Toinen, teatteria harrastava ja yhteisöpedagogiikkaa opiskeleva, tuttavani kiinnostui pajoista ja halusi olla jollain tavoin mukana. Päätin käyttää häntä assistenttinani. Pystyin demonstroimaan harjoituksia ryhmälle hänen kanssaan. Ensimmäisellä kerralla hän oli ryhmän mukana tekemässä harjoitteita, jotta saimme tasaparit.

Alkukyselyyn vastasi viisi kuudesta tiimin työntekijästä. Tiimi koostui miehistä ja naisista ja ikäjakauma oli laaja, parikymppisistä melkein kuusikymppisiin. Kyselyn perusteella ryhmä koki, että heidän tiimissään asiat olivat hyvin. Työtovereihin oli keskusteluyhteys ja tiimissä vallitsi hyvä yhteishenki. Koetut ongelmat koskivat työyhteisöä laajemmassa mittakaavassa, yksikkötasolla. Eri tiimeissä on erilaisia työtapoja ja toimintamalleja, jotka ilmenivät yksikköpalavereissa päällekkäin puhumisena.

Esimiestä ei kuunnella ja hänen päälleen puhutaan. Riitaannutaan ja puhutaan asiattomasti. (Vastaaja 1).

Toinen suurempi ongelma oli heikko tiedonkulku. Tieto tärkeistä asioista, kuten esimerkiksi työsopimusten jatkumisesta, ei tavoittanut henkilöstöä tarpeeksi ajoissa. Toivottiin enemmän avointa keskustelua sekä palautteen antoa ja saamista. Olin tyytyväinen, että kyselyyn vastattiin rehellisesti. Sain vaikutelman, että tiimi oli motivoitunut kehittämään omaa työyhteisöään ja halukas myös toteuttamaan muutoksia. Kyselyn perusteella kuitenkin ajattelin, että työpajatyöskentelyyn olisi pitänyt saada mukaan koko yksikkö, että olisi päästy ongelmien ytimeen. Ryhmän odotukset työpajoilta liittyivät vielä nykyistä parempaan yhteishenkeen ja ilmapiiriin. Toivottiin myös, että hankalia asioita voitaisiin käsitellä yhdessä rakentavasti.

Hieman jännittyneenä mietin, mihin kaikkeen pystyn yhteensä kuudessa tunnissa ja kahdessa tapaamisessa. Hylkäsin ajatuksen käsikirjoitetusta forum-teatteri-esinäytelmästä, koska lähdemateriaali (kysely) ei antanut tarpeeksi eväitä siihen. Kokemus itsestäni työpajaohjaajana on, että olen usein valmistellut liikaa harjoitteita suhteessa käytettävään aikaan. Yleensä jouduin soveltamaan ja karsimaan lennosta jotakin pois. Olen työskentelytilanteessa innostuksen vallassa ja haluaisin, että ryhmä ehtisi kokea ja kokeilla mahdollisimman paljon kaikkea. Nyt päätin tietoisesti muuttaa työtapaani. Päätin, että harjoitteisiin käytettäisiin niin paljon aikaa kuin hyvältä tuntuisi. Päätin, että siinä vaiheessa, kun tunnen, että olisi aika siirtyä eteenpäin seuraavaan asiaan, odotan vielä pienen hetken ja kuuntelen, miltä ilmapiiri vaikuttaa. Jos näyttää, että ryhmä esimerkiksi nauttii vielä harjoitteen tekemisestä, en kiirehdi eteenpäin. Kun aikaa on käytettävissä niinkin vähän kuin kuusi tuntia, yritän tehdä niistä mahdollisimman laadukkaat kuusi tuntia. Lisäksi ajattelin, että koska työskentelytapa on ryhmälle uusi ja tavoitteena on käsitellä rakentavasti esimerkiksi työilmapiiriä ja työssä jaksamista, on todella tärkeää, että työpajassa edetään hitaimmin lämpenevän ehdoilla. Toinen suunnitteluun vaikuttava asia oli, että vaikka minulla oli erilaisia ennakkosuunnitelmia ja raameja sisällölle, toisen työpajan sisältö oli täysin riippuvainen ensimmäisestä. Toisen pajan lopullisen ohjelman voi päättää vasta sitten, kun on nähnyt, millainen ryhmä on ja miten ensimmäinen tapaamiskerta on sujunut.

4.2 Ensimmäinen työpaja

Draamatyöskentely alkaa aina perinteisesti ns. draamasopimuksella. Draamasopimuksen tarkoituksena on luoda yhteiselle toiminnalle pelisäännöt ja sanoa ääneen asioita, jotka ovat usein kenties itsestäänselvyksiä. Kun itsestäänselvydetkin on sanottu ääneen, ei jää tulkinnanvaraisuuksia, ja voidaan täysillä keskittyä itse toimintaan. Draamasopimus helpottaa työskentelyn aloitusta, ja samalla ohjaaja voi halutessaan sanoittaa myös työskentelyn arvoja. Itse kerron yleensä toiminnan raameista, tauoista ja aikataulusta sekä draamatyöskentelyn luonteesta.

Ensimmäisen työpajan draamasopimuksessa puhuin työskentelyn aikataulusta, siitä, mihin materiaalia kerätään ja missä kontekstissa. Kerroin, että draama on käyttämämme metodi, ikäänkuin tutkimuksellinen työkalu, eikä työskentelyssä tulla arvostelemaan kenenkään esiintyjyyttä tai taiteellisia kykyjä. Kerroin myös, että jotkin harjoitteet voivat tuntua hassuilta tai lapsellisilta, mutta suosittelin heittäytymistä siitä huolimatta, koska

silloin toiminnasta saisi siten parhaan kokemuksen. Voisimme analysoida tehtyä myöhemmin. Päätimme yhdessä, että harjoitteisiin ei olisi pakko osallistua, mutta suosittelin sitä vahvasti. Lisäksi toin käsittelyyn luottamuksellisuuden. Kerroin toivovani, että voisimme työskennellä luottamuksellisuuden ilmapiirissä. Jos pajassa jostain syystä sivuttaisiin jonkun henkilökohtaisia asioita, ne jäisivät työpajaan. Lisäksi osallistujilla olisi mahdollisuus sanoa minulle suoraan pajan aikana, jos tulisi esille jotakin, mitä he toivoisivat jäävän opinnäytteen ulkopuolelle. Minä ja assistenttini olimme myös kirjoittaneet vaitiolosopimukset koskien lastensuojelun asiakkuuksia. Tämä oli kenties enemmän varotoimenpide, koska työpaja keskittyi työntekijöihin ja työyhteisöön. Kun olin käynyt läpi kaikki edellä mainitut asiat, oli aikaa tiimin mahdollisille tarkentaville kysymyksille.

Olin ajatellut, että kaksi tuntia olisi niin lyhyt aika, että pääsisimme alkuun ja sitten olisikin jo aika lopettaa. Ehdimme kuitenkin yllättävän paljon. Oikeastaan kaikki, mitä olin suunnitellut, tapahtui arvioidussa aikataulussa. Olin päättänyt, että toiminnan fokus olisi luoda positiivisia odotuksia draamatyöskentelyyn työtapana ja saada osallistujat jyvälle toiminnan luonteesta. Lisäksi ensimmäinen kerta oli minulle ohjaajana tunnustelua ja tutustumista ryhmään. Kartoitin, mitä heidän kanssaan olisi mahdollista tehdä ja mihin asioihin sisältöjä kannattaisi suunnata. Arvioin, että ehtisimme käsitellä kahden tunnin pajassa yhden isomman ”kokonaisuuden”.

Lähdimme liikkeelle yksinkertaisista harjoitteista, joiden tavoitteena oli ottaa kontakti toisiin, aktivoida fyysistä olemusta sekä tuoda ajatukset ja keskittyminen nyt-hetkeen. Harjoitteet tehtiin ryhmässä tai pareittain, jolloin kenelläkään ei ollut painetta joutua yksin ryhmän eteen. Samalla harjoiteltiin myös aktiivista kuuntelua, koska keskittyminen toiseen oli harjoitteen onnistumisen edellytys. Olin valinnut sisällön pääkohdaksi statukset. Yleensä statuksia käsitellään improvisaatioissa vasta myöhemmin, kun alkuharjoitteita on jo tehty tovi. Alustin tämän myös ryhmälle ja kerroin, että pilotoinnin hengessä kuitenkin testaamme statuksia rohkeasti, koska niistä oppiminen voisi olla heille hyödyllistä. Osallistujat tekivät ”statusparty”-harjoitteen, jossa ryhmä jaetaan kahtia. Ohjaaja ohjeistaa toisen puolen toteuttamaan ylästatuksen kehollista viestintää ja toisen alastatuksen. Välillä asetelma vaihdetaan toisinpäin. Ryhmä on olevinaan taidenäyttelyn avajaisissa ja jokainen on miettinyt itselleen roolin. Harjoituksessa pyritään mahdollisimman suureen vuorovaikutukseen muiden kanssa, jotta jokainen pääsisi tarkastelemaan ja kokeilemaan statusilmaisua laajemmin.

Tyypillistä on, että hahmoista syntyy tietynlaisia karikatyyrejä ja ilmaisu on melko liioittelevaa. Routarinne (2007,198–199) kehottaa ohjeistamaan harjoitteen siten, että osallistujat pyrkisivät olemaan statusilmaisussaan realistisia. Mielestäni oli kuitenkin tärkeämpää tukea heittäytymistä ja harjoitteen tuottamaa innostumista, koska se kannusti osallistujia rohkeuteen ilmaisussa. Kehotin pyrkimään realismiin, mutta harjoite vei tekijät mennessä ja minusta oli tärkeää, että ryhmä koki yhteisesti flow'n. Ennen harjoitetta olin avannut lyhyesti statuksia ja harjoitteen lopuksi refleктоimme harjoitetta yhdessä minun ja ryhmäläisten havaintojen pohjalta. Kohdensin osallistujia miettimään omaan mukavuusalueeseen ja statusilmaisua suhteessa harjoitteeseen. Tuntuiko toinen statuksista helpommalta, kotoisammalta? Kannustin heitä myös kokeilemaan pieniä muutoksia statusilmaisussaan arjen tilanteissa. Statuksien käsittely tässä vaiheessa oli myös perusteltu päänavaus ruumiinkieleen ja keholliseen viestintään, koska niitä tulitisiin sivuamaan myöhemmin.

Tietoisuutta statuksista hyödynnettiin seuraavissa patsasharjoitteissa. Tarkoituksena oli avata työyhteisön ongelmia keskustelulle. Tässä vaiheessa ohjaajan roolini oli lähinnä jokerin kaltainen, eli avata uusia näkökulmia ja kannustaa ryhmää pohtimaan itse ratkaisuja tilanteisiin. Ryhmä jaettiin kahtia ja kummallekin tiimille annettiin tehtäväksi luoda patsaskuva eli asetelma tyypillisestä vuorovaikutustilanteesta. En tarjonnut tarkempaa määritelmää. Kun patsaat olivat valmiit, ryhmät katsoivat vuorotellen toistensa patsaat. Kysyin tarkentavia kysymyksiä. Mikä tilanne on kyseessä? Keitä kuvassa on? Millaisia havaintoja teette statuksista? Onko tilanteessa jonkinlainen valta-asetelma? Lopuksi patsaan tarkkailijat saivat käydä muuttamassa patsaiden kehonkielen sellaiseksi, että tilanne olisi mahdollisimman tasa-arvoinen ja viestittäisi kuuntelua puolin ja toisin. Patsaat olivat melko samankaltaisia. Kuvia tulkittiin siten, että ne käsittelivät hankalia vuorovaikutustilanteita, jossa osapuolten välille ei syntynyt kuuntelevaa ja ymmärtävää vuorovaikutusta.

Seuraavaksi ryhmät loivat kaksi patsasasetelmaa, joista toinen oli negatiivinen tulevaisuusvisio ja toinen positiivinen. Kuvien luominen on yleensä helppoa, kuten tälläkin kertaa. Harjoitteen seuraava vaihe oli haastavampi. Tehtävänä oli luoda patsas kulminaatiopisteestä, josta asiat olisivat voineet edetä joko kohti negatiivista tai positiivista tulevaisuusvisiota. Ryhmät kokivat harjoitteen vaikeaksi, mutta se oli minusta erittäin hedelmällinen. Tekijät joutuivat pohtimaan tilanteiden vaikuttimia ja vaikuttamisen mahdollisuuksia. Harjoite voi herättää myös oivalluksia siitä, millaisissa solmukohdissa tapahtumien suuntaa on mahdollista kääntää.

Patsaat herättivät paljon keskustelua. Ryhmästä purkautui huolta ja epätietoisuutta organisaatiossa tapahtuvista mahdollisista muutoksista. Vaikka suurin osa tunsi tekevänsä tärkeää, jopa kutsumustyötä ja koki pystyvänsä todella vaikuttamaan asiakkaiden tilanteisiin, työskentelyn puitteissa oli paljon parannettavaa. Moni ajatteli, että työstä menetettiin hyviä työntekijöitä muualle, koska halutaan parempia työoloja tai yksinkertaisesti voimat loppuivat. Epätietoisuus ja työn organisaatioon liittyvät tekijät kuormittivat ehkä jopa enemmän kuin itse työ. Osallistujilla oli voimaton olo, koska he olivat omasta puolestaan pyrkineet viemään asioita eteenpäin, kuitenkin onnistumatta. Kerta päätettiin rentoutusharjoitukseen, jossa tietoisesti rentoutettiin kehon osat ja keskityttiin hengitykseen. Rentoutuksen tavoitteena oli rauhoittaa osallistujat työskentelyn jälkeen sekä tarjota rentoutusharjoitteita omaehtoiseen työskentelyyn, stressinhallinnan avuksi. Työpajan lopuksi osallistujat antoivat minulle lyhyen kirjallisen palautteen kokemuksistaan.

Ensimmäisestä työpajasta osallistujat lähtivät virkistyneinä ja hyvillä mielin:

Itsensä peliin laitossa elää vapautumisen siemen (Vastaaja 1).

Turvallinen tunnelma tehdä ja olla (Vastaaja 2).

Pelko häipyi heti tänne tullessani (Vastaaja 3).

Tuli puhuttua asiat, jotka painoivat mieltä. Helpotuksen huokaus (Vastaaja 4).

Itseäni mietitytti työyhteisön tilanne. Pohdin, miten voisin auttaa ryhmää, joka vaikutti tehneen tilanteen korjaamiseksi kaiken, minkä kykeni. Tiimi pystyi käsittelemään koko yksikön ongelmia keskuudessaan, mutta muu yhteisö jäi siitä ulkopuoliseksi, joten sinällään se ei ollut kovinkaan hedelmällistä. Ensimmäisen kerran jälkeen minulla oli vetäjänä hieman riittämätön olo. Toisaalta olin tyytyväinen, että työpajakerta oli onnistunut niin hyvin. Ryhmä oli nauttinut työskentelystä, he olivat virkistyneet, innostuneet ja saaneet purkaa sekä käsitellä työyhteisön ongelmakohtia. Kaikilla oli melko yhtenäinen kokemus siitä, mitkä kehittämisen kohteet olivat. Tulini siihen tulokseen, että parasta oli yrittää vahvistaa tiimiä yhteisönä, sekä nyt, kun päällimmäiset tunteet vallitsevasta tilanteesta oli purettu, kuljettaa fokusta ratkaisukeskeisempään suuntaan. Lisäksi mietin, voisiko forum-teatteria käyttäen kokeilla myös esimiehen näkökulmaan asettumista. Avaisiko se kenties jotain uutta alaisen rooliin? Totesin myös, että lämmittelyharjoitteisiin kannatti käyttää aikaa ja rauhaa, vaikka ryhmä vaikutti heti alusta motivoituneelta ja innokkaalta.

4.3 Toinen työpaja

Toiseen työpajaan osallistui myös edelliseltä kerralta poissa ollut työntekijä, eli yhteensä kuusi osallistujaa. Neljä tuntia on pitkä aika tehdä toiminnallisia harjoitteita. Teatteriharjoitteet ovat kokonaisvaltaisia ja ajattelin, että taukojen lisäksi työskentelyssä voisi olla rauhallisempi osio, esimerkiksi pienryhmäkeskustelun kaltainen pohdintatehtävä. Edellisen kerran perusteella tuntui, että tekemistä täytyy olla paljon, koska tavallisuudesta poiketen tiimi ehti tehdä kaiken suunnitellun. Yleensä kokoan työpajaan mielummin liikaa tekemistä kuin liian vähän. Koska ryhmässä oli uusi henkilö, jolle työskentelytapa on vieras, kävimme aluksi läpi jo edellisellä kerralla tehdyn draamasopimuksen. Lisäksi käytimme reilusti aikaa lämmittelyharjoituksiin, jotka olivat samankaltaisia kuin ensimmäisessä työpajassa. Olin suunnitellut päivään kolme kokonaisuutta. Ensimmäisen kokonaisuuden aiheena oli improvisaatio, toinen kokonaisuus sisälsi pienryhmissä työstettävän pohdintatehtävän ja kolmas oli harjoituskokonaisuus Boalin Toiveiden sateenkaari -kirjasta.

Improvisaatioharjoitteissa keskityimme hyväksynnän, tyrmäysten, tarjousten ja lisätarjousten käsitteisiin. Harjoituksia tehtiin edelleen pareissa ja lopuksi tehtiin kokeiluluonteisesti harjoite, jossa oltiin ”yleisön” edessä. Kokeilimme myös, miltä tuntuisi tehdä improvisaatiota, jossa koko ryhmä olisi mukana. Improvisaatioharjoitteiden käyttöä perustelin rakentavan vuorovaikutuksen kautta. Vertasin rakentavaa vuorovaikutusta ja improvisaatiota taloon, johon ladotaan tiiliä vuorotellen. Kun molemmat osapuolet lisäävät vuorotellen tiilen, talo kasvaa nopeammin harjakorkeuteen. Lopuksi keskusteltiin, miten improvisaation metodeja voisi siirtää käytäntöön. Tässä vaiheessa olimme aikataulussa. Tauon jälkeen siirryttiin pienryhmätehtävään. Olin tulostanut ryhmille Juholinin (2013) työyhteisöviestinnän uusi agenda-mallin, jonka esittelin opinnäytetyöni alkupuolella (ks. luku 2). Ryhmien tehtävänä oli peilata omaa työyhteisöään malliin ja pohtia, missä olisi parantamisen varaa sekä miettiä konkreettisia parannusehdotuksia. Olin nimennyt osuuden innovaatiopajaksi ja ajattelin, että konkretian miettiminen voisi olla hyödyllistä, se voisi jopa aikaansaada todellisia muutoksia. Olin varannut tähän puolisen tuntia. Lopulta aikaa kului enemmän kuin tunti ja olimme jäljessä aikataulusta. Ryhmät paneutuivat tehtävään huolella ja se herätti runsaasti keskustelua. Lopuksi tulokset koottiin Juholinin mallin kanssa samankaltaiseen mallinnukseen piirtotaululle. Yritin hieman tiivistää keskustelua, mutta toisaalta ajattelin,

että jos aihe tuotti heissä runsaasti pohdintaa, niin tuntui, että sille pitäisi antaa tilaa tulla julki. Tavallaan oli oma virheeni, etten ollut osannut arvioida ajankäyttöä paremmin.

Tiimillä oli käytettävissään paljon erilaisia viestintäfoorumeita, mutta ymmärsin, että haluttiin parantaa nimenomaan kohtaamisviestinnän laatua. Vaikka viestintäympäristöt olivat sinänsä moderneja ja palaverifrekvenssi vaikutti hyvältä, moni asia tuntui jämähtäneen menneisyyteen. Tiimillä oli viikkopalaveri, jota haluttiin kehittää, sekä kaoottinen yksikköpalaveri, joka tuntui usein riistäytyvän käsistä. Lisäksi oli olemassa ohjaajapalavereita, joissa tiimien ohjaajat kokoontuivat kerran viikossa. Ohjaajapalavereissa käsiteltiin tiimeissä syntyneitä ideoita ja muita yhteisiä asioita. Ohjaajapalaverin kautta hyvät ideat myös vietiin esimiehen hyväksynnän jälkeen käytäntöön. Ohjaajapalaverien kautta kulki tietoa myös tiimipalavereihin. Työntekijöiden mielestä perhetyön tämänhetkisiä arvoja ei ollut selkeästi aukikirjoitettu ja koettiin, että kyseisellä organisaatiolla oli huono maine, mikä tuntui työntekijöistä ikävältä.

Pienryhmätehtävää käsitellessä viestintäympäristö tuli kokonaisuudessaan käytyä läpi yhdessä ryhmän kanssa ja siitä syntyi ajatus, että kokonaisuudessa on paljon hyvää. Esimerkiksi ohjaajapalavereiden todellinen merkitys aukeni kaikille työntekijöille ja se koettiin hyväksi. Tehtävän koonnissa päädyttiin myös ideoimaan palaverikäytäntöjä, mistä saatiin konkreettisia hyötyjä. Tiimipalaverikäytäntöjä ehdotettiin muutettavan siten, että toinen tunti palaverista olisi varattu pelkästään vertaistuelle ja ideariihelle. Lisäksi aikaa käytettäisiin myös mahdollisten koulutusten sisällön esittelyyn toisille. Kerran kuukaudessa jokainen voisi pitää pienen alustuksen omasta erikoisosaamisestaan, jonka pohjalta voitaisiin yhdessä keskustella. Näin osaamista tulisi jaettua kaikille yhteisesti. Tiimipalaverin haluttiin olevan voimauttava ja selkeyttävä hetki. Lisäksi kiire haluttiin eliminoida pois palaverista. Aikaisemmassa työpajatapaamisessa ideoitiinkin, että palaverissa voisi pitää esimerkiksi pienen rentoutushetken.

Yksikköpalavereiden sisältöön toivottiin myös muutoksia. Esimerkiksi palavereiden vetovastuu voisi olla kiertävä tiimistä tiimiin. Kukin tiimi voisi vuorollaan kertoa omista erityistaidoistaan tai ajankohtaisista asioista. Alustusten pohjalta voitaisiin käydä ryhmäkeskusteluja. Muutokset edistäisivät tiimien omaa aktiivista otetta yksikköpalaverin sisältöön. Idea päätettiin viedä eteenpäin ohjaajapalavereihin. Tuntui, että organisaation viestintä olisi vaatinut paljon yhdenmukaistamista ja selkeyttämistä, mutta olin innostunut ideoista, joita pohdintatehtävä tuotti. Mietin, kuinka paljon tietoa, ajatuksia ja ideoita työntekijöillä oli siitä, miten heidän työskentelyään voisi kehittää. Uskon, että draamametodit virittivät ja vireyttivät ajattelua otolliseksi ideoiden syntyemiselle. Lisäksi

oli varattu aika ja tila ainoastaan siihen, että keskitytään kehittämään työyhteisöä ja olemaan läsnä.

Pitkäksi venyneen keskustelun vuoksi yhteinen aika oli kaventunut loppupäästä reippaasti. Olin hieman harmissani, koska olin perehtynyt Boalin Toiveiden sateenkaaren harjoitustekniikoihin ja kiinnostunut pilotoimaan niitä. Teimme ty pistetyn version toiveiden sateenkaari-harjoituksesta, mutta totesin, että se olisi vaatinut kunnolla toimiakseen enemmän aikaa. Päätin työskentelykerran Kutsun sinut viereeni -harjoitukseen ja parirentoutukseen. Kutsun sinut viereeni -harjoitteen idea on yksinkertainen. Osallistujat istuvat tuoleilla piirissä. Piirissä on yksi ylimääräinen tuoli, johon jokainen saa kutsua sen henkilön, jolle haluaa antaa positiivista palautetta. Vuoro kiertää, koska yhden ylimääräisen istuimen vuoksi jonkun vieressä on aina tyhjä tuoli. Palautteen fokusta ei ole erityisesti määritelty, vaan se voi olla hyvinkin spontaania. Palautteen saajan tehtävä on ottaa palautetta vastaan vastalauseita ja hyväksyen. Harjoitetta jatketaan niin kauan kuin hyvältä tuntuu. Tiimi oli aiemmin todennut, että positiivista palautetta ja palautetta yleensä tulee annettua sekä saatua aivan liian harvoin. Työpajatyöskentely voitiin näin päättää hyvään tunnelmaan.

4.4 Loppukysely

Koska aika meni toisessa työpajassa niin tiukalle, loppureflektiota ei ehditty tekemään. Päätin hoitaa asian palautekyselyllä, jonka työstin jälleen Webropol-ohjelmalla. Kyselyyn vastasi neljä kuudesta osallistujasta. Pyrin tekemään kyselyn tiiviimmäksi kuin alkukyselyn. Kysely oli aiempaa lyhyempi ja siinä oli vähemmän avoimia kysymyksiä. Kysymykset ja väittämät käsittelivät työpajojen sisältöä sekä ohjausta. Yleisesti vaikutti siltä, että työpaja oli positiivinen kokemus kaikille vastanneille. Työskentelykertoja, hankalien tilanteiden käsittelyä ja rentoutusharjoitteita olisi toivottu lisää sekä mukaan myös esimiehiä ja muiden tiimien jäseniä. Tiimi suosittelisi pajoja kaikenlaisille työyhteisöille, oli ongelmia tai ei.

Koen, että räätälöitynä erilaisten työyhteisöjen toimintaan tällainen olisi erinomaista työhyvinvointiin vaikuttamista (Vastaaja 1).

Ilmapiiri oli jotenkin hieno, ja se on harvinaista näin kiireisessä työssä (Vastaaja 2).

Palaute oli hyvää ja siitä tuli itselle työpajojen suunnittelijana sekä vetäjänä myös hyvä mieli. Kuitenkin kuusi tuntia oli hyvin lyhyt aika. Koin, että ongelmiin paneutuminen syvällisemmin olisi vaatinut enemmän aikaa.

5 LOPUKSI

Kehittämishankkeeni pienimuotoisen pilotoinnin tulokset olivat lupaavia. Kuusi tuntia on lyhyt työskentelyaika, mutta siitä huolimatta työpajat olivat enemmän kuin pelkkä piristysruiske työyhteisön tyypilliseen arkeen. Teatterin voima on näkyväksi tekeminen sekä osallistaminen, ja sitä työpajoissa myös tapahtui. Valitsemani työskentelymetodit (Boal 1995; 2002; Routarinne 2004) toimivat yllättävän hyvin yhdessä, niiden hieman erilaisesta luonteesta huolimatta.

Oli ammatillisesti mielenkiintoista syventyä tarkemmin Boalin kehittämiin harjoitteisiin. Vaikka olin käyttänyt työssäni aikaisemmin forum-teatteria, Boalin myöhempi tuotanto oli minulle uutta. Forum-teatteri on haastava työskentelymuoto, koska ohjaajan täytyy erityisesti herkistyä kuuntelemaan ryhmää. On vain luotettava, että työskentely tuottaa materiaalia yhteiseen käsittelyyn. Havaitsin, että kun tilanne tai asia oli tehty näkyväksi harjoitteilla, se herätti myös yhteiseen keskusteluun.

Improvisaatioharjoitteet itsessään eivät syväluotaa ja ratkaise yhteisön ongelmia. Erilainen yhdessäolon ja toimimisen tapa kuitenkin rakentaa ryhmää. Omista poteroista nouseminen, toisenlainen kontakti muihin, oman ilmaisun laajentaminen, sekä toisen kuuntelemiseen ja kohtaamiseen paneutuminen sekä kuulluksi tuleminen ovat parhaimmillaan fyysisiä kokemuksia. Lisäksi, jos yhdessä koetaan iloa ja hyvänolon tunnetta, se kantaa yhteisöä eteenpäin. Yhteisöt koostuvat erilaisista persoonista ja yksilöistä, joten välillä on hyvä nähdä myös ihminen työroolin takana. Kukaan ei ole pelkästään assistentti, johtaja tai alainen.

Metodeja yhdistää samankaltainen ihmiskuva ja jakamisen ilmapiiri. Ihminen ei ole pelkkä teline aivoille ja ajattelulle, vaan tunteva, aistiva, kehollinen kokonaisuus. Ihminen viestii myös kehollisesti ja näitä viestejä pyrittiin työskentelyssä avaamaan ja purkamaan. Lisäksi harjoitteissa annetaan tilaa mielikuvitukselle ja sisäiselle maailmalle. Mitä kaikkea voisi olla tai tapahtua? Jokaisella on unelmia ja visioita, mutta missä niistä on lupa puhua? Unelmat ja visiot ovat innovaatioiden polttoainetta. Jos työyhteisössä ei uskalleta visioita tai unelmoida koskaan ääneen, miten voi syntyä innovaatioita, joita Suomeen niin kovasti kaivataan?

Soveltavan taiteen ja viestinnän liitto ei ollut kaukaa haettu. Työelämän murroksessa tarvitaan keinoja nimenomaan yhteisöllisyyden luomiseen ja vahvistamiseen.

Pilottityöpajoissa draama toimi käynnistäjänä. Ehdotukset tiimi- ja yksikköviestinnän muutosehdotuksiin syntyivät draamatyöskentelyn aktivoimina. Kehittämishankkeeseen osallistunut tiimi koki, että työskentelyllä voisi edesauttaa työhyvinvointia ja ratkoa myös työyhteisön ongelmia. Draamaa ja teatteria soveltaen voisi vaikuttaa työyhteisöissä ja organisaatioissa moniin eri osa-alueisiin. Taidelähtöiset menetöt yhdistettynä organisaatio- ja työyhteisöviestintään voisivat tukea muutosta, osallisuutta, tiimihengen luomista, innovaatioita ja luovuutta, johtamista, vuorovaikutus- ja esiintymistaitoja – osa-alueita, joihin perinteisillä viestintätoimillakin pyritään vaikuttamaan.

Taide pakenee määritelmiä, olen kuullut sanottavan. Kehittämishankkeessani ei niinkään yllättänyt työpajan positiivinen lopputulos, vaan toimeksiantajan löytämisen vaikeus. Taidelähtöisten menetelmien hyödyntämisen ongelma on, miten perustella ja ilmaista toiminta kohderyhmälle ja tilaajalle. Kun kynnyks on ylitetty ja työskentely on toteutettu, jäljellä on melkein poikkeuksetta positiivinen kokemus. Positiivisen kokemuksen tarjoamat hyödyt pitäisi pystyä myös artikuloimaan. Kun pyritään tiivistämään esimerkiksi työpajojen sisältö pähkinänkuoreen, se on vaikeaa siksikin, että toiminnan luonne kehittyy jokaisella kerralla vuorovaikutuksellisesti ryhmän kanssa. Taiteilijan omasta arvomaailmasta ja ihmiskuvasta riippuen, työtä voi olla hankala markkinoida puhtaasti hyötyaspektin kautta. Tämä voi johtaa siihen, ettei päädytä sanomaan oikein mitään tai pelkästään jotain hyvin epämääräistä. Rajapinnoilla työskenneltäessä on viestinnällisten haasteiden edessä. Jotta omani kaltaiset konseptit voisivat tulla osaksi työelämää, täytyisi löytää yhteinen kieli, jolla kommunikoidaan. Kentällä on asiasta risteäviä käsityksiä (ks. Rantala 2011, 21–22; Lehikoinen ym. 2016 7–26).

Taiteilija tai muu kouluttaja ei ole taikuri, jonka taikaiskusta kaikki on yhtäkkiä hyvin. Erilaisia kehittämispäiviä ja työpajoja voidaan järjestää, mutta jos mitään ei siirry kentälle, työ on osittain turhaa. Muutoksen täytyy lähteä yhteisöstä itsestään ja sen tulisi läpäistä koko organisaatio. Taiteilijan tai työyhteisökehittäjän työtä on avata näkökulmia ja tukea muutoksessa. Kehittämishankkeessani huomasin, että työyhteisössä on myös tarve pysähtyä. Olisi tärkeää, että välillä pysähdyttäisiin tarkastelemaan, mitä kaikkea on saatu aikaan ja antamaan positiivista palautetta työtovereille. Jatkuva kiire ja vaatimukset olla tehokas saavat aikaan riittämättömyyden tunteen, jota ei koska pystytä täyttämään, koska töitä tulee koko ajan lisää. Hetken pysähtyminen ja muiden kohtaaminen virtauttaa yhteisöä, ja kuten työpajoissakin huomattiin, työ ei karkaa mihinkään.

LÄHTEET

- Alasoini, T. 2014. Työn organisoinnin muutostrendit: teknis-taloudellinen ja sosio-kulttuurinen näkökulma. Teoksessa Pentikäinen, L. (toim.). Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys, 30/2014. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. 93–104. Viitattu 30.5.2016 https://www.tem.fi/files/40889/30_2014_TEM_katsaus_suomalaisen_tyon_tulevaisuuteen_25082014.pdf
- Boal, A.1995. The Rainbow of Desire. The Boal method of theatre and therapy. New York: Routledge.
- Boal, A. 2002. Games for Actors and Non-Actors. Second edition. London, New York: Routledge.
- Horila, T. 2015. Tiimi vuorovaikutusosaajana. Teoksessa Virkajärvi, M. (toim.) Työelämän tutkimuspäivät 2014: Työn monet muodot. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 6/2015. Tampere: Työelämän tutkimuskeskus, Tampereen yliopisto, 16–30. Viitattu 30.5.2016 <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/46462/finaldrafthorilatiimivuorovaikutusosaajana.pdf?sequence=1>
- Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. 6., uudistettu painos. Kopijyvä.
- Kauhanen, A.; Maliranta, M.; Rouvinen, P. & Vihriälä, V. 2015. Työn murros. Riittääkö dynamiikka? Elinkeinoelämän tutkimuslaitos, ETLA. Sarja B269. Helsinki: Taloustieto Oy.
- Kauhanen, M. 2014. Yksilön näkökulma: työmarkkina-aseman ja käyttäytymisen muutokset. Teoksessa Pentikäinen, L (toim.) 2014. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys, 30/2014. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. 63–73. Viitattu 30.5.2016 https://www.tem.fi/files/40889/30_2014_TEM_katsaus_suomalaisen_tyon_tulevaisuuteen_25082014.pdf
- Koivistoinen, A. 2014. Työn tulevaisuus- seminaarin tuloksia. Teoksessa Pentikäinen, L (toim.) 2014. Katsaus suomalaisen työn tulevaisuuteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Työ ja yrittäjyys, 30/2014. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. 117–136. Viitattu 30.5.2016 https://www.tem.fi/files/40889/30_2014_TEM_katsaus_suomalaisen_tyon_tulevaisuuteen_25082014.pdf
- Koskenniemi, P. 2007. Osallistava teatteri Devising ja muita merkillisyyksiä. Opintokeskus Kansalaisfoorumi.
- Koponen, P. 2004. Improkirja. Helsinki: Like.
- Kupritz, V. & Cowell, E. 2011. Productive Management Communication, Online and Face-to-Face. Journal of Business Communication. Vol 48. No.1/2011. 54–82.
- Lehikoinen, K.; Pässilä, A.; Martin, M. & Pulkki, M. 2016. Taiteilija kehittäjänä. Taiteelliset interventiot työssä. Kokos julkaisuja 1/2016. Helsinki: Taideyliopiston Teatterikorkeakoulu. Viitattu 30.5.2016 <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/160178>
- Morris, D. 1970. Ihmisten eläintarha. Helsinki: Otava.
- Morris, D. 1994. Eläin nimeltä ihminen. Henkilökohtainen näkemys ihmisajasta. Jyväskylä: Gummerrus.

Rantala, P. 2011. Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöihin: prosessianalyysi. Teoksessa Rönkä, A-L.; Kuhanen, I.; Liski, M.; Niemeläinen, S.; Rantala, P. (toim.). Taide käy töissä, taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöissä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisuja, sarja C, osa 75. 21–22. Viitattu 30.5.2016 <http://docplayer.fi/1097455-Taide-kay-tyossa-taidelahtoisia-menetelmia-tyoyhteisoissa-1.html>

Routarinne, S. 2004. Improvisoi! 2. painos. Helsinki: Tammi.

Routarinne, S. 2007. Valta ja vuorovaikutus. Statusilmaisun perusteet. Helsinki: Tammi.

Rönkä, A-L. & Kuhlampi A. 2011. Johdanto. Teoksessa Rönkä, A-L.; Kuhanen, I.; Liski, M.; Niemeläinen, S.; Rantala, P. (toim.). Taide käy töissä, taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöissä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisuja, sarja C, osa 75. 21–22. Viitattu 30.5.2016 <http://docplayer.fi/1097455-Taide-kay-tyossa-taidelahtoisia-menetelmia-tyoyhteisoissa-1.html>

Ventola, M-R. & Renlund, M. 2005. Draamaa ja teatteria yhteisöissä. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian julkaisuja. Sarja B: oppimateriaalit 5. Helsinki: Stadia.

Draamatyöpajat/esikysely

1. Sukupuolesi?

- Mies
- Nainen
- Muu

2. Mihin ikäryhmään kuulut? *

- 18-25v.
- 26-35v.
- 36-45v.
- 46-55v.
- 56-65v.

3. Millaisessa työyhteisössä työskentelet?

- Oikein hyvässä! Ei ole mitään, mistä ei yhdessä selvittäisi.
- Mukiinmenevässä, asiat voisivat olla paremminkin.
- Muuten hyvässä, mutta ne esimiehet...
- Ihan sama, kunhan tili tulee.
- Tieto ei kulje, kaikki muutokset tulevat yllätyksinä.
- Liikaa töitä, kaikki ovat stressaantuneita ja väsyneitä.
- Töihinmeno ahdistaa, koska ilmapiiri on tulehtunut.
- En tule kuulluksi, enkä osalliseksi tärkeistä asioista.

4. Millaisia arvoja on organisaatiossasi ja työyhteisössäsi?

5. Miten edellä mainitut arvot näkyvät työpaikan arjessa ja toimintatavoissa?

6. Millaisilla foorumeilla työyhteisön asioista keskustellaan? Mitkä ovat foorumeista parhaita ja miksi?

7. Missä määrin allaolevat väittämät vastaavat näkemystäsi?

	1= täysin eri mieltä	2= jokseenkin eri mieltä	3= ei samaa eikä eri mieltä	4= jokseenkin samaa mieltä	5= täysin samaa mieltä
Tieto minua ja työyhteisöäni koskevista asioista on aina saatavilla.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Tärkeistä asioista keskustellaan yhdessä, kunnes jokaisella on niistä ymmärrys.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Keskustelun aikana jokainen uskaltaa esittää kysymyksiä ja mielipiteitä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Työyhteisössämme on rento ja arvostava tunnelma.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>					
Jokainen on yhteisön tasa-arvoinen jäsen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>					
Koen olevani osallinen työyhteisöni asioihin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>					
Voin vaikuttaa yhteisöemme asioihin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>					
Työyhteisössämme toteutuu yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>					
Työtovereilta voi aina pyytää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

neuvoja.

Osaan antaa ja vastaanottaa
palautetta.

Olen ylpeä työstäni.

Minun arvoni ovat yhteneväiset
työnantajani arvoihin.

8. Kuvaile työyhteisösi ilmapiiriä? Millaiset asiat parantavat tai huonontavat sitä? Mitä sinä teet työilmapiirin hyväksi?

9. Kuvaile työyhteisösi vuorovaikutussuhteita. Mikä on hyvin, mikä huonosti? Mitä sinä haluaisit kehittää?

10. Kuvaile työyhteisössäsi tapahtunutta hankalaa vuorovaikutustilannetta. Mikä mielestäsi meni vikaan?

11. Mitä odotat draamatyöpajoilta?

Draamapajat jälkikysely

1. Vastasiko draamatyöpajojen sisältö odotuksiasi?

- Kyllä
 Jonkin verran
 En osaa sanoa
 Ei

2. Täydennä väittämä: "Draamatyöpajat olivat mielestäni hyödyllisiä..."

	1= täysin eri mieltä	2= jokseenkin eri mieltä	3= ei samaa eikä eri mieltä	4= jokseenkin samaa mieltä	5= täysin samaa mieltä
Yhteishengen parantamisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
Oman ilmaisun selkeyttämisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
Työyhteisön ongelmien tarkastelussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
Työyhteisön ongelmien ratkomisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					

Stressin ja paineiden purkamisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
Uusien näkökulmien löytämisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
Luovuuden lisäämisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
Vuorovaikutustilanteiden ymmärtämisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					
<input type="radio"/>					

3. Mitä olisit toivonut työpajoihin lisää?

- Työskentelykertoja
- Improvisaatioharjoitteita
- Keskustelua
- Rentoutusharjoitteita
- Hankalien tilanteiden käsittelyä draaman avulla

Jotain muuta, mitä?

4. Mitä muuta olisit toivonut työpajoihin?

Esimiehet mukaan

Muiden tiimien jäseniä

Ohjausta oman ilmaisun kehittämiseen

Työnohjaajan tai työpsykologin näkökulmaa

Jotain muuta, mitä?

5. Tuntuiko työpajoissa jokin epämukavalta tai tilanteeseen sopimattomalta?

6. Millainen oli työpajojen anti?

	1= täysin eri mieltä	2= jokseenkin eri mieltä	3= ei samaa eikä eri mieltä	4= jokseenkin samaa mieltä	5= täysin samaa mieltä
Sain käsiteltäviä vaikeita tilanteita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
Sain virtaa työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				

Opin jotakin uutta työtovereistani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Löysin itsestäni uusia puolia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Opin uusia asioita viestinnästä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Opin uutta vuorovaikutuksesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Tulin kuulluksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Sain uusia ideoita työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				

Sain uusia ideoita työhyvinvointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				

Työpajojen ohjaaja

7. Kommentoi seuraavia väittämiä:

	1= täysin eri mieltä	2= jokseenkin eri mieltä	3= ei samaa eikä eri mieltä	4= jokseenkin samaa mieltä	5= täysin samaa mieltä
Ohjaaja oli ammattitaitoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Ohjaaja kuunteli ryhmää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Ohjaaja oli selkeä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Ohjaaja otti jokaisen huomioon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				

Ohjaaja pysyi aikataulussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Ohjaaja oli määrätietoinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
Ohjaaja otti vastuun ilmapiiristä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				
	<input type="radio"/>				

8. Kenelle suosittelisit vastaavanlaisia työpajoja?

9. Vapaamuotoista palautetta työpajoista, ruusuja & risuja:
