



LUOVAKSI RYHMÄKSI

Miten tulla luovaksi työyhteisöksi?

Tampereen ammattikorkeakoulu
Viestinnän koulutusohjelman
Opinnäytetyö
Tuotanto
Kevät 2007
Mirja Kärnä

OPINNÄYTETIIVISTELMÄ

Osasto: Viestintä	Erikoistumisala: Tuotanto
Tekijä: Mirja Kärnä	
Työn nimi: Luovaksi ryhmäksi. Miten tulla luovaksi työyhteisöksi?	
Lopputyön laji: Kirjallinen	
Työn valmistumisaika: 21.4.2007	Sivumäärä: 45
Tiivistelmä Opinnäytteeni käsittelee luovuutta ja sitä millä keinoin luovaa työtapaa voitaisiin tukea työyhteisöissä ja projektityöskentelyssä. Tutkin työssäni improvisaatioteatterin harrastajien tapaa tukea luovuutta omassa toiminnassaan ja muokkaan ne toimintamallit työyhteisöön sopiviksi. Tietoperustana käytin niin alan, kuin laajemman sosiaalisen ja henkisen tietämyksen kirjallisuutta, lehtiä, tuttavien kokemuksia ja omaa elämäkokemustani. Etsin eri lähteistä malleja ja esimerkkejä asioista, jotka tekevät työyhteisöstä paremman ja toimivamman paikan työskennellä luovasti. Lopuksi esittelen mallin ideaalista työyhteisöstä. Opinnäytetyöni sopii kaikille luovuudesta kiinnostuneille ja erityisesti johtavissa asemissa oleville, niin pienten yhdistysten, kuin isojen yritystenkin johtajille.	
Aineisto: Kirjallisuus, lehdet, improvisaatioteatterin harrastajien seuraaminen, omat kokemukset.	
Asiasanat: Luovuus, improvisaatioteatteri, tuotanto, johtajuus ja työyhteisö.	
Säilytyspaikka: TAMK / Taide ja viestintä	
Muita tietoja:	

THESIS

SUMMARY

Department: Media Programme	Area of specialisation: Media Production
Author: Mirja Kärnä	
Title: To be creative - How to become a creative work group?	
Sort of Final Thesis: Written.	
Date: 21 st of March 2007	Number of pages: 45
<p>Summary:</p> <p>This thesis deals with creativity and the ways to support the creative work culture in daily work life and projects. I have researched work with improvisation theatre's groups and I have found their ways to support creativity and I subsequently modeled that to fit with the working community.</p> <p>I found basic information from literature, work group papers, improvisation theatre actor's, my own experience and also with many conversation with work colleagues and friends. I have found many examples to have a more creative work community. In the end I present a model of an ideal work community.</p> <p>This thesis is for all people who are interested in creativity, especially all managers like small associations as well as big company's managers.</p>	
Material: literature, work group papers, improvice theater's actors, my own experience and many conversations with work colleagues and friends.	
Key words: creativity, improvisation theatre, produce, manager, work community.	
Filing: Tampere Polytechnic, Art and Media	
Other information:	

Sisällys:

1. JOHDANTO	4
2. IMPROVISAATIOTEATTERI	5
3. OMAT OPPIRAHAT	6
4. LUOVUUS	7
5. MITÄ IMPROVISAATIO ON?	8
6. IHMISTEN TARPEITA	9
7. TURVALLINEN ILMAPIIRI	13
8. TERVE ORGANISAATIO	14
9. TYÖNOHJAUS	14
10. LUOTTAMUS	15
11. IDEOINTI	15
11.1 AIVORIIHI.....	16
11.2 IDEAT OVAT YHTEISIÄ	17
11.3 KILPAILEMINEN	17
11.4 UHKAILU KANNUSTIMENA.....	17
11.5 YHDESSÄ PAREMPIIN TULOSSIIN	18
11.6 HUOMIONKERÄÄJÄT	18
12. TÄYDELLISYYDEN TAVOITTELU	19
13. LAPSUUDEN MERKITYS LUOVUDELLE	20
14. LUOVUUS YRITYKSESSÄ	20
14.1. KUINKA MICROSOFTILLA HALLITAAN LUOVUUTTA?.....	21
15. HYVÄKSYMINEN JA TYRMÄÄMINEN	22
15.1 RYHMÄN VUOROVAIKUTUS JA RYHMÄYHTYMINEN	22
15.2 JOO JA -HYVÄKSYMINEN	22
15.3 TYRMÄYS	23
15.4 JATKUVAN TYRMÄYKSEN SEURAUKSET	24
15.5 HYVÄKSYMINEN JA YMMÄRRETYKSI TULEMINEN RYHMÄSSÄ	24
15.8 KUULLUKSI TULEMINEN	24
15.9 SANATON TYRMÄYS	26
15.6 JOO, MUTTA -TYRMÄYS	27
15.7 TYRMÄYSKIERRE RYHMÄSSÄ	28
16. STATUKSET	30
16.1 STATUKSISSA EI OLE NEUTRAALIA	31
17. EPÄONNISTUMINEN	32
17.1 MOKA ON MAHDOLLISUUS.....	33
17.2 EPÄONNISTUMINEN KUULUU ASIAAN.....	33
17.3 OPPIA EREHDYKSESTÄ.....	34
17.4 TALOUDELLINEN EPÄONNISTUMINEN	35
18. VALTA RYHMÄSSÄ	35

18.1 TUNNEJOHTAJA	36
19. SARKASMI.....	37
20. TEHTÄVÄNKIERTO.....	37
21 . LOPPUPÄÄTELMÄT	38
21.1 YRITYKSEN LUOVUUS EI VOI OLLA SEKAVAA HAPUILUA.....	38
21.2 TYÖKALUT LUOVUUDEN VAPAUTTAMISEEN.....	39
22. UNELMIEN TYÖYHTEISÖ.....	40
23. LÄHTEET	44

1. JOHDANTO

Työni käsittelee luovuutta ja sitä, millä keinoin sen voi saada käyttöön työskenneltäessä ryhmänä jonkin tavoitteen hyväksi. Pureudun työssäni improvisaatioteatterin tekijöiden tapaan vapauttaa luovuus ryhmässä. Selvitän mitkä ovat ne keinot, joilla improvisaatioteatterilaiset vapauttavat luovuuden voimavarat käyttöön ja pohdin miten ne voidaan soveltaa työyhteisöön ja projektityöskentelyyn sopiviksi työkaluiksi. Tämän peruslinjauksen lisäksi osa huomioistani on peräisin eri kulttuurialan projekteista, joissa olen toiminut pääasiassa tuottajana. Ammennan kokemuksia myös kirjavasta työhistoriastani, alkaen vuodesta 1995. Näiden lisäksi käytän esimerkkeinä muutamien tunnettujen yritysten tapoja vaalia luovuutta ja tuottavuutta.

Työni on tarkoitettu luettavaksi jokaiselle luovuudesta kiinnostuneelle, sekä työssään tai harrastusyhteisössään vastuullisessa asemassa olevalle yöntekijälle, tiimivetäjälle ja kaikille niille, jotka haluavat saada aikaan luovemman ja hedelmällisemmän työskentelyilmapiirin.

Tietoperustana käytän luovuutta tutkivia julkaisuja, henkistä kirjallisuutta, hyvinvointiin tähtäviä julkaisuja, omia kokemuksia improvisaatioteatterista, työelämästä ja ihmissuhteista sekä arjen oivalluksia. Tietoperustaa tarkastellessa ei voi jättää huomioimatta lähimpien ihmissuhteiden opettavaa ja oivaltavaa vaikutusta.

Haluan pohtia ja saada vastauksia seuraaviin kysymyksiin: Mikä luovuus on ja mihin me sitä tarvitsemme? Mikä tappaa luovuuden ja mikä elvyttää sen? Tekeekö luovuus meidät onnellisemmaksi ja hyvinvoivemmaksi työssämme ja elämässämme?

Haluan myös löytää keinoja miten työskentelystä voitaisiin saada enemmän luovuuteen innostavaa ja sitä kautta mielenkiintoisempaa. Etsin mallia ideaalisesta työyhteisöstä, johon pyrkimällä saataisiin työelämä hyvinvoivemmaksi. Haluan näyttää lukijalle tavoitteen sekä kertoa keinoja joilla tavoitteeseen on mahdollista päästä. Haluan työlläni saada aikaan oivallusta, keskustelua sekä työvälineitä luovemmalle työskentelylle ryhmässä.

2. IMPROVISAATIOTEATTERI

Olen toiminut luovuutta tukevassa improvisaatioteatteriryhmässä nimeltä Minä Ainakin, jonka työskentelytavat ja henki pyrkivät luovuuden vapauttamiseen ja tukemiseen. Ryhmän tavoite on harjoittaa ja tuottaa improvisaatioteatteria. Minä Ainakin - improvisaatioteatteri on aloittanut toimintansa vuonna 2001. Teatteri koostuu noin kymmenestä alan harrastajasta. Itse olen ollut osa ryhmää vuodesta 2003. Oman harrastukseni lisäksi opetan improvisaatioteatteria Luova Ilo ry:n kursseilla.

Minä Ainakin -ryhmän harjoitusmetodi perustuu kanadalaisen JOO -improvisaatiometodin luojaan Keith Johnstoneen oppeihin. Pia Koponen on kirjoittanut Keith Johnstoneen viitaten, että Johnstoneella ryhmän energian vapauttaminen lähtee perinteisen, koulumaailman opettamien kieltojen kumoamisesta. Hän kääntää kielletyt asiat, kuten toisen matkimisen, osaksi opetustaan (Koponen 2004, 39).

Improvisaatioteatterin tekijät voivat siinä hetkessä, ilman ennakkosuunnitelmaa, luoda juonellisen kokoillan näytelmän. Kysymyksiä herättävää on se, miten ryhmä alan harrastajia voi kyetä niin suureen luovuuteen, ilman vuosien ammattimaista koulutusta. Miten löytyy luovuus, vahva uskallus ja toimiva yhteistyön henki, jolla tällaiseen pystytään? Toimintamallissa, jota kyseinen teatteri käyttää harjoituksissaan, on siis pakko olla tapoja, jotka rohkaisevat ryhmäläisiä käyttämään luovuuttaan. Ryhmätyöskentelyn tuloksena syntyy kokonainen, toimiva tuotos.

Ilman luovuutta improvisaatioteatteri olisi hyödytön, koska koko improvisaatioteatterin toiminta perustuu sen tekijöiden luovuudelle. Näin ollen, jotta ryhmä pystyisi luomaan, on erityisen tärkeää toimia koko ajan luovuutta tukevilla toimintamalleilla. Ryhmän toiminnasta on pyrittävä karsimaan kaikki asiat, jotka tappavat luovuuden ja toisaalta etsittävä niitä asioita, jotka saavat luovuuden kukoistamaan.

Tutkin ja analysoin improvisaatioteatterin toimintaa ja pyrin löytämään ne keinot, joilla ryhmä vapauttaa luovuuden käyttövoimakseen. Löydettyäni ne joo -improvisaatioteatterin metodeista, muokkaan nämä toimintamallit muotoon, jolloin niitä voi soveltaa työyhteisössä ja projektityöskentelyssä. Haluan käyttää työssäni kieltä, joka ovat ymmärrettävissä kansantajuisesti. Uskon myös, että luovuuden vapauttaminen ryhmässä ei voi olla vaikuttamatta yksilöön ja hänen jokapäiväiseen elämäänsä.

3. OMAT OPPIRAHAT

Opin käytännön kautta ja hyvin omakohtaisesti luovuudesta ja sen vapauttamisesta aloittaessani seminaarityöni tekemistä, johon pohjautuen tämän tutkintotyöni kirjoitin. Olin miettinyt aihetta aktiivisesti puoli vuotta ja asiat olivat siistissä sekasorrossa päässäni. Tiesin mistä haluan kirjoittaa, mihin asioihin pureutua. Päätin myös, että koska aihe on kiinnostava ja minulle omakohtaisesti tärkeä, en halua kirjoittaa sellaista tekstiä, jota en ole itse sisäistänyt. Halusin kirjoittaa tekstiä, jossa lukija ja kirjoittaja voivat kohdata.

Mielikuvani kirjoittamisesta oli, että ensin täytyy tutustua alan kirjallisuuteen ja teorioihin, jonka jälkeen niiden pohjalta voi kirjoittaa itse aiheesta. Menin kirjastoon ja lainasin alan kirjoja. Aloin lukea luovuuden klassikkokirjailija Edward De Bonon teosta ”Minä olen oikeassa, sinä väärässä”. Vastoin ennakko-odotuksia, kirja ei puhutellut minua. En luenut sitä loppuun.

En antanut periksi. Hankin lisää kirjoja. Aloin tehdä muistiinpanoja. Alleviivasin lauseita ja panin sivunumeroita ylös vihkooni. Ajattelin toimivani juuri niin kuin kirjoittajan kuuluukin. Työskentely ei ollut antoisaa, vaan se oli vahvan itsekurin tuotosta. En nauttinut asian työstämisestä. Sitten pysähdyin ja ymmärsin; olin toiminut juuri vastoin sitä ajatusta mitä työssäni haluan esitellä. Olin tappamassa luovuuttani pakkoajatuksella, joka määrittelee minulle tavan miten tutkielmaa kirjoitetaan. Ja sillä, että minun tulisi pohjata ajatukseni jollekin vanhalle, jotta ne olisivat vastaanottamisen arvoisia. En uskaltanut ottaa riskiä. Vein kirjat takaisin kirjastoon. Aloitin uudelleen omalla tavallani. Otin lähtökohdaksi sen, mitä olen nähnyt ja kokenut luovuuden vapauttamisesta ja sen minkä ymmärrän ja mikä puhuttelee minua. Olen tutustunut selkeästi määriteltävään luovuuteen ja sen vapauttamiseen oman improvisaatioteatteriharrastuksen sekä opettamisen kautta. Päätin aloittaa kirjoittamisen siitä, minkä olen kokenut, jonka jälkeen voin halutessani laajentaa tätä näkemystä etsimällä teorioita ja kirjoja, jotka tukevat ajatustani.

4. LUOVUUS

Luovuus itsessään on abstrakti käsite, samoin kuin rakkaus, niiden seuraukset voimme nähdä, mutta itse vaikuttavia voimia emme pysty tarkasti paikallistamaan.

Luovuus vaatii kukoistaakseen huolenpitoa ja vapauden virrata. Sillä hetkellä kun yritämme saalistaa luovuuden ja pysäyttää sen, se lakkaa toimimasta. Se on kuin valtoimenaan pulppuava kirkas tunturipuro, jonka virtauksesta voimme nauttia, virkistyä ja levähtää siinä. Mutta sillä hetkellä kun yritämme kahlita tuon kirkkaan elävän puron purkkiin, se alkaa samentua ja kirkkaus on tiessään.

Luovuus on uuden luomista. Se on asioiden tekemistä uudella tavalla. Sanaleikillä luovuus sanasta voi löytää sen merkityksen yksinkertaisuudessaan: LUO(v)UUS. Aikoinaan autot siirrettiin nosturilla laivoihin. Näin oli siihen asti, kunnes joku oli halunnut tehdä asian paremmin. Hän keksi, että autothan voisi ajaa suoraan ramppia pitkin laivaan. Tämän luovan idean ja toiminnan jälkeen, ajatus autojen siirtämisestä nosturilla laivaan tuntuu naurettavalta.

Pitäisikö kaikkien pyrkiä elämässään luovemmiksi? Ei. Luovuus on vapaaehtoinen valinta. Itse asiassa monet ihmiset toimivat elämässään luovasti sen enempää sitä määrittelemättä.

Yksi Suomen johtavista luovuustutkijoista Jussi T. Koski ja tuotantoyhtiö Broadcastersin luova johtaja Saku Tuominen kirjoittavat Kuinka ideat syntyvät kirjassaan: ”Luova ajattelu on seurausta luovuutta ruokkivasta elämäntavasta ja viime kädessä se on tulos oman tien kulkemisesta. Se ei synny ylhäältä annettuja ohjeita kopioimalla. (Koski, Tuominen 2004, 20)”

Tekemisessään luovuuden tilan voi tunnistaa siitä, että asiat soljuvat vaivattoman tuntuisesti eteenpäin, ideoita riittää. Parhaimmillaan, kun ihminen on äärimmäisen keskittynyt tekemiseensä ja nauttii siitä, silloin on mahdollista saavuttaa flow-tila. Tila, jossa aika ikään kuin pysähtyy ja asioiden tekeminen tapahtuu kevyen hallitusti. Vaikka

luovuuden ylläpitämisessä vaaditaan sitkeyttä, se ei silti tarkoita rankkaa työtä, vaan tietoisia valintoja. Luovuus on sisältä kumpuavaa uuden luomista, ideoita tuottava olotila.

Haluan antaa työssäni välineitä luovan elämäntavan löytämiseksi työyhteisöön. Kirjoitan tietoisesti mahdollisimman objektiivisesti, omasta subjektiivisesta näkökulmastani. Kaikki ohjeet ja työkalut, jotka olen työhöni kerännyt, ovat puhutelleet minua. Osa niistä voi toimia sinulle ja ryhmällesi, osa taas ei. Rohkaisenkin ottamaan omakseen vain osia, jotka tuntuvat toimivan sinulle.

5. MITÄ IMPROVISAATIO ON?

”Improvisaatio -termin alku on latinan sanassa improvisus, joka tarkoittaa ennalta näkemätöntä”, kertoo improvisaatiokouluttaja ja Impro-kirjan kirjoittaja Pia Koponen (Koponen 2004,18). Monille improvisaatiokäsite on tuttu taiteen puolelta, mutta toisille se tuo mieleen arkipäivän ”ennalta näkemättömän”. Esimerkiksi sen improvisoidun suorituksen, jonka suurperheen äiti tekee kotona hoitaessaan lapsiaan tai neuvottelija neuvotellessaan kaappaajan päästämään panttivangit pois. Yhteistä näille on se, että tilanteet olivat ennalta suunnittelemattomia. Niihin tulee reagoida tässä ja nyt, ilman mitään ennakkoon sovittua käsikirjoitusta. Tilanteissa on oltava aidosti läsnä ja reagoitava nopeasti.

Improvisaatioteatteri on ryhmän yhteistyön tulosta, jossa luodaan ”tyhjistä” ilman käsikirjoitusta tai ennakolta sovittua juonikuviota esimerkiksi kokoillan näytelmä. Monien katsojien on vaikea uskoa, että yhteen toimivat repliikit ja kohtausten jatkumo olisi luotu tyhjistä ilman mitään salaista, katsojalle huomaamatonta, koodistoa. Näyttelijät ovat harjoitelleet kyllä erilaisia tekniikoita, esimerkiksi erilaisia tapoja lopettaa kohtaus. Kuitenkaan missään vaiheessa ei ole sovittu, mitä niistä illan esityksessä tullaan käyttämään. Näytelmän luominen tyhjistä perustuukin näyttelijöiden 100%:een läsnäoloon, vuorovaikutukseen, näyttelijöiden keskinäiseen luottamukseen, myönteiseen asenteeseen, toisen tukemiseen, toisten ideoiden hyväksymiseen ja niiden tukemiseen.

Aina näin ei ole. Joskus ollessani itse näyttelemässä lavalla olen aistunut, ettei ryhmä toimi yhteen. Saman kokemuksen olen saanut myös istuessani yleisössä. On totta, että aina ei improvisaatioteatteriesitys toimi ja näytelmästä tulee piinallista katsottavaa. Joskus

vuorovaikutus ei toimi, luottamus kanssanäyttelijöihin on tiessään, näyttelijät tyrmäävät toistensa ideoita ja syntyy juoneton näytelmä, jossa näyttelijöiden on puristettava viimeiset energiansa rippeet, jotta esitys saadaan vietyä loppuun.

6. IHMISTEN TARPEITA

Meillä jokaisella on tarpeita. Toiset ovat tarpeistaan paremmin tietoisia kuin toiset. Voimme kuitenkin ajatella, että on olemassa yleisinhimillisiä, kaikille ihmisille yhteisiä tarpeita.

Tarpeita, jotka saavat meidät liikenteeseen, toimivat porkkanana ja lopulta ovat edellytys sille, että alamme toimia luovasti. Yhdysvaltalainen Maslow teki 1960-luvulla motiivihierarkian, jota voimme pitää yleisinhimillisten tarpeittemme hierarkiana.

Psykologian perusteet -kirjassa sanotaan Maslowin teoriasta seuraavasti:

”Nimensä mukaisesti puutemotiivit ilmenevät jonkin kyseisellä hetkellä puuttuvan asian tarpeena, on sitten kyseessä elimistön fyysiset tarpeet tai turvallisuuden tarve. Kehitysmotiivit saavat taas ihmisen pyrkimään suorituksiin, jotka tarjoavat hänelle uutta tyydytystä ja auttavat häntä kehittymään. Korkeimmalle tasolle Maslow sijoittaa itsensä toteuttamisen motiivit, joiden ajatellaan olevan kaikkien ihmisten huippusaavutusten takana.” (Vuorinen, Tuunala, 1995, 148.)

Teoria ei ole aukoton, mutta käyttökelpoinen luovuuden mahdollistajien etsimiseen.

Maslowin mukaan luova itsensä toteuttaminen on synnynnäinen ihmisluonnon osa, jonka kulttuuri onnistuu tukahduttamaan (Uusikylä, Piirto, 1999, 32).

Seuraavassa käyn läpi Maslowin teorian mukaisen tarvehierarkian ja sovellan sen työelämän tarpeisiin. Maslowin mukaan ensimmäisenä listassa ovat puutemotiivit ja niistä fysiologiset perustarpeet. Siitä voimme vetää yksinkertaistettuna johtopäätöksen, että ensisijaisesti työpaikalla tulee huolehtia siitä, että fysiologiset perustarpeiden tyydyttämiselle on tila ja aika. Samainen asia on määritelty myös Suomen työaikalaisissa. Periaatteessa kuulostaa asialta, jota ei tarvitsisi edes miettiä. Mutta ikävä nämäkään asiat eivät ole aina kunnossa. Omasta työhistoriastani löydän useita työpaikkoja, jossa nämä fysiologisten tarpeiden täyttäminen laiminlyötiin. Eräässä ravintolassa, jossa työskentelin kiireisen kesän, ei välttämättä päässyt syömään kahdeksan tunnin työvuoron aikana.

Toisessa kahvilassa työskentelin iltavuoron yksin ja vessaan ei päässyt, muuta kuin jättämällä kassa vartioimatta ja lähtemällä toiseen kerrokseen vessaan. Ensisijaisesti työnantajan tulisi huolehtia, että työntekijällä on aikaa ja paikka ruokailla ja käydä vessassa. Kun tämä asia on kunnossa, voimme siirtyä seuraavaan motiiviin.

6.2 Turvallisuuden motiivit

Maslowin mukaan ihmisellä on halu tuntea olonsa varmaksi ja turvalliseksi. Tämän tarpeen kohdalla on syytä tarkastella tarvetta niin fysiologiselta, kuin henkiseltäkin kannalta. Fysiologisesti ihmisen täytyy tuntea olevansa turvassa työpaikalla, jossa kukaan ei uhkaa häntä väkivallalla tai sopimattomalla koskettelulla, työpaikka on turvallinen myös ulkoisia uhkia vastaan.

Suomessa olemme saaneet sotien jälkeen olla rauhassa ulkoisilta uhilta. Elämme pääosin ulkoisesti turvallisessa yhteiskunnassa ja työyhteisöissä. Tällä hetkellä suurimmaksi turvallisuuden uhkaajaksi nousee henkisen turvallisuuden puuttuminen. Pelko, ettei työpaikkaa enää ole ensi vuonna, koska tehdas siirtyi halvemman työvoiman pariin Intiaan. Tai pelko siitä, että pätkätöysojimus ei jatku enää ensi viikolla. Jos työyhteisössä on henkinen tai fyysinen turvallisuus retuperällä, ei luovuudella ole sijaa. Energia käytetään selviytymiseen ja oman paikan säilymisen turvaamiseen.

6.3 Rakkauden ja yhteenkuuluvuuden motiivit

Työyhteisössä on tärkeää saada aikaan yhteenkuuluvuuden tunne: ”me olemme samalla puolella”. Yhteinen ulkoinen uhka tekee työyhteisöstä tiiviin joukkueen, joka seisoo toistensa tukena. Myös sisäinen uhka, joka voi olla esimerkiksi ”ääliö pomo” aiheuttaa samanlaisen joukkueereaktion. Yhdessä puhutaan asioista, etsitään ratkaisuja ja toimintamalleja. Vaikkakin ”ääliö pomo” tekee työyhteisöstä joukkueen, se ei edesauta työyhteisöä toimimaan luovasti. Tällaisessa tilanteessa energia käytetään pääosin epäkohdista valittamiseen ja pomon haukkumiseen, kuin itse työhön.

6.4 Sosiaalisen arvostuksen motiivit

Maslowin mukaan seuraavana asteikolla ovat sosiaalisen arvostuksen motiivit, jotka aiheuttavat halua suoriutua hyvin ja tulla huomioonotetuksi. Nämä palvelevat tuotettavuuden etua. Työyhteisön johtaja pystyy aidolla myönteisellä palautteella saamaan

ihmisistä paljon irti, koska ihmisellä on sisäsyntyinen tarve suoriutua hyvin ja tulla huomioonotetuksi.

6.5 Älylliset motiivit

Kun ihminen saa toteutettua tarvettaan suoriutua hyvin ja tulla huomioonotetuksi, hänellä aktivoituu tutkimisen, tietämisen ja ymmärtämisen tarpeet. Tarpeita voi tyydyttää mahdollistamalla työaikana/projektissa oppiminen, lisäkoulutus, tiedon jakaminen ja tietotaidon henkisen perinnön jatkumon varmistaminen.

Vanha kisälli-oppipoika kulttuuri palveli ennen hiljaisen tiedon jakamista ja taitojen perintöketjua. Nykyaikana ei ole olemassa samankaltaista työyhteisöön elinikäisesti sitoutumisen kulttuuria, joten hiljaisen tiedon ja taidon jakamiseen on motivoitava ihmiset muilla keinoin. Työyhteisössä tulisi arvostaa tieto-taitoa ja siellä pitäisi olla tieto-taidon jakamisen kulttuuri. Näin toimien kaikkien tieto ja taito saataisiin koko työyhteisön käyttöön.

6.5.1 Monenlaisia älykkyyksiä

Älyllisiin motiiveihin ja tieto-taitoon liittyen haluan tuoda esille huomion, että älykkyyttä ei ole olemassa vain yhdenlaista. Suomalaisessa yhteiskunnassa älykkyydeksi helposti lasketaan vain älykkyys, joka voidaan testata. Älykkyyksiä on olemassa monenlaisia. Mielestäni erilaisten älykkyyksien arvostaminen ja nostaminen keskusteluun olisi tarpeen. On esimerkiksi tehtäviä, joissa tarvitaan sosiaalista älykkyyttä. Sosiaalista älykkyyttä ei voi niin helposti testata, kuin taas matemaattista älykkyyttä voi.

Yhdysvaltalainen professori Howard Gardner on esitellyt vuonna 1983 "Frame of mind" kirjassaan teorian, jota on myöhemmin alettua kutsua moniälykkyysteoriaksi. Gardner on halunnut teoriallaan osoittaa, että on olemassa muitakin älykkyyksiä kuin testiälykkyys. Seuraavassa Gardnerin listaamat älykkyydet:

1. Kielellinen älykkyys ilmenee hyvänä sanavarastona, kykyä lukea, puhua, ilmaista itseään ja oppia kieliä.
2. Loogismatemaattinen älykkyys on kykyä ajatella loogisesti ja organisoidusti. Matemaatikot ja tiedemiehet eivät menesty ilman tätä älykkyyden lajia.

3. Avaruudellinen älykkyys on hahmotuskykyä, kykyä kuvitella esineiden ulottuvuuksia, ikään kuin käänellä ja muunnella niitä mielessään. Kyky on välttämätön monilla tieteenaloilla, kuvataiteilijoilla ja arkkitehdeilla.

4. Musikaalinen älykkyys. Musikaalisesti älykäs henkilö pystyy kuulemaan musiikin teemoja ja erottelmaan rytmejä, rakenteita ja äänenvärejä.

5. Keholliskinesteettinen älykkyys ilmenee motoristisina taitoina urheilussa, käsitöissä jne.

6. Interpersoonallinen älykkyys on kykyä solmia ihmissuhteita, työskennellä yhdessä muiden kanssa, ymmärtää heitä.

7. Intrapersonallinen älykkyys on kykyä ymmärtää itseään ja sisäisiä kokemuksia, mikä on välttämätöntä esimerkiksi psykologeille ja taiteilijoille. Intrapersonallinen älykkyys on tavallaan henkilökohtaisin älykkyiden muoto, joka ilmenee kielen, musiikin, kuvataiteiden tai muiden ilmaisukeinojen välityksellä.

8. Naturalistinen älykkyys on kykyä luokitella ja ymmärtää luonnon lainalaisuuksia. (Uusikylä, Piirto, 1999, 131.)

6.6 Esteettiset motiivit

Maslowin mukaan esteettiset motiivit ovat tarpeita luoda uutta ja kokea kauneutta. Tässä ensimmäistä kertaa pääsemme uuden luomisen kanssa tekemisiin. Neljä perustarveporrasta ja yksi kehitysmotiiviporras taivallettavana ennen kuin Maslowin teorian mukaan ihminen on valmis uuden luomiseen. Näkisin, että kauneuden kokemisen tarpeen tyydyttäminen tukee luovuutta. Kun työhuone saa olla käyttäjänsä näköinen, viihtyisä ja omalta tuntuva tila, se tukee luovuutta ja uusien ratkaisujen löytymistä.

6.7 Itsensä toteuttamisen motiivit

Korkeimmalla Maslowin kaaviossa on itsensä toteuttamisen motiivit, jotka ovat omien taipumusten kehittäminen ja voimavarojen käyttäminen. Kun tähän päästään, on kyseessä onnellinen ja luova työyhteisö.

7. TURVALLINEN ILMAPIIRI

Improvisaatioryhmän harjoituskerroilla pyritään luomaan turvallinen ja hyväksyvä ilmapiiri, jonka kautta ihmiset vapautuvat ja pystyvät antamaan parhaansa. Harjoituskerran alussa ryhmäläiset, sekä ohjaaja, ovat rinkiäisessä muodostelmassa ja jokainen saa vuorollaan kertoa mitä hänelle kuuluu. Ympyrämuodostelmassa kukaan ei ole johtajana, vaan sillä luodaan tasa-arvoinen muoto, jossa jokainen saa katsekontaktin. Tätä tilannetta kutsutaan sharingiksi. Share on englanninkielinen sana ja tarkoittaa jakamista. Jokaisella ihmisellä on tarve tulla kuulluksi ja hyväksytyksi ryhmän jäsenenä. Sharingissa on tärkeää, että kukaan ei keskeytä puhuvaa, vaan jokainen saa puhua oman vuoronsa ajan keskeytyksettä. Joskus on tarpeen sopia yhteisesti sharing-vuoron kestosta, jolloin tasataan puheenvuorot suunnilleen samanmittaisiksi. Sharingissa jokainen ryhmän jäsen saa kokemuksen vuorollaan siitä, että häntä kuunnellaan ja hänen sanomansa vastaanotetaan. Tätä kautta ryhmä myös tutustuu jokaiseen jäsenensä paremmin ja tämä estää sen, ettei kuulumisten vaihto rajoitu vain ryhmän sisäisten, niin sanottujen kuppikuntien väliseksi. Kuppikuntia syntyy aina, eikä niiden syntyä pidäkään estää. On luonnollista, että ihmiset hakeutuvat samankaltaistensa seuraan. On pyrittävä estämään vain liiallisten rajojen syntyminen eri kuppikuntien välille.

Tällä alkusharingillä pyritään luomaan myös luottamuksen ja turvallisuuden tunne ryhmäläisten välille. Vaikka ryhmä olisi ollut samanlaisena koossa kymmeniä vuosia, luottamus ryhmäläisten välille. Toki vuosien kokemus helpottaa ja nopeuttaa tämän luottamuksen syntymisessä. Mitä pidempi tauko on ollut kokoontumiskertojen välillä, sitä enemmän lämmittelyä kaivataan.

Olen nähnyt vastaavaa sharing-periaatetta käytettävän jäykässä organisaatiossa työyhteisön palaverin aluksi. Jokainen sai vuorollaan kertoa mitä kuuluu. Monen kohdalla vastaus oli pinnallinen ”kuuluu ihan hyvää”, mutta eräs työntekijä kertoi surevansa juuri kuolleen läheisensä poismenoa. Kuulumiskierros antoi luonnollisen tilan työntekijälle kertoa asiasta, joka vaikuttaa hänen työhönsä. Työyhteisön hiljainen ymmärrys ja tuki auttoivat työntekijää kantamaan surunaan työpaikalla. Kuulumiskierroksen pinnallisuus tai syvällisyys kertoo ryhmän tiiviyydestä ja turvallisuuden tasosta.

8. TERVE ORGANISAATIO

Jos halutaan rakentaa iso ja hieno linna, on perustusten oltava kunnossa. Luovuus ei kukoista sairaassa työympäristössä. On hukkaan heitettyä aikaa, energiaa ja rahaa jos henkisesti tai fyysisesti sairas työympäristö lähtee panostamaan luovuuteen organisaatiossa. Työntekijät eivät aidosti ole vastaanottavaisia, sillä heidän energiansa on kiinni ongelmissa, joita työyhteisössä on. Työstressitutkija Gary L. Cooperin mukaan organisaatio menestyy taloudellisesti, kun sillä on fyysisesti ja psyykkisesti terve henkilöstö. Cooperin mukaan terve organisaatio kykenee säilyttämään pitkällä aikavälillä ja myös erityisesti levottomilla markkinoilla sekä muutoksissa terveen ja tyydyttävän työympäristön ja organisaatiokulttuurin (Cooper & Cartwright 1994, 47).

Terve työyhteisö on useimmiten ja luonnostaan samaan aikaan tuottava työyhteisö. Sellaisessa yhteisössä ollaan myös luovia. Työterveyslaitoksen vuonna 1994 toimittamassa kirjassa "Terve työyhteisö -kehittämisen malleja ja menetelmiä" on listattu vuonna 1991 Työkomitean mietintöä vapaasti mukaillen terveen ja samalla tuottavan työyhteisön kriteerit:

- Hyvä tuottavuus ja kannattavuus
- Toiminta-ajatuksen ja perustehtävän selkeys ja uusiutuminen
- Tulevaisuuden visiot ja herkkyys ympäristön muutoksille
- Toimivat työolosuhteet, ryhmätyöskentely
- Avoimuus tiedonkulussa
- Joustavat rakenteet ja organisaatiot
- Osaamisen ja tekniikan uusiutumiskyky
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja kannustaminen
- Terveellinen ja turvallinen työympäristö

Laadukkaaseen tuotantoon ei päästä ilman sitoutuneita ja osaavia ihmisiä.
(Lindström, 1994, 26)

9. TYÖNOHJAUS

Työnohjaus on alkanut 1920-luvulla Yhdysvalloissa kirkon työntekijöiden ja psykoanalyttikkojen parissa. Suomeen työnohjaus on rantautunut ensin kirkon piiriin. Ensimmäistä kertaa työnohjausta käytettiin Suomessa 1950-luvulla kirkon perheneuvontatyön ohjaukseen. Työnohjaus vakiintui ammatillisen kouliintumisen

muodoksi 1980-luvulla työvoimahallinnon, sosiaali- ja terveystieteiden sekä opetuksen ammattilaisten piirissä (Paunonen 1989, Miettinen 1985).

Työnohjauksella tarkoitetaan erityiskysymysten asiantuntijan tai kokeneemman työntekijän antamaa ohjausta ja tukea oman työn arvioinnissa, työongelmien erittelyssä ja ratkaisemisessa sekä tarvittavien toimenpiteiden suunnittelussa (Niskanen 1988).

Työnohjaaja voi olla organisaation oma työntekijä tai ulkopuolinen. Organisaation oma työntekijä on hyvin perillä työpaikan sisäisistä suhteista, josta voi olla yhtä hyvin niin hyötyä kuin haittaakin työnohjauksessa. Ulkopuolinen työnohjaaja on sitoutumaton, mutta hänen voi olla vaikea ymmärtää työpaikan sisäistä maailmaa.

10. LUOTTAMUS

Eräät tamperelaiset kauan improvisaatioteatterin parissa toimineet ihmiset olivat miettineet mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että joskus esityksestä tulee helposti soljuva ja nautinnollinen elämys ja joskus taas esityksen tekeminen onnistu millään. Esityksen onnistumisessa on paljon tekemistä yleisön vastaanottavaisuudella ja muilla käytännön seikoilla, kuten näkyvyydellä ja kuuluvuudella. Kuitenkin yksi yhteneväinen tekijä onnistuneille keikoille oli ollut ryhmän yhteisöllisyyden ja kokonaisuuden kokeminen, ryhmän jäsenten välinen luottamus. Montaa erityisen hyvin onnistunutta keikkaa edeltävänä päivänä olivat ryhmän jäsenet tavanneet ja tehneet jotakin yhdessä. Sillä mikä tämä yhdessä tekeminen oli ollut, ei ollut merkitystä. Tärkeintä oli, että siinä oli syntynyt vuorovaikutus ja yhteinen kokemus, joka loi luottamuksen siteen esiintyjien välille.

11. IDEOINTI

Improvisaatioteatterissa ei ideoita voi omia, vaan ne ovat yhteistä pääomaa, jota käytetään yhteisön hyväksi. Improvisaatioteatterissa opetellaan luopumaan omasta ideasta sekä tukemaan muiden ideoita. Pääsääntö on, että kaikki ideat ovat toteuttamiskelpoisia. Lavalla työskennellessään improvisaatioteatterin näyttelijät suhtautuvat myönteisesti esitettyyn ideaan ja lähtevät tukemaan sitä omalla lisäehdotuksellaan. Esimerkiksi: Näyttelijä A heittää idean ”Juodaanko kahvia?” Näyttelijä B ottaa idean vastaan ja tukee sitä. ”Joo ja syödään pullaa.” Näin ollen lavalla on turvallinen ilmapiiri, jossa mikä vain on

mahdollista. Aikaa ei kulu ideoiden arvottamiseen ja pohdiskeluun, vaan niihin reagoidaan heti myönteisellä hyväksymisellä.

11.1 Aivorihi

Työelämässä kaikkien ideoiden hyväksyminen johtaisi kaaokseen. Kuitenkin tätä kaikkien ideoiden hyväksyvää ilmapiiriä tulisi käyttää kokonaisuudessaan siinä vaiheessa, kun projektissa on niin sanottu aivorihi käynnissä. Aivoriihessä haetaan mahdollisimman paljon erilaisia ideoita ja toimintavaihtoehtoja. Koska mitään ideoita ei arvoteta, työryhmä uskaltaa kertoa hulluimmatkin ideat, joista aikanaan poimitaan mukaan käyttökelpoisimmat.

Työskennellessäni Tampereen tuomiokirkon juhluvuoden Vihan päivät 1918 teatteriesityksen tuottajana, olin seurakuntayhtymän juhluvuosipalaverissa. Ison pöydän ääressä oli ikähaitariltaan 25-60 -vuotiaita seurakunnan ja eri yhteistyötahojen työntekijöitä. Palaverin yhtenä aiheena oli keksiä juhluvuodelle slogan. Tuomiorovasti, joka on hyvin turvallinen, ihmisläheinen ja lämmin työnjohtaja pyysi jokaista sanomaan vuorollaan, mitä tulee mieleen Tampereen tuomiokirkosta. Ihmiset heittelivät sanoja ilmaan: koko kansan kirkko, maalaukset, suojapaikka, käärme, haavoittunut enkeli, ovi, enkeli ja siivet. Kuuntelin intensiivisesti jokaisen idean. Mietin, mitä minulle tulee mieleen. Olin tuottamassa 1918-sodasta kertovaa draamaa, jossa kuvataan miten 1700 ihmistä oli ollut tuomiokirkon suojassa paossa sotaa. Pohjautuen muiden heittämiin ideoihin ja omaan tietooni, sanoin ääneen ”siipien suojassa”. Muu kokousväki sanoi, että siinä se on. Aivoriihemme tuotti pala palalta juhluvuodelle sloganin. Slogan ei ollut yksistään minun keksimäni, eikä myöskään sen joka sanoi siivet, eikä sen joka sanoi suojapaikka, vaan koko kokousväki toimi yhdessä ja sai aikaan yhteisen kokonaisuuden, jota ei kukaan voinut omia. Olen toiminut paljon omaikäisteni parissa erinäisissä projekteissa ja niissä luova ja uusia kokeileva toiminta on enemmän sääntö, kuin poikkeus. Juhluvuoden palaverissa opin sen, että luovuus voi kukkia turvallisessa ilmapiirissä, myös jäykäkössä organisaatiossa ja ison pöydän sekä värittömän kokoushuoneen ilmapiirissä.

Hyvät ideat kehittyvät yleensä surkeista.

Ja valitettavasti myös päinvastoin.

Sarjakuvataiteilija Gary Larson.

11.2 Ideat ovat yhteisiä

Työskenneltäessä ryhmässä siellä tulisi olla vapaa ilmapiiri, jossa ideoija ei saa kaulaansa mitalia ja seinälle diplomia, vaan kaikki ideat ovat yhteisiä. Silloin ei synny henkistä valtataistelua, siitä kenen idea on paras. Jos ideoiden paremmuudesta taistellaan, niin ideoijat alkavat käyttää energiansa heidän omasta ideastaan lähtöisin oleva projektin onnistumiseen. Kuin taas ko. ideaa vastustavat työskentelevät rimaa hipoen projektin onnistumiseen. Haluavathan he lopuksi sanoa: ”Olisi kannattanut valita meidän ideamme.” Kun kaikille on selvää että kaikki ideat ovat yhteiseksi rakennusaineeksi, syntyy turvallinen ilmapiiri. Kaikille tulee olla selvää, että ideoita ei voi omia vaan ryhmä toimii yhdessä demokraattisesti valitsemansa idean eteen. Kun koko työryhmä on tähän sitoutunut sekä pystyy tukemaan muidenkin ideoita, syntyy uutta tuottava ja toisiaan tukeva luova ilmapiiri.

11.3 Kilpaileminen

Onko kilpailu ja yksilösuorituksen huomioiminen täysin luvatonta jos haluamme luovuuden kukkivan työryhmässä? Ryhmätyö ry:n kouluttajan psykologi Anita Ankkuri-Ikosen mukaan kilpailun välttäminen voi johtaa vääränlaiseen samanlaisuuden vaatimukseen. Kaikkien on oltava ja saatava samaa, erilainen ei ole lupa olla. Yhtenäistäminen voi johtaa siihen, että kaikki köyhdytetään pienemmän yhteisen nimittäjän tasolle, jolloin kaikki saavat paljon vähemmän kuin olisi mahdollista (Ryhmätyö 2000, 29.vsk, No:2, 46-51).

Usein kilpailua käytetään keinona kannustaa työryhmiä parempiin tuloksiin. Mielestäni kilpailu työryhmätasolla ei ole luovuutta poissulkevaa, se voi toimia hyvinkin kannustimena saada aikaan parempia tuloksia, kuin toinen työryhmä. Kuitenkin yksilötasolla oleva kilpailu, joka tapahtuu työryhmän sisällä, ei ole aina hyväksi luovalle toiminnalle. Toki pieni kilpailu ei luovuutta tapa, mutta raja milloin näin voi käydä, on veteen piirretty viiva. Uskon, että meillä jokaisella on kilpailuvietti, joka tulee valjastaa omistajansa ohjien alle. Vanhaa sanontaa hieman muokaten voidaan todeta, että kilpailu on hyvä renki, mutta huono isäntä. Yksilösuoritukset tulee edelleen huomioida kannustaen, mutta itse laajan työn tulisi perustua ryhmän yhteiselle toiminnalle.

11.4 Uhkailu kannustimena

Yksi vahingollinen tapa piiskata työryhmää parempiin tuloksiin on vihjailla työryhmälle epämääräisesti työn loppumisesta. Esimerkiksi sanomalla: ”Jos tulokset eivät parane, voi olla ettei kaikille riitä tulevaisuudessa töitä.” Jos asia todellakin on näin, silloin ei tietenkään

ole syytä olla kertomatta. Mutta tällaisen henkisen aseiden käyttöä työntekijöiden työn kannustimena, ei voi hyvin tuloksin käyttää. Jos työryhmälle annetaan epämääräisesti ymmärtää, että kohta työvoimaa aletaan karsia, jos tulokset eivät parane, alkaa työryhmässä tapahtua luovuuden taantumista. Johtotason harhaluuloinen ajatus voi olla, että tällainen varoitus synnyttää sitoutumista ja kovaa yrittämistä. Kuitenkin epävakassa tilanteessa jokainen alkaa toimia niin, että oma paikka säilyy mahdollisten tulevien irtisanomisten aikana. Ryhmässä alkaa esiintyä tietojen pimittämistä, sitä pidetään niin kauan itsellä kunnes voidaan joko saattaa työtoverit huonoon valoon, koska he eivät tienneet asiasta tai odotetaan hetkeä jolloin voi omat tietonsa ja oivalluksensa paljastaa itselle edullisessa seurassa. Toisin sanoen niin, että työryhmän johto varmasti huomaa asian. Yhteistyö ja toisten auttaminen sekä kannustaminen tulevat vain pintapuoliseksi. Keskitytään varmistamaan oma selustaa. Samaan aikaan työn tulos laskee, koska miksi kukaan antaisi aidosti kaikkeaan yritykselle, jossa mahdollisesti ei ole enää työpaikkaa puolen vuoden päästä.

11.5 Yhdessä parempiin tuloksiin

Ryhmässä voi olla suuria visionäärejä, mutta kukaan yksin ei yllä samanlaiseen luovaan tulokseen, kuin joukko toisiinsa luottavia ja yhteen toimivia yksilöitä. Harvassa on ne, jotka pystyisivät yksin samana iltana käsikirjoittamaan sekä näyttelemään kokoillan pitkän näytelmän, ilman mitään ennakkosuunnittelua. Ja vieläpä niin, että näytelmä olisi mielenkiintoista katsottavaa. Mutta joukko improvisaatioteatterin harrastajia pystyy siihen. Kun jokainen yksilö keskittyy tekemään oman osansa mahdollisimman hyvin, mutta on samaan aikaan valmis auttamaan ja tukemaan muuta työryhmää, syntyy uudenlaisia malleja ja ratkaisuja, johon yksilön työteho ei riittäisi. Kun työryhmän muita jäseniä ei nähdä oman paikan mahdollisina viejinä, voi niiden kanssa yhdistää voimansa ja käyttää kilpailuun käytetyn energian työn tekemiseen.

11.6 Huomionkerääjät

On ihmisiä, jotka rakastavat vain omaa ääntään, eivätkä kykene kuuntelemaan toisia. He eivät tuntisi olevansa olemassa ollenkaan, mikäli he eivät saa olla esillä.

Improvisaatioteatteriesityksessä tämän ihmistyyppin näkee kykenemättömyydestä kuunnella tilannetta ja toisia, sekä tarpeesta viedä juonta omaan suuntaansa.

Huomionkerääjät eivät näe milloin on aika antaa jonkun toisen olla huomion kohteena. He

pärjäävät uskomattoman hienosti yksilösuorituksissa ja osaavat nokkelasti ottaa yleisönsä, mutta pitkäjänteisessä ryhmätyössä heidän on opittava kuuntelemaan muita.

Työryhmässä tällaiset jäsenet, jotka eivät kykene antamaan huomion mennä muualle kuin itseensä, tuovat epätasapainoisen tilan työryhmään. Vaikka tällainen huomionhakija voi myönteisyydellään luoda hyvää tunnelmaa, on ryhmänjohtajan vastuulla jakaa tilaa ja huomiota, jotta kaikki saisivat sanansa kuuluviin. Useimmiten tällaiset yksilösuorittajat eivät viihdy demokraattisessa ja yhtenäisessä ryhmässä.

12. TÄYDELLISYYDEN TAVOITTELU

Improvisaatiota opettaessani olen huomannut miten oppilaani haluavat useimmiten onnistua täydellisesti. Täydellisuuden tavoittelu lukkiuttaa heidät. He pyrkivät täydellisen kohtauksen rakentamiseen ja siihen keskittyessään, eivät pysty ollenkaan tuottamaan ideoita, koska mikään niistä ei täytä täydellisuuden mittapuuta. Huomatessani tämän kehotan heitä pyrkimään keskinkertaisuuteen. Olen alkanut käyttää tästä nimikettä keskinkertaisuuden periaate. Samaa periaatetta toteutan kirjoittaessani tätä työtä. Jos ajattelisin koko ajan, että lopputyöni tulisi olla täydellinen, todennäköisesti en pystyisi tuottamaan mitään tekstiä. Eräs ystäväni oli todella ahdistunut tehdessään graduaan. Hän sanoi, että hän tietää mistä kirjoittaa ja hän löytää hyviä teorioita, joita käyttää. Samaan aikaan hän löytää muita teorioita, jotka kumoavat edellisten teorioiden käytännöt. Hän oli aivan lukossa ja koko gradu ahdisti häntä. Hän tiesi päässään täydellisiä lauseita graduun, mutta paperille tullessaan ne eivät olleetkaan ”riittävän täydellisiä”. Kehotin ystävääni pyrkimään keskinkertaisuuteen. Gradu on vieläkin kesken, mutta ainakin hän on päässyt alkuun siinä. Kun ihminen pyrkii täydellisyyteen, siihen täydellisyyteen minkä hän on itselleen asettanut ”täydellisen” rajaksi, hän usein kompastuu tehtävän mahdottomuuteen. Mikään ei riitä. Tekijän luovuus on lukossa täydellisen kalterin takana. Pyrkiessään keskinkertaisuuteen ihminen vapautuu toimimaan ja nauttii tekemisestään. Tekemiseen tulee rentous, joka vapauttaa energiaa tehtävän suorittamiseen ja luoviin ratkaisuihin. Pyrkimällä keskinkertaisuuteen on suurempi todennäköisyys päästä täydellisyyteen, kuin pyrkimällä täydellisyyteen. Vuorelle kiipeäminen voi vaikuttaa suuren suurelta urakalta. Kuitenkin pitkä matka vuorelle koostuu miljoonista keskinkertaisista askelista, joissa ei ole mitään erityistä.

13. LAPSUUDEN MERKITYS LUOVUUDELLE

Olen oppinut oman luovan tapani ajatella ja toimia lapsuudessani. Oivalsin tämän jouluna 2005 ollessani joulun vietossa syntymäkodissani. Siskoni lapset leikkivät jouluaaton aattona saunassa. He käyttivät äitiäni shampoot, suihkugeelit ja hiustenhoitoaineet viimeistä pisaraa myöten leikkiessään saunan pesemistä. Tunnin session jälkeen äitini meni saunalle, löysi kaksi märkää lapsenlasta ja tyhjät pullot. Äitini ei alkanut torua lapsia miten he olivat tuhlanneet aineet, vaan hän alkoi kehua heitä siitä, miten hyvin he olivat pesseet saunan. Lapset huuhtoivat saippuaiset kätensä ja olivat silminnähden ylpeitä puhtaasta saunasta ja oma-aloitteudestaan. Äitini arvosti lasten panosta. He olivat omissa leikeissään pesseet saunan ja heidän mittapuullaan se oli putipuhdas. Äitini käytti arvostelussaan lasten asteikkoa ja tuki heidän onnistumisen elämystään. Muistin, että olin lapsena kuullut kehuja hyvin pestystä saunasta. Vanhemmiten niin varmasti tapahtuikin, mutta lapsena työni jälki oli lapsenkaltaista. Olin kuullut kuitenkin kannustusta, alkanut uskoa itseeni ja lopulta siitä oli muotoutunut osa todellisuuttani. Opin, että pystyn tekemään luovia ratkaisuja. Minua kannustettiin, eikä latistettu. Muistan, kun kerran vuorasin koko huoneeni seinät sanomalehdillä ja sukulaiseni naureskelivat hyväntahtoisesti uudelle sisustukselleni. Kukaan ei sanonut, ettei niin saanut tehdä, vaan kaikki tätini kävivät ihmettelemässä persoonallista sisustusratkaisua. Sain positiivista huomiota, eikä oivalluksiani, vaikka ne olivat kuin kummallisia, vähätelty vaan ne saivat tilaa ja tulini kuulluksi. Näinä lapsuuden hetkinä opin elämänmittaisen läksyn luovuudesta.

14. LUOVUUS YRITYKSESSÄ

Nokian Oyj:n varatoimitusjohtaja Anssi Vanjoki puhui Tampereella Interaktiivinen Tulevaisuus ja Ihminen 05 -konferenssissa luovuus ja liiketoiminta -luennolla.

”Vanjoen mukaan luovuus liittyy kaikkiin osiin yrityksessä. Se ei voi olla pelkästään yhden funktion toteuttamista. Se ei voi olla pelkästään tuotekehittelyn etuoikeus, vaan se liittyy myös markkinointiin. Siihen miten uusi tuotekehittelyn luovuuden taidonnäyte lanseerataan uudella ja luovalla tavalla kuluttajille.”

Olen Vanjoen kanssa samoilla linjoilla siinä, että luovuus liittyy kaikkiin osiin yrityksessä. Haluan kuitenkin vielä laajentaa Vanjoen esittämää ajatusta. Mielestäni luovuus liittyy jokaiseen kunnianhimoiseen työntekijään. Tarkennan vielä, että kunnianhimo -sanalla en

halua luoda mielikuvaa työlleen täysin omistautuneesta uraihmisestä, joka polkee kunnianhimossaan kaikki alleen. Vaan puhun ihmisestä, joka omistautuu työlleen sillä hetkellä kun sitä tekee ja haluaa tehdä sen hyvin. Työntekijästä, joka haluaa luoda omalla panoksellaan ja omalla työsarallaan hyvää jälkeä. Luovuus liittyy niin yrityksen johtoon, kuin siivoojaan, joka asettelee saippuat yrityksen vessaan.

*”Mistä tahansa toiminnasta tulee luovaa,
jos sen haluaa tehdä paremmin.”*

Kirjailija John Updike

14.1. Kuinka Microsoftilla hallitaan luovuutta?

Richard Florida listaa Luovan luokan esiinmarssi -kirjassaan David Thielen tekemän luettelon, siitä miten Microsoftilla hallitaan luovuutta (Florida, 2005, 214).

1. Palkkaa fiksuja, ajattelevia ihmisiä. Yrityksen haastatteluprosessin tarkoituksena on erottaa ajattelevat ihmiset ihmisistä, jotka vain suorittavat tehtäviä.

2. Varaudu työntekijöiden epäonnistumiseen. Jos työskentelet ympäristössä, jossa paras keino turvata työpaikan säilyminen on kilpailijoiden päihittäminen, keskität energiasi uusien tuotteiden kehittämiseen ja ongelmien ratkaisemiseen uusilla tavoilla.

3. Minimoi jälkivaikutukset, kun voitontahtoiset työntekijät tekevät virheitä.

Ethän halua, että nämä työntekijät ajattelevat uransa yrityksessä tai henkilökohtaisen onnensa kariutuvan yhteen ainoaan virheeseen. Microsoftilla epäonnistumiset ovat odotettuja. Jos työntekijä ei koskaan epäonnistu, hän ei ota tarpeeksi riskejä. Jotkut työntekijät ovat jopa saaneet ylennyksen sen perusteella, mitä he ovat oppineet virheistään.

4. Luo me vastaan muut -menteliteetti. Microsoftin työntekijöitä muistutetaan jatkuvasti siitä, että heidän kilpailijoitaan ovat muut yritykset, eivät kollegat. Korosta yrityksen tavoitteita, mutta anna kunkin keksiä itse, miten tavoitteet saavutetaan.

5. Huolehdi, että yrityksellä säilyy aloittavan yrityksen mentaliteetti. Toimintansa aloittavassa yrityksessä vallitsee hellittämän, pakonomainen tarve tunne siitä, että yrityksen on onnistuttava. Velvoita jokainen työntekijä pitämään silmällä kustannuksia. Microsoftilla ei ole sihteereitä. Jos johonkin tarvitaan viisi työntekijää, siihen määrätään neljä. Niukkuus estää työntekijöitä muuttumasta liian mukavuudenhaluisiksi tai laiskoiksi.

6. Tee toimistosta kodikas paikka. Luo ympäristö, joka on yhtä mukava tai mukavampi kuin koti, niin työntekijät viihtyvät siellä. Microsoftilla jokaisella työntekijällä on oma työhuone ja mitään virallista pukeutumiskäytäntöä ei ole. Työntekijät voivat kävellä avojaloin kaikkialla muualla paitsi yrityksen ruokalassa. Työstä nauttimisen ja työssä onnistumisen välillä on yhteys.

15. HYVÄKSYMINEEN JA TYRMÄÄMINEN

15.1 Ryhmän vuorovaikutus ja ryhmäytyminen

Hyväksyvä suhtautuminen sekä asioihin, että ryhmän jäseniin vaikuttaa ryhmädynamiikkaan. Vastaavasti negatiivisella suhtautumisella on myönteistä huomattavasti voimakkaampi vaikutus ryhmädynamiikkaan. Jokainen ryhmän jäsen tuo oman lisänsä ja persoonansa osaksi ryhmää.

Työelämässä ja etenkin projektityöskentelyssä usein kiinnitetään päähuomio projektin valmistumiseen, joka onkin alkulähde miksi projektia on alettu tekemään. Sen lisäksi tulisi huomioida myös ryhmän vuorovaikutus ja ryhmään sitouttaminen. Työ ei saisi olla vain itse työn suorittamista, vaan siinä tulisi olla vapaampaa yhteistoimintaa, jolloin ihmiset pääsisivät yhdessä purkamaan paineitaan ja myllyttämään tunnelmiaan. Se mitä nämä ryhmäytyksen ja sosiaalisen vuorovaikutuksen hetket ovat, on hyvin ryhmäkohtaista. Tärkeintä on tarjota niille välineitä, aikaa ja paikka. Jos vuorovaikutukseen ja ryhmäytykseen kiinnitetään huomiota ja annetaan niille mahdollisuuksia kasvaa projektin aikana, se ei voi olla vaikuttamatta itse työn valmistumiseen, tavoitteeseen johon tähdätään. Ryhmän yhteenkuuluvuuden ja luottamuksen tunne kasvaa ja sitä kautta itse työn lopputuloksen laatu paranee.

15.2 Joo ja -hyväksyminen

Joo-improvisaatiolla on perusajatuksena joo ja -asenne. Asenne on elinehto hyvän esityksen syntymiselle. Ilman tätä asennetta on mahdollisuus tehdä improvisaatioteatteria, jossa yksi johtaa tapahtumien kulkua ja muut kulkevat sokeina mukana. Tasavertaiseen vuorovaikutukseen perustuvaa improvisaatioteatteria ei ole mahdollista tuottaa ilman joo ja -asenteen omaksumista.

Joo ja -asenne on kaksiosainen ja kehottaa ihmistä aktiiviseen toimintaan. Ensinnäkin joo tarkoittaa myönteistä suhtautumista esitettyyn ideaan. Seuraava tulee ja -vaihe. Kun idea

on otettu vastaan ja hyväksytty, sitä lähdetään jatkamaan omalla impulssilla. Siihen tuodaan jotakin lisää, kuitenkin alkuperäistä muuttamatta.

Esimerkiksi näyttelijä ehdottaa:

”Mennään metsään.”

Toinen hyväksyy idean ja tukee sitä tuomalla siihen lisää:

”Joo, ja poimitaan metsässä marjoja.” Alkuperäisen idean esittänyt voi vielä jatkaa:

” Joo, ja tehdään niistä marjahilloa.” Ja niin edelleen.

Improvisaatioteatterissa tätä asennetta harjoitellaan erilaisten leikkien avulla, joiden kautta asenne saadaan iskostettua luihin ja ytimiin asti.

15.3 Tyrmäys

Kadulla nähdessäsi tuttavän ja tervehdit, mutta tuttava ei huomaa koko tervehdystä.

Tunnet olosi typeräksi. Miksi? Ihmisellä on tarve tulla kuulluksi ja tässä sanomaasi ei otettu vastaan, vaan sinut tyrmättiin. Vaikka tyrmäys oli epähuomiossa tehty, tunnet tyrmäyksen aiheuttaman epämiellyttävän tunteen.

Kerran oman ryhmäni keikalla äänentoisto oli keuhkoa ja jouduimme käyttämään epäkäytännöllisiä nauhamikrofoneja, jotka rajoittivat ilmaisuja. Kaksi ryhmämme jäsentä esittivät kovaan ääneen kohtausta, joka kuului ilman mikkejä. Kesken kohtauksen toinen näyttelijöistä alkoi laulaa. Jotta laulu kuuluisi, riensin näyttämön sivulta tuomaan mikrofonin näyttelijälle. Näyttelijä otti mikrofonin käteensä ja roikotti sitä koko laulun ajan langasta käyttämättä sitä ollenkaan. Esitys toimi ja kuului aivan riittävästi. Keikan jälkeen ruoskin itseäni siitä, että olin vienyt mikrofonin kollegalleni. Vaikka ymmärsin, että olin tehnyt sen yleisöä ja kollegaani ajatellen, tunsin silti nolostusta tekemisestäni. Myöhemmin ymmärsin, että nolostus johtui saamastani tyrmäyksestä. Tekoani ei ollut otettu vastaan ja käytetty hyödyksi, josta olisin tuntenut mielihyvää, vaan se tyrmättiin. Tyrmäyksen todistanut satapäinen yleisö lisäsi nolouden tunnetta. Tämä oli yksi esimerkki siitä, miten ihmiset tyrmäävät ja millaisia tuntemuksia tyrmäminen aiheuttaa. Tyrmäyksestä aiheutuvat tuntemukset ovat yksilöllisiä, mutta yhteistä kaikille on, ettei se luo mielihyvää.

15.4 Jatkuvan tyrmäyksen seuraukset

Eräs nainen oli elänyt avioliitossa viisitoista vuotta, jonka aikana mies oli jatkuvasti kyseenalaistanut vaimonsa ideat ja ajatukset. Mies oli vähätellyt naisen ajatuksia ja välillä sanallistanut naisen ajatusten vähättelyt sanomalla esimerkiksi: "vain idiootit ajattelevat noin" tai "mieti nyt vähän mitä sanot". Kun viidentoista avioliittovuoden jälkeen nainen oli ottanut eron, hän huomasi ideoiden alkavan taas pulppuamaan. Naisen luovuus oli ollut kahlittuna henkisen alistamisen ja jatkuvan tyrmäämisen alle. Eron jälkeen nainen, joka oli ennen työpaikan palaverissa hiljainen työntekijä, alkoi saada rohkeutta kertoa ideoistaan ääneen. Lopulta hän oli yksi työpaikan ideanikkareista, joka kannusti muitakin ideoimaan. Hänestä alkoi löytyä aivan uudenlaista energiaa ja iloa tehdä työtään luovemmin, koska hänen ideoitaan ja ajatuksiaan ei koko ajan oltu tyrmäämässä. Toisen sanoman jatkuva tyrmääminen saa aikaan varovaisuutta ja on yksi nopeimmista tavoista tappaa luovuus ja yrittäminen.

15.5 Hyväksyminen ja ymmärretyksi tuleminen ryhmässä

Ihmisen perustarpeita on tulla hyväksytyksi. Ryhmässä työskenneltäessä tämä tarkoittaa yksilötason lisäksi tarvetta tulla hyväksytyksi ryhmässä. Ihminen haluaa olla tunnustettu ryhmän jäsen, jonka sanomista kuunnellaan ja ne otetaan vakavasti. Kun tunnistamme tämän tarpeen, niin itsessämme kuin muissa ryhmämme jäsenissä, ymmärrämme antaa sille huomiomme. Aina uuden ryhmän aloittaessa on tärkeää huomioida, että jokaiselle ryhmän jäsenelle tulee olo, että hänet on hyväksyty osaksi tätä ryhmää. Kun ihminen kokee olevansa osa ryhmää hän alkaa kantaa vastuuta enemmän ryhmästä ja ryhmän asioista. Ilman hyväksymistä ja kuulluksi tulemisen kokemusta, ryhmän jäsen jättäytyy henkisesti ryhmän ulkopuolelle, vaikka fyysisesti suorittaa tehtävänsä, jotka hänelle kuuluvat. On syytä selkeyttää työryhmälle, mitä hyväksyvä ilmapiiri tarkoittaa käytännössä. Sen jälkeen ryhmä tulisi sitouttaa siihen, sillä ilman koko ryhmän sitoutumista hyväksyvän ilmapiirin luominen ei ole mahdollista. Yksinkin tyrmääjä ja negatiivisesti kaikkeen suhtautuva työryhmän jäsen pystyy helposti alentamaan koko työryhmän energiatason.

15.8 Kuulluksi tuleminen

Kaikilla ihmisillä on tarve tulla kuulluksi. Rankimmissa tapauksissa kuulluksi tuleminen on elinehto eloonjäämiselle, sitä seuraavalla tasolla se voi aiheuttaa niin fyysisiä ja emotionaalisia ongelmia. Pienemmillään kuulluksi tulemisen tyrmääminen aiheuttaa negatiivisia tunteita. Kun aikuinen putoaa jäihin, eikä pääse itse ylös, on hänen

kuulluksi tuleminen ehto hänen henkiinjäämiselle. Jos nälkää itkevää vauvaa ei kuulla, eikä hänen kutsuun vastata syöttämällä häntä, hän kokee tulevansa tyrmätyksi. Mikäli tämä kuulluksi tulemisen tyrmäys on jatkuvaa, aiheuttaa se vauvalle niin fyysisiä, kuin emotionaalisia ongelmia. Jos parisuhteessa mies ei halua kuulla, että naista harmittaa miehen tekemättömät tiskit, se aiheuttaa naiselle mielipahaa. Kuulluksi tulemisen tyrmäys viestittää ”et ole sen arvoinen, että kuuntelisin sinua”.

Puhumisen ja kuulluksi tulemisen alueella on nähtävänä paljon erilaisia valtataisteluita. Erityisen riitojen ja erimielisyyksien aikana kuulluksi tuleminen voisi helpottaa riidan selvittelyä. Usein erimielisyyden selvittely helpottuu, kun toinen on suostunut kuuntelemaan. Toki viestin voi lähettää syytöksenä, jolloin todennäköisesti viestin vastaanottaja haluaa sulkea korvansa. Mutta jos viestin kertoo omien tuntemustensa kautta, vastaanottaminen helpottuu, koska siinä ei suoraan kritisoida toista. Vastaanottaja saa itse antaa itselleen kritiikkiä sen määrän, mitä on valmis vastaanottamaan. Riidat pitkittyvät ja päätyvät kahden ihmisen välisiksi jankkauksiksi, joissa molemmat yrittävät murtaa oman sanomansa toisen puolustusmuurin läpi. Kun koko ajan keskitytään toisen perustelujen murtamiseen, jää kuunteleminen kokonaan pois. Voidaan näennäisesti olla hiljaa toisen puheenvuoron ajan, mutta kuitenkin mielessään keskitytään seuraavaan omaan hyökkäykseen, eikä olla aidosti läsnä.

Rovasti, perhetyön kouluttaja Liisa Tuovinen kertoo Ryhmätyö lehdessä erään esimerkin omasta elämästään rovastivuosien ajoilta:

”Olimme kirkkoneuvoston kokouksessa riidelleet jo noin tunnin erästä ratkaisusta. Riita päättyi vasta kun olin ymmärtänyt sanoa vastapuolelle ”Olenko ymmärtänyt oikein, tästä ja tästä syystä, ette halua hyväksyä esitettyä päätöstä”. Vastapuolelta kuului syvä helpotuksen huokaus. Tämän jälkeen pystyimme asiallisesti neuvottelemaan ratkaisusta, joka otti riittävästi huomioon kummankin puolen tunteet ja ymmärryksen. (Ryhmätyö 2004, 33.vsk, No:4, 7-11)”

Monet riitatilanteet työryhmässä ja perheissä helpottuisivat, jos ihmiset oppisivat riitatilanteessa olemaan aidosti läsnä ja pelkän hyökkäämisen sijasta myös kuuntelemaan sitä, mitä toinen sanoo.

15.9 Sanaton tyrmäys

Arkielämässä viestimme paljon sanattomasti, eli nonverbaalisesti. Viestimme asennoilla, ilmeillä, eleillä ja äänenpainoilla. Nonverbaalinen viestintä ei ole niin selkeästi luettavaa, kuin verbaalinen. Usein ihmiset lähettävät kaksoisviestintää, jossa sanoin ja elein ilmaistaan kaksi eri kantaa. Tällaisen viestin vastaanottajasta riippuu se, kumpi viestintä menee perille. Sanallisen viestinnän pystymme ymmärtämään sanallisesti, mutta sanattoman viestinnän vastaanotamme tunnetasolla, aistimme ne. Usein tällaisen kaksoisviestinnän kohdalla tarkkavainuinen vastaanottaja kuulee ja ymmärtää sanat, mutta suostuu myös kuuntelemaan toisen nonverbaaliset viestit. Nonverbaalisen viestinnän ymmärtämiseen tarvitaan sanallista viestintää enemmän viisautta ja herkkyyttä kuunnella toisen lähettämiä signaaleja.

On ajanjaksoja, jolloin vieraat ihmiset ryhtyvät herkästi keskustelemaan kanssani kadulla, paikoissa joissa suomalaisen kulttuurikäsitteen mukaan ei juurikaan oteta kontaktia vieraaseen. Ja on taas aikakausia, jolloin tätä ei tapahdu. Lähetän tietämättäni sanattomia viestejä ympäristööni. Usein, kun saan paljon kontakteja vierailta ihmisiltä, olen rentoutunut, hyväntuulinen ja valmis jutusteluun. Tällöin minusta huokuu sanaton viestintä: ”Minulle on turvallista tulla juttelemaan, sillä en aio tyrmätä sinua vaan vastaanotan viestisi.” Tämän kaiken viestitän tietämättäni ja ihmiset ”lukevat” viestit ilman, että tietoisella tasolla sitä ajattelevat.

Simo Routarinteen (2004, 92) mukaan sanat KIINNI ja AUKI ovat erittäin käyttökelpoisia, kun ajatellaan tyrmäystä ja hyväksyntää fyysisen ilmaisun kannalta.

Ajatellaanpa juna-asemalla lastenlastaan vastassa olevaa mummoa, joka levittää kätensä auki halatakseen lapsenlasta, suu ja silmät ilosta auki. Tämä kuvaa suurta hyväksyntää. Kasvojen alueella avonaista asentoa voi nähdä esimerkiksi silloin, kun jollekin on juuri kerrottu yllättävä uutinen. Yllätyksestä hänelle revähtää niin sanotusti monttu auki. Toisaalta tyrmäyksen äärilaitaa voi nähdä suuttuneen lapsen fyysisessä ilmaisussa. Kun lapsi ei saa äitiä ostamaan karkkia kaupasta, hän ristii kätensä rinnalle tiukkaan pakettiin, laittaa suun suppuun ja kääntyy selkä köyryssä kohti nurkkaa. Aikuisilla sosiaaliset naamiot ja häveliäisyyden tunne estävät äärilaitojen esiintymisen. On paljon helpompi asettua vuolaasti halaamaan lasta, kuin aikuista. Lasten kohdalla on varmempaa, että hyväksyvään halaukseen tullaan vastaamaan iloisesti, eikä tulla tyrmäytyksi.

15.6 Joo, mutta -tyrmäys

Joo ja -asenteella tarinan jatkuminen on mahdollista äärettömyyksiin. Aloittelevat improajat, jotka eivät ole vielä sisäistäneet joo ja -asennetta alkavat yleensä luonnostaan tyrmätä toisen ideoita ja tuoda omiaan esille. Tämäkin voi olla silloin tällöin hauskaa katsottavaa nokkelien sanailujen ja toisen pilkkaamisen seurauksena, mutta jatkuvaa tarinaa sillä asenteella ei pysty synnyttämään. Esimerkiksi:

”Lähdetään uimaan.”

”No ei, siellä on kylmä. Ollaan sisällä.”

”Höh ei sisällä ole mitään tekemistä, mennään joelle.”

”Mutta joelle on liian pitkä matka.”

Ensimmäisestä ehdotuksesta lähtien tarina on päätynyt kahden ihmisen valtataisteluksi. Näyttelijät keskittyvät toisen idean alentamiseen ja siihen, että oma idea tulisi esille. Tarinaa ei synny.

Improvisaatioteatterissa ei arvoteta ideoita. Kaikki ideat ovat sallittuja ja toteuttamisen arvoisia. Idean heittäjän ei tarvitse keskittyä siihen, että hän arvottaa onko oma idea hyvä. Näyttelijä voi sanoa ensimmäisen idean, mikä päähän sattuu tulemaan. Idean antaja voi turvallisesti heittää pallon vastaanäyttelijälle ja voi luottaa siihen, että se otetaan vastaan ja hyväksytään.

Usein päivittäisessä vuorovaikutuksessa käytämme joo, mutta -ilmaisua. Usein kyseisellä ilmaisulla halutaan antaa periaatteessa myönteinen vastaus esitettyyn asiaan, sekä ottaa hieman lisää aikaa muiden mahdollisuuksien valintaan.

Simo Routarinne sanoo, että usein mutta sanaa käytetään usein vahingossa, rutiininomaisesti. Se onkin yksi vahinkotyrmäyksen tyypillisimmistä muodoista.

Esimerkiksi:

VAIMO: Mitäs jos lähdetäisiin koko perhe tänään yhdessä uimaan!

MIES: Joo miksei, mutta luetaan ensin Hesari ja katsotaan mitä muuta tänään tapahtuu...

VAIMO: (ärtyneenä) No ei lähdetä sitten, jos sinulla on parempi idea.

MIES: Enhän mä sitä tarkoittanut, minä vain...

Edellinen keskustelu tapahtui Routarinteelle erään aurinkoisen lomapäivän aamuna. Ja surkuhupaisinta oli ollut, että Routarinteen mielestä vaimon idea oli todellakin hyvä ja toteuttamiskelpoinen. Jälkiviisaana Routarinne pohdiskeli, että perheriita olisi vältetty, jos hän olisi sanonut: Joo miksei, ja luetaan Hesari ja katsotaan mitä muuta tänään tapahtuu. Helpoin tapa välttää tällaisia vahinkotyrmäyksiä, on lopettaa mutta-sanankäyttö ja korvata se ja -sanalla.

Muistan erään kurssin vierailevan opettajan, jolla oli tapana antaa palautetta töistä aina samalla kaavalla. Hän sanoi ensin jotain hyvää oppilaan esittelemästä työstä, jonka jälkeen hän jatkoi mutta -sivulauseella. Esimerkiksi: ”Pertti ideasi on hyvä, mutta sinuna mieltäisin sitä vielä pidemmälle.” Tai: ”Liisa, tekstissäsi on tunnelmaa, mutta jotakin siinä on pielessä.” Palautteen jälkeen oli aina tunnelma, että esitelty työ oli hyvä, mutta kuitenkin aivan huono. Kurssin aikana meidän oppilaiden työnäkö oli kadonnut. Iloinen tekeminen ja yrittäminen olivat muuttuneet tehtävien suorittamiseen ja narisemiseen opettajan selän takana. Uskon vilpittömästi, että opettaja oli useiden töiden kohdalla sitä mieltä, että ne olivat hyviä. Hän halusi antaa jatkokehittelyideoita ja kannustaa omalla tavallaan oppilaita tekemään lisää. Hänen tapansa antaa palautetta, onnistui katkaisemaan luovuuden siivet ja työn tekemisen ilon. Jos opettaja olisi paneutunut tapaansa antaa palautetta ja kannustanut hieman enemmän ihmisiä tekemään, uskon että jo sillä olisi ollut vaikutusta. Esimerkiksi Pertille hän olisi voinut sanoa: ”Pertti ideasi on niin hyvä, että sinuna mieltäisin sitä vieläkin pidemmälle.” Tai ”Jatka työtäsi ja asioiden kehittelyä, niin saat tunnelman vielä paremmin esille.”

15.7 Tyrmäyskierre ryhmässä

Simo Routarinteen mukaan yksi tyrmäys ei tuhoa vuorovaikutusta, mutta se hidastaa tilanteen etenemistä (Routarinne, 2004, 100). Kun negatiivinen tyrmäys on heitetty ilmoille, syntyy usein ketjureaktio, jossa tyrmätään koko ajan toisiaan, eikä kukaan halua itse katkaista ketjua. Esimerkiksi parisuhteessa riitatilanteessa tällainen kierre on tuttua. Otetaanpa esimerkki arkisesta tilanteesta. Pariskunta katsoo illalla olohuoneen sohvalla televisiota ja mies surffaa kanavilla. Nainen pyytää miestä pysähtymään ykkösten uutisten kohdalle, mies tyrmää naisen ja sanoo, että hän katsoo ensin kaikki kanavat läpi. Mies löytää neloselta molempien pitämän ohjelman ja ehdottaa, että he alkaisivat katsella tätä. Nainen on närkästynyt, koska mies tyrmäsi hänen ideansa uutisista. Vaikka hän haluaisikin ehkä katsoa nelosen sarjaa, hän ei halua hyväksyä miehen ehdotusta. Nainen

ehdottaa, että he hieroisivat toisiaan, mutta mies tyrmää vedoten väsymykseen. Mies ehdottaa menemistä nukkumaan. Mies menee makuuhuoneeseen ja nainen jää television ääreen kaukosäädin kourassaan ja alkaa katsoa ykkösen uutisia. Ketjua olisi voinut jatkaa vaikka kuinka pitkälle. Ajatellaanpa sama tilanne, jossa molemmat suhtautuvat hyväksyvästi toisen ehdotuksiin. Pariskunta katsoo illalla olohuoneen sohvalla televisiota. Mies surffaa kanavia. Nainen ehdottaa miestä pysähtymään ykkösten uutisten kohdalle. Mies hyväksyy ehdotuksen ja antaa lisäehdotuksen, että sen jälkeen he katsoisivat nelosen sarjaa. Nainen ilahtuu ajatuksesta ja ehdottaa, että he samalla hieroisivat toisiaan. Mies hyväksyy ehdotuksen mielissään ja yhdessä he katsovat nelosen sarjaa ja hierovat toisiaan. Mies ehdottaa siirtymistä nukkumaan ja lopulta he nukahtavat yhdessä.

Hyväksymisellä ja tyrmäämisellä on seurauksensa. Kokeile joku kerta suhtautumista hyväksyvästi saamaasi ehdotuksiin yhden päivän ajan. Ja kokeile sen jälkeen suhtautua tyrmäen kaikkeen mitä sinulle ehdotetaan. Huomaat mikä energioiden ero ympärilläsi tulee olemaan. En tietenkään tarkoita, että kaikkien ihmisten pitäisi hyväksyä kaikki ehdotukset. Ainoastaan sinun tulee tietää se ero ja voima, mikä hyväksymisellä ja tyrmäämisellä on. Sen jälkeen voit valita milloin haluat käyttää niitä ja milloin et.

Alla on muutamia Simo Routarinteen tyrmäysmalli esimerkkejä havainnollistamaan miten tyrmäminen saa aikaan ketjureaktioita.

Dominomalli

A tyrmää tahattomasti B:n idean. B ärsyyntyy, ja kun C tulee mukaan tarjouksensa kanssa, B tyrmää hänet aggressiivisesti. Konfliktin alkamiseen syyttömät joutuvat osallisiksi.

Tässä on oma esimerkkini dominomallista, havainnollistettuna arkisella tilanteella:

Bertta: - Mennään kahville. (Antaa Annille tarjouksen.)

Anni: - Ei, en jaksakaan kävellä kahvioon. (Tyrmää tahattomasti.)

(Bertta ärsyyntyy tyrmäyksestä.)

Tiina ehdottaa että, he hakisivat kahvit tänne. (Tiina antaa oman tarjouksensa, mutta

Bertta tyrmää hänet, koska on ärsyyntynyt oman ideansa tyrmäyksestä.)

Bertta: - No ei täällä toimistossa kahvi maistu millekään.

Tupladomino

A tyrmää B:n idean, B hyväksyy tyrmäyksen. Mutta ryhmän ilmapiiri kiristyy, ja kun C tekee tarjouksen hetken päästä, D tyrmää sen. A ehdottaa vielä jotain, ja kaikki yhdessä tyrmäävät A:n tarjouksen.

Biljardimalli 1

A tyrmää tahattomasti tai tahallisesti B:n tarjouksen. B ei reagoi. C puolustaa B:tä. B tyrmää C:n puuttumisen asiaan. C hyökkää A:ta vastaan, joka puolestaan tyrmää jälleen C:n tarjouksen.

Biljardimalli 2

Ensin A tyrmää vahingossa B:n idean, B puolustautuu aggressiivisella vastatyrmäyksellä, ja C puuttuu peliin puolustamaan A:ta. C ei ole havainnut ensimmäistä A:n tekemää tyrmäystä, joka oli tahaton. B tuntee itsensä väärin ymmärretyksi ja epäoikeudenmukaisesti kohdelluksi ja hyökkää molempia vastaan tai poistuu ovet paukkuun.

16. STATUKSET

Otavan uuden sivistyssanakirjan mukaan satus tarkoittaa sosiologiassa sosiaalista asemaa, joka yksilöllä on yhteisössä tai sosiaalisessa ryhmässä (Aikio, Vornanen, 1994, 581). Keith Jonhstonen mukaan statusta ilmenee tekoina (Jonhstone, 2002, 32). On helpompaa ymmärtää status tekoina kuin sosiaalisena asemana, sillä sosiaaliselta statukseltaan alhainen, esimerkiksi siivooja voi käyttäytyä kuitenkin korkean statuksen mukaan. Tai sosiaaliselta statukseltaan korkeaa ammattia edustava opettaja voi käyttäytyä alhaisen statuksen mukaan. Me kaikki varmasti muistamme yläasteajoiltamme kolme eri opettajatyyppeä. Yksi oli erittäin hyvä opettaja, mutta hän ei saanut luokkaan minkäänlaista kuria ja oppilaat saattoivat sabotoida halutessaan koko tuntia. Toinen opettajatyyppeä sai taas pelkällä katseellaan koko luokan hiljaiseksi ja käyttäytymään kunnolla. Hänen ei tarvinnut raivota, eikä uhkailla, vaan kaikki pelkäsivät ja kunnioittivat tätä opettajaa. Kolmas opettajatyyppeä oli pidetty opettaja, jonka tunneilla oli hyvä meininki ja vapaa tunnelma. Kurinpidollisia ongelmia ei siellä esiintynyt. Oppilaat kunnioittivat opettajaa ja siitä huolimatta uskalsivat lähestyä häntä. Statuksien näkökulmasta nämä kolme opettajatyyppeä edustavat kukin eri statusta. Ensimmäinen opettaja toteutti työssään alhaista statusta, toinen taas ylhäistä statusta kun taas kolmas opettaja oli mestari statuksien vaihtelija. Hän käytti eri statuksia tilanteiden mukaan keinulauta periaatteella.

Halutessaan vapaata opiskeluilmapiiriä, hän osasi laskea statustaan, mutta kurinpidon aikaan hän osasi taas vastaavasti nostaa sitä.

Status on käyttäytymiskuvioita, eleitä, asenteita sekä sanallista, että sanatonta viestintää. Työssäni puhuessani statuksista puhun nimenomaan esitetystä, en sosiaalisesta statuksesta.

16.1 Statuksissa ei ole neutraalia

Statuksissa ei ole tapaa olla neutraali. Pankinjohtajalle huomonen sanominen laskee hänen statustaan, kuin taas virkailijalle nostaa.

Keith Jonhstonen mukaan ihmiset käyttävät statuksiaan kaikkien kanssa. Monet väittävät, etteivät he esitä statuksia ystäviensä kanssa. Silti jokainen liike, jokainen äänensävy ilmaisee statusta. (Jonhstone, 2002, 33)

Kun ihmiset ymmärtävät statukset ja niiden käytön ja merkityksen jokapäiväisessä elämässä, he pystyvät käyttämään niitä hyväkseen eri tilanteissa.

Korkeaa statusta on hidas liikehdintä, lähes liikkumaton pää, pitkät katsekontaktit, hidas matala puhe sekä avoin, laaja ja tilaa vievä asento. Korkea status on selvimmin näkyvissä armeijassa. Olisi vaikea kuvitella kenraalia, joka käyttäytyisi alhaisen statuksen mukaan. Alhaista statusta ovat vastakkaiset asiat, kuten nopeat katsekontaktit, kimeä ja nopea puhe, nykivä ja nopea liikehdintä, katseen laskeminen sekä tilaa vähän vievä asento.

Keith Johnstoneen mukaan sosiaaliset eläimet ovat omaksuneet säännöt, jotka estävät niitä tappamasta toisiaan ruuan, puolison tms. vuoksi. Tällaiset eläimet haastavat toisiaan ja joskus taistelevat, kunnes hierarkia on saavutettu. Sen jälkeen taistelut katoavat, ellei joku yritä muuttaa nokkimisjärjestystä. Järjestelmä on löydettävissä niinkin erilaisilta eläimiltä kuin ihmisiltä, kanoilta ja siiroilta. Tavallisilta ihmisiltä jää usein huomaamatta, ettei yksikään teko, ääni tai liike ole tarkoitukseton (Johnstone, 2002, 38-39).

Ritva Enäkosken ja Marco Bjuströmin mukaan statusta kannattaa laskea, kun halutaan saada toinen osapuoli rentoutumaan ja ottamaan palautetta vastaan (Bjuström, Enäkoski, 2001,93). Keith Jonhstonen tapa ottaa ryhmä uusia improvisaatiokurssilaisia vastaan, on hyvä esimerkki statuksen tarkoituksellisesta laskusta. Hän asettuu lattialle istumaan oppilaidensa eteen ja kertoo, että jos tämän kurssin aikana he eivät opi mitään, syy ei ole

oppilaissa, vaan opettajassa. Hän muistuttaa itsekin olevansa erehtyväinen. Metodit, joita hän valitsee, eivät aina osu kohdalleen, mutta silti hän yrittää tehdä parhaansa. Kun hän näin laskee statustaan, oppilaat yleensä rentoutuvat ja uskaltavat yrittämään. Johnstonin opetuksessa ollut suomalainen Pia Koponen kertoo kirjassaan, että useimmiten Johnstone aloittaessaan kurssia hän juo kahvia, josta syntyy jatkuvaa liikettä (Koponen, 2004, 48). Jatkuva liike laskee ihmisen statusta, kuin taas paikallaan pysyminen nostaa sitä. Näin Johnstone laskee tarkoituksellisesti statustaan sekä sanoillaan, että fyysisellä ilmaisullaan tehdäkseen kurssilaisten olon rennoksi.

Ritva Enäkoski ja Marco Bjuström muistuttavat, että jos kurssin aluksi asettuu korkealle ja kertoo, mitä on tehnyt ja mitä osaa, kurssilaisista osa "lataa ampuakseen". Kun aloittaa omien mokiensa kertomisella, oman inhimillisyyksiensä totuuksilla, kurssilaisten on helpompi olla. "Noikin mokaa, mikäs tässä meidän ollessa, mehän olemme vasta oppimassa", sanoi kerran eräs Enäkosken ja Bjuströmin kurssilainen (Bjuström, Enäkoski, 2002).

Eräs entinen pomoni kertoi kuinka hän yrittää luoda työhaastatteluun tulleeille hakijoille mahdollisimman rennon ja turvallisen ilmapiirin, jotta he pystyvät näyttämään itsestään oikean kuvan. Hän ei kokenut tarpeelliseksi tehdä jo muutenkin jännittävää tilannetta vielä epämuokavammaksi, sillä silloin hän ei saisi selville sitä, millainen ihminen hakija oikeasti on. Käytännössä hän laskee statustaan ja sillä tavalla saa haastateltavan rentoutumaan.

17. EPÄONNISTUMINEN

Epäonnistumisen pelko saa monet ihmiset lukkoon, jolloin he eivät edes yritä.

Kulttuurissamme epäonnistuminen on häpeä, jota pitää välttää. Epäonnistumista ei ainakaan kannata ilmaista ääneen. Tehdäänpä pieni ajatusleikki. Eräänä päivänä työyhteisössä tapahtuneet epäonnistumiset tulisivat julki. Epäonnistuneiden listalla olisi jokainen työntekijä, siivoojasta johtajaan. Kaikki saisivat tietää, mitä kukin on mokannut. Suuren paljastuspäivän jälkeen ne työntekijät, jotka omalta häpeältään uskaltavat katsoa ympärilleen huomaisivat, että jokainen työntekijä on epäonnistunut jossakin vaiheessa. Todennäköisesti ilmapiiri vapautuisi. Epäonnistuminen kuuluisi asiaan, niitä ei

tarvitsisi enää peitellä. Se energia, joka käytetään omien niin pienien, kuin isojen epäonnistumisien peittelyyn, voitaisiin suunnata johonkin hyödyllisempään.

17.1 Moka on mahdollisuus

Improvisaatioteatterissa ideoita jokainen idea on käyttökelpoinen, ja näin ollen myös niin kutsut mokat ovat käyttökelpoista materiaalia tarinan eteenpäin viemiseksi. Muistan elävästi ensimmäisen näkemäni improvisaatioesityksen, jossa näyttelijät olivat ensimmäisessä kohtauksessa ravihevostalleilla. Improvisaatioteatterissa harvoin on mitään rekvisiittaa ja näyttämölle tulevan näyttelijän on kuuntelemalla havainnoitava missä tilanteessa näyttelijät kulloinkin ovat. Koska näyttelijät olivat puhuneet tulevasta laukka-ajoista, katsoja oletti, että pilttuussa olevat eläimet ovat hevosia. Kun näyttelijä joka ei ole ollut aikaisemmin ollut lavalla saapui sinne, hän määritteli vahingossa yhden eläimen nimeksi Mansikki. Mansikki on perinteinen lehmän nimi. Näyttelijät olisivat voineet toki ohittaa tämän ”mokan” vain kutsumalla tätä hevosta Mansikki -nimellä, joka sinällään olisi myös ollut hauskaa. Näyttelijät kuitenkin käyttivät mokaan hyödykseen. He hyväksyivät sen ja ajattelivat, että pilttuussa oleva eläin todellakin oli lehmä nimeltä Mansikki. He antoivat mokalle vielä lisäarvoa ja yleisö sai vedet silmissä nauraa seuratessaan lehmien laukkakisaa. Tässä esimerkissä moka otettiin käyttöön, jalostettiin siitä osa hauskaa tarinaa. Itse ”moka” tehneelle ei jäänyt häpeän tunnetta, vaan hän tunsu mielihyvää luodessaan hauskan osan tarinan juonesta. Koska improvisaatioteatterissa mokailu sinällään on teoriassa mahdotonta, se luo äärettömän turvallisuuden tunteen lavalla työskennellessä.

17.2 Epäonnistuminen kuuluu asiaan

Mikä saa sinut olemaan menemättä puhumaan suloiselle pojalle baarissa? Mikä saa sinut lopettamaan unelmasi hienosta työstä ja jäät työpaikkaan jossa et oikeasti haluisi olla? Mikä saa sinut olemaan tervehtimättä tuttua kadulla? Mikä saa sinut olemaan yrittämättä? Epäonnistumisen pelko. Pelko, että poika ei halua jutella sinulle. Pelko, ettet saisikaan unelmien työpaikkaa. Pelko, ettei tuttu tervehtisi takaisin. Pelko, ettet onnistuisi. Pelko saa monet ihmiset tukahduttamaan ideansa ja yrityksensä. Jos yrittämäni asia ei onnistukaan: jos kaikki menee vikaan, jos en pääse siihen kouluun, jos ja jos ja jos ja jos.. Niin miksi edes yrittää. Ja sitten hävettäisi. Olisin epäonnistunut luuseri, josta ei ole mihinkään. Monesti jätämme sanomatta tuttavillemme, että olemme hakemassa koulu- tai työpaikkaa. Sanomme asiasta julkisesti vasta kun olemme saaneet sen. Emme halua nolata

kasvojamme julkisesti, emme halua tunnustaa, että olimme epäkelpoja työpaikkaan tai kouluun. Ystäväni haki erästä arvostettua työpaikkaa, koska hänelle tarjoutui tuhannen taalan tilaisuus. Hänen elämäntilanne oli sellainen, että hän olisi mieluummin ollut hakematta, muttei raaskinut olla käyttämättä niin hyvää tilaisuutta hyväkseen. Hän pääsi haastatteluun ja hän oli asiasta erittäin tyytyväinen ja puhui siitä tuttavilleen. Hän ei saanut paikkaa. Sinällään asia oli ystävälleni onnenpotku, hänhän ei alun perinkään ollut halunnut sitä. Mutta ystäväni murehti monta päivää sitä, että hänen täytyy kertoa epäonnistumisestaan ihmisille. Ihmisten kykenemättömyys tukea toista epäonnistumisen kohdatessa kertoo usein ihmisen omasta kykenemättömyydestä kohdata omia epäonnistumisiaan, jonka takia hänellä ei ole varaa hyväksyä sitä toisiltakaan. Silloin varminta on tukemisen sijaan, parjata epäonnistunutta. Kuulin kerran esimerkin miten eräässä suuressa yrityksessä oli toimittu, kun eräs myyjä oli epäonnistunut kaupoissa. Yritys menetti epäonnistuneen kaupan johdosta miljoonia euroja. Työntekijä tajusi mokanneensa, päätti säilyttää kunnioituksensa ja meni johtajan luo irtisanomispaperi kädessään. Johtaja otti työntekijän vastaan ja sanoi: ”Luuletko, että me päästämme sinut menemään juuri kun olemme investoineet koulutukseesi miljoonia.”

17.3 Oppia erehdyksestä

Työyhteisössä tulisi luoda ilmapiiri, joka sallii erehdyksen. Luovuutta edistävä työilmapiiri antaa vapauden mokata epäonnistua. Jos epäonnistumisia vältellään, ihmiset keskittyvät siihen, eivätkä uskalla poiketa tutuista uomista. He vaeltavat hyväksi havaittua reittiä pitkin kohti lopputulosta. Epäonnistuminen on merkki siitä, että on uskallettu luoda uutta. On uskallettu pistää itsemme ja työyhteisömme likoon, vaikka lopputulos ei ollut se mitä haluttiin. Epäonnistumisista tulee oppia ja hyväksyä ne osaksi työnkulkua. Menestyjät eivät ole sellaisia, jotka eivät ole koskaan epäonnistuneet, vaan sellaisia jotka eivät ole lannistuneet epäonnistumisista. Paradoksaalista luovassa työssä on se, kun lopettaa pelkäämästä epäonnistumisista, on paljon todennäköisempää onnistua.

*”Kaikki 200 toimimatonta sähkölampun
Prototyyppejä opettivat minulle jotain olennaista,
jota ilman lopputulos ei olisi ollut mahdollinen.”
Sähkölampun keksijä Thomas Alva Edison.*

17.4 Taloudellinen epäonnistuminen

Jos halutaan suuria tuloksia ja innovatiivisia ratkaisuja, on syytä budjetoida mahdollisuus epäonnistumiseen. Fakta on, että kaikki ei voi onnistua, ainakaan silloin kun halutaan luoda rohkeasti uutta. Epäonnistuminen on vain todistus siitä, että on uskallettu yrittää. Toki epäonnistumisen budjetointi on helpompaa isolle vakavaraiselle yritykselle, kuin aloittelevalla yhtiöllä, jolle totaalinen epäonnistuminen voisi tarkoittaa toiminnan loppumista.

Epäonnistumisen pelko sitoo energiamme ja lopettaa luovan toiminnan. Keskitymme tekemään juuri niin, kuin aina olemme tottuneet, silloin emme ainakaan mokaa. Toki monesti on aihetta toimiakin näin. Suosittelen ylittämään joen sillalta, eikä uhkarohkeana mennä uiden yli. Usein upeita ja arvostettuja innovatiivisia uuden luojia on aluksi pidetty pätkähulluina ja tyhmänrohkeina. Jussi T. Koski ja Saku Tuominen kirjoittavat: ” *Olitpa menestynyt tai et, älä pelkää virheitä. Suurin virheesi on, ettet tee niitä. Tee virheitä, mutta opi niistä. Ja salli sama etuoikeus lähipiirillesi.*” (Koski, Tuominen, 2004, 73-74)

18. VALTA RYHMÄSSÄ

Luova projektityöskentely on kurinalaista toimintaa, jossa luovuus saa kukkia vapaasti rajatulla alueella. Projektin saattamiseksi eteenpäin, päätöksiä tulee tehdä. On syytä valita esille tulleista ideoista se, jota lähdetään toteuttamaan.

Kun ryhmässä toimitaan, tulee johtajuusasetelmat ja päätösvalta selkeästi tietää. On syytä saattaa ne kaikille tiettäväksi heti projektin alkuvaiheessa. Se, jolla on eniten vastuuta, on myös eniten valtaa. Jos valta-asetelmat eivät ole selkeitä, se hankaloittaa ja hidastuttaa projektin etenemistä. Ihmiset keskittyvät halimaan valtaa ja keräämään puolelleen ihmisiä, jotka tulevat tukemaan valtataisteluissa heidän näkemyksiään. Itse vuorovaikutukseen ja prosessin etenemiseen jää huomattavasti vähemmän energiaa. Jotta vallantaistelu minimoitaisiin, tulee valta-asetelmat olla selkeästi kaikkien tiedossa. Jos ryhmälle on epäselvää miten valta jakautuu, olisi syytä keskustella ja sopia projektikohtaiset pelisäännöt siitä, kuka tekee viimeisen päätöksen kustakin osa-alueesta ja kuka päättää päällinjoista.

Valtajaottelun selkeyttämisellä en tarkoita sitä, että jokainen hoitaisi vaan oman tonttinsa. Tarkoitan sitä, että jokaisella tontilla on oma hoitajansa, joka kantaa vastuun päätöksistä ja lopputuloksesta. Hyvin toimivassa työryhmässä, jossa on vapaa ja turvallinen ilmapiiri on mahdollista osallistua kokonaisvaltaisesti projektin eteenpäin viemiseen. Työrajojen ylittäminen, sekä toisten auttaminen ovat jokapäiväistä. Tulisi olla vapaa ilmapiiri antaa palautetta ja kertoa mielipiteitään toisten työstä, mutta myös mahdollisuus antaa ihmisten työskennellä yksinkin, silloin kun se on tarpeellista.

Olin eräässä isossa opiskelijaprojektissa mukana, jossa työskentelivät sekä lavastajat että rekvisitöörit. Näiden kahden ryhmän välillä kommunikaatio oli huonoa, eikä työnjako ollut selkeää. Kun rekvisitöörit hankkivat rekvisiittaa, ei ollut varmaa ovatkohan lavastajat hankkineet vastaavaa. Kumpikaan työryhmittymä ei voinut tehdä työtään 100%:sti, koska ei ollut aivan varma onko se tarpeellista. Materiaalihankinnassa tehtiin tuplahankintoja. Myös päätösvalta oli epäselvää ja molemmat työryhmittymät hankkivat omasta mielestään sopia lavasteita ja rekvisiittaa, joita soviteltiin kulisseeihin, silloin kun toinen ryhmä ei ollut paikalla. Asioista ei puhuttu. Puhumisen sijasta kyräiltiin ja puhuttiin selän takana. Työ oli hankalaa ja energia, jonka olisi voinut käyttää työn tekemiseen, meni turhanpäiväiseen kyräilyyn.

18.1 Tunnejohtaja

Kun on kyseessä demokraattinen ryhmä, kuten harrastustoiminta, jolla ei ole varsinaista johtajaa, sieltä löytyy aina tunnejohtaja. Tunnejohtaja ei ole välttämättä johtajan asemassa, mutta se vetää joukkoa haluamaansa suuntaan.

Marco Bjuströmin ja Ritva Enäkosken kertoma hyvä esimerkki tunnejohtajasta tulee eräästä yrityksestä, joka ajoi sisään muutoksia vaatimia toimenpiteitä. Muutosvalmennusta tekeväälle ryhmälle annettiin neuvo: - Jos saatte meidän Liisan muutoksen taakse, eteneminen on helpompaa. Liisa oli työyhteisön tunnejohtaja. Hän ei ollut esimiesasemassa, mutta vahvana persoonana hän vaikutti muidenkin mielipiteisiin. Neuvo piti paikkansa. Kun Liisa myöntyi muutoksen vaatimiin toimenpiteisiin, hän sitoutui niihin sekä ryhtyi puhumaan niiden puolesta. Hänen mielipiteilleen annettiin arvoa ja muutos oli sen jälkeen helpompi toteuttaa.
(Bjuström, Enäkoski, 2001, 62)

Vallasta taistellaan, vaikka näennäisesti voidaan riidellä jostakin muusta. Juuri sen takia vallan, sekä vastuun, tulisi olla selkeää. Usein on niin, että kenellä on vastuu, hänellä

on myös valta. On olemassa myös hiljainen tapa taistella vallasta. Passiivisaggressiivinen tapa, jolloin kieltäydytään aidosta kontaktista ja vuorovaikutuksesta. Tämä on hyvin salakavala tapa, jonka ilmenemistä ei ryhmä suoranaisesti havaitse.

Passiivisaggressiivisessa taistelussa osapuolet voivat näennäisesti kommunikoida, mutta olematta kuitenkin aidosti läsnä. Asia on varmasti hankala ottaa esille, koska näennäisesti toinen ei ole tehnyt mitään. Parisuhteessa tämä tapa tulee esille riitatilanteessa. Lämpö on poissa kanssakäymisestä, vaikka toimitaankin koko ajan asiallisen hillitysti. Kontaktista kieltäytyminen voi olla katsekontaktista kieltäytymistä, niukkasuutta ja pahimmillaan puhumattomuutta.

19. SARKASMI

Sarkasmi oikein käytettynä voi olla hauskaa ja tunnelmaa vapauttavaa. Kuitenkin suurimmassa osassa törmätessäni sarkasmiin, olen huomannut sen saavan ihmiset varuilleen ja miettimään sanomisiaan. Tällainen ilmapiiri on tuhoavaa silloin, kun halutaan työskennellä luovasti ryhmänä.

Eräessä työryhmässä huomasin erään ihmisen läheisyydessä muuttuvani varovaiseksi, aloin epänormaaliin tapaan miettiä miten sanani muotoilisin. Myöhemmin tarkasteltuani tilannetta ymmärsin, että kollegani viihdytti muita sarkastisilla huomioillaan. Hän oli ystävällinen ja seurallinen persoona. Sarkastiset piikit lensivät tasapuolisesti joka suuntaan, kohdistumatta erityisesti mihinkään tiettyyn persoonaan. Vaikka sarkasmi olisi ystävällismielistä, se saa ryhmässä aikaan varovaisuutta ja sulkeutumista. Avoin hyväksyvä ilmapiiri kärsii. Jokainen alkaa miettiä sanomisiaan, ettei vain joutuisi sarkasmin piikkien kohteeksi.

20. TEHTÄVÄNKIERTO

Anssi Vanjoen mukaan tehtävänkierto yrityksessä on tärkeää. Silloin yrityksen rutiinit rikkoutuvat. Tehtävä, joka sen suorittajalle on alkanut tuntua arkipäiväiseltä toistolta, saattaa tuntua toiselle työntekijälle, joka vaihdetaan tähän työhön, uusia näkökulmia ja mahdollisuuksia täynnä olevalta tehtävältä (Vanjoki, 2005).

Yksi tärkeä seikka on muistaa, että ihminen joka ottaa uuden tehtävän vastaan, täytyy tulla tehtävään nöyrällä asenteella. Ensin on syytä olla tarkkailijana ja kuuntelijana, tulla osaksi työryhmää. Tämän jälkeen hän on saavuttanut työryhmän arvostuksen, pystyy arvioimaan työryhmän toimintaa ja mahdollisia epäkohtia, jotka voisi tehdä toisin. Muistan eräästä vanhasta työpaikastani hetken, jolloin työyhteisöömme tuli sisäisellä siirrolla uusi tiiminvetäjä, eräästä toisesta tiimistä. Hän tuli työyhteisöömme asenteella, nyt laitetaan asiat kuntoon ja korjataan kaikki virheet, mitä te olette tehneet. Ehkä työnjohdon tarkoitus olikin saada aikaan parannuksia tämän uuden tiiminvetäjän ansiosta, mutta asenne jolla hän tuli työyhteisöömme katkaisi aidon vuorovaikutuksen tiimin ja tiiminvetäjän väliltä. Lopulta kukaan ei arvostanut häntä, eikä ottanut tosissaan hänen parannusehdotuksiaan. Vanjoki muistuttaa, että uuteen tehtävään tulee mennä nöyränä tarkkailijana ja kuuntelijana. Silloin saattaa nähdä ja löytää jotain sellaista, joka oikeasti tarvitsee muuttamista (Vanjoki, 2005).

21 . LOPPUPÄÄTELMÄT

Onko siis näin, että toimiessamme ryhmässä meidän ei tule tyrmätä? Hyväksymme autuaasti kaikki ideat ja luovuus saa kukoistaa? Kaikki sarkastiset huomauttelijat saavat potkut ja vain positiiviset, oikealla tavalla viestijät voivat työskennellä luovassa projektissa?

Ei, on kyllä hyvä ymmärtää ihmismieltä ja niitä keinoja joilla voimme tappaa luovuutta ja aiheuttaa negatiivista ilmapiiriä ryhmäämme. Kun ymmärrämme nämä tavat ja niiden vaikutukset, osaamme käyttää niitä oikealla tavalla ja voimme valita sen millaisessa ilmapiirissä työskentelemme.

Mitä tästä opimme? Henkisesti ja fyysisesti terve työyhteisö, joka pitää huolta työntekijöistään ja antaa luovuudelle tilaa menestyä ja houkuttelee sitoutuneita sekä luovia työntekijöitä.

21.1 Yrityksen luovuus ei voi olla sekavaa hapuilua

Yrityksessä luovuus ei voi olla hallitsematonta tekemistä, joka pulppuaa valtoimenaan. Yrityksessä tulee olla sekä tilaa luovuudelle, että selkeät rajat, jossa luovuus voi vapaasti virrata.

Liian tiukkaan ahdettu aikataulu saa ihmiset tekemään asiat samalla tavalla kuin ennenkin, mutta aikataulu, jossa on varattu tilaa uusille innovatiivisille ratkaisuille antaa mahdollisuuden uuden ennenäkemättömän ratkaisun syntymiseen. Ihminen voi yksinäänkin olla luova, mutta parhaat tulokset saadaan toimimalla ryhmänä yhteen. Anssi Vanjoen mukaan tiimin rakentaminen luo pohjan luovuuden käyttämiselle. Kun tiimiä rakennetaan, ei kannata ainoastaan ajatella funktionaalisia tekijöitä, vaan miettiä millaisia ihmisiä tiimiin tarvitaan, jotta syntyy dynamiikkaa (Vanjoki, 2005).

Kun tehdään projektityötä, jonka tavoitteena on työn loppuun saattaminen, ei työryhmä voi toimia demokraattisesti. Työryhmässä tulee tietää kuka on päättävä auktoriteetti.

Ratkaisun tekeminen on keskeistä luovassa työskentelyssä, koska se vapauttaa ihmiset monien vaihtoehtojen viidakosta keskittämään energiansa yhteisen tavoitteen seuraavan etapin loppuunsaattamiseksi.

21.2 Työkalut luovuuden vapauttamiseen

Kun haluamme aikaansaada luovuutta tukevan ilmapiirin työryhmäämme, on työryhmän kokoamisvaiheessa syytä miettiä, minkälaisia ihmisiä työryhmään valitsee. Työryhmän kokoamisvaiheessa on syytä myös valita erilaisia persoonia, jotta ryhmään syntyisi dynamiikkaa, kuten Vanjoki mainitsee edellä.

Mitä aiemmassa vaiheessa ja samanaikaisesti työryhmä saadaan koottua, sitä helpompaa ryhmäläisten motinvoittaminen ja ryhmäyhtyminen on. Ryhmään on luotava hyväksyvä ja turvallinen ilmapiiri, jonka vaikutuksesta ihmiset pääsevät rentoutumaan ja antamaan itsestään parhaan mahdollisen panoksen. Kaikkien ryhmän jäsenten tulee saada tuntea olevansa tarpeellisia ja osa ryhmää.

Ryhmän jäsenten kannattaa tutustua toisiinsa epämuodollisessa tilanteessa, jotta yhteishenki, sekä luottamus pääsee syntymään. Myös pitkien työrupeamien aikana on syytä tehdä tilaa ja aikaa työryhmän vapaammalle oleskelulle, jossa pääsee tuulettumaan työpaikan ulkopuolelle ja monet asiat voivat näyttää erilaiselta.

Koko ryhmä tulee sitouttaa luovuuden käyttämiseen työskentelyssä. Asiat on hyvä puhua ja esittää ryhmäläisille selkeästi. Kerrotaan, mitä se käytännön tilanteissa tarkoittaa. Ihmisiä tulee kannustaa avoimuuteen ja toimimaan myönteisessä vuorovaikutuksessa myös ristiriitatilanteessa.

On syytä teroittaa jo alkuvaiheessa, että työ on kaikkien yhdessä tekemä, eikä kenenkään yksittäisen idean toteutus. Kaikkien ehdotukset ja ideat ovat materiaalia, josta yhdessä muokataan teos, joka on jokaisen ryhmäläisen aikaansaannosta. On myös syytä muistuttaa, että ideat ovat kaikkien käytettävissä ja muokattavissa. Ideat ovat osa yhteistä pääomaa, josta kaikki saavat kunniaa. Kuitenkin ryhmälle tulee tehdä selväksi johtajuusasetelmat, jotta kaikki tietävät mikä on kenenkin vastuulla ja kuka asioista lopullisesti päättää

Epäonnistumisen salliminen on yksi tärkeimmistä onnistumiseen vapauttavista työkaluista. Työryhmälle tulee kertoa, että epäonnistuminen on sallittua, eikä epäonnistujia laiteta ikuisesti häpeäpaaluun, vaan he saivat juuri pikakoulutuksen. Se joka ei epäonnistu, ei ole edes yrittänyt.

Ja lopuksi; epäonnistuminen on myös sallittua ryhmän luovuuden vapauttamisen ristiretkellä.

22. UNELMIEN TYÖYHTEISÖ

Lopuksi haastan itseni kokoamaan unelmien työyhteisön, joka olisi mahdollista toteuttaa. Aloitetaan fyysisestä tilasta. Työyhteisössä on yhteiseen kokoontumiseen tarkoitettu viihtyisä tila. Kahvihuone, jossa on viherkasveja, sohvia, tynnyjä ja pehmeä matto. Talvisin huoneessa on kirkasvalolamppu, kesäisin ikkunat voi aukaista ja ulkoa tulvii rauhoittava linnunlaulu. Tilassa on mahdollisuus kuunnella musiikkia, tai vaikka rentouttavaa linnunlaulua nauhalta, jos unelmien työyhteisö sattuu sijaitsemaan betonilähiössä. Työhuoneet on mahdollista kalustaa työntekijän oman mieltymyksen mukaan. Työhuoneen kalustukseen ja pintaremonttiin määritelty summa on vapaasti käytettävissä työhuoneen sisustukseen. Työkoneista, työturvallisuudesta ja työtilan sujuvuudesta huolehditaan työnantajan taholta.

22.1 Maanantaipalaveri

Työviikot alkavat maanantaipalaverilla, jossa juodaan aamukahvit yhteisessä viihtyisässä tilassa ja käydään läpi, missä kukakin menee oman projektinsa kanssa. Samaisessa tilaisuudessa jokainen työntekijä saa puheenvuoron, jonka aikana voi kertoa mitä sillä hetkellä kuuluu. Puheenvuoron aikana muut keskittyvät häneen ja antavat tilan puhua rauhassa. Näin jokainen työntekijä saa tilaisuuden tulla kuuluksi. Aamupalaverissa on

mahdollisuus puhua hyvässä hengessä asioista, joista on edellisen viikon aikana pahoittanut mielensä. Tällaisessa tilanteessa henkilö kertoo syyttelemättä omista tuntemuksistaan ja siitä, miten on kokenut ikävän tilanteen ja mitä olisi odottanut toiselta osapuolelta kyseisessä tilanteessa. Puheenvuoron aikana ei syytellä, eikä arvoteta kenenkään kokemusta aidoksi tai epäaidoksi, vaan jokaisella on oikeus oman kokemuksensa jakamiseen. Jos työpaikalla sattuu ikävä tilanne kesken työpäivän, siitä ei aleta riitelemään sillä hetkellä, vaan maanantaiaamujen palaveri antaa rauhallisen tilan asian selvittämiseen. Samaisessa tilanteessa annetaan tilaisuus tarttua muihinkin epäkohtiin, joita työntekijä kokevat yrityksessä olevan. Tarvittaessa käytetään johtajaa sovittelijana tai tilataan sovittelija työyhteisön ulkopuolta.

22.2 Joustavat työajat

Työajat ovat muokattavissa työntekijän tarpeiden mukaan. Joustavien työaikojen suhteen tehdään kuitenkin tietyt rajat. Yöt läpeensä työskentelyä ei suvaita, eikä liiallista poissaoloa. Työskentelykulttuuri on kunnianhimoista, mutta työntekijöiden energiavaroja huomioivaa. Esimerkiksi viitenä päivänä viikossa työskentelevät ihmiset saavat joustoa niin, että heidän täytyy olla työn ääressä vähintään neljänä päivänä. Jatkuvaa viikonloppuisin työskentelyä ei suvaita, vaan se on pyhitettyä aikaa itselle, omien voimavarojen ylläpitoon, perheelle ja muille mielenkiinnon kohteille. Projektien aikataulut ja hinta pyritään pitämään kohdallaan, jotta ne ehditään tekemään annetun ajan puitteissa. Työpaikan juhliin kutsutaan koko työntekijän perhe paikalle. Työyhteisöstä tehdään perhettä tukeva yhteisö, eikä perhettä eroteta vain työn ulkopuolelle kuuluvaksi osaluueksi.

22.3 Avoimuus

Työyhteisössä kannustetaan avoimeen tiedonjakoon, niin työntekijöiden keskinäisessä, kuin yleisemmässäkin tiedotuksessa. Kaikkien palkat ja muut raha-asiat, budjetit ja ostot, jotka olemme tottuneet pitämään salaisina, ovat kaikkien työyhteisössä työskentelevien tiedossa. Kun asiat ovat avoimesti kaikkien, vältetään keinotteluilta ja kaikki rahaliikenne on oltava perusteltua.

22.4 Palkkiot ja tulos

Työyhteisön tuottamasta taloudellisesta voitosta aina 20% menee työyhteisön käyttöön ja työolojen parantamiseen. Työntekijät voivat demokraattisesti päättää, mitä näillä rahoilla

tehdään. Palkat ovat keskitasoa, jolloin työtään rahan takia tekevät eivät hakeudu tähän työpaikkaan, vaan sinne hakeutuu ihmisiä, jotka arvostavat tervettä, boheemia ja luovuutta tukevaa työyhteisöä ja haluavat työskennellä kunnianhimoisesti alalla.

22.5 Johtajuus

Työyhteisöä johtaa yrityksen arvot omaava työnjohtaja, joka toimii roolimallina alaisilleen. Osa päätöksistä syntyy demokraattisesti työyhteisön kanssa ja osa päätöksistä on työnjohtajan vallassa. Vastuualueet, yhteisön säännöt ja päätösvalta ovat kaikkien tiedossa. Työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työyhteisönsä sääntöihin ja ratkaisuihin. Työnjohtajan rooli on enemmänkin joukkueen johtamista, kuin autoritääristä jyräämistä. Työnjohtaja esittelee tilanteet, resurssit ja päämäärät ja työyhteisö saa demokraattisesti päättää, miten päämäärää kohti lähdetään kulkemaan.

22.6 Epäonnistuminen

Työyhteisö hyväksyy epäonnistumiset osaksi työtä. Epäonnistumisista ei sakoteta työntekijää, vaan niistä opitaan. Työyhteisössä on turvallinen ilmapiiri.

22.7 Palautteen saaminen

Jokaista työntekijää kunnioitetaan yksilönä, ihmisenä ja työntekijänä. Työnjohtaja antaa niin hyvää, kuin huonoakin palautetta. Palaute on aina perusteltua, eikä vaikuta työntekijän peruskunnioitukseen. Palautetta annetaan työryhmille, koko yhteisölle, kuin myös yksilötason työntekijälle. Kuukauden työntekijän tittelin saa ihminen, joka on kannustanut eniten muuta työryhmää ja jakanut avoimesti tietoa ja taitoa, sekä hoitanut vastuullisesti oman vastuualueensa.

22.8 Jäsenien valinta

Työyhteisöön valittaessa jäseniä huomioidaan professori Howard Gardnerin moniälykkyysteorian mukainen älykkyyssluokittelu. Työyhteisössä on vanhoja ja nuoria ihmisiä erilaisista elämäntilanteista.

22.8. Yhteinen kunnia

Työyhteisössä viljellään yhdessä tekemisen ilmapiiriä. Ideat ovat yhteiseen käyttöön, eikä niitä omista. Kunnia tulee koko työryhmälle, koska koko työryhmä on yhdessä toteuttanut sen. Uusien luovien ratkaisujen löytämiseksi käytetään yhtenä työvälineenä aivoriiveä.

Ja lopuksi; täydellisen työyhteisön tavoittelussa on vapaus ja lupa epäonnistua.
Epäonnistumisesta otetaan eväitä jatkoa varten.

23. LÄHTEET

- Aikio Annukka, uusitut Vornanen Rauni, Uusi sivistyssanakirja, 1994, Helsinki: Otava.
- Bjurström Marco ja Enäkoski Ritva, 2001, Joustoa viestintään, viesti vakuuttavasti, 2.painos, Helsinki: WSOY.
- Cooper C.L. & Cartwright, S.: Healthy mind; Healthy organization – A proactive approach to occupational stress. Hum.relat. 1994.
- Florida Richard, 2005, Luovan luokan esiinmarssi, New York: Talentum.
- Johnstone Keith 1994, Don't Be Prepared. Calgary, Alberta, Canada: Loose Moose Theatre Company.
- Johnstone Keith 1979, Impro, 4.painos, Helsinki: Yliopistopaino. Alkuperäinen teos: Improvisation in the Theatre, originally published in the U.K. by Faber and Faber Ltd.
- Koponen Pia, 2004, Improkirja. Helsinki: Like.
- Koski Jussi T., Tuominen Saku, 2004, Kuinka ideat syntyvät, Helsinki: WSOY.
- Toimittanut Lindström Kari, 1994, Terve työyhteisö -kehittämisen malleja ja menetelmiä, Työterveyslaitos.
- Niskanen, Sorri & Ojanen, 1988: Auta auttamaan -käsikirja työnohjauksesta. WSOY, Helsinki.
- Routarinne Simo, 2004, Improvisoi!, Helsinki: Tammi.
- Ryhmätyö -lehti, 33.vsk, No:4, 2004.
- Ryhmätyö -lehti, 29.vsk, No:2, 2000.

Uusikylä Kari, Piirto Jane, 1999 Luovuus: taito löytää, rohkeus toteuttaa. Jyväskylä: Atena, Juva: WSOY.

ITI'05 Luovuus ja liiketoiminta -luento, luennoitsija Nokia Oyj:n varatoimitusjohtaja ja Multimedia-toimialaryhmän johtaja, Anssi Vanjoki 10.11.2005

Vuorinen Risto, Tuunala Eliisa, 1995, Psykologian perusteet. Helsinki: Otava.

Lainauksia seuraavista teoksista Kari Lindström vuonna 1994 toimittamassa kirjassa Terve työyhteisö -kehittämisen malleja ja menetelmiä, Työterveyslaitos, sivulta 153:

Toimittanut Miettinen, 1985: Työnohjaus työvoimahallinnon työntekijän työn kehittäjänä. Tampereen yliopistontäydennyskoulutuksen julkaisusarja B3/ 85, Tampere.

Paunonen, 1989: Hoitotyön työnohjaus. Empiirinen tutkimus työnohjauksen kehittämisohjelman käynnistämistä muutoksista. Kuopion yliopisto, Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Sairaanhoitajien koulutussäätiö, Turku.