LUOVAKSI RYHMÄKSI
Mitä tulla luovaksi työyhteisöksi?

Tampereen ammattikorkeakoulu
Viestinnän koulutusohjelman
Opinnäytetyö
Tuotanto
Kevät 2007
Mirja Kärnä
<table>
<thead>
<tr>
<th>Tiivistelmä</th>
</tr>
</thead>
</table>
| Opinnäytteeni käsittelee luovutta ja sitä millä keinoin luovaa työtapaa voitaisiin tukea työyhteisöissä ja projektityöskentelyssä. Tutkin työssäni improvisaatioteatterin harrastajien tapaa tukea luovutta omassa toiminnassaan ja muokkaan ne toimintamallit työyhteisöön sopiviksi.  
Tietoperustana käytin niin alan, kuin laajemman sosiaalisen ja henkisen tietämysten kirjallisuutta, lehtiä, tuttavien kokemuksia ja omaa elämänkokemustani. 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 yritysten johtajille. |

<p>| Aineisto: | Kirjallisuus, lehdet, improvisaatioteatterin harrastajien seuraaminen, omat kokemukset. |
| Asiasanat: | Luovuus, improvisaatioteatteri, tuotanto, johtajuus ja työyhteisö. |
| Säilytyspaikka: | TAMK / Taide ja viestintä |
| Muita tietoja: |  |</p>
<table>
<thead>
<tr>
<th>THESIS</th>
<th>SUMMARY</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Department:</strong> Media Programme</td>
<td><strong>Area of specialisation:</strong> Media Production</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Author:</strong> Mirja Kärnä</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Title:</strong> To be creative - How to become a creative work group?</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Sort of Final Thesis:</strong> Written.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Date:</strong> 21st of March 2007</td>
<td><strong>Number of pages:</strong> 45</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Summary:**

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.

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.

This thesis is for all people who are interested in creativity, especially all managers like small associations as well as big company’s managers.

**Material:** literature, work group papers, improvise theather’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:**
18.1 Tunnejohtaja .......................................................................................................................................................... 36
19. Sarkasmi .................................................................................................................................................................. 37
20. Tehtäväankerto ..................................................................................................................................................... 37
21. Loppupääelmät ....................................................................................................................................................... 38
   21.1 Yrityksen luovuus ei voi olla sekavaa hapiuksaa .......................................................................................... 38
   21.2 Työkalut luovuuden vapauttamiseen ........................................................................................................... 39
22. Unelmien työyhteisö .............................................................................................................................................. 40
23. Lähteet ............................................................................................................................................................... 44
1. JOHDANTO


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

Tietoperustana käytän luovuutta tutkivia julkaisuja, henkistä kirjallisuutta, hyvinvointiin tähtääviä 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?

2. IMPROVISAATIOTEATTERI


Improvisaatioteatterin tekijät voivat siinä hetkessä, ilman ennakkosuunnitelmia, 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 harjoitusissaan, on siis pakko olla tapoja, jotka rohkaisevat ryhmäläisiä käyttämään luovuutta. 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 tukevalla 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 käyttöönsä. Löydettyäni ne joo -improvisaatioteatterin metodeista, muokkaan nämä toimintamallit muotoon, jolloin niitä voi soveltaa työyhteisössä ja projektityöskentelyssä. Haluan käyttää työssäni kieltä, joka ovat ymmärrettävissä kansantajuisueltä. Uskon myös, että luovuuden vapauttaminen ryhmässä ei voi olla vaikuttamatta yksilöön ja hänen jokapäiväiseen elämäänsä.
3. OMAT OPPIRAHAT


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 saaliastaa luovuuden ja pysäyttää sen, se lakkoo 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 purkiin, se alkaa samentua ja kirkkaus on tiessään.


Tekemisessään luovuuden tilan voi tunnistaa siitä, että asiat soljuvat vaivattoman tuntuisesti eteenpäin, ideoita riittää. Parhaimmillaan, kun ihminen on äärimmäisen keskittynyt tekemiseensä ja nautti 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, ideointa tuottava olo.


5. MITÄ IMPROVISAATIO ON?


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

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


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).

Toisessa kahvilassa työskentelin iltavuoron yksin ja vessaan ei päässyt, muuta kuin jättämällä kassa varioimatta 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 turvallista työpaikalla, jossa kukaan ei uhkaa häntä väkivallalla tai sopimattomalla koskettelulla, työpaikka on turvallinen myös ulkoisista uhkista vastaan.


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 seisoentoistensa tukena. Myös sisäinen uhka, joka voi olla esimerkiksi "ääliö pomo" aiheuttaa samanlaisen joukkuereaktion. 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 huomioonnotetuksi.

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


6.5.1 Monenlaisia älykyyksiä

Yhdysvaltalainen professori Howard Gardner on esitellyt vuonna 1983 ”Frame of mind” kirjassaan teorian, jota on myöhemmän alettua kutsua moniälykkyyysteoriaksi. Gardner on halunnut teoriaallaan osoittaa, että on olemassa muitakin älykkyyksiä kuin testiälykkyyys. Seuraavassa Gardnerin listaamat älykkyydet:

1. Kielellinen älykkyys ilmenee hyvänä sanavarastona, kykynä puhua, puhua, ilmaista itseään ja oppia kieliä.

2. Loogismatemaattinen älykkyys on kykyä ajatella loogisesti ja organisoidusti. Matemaattikot ja tiedemiehet eivät menesty ilman tätä älykkyyden laijaa.
3. Avaruudellinen älykkyys on hahmotuskykyä, kykyä kuvitella esineiden ulottuvuuksia, ikään kuin käännellä ja muunnella niitä mielessään. Kyky on välttämätön monilla tieteenoilla, kuvataiteilijoilla ja arkkitehdeilla.


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

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

7. Intrapersoonallinen älykkyys on kykyä ymmärtää itseään ja sisäisiä kokemuksia, mikä on välttämätöntä esimerkiksi psykologeille ja taiteilijoille. Intrapersoonallinen älykkyys on tavallaan henkilökohtaisin älykkyyden muoto, joka ilmenee kielen, musiikin, kuvataiteiden tai muiden ilmaisukeinojen välin yhtenäisyydessä. Intrapersoonallinen älykkyys on välttämätön monilla tieteenoilla, kuvataiteilijoilla ja arkkitehdeilla.

8. Naturalistinen älykkyys on kykyä luokittaa ja ymmärtää luonnon lainalaisuuksia.

(Uusikylä, Piirto, 1999, 131.)

6.6 Esteettiset motiivit

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.
TALLA ALKUSHARINGILLÄ PYRITÄÄN LUOMAAN MYÖS LUOTTAMUKSEN JÄTÄMISEN TUNNE RYHMÄLÄISTEN VÄLILLE. VAIKKA RYHMÄT OLISI OLLUT SAMANLAISENA KOossa KYYMENIÄ VUOSIA, LUOTTAMUS RYHMÄLÄISTEN VÄLILLE. TOKI VUOSIEN KOKEMUS HELPOTTAJA JA NOPEUTTAJA TÄMÄN LUOTTAMUKSEN SYNTYMISESSÄ. MITÄ PIDEMPI TAUKO ON OLLUT KOKOONTEMISKERTOJEN VÄLILÄÄ, SITÄ ENEMMÄN LÄMMITTELYÄ KAIVATAAN.

8. TERVE ORGANISAATIO


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 psykoanalytyikkojen parissa. Suomeen työnohjaus on rantautunut ensin kirkon piiriin. Ensimmäistä kertaa työnohjausta käytettiin Suomessa 1950-luvulla kirkon perheneuvontatyön ohjaukseen. Työnohjaus vakiintui ammatillisien kouluintumisen


10. LUOTTAMUS


11. IDEOINTI

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

11.1 Aivoriihi


Aivoriihemme tuotti pala palalta juhlavuodelle 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 omaikäistenä parissa erinäisissä projekteissa ja niissä luova ja uusia kokeileva toiminta on enemmän sääntö, kuin poikkeus. Juhlavuoden palaverissa opin sen, että luovuus voi kukkua turvallisessa ilmapiirissä, myös jäykähkössä organisaatiossa ja ison yönä sekä värittömän kokoushuoneen ilmapiirissä.

Hyvät ideat kehittyvät yleensä surkeista.
Ja valitettavasti myös päinvastoin.

Sarjakuvataiteilija Gary Larson.

16
11.2 Ideat ovat yhteisiä

11.3 Kilpaileminen


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

11.5 Yhdessä parempiin tuloksiin


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 ihmistyypin 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 pitkäjäänteisessä ryhmätyössä heidän on opittava kuuntelemaan muita.

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

12. TÄYDELLISYYDEN TAVOITTELU

13. LAPSUUDEN MERKITYS LUOVUUDELLE


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 liittyi 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 esiinmarssii -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. Varauudu työntekijöiden epäonnistumiseen. Jos työskentelet ympäröistössä, jossa
paras keino turvata työpaikan säilyminen on kilpailijoiden päihittäminen, keskität
energiasi uusien tuotteiden kehittämiseen ja ongelmien ratkaisemiseen uusilla tavoilla.

3. Minimoi jälkivaikutukset, kun voitontohtoiset 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 otta tarpeeksi riskejä. Jotkut
työntekijät ovat jopa saaneet ylenyksen sen perusteella, mitä he ovat oppineet
virheistään.

4. Luo me vastaan muut -mentaliteetti. Microsoftin työntekijöitä muistutetaan
jatkuvasti siitä, että heldän 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 hellittäminen, pakomonainen tarve tunne siitä, että
yrityksen on onnistuttava. Velvoita jokainen työntekijä pitämään silmällä kustannuksia.
Microsoftilla ei ole sihteerireitä. Jos johonkin tarvitaan viisi työntekijää, siihen
määrätään neljä. Niukkuus estää työntekijöitä muuttumaan liian
mukavuudenhaluisiksi tai laiskoiksi.

15. HYVÄKSYMINEN JA TYRMÄÄMINEN

15.1 Ryhmän vuorovaikutus ja ryhmäyhtyminen
Hyväksyvä suhtautuminen sekä asioihin, että ryhmän jäseniin vaikuttaa ryhmädynamiaikkaan. Vastaavasti negatiivisella suhtautumisella on myönteistä huomattavasti voimakkaampi vaikutus ryhmädynamiaikkaan. Jokainen ryhmän jäsen tuo oman lisäänsä 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 ryhmäyhtymisen ja sosiaalisen vuorovaikutuksen hetket ovat, on hyvin ryhmäkohtaista. Tärkeintä on tarjota niille välineitä, aikaa ja paikka. Jos vuorovaikutukseen ja ryhmäyhtymiseen kiinnitetään huomiota ja annetaan niille mahdollisuksia 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 kulkuja 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 esitetyyn ideaan. Seuraava tulee ja -vaihe. Kun idea
on otettu vastaan ja hyväksytty, sitä lähdetään jatkamaan omalla impulssilla. Siihen
tuodaan jotakin lisää, kuitenkaan 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 tuttavan 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 kehnoa ja jouduimme käyttämään
epäkäytännöllisiä nauhamikrofooneja, jotka rajoittivat ilmaisuamme. 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 laulu aivan riittävästi. Keikan jälkeen
ruoskin itseäni siitä, että olin vienyt mikrofonin kollegalleni. Vaikka ymmärssin, että olin
tehty sen yleisöä ja kollegaani ajatellen, tunsin silti nolostusta tekemisestäni. Myöhemmin
ymmärssin, että nolostus johtui saamastani tyrmäyksenä. Tekoani ei ollut otettu vastaan ja
kayttöä hyödyksi, josta olisin tuntenut mielihyvää, vaan se tyrmätiin. Tyrmäyksen
todistanut satapäinen yleisö liisäsi nolouden tunnetta. Tämä oli yksi esimerkki siitä, miten
ihmiset tyrmäävät ja millaisia tuntemuksia tyrmääminen aiheuttaa. Tyrmäyksestä
aiheutuvat tuntemukset ovat yksilöllisiä, mutta yhteistä kaikille on, ettei se luo mielihyvää.
15.4 Jatkuvan tyrmäyksen seuraukset

15.5 Hyväksyminen ja ymmärryksi tuleminen ryhmässä

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 tulemisena tyrmääminen aiheuttaa negatiivisia tuntemuksia. Kun aikuinen putoaa jäähin, eikä pääse itse ylös, on hänent
kuulluksi tuleminen ehto hänen henkiinjäämiselle. Jos näköä itkevää vauvaa ei kuulla, eikä hänen kutsuun vastata syöttämällä häntä, hän kokee tulevansa tyrmäyksi. 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".


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


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


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


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


Simo Routarinteen (2004, 92) mukaan sanat KIINNI ja AUKI ovat erittäin käyttökelpoisia, kun ajatellaan tyrmäystä ja hyväksyntää fyysisen ilmaisun kannalta.
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 jatkuva 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 päätynytkahdenihmisen valtataisteluksi. Näyttelijät keskittyvät toisen idean alentamiseen ja siihen, että oma idea tulisi esiin. Tarinaa ei synny.


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

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

Esimerkiksi:

VAIMO: Mitäs jos lähdettäisiin 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 tarkoitattanut, minä vain…


15.7 Tyrmäyskierre ryhmässä


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

**Dominomalli**

Tässä on oma esimerkkini dominomallista, havainnollistettuna arkisella tilanteella:
Bertta: - Mennään kahville. (Antaa Annille tarjouksen.)
Anni: - Ei, en jaksa kävellä kahvion. (Tyrmää tahattomasti.)
(Bertta ärssyyntyy tyrmäyksestää.)
Tiina ehdottaa että, he hakisivat kahvit tänne. (Tiina antaa oman tarjouksensa, mutta Bertta tyrmää hänet, koska on ärssyyntynyt oman ideansa tyrmäyksestää.)
Bertta: - No ei täällä toimistossa kahvi maistu millekään.
Tupladomino

Biljardimalli 1

Biljardimalli 2

16. STATUKSET
Halutessaan vapaata opiskeluilmapiiriä, hän osasi laskea statustaan, mutta kurinpidon aikaan hän osasi taas vastaavasti nostaa sitä. Status on käyttäytymiskuvioita, eleitä, asenteita sekä sanallista, että sanantonta viestintää. Työssäni puhuressani statuksista puhun nimenomaan esitetystä, en sosiaalisesta statuksesta.

16.1 Statuksissa ei ole neutraalia

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


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


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


Ritva Enäkoski ja Marco Bjuström muistuttavat, että jos kurssin aluksi asettuu korokkeelle ja kertoo, mitä on tehnyt ja mitä osaa, kurssilaisten osa "lataa ampuakseen". Kun aloittaa omien mokien kertomisella, oman ihminillisyyksiensä totuksilla, kurssilaisten on helpompia olla. "Noin 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 tulleille hakijoille mahdollisimman rennon ja turvallisen ilmapiirin, jotta he pystyvät näyttämään itsestään oikean kuvan. Hän ei kokenut tarpeelliseksi tehdä jo muutenkin jännittävää tilannetta vielä epämukavammaksi, sillä silloin hän ei saisi selville sitä, millainen ihminen hakija oikeasti on. Käytännössä hän laskee statustaan ja sillä tavalla saa haastateltavan rentoutumaan.

17. EPÄONNISTUMINEN

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

17.1 Moka on mahdollisuus

17.2 Epäonnistuminen kuuluu asiaan

17.3 Oppia erehdyksestä


"Kaikki 200 toimimatonta sähkölampun Prototyyppiä opettivat minulle jotain olennaista, jota ilman lopputilos 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 budjettointi on helpompaa isolle vakavaraiselle yritykselle, kuin aloittelevalle yhtiölle, jolle totaalinen epäonnistuminen voisi tarkoittaa toiminnan loppumista.


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

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 jokapäiväväistä. Tulisi olla vapaa ilmapiiri antaa palautetta ja kertoa mielipiteitäan toisten työstä, mutta myös mahdollisuus antaa ihmisten työskennellä yksinkin, silloin kun se on tarpeellista.


18.1 Tunnejohtaja

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


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

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


20. TEHTÄVÄNKOHTUUTTAVA
Anssi Vanjoen mukaan tehtävänkohtuutta on tärkeää. Silloin yrityksen rutiinit rikkoutuvat. Tehtävää, joka sen suorittajalle on alkanut tuntauarkipäiväiseltä toistolta, saattaa tuntauaiselle työntekijälle, joka vaihdetaan tähän työhön, uusia näkökulmia ja mahdollisuksia täynnä olevalta tehtäväältä (Vanjoki, 2005).

21. LOPPUPÄÄTELÄMÄT

Onko siis näin, että toimiamme 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 ihmismielisää ja niitä keinoja joilla voimme tapaa luovuutta ja aiheuttaa negatiivista ilmapiiriä ja aiheuttaa negatiivista ilmapiiriä ryhmäämme. Kun ymmärrämme nämä tavan ja niiden vaikutuksia, osoamme 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 menestyy ja houkuttelee sitoutuneita sekä luovia työntekijöitä.

21.1 Yrityksen luovuus ei olla sekaavaa hapuilua

Yrityksessä luovuus ei 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 osa-alaan sopivaa perustekijä, 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. Työryhmäsä tulee tietää kuka on päättävä auktoriteetti. Ratkaisun tekeminen on keskeistä luovassa työskentelyssä, koska se vapauttaa ihmiset monien vaihtoehtojen viidakosta keskittämään energiansa yhteisen tavoitteen saavuttamiseen seuraavan etapin loppuunsaattamiseksi.

21.2 Työkalut luovuuden vapauttamiseen

Kun haluamme aikaansaada luovuutta tukevan ilmapiirin työryhmämme, on työryhmän kokoamisen vaiheessa syytä miettiä, mikästä työryhmän valitsee. Työryhmän kokoamisen vaiheessa on syytä myös valita erilaisia persoonia, jotta ryhmään syntyy dynamiikkaa, kuten Vanjoki mainitsee edellä.

Mitä aiemmassa vaiheessa ja samanaikaisesti työryhmä saadaan koottua, sitä helpompana ryhmäläisten motinvointimäärä ja ryhmäyhtymä on. Ryhmään on luotava hyväksyvä ja turvallinen ilmapiiri, jonka vaikutuksesta ihmiset pääsevät rentoutumaan ja antamaan itseään parhaan mahdollisen panoksen. Kaikkien ryhmän jäsenten tulee saada tuntea olevansa tarpeellisia ja osa ryhmään. Ryhmän jäsenten kannattaa tutustua toisinsa epämuodollisessa tilanteessa, jotta yhteishenkeä, sekä luottamus pääsee syntymään. Myös pitkien työaikojen aikana on syytä tehdä tilaa ja aikaa työryhmän vapaamalle oleskelulle, jossa pääsee tuulettumaan työpaikan ulkopuolelle ja monet asiat voivat näyttää erilaiselta.


Epäonnistumisen salliminen on yksi tärkeimmistä onnistumiseen vapauttavista työkaluista. Työryhmällä 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


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 siltä hetkellä kuuluu. Puheenvuoron aikana muut keskittyvät häneen ja antavat tilan puhua rauhassa. Näin jokainen työntekijä saa tilaisuuden tulla kuuluksi. Aamupalaverissa on

22.2 Joustavat työajat

22.3 Avoimuus

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

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

22.7 Palautteen saaminen

22.8 Jäsenien valinta
Työyhteisön valittaessa jäseniä huomioidaan professori Howard Gardnerin monialalyykkysteorian mukainen älykkyydysluokittelu. Työyhteisössä on vanhoja ja nuoria ihmisiä, erilaisista elämäntiloista.

22.8. Yhteinen kunnia
Ja lopuksi; täydellisen työyhteisön tavoittelussa on vapaus ja lupa epäonnistua. Epäonnistumisesta otetaan eväitä jatkoa varten.
23. LÄHTEET


Bjurström Marco ja Enäkoski Ritva, 2001, Joustoa viestintään, viesti vakuuttavasti, 2.painos, Helsinki: WSOY.


Koski Jussi T., Tuominen Saku, 2004, Kuinka ideat syntyvät, Helsinki: WSOY.


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


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