



NORMAALIPOIKKEUSTILA

Teatterilähtöiset menetelmät organisaation kehittämisessä

Esittävän taiteen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
17.11.2008

Pirre Toikkanen

TIIVISTELMÄSIVU

Koulutusohjelma Esittävä taide		Suuntautumisvaihtoehto Teatteri-ilmaisun ohjaaja	
Tekijä Pirre Toikkanen			
Työn nimi Normaalipoikkeustila: Teatterilähtöiset menetelmät organisaation kehittämisessä			
Työn ohjaaja/ohjaajat Soile Rusanen			
Työn laji Opinnäytetyö	Aika 17.11.2008	Numeroidut sivut + liitteiden sivut 37	
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Opinnäytetyössäni tutkin, miten ajatella ja muuttaa organisaation todellisuutta teatteriksi ja miten välittää havainnot todellisuudesta teatterilähtöisillä menetelmillä niin, että osallistujilta kerätty tutkimusmateriaali avautuu mahdollisimman monen näkökulman kautta. Pohdin myös teatteri-ilmaisun ohjaajan roolia organisaation kehittämistyössä.</p> <p>Lähestyn tutkimuskysymyksiä avaamalla tutkiva teatteri – käsitettä ja teatteriksi ajattelemisen prosessia. Käytän esimerkkinä Normaalipoikkeustila nimisen työpajan suunnitteluprosessia ja toteutusta isossa teollisuusyrityksessä.</p> <p>Organisaatiossa tapahtuva prosessi on monivaiheinen oppimistapahtuma. Työskentely käynnistyy tutkimuksellisella osiolla yhteistyöorganisaation kanssa. Osallistujilta kerätään tietoa teemasta narratiivisten menetelmien avulla. Tutkimusaineisto on esityksellisen osuuden käsikirjoituksen ja työpajan perustana. Tutkimusaineisto käännetään teatterin kielelle eli tarinat ja havainnot käsikirjoitetaan teatterillisiksi tapahtumiksi. Teatterilähtöisillä menetelmillä avataan todellisuutta näkyväksi mahdollisimman monen näkökulman kautta. Työskentely rakentuu esityksellisestä toiminnasta, yksilö- ja ryhmätyöskentelystä sekä arvioinnista.</p> <p>Organisaation kehittämistyössä teatteri-ilmaisun ohjaajan rooli on moniulotteinen. Teatteri-ilmaisun ohjaajan osaaminen kohdentuu dramaturgin, fasilitaattorin, esiintyjän, innostajan, ohjaajan ja kommunikoijan rooleihin.</p>			
Teos/Esitys/Produktio			
Säilytyspaikka Taideteollisen korkeakoulun kirjasto, Aralis-kirjastokeskus			
Avainsanat tutkiva teatteri, prosessi, rooli, organisaatio			

Degree Programme in Performing Arts		Specialisation Bachelor of Drama Instructor
Author Pirre Toikkanen		
Title Theatre Based Methods in the Development Process of an Organization		
Tutor(s) Soile Rusanen		
Type of Work Final project	Date 17 th November, 2008	Number of pages + appendices 37
<p>The writer investigates how to think and change the reality of an organization with theater based methods. A further aim is to find out how the theater based-material would be as comprehensible as possible from as many angles as possible. In addition, the role of a drama instructor is also considered in the development process of an organization.</p> <p>The writer approaches the essential questions by defining the concept of research in the field of theatre and elaborates on its meaning and the process of thinking. A workshop called, <i>Normaalipoikkeustila</i> is used as an example of planning a process and as a way of completing a theatrical process in a major organization.</p> <p>The learning process has many phases in an organization. The work starts with research, during which information is gathered from all the participants through narrative methods. The research material will then form both the base of the performative part and the script for the workshop. Following this, the research material is translated into “the language of theatre” which means that the reality will be written into theatrical scenes. The theatre based methods are thus turned into as visible, realistic and as versatile as possible. The work consists of a performative level of on an individual as well as that of the team and finally, of the final evaluation.</p> <p>The role of a theatre instructor is complicated when developing an organization. The skills of a drama instructor consist of many roles, those of a dramatist, a facilitator, a performer, a director and a communicator.</p>		
Work / Performance / Project		
Place of Storage Aralis Library and Information Center, Helsinki		
Keywords researching theatre , dramaturgy, role, organization		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 TYÖN LÄHTÖKOHDAT	2
2.1 Tutkimuskysymykset	2
2.2 Teatterilähtöiset menetelmät	2
2.3 Menetelmänä tutkiva teatteri	3
3 TEATTERIKSI AJATTELEMINEN	6
3.1 Tekstin analyysi ja tulkinta	7
3.2 Dramaturginen analyysi	8
3.3 Tutkimusaineiston dramaturginen lukeminen	8
4 TEATTERI-ILMAISUN OHJAAJA ORGANISAATION KEHITTÄJÄNÄ	9
4.1 Roolin käsite	11
4.2 Dramaturgi	12
4.3 Esiintyjä	14
4.4 Ohjaaja	15
4.5 Innostaja	15
4.6 Fasilitaattori	16
4.7 Kommunikoija	17
5 NORMAALIPOIKKEUSTILA	17
5.1 Tutkimusmateriaali	18
5.2 Materiaalin ajatteleminen teatteriksi	19
5.3 Työnjako	21
5.4 Tila	21

5.5 Lämmittely ja virittäytyminen.....	22
5.6 Orientaatio yhteistyöskentelyyn	24
5.7 Tilanteita Nykytilasta.....	25
5.8 Tulevaisuuden kuvan luominen.....	27
5.9 Yhteispurku	28
6 POHDINTA.....	30
LÄHTEET	36

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössäni esittelen yhden menetelmäkokeilun isohkossa teollisuusyrityksessä, jossa valmistavana teatteri-ilmaisun ohjaajana olin mukana moniammatillisen työryhmän jäsenenä tutkimassa, miten teatterilähtöisiä menetelmiä voidaan organisaation kehittämisessä hyödyntää ja käyttää. Tutkin, miten ajatella ja muuttaa organisaation todellisuutta teatteriksi ja miten välittää havainnot todellisuudesta teatterilähtöisillä menetelmillä niin, että osallistujilta kerätty tutkimusmateriaali avautuu mahdollisimman monen näkökulman kautta.

Lähestyn tutkimuskysymyksiä avaamalla tutkiva teatteri – käsitettä ja teatteriksi ajattelemisen prosessia. Esimerkkinä käytän kokemustani Normaalipoikkeustila nimisestä menetelmäkokeilusta; mistä kaikki alkoi, miten eteni ja miten prosessi päättyi.

Teatterilähtöisillä menetelmillä tarkoitan tässä opinnäytetyössäni toiminnallisia menetelmiä, joilla organisaatiossa käsiteltävä asia tehdään näkyväksi ja konkreettiseksi. Teatterilähtöiset menetelmät eivät tarjoa valmiita ratkaisuja ongelmiin, vaan ne houkuttavat esiin osallistujien omakohtaisia ratkaisuja käsiteltävään asiaan.

Organisaation kehittämistyötä tehdessä teatteri-ilmaisun ohjaajan ammatillinen rooli on moniulotteinen. Avaan teatteri-ilmaisun ohjaajan roolia / rooleja ja millaisia erilaisia fokuksia soveltavan teatterin tekijöillä voi olla organisaation kehittämistyöskentelyssä.

2 TYÖN LÄHTÖKOHDISTA

2.1 Tutkimuskysymykset

Opinnäytetyössäni tarkastelen kysymyksiä: miten teatterilähtöisiä menetelmiä voidaan organisaation kehittämisessä hyödyntää ja käyttää? Miten ajatella ja muuttaa organisaation todellisuutta teatteriksi? Miten välittää havainnot todellisuudesta osallistujille teatterilähtöisillä menetelmillä niin, että heiltä kerätty materiaali avataan mahdollisimman monen näkökulman kautta?

Avaan näitä kysymyksiä käyttäen esimerkkinä Normaalipoikkeustila nimistä työpajaa, jonka suunnittelin ja toteutin organisaatioteatteri nimisen työryhmän kanssa keväällä 2008 eräässä isossa teollisuusyrityksessä Lahden seudulla. Avaan työskentelyprosessia ja tarkastelen prosessin kautta sitä, mitä tutkivalla teatterilla, teatteriksi ajattelemisella ja teatterilähtöisten menetelmien käytöstä organisaation kehittämisessä ymmärrän.

Toisena tarkastelun kohteenani on teatteri-ilmaisunohjaajan rooli. Missä rooleissa teatteri-ilmaisunohjaaja on moniammatillisen tutkijaryhmän jäsenenä organisaation kehittämisessä? Mitkä ovat teatteri-ilmaisun ohjaajan osaamistarpeet? Missä roolissa yritykseen menemme?

2.2 Teatterilähtöiset menetelmät

Käytän tässä teatterilähtöiset menetelmät käsitettä, koska se kuvaa parhaiten ajattelua, tarkastellessani toteutettua menetelmäkokeilua. Normaalipoikkeustila työpaja on työtavoiltaan monimuotoinen, eikä edusta puhtaasti mitään osallistavan tai soveltavan teatterin muotoa.

Teatterilähtöiset menetelmät ovat toiminnallisia menetelmiä, joiden avulla käsiteltävä asia tai ilmiö tehdään konkreettiseksi ja näkyväksi. Niiden käytön tavoitteena on yleensä saada aikaan muutos osallistujien käytännön toiminnassa, ajatuksissa tai

asenteissa. Teatterilähtöisiä menetelmiä hyödyntämällä, pyritään nostamaan uusia näkökulmia, ei niinkään löytämään valmiita vastauksia.

2.3 Menetelmänä tutkiva teatteri

Tutkiva teatteri on soveltavan teatterin muoto, joka toimii tutkimuksen apuna. Tutkiva teatteri tekee teatteria tutkimuksen ja muiden elämänalueiden apuna ja palveluksessa. Tutkiva teatteri on toiminnalla, draamalla tutkimista. Tutkivan teatterin innoittajina ovat toimineet teatterimuodot, joille keskeistä on kohteeseen perehtyminen ennen taiteellisen työn aloittamista. Tutkiva teatteri metodina sijoittuu taiteen ja tutkimuksen välimaastoon. Tutkiva teatteri on käsitteenä uudehko ja hakee vasta muotoaan (Mehto, Kolu 2008, 6).

Todellisuuden tarkasteluun on luotu useita uusia välineitä: maisemallisia, vertailevia ja fragmentaarisia (=katkonaisia, katkelmallisia, epäyhtenäisiä) dramaturgisia rakenteita. Todellisuuden tarinallistamisen tarve on levinnyt myös tieteelliseen tutkimukseen, mutta teatterin tietoinen hyödyntäminen monialaisen tutkimuksen välineenä on vielä harvinaisempi taiteen sovellus (Louhija 2008, 30).

Organisaatioteatteri on tutkivan teatterin menetelmäkokeilun työnimi. Kokeilu on osa Lappeenrannan teknillisen yliopiston, Lahden yksikön Innolinkki – tutkimushanketta, jossa yhtenä elementtinä kehitetään kulttuurisia menetelmiä tutkivan teatterin keinoin. Yhtenä tutkimuskysymyksenä hankkeessa on miten tutkivan teatterin työvälineistön avulla edistetään luovan ja innovatiivisen toimintakulttuurin syntymistä?

Menetelmäkokeilu käynnistyi keväällä 2007, kun alueellisten innovaatiojärjestelmien tutkimusohjelmassa tutkijana toimiva Anne Pässilä¹ kutsui minut ja Raili Heikkilän² suunnittelemaan ja toteuttamaan Organisaatioteatteri nimistä tutkivan teatterin

¹ Anne Pässilällä on pitkä käytännön kokemus soveltavan teatterin ja draaman ohjaajana erilaisissa oppimisyhteisöissä. Hän toimii tukijana Lappeenrannan teknillisen yliopiston Lahden yksikössä, väitöskirjatutkimuksessaan hän tutkii taide- ja kulttuurilähtöisten menetelmien soveltamista innovaatioprosesseihin.

² Raili Heikkilä on helsinkiläinen lastentarhanopettaja, draamakasvattaja ja työnohjaaja, joka opiskelee Metropolian esittävän taiteen linjalla teatteri-ilmaisun ohjaajaksi.

sovelluskokeilua. Tutkimusohjelma on alueellisten innovaatiotoiminnan ja -ympäristöjen monitieteinen yhteistyöohjelma, joka kiinteästi mukana kehittämässä Päijät-Hämeen alueellista innovaatioympäristöä ja käytäntölähtöistä innovaatiotoimintaa (Harmaakorpi 2008, Harmaakorpi & Melkas 2008).

Tutkimusryhmän toimintamalli perustuu ajatukseen ns. *keskisuuruuden ekonomiasta*, erotuksena suurten yliopistopaikkakuntien vahvaan tiede- ja teknologiaperustaan ja osaamisen keskittymiseen tukeutuvasta suuruuden ekonomiasta. Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan edistäminen ja sitä tukeva niin sanottu verkostoja palveleva innovaatiopolitiikka ovat mallin "punaisia lankoja" (<http://www3.lut.fi/reginno/tausta.html>).

Työskentelymme käynnistyi yhteisen käsityksen rakentamisella siitä, mitä tutkiva teatteri voi olla? Mitä organisaatioteatteri tekee? Mihin sitä tarvitaan? Mitä elementtejä organisaatioteatterin prosessiin kuuluu? Mistä kaikki alkaa, miten etenee ja miten prosessi päättyy? Käytössämme oli sähköinen työskentelyalusta Came³, jossa kävimme keskustelua aiheesta ja pohdimme yllä mainittuja kysymyksiä. Keskustelijoita työskentelyalustalla oli aktiivisesti mukana viisi⁴.

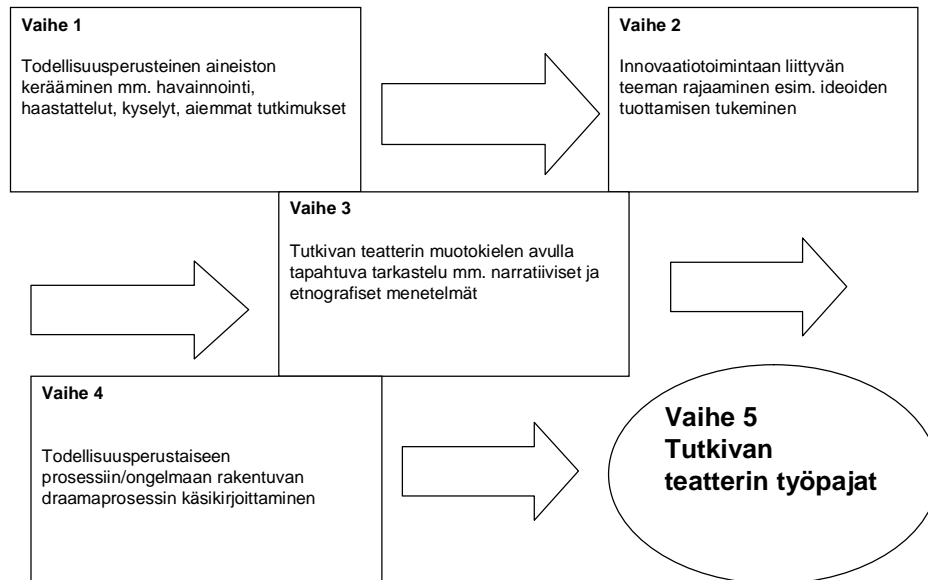
Kyse on siis tutkimusprojektin menetelmäkehitys osioon kuuluvasta kokeilusta, jossa innovaatiotutkijat ja soveltavan teatterin ohjaajat rakentavat (konstruoivat) draamamuotoa (=tutkiva teatteri), jota voisi soveltaa yritysten innovaatiotoimintaympäristöön liittyvään kollektiiviseen oppimiseen. Tätä konkreettista oppimistapahtumaa teatterin avulla/draaman avulla kutsumme Organisaatioteatteriksi.

– Anne Camessa, syksy 07 -

3 Came on sähköinen keskusteluympäristö. Came tulee lyhenteestä Computer Aided Asynchronous Meeting Environment.

4 Keskustelijat esiintyvät cAnessa etunimillään: Anne, Raili, Pirre, Kati ja Lealiisa.

Seuraavassa kuviossa havainnollistuu tutkivan teatterin vaiheet organisaatiotutkimuksen ja organisaation kehittämistoiminnan kontekstissa (Pässilä, A., Parjanen, S. & Paalanen, A. (2007)).



Kuvio 1. Tutkivan teatterin vaiheet (Pässilä, Parjanen & Paalanen 2007)

Tutkivan teatterin prosessi käynnistyy organisaation toimintakulttuurin hahmottamisesta. Lähtökohtana voi olla toimijoita puhuttavan ja heille merkittävän kollektiivisen työskentelykysymyksen määrittäminen, jolloin muutostyöskentely lähtee liikkeelle työntekijöiden kokemusmaailmasta (Frantsi, Pässilä & Parjanen 2008).

Organisaation eri yksiköiden työntekijät yksilö- ja ryhmä haastatellaan hyödyntäen visuaalisia ja toiminnallisia tekniikoita. Näin saatu todellisuusperustainen aineisto kootaan, järjestetään ja muunnetaan teatterin kielelle. Tavoitteena on ymmärtää organisaatiossa tapahtuvien asioiden merkitystä eri toimijoiden näkökulmasta. Todellisuusperustainen aineisto toimii siis dramaturgisena tekstinä tutkivan teatterin fiktiivisen viitekehyksen kirjoittamisessa eli ns. pretekstin rakentamisessa. Pretekstin avulla luodaan osallistava työpaja, jonka puitteissa etsitään vastauksia aiemmin esitettyyn työskentelykysymykseen. Näin teatterillistava toimintakulttuuri mahdollistaa yhteisen dialogin ymmärryksen synnyttämisen ja kommunikatiivisen toiminnan

lisääntymisen. Tutkivan teatterin työpajoissa oleellista ovat osallistujien tulkinnat. Teatterin kontekstissa ilmennettävissä tilannekuvissa, osallistuja on aktiivisessa roolissa tarkastelemassa ongelmaa ja tuottamassa erilaisia ja mahdollisesti uusia näkökulmia käsiteltävään aiheeseen. Tavoitteena on siis se, että kollektiiviseen tulkittamiseen perustuva teatterillistava toiminta lisää tietoisuuden ja tiedon rakentumista. Ja tätä kautta edesauttaa sisäisen motivaation vahvistumista sekä osallisuuden ja oman työn merkityksellisyyden kokemusta organisaatiossa (Pässilä & Oikarinen 2008).

3 TEATTERIKSI AJATTELEMINEN

Miten ajatella ja muuttaa organisaation todellisuutta teatteriksi? Miten välittää havainnot todellisuudesta osallistujille teatterilähtöisillä menetelmillä niin, että heiltä kerätty materiaali avataan mahdollisimman monen näkökulman kautta?

Jouni Leikkonen (2005,130) kirjoittaa, että teatteriksi ajatteleminen on todellisuuden muuttamista teatteriksi ja sen ratkaisemista, miten ja millä keinoin teatteri jäljittelee todellisuutta. Jokainen teatterin tekijä synnyttää oman muotokielensä, teatterikäsitteensä ja – näkemyksensä, mutta jotta todellisuus kääntyisi teatterin kielelle, on teatteriksi ajattelijan vastattava ainakin kolmeen keskeiseen kysymykseen. Nämä kysymykset ovat:

1. *Miten tiivistää todellisuuden ilmiö/ havainto kiinnostavaksi näyttämölliseksi tapahtumaksi?*
2. *Mitä erityisvaatimuksia esittäminen asettaa näyttelemiselle ilmaisuteknisesti?*
3. *Miten jäljitellä todellisuutta toimivien ihmisten kautta, ts. mitä on se henkilöiden toiminta, joka parhaiten välittää tekijän havainnot todellisuudesta katsojille?*

(Leikkonen 2005, 126–127).

Draamassa on aina kyse jollain tavalla tekstien kanssa toimimisesta. Tekstit luovat merkitysverkon, jota lukemalla dramaturgian ja epistemologian avulla luodaan merkityksiä. Draaman genreistä, työtavoista ja teatterista rakentuu ”draamallinen kieli”, jolla tutkitaan maailmaa ja hahmotetaan merkityksiä ja suhteita monikerroksellisen symbolijärjestelmän avulla (Heikkinen 2005, 12).

Tekstin analyysi ja tulkinta sekä dramaturginen analyysi ovat oleellisia välineitä teatteriksi ajattelemisen prosessissa.

3.1 Tekstin analyysi ja tulkinta

Todellisuusperustainen aineisto toimii dramaturgisena tekstinä tutkivan teatterin pretekstin rakentamisessa. Heikkinen (2005, 145–146) kirjoittaa, että työstäessämme draamoja, tekstiä ja draaman muotoa määrittävät sosiaaliset kontekstin tekijät: ympäristö, kokemukset, odotukset ja tavoitteet. Teatteri tarjoaa tarinoiden kertomiseen kielen, joka on kehollinen, symbolinen, analoginen ja kehittyvä niin kuin on puhuttu / kirjoitettu kielikin. Teatterillisen tekstin analysointikyky tarkoittaa kykyä kuvitella valittu teksti näyttämölliseksi toiminnaksi. Dramaturgian avulla luetaan, löydetään ja luodaan merkityksiä erilaisiin teksteihin.

Dramaturginen tekstianalyysi keskittyy draamatekstiin. Draamatekstinä voi olla mikä tahansa materiaali, joka toimii esityksen lähtökohtana. Tekstianalyysi asettaa draamatekstille kysymyksiä: Millainen teksti on? Millainen teksti voisi olla? Missä itse kohtaan tekstin, lukijana tai ohjaajana niin että se on mielenkiintoinen? Millaisia esityksiä tekstin pohjalta voisi kirjoittaa? Osallistavassa ja soveltavassa draamassa on kyse kontekstin luomisesta ja kiinnostuksen herättämisestä. Pyritään löytämään sellainen draaman maailma, että valittua teemaa pystyy siellä monipuolisesti käsittelemään. Kun dramaturginen analyysi on tehty, ideaa aletaan konkretisoida. Kyseessä on dramaturginen tuotantoanalyysi. Kysytään muun muassa: Mistä on kyse? Mikä on aiheen kantava idea? Mitkä ovat kohderyhmän keskeiset odotukset ja tarpeet? Mikä on tarinan ydin? Kenen näkökulmasta sitä kerrotaan? Miten teemaa käsitellään? Mitkä ovat draaman muodot ja keskeiset elementit? Miten organisoidaan?

Dramaturginen tuotantoanalyysi auttaa muuttamaan tekstin konkreettiseksi esitykseksi. Tässä vaiheessa tiedetään jotain esityksen puitteista: tilasta, näyttelijöistä, osallistujista jne. Tuotantoanalyysi kohdistuu toteuttamistapaan, matkan varrella tehtäviin muutoksiin tai kompromisseihin ja siihen, mitä esityksellä halutaan välittää.

Dramaturgisen esitysanalyysin kohteena on konkreettinen esitys. Tässä vaiheessa kysytään: Millainen teksti tuli? Millaisiin taiteellisiin valintoihin on päädytty? Miten osallistajat sitoutuivat toimimaan? Lopuksi pohditaan ja tarkastellaan sitä, millainen esitys tuli: Miten esitys otettiin vastaan? (Heikkinen 2005, 147-151).

3.2 Dramaturginen analyysi

Dramaturgisen analyysin avulla voi eritellä miten teksti käyttää draamallisen kerronnan muotoja. Tutkimusmateriaalin moniselitteisyyttä avataan tavoitteena löytää tekijöitä, jotka sitovat materiaalia yhteen.

Dramaturgisten ratkaisujen perusteella draamoja luokitellaan yleensä joko aristoteliseen⁵ ja eeppiseen⁶ dramaturgiaan tai avoimeen ja suljettuun draamaan. Aristotelisen eli draamallisen tekstin rakenne on kolmijakoinen, siinä on alku, keskikohta ja loppu. Eepin draaman teksti ei muodosta eheää ja kehittyvää maailmaa, vaan koostuu useammista kerroksista. Tekstistä on löydettävissä tunnistettava montaasi⁷, jonka avulla osallistuja voi ymmärtää kerronnan logiikan ja voi näin tarjota osallistujalle laajempialaisia kokemuksia ja oivalluksia. Simultaanisessa dramaturgiassa kokonaisuuden hahmottaminen on vaikeaa, koska teksti koostuu useista erilaisista fiktioista ja kerroksista, mutta niille ei ole helppo löytää montaasia. Teksti voi koostua katkelmista, repliikeistä tai sitaateista esityksen ulkopuolelta. Teksti ei muodosta itse vastaustaan vaan vaatii lukijan omaa vastausta. Metafikttiivistä dramaturgiaa kuvaa keskeneräisyys. Siinä jatkuvasti rakennetaan tai puretaan. Aihe tai aiheet näyttäytyvät vain joinakin mielikuvina tai näyttämöllisinä metaforina, viittauksina tai assosiaatioina. Sääntöjä ei ole. (Heikkinen 2005, 152–158).

3.3 Tutkimusaineiston dramaturginen lukeminen

Louhija (2008, 103) kirjoittaa, että tutkimusaineisto vaatii dramaturgista lukemista. Dramaturgisella lukemisella pyritään erilaisin draamallisin kompositioin siivilöimään kohderyhmän tarpeita ja motiiveja näkyviksi. Erilaiset dramaturgisen lukemisen formaatit tulostavat aineistosta erilaisia tutkimustuloksia. Lineaaridramaturgia tulostaa syy- ja seuraussuhteita, erilaiset maisemalliset ja fragmentaariset dramaturgiat piirtävät

⁵ Aristotelinen dramaturgia on alun perin kreikkalaisesta tragediasta ja Aristoteleen määritelmästä peräisin oleva suljetun näytelmän muoto, jossa asiat etenevät lähtöpisteestä ajallisena jatkumona loppupisteeseen, noudattaen syyn ja seurauksen lakia (Mehto 2008, 140).

⁶ Eepisessä dramaturgiassa narratiivisuus on tärkeää. Erilaisista episodeista rakennetaan tarina, jonka kautta osallistuja ymmärtää, oivaltaa ja tulee tietoiseksi jostakin asiasta. Pääasiallinen tapa kertoa tarinaa on ei-lineaarinen. Esim. Boalin patsasdraama kytetään eepiseen muotoon (Heikkinen, 2004, 170).

⁷ Montaasi eli yhdistävä periaate (Heikkinen 2005, 155).

näkyviin yksilön asemaa yhteiskunnassa, yhteisössä tai yksilön sisäisessä todellisuudessa.

Draaman työtavoissa on monia tutkimuskonsepteja, joissa draama-aineiston sisältämä fakta pyritään saamaan näkyväksi. Lukutapa –metodi on näistä tunnetuin, siinä käydään systemaattisesti läpi näytelmä kokonaisuutena sekä osiinsa jaettuna, siten, että kaikki tieto ja väittämät tutkitaan, tunnistetaan ja kirjataan. Tarkalla ennakkotutkimuksella vapautetaan työryhmä taiteellisen työn prosessiin. Faktat ja niiden tulkinnat tehdään näkyviksi, jotta ne eivät sekoittuisi. Erityisen tärkeää on aineistoon tukeutuminen: henkilön toiminta perustellaan näytelmään kirjoitettuina sanoina tai tekoina. Lukutapa –metodilla voisi olla paikka draaman keinoin tapahtuvassa tutkimuksessa (Louhija 2008, 105-106).

Draaman keinoin tutkimusta tekevillä tutkijoilla, draaman asiantuntijoilla tulisi olla asiantuntemusta useista eri dramaturgisen lukemisen strategioista ja vaihtoehdoista, joita voidaan käyttää, riippuen keskeisestä tutkimuskysymyksestä (Louhija 2008, 106).

4 TEATTERI-ILMAISUN OHJAAJA ORGANISAATION KEHITTÄJÄNÄ

Olen valmistumassa Metropolian aikuiskoulutuksesta teatteri-ilmaisun ohjaajaksi.

Lähtiessäni tutkimaan teatterilähtöisiä menetelmiä organisaation kehittämisessä, nousi tarve avata myös teatteri-ilmaisun ohjaajan roolia / rooleja moniammatillisen työryhmän jäsenenä. Minkälaisia odotuksia toimintaani liittyy? Missä roolissa organisaatioon menen?

Metropolian www-sivuilla kuvataan teatteri-ilmaisun ohjaajaa seuraavasti:

”Teatteri-ilmaisun ohjaaja on monipuolinen draaman ammattilainen. Osaamisen keskiössä ovat teatterityön perustaidot: ohjaaminen, käsikirjoittaminen ja esiintyisyys sekä niiden soveltaminen taiteellisena toimijana erilaisissa toimintaympäristöissä. Koulutus antaa perusvalmiudet teatterityön tekemisestä tuotannollisesta taiteelliseen työhön. Osaamisessa keskeistä on eri esitysmuotojen käytännön tuntemus ja draaman soveltamisen taidot eri elämän alueilla.”

”Teatteri-ilmaisun ohjaaja toimii ohjaus-, opetus- ja taiteellisissa tehtävissä. Hän työskentelee monen eri alan ammattilaisten kanssa yhteistyössä ja valmistaa räätälöidysti draamallisia kokonaisuuksia kunkin ihmisryhmän omiin tarpeisiin valitsemalla teatterityökalupakistaan oikeat välineet kulloiseenkin tilanteeseen”(http://www.metropolia.fi/koulutustarjonta/kulttuuriala/esittava_taide/teatteritoiminta/ammattikorkeakoulututkinto_aikuiskoulutuksena/).

Yllä oleva kuvaus avaa hyvin yleisellä tasolla teatteri-ilmaisun ohjaajan monipuolista ammattitaitoa. Teatteri-ilmaisun ohjaajan ammatti-identiteetti on hyvin laaja-alainen ja työroolit voivat olla hyvinkin erilaiset riippuen siitä, missä teatteri-ilmaisun ohjaaja milloinkin työskentelee.

Olen opiskellut aikuiskoulutuksessa, jossa huomioidaan hyvin opiskelijan aiempi koulutus- ja kokemustausta. Olen aikuisopiskelijana ollut täydentämässä jo olemassa olevaa osaamistani, päivittämässä tietotaitoani teatterialan ammattilaisena, tutkien itseäni mm. oppijana, esiintyjänä ja ohjaajana. En siksi tässä työssäni tarkastele rooleja puhtaasti teatteri-ilmaisun ohjaajan roolin kautta, vaan jäsentelyssäni näkyvät ja vaikuttavat aikaisemmat koulutukseni (mm. sosiaalikasvattaja, draamakasvattaja, tarinateatteriohjaaja ja työnohjaaja) ja vuosien työkokemukseni henkilöstökouluttajana ja draamaopettajana.

Normaalipoikkeustila – työpajan suunnittelussa ja toteutuksessa olin teatteri-ilmaisun ohjaajana moniammatillisen tutkijatiimin jäsenenä, teatterilähtöisten menetelmien asiantuntijana. Olin yhtenä tiimin jäsenenä ideoimassa, kehittelemässä, pohtimassa ja mallintamassa sitä, miten teatterilähtöisiä menetelmiä voidaan organisaation kehittämisprosessissa hyödyntää. Se, että toteuttajana oli Lappeenrannan teknillisen yliopiston Lahden yksikkö, loi jo sinänsä uskottavuutta ja vakuuttavuutta toiminnalle ja osana moniammatillista tutkijatiimiä oli turvallista luoda ja toimia.

Jos työryhmässä olisi ollut mukana pelkästään teatteri-ilmaisun ohjaajia, olisi roolimatriisi ainakin jonkin verran erinäköinen. Haasteena olisi silloin lisäksi tutkia muun muassa sitä, miten luoda uskottavuutta ja saada osallistujat luottamaan ja uskomaan teatterilähtöisten menetelmien toimivuuteen. Miten rikkoa mahdollisia ennakkokäsityksiä teatteria ja draamaa kohtaan? Miten luoda yhteinen kieli ja ymmärrys yritysmaailman edustajien kanssa?

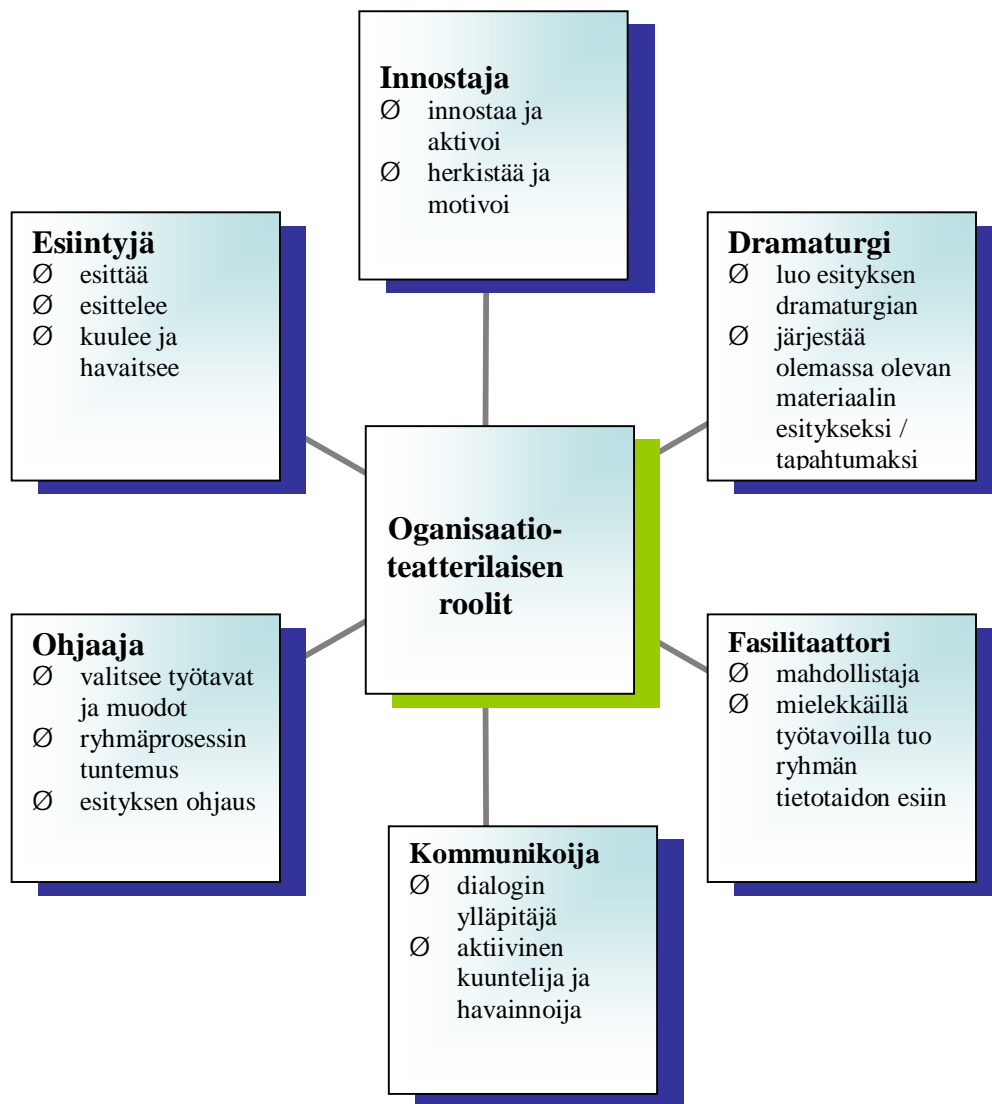
4.1 Roolin käsite

Käytän tässä työssäni roolin käsitettä kuvaamaan ensisijaisesti tehtävään liittyvää asemaa, sekä vuorovaikutukseen liittyvää sosiaalista asemaa.

Organisaation kehittämistyötä tehdessä teatteri-ilmaisun ohjaajan ammatillinen rooli on moniulotteinen. Normaalipoikkeustila – työpajan toteutuksessa tutkijat vastasivat tutkimusprosessista ja kehittämiskohteiden analysoinnista, organisaatioteatteri ryhmä (Anne Pässilä, Raili Heikkilä ja minä) vastasi työpajan teatterillisistä osuuksista, niiden käsikirjoituksesta, ohjauksesta, näyttelijäntyöstä, puvustuksesta, lavastuksesta, äänimaisemista jne.

Innolinkki tutkimus- ja kehittämisprojektissa teatteriin liittyvää työskentelyä leimasi monitieteellisyys ja osallistavan toimintatutkimuksen ote. Yhdessä kehittämisistunnossa työstettiin sitä mitä erilaisia fokuksia soveltavan teatterin tekijöillä voi olla organisaation kehittämistyöskentelyssä.

Tämän keskustelun pohjalta hahmotin seuraavan kuvion, joka erottelee teatteri-ilmaisun ohjaajan osaamistarpeet. Hahmotan työskentelystämme kuusi pääroolia roolimatriisiksi: dramaturgi, esiintyjä, innostaja, fasilitaattori, ohjaaja ja kommunikoija. Roolimatriisi on yhdistelmä erilaisista rooleista, joista kukin painottuu toiminnan eri vaiheessa.



Kuvio 2. Teatteri-ilmaisun ohjaajan roolimatriisi organisaation kehittämisprosessissa

4.2 Dramaturgi

Kaikissa esityksissä on jonkinlainen dramaturgia. Dramaturgia on minkä tahansa materiaalin järjestämistä esitykseksi (Hotinen 2002, 209). Dramaturgi järjestää olemassa olevan materiaalin teatteriesitykseksi eli tekee esityksen dramaturgian.

Tässä Normaalipoikkeustila -työpajan yhteydessä tämä tarkoitti tutkimusmateriaalin kääntämistä teatterin kielelle eli esitykseksi. Varsinainen dramaturgin työ käynnistyi siinä vaiheessa, kun tutkimusmateriaali oli kerätty. Materiaalina oli osallistujilta kerätyt työtarinat, tutkijoiden analyysit kokonaisuudesta ja kehittämiskohteista sekä

videomateriaalia ryhmäsessioiden ryhmätarinoiden purusta. Eli materiaalia oli valtavasti. Haasteenamme oli tiivistää kaikki saamamme materiaali kiinnostaviksi teatterillisiksi tapahtumiksi ja toisaalta avata materiaalia mahdollisimman monen näkökulman kautta tehden todellisuutta näkyväksi. Pohdimme pitkään, millä teoilla todennamme havaintojamme niin, että osallistujat tunnistavat ne ja aktivoituvat refleктоimaan omaa työroolia ja tilannettaan organisaatiossa.

Esityksellisten osuuksien dramatisoinnissa oli otettava huomioon myös osallistujien osuus työskentelyssä. Fyysisten teatterillisten osuuksien lisäksi oli dramaturgiassa otettava siis huomioon kaikki sitä koskevat tapahtumat sen ympärillä. Ajattelun ja työskentelyn painopiste oli siirrettävä esityksellisten osuuksien ympärille eli keskeisenä työstämisen kohteena oli esityksellisten osuuksien katsojasuhde. Esitykselliset osuudet olisi käsikirjoitettava niin, että osallistujat pystyvät eläytymään ja ymmärtämään tilanteiden periaatteet mahdollisimman nopeasti niin, että he keskittyisivät ensin vastaanottamaan ja sitten aktivoitumaan itse ja refleктоimaan näkemäänsä ja kokemaansa oman työroolinsa kautta.

Hotinen (2002, 234) pohtii esitystä tapahtumana, jolloin tapahtuma alkaa silloin, kun katsoja ensimmäisen kerran saa tiedon esityksen olemassaolosta. Tapahtuma päättyy silloin, kun esitys lakkaa lopullisesti vaikuttamasta katsojan toimintaan tai olemasta hänen mielessään. Tämä Hotisen ajattelu esityksestä tapahtumana suuntasi dramaturgista ajatteluani.

Fyysinen esitys on esiintyjille ja katsoja-osallistujille osa jatkumoa, johon kuuluvat esitystä koskevat mielikuvat, aavistukset, ennakkoluulot, toimet fyysisen esityksen suhteen, esityksen tuottama elämys ja muistot jälkikäteen (Hotinen 2002, 235).

Koska Normaalipoikkeustila – työpaja, oli osa organisaation kehittämisprosessia, joka alkoi ennen työpajaa ja jatkuu sen jälkeen, oli luontevaa ajatella kokonaisuutta enemmänkin tapahtumana kuin esityksenä.

Tapahtuman sisällä olevia esityksellisiä osuuksia käsikirjoittaessa ajattelin niitä enemmänkin toimintana kuin tapahtumina. Toiminnalla on yleensä ennakolta suunniteltu päämäärä, tapahtuma jättää enemmän tilaa improvisaatiolle ja sallii väljemmät säännöt, jolloin sattuman merkitys korostuu (Hotinen 2002, 49). Esitykselliset osuudet käsikirjoitettiin tarkasti ja harjoiteltiin huolella samoin kuin

fasilitaattorin esittämät aktivoivat kysymykset ja toimintaohjeet. Väljyyttä ja improvisaation varaa oli enemmän osallistavien osuuksien puruissa ja tilaisuuden lopussa.

4.3 Esiintyjä

Valitsin tähän esiintyjän nimikkeen näyttelijän sijaan, koska koen, että Normaali-poikkeustila – työpajan esityksellisissä osuuksissa en niinkään ollut näyttelijän roolissa vaan enemmänkin esiintyjän roolissa. En näytellyt vaan enemmänkin esitin ja esittelin eri roolien kautta tilanteita, joissa tuli näkyväksi erilaisia vuorovaikutus- ja valtasuhteita eri toimijoiden välillä. Houkuttelimme katsoja-osallistujaa pikemminkin tarkkailemaan tilanteita ja niissä esiintyviä statussuhteita ja vuorovaikutuksen ”tulppia”, kuin esimerkiksi eläytymään roolihenkilöihin. Varsinaisia henkilöihahmoja henkilöhistorioineen ja taustatarinoineen emme rakentaneet, vaan roolit rakennettiin enemmänkin tyyllittelemällä.

Vaikkakin näen toimintani teatterillisissa osuuksissa näyttelemisenä niissä osioissa, kun selvästi esitin roolihahmoa (esimerkiksi ”tulevaisuuden toimittaja”), iso osa esiintyjyyttä työpajassa rakentui tiloihin, joissa pyrin olemaan läsnä omana itsenäni. Omana itsenäni olin kuitenkin esiintyjän roolissa ja osallistajat katsoivat minua näyttelijänä / esiintyjänä. Hotinen toteaa, että esittäminen on aina symbolista toimintaa. Esityksen sisällä toimiva ”oma itse” fiktioituu tai symbolisoituu joka tapauksessa, eriasteisesti, mutta aina (Hotinen 2002, 224).

Esityksen ja osallistujien suhde vaikutti myös omalta osaltaan siihen, miten esiintymistä, esittämistä ja näyttelemistä tarkastelen. Osa kohtauksista esitettiin tilaan rakennetulla näyttämöllä, osa toiminnasta tapahtui osallistujien joukossa.

Nelituntisen työpajan aikana roolissa olo pieneni ja omana itsenäni olo kasvoi. Tilaisuuden alussa olin ”tuntematon näyttelijä” naamion takana, kasvoni olivat piilossa ja esitin miimisesti ja kehollani kuvia ja tilanteita. Seuraavassa vaiheessa, nykytilakohtauksissa, ei ollut enää naamiota, mutta edustin yhden osallistujaryhmän näkökulmaa, tuomalla esiin esimerkiksi tuotannon näkökulmaa, olematta silloinkaan nimetty henkilö. Roolimerkkinä oli kyltti kaulassa, joka kertoi osallistujille kenen

näkökulmaa kohtauksessa toin esille. Tulevaisuuskuvassa esitin karikatyyristä tulevaisuuden toimittajaa, joka oli rooleista ainoa, jolle oli rakennettu roolihahmo, ja jolla oli myös nimi. Esittävien kohtausten väleissä istuin omana itsenäni näyttämön reunalla kuunnellen ja havainnoiden osallistujia ja osallistuen toimintaan tarvittaessa. Tilaisuuden lopussa tein osallistujille koontia koetusta ja kuullusta omana itsenäni.

4.4 Ohjaaja

Koin ohjaajan roolin tässä yhteydessä hankalasti avattavaksi, koska meitä oli teatterillisia osuuksia tekemässä vain kaksi ja me molemmat toimimme kaikissa rooleissa ja myös ohjasimme toisiamme. Jos ryhmä olisi ollut isompi ja ryhmällä olisi nimetty ohjaaja, roolissa korostuisi myös ryhmäprosessin ohjaajan rooli, jolloin ohjaajalta odotetaan ryhmädynamiikan tuntemusta ja taitoa ohjata ryhmää työskentelemään tavoitteen mukaisesti.

Toisaalta ohjaajalla on myös esityksen ohjaajan rooli, jolloin hän valitsee työtavat ja esityksen muodon. Organisaation kontekstissa kyse on ikään kuin sisällön ohjaamisesta sellaiseen muotoon, että siinä on riittävä tunnistamisen ja jännitteen haaste jatkotyöskentelyyn.

Ohjaajalla on oma persoona työvälineenä ja ohjaajan tulkinta kääntää valitun materiaalin näyttämön kielelle ja synnyttää siihen tekijöidensä ajattelun näköisen ja kuuluisen rytmin (Leikkonen 2005, 129).

4.5 Innostaja

Innostajan rooli korostuu toiminnan alkuvaiheessa. Teatteri-ilmaisun ohjaajan on oltava itse innostunut voidakseen innostaa ja aktivoida osallistujia osallistumaan ja toimimaan. Innostajan perustehtäviä on osallistujien herkistäminen ja motivoiminen. Herkistäminen tarkoittaa herättelemistä ja osallistujien tietoisuuden koskettamista. (Kurki 2000, 133.)

Innostajan rooli korostui ensimmäisissä tapaamisissa yhteistyöyrityksen eri toimintayksiköiden kanssa eli tutkimusmateriaalin (työtarinoiden) keräämisvaiheessa.

Tapaamisissa esiteltiin osallistujille mistä Innolinkki projektissa on kyse, mitä tullaan tekemään ja miten. Yrityksen johto perusteli myös oman näkökulmansa siihen, miksi Innolinkki on yrityksen organisaation kehittämistyöhön mukaan valittu.

Innostajan roolissa tehtävänä oli saada osallistujat motivoitumaan työtarinoiden kirjoittamiseen ja kokemaan ne työnsä kannalta arvokkaaksi ja merkitykselliseksi ja sitä kautta motivoitumaan ja ratkaisemaan esiin nousseita ongelmia yhdessä tiiminsä kanssa.

4.6 Fasilitaattori

Fasilitaattori⁸ voidaan kääntää ”helpottajaksi” eli henkilöksi, joka erilaisia työtapoja käyttäen helpottaa ryhmän työskentelyä ja kommunikaatiota (Airaksinen 1998).

Yhteisöllisen soveltavan teatterin asiantuntija Jouni Piekkari (2002) käyttää nimitystä ”sujuttaja” ja se kuvaa hyvin sitä mitä organisaatioteatterin kontekstissa tehdään; sujutetaan ajattelua teatterin avulla.

Fasilitaattori on prosessin ohjaaja, joka keskittyy ryhmän työskentelytapoihin ja luottaa siihen, että osallistujilla on ongelman ratkaisuun tarvittava tieto. Fasilitaattori keskittyy siis enemmän siihen kuinka joku tehdään kuin siihen mitä tehdään. Fasilitaattori on sisällön suhteen neutraali, eikä hänellä ole ennalta valittua ratkaisua käsiteltävään ongelmaan. Silti ryhmälle suunnitellut toiminnot ja käsiteltävät kysymykset ovat tavoitteellisia ja niiden avulla pyritään tiettyyn päämäärään. Fasilitaattori ei käskytä tai opeta vaan pohtii yhdessä ryhmän kanssa ja esittää avoimia kysymyksiä. Fasilitaattorin ydintehtävä on saada osallistujat jakamaan tietotaitonsa. (Nummi 2007, 17–20.)

Fasilitaattorin rooli oli merkittävä Normaalipoikkeustila – työpajan toteutuksessa. Fasilitaattori toimi prosessin ohjaajana ja esitteli työpajan etenemisen ja kokonaisuuden sekä työskentelyn periaatteet ja pelisäännöt. Hän toimi ikään kuin ”seremoniamestarina”, joka kuljetti osallistujia tilanteesta seuraavaan ohjeistamalla työskentelytapoja ja esittämällä avoimia kysymyksiä.

⁸ Fasilitointi tulee latinankielisestä sanasta *facil*, joka tarkoittaa helppoa. Fasilitointi tarkoittaa ryhmäprosessien helpottamista. (Nummi 2007,16.)

4.7 Kommunikoija

Kommunikoiija on vastaanotto-orientoitunut eli pyrkii sovittamaan viestinsä vastaanottajan mukaan. Kommunikoijan tehtävä on omien ajatusten välittäminen muille ja muiden ymmärtäminen. Kommunikoija pyrkii avoimen, ennakkoluulottoman ja vuorovaikutteisen keskustelun luomiseen ja ylläpitämiseen. Kommunikoijan työvälineitä ovat mm. aktiivinen kuuntelu, kehonkieli ja verbaalinen ilmaisu sekä tietenkin näiden vastaanotto ja havainnointi.

Kommunikoijan rooli korostui jo suunnitteluvaiheessa, yhteistyössä Innolinkin tutkijoiden kanssa. Ensimmäinen tehtävämme oli yhteisen kielen löytäminen. Minä sain valtavasti tietoa ja lisää ymmärrystä tutkimustyöstä ja organisaation kehittämistyöstä ja avasin puolestani omaa osaamistani teatterialan ammattilaisena. Kommunikoijan rooli oli merkityksellinen myös ensimmäisessä tapaamisessa osallistujien kanssa ja Normaalipoikkeustila - työpajassa. Sekä suunnittelu- että toteutusvaiheessa oli kiinnitettävä huomiota siihen, että asiat ilmaistaan ymmärrettävästi; että saan omat ajatukseni välitettyä ymmärrettävästi ja ymmärrän osallistujia. Tavoitteena oli luoda ilmapiiri ja tilanteita, jotka mahdollistaisivat avointa, ennakkoluulotonta ja vuorovaikutteista keskustelua.

5 NORMAALIPOIKKEUSTILA

Avaan tässä maaliskuussa 2008 toteutettua Normaalipoikkeustila –työpajaa, jonka käsikirjoitin ja toteutin yhdessä organisaatioteatteri -ryhmän ja Lappeenrannan teknisen yliopiston Innolinkki projektin moniammatillisen tutkijatiimin kanssa. Työpajan kesto oli kolme tuntia ja osallistujia oli noin 70. Osallistujia oli organisaation kaikista toimintayksiköistä sekä johdon edustus. Työpajan tavoitteena oli rakentaa saumatonta yhteistyötä läpi koko organisaation yhteisen päämäärän saavuttamiseksi ja avata reklamaatio-ongelman monimuotoisuutta eri toimijoiden näkökulmista ja löytää yhteinen käsitys, mitä reklamaatioiden vähentämiseksi olisi tehtävä.

5.1 Tutkimusmateriaali

Työpajan pohjamateriaalina oli tammikuussa 2008 kerätyt työtarinat. Työtarinoita kerättiin teatterillistavien kuvien avulla. Teatterillistavat kuvat aktivoivat ja stimuloivat tarinankerrontaa. Pässilä on kehittänyt ne yhteistyössä teatteri-ilmaisun ohjaaja Minna Partasen ja kulttuurituottaja Mari Kanervaniemen kanssa kokeellisessa työpajassa. Niihin on sovellettu boalilaista image-teatteria, improvisaatioteatterin status-työskentelyä ja naamiotyöskentelyä. Työtarinoiden kerrontaa jäseni Kenneth Burken dramaturgisen analyysi.



Kuva 1. ja 2. Esimerkkikuvia työtarinoissa käytetyistä teatterillistavista kuvista

Työtarinoissa organisaation eri toimintayksiköiden työntekijät kuvasivat oman yksikkönsä ja työnsä kautta asiakkaaseen ja tuotteeseen liittyviä tulppatilanteita: mistä ne johtuvat, miten reklamaatioita voisi vähentää, miten toimitusvarmuutta lisätä, mitä on työntekijän vaikutettavissa ja mitä muiden pitäisi tehdä (Pässilä & Oikarinen 2008).

Yksilötyötarinoiden lisäksi kerättiin työtarinoita ryhmässä, jolloin ryhmät saivat viisi kuvaa ja tehtävän järjestellä kuvat tapahtumasarjaksi, joka kertoo ongelmatilanteesta työssä. Ohjeena oli kuvata tapahtumien kulkua, jotka myöhemmin johtavat siihen, ettei asiakas ole tyytyväinen tuotteeseen. Lisäksi kehoitettiin tuomaan esille mahdollisimman monia tulppia ja solmuja työn tekemisessä. Ryhmät esittelivät ryhmätarinansa muille osallistujille. Ryhmätarinat myös videoitiin (Pässilä & Oikarinen 2008).

Tutkimusmateriaalia oli runsaasti. Työtarinat, videokuvamateriaali ja tutkijoiden analyysit niistä tiivistettiin käsikirjoitukseksi Normaalipoikkeustila työpajaksi.

5.2 Materiaalin ajattelemisen teatteriksi

Suunnittelimme kolme tuntia kestävästä työpajan kokonaisrakenteen yhdessä Organisaatioteatteri ryhmän kanssa kuunnellen moniammatillista tutkijaryhmää ja organisaation edustajia (tuotannon ja myynnin esimiehiä). Minä ja työparini Raili Heikkilä vastasimme työpajan esittävästä osuudesta, niiden käsikirjoituksesta ja toteutuksesta.

Kun työtarinat oli kerätty ja analysoitu, alkoi olla aika ajatella teatteriksi. Päätimme, että varsinaista osallistavaa teatteria emme lähde tekemään annetussa aikaraamissa niin ison ryhmän (70 henkeä) kanssa, vaan rakennamme välähdyksenomaisia, kiinnostusta herättäviä ja ajatusta aktivoivia kohtauksia, joiden pohjalta osallistujat reflektoivat näkemäänsä ja työstävät aktivoivien tehtävien (kuvakortit kysymyksineen) avustuksella ryhmissä aihetta ja teemaa eteenpäin. Työskentelymme taustalla oli ajatus siitä, että kun alkuperäiseltä kohderyhmältä kerätty tieto tuodaan heille takaisin draamallisessa muodossa, syntyy reflektointia, kohtaamista, uutta tietoa ja materiaalia. Kohderyhmältä etnografisin⁹ menetelmin saatu tieto muuttui Normaalipoikkeustila työpajan käsikirjoitukseksi ja esitykselliseen muotoon – ja esitys uudeksi metaetnografiaksi (Mehto 2008, 17).

Tavoitteenamme oli osallistujien arkitiedon ja – kokemuksen ymmärtäminen teatterin kautta. Aloitimme käännöstyön; aloimme muuttaa tarinoita ja havaintojamme teatterin kielelle. Pohdimme miten tiivistää kaikki saamamme materiaali (työtarinat ja videokuvamateriaali ryhmätarinoiden purusta) kiinnostaviksi teatterillisiksi tapahtumiksi. Miten välittää havainnot osallistujille teatterilähtöisillä menetelmillä niin, että avaamme saamaamme materiaalia mahdollisimman monen näkökulman kautta tehden todellisuutta näkyväksi. Miten tehdä muutamissa minuuteissa näkyväksi vuorovaikutuksen tulpat eri toimintayksiköiden rajapinnoissa? Millä teoilla todennamme havaintojamme niin, että myös osallistujat näkevät ja tunnistavat ne?

⁹ Etnografiset menetelmät ovat joukko käyttäjakeskeisessä tuotekonseptisuunnittelussa käytettyjä, alun perin antropologian ja sosiologian menetelmiä, joissa kohderyhmän elämää pyritään kartoittamaan esim. seurantamenetelmin: kuvataan kohteiden elämää kameroin, tehdään ryhmähaastatteluja ja seurataan valitun joukon toimia (Mehto 2008, 141).

Materiaalin läpikäyminen oli ehdottomasti työläin ja aikaavievin vaihe. Tutkimusmateriaalista ja tutkijoiden tekemästä analyysistä, nousi muutamia toistuvia teemoja, joita aloimme työstää erilaisten teatterilähtöisten menetelmien avulla; liikkuvina patsaskuvina, statusharjoituksilla, improvisoiden kohtauksia käyttäen työtarinoissa olevia sanoja repliikkeinä jne. Leikkonen (2005, 126) kirjoittaa, että teatteriesitys perustuu tekijöidensä subjektiiviseen havaintoon todellisuudesta. Valmistaessaan esitystä teatterintekijä kääntää omat havaintonsa teatterin kielelle muuttaen aiheen ja ideansa näyttämöllä toimiviksi ihmisiksi, jotka ovat vuorovaikutuksessa keskenään tietyssä ajassa ja paikassa. Oli siis tehtävä valintoja, valittava tutkimusmateriaalista, mitä otamme mukaan esityksellisiin osioihin. Valintoja ohjasi läpi työskentelyn kysymys: mikä on tavoitteen ja kokonaisuuden kannalta olennaista?

Kun ihmisten arkitieto ja arkikokemus pyritään ymmärtämään teatterin kautta, kyseessä on hermeneuttisen tulkinnan kehä, jossa tietoaaines, toiminta ja teoria johtavat uuteen tietoainekseen ja sen tulkintaan, joka jälleen johtaa uuteen toimintaan jne. Tieto ja ymmärrys kasvavat ja muuttuu. Näin myös näyttelijä esittäessään etnografista aineistoa joutuu oppimaan materiaalin takana olevia kulttuurisia ilmiöitä ja sääntöjä ja joutuu olemaan jatkuvassa dialektisessä suhteessa esittämisen ja oppimisen välillä ymmärtäen lisää esittämisen kautta ja sitten esittää taas ymmärryksensä (Mehto 2008, 18). Tämä todentui hyvin työskentelyssämme käydessämme uudelleen ja uudelleen videonauhoja ja työtarinoita läpi, kokeillen erilaisia esityksellisiä kohtauksia.

Oleellisia kysymyksiä tässä vaiheessa olivat myös, ketkä henkilöt nostamme päärooliin, kenen kautta tarinaa kerrotaan ja mitkä tarinat ja tapahtumat esitetään? Louhija (2008, 103) kirjoittaa, että aristotelisen draaman päähenkilön tahtotila synnyttää toimintaa, toiminnalle vastavoimia, jännitteen, konfliktin ja lopun, jossa häviäjän kohtalo on vääjäämätön ja ansaitsee myötätunton. Samaistumisen tunnetta ei synny, ellei henkilökuvat ole tunnistettavia ja saa meitä välittämään siitä, mitä heille tapahtuu. Draaman tulee herättää kuohuntaa. Vaikkakaan työpajan kokonaisrakenne tai esitykselliset osiot eivät rakentuneet aristoteliseen dramaturgiaan, vaan ennemminkin eeppeeseen dramaturgiaan. Pohdimme paljon sitä, miten ja minkälaisia rooleja näyttämöllä tullaan näkemään. Voiko henkilökuva olla tunnistettava vaikka päähenkilö on nimetön ja edustaa kokonaista työntekijäryhmää, tapahtuuko silloin tarpeeksi

samaistumista? Päädyimme lopulta kollektiivisiin rooleihin, joiden kautta ilmensimme eri työntekijäryhmien välisiä valtasuhteita ja vuorovaikutuksen tulppia.

Puvustuksessa päädyimme neutraaliin koko mustaan asuun. Lukuun ottamatta toivetulevaisuuskuvaa, jossa myös rooliasumme edustivat fantasiaa.

5.3 Työnjako

Työnjako oli selkeä ja muodostui tehtävärooliemme mukaan. Koska organisaatioteatteri ryhmään kuului vain kolme henkilöä, totesimme että käytännön ratkaisujen kannalta on helpoin ja toimivin työnjako niin, että Anne Pässilä toimii fasilitaattorin roolissa ja minä ja Raili Heikkilä teatteri-ilmaisunohjaajina vastaamme teatterillisistä osuuksista, niiden käsikirjoittamisesta ja esittämisestä. Me myös puvustimme, lavastimme, työstimme äänimaisemat, valitsimme musiikin ja ohjasimme toinen toisiamme. Erikoistutkija Tuija Oikarinen vastasi tutkimusprosessista, kehittämiskohteiden analysoinnista ja tarkennuksesta sekä lähestymistavoista teatterillisten osioiden jälkeen.

5.4 Tila

Normaalipoikkeustila – työpajan toteutuspaikkana oli yrityksen oma tila. Kävin tutustumassa tilaan tammikuussa, kun työtarinoita kerättiin. Esitystilalla on iso merkitys teatteriksi ajattelemisen vaiheessa; tila vaikuttaa siihen, millä keinoin asiat voidaan tehdä näkyväksi ja minkälainen tyyli tilassa on mahdollinen, minkälaista fyysistä muotokieltä käytetään ja minkälaista äänen volyyymia tarvitaan. Suuri näyttämö ja iso etäisyys yleisöön vaativat erilaista kerrontaa kuin pieni intiimi huoneteatteri (Leikkonen 2005, 129).

Normaapoikkeustila – työpajan tilana oli iso huone, johon oli rakennettu pyöreitä kartonkipöytiä ja jakkaroita ryhmätyöskentelyä varten. Tilassa oli myös valmiina rakennettuna koroke, joka toimi ”näyttämönä”. Huonetta ei saanut pimennettyä, mutta viritimme ison mustan kankaan korokkeen taustaksi rajaamaan esitystilaa. Käytössämme oli myös muutama valoheitin. Äänentoistolaitteena oli tavallinen cd-soitin.

Käytimme työpajassa koko tilaa hyödyksemme. Työskentelytilan seinille ripustettiin aiemmissa ryhmätapaamisissa työstetyt ryhmätarinat kuvineen, jotka osaltaan virittivät osallistujia teemaan ja työskentelyyn. Työpajan alussa, virittäytymisosiossa, esityksellinen osuus tapahtui aluksi yleisön joukossa, jolloin osallistujat olivat sisällytettyinä esitykseen. Muut esitykselliset osiot toteutettiin ”näyttämöllä”. Vaikka tila oli tarpeeksi iso 70 osallistujalle, oli se tarpeeksi pieni, ettei esim. äänentoistolaitteita tarvittu.

5.5 Lämmittely ja virittäytyminen

Tilaisuus alkoi kahvittelulla ja vapaalla seurustelulla. Osallistujat jaettiin kuuteen ryhmään, niin että jokaisessa ryhmässä oli edustajia eri työntekijäryhmistä eli tuotannosta, tuotesuunnittelusta ja myynnistä. Ryhmäjaon tavoitteena oli, muun muassa se, että ihmiset tutustuvat toisiinsa, sekä se, että työpajan aikana nousseita kysymyksiä ja ajatuksia pohditaan monialaisesti eri näkökulmista.

Ilmapiiri oli alusta asti keskusteleva ja tilan täytti puheensorina. Minä ja työparini liikuimme osallistujien joukossa naamiot kasvoillamme ottaen lyhyitä kontakteja osallistujiin. Tavoitteenamme oli herättää kiinnostusta tulossa olevaa työskentelyä kohtaan. Kun ryhmäjako oli valmis ja osallistujat löytäneet omat paikkansa, asetuiimme näyttämölle, musiikki ja näyttämön valot olivat merkinä työpajan käynnistymisestä. Teimme naamiot kasvoillamme liikkuvia patsaita, musiikin tahdissa parin minuutin ajan. Saimme osallistujien täyden huomion, joka oli tavoitteenakin.

Työpajan muodollisen avauspuheen piti yrityksen johto kommentoiden aloitustamme ”jännittäväksi *performaatioksi*” ja sanoittaen tilaisuuden tavoitetta yrityksen näkökulmasta: ”*saumatonta yhteistyötä läpi koko organisaation yhteisen päämäärän saavuttamiseksi!*”. Hän esitteli koulutustilaisuuden maailman ensi-illaksi koulutusotteen ja poikkitieteellisen lähestymistapansa vuoksi ja toivoi puheessaan avointa mieltä osallistujilta.

Erikoistutkija, projektipäällikkö Tuija Oikarinen kiteytti puheessaan mitä tähän asti on tehty, miksi ollaan tässä nyt ja mitä aiotaan tehdä. Hän kiinnitti osallistujien huomion seinillä oleviin ryhmäsessioiden tuotoksiin. Hän esitteli myös organisaatioteatterin ja

kertoi, että kohtaukset, joita nähdään on käsikirjoitettu ryhmäsessioiden tarinoiden pohjalta. Tilaisuuden tavoitteeksi hän kiteytti siirtymisen ongelmalähtöisyydestä kohti

yhteisymmärryksen etsimistä. Kehittämistyötä jatketaan huhti-toukokuussa ja työn etenemistä seurataan seurantalavereissa. Tuija Oikarinen loi myös katsauksen tulevaan kertoen projektin jatkuvan 2009 vuodelle asti. Myös hän toivoi ennakkoluulotonta ja avointa asennetta ja aktiivista osallistumista.

Oli helppo olla esiintyjänä tilanteessa, jossa toiminnalle luodaan uskottavuutta ja perusteluja auktoriteettien kautta. Syntyi vahva tunne, että teatterillisiin metodeihin suhtauduttiin avoimesti ja ennakkoluulottomasti.

Työskentelyn fasilitaattorina toimi Anne Pässilä. Hän esitteli työpajan etenemisen kertoen työskentelyn vaiheistuvan siten, että ensin orientoidutaan ja lämmitellään, sitten työtetään nykytilaa, luodaan tulevaisuuden kuvaa ja lopuksi kootaan jatkon konkreettiset kehittämistoimenpiteet ja näkymät.

Hän avasi myös teatterilähtöisten menetelmien tarkoitusta eli sitä, että esityksellisten osuuskien tavoitteena on avata ja synnyttää keskustelua, myös provokatiivisella tavalla, tavoitteena herättää ajatuksia mahdollisimman monesta eri näkökulmasta. Hän kertoi myös, että kaikki aineisto, mitä on teatterillistettu, on nostettu aineistosta mahdollisimman objektiivisesti.

Tässä vaiheessa fasilitaattori teki osallistujien kanssa työskentelysopimuksen. Työpajan pelisäännöiksi hän sanoitti: ” *Kaikkien mielipiteet pitää saada tulla kuulluksi, kaikkien mielipiteet ovat arvokkaita, kiinnostavia ja hyviä. Tyrmäyskielto on voimassa koko työskentelyn ajan*”.

5.6 Orientaatio yhteistyöskentelyyn



Kuva 3. Organisaatioteatteri tekemässä still-kuvia

Ensimmäinen orientaatiotyöskentelyvaihe oli: *välähdyksiä edellisen kerran ryhmäsessioista*. Tavoitteena oli palauttaa mieleen millaisia työtarinoita edellisessä ryhmäsessiossa kirjoitettiin ja kerrottiin. Toteutimme tämän still- kuvatyöskentelynä naamiot edelleen kasvoilla, luoden statussuhteita toisiimme. Äänimateriaalina oli nauhalle neutraalisti luettuja tekstejä, jotka oli poimittu yksilö- ja ryhmätarinoista. Still-kuvien ideana oli viestittää asioita keholla ja jättää osallistujien omille tulkinnoille mahdollisimman paljon tilaa.

Fasilitaattori: Ensimmäinen ryhmätehtävä on lämmittelyä, jossa orientoidutaan tämän päivän työskentelyyn. Ota vierustoveri pariksi ja muutama minuutti puhukaa siitä mitä näitte ja kuulitte? miten kohtaaminen kuvasi todellisia tapahtumia?

Keskustelua ei tässä vaiheessa yhteisesti purettu.

5.7 Tilanteita nykytilasta

Fasilitaattori: seuraavaksi organisaatioteatteri esittää ryhmätarinoista dramatisoituja kohtauksia. Nämä kohtaukset ovat nykytilan kuvausta siitä, miten ongelmat saattavat syntyä.

Käsikirjoitimme pieniä kohtauksia, joissa eri toimijoiden (asiakas, myynti, tuotanto) kautta tarkastellaan tilanteita, joissa on kysymys vallankäytöstä ja vuorovaikutuksen tulpista. Vallankäyttäjillä on oma halunsa ja päämääränsä, jotka ovat ristiriidassa päähenkilön halujen ja pyrkimysten kanssa. Päähenkilö joutuu tekemään ratkaisun, joka on hänen kannaltaan väärä ja johtaa huonoon lopputulokseen. Tarkoituksena on, että osallistujat samaistuvat päähenkilöön, tunnistavat hänessä oman tilanteensa, toiveensa tai osia siitä ja herättävät halua muuttaa esitettyä todellisuutta ja muuttaa lopputulosta. Kohtaukset eri toimijoiden näkökulmasta tarjosivat mahdollisuuden lähteä tutkimaan hierarkioita, työrooleja ja kommunikaatiota. Jokainen toimija kolmessa eri kohtauksessa oli vuorotellen vallan käyttäjän roolissa / alistetun roolissa.

Mitään varsinaisia roolihahmoja emme siis rakentaneet, vaan käytimme statusten vaihtelua tietoisesti näyttelijäntyössä avuksi. Roolien merkkeinä käytimme kaulassa kylttejä, joista selvisi kenen näkökulmaa toimme esille. Fasilitoinnin ajan me näyttelijät seisoinne selin näyttämöllä ja tilanteen alkaessa käännyimme. Kohtaukset olivat lyhyitä ja ytimekkäitä ja repliikit oli otettu ryhmätarinoista. Kohtauksen päättymisen merkiksi käännyimme taas selin.

Näyttelijöinä tavoitteenamme oli aktivoida, houkutella ja provosoida osallistujia keskustelemaan ja ilmaisemaan omat mielipiteensä. Kohtaus itsessään toimi avoimena kysymyksenä ja provosojana. Tilanteiden lihallistaminen (kuvista näyttämölle) toimi impulssina osallistujien henkilökohtaiselle intressille lähteä ratkomaan kohtausten esille tuomia tilanteita. Ennakko-oletuksena oli että osallistujat haluavat parantaa tilannetta.

Ensimmäisessä kohtauksessa esitettiin tilanne, jossa asiakas on tyytymätön ja myyjä syyttää asiasta tuotantoa, joka puolestaan syyttää myyjää huonosta informoinnista.

Fasilitaattori: harjoittelemme aktiivisen katsomisen – tekniikkaa.

Aktiivisen katsomisen tekniikassa ensin katsotaan ja sitten keskustellaan

nähdystä eri näkökulmista käsin. Keskustelkaa hetki nähdystä asiakkaan näkökulmasta käsin.

Keskustelua ei purettu.

Fasilitaattori: Tässä toisessa nykytilakohtauksessa kaikki ottavat tuotannon näkökulman eli laittakaa tuotannon saappaat jalkaanne.

Toisessa kohtauksessa myynti myy asiakkaalle sellaista, mikä tuotannon on lähes mahdotonta toteuttaa, mutta johon tuotanto taipuu pakon edessä keskeyttäen jo meneillään olevan tuotannon.

Fasilitaattori: Pohtikaa näkemäänne tuotannon näkökulmasta. Keskustelkaa mitä tilanteessa tapahtui, miltä nykytilanne näyttää tuotannon näkökulmasta? Ottakaa esille kysymyskortti 1 ja nostakaa esille tuotannon näkökulmasta työhön liittyviä ongelmia ja muotoilkaa niistä 3-5 kysymystä. Kysymykset kirjataan post it lapuille ja jätetään tässä vaiheessa pöydille. Niihin palataan yhteispurossa hetken päästä. Aikaa 15 min.

Fasilitaattori: Jatketaan samaan tapaan kuin äsken. Nyt riisutaan tuotannon saappaat jalasta ja laitetaan myynnin saappaat jalkaan.

Kolmannessa kohtauksessa myyjä saa valtavan huipputilauksen, jota tuotanto ei kykene toimittamaan, eikä edes yritä ja näin tyrmää onnistumisen.

Fasilitaattori: Keskustelkaa nykytilasta myynnistä käsin ja samalla tapaa kuin äsken, muotoilkaa 3-5 kysymystä.

Nykytilakohtausten jälkeen pöytäkunnittain luetaan kahden kohtauksen pohjalta tuotetut kysymykset ääneen.

5.8 Tulevaisuuden kuvan luominen

Fasilitaattori: Nyt organisaatioteatteri esittää meille välähdyksen yrityksen tulevaisuudesta vuonna 2018.

Loimme näyttämölle kuvan juhlagaalasta, jossa julkistetaan vuoden 2018 huippuorganisaatio. Juhlagalaan juontajana kerroin: ”Hyvä, arvoisa juhlayleisö, olemme tulleet hetkeen, jolloin on aika julkistaa vuoden 2018 huippuorganisaatio. Ja se on..(kyseinen yritys)! On aika toivottaa tervetulleeksi yrityksen tulevaisuuden johtaja Kar Tonki, joka on juuri vastaanottanut upean superorganisaatiohaalarin. Onneksi olkoon! Te olette kiistatta alanne huippuyksikkö. Ja tässä tuomariston kriteerit: Teidät tunnetaan erityisesti maailman laajuisesti organisaationne saumattomasta yhteistyöstä. Te todella pystytte toteuttamaan sen, mitä asiakas tarvitsee. Reklamaatioidenne määrä on puhdas nolla! Minä ja katsojamme haluamme tietää, miten te sen teitte? Juuri kun tulevaisuudenjohtaja on vastaamassa, kohtaous päättyy.



Kuva 4. Gaalan juontaja haastattelee tulevaisuuden johtajaa

Fasilitaattori: Vastatkaa gaalan juontajalle tulevaisuuskorttien avulla miten te sen teitte. Kirjatkaa ideat ja vastaukset post it lapuille. Tämän jälkeen ne käydään yhdessä läpi.

5.9 Yhteispurku

Huoneen takaseinällä oli iso taulu, jonne oli otsikoitu valmiiksi: lupauksen antaminen asiakkaalle, asiakkaan tarpeen ymmärtäminen, lupauksen lunastaminen, tuotantoprosessin sujuminen, asiakassuhteen vaaliminen, kilpailukyvyyn kehittäminen ja nimeämätön alue. Otsikot oli koottu ryhmätuotoksia analysoimalla Innolinkissä. Fasilitaattori pyysi tuomaan ryhmien tuotoksia taululle ja asettelemaan otsikoiden alle. Ryhmä kerrallaan toi tuotoksensa taululle ja muilla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä ja täydennettävää.

Fasilitaattori: Seuraavaksi alamme käsitellä asioita yhdessä ja tavoitteena on päästä sopimukseen siitä, mitä asioita Innolinkin projektin puitteissa aletaan kehittää. Tavoitteena on myös jo miettiä ketkä olisivat sopivia henkilöitä kehittämistyöryhmiin. Työryhmät muodostuvat niin, että niissä on edustusta kaikista toimintayksiköistä.

Tuija Oikarinen toimi tässä vaiheessa puheenjohtajana ja jäsentävänä kommentoijana. Ryhmät kiteyttivät kolme keskeisintä asiaa, jotka nousivat työskentelystä keskeisiksi kehittämiskohteiksi. Ryhmät esittelivät keskustelunsa tulokset jäsentämällä kehittämiskohteet konkreettisten kysymysten kautta: mitä halutaan tuloksena? mitä tehdään? koska? kuka tekee? Kehittämiskohteista äänestettiin ryhmittäin kolme tärkeintä kohdetta. Ryhmät saivat käytettäväkseen kolme ääntä ja näyttivät mielestään kolmelle tärkeimmälle kehittämiskohteelle ”vihreää valoa”. Tehtaanjohtaja kokosi tehtyä ja avasi tulevaa. Kehittämistyö jatkuu pienemmässä moniammatillisessa ryhmässä, joissa on edustus kaikista osastoista.

Meidän tehtävänä työparini kanssa oli tässä vaiheessa olla läsnä ja kuunnella ja tarkkailla mitä tilanteessa tapahtuu. Työpaja päättyi teatterilliseen koontiin siitä, mitä kolmen tunnin aikana oli nähty, kuultu, koettu ja tehty. Käytimme tässä tekniikkana tarinateatterista tuttua muistelua: ”*minä muistan sen miehen joka...*”, ”*minä muistan aktiivisen puheensorinan*” jne. Käytimme apuna isoja värikkäitä post it –lappuja, jotka kiinnitimme mustaan taustakankaaseen, näin kuullun lisäksi sanat ja lauseet jäivät näkyviin luoden visuaalisen loppukuvan.

Työpajatyöskentelystä kerättiin reaktiopalaute. Teatterimenetelmälle annettiin oma arvosana, saimme numeroarvioinnin keskiarvoksi 8.6. Osallistujilla oli mahdollisuus myös kirjoittaa sanallisesti palautetta kokemastaan: ”mitä jäi mieleen? osioon”.

Tässä muutamia:

”Mieleen jäi teatteriesitykset ja hyvä ryhmä”

”Synnytti aivan liikaa argumentteja, mitään avainomengelmää ei pystytty erittelemään”

”myynti, asiakaspalvelu, tuotanto ja esivalmistelu samassa paikassa! Erittäin tärkeä! Hyvät sketsit! Avoin keskustelu keskenään!”

”Hyvä kun eri osastojen henkilöitä samassa ryhmässä. Teatteri toi uutta tapaa toimia, uudistusta, uusia näkökulmia tarvitaan.”

”esityksen virikkeiden anto ja ajatusten paljous, hyvähyvä, kuinka helppoa on olla lopuksi samaa mieltä, kaikki parani loppua kohti kun tutustuttiin”

”teatterimenetelmä oli uusi mielenkiintoinen tapa ideoida, antoi tukea ja apua omille ajatuksille, selvästi tilaus tällaiselle yhteisessä”

”uusi lähestymistapa vanhoihin asioihin, ennakkoluuloton ja roihkee lähestymistapa ja toteutus, innostava ja kannustava osallistuminen”

”Mieleen jäi osanottajien laaja-alaisuus ja epämukavat pöydät ja tuolit”

”naamarit, yhteishenki, uudet naamat”

”kaikki sai osallistua, vaikka outojakin oli mukana, johdon omaksuma huoli yhteinen, nosti kissan pöydälle, toivottavasti saadaan konkreettista aikaan”

”aktiivisuus, halukkuus parempaan, halu muuttua todella, ollaan yhteisessä veneessä”

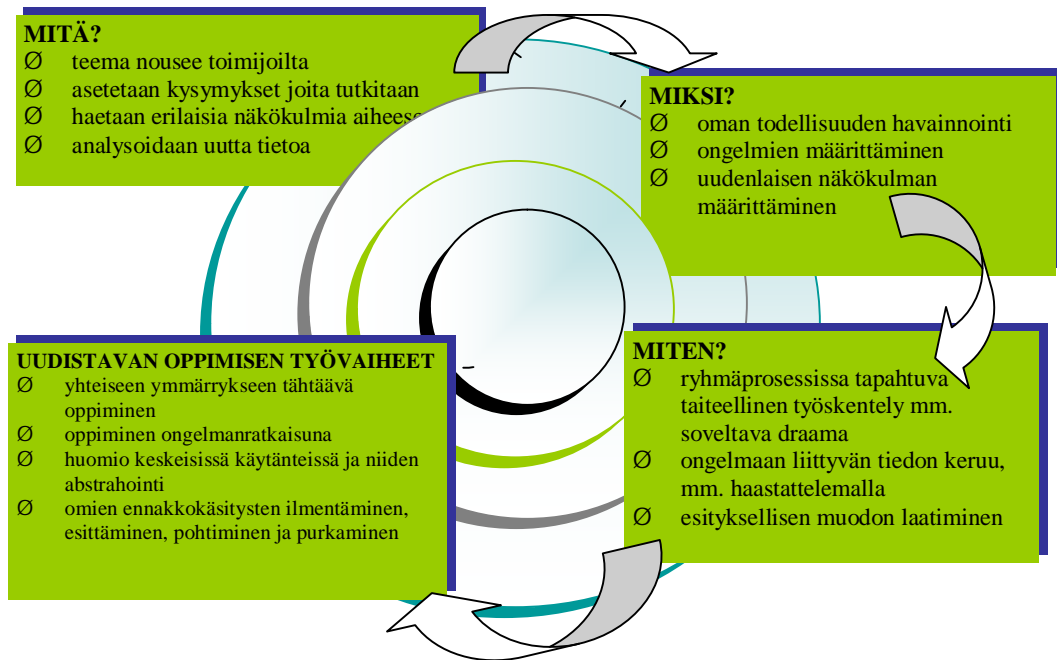
”yhteisen laatutarvehengen ja muutoksen synnyttämä, teatteri kevensi sopivasti väleissä, odotan todella seinälle eniten ääniä saaneiden konkretisoimista, vastuuttamista”

5 POHDINTA

Teatteri-ilmaisunohjaajan organisaation kehittämistyössä oli haastavaa, opettavaista ja mielenkiintoista monella tavalla. Tällaisessa innovatiivisessa eri alojen toimijoita yhdistelevässä prosessissa on monenlaisia haasteita, muun muassa jo yhteisen kielen löytäminen on oma prosessinsa. Tässä prosessissa tilannetta helpotti paljon se, että Anne Pässilä oli mukana kaksoisroolissa; sekä tutkijan roolissa että soveltavan draaman ammattilaisena. Hän toimi ikään kuin tulkkina tutkijoiden ja meidän teatteri-ilmaisunohjaajien välillä. Ilman häntä olisimme todennäköisesti joutuneet tekemään paljon enemmän perustelutyötä esimerkiksi sen suhteen, että draama ja teatteri nähtiin toimivana, mielekkäänä tiedon kokoamisen, käsittelyn ja esittämisen instrumenttina.

Organisaatioteatterin kehittämistoiminta tapahtui eri toimijoiden osaamisrajapintoja hyödyntäen, käytännön toimintoina se tarkoitti säännöllisesti pidettyjä ideointi- ja kehittämisistuntoja, näitä istuntoja meillä oli kymmenen työskentelyn aikana. Istunnon osallistujien kokoonpano vaihteli aina käsiteltävän teeman ja aiheen mukaan. Työskentelyä voi siis luonnehtia sosiaalisena konstruktiona, jossa ideoiden synnyttäminen ja jalostaminen tapahtuu ihmisten välisessä toiminnassa ja keskustelussa.

Yhdessä kehittämisistunnossa hahmotimme organisaatiossa tapahtuvan prosessin elementtejä, työskentelyn herättäjänä ja aktivoijana oli Pässilän (2006) hahmottama idea tutkivan teatterin elementeistä. Seuraavassa kuviossa visualisoin keskustelumme tulosta.



Kuvio 3. Organisaatiossa tapahtuvan prosessin elementtejä Innolinkin Organisaatioteatteri toiminnassa

Organisaatiossa tapahtuva prosessi on monivaiheinen oppimistapahtuma. Teatterilähtöisiä menetelmiä hyödynnetään tekemään näkyväksi pinnan alla kyteviä asioita, esim. vuorovaikutuksen ongelmia ja kommunikaatio-ongelmia. Työskentely käynnistyy tutkimuksellisella osiolla yhteistyöorganisaation kanssa. Luodaan yhteinen konteksti toiminnalle. Teemat, joita tullaan käsittelemään nousevat organisaatiosta, osallistuvien toimintaympäristöstä. Tarkasteltava teema rajataan nostamalla esiin osallistuvia askarruttavia kysymyksiä. Työskentely voi kohdentua esim. nykytilanteen tarkasteluun, sosiaalisten suhteiden tarkasteluun, työprosessiin liittyvien ongelmien ja haasteiden hahmottamiseen, tulevaisuuden visiointiin, ideoiden tuottamiseen tai tuotekehittelyyn.

Toteuttava osio rakentuu yksilö- ja ryhmätyöskentelystä, esityksellisestä toiminnasta sekä arvioinnista. Toiminnallisessa osiossa kysymyksiä pohditaan yhdessä ja haetaan erilaisia näkökulmia käsiteltävään teemaan. Prosessissa tuotettua uutta tietoa analysoidaan.

Tavoitteena on, että osallistujat aktivoituvat havainnoimaan työympäristöään ja määrittämään organisaatiokulttuuriin liittyviä ongelmia. Uudenlaisten näkökulmien syntymisen kautta opitaan esittämään uusia kysymyksiä itselle ja työyhteisölle. Uutta tietoa analysoidaan, ja tietoisesti havainnoidaan oman käsityksen rakentumista ja uudenlaisten käsitysten muokkaamista tähdäten yhteisen ymmärryksen rakentamiseen. Anne Pässilä ja Tuija Oikarinen hahmottavat monitieteellisessä lähestymistavassaan organisaatiossa käytettävien teatterilähtöisten menetelmien päätavoitteeksi muun muassa olla ongelmanratkaisun lisäksi muutosta edistävien foorumien syntymistä organisatorisen uudistavan oppimisen toimintaympäristössä. Organisaatioteatterin käsitteen Pässilä ja Oikarinen ovat omaksuneet anglosaksisen organisaatiotutkimuksen traditiosta, jonka kontekstissa teatteria on sovellettu organisaation kehittämistoimintaan. Organisaatioteatterin avulla tähdätään laaja-alaisesti yrityksen kehittämistoimintaan, työntekijöiden muutosvalmiuden kehittämiseen sekä innovaatiokyvyn lisäämiseen (Pässilä & Oikarinen 2008).

Työntekijöiltä kerätään tietoa teemasta / ongelmasta narratiivisten menetelmien avulla mm. yksilö- ja ryhmähaastatteluilla. Narratiivinen menetelmä, jota aineiston keruussa käytettiin on kehitetty Lappeenrannan teknillisen yliopiston Lahden yksikössä. Se on Työtarinat – niminen työskentelyprosessi, joka tähtää sekä tutkimusaineiston että soveltavan teatterin aineiston keruuseen (Pässilä & Oikarinen tulossa). Työtarinoista saatu aineisto on esityksellisen osuuden käsikirjoituksen ja työpajojen perustana. Erilaisia näkökulmia kysymyksiin ja teemaan haetaan ryhmäprosessissa tapahtuvan taiteellisen työskentelyn keinoin, mm. soveltavan draaman, prosessikirjoittamisen ja kuvallisen työskentelyn avulla. Esityksen käsikirjoituksen pohjana on yrityksen toimintakulttuuri sekä sen sosiaaliseen todellisuuteen liittyvät asiat. Esityksellisessä muodossa kuvitteellisen tilanteen ja tapahtumankulun avulla käsitellään esiin nousseita kysymyksiä ja ongelmia.

Mehto (2008, 16) kirjoittaa interaktiivisen draaman avaavan osallistujille kolmiulotteisen ja ruumiillisesti koettavissa olevan virtuaalisen tilan, jossa on mahdollista tutkia ja esittää erilaisia mahdollisuuksia ja skenaarioita, käsitellä ja ratkaista ongelmia, saada ja jakaa tietoa. Mehto jatkaa, että näin katsojista tulee toiminnan osa ja he tuottavat aktiivisesti sisältöä kokemuksellisen ja yhteisöllisen jakamisen lisäksi.

Uudistava oppiminen tarkoittaa oppimisprosessia, joka toteutuu kriittisen reflektion¹⁰ kautta, ja jonka tuloksena on merkitysperspektiivien¹¹ muuttaminen niin, että yksilö voi luoda kattavamman, johdonmukaisemman ja erottelukykyisemmän käsityksen omasta kokemuksestaan. Oppimiskokemus sisältää toimintaa, joka perustuu tähän käsitykseen (Mezirow 1995, 8).

Uudistava oppiminen organisaatiossa tähtää yhteiseen ymmärrykseen. Opitaan uutta, ratkaisemalla yhdessä ongelmia kohdistuen huomio keskeisiin käytäntöihin ja niiden abstrahointiin. Esityksellisen muodon kautta ilmennetään käsityksiä ja pohditaan niitä yhdessä ja työstetään eteenpäin.

Pässilän (2006) mukaan ongelmalähtöisessä teatterin kontekstissa ilmennettävässä tilanteessa osallistuja saa aktiivisen roolin, jonka viitekehyksestä käsin hän tarkastelee ongelmaa ja tuottaa erilaisia, mahdollisesti uusia, näkökulmia käsiteltävään aiheeseen. Soveltavan teatterin muotoon istuu konstruktivistinen oppimiskäsitys, jossa oppija-toimija nähdään aktiivisena, osallistuvana ja muutosvoimaisena. Pässilä jatkaa, että oppimisessa korostuu konstruktivismin ideana olevan oppijan aktiivinen tiedon konstruoiminen, tietoa ei siis siirretä vaan kyse on monitahoisesta tiedon hankinnan, valikoinnin, järjestelemisen ja tulkinnan systeemistä, jossa oppija rakentaa aiemman tiedon pohjalle subjektiivisten kokemusten välityksellä tulkintaa häntä ympäröivästä sosiaalisesta todellisuudesta.

Pässilä pohtii teatteriteoreettisessa kontekstissa tiedon rakentumisprosessia ja esitysrakennetta. Hän vertaa tiedon rakentumisen prosessia joko eepiseen dramaturgiaan tai aristoteeliseen dramaturgiaan. Hänen mukaansa dramaturgiaan oleellisesti liittyvä kysymys on suhde ja asenne työn alla olevaan teemaan tai ongelmaan. Pässilä väittää, että tiedonrakentumisen näkökulmasta tarkasteltuna eepinen rakenne tarjoaa toisenlaisen ajattelun ja asioiden käsittelyjärjestyksen kuin aristoteelinen rakenne. Hänen mukaansa oleelliset erot näiden kahden välillä on suhde käsiteltävään ja tarkasteltavaan asiaan, jolloin eepinen dramaturgia aktivoi toimintaan, ongelman ratkaisuun, argumentaatioon ja synnyttää subjektiivisesti merkityksellisiä selityksiä. Näin Pässilä päätyy siihen, että eepinen rakenne oppimistapahtuman

¹⁰ Kriittinen reflektio tarkoittaa omien merkitysperspektiivien taustalla olevien ennako-oletusten pätevyuden arviointia sekä näiden oletusten lähteiden ja seuraamusten tutkimista (Mezirow 1995, 8).

¹¹ Merkitysperspektiivi on niiden olettamusten kokonaisuus, joista tietyn kokemuksen merkityksen tulkinnan viitekehys muodostuu (Mezirow 1995, 8).

rakenteena ja tiedonrakentumisena tähtää uuden ja uudistavan näkökulman mahdollistumiseen (Pässilä 2006).

Jouni Leikkonen (2005,130) kirjoittaa, että teatterin tekijän olisi tunnistettava oma kielensä ja kielioppinsa eli se miten minä ajattelen teatteriksi? Millainen on teatterikäsitteeni ja – näkemykseni? Tunnistan olevani vahvasti sekä – että – ajattelija. En aseta ketään tiettyä draamateoreetikkoa tai teatterifilosofia esikuvan asemaan. En myöskään osaa nimetä yhtä soveltavan draaman genreä toimivimmaksi organisaation kehittämistyöhön, vaan ajattelen, että jokainen hanke on ainutlaatuinen ja vaatii omiin tavoitteisiinsa sopivimmat tutkimusmenetelmät ja aineistoa jäsentävät dramaturgiset menetelmät. Tällainen ajattelu vaatii teatterin ja soveltavan draaman tekijältä laajaa osaamista ja jatkuvaa tietotaidon reflektointia ja päivitystä.

Teatteri-ilmaisun ohjaajan osaaminen ja taitaminen kohdentuu organisaation kehittämistyössä mielestäni innostajan, fasilitaattorin, kommunikoidijan, dramaturgin, ohjaajan ja esiintyjän rooleihin. Koin tässä prosessissa, että omasta koulutus- ja kokemustaustani oli todella paljon hyötyä. Työohjaajakoulutuksen ja työyhteisökouluttajan kokemukseni organisaation kehittämistyöstä helpotti organisaatioon menemistä ja tutkimusmateriaalin käännytyötä; teatteriksi ajattelemista. Toimimista dramaturgin, esiintyjän, ohjaajan, puuvustajan, lavastajan ja tavallaan myös valo- ja ääni-ihmisen rooleissa helpotti pitkä koulutus- ja kokemustausta teatterintekijänä; ohjaajana, näyttelijänä ja opettajana. Ilman vankkaa koulutus- ja kokemuspohjaa, en olisi tähän prosessiin varmaan lähtenytäkään.

Työskenneltäessä organisaation kehittämisen parissa, jos tekijöinä olisi vastavalmistuneita teatteri-ilmaisun ohjaajia, joilla ei ole muuta koulutustaustaa, olisi tärkeää pohtia, miten saada asioita prosessoitumaan ja tapahtumaan teatterin keinoin, miten analysoida tutkimusmateriaalia ja miten kääntää saatu tieto teatterinkielelle loikkaamatta esimerkiksi psykologian tai työnohjauksen alueille.

Prosessi kesti kokonaisuudessaan melkein vuoden ja alkuperäiset suunnitelmat muuttuivat useaan kertaan prosessin kuluessa. Alun perin tarkoituksena oli toteuttaa useampi draamatyöpaja ja työskennellä saman kohderyhmän kanssa useampaan kertaan. Lopulta oma osuuteni pieneni yhden kolme tuntia kestävä työpajan suunnitteluun ja toteutukseen. Välillä olin turhautunut muutoksista, joihin en voinut vaikuttaa, mutta

aika nopeasti pystyin hahmottamaan oman roolini ja tehtäväkuvani osana työryhmää ja kokonaisuutta. Tässä prosessissa teatteri-ilmaisun ohjaajana olin ulkopuolisen, soveltavan teatterin ja teatterilähtöisten menetelmien asiantuntijan roolissa yhtenä osana moniammatillista tutkijaryhmää. Hahmottamalla roolini osaksi kokonaisuutta, pystyin keskittymään ja rajaamaan oman osuuteni selkeästi; työskentelin teatterilaisen ammattiosaamisesta käsin.

LÄHTEET

Airaksinen, K. (toim.) 1998. Innostu! Innosta! Eväitä osallistavaan yhteisötyöhön. KEPA. Kepan raporttisarja nro 25. [WWW-dokumentti]
<http://www.kepa.fi/palvelut/julkaisut/raportit/025_innostu/025_innostu_2.html>
(luettu 16.11.2008).

Frantsi, T., Pässilä, A. & Parjanen, S. (2008). Luovuusmenetelmät innovaatioprosesseissa. Kirjassa Harmaakorpi, V. & Melkas, H. (toim.) *Innovaatiopolitiikkaa järjestelmien välimaastossa*, s. 68 - 79. Acta-sarja nro 200. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Harmaakorpi, V. (2008). Käytäntölähtöisen innovaatiotoiminnan innovaatioympäristöt. In Mustikkamäki, N. & Sotarauta, M. (eds.) *Innovaatioympäristön monet kasvot*, pp. 108 - 131. Tampereen yliopistopaino Oy.

Harmaakorpi, V. & Melkas, H. (toim.) (2008). *Innovaatiopolitiikkaa järjestelmien välimaastossa*. Acta-sarja nro 200. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Heikkinen, H. 2004. Vakava leikillisuus. Draamakasvatusta opettajille. Kansanvalistusseura 2004.

Heikkinen, H. 2005. Draamakasvatus – opetusta, taidetta, tutkimista! Jyväskylä:Gummerus Kirjapaino Oy.

Hotinen, J-P. 2002. Tekstuaalista häirintää. Kirjoituksia teatterista, esitystaiteesta. Teatterikorkeakoulun ja Liken julkaisusarja Elektra. Helsinki: Like.

Kurki, L. 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen. Tampere: Vastapaino.ä

Leikkonen, J. 2005. Teoksessa Korhonen P & Airaksinen R. (toim.) Hyvä hankaus – teatterilähtöiset menetelmät oppimisen ja osallisuuden mahdollisuuksina. Teatterikorkeakoulun julkaisusarja nro 38. Helsinki. Draamatyö, 126-131.

Louhija, M. 2008. Teoksessa Mehto, K. (toim.) Draamamenetelmät ja tieto. Teatterin ja teknologian kohtaamisia. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian julkaisuja. Sarja A: Tutkimukset ja raportit 11. Helsinki. Yliopistopaino.

Mehto, K. (toim.) 2008. Draamamenetelmät ja tieto. Teatterin ja teknologian kohtaamisia. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian julkaisuja. Sarja A: Tutkimukset ja raportit 11. Helsinki. Yliopistopaino.

Mehto, K & Kolu, S 2008. Teoksessa Mehto, K. (toim.) Draamamenetelmät ja tieto. Teatterin ja teknologian kohtaamisia. Helsingin ammattikorkeakoulu Stadian julkaisuja. Sarja A: Tutkimukset ja raportit 11. Helsinki. Yliopistopaino, 6.

Mezirow, J. (toim.) 1995. Uudistava oppiminen. Kriittinen reflektio aikuiskoulutuksessa. Helsingin yliopiston Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus. Oppimateriaaleja 23.Helsinki.

Nummi, P. 2007. Fasilitaattorin käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Piekkari, J. (2002). Paikalliset äänet osallistavassa kulttuurityössä etnomusikologinen ja osallistava näkökulma ammatilliseen kasvuuni. Etnomusikologian pro gradu –työ. Tampereen yliopisto. Musiikin tutkimuksen laitos.

Pässilä, A. (2006). Soveltava draama ja tutkiva teatteri konstruktivistisena oppimisympäristönä. Opinnäytetyö. Hämeen ammatikorkeakoulu, ammatillinen opettajankoulutus.

Teatteri-ilmaisun ohjaajan kuvaus [WWW-dokumentti]

<http://www.metropolia.fi/koulutustarjonta/kulttuuriala/esittava_taide/teatteritoiminta/ammattikorkeakoulututkinto_aikuiskoulutuksena/> (luettu 2.11.2008).

Tutkimusohjelman kotisivut [WWW-dokumentti]

<<http://www3.lut.fi/reginno/tausta.html>> (luettu 13.11.2008).

Julkaisemattomat lähteet:

Pässilä, A., Parjanen, S. & Paalanen, A. (2007). Stimulating innovation sensibility. Paper presented at the 10th European Conference on Creativity and Innovation, 14-17 October 2007, Copenhagen, Denmark.

Pässilä, A. & Oikarinen, T. (2008). Theatre-based methods in developing organizational innovativeness. 1st Workshop on Imagining Business, 26-27 June, Oxford, UK.

Pässilä, A & Oikarinen, T. (tulossa). Theatre-based methods and interpretative approach in organizational development and learning .