

www.humak.fi

Soveltava improvisaatio työhyvinvoinnin tukena

Toiminnallisia menetelmiä verkkovalmennukseen

Rosaliina Ahvenjärvi

Nuoriso- ja järjestötyön koulutusohjelma
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
4/2021



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Nuoriso- ja järjestötyön koulutusohjelma

Tekijät: Rosaliina Ahvenjärvi
Opinnäytetyön nimi: Soveltava improvisaatio työhyvinvoinnin tukena – Toiminnallisia menetelmiä verkkovalmennukseen
Sivumäärä: 42 ja 4 liitesivua
Työn ohjaaja: Jenny Honka
Työn tilaaja: Yhteisövalmennus Täpinä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda toimintatapaehdotus Yhteisövalmennus Täpinälle, joka on opinnäytetyön tekijän oma, aloitteleva yritys. Yrityksen tarkoitus on ohjata työhyvinvointivalmennusta organisaatioille hyödyntämällä soveltavan improvisaation harjoitteita. Opinnäytetyön tarve kumpusi yrittäjän halusta ymmärtää syvällisemmin, mistä työhyvinvointi koostuu ja miten sitä voi tukea erityisesti luovia menetelmiä hyödyntäen. Covid-19-pandemian myötä työ on siirtynyt monissa organisaatioissa verkkoon. Opinnäytetyössä selvitettiin, miten työssä jaksamista voi ylläpitää etätyössä ja kuinka työhyvinvointivalmennuksia voi ohjata verkon välityksellä.

Työn teoriapohjana käsiteltiin työhyvinvointia, soveltavaa improvisaatiota ja verkkovalmennusta. Tutkimusmenetelminä työssä käytettiin asiantuntijahaastattelua ja kokeilua. Haastatteluissa haastateltiin neljää työhyvinvointivalmentajaa. Teoriapohjan ja haastattelujen tulosten perusteella ohjattiin kaksi valmennuskokeilua Zoomissa.

Tulokset osoittivat, että soveltavan improvisaation harjoitteilla on selvä yhteys työhyvinvointiin. Molempien kokeilujen palautteissa kuvailtiin valmennusten lähentäneen työyhteisön jäseniä ja tukeneen ryhmäytymistä. Tuloksien perusteella soveltavan improvisaation harjoitteet sopivat hyvin myös etätilaisuuksiin. Kehittämistyön pohjalta luotiin yritykselle toimintatapaehdotus, jossa käydään askeleittain läpi soveltavan improvisaation etävalmennuksen ohjaaminen alusta loppuun. Toimintatapaehdotusta voi hyödyntää kuka tahansa ammattilainen, joka haluaa hyödyntää soveltavaa improvisaatiota omassa työssään.

Asiasanat: työhyvinvointi, soveltava draama, etätyö, yritysvalmennus

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in NGO and Youth Work, Bachelor's Degree

Author: Rosaliina Ahvenjärvi

Title: Applied Improvisation as a Tool for Occupational Well-Being: Action-Based Methods for Remote Coaching

Number of Pages: 42 and 4 attachment pages

Supervisor: Senior Lecturer Jenny Honka

Commissioner: Yhteisövalmennus Täpinä (The author's own enterprise)

The purpose of this thesis was to study different ways how applied improvisation can be used to improve occupational well-being. Burnouts have become a staple item in the Finnish work culture and a common reason for sick-leaves. The trend of digitalization took a major step forward in 2020, when a global pandemic took over the world. As working from home increased, more businesses had to figure out new ways to foster unity at the workplace.

Applied improvisation as a tool, at the time of writing, is not well-known in Finland. The commissioner of this thesis is the author's own enterprise Yhteisövalmennus Täpinä, which, in the future, aims to coach organizations on workplace well-being with an emphasis on the methods of applied improvisation. Though usually implemented in live trainings, remote coaching was experimented due to the spread of Covid-19.

The research methods used in this thesis were interview and experimentation. Four professional coaches were interviewed about the nature of their work. In addition, two experiments were carried out on Zoom. The experiments simulated a workplace well-being training and demonstrated the use and effect of applied improvisation as a tool.

The study explored different ways to utilize applied improvisation in a remote setting. The results showed a clear connection between occupational well-being and applied improvisation exercises. Based on the results, a policy proposal was created for Yhteisövalmennus Täpinä. The policy proposal shows, step by step, how to create a remote workplace well-being training that utilizes the tools of applied improvisation. The policy proposal is useful for any professional, who wants to use applied improvisation as a training method in remote setting.

Keywords: occupational well-being, applied improvisation, remote work, business coaching

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
2	TILAAJA.....	7
3	TIETOPERUSTA.....	8
3.1	Työhyvinvointi	8
3.2	Soveltava improvisaatio.....	11
3.3	Verkkovalmennus	14
4	KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT	17
4.1	Asiantuntijahaastattelut	17
4.2	Kokeilut.....	19
4.3	Aineiston analyysimenetelmät	22
5	TULOKSET JA ANALYYSI	23
5.1	Menetelmät valitaan kehitystarpeiden mukaan	23
5.2	Ohjaaja kuljettaa osallistujat perille.....	25
5.3	Verkkotyöskentely haastaa ja mahdollistaa	29
5.4	Palaute ja toiminnan kehittäminen	32
6	YHTEENVETO.....	36
6.1	Tuotos	37
6.2	Työn arviointi.....	38
6.3	Merkitys järjestö- ja nuorisotyön alalle.....	39
	LÄHTEET	40
	HAASTATTELUT	42
	LIITTEET	43

1 JOHDANTO

Työuupumus on suomalaisten uusi kansantauti. Pari- kolmekymppiset työuransa alussa olevat ihmiset musertuvat paineiden alla. Maailma on muuttunut ja työkuulttuuri sen mukana. Kasvavat tehokkuusvaatimukset, jatkuvat keskeytykset ja työpäivän huokoisuuden väheneminen huonontavat työstä palautumista. Keskittymiselle ja syventymiselle on yhä vähemmän tilaa ja aikaa, vaikka juuri hiljaiset pohtimisen tuokiot tukisivat työssä suoriutumista. (Tiainen 2018.) Työhyvinvoinnin johtamista ei monesti nähdä arvokkaana sijoituksena yrityksissä, ja se on useimmiten säilytetty henkilöstöhallinnon vastuulle. Kuitenkin työyhteisön hyvinvointi tulisi olla koko organisaation vastuulla aina johdosta työntekijöihin. (Lappi 2019.)

Työhyvinvointia voi kehittää monin eri keinoin, joista yksi on soveltava improvisaatio. Tämän opinnäytetyön tilaaja on oma yritykseni Yhteisövalmennus Täpinä. Yrityksen tavoitteena on tarjota organisaatioille työyhteisövalmennusta, jonka tärkeimpänä työkaluna on soveltava improvisaatio. Opinnäytetyössäni kehitän Täpinälle toimintatapaehdotuksen, jonka avulla voin suunnitella ja kehittää valmennustoimintaa tulevaisuudessa. Covid-19-pandemian myötä olen keskittynyt erityisesti verkkovälitteiseen valmennukseen.

Tutkimuskysymykseni tässä opinnäytetyössä ovat:

- Miten soveltava improvisaatio voi edistää työhyvinvointia?
- Miten soveltavaa improvisaatiota voi hyödyntää verkkovalmennuksessa?

Maailmanlaajuinen verkosto Applied Improvisation Network kerää yhteen soveltavan improvisaation valmentajia ja laajentaa aiheen tunnettuutta eri medioiden välityksellä. Ala on verrattain pieni, mutta kasvamaan päin. Esimerkiksi Yhdysvalloissa soveltavaa improvisaatiota ovat hyödyntäneet niin pankkiirit, lääkärit kuin opettajatkin. (Koppett 2013, 1.) Suomessa alaa ei kuitenkaan tunneta vielä kovinkaan hyvin. Toimijoita on vain kourallinen, eikä soveltava improvisaatio terminä ole tuttu ihmisten keskuudessa. Tällä työllä toivonkin kantavani oman pienen korteni kehoon soveltavan improvisaation menetelmien laajempaan tietoisuuteen saattamisessa.

Olen itse päätenyt aiheen pariin teatteri-improvisaation kautta. Olen suorittanut vuoden verran teatteri-ilmaisun ohjaajan opintoja Turun ammattikorkeakoulun Taideakatemiasa. Lisäksi näyttelin kuusi vuotta Turun ylioppilasteatterin improvisaatioryhmä Läsnaolopakossa. Opintojeni ja harrastusteni myötä olen nähnyt improvisaation hyödyt myös teatterin ulkopuolella. Koen improvisaation lisänneen esimerkiksi itsevarmuuttani, epävarmuuden sietokykyäni, luovuuttani ja heittäytymiskykyäni.

Opinnäytetyössäni kehitän Täpinälle toimintatapaehdotuksen, jonka avulla voi suunnitella soveltavan improvisaation työpajoja verkkoon. Aloitan työn esittelemällä tilaajan. Luvussa kolme käyn tietoperustassa läpi teoriaa työhyvinvoinnista, soveltavasta improvisaatiosta ja verkkovalmentamisesta. Neljännessä luvussa esittelen kehittämistyön menetelmät: asiantuntijahaastattelut ja kokeilut. Viidennessä luvussa puran ja analysoin tutkimuksen tuloksia. Lopuksi kokoan opinnäytetyön tulokset Yhteenvetoluvussa.

2 TILAAJA

Opinäytetyön tilaaja on Yhteisövalmennus Täpinä. Kyseessä on toiminimiyritys, jonka olen perustanut joulukuussa 2019. Yrityksen tarkoituksena on toteuttaa työyhteisövalmennusta erilaisissa muodoissa. Toiminnan ytimessä ovat osallistavat työhyvinvointityöpajat, joita yritys voi tarjota esimerkiksi tyky-päiviin, tiimien ryhmäyttämiseen, vuorovaikutustaitojen parantamiseen ja luottamuksen lisäämiseen työyhteisöissä. Keskiössä ja tärkeimpänä menetelmänä valmennuksissa on soveltava improvisaatio. (Kauppalehti 2021.) Soveltavan improvisaation menetelmät soveltuvat monenlaiseen oppimiseen, kasvuun ja reflektointiin. Valmennuksia voi toteuttaa sekä etänä että paikan päällä. (The Applied Improvisation Network 2021c.)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on luoda Täpinälle toimintatapaehdotus, jota hyödyntämällä voin kehittää verkkovalmennuksia tulevaisuudessa alusta loppuun. Olen valinnut valmennusmuodoksi verkkotyöpajat paitsi Covid-19-pandemian vuoksi, myös siksi, että etätö tulee lisääntymään tulevaisuudessa ja sitä myötä erilaisten verkkoalustojen käytön hallinta tulee olemaan ehdoton työelämävaltti (Maxtech 2020, 6). Tavoitteena on ollut kokonaisvaltainen oppimisprosessi, jonka aikana kerään itselleni teorian tietoa ja käytännön taitoja soveltavan improvisaation valmennustyöhön.

3 TIETOPERUSTA

Opinnäytetyön tietoperustassa selvitän työhyvinvointia tukevia ja häiritseviä toimintatapoja, soveltavan improvisaation harjoitteiden ohjaamisen käytäntöjä sekä verkkovalmennuksessa huomioitavia asioita.

3.1 Työhyvinvointi

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessorin Jari Hakasen (2020) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa pitkäjänteistä toimintaa, joka tähtää työntekijän jaksamiseen ja hyvinvointiin työssä ja sen ulkopuolella. Työhyvinvointiin panostaminen on paljon enemmän, kuin vain yksittäinen tyky-päivä tai terveystempaus. Se on jatkuvaa investoimista työn arjen laatuun. Hyvinvoiva työyhteisö on kilpailukykyisempi ja tuottavampi ja sen työntekijöiden keskuudessa esiintyy vähemmän vaihtuvuutta, sairauspoissaoloja ja tapaturmia. Työhyvinvointiin onnistuneesti tehdyt investoinnit maksavat itsensä moninkertaisesti takaisin. Hakasen mukaan hyvinvoivan työyhteisön jäsenet ovat toisiaan kohtaan avoimia, luottavaisia ja kannustavia. Työyhteisö puhaltaa yhteen hiileen, uskaltaa keskustella ongelmista ja antaa myönteistä palautetta. Työmäärä pysyy kohtuuden rajoissa ja muutostilanteissa työyhteisö kykenee säilyttämään toimintakykynsä. Hyvinvoiva työntekijä on motivoitunut, vastuuntuntoinen ja tuntee oman työnsä tavoitteet. Hän kykenee hyödyntämään vahvuuksiaan ja osaamistaan työtehtävissään, saa tarpeeksi itsenäisyyttä ja kokee myös yhteenkuuluvuutta työyhteisön kanssa. Lisäksi hän kokee työn imua. (Hakanen 2020.)

Huonon työilmapiirin oireita ovat esimerkiksi riittämätön tiedonkulku, ongelmat yhteistyössä, työnjaon epäselvyydet sekä muut sisäiset ongelmat, kuten juoruilu ja virheiden korostaminen. Kateuden ja riittämättömyyden tunteet työntekijöissä ovat usein merkkejä heikosta johtajuudesta tai sisäisten prosessien kehittymättömyydestä. Toisaalta myös työyhteisöön ulkopuolelta kohdistuva paine voi lisätä stressiä ja tehdä ilmapiiristä kireän. Jos ristiriitoja ei selvitetä, jää työyhteisöön kytemään vihamielinen tunnelma. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 138–139.)

Negatiivissävytteinen viestintä työtovereilta tai esimiehen hyökkäävä käytös aiheuttaa hälytystilan aivojen manteliumakkeessa. Työntekijä stressaantuu eikä kykene ajattelemaan rauhallisesti ja loogisesti. Pelokas tai ahdistunut työyhteisö ei kykene saavut-

tamaan potentiaaliaan. Psykologisesti turvallinen työyhteisö tukee työntekijöiden hyvinvointia ja parantaa uskallusta ottaa riskejä ja kokeilla uutta. Tällainen tiimi on tuottavampi ja menestyvämpi. Heikko psykologinen turvallisuuden taso johtaa virheiden peittelyyn ja vastuun välttelyyn. (Delizonna 2017.)

Työilmapiiriä tulisi kehittää koko henkilöstön voimin. Työyhteisö muodostuu yksilöistä, jotka omalla käytöksellään joko parantavat tai heikentävät työpaikan ilmapiiriä. Työpaikalle kannattaa luoda tiloja ja paikkoja, joissa jokainen voi tulla kohdatuksi ja kuulluksi. Hyvällä työpaikalla tutkitaan kriittisesti työyhteisön sisäistä toimintaa ja kehitetään jatkuvasti raikkaampaa työilmapiiriä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 138–139.)

Johtajilla on erityinen rooli työyhteisön ilmapiirin tukemisessa. Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen kuvailee Työpiste-lehden haastattelussa, että johtajan sisäinen motivaatio tulisi syntyä muiden palvelemisesta oman urakehityksen sijaan (Sarkkinen 2016). Palveleva johtaja ei keskity työntekijän heikkouksiin, vaan korostaa jokaisen omia vahvuuksia ja luo hyvät edellytykset työntekijöiden onnistumiselle. Tällainen johtaja on itse avoin omista vahvuuksistaan ja heikkouksistaan. Hän ei epäröi antaa tunnustusta niille työntekijöille, jotka ovat taitavampia kuin hän. Palveleva johtaja ei kanna kaunaa tai kosta työntekijöille. Hän luo omalla nöyryydellään ja avoimuudellaan turvallista työyhteisökulttuuria. (Sarkkinen 2016.)

Hyvä johtajuus ei kuitenkaan yksin riitä, vaan onnistumisen avain on toimivassa esimies-alaisuudessa. Hyväkään johtaja ei kykene viemään tiimiään kohti onnistumista, jos alaisten asenne on negatiivinen ja kielteinen. Alaistaitoihin kuuluu muun muassa vastuun ottaminen työpaikan yhteisestä viihtyvyydestä, mielipiteiden ja kehitysehdotusten ilmaiseminen sekä omasta hyvinvoinnista huolehtiminen. Niin esimiesten kuin alaistenkin on syytä kiinnittää huomiota omiin esimies- tai alaistaitoihinsa ja pyrkiä kehittämään toimintaansa työyhteisölle ja työn tavoitteiden toteutumiseksi. (Kivelä & Kolonen, 2015.)

Päätöksenteon läpinäkyvyys ja prosessien avaaminen koko työyhteisölle on tärkeää. Tietämättömyys poistaa yksilöltä kokemusta tilanteen hallinnasta ja lisää arvailua ja spekulatiota johtajien motiiveista. (Laine & Rauramo 2017.) Uskon, että kun saamme lisää tutkimuksia ja esimerkkejä avoimesta työskulttuurista, tulee se laajenemaan monelle eri alalle. Jo nyt keskustellaan enenevässä määrin itseohjautuvasta organisaatiosta ja niin kutsutusta Teal-organisaatiosta, jossa perinteisistä valtahierarkioista on

luovuttu ja työntekijöiden ja tiimien roolit mukautuvat tilanteen mukaan. Teal-organisaatioissa vaalitaan tunteita, avoimuutta, intuitiivisuutta ja jopa henkisyttä. Konflikteja ei yritetä välttää, vaan ne nähdään oppimisen välineenä. (Teal Suomi 2018.)

Etätyöhyvinvointi

Työterveyslaitos tutki korona-aikana suomalaisten työhyvinvoinnin muutosta Miten Suomi voi? -seurantatutkimuksessa. Tutkimuksista selvisi, että työhyvinvointi oli kohentunut kesäkuussa 2020 erityisesti etätyöntekijöiden parissa verrattuna vuodenvaihteeseen. Tuloksista pääteltiin, että työssä koettua yhteisöllisyyttä parantaa johdonmukaisuus, työntekijän kuulluksi tuleminen sekä arvostava kohtelu. Työuupumusta ja työssä tylsistymistä voi ehkäistä panostamalla yhteenkuuluvuuteen ja vähentämällä epävarmuutta työyhteisössä. Etätyössä riskinä on heikentynyt työyhteisön tuki, kun taas vahvuutena on itsenäisempi päätöksenteko ja mahdollisuus oppia uusia työskentelytapoja. Tutkimuksen perusteella oli syytä olettaa, että muutkin voimavarat, joita ei erikseen tutkittu, ovat myös tärkeitä työhyvinvoinnin ylläpidossa. Näistä mainittiin mm. työnsä jäljen ja tarkoituksen hahmottaminen, omien kykyjen monipuolinen hyödyntäminen sekä arvostuksen ja palautteen saaminen. (Hakanen & Kaltiainen 2020; Hakanen & Kaltiainen 2020b.)

Etätyön positiivisina puolina nähdään mahdollisuus käyttää työmatkoista vapautunut aika nukkumiseen, perheen kanssa olemiseen tai kotitöihin. Etätyössä keskeytyksiä on monesti vähemmän kuin toimistoympäristössä. Viestimuodossa tulevia keskeytyksiä on helpompi hallita ja aikatauluttaa itse, mikä lisää kontrollin tunnetta omasta työskentelystä. Työn imun lisääntyminen voidaan nähdä myös haasteena, sillä työntekijät saattavat unohtaa pitää taukoja, mikä johtaa työn kuormittavuuden lisääntymiseen. (Palokangas 2020, 22–23.)

Etätyössä onnistuminen on ollut helpompaa niille tiimeille, jotka ovat jo ennen Covid-19-pandemiaa tottuneet työskentelemään verkon välityksellä. Niissä työyhteisöissä, joissa ei ollut ennestään sovittuja toimintatapoja etätyöhön, on kaivattu parempaa viestintää ja selkeämpää johtajuutta. Tiimien olisi hyvä sopia yhteisestä päivärytmistä, jotta tiedettäisiin, milloin ihmiset ovat tavoitettavissa. Etenkin eri aikavyöhykkeillä työskentelevien tiimien jäsenten kannattaisi viestiä selkeästi työajoistaan. (Palokangas 2020, 25–26.)

Virtuaalisissa tiimeissä yhteisöllisyyttä voi luoda alkuun erilaisilla tutustumisaktiviteeteilla. Lääkeyhtiö Bayerin kliinisten lääketutkimusten johtaja Tarja Jalava kertoo Läsna etänä -teoksessa (Haapakoski, Niemelä & Yrjölä 2020), että Bayerissa uuden ihmisen tullessa tiimiin, jokainen esittelee itsensä yhdellä dialla, jossa kertoo jotain itsestään. Diassa tulee mainita jotain työstään sekä vapaa-ajastaan. Tiimikavereiden ”kotiminään” tutustuminen lähentää ihmisiä ja tuo inhimillisyyttä ammatilliseen ympäristöön. Myös esimiehen kannattaa pyrkiä löytämään jotain yhteistä puhuttavaa jokaisen alaisensa kanssa, ja näin rakentaa luottamusta ja yhteyttä heihin. (Haapakoski ym. 2020, 67, 74–76, 79.)

Etätyössä viestitään usein videopuhelujen avulla. Kotoa työskentely paljastaa palasen työkavereiden kodeista, siis heidän yksityiselämästään, joka yleensä ei tule esiin toimistotyössä. Keskustelu saattaa ajautua normaalia henkilökohtaisemmalle tasolle, kun videopuhelun taustalla kuuluu lasten leikkimisen ääniä tai lemmikkieläimet keskeyttävät keskustelun. Ihmiset saattavat olla avoimempia ja ilmaista esimerkiksi ahdistusta helpommin, kun ympärillä on turvallinen koti, eivätkä työyhteisön jäsenet. (Hinde 2020.)

Tunnetaitojen tärkeys korostuu verkkoviestinnässä. Videokeskusteluissa on suurempi mahdollisuus väärinymmärryksille. Jos viestintä ei suju ja tiimin jäsenet ymmärtävät toisiaan jatkuvasti väärin, voi tiimiin syntyä empatiavaje. Tällöin luottamus vähenee ja työteho huononee. Ihmiset saattavat etäännyä toisistaan ja jollekin voi tulla ulkopuolinen olo. Ihmisten ääneen ja puheen rytmiin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Muutokset ihmiselle tyypillisessä puhettavassa voivat viestiä jännityksestä, ahdistuksesta tai turhautuneisuudesta. Selkeä johtaminen, työnjako, työn seuraaminen ja runsas palautteenanto ovat avainasemassa etätyön onnistumisessa. (Haapakoski ym. 2020, 53, 90, 94.)

3.2 Soveltava improvisaatio

Teatteri-improvisaatiota tehdään teatterilavoilla. Sen tarkoituksena on viihdyttää yleisöä fiktiivisillä kohtauksilla, tarinoilla ja lauluilla, jotka syntyvät tässä ja nyt, ilman käsikirjoitusta. Soveltava improvisaatio tarkoittaa teatteri-improvisaation maailmasta löytyvien harjoitteiden soveltamista muuhun, kuin esiintymistarkoitukseen, esimerkiksi arkielämässä luovimiseen. Vuorovaikutusmuotoilija Simo Routarinteen (2005)

mukaan improvisaation avulla on mahdollista hahmottaa rakentavan vuorovaikutuksen toiminnallinen malli. Tätä mallia hyödyntämällä on mahdollista parantaa yhteistyön sujuvuutta ja helpottaa ihmisten välistä viestintää. Improvisaation työkaluja voi hyödyntää teatterin ja muun luovan työn lisäksi esimerkiksi yrityskulttuurin parantamiseen, esiintymis- ja vuorovaikutustaitojen kehittämiseen sekä terapiatyöhön. (Routarinne 2005, 8–9.) Soveltavan improvisaation valmentajan Kat Koppett (2013) kuvaillee kirjassaan *Training to imagine*, että improvisaatio kehittää yksilötasolla luottamusta, spontaaniutta, tarjousten hyväksymistä, kuuntelu- ja tietoisuustaitoja, tarinan-kerronnallisia kykyjä sekä läsnä olevaa esiintymistä. (Koppett 2013, 13.)

Standfordin yliopiston opettaja Dan Klein kertoo ABC Newsin haastattelussa (Kelsey-Sugg & Tickle 2019), että improvisaatio on hänen mielestään loistava tapa harjoitella työpaikoilla tarvittavia taitoja. Työntekijän olisi hyvä osata olla läsnä, kuunnella muita, saada työkaverinsa näyttämään hyvältä ja rakentaa toisten ideoiden päälle niiden tyrmäämisen sijaan. Erityisesti Klein korostaa kykyä olla pelkäämättä epäonnistumista. Mitä rohkeammin työntekijät uskaltavat tehdä välillä virheitä, sitä todennäköisemmin he löytävät uusia ratkaisuja ja oppivat enemmän lyhyemmässä ajassa. Kleinin kokemus on osoittanut, että kun ihmiset uskaltavat epäonnistua yhdessä, he myös luottavat toisiinsa syvemmin. Hän toteaa haastattelussa: “Honestly, I see people so cautious, they can't even mess up (—) in a low-stakes game. And if they can't make a mistake there, then how can they ever take enough risks that would help them find the next new thing?” (Kelsey-Sugg & Tickle 2019.)

Soveltavan improvisaation menetelmien hyödyntämisen ytimessä ovat kolme osaamisen osa-alueita: tiedot, taidot ja asenteet. Ohjaajan tulee löytää osallistujajoukon sisältä ne alueet, joissa on puutteita ja valita käyttämänsä menetelmät valmennuksen oppimistavoitteisiin suhteuttaen. Toiminnalliset menetelmät ovat hyödyllisiä vain, jos niille on aidosti tarvetta, joten on erittäin tärkeää, että toiminnan ohjaaja valitsee harjoitteet huolella. (Koppett 2019; 2013, 121.)

Jos osallistujat eivät ymmärrä toiminnan tarkoitusta, on heitä vaikea innostaa työpaikan harjoitteisiin. Ongelma korjaantuu avoimella viestinnällä. Ennen jokaista harjoitetta valmentajan kannattaa kertoa, mitä seuraavaksi tehdään ja miksi. Osallistujien motivaation kannalta on tärkeää avata toiminnan yhteys omaan työhön. Harjoitteista saatava arvo voi olla esimerkiksi uralla eteneminen, tunnustuksen saaminen, kuulluksi

ja arvostetuksi tuleminen, toisten auttaminen tai inklusiivisemmän kulttuurin rakentaminen. (Koppett 2019.)

Hyvin valitut ja perustellut menetelmät eivät kuitenkaan auta, jos organisaatiossa on kulttuuri, jossa rangaistaan erottumisesta tai kannan ottamisesta. Esimiehet saattavat tilata koulutuksen, jolla pyritään positiiviseen muutokseen, mutta omalla toiminnallaan estää koulutuksen onnistumisen. Työntekijä voi kokea, että on hyödytöntä astua esiin, ottaa tilaa tai lausua mielipiteitään ja ohjattava ryhmä voi olla pelokas ja hiljainen. (Koppett 2019.) Ohjaajan kannattaakin ehkä tällöin tarttua tähän ongelmaan aikaisemman suunnitelman sijasta.

Improvisaatiomenetelmiä valitessa tulee pohtia, mitä tietoja, taitoja tai asenteita niillä halutaan muuttaa. Erilaiset menetelmät tukevat erilaisten asioiden oppimista ja sisäistämistä. Lisäksi menetelmät kannattaa koostaa mielekkääksi kokonaisuudeksi, joka vahvistaa koulutuksen ydinviestiä. Hyvin valittujen menetelmien käyttö on helppo perustella osallistujille tilaisuudessa. Kannattaa myös selvittää, millaisesta ihmisryhmästä on kyse, jos se ei ole jo valmiiksi tiedossa. Esimerkiksi se, kuinka hyvin ihmiset tuntevat toisensa ja millaista heidän työnsä arki on, ovat hyödyllistä informaatiota menetelmiä valitessa. Myös osallistujien avoimuus toiminnallisille ja luoville menetelmille on hyvä selvittää. Istumalla alas tilaajan kanssa kirkastuu koulutuksen tavoite sekä tilaajalle että vetäjälle. On myös hyvä selvittää, onko tarkoituksena vetää yksittäinen työpaja vai pitempikestoinen koulutusten sarja. (Koppett 2019.)

Soveltavan improvisaation pioneeri Sivasailam “Thiagi” Thiagarajanin (2004) mukaan osallistavien harjoitteiden käyttö on vain tapa päästä valmennuksen tärkeimpään osioon: purkamiseen. Vasta purkutilanteessa osallistujat pääsevät refleктоimaan kokemiinsa asioita ja soveltamaan työpajassa opittua tosielämään. Purun aikana osallistujat keskustelevat ja jakavat oivalluksiaan toisilleen. Purku rauhoittaa tunnelmaa, vähentää kielteisiä reaktioita ja luo pohjan uusille oivalluksille. (Thiagarajan 2004.)

Purun on hyvä olla sekoitus ohjattua keskustelua ja vapaamuotoista pohdiskelua. Thiagarajan on luonut kuusivaiheisen purkutekniikan, jota voi hyödyntää minkä tahansa aktiviteetin purkamisen pohjana. Ensin ohjaaja kysyy osallistujilta, miltä heistä juuri sillä hetkellä tuntuu. Näin ohjaaja antaa osallistujille tilaisuuden ilmaista tunteet, joita harjoite herätti. Kun tunne on sanottu ääneen, on helpompi siirtyä aktiviteetin

objektiivisempaan tarkasteluun. Ohjaajan kannattaa kannustaa kaikkia jakamaan tunteuksiaan ja kuuntelemaan kaikkia avoinmielisesti. Tämän jälkeen osallistujilta kysytään, mitä juuri tapahtui. Osallistujat voivat verrata omaa kokemustaan toisten kokemuksiin. Tavoitteena on myös palauttaa mieleen harjoitteen tärkeimmät vaiheet kronologisesti. Ohjaaja voi kysyä lisäkysymyksiä harjoitusten eri vaiheista. Seuraavaksi ohjaaja kannustaa osallistujia miettimään, mitä harjoitteen aikana opittiin. Osallistujat voivat jakaa omia näkemyksiään ja teorioitaan aktiviteetin annista. Ohjaaja voi itse esitellä näkemyksen harjoitteen opetuksesta ja pyytää osallistujia antamaan mielipiteensä siitä. (Thiagarajan 2004.)

Näiden kysymysten jälkeen koettua aletaan soveltaa tosielämään. Ohjaaja kysyy osallistujilta, miten harjoite suhteutuu oikeaan elämään. Tällä kysymyksellä hän pyytää osallistujia heijastamaan harjoitteen aikana tapahtunutta esimerkiksi omaan työympäristöönsä. Ohjaaja voi myös kysyä osallistujilta niin kutsuttuja ”mitä jos” -kysymyksiä tarjoamalla vaihtoehtoisia skenaarioita (esimerkiksi: mitä jos tekisimme harjoitteen tuntemattomien ihmisten kanssa, mitä jos olisin tyrmännyt jokaisen tarjouksesi, jne.) Osallistujat pohtivat, miten tällainen muutos olisi vaikuttanut prosessiin ja lopputulokseen. He voivat myös tarjota omia muutosehdotuksiaan ja spekuloida niitä. Lopuksi ohjaaja pyytää osallistujia luomaan konkreettisen suunnitelman tulevaa varten kysymällä heiltä, mitä seuraavaksi pitäisi tapahtua. Ohjaaja voi kysyä, millaisia strategioita harjoitteessa voisi hyödyntää tulevaisuudessa. Lopuksi osallistujat kertovat, miten he aikovat muuttaa toimintaansa tilaisuudessa oppimiensa asioiden pohjalta. (Thiagarajan 2004.)

Soveltavan improvisaation ala on osittain järjestäytynyt kansainvälisen verkoston, Applied Improvisation Networkin kautta. Verkosto on suunnattu kaikille soveltavasta improvisaatiosta kiinnostuneille. Verkosto tarjoaa jäsenilleen muun muassa koulutusta, konferensseja, paikallistoimintaa sekä mentorointia. Verkoston kautta on myös mahdollista osallistua maksutta erilaisiin matalan kynnyksen verkkotapaamisiin ja webinaareihin. (Applied Improvisation Network 2021.)

3.3 Verkkovalmennus

Etäviestinnässä tulee ottaa huomioon erilaisia asioita kuin kasvokkaisessa viestinnässä. Videokokoukset ovat psykologisesti raskaampia kuin kasvokkain tapahtuvat ko-

koukset. Kasvokkain tapahtuvassa viestinnässä ihmiset tulkitsevat nonverbaalisia vihjeitä asennoista, ilmeistä ja äänenpainoista. Videon kautta välittyvä kuva voi olla sumea, keskustelukumppani näkyy vain hartioista ylöspäin ja äänen laatu ei aina ole hyvä. (Hinde 2020.)

Katsekontaktin puute vaikeuttaa empatian ja luottamuksen syntymistä. (Haapakoski ym. 2020, 92.) Ihmisen aivoille on raskasta yrittää tulkita sosiaalisia vihjeitä puutteellisesta lähteestä. Keskustelu ei myöskään virtaa luonnollisesti, sillä ihmiset eivät näe toistensa asentoja, eivätkä näin ollen pysty päättelemään, kuka on oikeissa puhua seuraavaksi. Verkkotapaamisissa tapahtuukin usein tahatonta päälle puhumista ja vastaavasti myös pitkiä hiljaisuuksia. (Hinde 2020.)

On myös tyypillistä, että verkkotilaisuuteen osallistuvat ihmiset tekevät useaa asiaa samanaikaisesti. Työpaikan viestintäsovelluksiin ja puhelimeen saapuu viestejä jatkuvasti. Kiusaus katsoa niitä tai selailla selaimen välilehtiä on suuri. Jos mahdollista, olisi aina parasta, jos kokoontumisen ajaksi sovittaisiin, että kaikki sulkevat selaimensa ja keskeneräiset työnsä. (Hinde 2020.)

Gloaalien virtuaalitiimien johtamisesta väitellyt Johanna Saarinen kertoo Läsna etänä -teoksessa (Haapakoski ym. 2020), että virtuaalikokouksissa valmistelulla on tavallista suurempi merkitys. On syytä suunnitella, millä tavalla laajempaa pohdintaa vaativat tehtävät pohjustetaan, jaetaan ja käsitellään tapaamisen aikana. Hyvä idea on kertoa jokaiselle osanottajalle etukäteen, mikä on hänen roolinsa kokouksessa. (Haapakoski ym. 2020, 63–64). Etäkokouksissa voi myös käyttää käänteisen hiljaisuuden sääntöä. Jos osallistuja on hiljaa, se tarkoittaa, että hän on eri mieltä tai ei kuullut tehtävää. Tällä tavalla ohjaajan kysyessä, onko tehtävä selkeä, hän näkee, kuka osallistujista ei reagoi, ja saa näin selkeän vastauksen pitkän hiljaisuuden sijasta. (Karreinen 2020b.)

Verkon välityksellä tapahtuvissa koulutustilaisuuksissa on tärkeää luoda lämmin tunnelma jo ensi sekunneista lähtien. Tilaisuuden vetäjän kannattaa hymyillä ja tervehtiä jokaista osanottajaa; samalla saadaan testattua ääniyhteyksien toimivuus. (Osmala 2020.)

Hyvässä koulutuksessa toiminta on rytmitetty selkeästi. Koulutuksen voi aloittaa monella eri tavalla. Osallistujien kanssa voi aloittaa keskustelun, heitä voi haastaa, hämmästyttää tai ilahduttaa jollain tavalla. Heille voi antaa jonkin ongelman ratkaistavaksi

tai vaihtoehtoisesti pyytää heitä kertomaan jonkin oman ongelmansa. Tärkeintä aloittamisessa on kuitenkin selvittää osallistujille selkeästi tilaisuuden tavoitteet, koulutuksen kokonaiskuva ja sen tuoma hyöty. (Kupias & Koski 2012, 65.)

Taukoja kannattaa pitää tasaisesti pitkin päivää. Mahdolliset luennotiosuudet kannattaa sijoittaa aamupäivään, sillä silloin ihmisillä on korkeampi vireystila kuin heti lounaan jälkeen. Lounasajan jälkeen ihmiset ovat usein väsyneitä, joten siihen kohtaan kannattaa ajoittaa toiminnallisia aktiviteetteja tai sitten luvallinen lepoaika. Ohjaajan kannattaa kysyä tilaajalta etukäteen, onko organisaatiolla jonkinlaisia päivittäisiä rutiineja tai tapoja, jotka olisi hyvä ottaa huomioon koulutuksen aikataulua suunniteltaessa. Jos näitä tapoja ei ole mahdollista noudattaa koulutuksen aikana, olisi kouluttajan hyvä kertoa päivän aikataulusta selkeästi ja myös perustella, miksi sinä päivänä toimitaan normaalista poikkeavalla tavalla. (Kupias & Koski 2012, 58–59.)

Osallistavien menetelmien hyödyntäminen on hyvä tapa pitää osallistujat hereillä ja ehkäistä passivoitumista. Ihmisiä voi esimerkiksi jakaa pienryhmiin keskustelemaan, tilaisuudessa voi tehdä äänestyksiä ja erilaisten palveluiden avulla tuloksia on helppo visualisoida. (Osmala 2020.) Kannattaa myös miettiä, missä tahdissa pari- ja ryhmätyöskentelyn tulokset puretaan. Ryhmätöiden yhtäjaksoinen purkaminen on väsyttävää kuulijoille, joten olisi parempi tauottaa myös purkuja, että kaikki osallistujat saisivat ansaitsemansa huomion. (Kupias & Koski 2012, 58–59.)

Osallistujien huomiokyky madaltuu yleensä iltapäivää kohti. Ei ole realistista odottaa osallistujilta suurta tarkkaavaisuutta enää myöhään iltapäivällä, jos koulutustilaisuus on alkanut aikaisin aamulla. Jos työntekijät ovat tottuneet lähtemään töistä esimerkiksi klo 16, ja koulutus jatkuu puoli tuntia sen yli, voivat monet osallistujat turhautua ja menettää keskittymiskykynsä. (Kupias & Koski 2012, 58–59.)

Selkeys korostuu virtuaalisessa johtamisessa. Kun ihmisjoukko ei ole samassa huoneessa, eivät osanottajat kykene näkemään toistensa kehonkielestä, ovatko kaikki kuunnelleet ja ymmärtäneet asian. Etäyhteydellä kynnys keskeyttää tilanne omilla kysymyksillä on myös korkeampi. Työ kannattaakin ohjeistaa vaiheittain ja varmistaa aika ajoin, että kuulijat ovat ymmärtäneet sanotut asiat oikein. (Haapakoski ym. 2020, 113.)

4 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

Kehittämistyön menetelmät tulee valita perustuen tarvittuun tietoon ja sen käyttötarkoituksiin. On hyvä käyttää useampaa eri menetelmää, jotta tutkimukseen saadaan erilaisia näkökulmia. Erilaiset tutkimusmenetelmät täydentävät toisiaan. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 40). Valitsin kehittämistyön menetelmiksi asiantuntija-haastattelun ja kokeilun. Päädyin valitsemaan nämä menetelmät, sillä kaipasin teorian rinnalle käytäntöä. Tietoperusta tarjoaa teoreettista ymmärrystä soveltavasta improvisaatiosta ja verkkovalmentamisesta, mutta asiantuntijahaastattelut punoivat nämä kaksi teemaa yhteen käytännön tasolla. Valmennuksen kokeileminen oli mielestäni ehdottoman tärkeää, sillä se tarjoaa mahdollisuuden yhdistää teoria ja käytäntö. Kokeileva Suomi -julkaisussa kuvataan kokeilevan kehittämisen olevan ketterä ja demokraattinen tapa luoda uusia innovaatioita. Suunnitelmallinen kokeilu on yksi kokeilumenetelmien tyyppi. Sen erityispiirteenä on ongelman hahmottaminen yhdistämällä tiedonkeruuta ja palvelumuotoilua. (Valtioneuvoston kanslia 2019, 7–8.)

Menetelmieni tarkoituksena oli selvittää, miten soveltava improvisaatio voi edistää työhyvinvointia ja miten soveltavaa improvisaatiota voi hyödyntää verkkovalmennusmenetelmänä.

4.1 Asiantuntijahaastattelut

Haastattelu sopii moniin erilaisiin kehittämistehtäviin, sillä sen avulla voi saada nopeasti kerättyä syvällistäkin tietoa tutkitusta aiheesta. Se tukee muita menetelmiä hyvin, ja sen tavoitteena voi olla esimerkiksi asioiden selventäminen tai syventäminen. Haastattelu on vuorovaikutusta, joka on haastattelijan etukäteen suunnittelemaa ja alulle panemaa. Haastattelijan tehtävä on ohjata keskustelua, ylläpitää haastateltavan mielenkiintoa sekä osapuolten välistä luottamusta. (Ojasalo ym. 2009, 95–96.)

Valitsin tutkimusmenetelmäksi asiantuntijahaastattelun, sillä koin, että sen avulla voin saada ymmärrystä soveltavan improvisaation hyödyntämisestä käytännössä sekä erityisesti verkkoympäristössä. Haastattelukysymyksiä (Liite 1) pohtiessani tutkimuskysymykseni olivat vielä hiukan erilaiset, joten keskityin niissä enemmän yrittäjyyden arkeen, kuin työhyvinvoinnin parantamiseen. Kuitenkin soveltavan improvisaation ollessa jo itsessään opettamisen, kasvatuksen, fasilitoinnin ja muun kehitystoiminnan

väline, on hyvinvoinnin parantaminen mielestäni sisäänrakennettu jokaiseen keskusteluun soveltavasta improvisaatiosta. Haastattelujen kautta pyrin keräämään käytännön tietoja ja taitoja soveltavan improvisaation hyödyntämisestä erityisesti verkossa. Kysymysten kautta halusin löytää hyviä käytäntöjä menetelmien valintaan, ohjaustyöhön, valmennusten rakentamiseen ja osallistujien innostamiseen. Pyrin myös keräämään tietoa hyvistä verkkoalustoista, verkkotyöskentelyn haasteista ja vahvuuksista, sekä työhön tarvittavista välineistä, kuten tietokoneista ja kameroista. Kysymysten avulla selvitin myös alan tilannetta Suomessa yleisesti sekä erityisesti Covid-19-pandemian aikana. Halusin ymmärtää, kuinka verkostoituneita soveltavan improvisaation alalla työskentelevät henkilöt ovat ja kuinka hyvin työpajojen tilaajat tuntevat soveltavan improvisaation käsitteen.

Toteutin haastattelut puolistrukturoidun haastattelun muodossa. Tällaisessa haastattelussa kysymykset on suunniteltu ennakkoon, mutta niiden järjestystä ja kysymistapaa voidaan tilanteen mukaan vaihdella. Etukäteen laaditut, mutta lopulta haastattelun aikana tarpeettomiksi muodostuvat kysymykset voidaan jättää pois ja vastaavasti tilanteessa mieleen nousevat kysymykset voi esittää spontaanisti. (Ojasalo ym. 2009, 97.) Päädyin tähän ratkaisuun, sillä halusin haastatteluihin selkeän, toistuvan rakenteen, jotta vastauksia olisi helppo vertailla, mutta myös jättää tilaa sellaiselle informaatiolle, jota en itse kenties ollut tullut ajatelleeksi kysyä. Haastatteluni olivat jokainen tunnin kestoisia ja ne toteutettiin Zoom-ohjelman kautta. Yhden haastatteluista tein englanniksi.

Valitsin haastateltavat henkilöt pyrkien monipuolisuuteen. Tavoite osoittautui helpoksi, sillä kävi ilmi, että soveltavan improvisaation kentällä on Suomessa vain joitain kymmeniä toimijoita, joista lähes kaikilla on hyvin erilaiset taustat. Lähetin yhteensä kuudelle ihmiselle haastattelupyynnön sähköpostitse. Näistä neljä henkilöä suostui haastatteluun. Yksi haastateltavista oli minulle ennestään tuttu, yhden kohtasin Open Space Technologies -verkkotilaisuudessa keväällä 2020, yhden löysin kollegan suosituksen kautta ja yhden LinkedIn-sivustolta.

Haastattelemani henkilöt ovat valmentajia, jotka hyödyntävät soveltavaa improvisaatiota ja/tai muita luovia ja osallistavia menetelmiä työpajoissaan. He ovat kokeneita ohjaajia ja fasilitoijia, joilla on myös verkkovalmennusosaamista. Soveltavan improvi-

saation asiantuntijoina toimivat Suvi-Kanerva Koivusalo (yksityisyrittäjä, Game Captains Training Oy), Trent Pancy (viestintäpäällikkö ja yhtiökumppani, IMPROV Communication) ja Tuomas Tirkkonen (yksityisyrittäjä, Tupu Creative). Lari Karreista (valmentaja, Osana Yhteistä Ratkaisua Oy) haastattelin osallistavien menetelmien ja verkkovalmennuskokemuksen vuoksi.

Haastattelumenetelmää hyödynnettäessä on syytä miettiä tarkasti, millaista tietoa tarvitaan kehittämistyön tueksi. Haastattelussa kysymysten muotoilu ja haastattelun strukturointi ovat avainasemassa menetelmän onnistumisen kannalta. Haastattelijan kannattaa miettiä, miten haastatteluun pukeutuu, millä tavalla käyttäytyy ja millaista kieltä käyttää. Haastattelun nauhoittaminen kannattaa suunnitella tarkkaan, kuten myös varasuunnitelma tilanteisiin, joissa nauhoitus ei jostain syystä onnistukaan. (Ojasalo ym. 2009, 95–100.)

Litterointien analysointiin kannattaa käyttää aikaa, ja teemoitella esille nousseet asiat huolellisesti. Hyvä haastattelu voi mennä hukkaan liian pinnallisen ja ylimalkaisen analyysin vuoksi. (Ojasalo ym. 2009 95–100.)

4.2 Kokeilut

Kokeileva kehittäminen on nopea tapa testata idean toimivuutta useiden kokeilujen avulla. Tämä kehittämismenetelmä sopii erityisesti uuden innovointiin ja tulevaisuuden toimintamallien luomiseen. Kokeilujen tavoitteena on oppia kehityksen kannalta kriittiset asiat. Suuret kokonaisuudet käsitellään pienemmissä osissa rajattuna aikana. Kokeilussa testataan ideaa yhteistyössä palvelun käyttäjien kanssa. Kerätyn palautteen avulla hiotaan palvelu juuri kohderyhmän tarpeisiin sopivaksi. Kokeilussa hyödynnetään erilaisia prototyyppejä, joita testataan nopeasti, lyhyellä aikavälillä saatavilla olevilla resursseilla. Epäonnistumisia ei pelätä, vaan niitä hyödynnetään oppimisen välineinä. Kokeilujen toteuttaminen ei vaadi suurta budjettia, pääasia on viedä tuotekehitystä eteenpäin pitkällisen suunnittelun sijaan. (Innotiimi 2016; Valtioneuvoston kanslia 2019, 7.)

Päätin hyödyntää kokeilevan kehittämisen menetelmää opinnäytetyössäni, koska halusin päästä hyödyntämään teoriaa ja asiantuntijahaastatteluista oppimaani käytännössä. Opinnäytetyöni tarkoitus on kehittää yritykselle toimintatapaehdotus, ja koen,

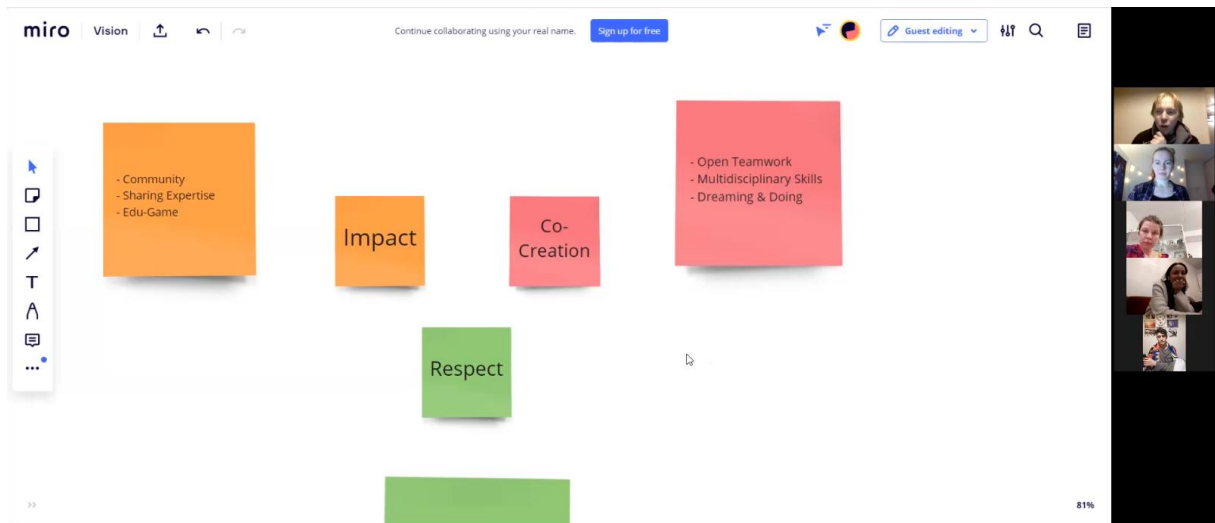
että paras tapa ymmärtää verkkovalmentamista on kokeilla sitä itse. Laitoin Facebookiin omalle tililleni ilmoituksen, jonka avulla löysin kaksi työyhteisöä, jotka halusivat osallistua verkkovalmennuskokeiluuni. Toteutin verkkovalmennuskokeilut tammi-kuussa 2021.

Löysin käyttämäni menetelmät hyödyntämällä Kat Koppettin *Training to imagine* -kirjaa (Koppett 2013) sekä selaamalla Applied Improvisation Networkin Facebook-ryhmää (The Applied Improvisation Network 2021b). Harjoittelin menetelmien ohjaimista Zoomissa kutsumalla ystäviäni etukäteen kahteen leikkimieliseen improvisaatiopajaan sekä tutkimalla Zoomia itsekseni ja testailemalla sen erilaisia toimintoja. Näiden harjoituskertojen avulla sain itsevarmuutta ja ymmärrystä kokeilujen ohjaimiseen. Hahmotin myös paremmin, miten aktiviteetit kannattaa rytmittää, milloin kannattaa pitää tauko, ja millaiset harjoitukset toimivat etätyöskentelyssä ja millaiset eivät.

Kokeilu A

Ensimmäisen työpajan pidin 12.1. Zoomissa klo 16–18. Asiakkaana oli start-up-yritys StuDisco Oy:n tiimi, josta työpajaan osallistui viisi henkilöä. Yrityksen työntekijät työskentelevät paljon etänä, eivätkä kaikki näe toisiaan säännöllisesti. Lisäksi tiimin oli hiljattain tullut uusia jäseniä, joten työpajaan toivottiin aktiviteetteja, jotka auttaisivat ihmisiä tuntemaan toisiaan paremmin. Työpajan toivottiin myös lisäävän työntekijöiden itsetuntemusta.

Tähän työpajaan valitsin alkuun muutaman lämmittelyharjoituksen, jotka samalla toimivat myös osallistujien esittelyinä. Näiden jälkeen kukin osallistujista sai pienryhmässä kertoa muutaman minuutin aikana jostain itselleen merkityksellisestä esineestä toisilleen. Pienen tauon jälkeen toteutin vaativamman harjoituksen, jossa tiimiläiset kahteen ryhmään jaettuna miettivät joko yrityksensä arvoja nyt tai viiden vuoden päästä sekä miten ne heijastuvat yrityksen toimintaan. Näiden keskustelujen tulokset kumpikin ryhmä visualisoi Miro.com-sivustolla, minkä jälkeen valmiit kuviot esiteltiin koko osallistujajoukolle. Esittelyjen jälkeen tiimillä oli hetki aikaa keskustella ja reflektoida esille nostettuja aiheita. Tämän jälkeen ohjasin vielä lyhyen harjoitteen loppukennyksenä. Pyysin palautetta Mentimeter-lomakkeen avulla.



Kuva 1: Kokeilu A:n osallistajat esittelevät rakentamaansa visualisointia yrityksen arvoista ja niiden heijastumisesta käytännön tekoihin.

Kokeilu B

Toinen työyhteisöistä oli neljästä pienen kunnan nuorisoalan työntekijästä koostuva ryhmä. Ryhmän jäsenistä kaksi olivat vastikään aloittaneet työnsä ja työyhteisö kaipasi toiminnallista työpajaa, jonka avulla kollegat oppisivat tuntemaan toisiaan paremmin. Toteutin tämän työpajan 13.1. Zoomissa klo 13–15.

Koska osallistujia oli vain neljä, en jakanut heitä pienryhmiin, mikä mahdollisti sen, että koko ryhmä kuuli tasapuolisesti toistensa jakamat asiat. Aloitin tämänkin työpajan muutamalla lämmittelyharjoituksella, joiden avulla osallistujat pystyivät kertomaan itsestään jotakin. Tässä työpajassa hyödynsin paljon tarinankerronnallisia menetelmiä. Esinetarinan lisäksi osallistujat saivat runsaasti aikaa kirjoittaa tarinan omasta elämästään. Tarinan tuli sisältää jonkinlainen omakohtainen kasvu- tai oppimiskokemus. Tarinoiden valmistuttua jokainen luki omansa ja sen jälkeen kaikki saivat keskustella harjoituksen herättämistä tunteista ja ajatuksista. Loppukevennyksenä vedin vielä lyhyen rennon aktiviteetin. Tästäkin työpajasta pyysin palautteen Menti-meter-lomakkeeseen.



Kuva 2: Kokeilu B:n alkulämmittelyharjoituksena osallistujat piirsivät itsensä.

Kokeilukulttuurissa virheistä opitaan, eikä niitä pelätä. Kokeiluhanketta voi oikeastaan kutsua epäonnistuneeksi vain silloin, jos sen päätyttyä kukaan ei ole oppinut mitään uutta. Kokeilukulttuuri ei voi kukoistaa ympäristössä, jossa uusia ideoita tyrmätään tai niitä ei edes uskalleta ehdottaa. Innovaatiot syntyvät avoimessa ja kannustavassa organisaatiokulttuurissa. Kokeileva kehittäminen vaatii myös sitoutumista prosessiin, rohkeutta testata keskeneräisiäkin ideoita sekä tarvittaessa ajaa alas kokeiluhanke. (Oikari 2019; Sutinen & Kuitunen 2018, 133.)

4.3 Aineiston analyysimenetelmät

Litteroin ensin asiantuntijahaastattelut. Sen jälkeen kävin läpi litterointeja alleviivaten erityisesti esille nousseita asioita. Teemoittelin vastauksia erilaisten otsikoiden alle. Tutkimuskysymysten tarkentuessa rajasin osan haastattelun sisällöistä pois. Opinnäytetyön ulkopuolelle jäi joukko yrittäjyyttä koskevia kysymyksiä. Halusin keskittyä selkeämmin soveltavan improvisaation valmennuksiin ja kuinka ne voivat edesauttaa hyvinvointia työyhteisöissä.

Teemoiteltuani ja otsikoituani haastattelujen tärkeimmät aiheet, kirjoitin ne auki analyysiluvuiksi. Jokaisen aiheen yhteydessä analysoin kokeiluja ja vertasin niitä haastattelujen ja teoriapohjan teemoihin.

5 TULOKSET JA ANALYYSI

Asiantuntijahaastatteluiden ja kokeilujen analyysi on teemoiteltu neljän otsikon alle. Teemoittelu seuraa verkkovalmennuksen suunnittelua ja toteutusta alusta loppuun. Otsikot ovat: Menetelmät valitaan kehitystarpeiden mukaan, Ohjaaja kuljettaa osallistujat perille, Verkkotyöskentely haastaa ja mahdollistaa sekä Palaute ja toiminnan kehittäminen. Esittelen jokaisen alaluvun alussa haastattelujen sisältöjä ja sen jälkeen peilaan niitä kokeiluihin.

5.1 Menetelmät valitaan kehitystarpeiden mukaan

Valmennuksen järjestämisen aikaa vievin vaihe on suunnittelutyö. ”Alkuvaiheessa saattoin käyttää, sanotaan et jos olis vaikka päivän keikka, niin siihen saattoi mennä joku 2-3 päivää suunnitellessa”, kertoi Karreinen. Hän selitti, että mitä yksinkertaisempi tilaisuus, sitä nopeampaa on suunnittelu. Sen sijaan tilanteet, joissa osallistujien välillä on jännitteitä, tai organisaatiossa on syystä tai toisesta epäselvä tilanne tai jos kyse on vain pidemmän prosessin osasta, tarkoittavat pidempää suunnitteluvaihetta. Karreinen huomioi myös henkisen valmistautumisen osana työpajan vetämistä.

Ennen valmennuksen järjestämistä kannattaa istua tilaajan kanssa rauhassa alas, ja selkeyttää sekä ohjaajalle, että tilaajalle, mitä työpajalla tavoitellaan, kuvaili Karreinen. Tuomas Tirkkonen kertoi, että ohjaaja voi toisinaan fasilitoida myös suunnittelutapaamista. Näin tilaajaorganisaatiota voidaan osallistaa vahvemmin työpajan suunnitteluprosessissa. Trent Pancy huomioi, että valmennuksen kannalta on olennaista tietää osallistujien määrä, missä tilaisuus järjestetään, kuinka hyvin osallistujat tuntevat toisensa ja millaista heidän työnsä on. Tirkkonen ja Karreinen olivat yhtä mieltä siitä, että työpaja voi olla kertaluonteinen tai jakautua useampaan osaan tilaajan kehitystarpeitten mukaan. Asiantuntijahaastattelut siis vahvistivat teoriapohjassa jo esiin nousseita käytännön neuvoja.

Suvi-Kanerva Koivusalon ja Lari Karreisen mukaan harjoitteet kannattaa valita huolellisesti peilaten niitä kehitystarpeisiin. Etävalmennuksessa voi hyödyntää monia lähitilaisuuksissakin toimivia menetelmiä; jotkin menetelmät toimivat heidän mukaansa jopa paremmin verkon välityksellä. Tämä oli mielestäni rohkaiseva tieto, sillä

digiloikan jälkeisessä maailmassa luovien menetelmien tarve verkkoympäristössä tulee lisääntymään. On hyvä havaita, että monet tutut harjoitteet soveltuvat sellaisenaan tai vähän muokattuna etätyöskentelyyn.

Valmistelin kokeilut keskustelemalla kokeilun tilaajien kanssa. Kokeilu A:ta varten keskustelin StuDiscon toimitusjohtajan kanssa Whatsappin välityksellä. Pyysin häntä kertomaan tarkemmin yrityksestä ja sen tarpeista. Toiveena oli työpaja, joka auttaisi tiimin jäseniä ymmärtämään toisiaan ja itseään paremmin, sekä löytämään tapoja oppia toisiltaan. Tiimin jäsenet asuvat eri kaupungeissa ja työskentelevät suurimman osan ajasta etänä ja varsin itsenäisesti. Suunnitteluvaiheessa kysyin toimitusjohtajalta vielä lisäkysymyksiä, että valmennus olisi varmasti yritykselle hyödyllinen. Päädyin valitsemaan ryhmälle joukon harjoitteita, joiden tarkoituksena on antaa ihmisille tilaisuus kertoa jotain itsestään muille. Työpajan isoimmaksi harjoitteeksi valitsin yhteisten arvojen piirtämisen. Koska tiimi työskentelee suurimman osan ajasta etänä ja siihen oli hiljattain tullut yksi uusi jäsen, ajattelin, että yhteisistä arvoista keskusteleminen ja yhteisen päämäärän pohtiminen voisi vahvistaa tiimiläisten yhteenkuuluvuutta.

Kokeilu B:n tavoitteena oli auttaa neljän hengen työyhteisöä tutustumaan toisiinsa paremmin. Työyhteisön jäsenistä yksi oli tullut tiimiin puolisen vuotta sitten ja kaksi olivat vastikään aloittaneet. Heidän työnkuvansa oli minulle varsin tuttu, sillä olen itse ollut aikaisemmin töissä samalla työnantajalla. Yksi työyhteisön jäsenistä on entinen työkaverini. Valitsin kokeilu B:hen muutamia samoja harjoitteita kuin kokeilu A:han, mutta myös joitain uusia. Tämän työpajan kantavaksi temaksi muodostui tarinankerronta ja isoimmaksi harjoitteeksi Tarinarunko-tekniikka. Tavoitteena oli antaa työyhteisön jäsenille mahdollisuus kertoa itsestään ja elämästään hieman syvällisemmin, kuitenkin omien rajojensa sisäpuolella.

Lähetin molemmille kokeiluryhmille muutamaa päivää ennen viestin, jossa muistutettiin työpajasta ja kuvailtiin tarkemmin sen sisältöä. Viestissä annoin myös neuvoja Zoomin käyttöön sekä linkin tulevaan työpajaan. Viestin tarkoituksena oli paitsi ohjeistaa osallistujia käytännön asioissa, myös valmistella heitä henkisesti soveltavan improvisaation aktiviteetteihin. Viestin sävy oli rento ja innostava, millä halusin korostaa työpajan leikkimielisyyttä ja hälventää jännitystä, jos jollakulla sellaista olisi.

5.2 Ohjaaja kuljettaa osallistujat perille

Trent Pancy kertoi haastattelussa, että soveltavaa improvisaatiota hyödyntävissä valmennuksissa on ensisijaisen tärkeää rakentaa turvallinen ja luottamuksellinen ilma-
piiri. Ihmisiä saattaa jännittää, pelottaa tai epäilyttää työpajan sisältö. Joskus osallis-
tujilla on huonoja kokemuksia aiemmista luovien menetelmien työpajoista esimerkiksi
kouluaikoina tai työelämässä. Pancyn kokemus on osoittanut, että jos osanottajat ovat
mukana työpajassa palkallisena aikana, heille on tärkeää kokea, että valmennus on hei-
dän aikansa arvoista. Hyvä ohjaaja osaa kuljettaa ihmiset turvalliseen tilaan, jossa pai-
neet vähenevät. Tämä on hyvin linjassa Kat Koppettin neuvojen kanssa.

Koppettin sanoja vahvisti myös Tirkkonen. Hän kertoo työpajojensa alussa, että jokai-
nen saa osallistua harjoituksiin itselle sopivalla tavalla, ja että mikään ei ole pakollista.
Karreisen mukaan osallistujille kannattaa myös näyttää, miten heillä on mahdollisuus
tuoda äänensä kuuluville työpajan aikana ja vaikuttaa ohjelman kulkuun omilla mieli-
piteillään ja ajatuksillaan. Alkuun voi esimerkiksi ohjata harjoituksen, joka havainnol-
listaa aktiivisen osallistumisen hyödyn, neuvoi Pancy.

I take a lot of time in Finland before I start my first exercise. (—) Before I
start anything, I have to get them physically and mentally in the right place
(--). When I take that extra five minutes to do those things, then everyone
is more willing to go along. (Pancy 2020.)

Vastauksista voi päätellä, että etenkin Suomessa ihmisillä saattaa olla etukäteen mo-
nenlaista pelkoa, jännitystä tai häpeää liittyen työpajan harjoitteisiin. Ihmiset voivat
kokea heittäytymisen työympäristössä vaikeaksi esimerkiksi ikävien lapsuus- tai nuo-
ruusmuistojen vuoksi. Uskon, että asiaan vaikuttaa myös se, että jotkut ihmiset halua-
vat erottaa työ- ja kotiminänsä, eivätkä halua rikkoa ammattilaisrooliaan työyhteis-
önsä edessä. Ohjaajan on siis todella kiinnitettävä huomiota siihen, millaisia harjoit-
teita valitsee, miten ne ohjaa ja missä järjestyksessä.

Ohjaajan kannattaa myös miettiä, ohjaako työpajan yksin vai esimerkiksi työparin
kanssa. Tuomas Tirkkonen kertoi:

Teen fasilitointiasioihin liittyvät jutut pääasiallisesti yksin. Isojen ryhmien
kanssa mulla on usein joku apulainen joko organisaatiosta (—) tai sitten
olen palkannut ulkopuolisen. Mutta taideperustaisessa kehittämisessä
mulla on lähes aina työpari mukana. (Tirkkonen 2020.)

Työpari voi esimerkiksi mahdollistaa ohjaajalle kehittämistyöhön paneutumisen työparin itse keskittyessä menetelmälliseen osaamiseen. Tirkkosen mielestä on myös strategisen kehittämisen kannalta hyödyllistä, että mukana on erilaisia näkökulmia.

Karreinen muistutti, että osallistujien tarpeita ja toimintatapoja on syytä kunnioittaa. Jos tilaaja on etukäteen ilmoittanut, että työyhteisö vierastaa esimerkiksi legoihin tai muistilappuihin liittyviä aktiviteetteja, kannattaa sellaiset harjoitteet unohtaa. Myös valmennuksen aikana kannattaa seurata tilannetta herkällä korvalla ja tarvittaessa esimerkiksi muuttaa suunnitelmaa ryhmälle sopivammaksi. Tästä päättelin, että sovelta- van improvisaation valmentajalla kannattaa myös itsellään olla kykyä improvisaatioon työpajan aikana. Ohjaaja asettaa osallistujille esimerkin, joten hänen kannattaa viestiä sanoillaan ja teoillaan rentoutta ja avoinmielisyyttä. Karreinen neuvoi, että jos ensimmäisiä työpajoja ohjatessa jännittää, voi olla parempi myöntää se osallistujille. Ohjaa- jan rehellisyys koetaan hänen mukaansa luottamusta herättävänä eleenä.

Tirkkosen kokemuksen mukaan leikillisyyttä ei monissa organisaatioissa nähdä hyö- dyllisenä työkaluna. Hän kuvaili, että vielä kymmenen vuotta sitten organisaatiot ovat tilanneet taiteilijoilta työpajoja. Kuitenkaan niin tilaaja kuin taiteilijakaan eivät ole osanneet sanoittaa tilaisuuden tarvetta, joten työskentelyllä ei ole ollut strategista ta- voitetta.

Ja kun sitä ei ole tilaaja osannut sanoittaa, eikä välttämättä taiteilija itse- kään osannut tunnistaa. Kun ei oo yhteistä kieltä. Sitten on syntynyt täl- laisia hetkiä, että taiteilija on omista työvälineistään ylpeä ja käyttää oman kenttensä kieltä. (—) Ei olla onnistuttu luomaan niin matalaa kynnystä sille osallistumiselle, että sille leikille olisi syntynyt merkityksellinen ko- kemus. Sit se on aiheuttanut tämmöstä vastareaktiota. (Tirkkonen 2020.)

Kun kysyin, tunnetaanko soveltava improvisaatio Suomessa, Koivusalo vastasi saman tien kieltävästi: ”Ei oikeastaan. [Joillakin], jos on tehnyt palvelumuotoilua, saattaa olla vähän jotain käryä, tai on kuullut ehkä konseptista, mutta aika vähän.” Hän kertoi, että ala on hyvin pieni Suomessa ja että toimijoita on hänen mukaansa vain ”muutama kou- rallinen”.

Ainakin omissa koulutuksissa ja myyntiprosesseissa [pitää usein] vakuut- taa, että kyse ei oo Putous-ohjelmasta tai ketään ei pakoteta lavalle, ke- nenkään ei tarvitse olla hauska, ja ihan koulutuksissa yleensä vielä sanon- kin, että ei tarte yrittää olla mitenkään vitsikäs tai hauska. (Koivusalo 2020.)

Ohjaajan kannattaa myös valita tarkoin, millaisia sanoja käyttää. Leikin sijasta voi käyttää jotain muuta ilmausta, kuten harjoitus tai aktiviteetti. Koivusalo käyttää improvisaatiotyöpajan sijasta esimerkiksi ilmaisua vuorovaikutuksen tai viestinnän valmennus. Huomasin, että sanoilla on paljon vaikutusta ihmisten odotuksiin. ”Improvisaatioteatteri” saattaa herättää ihmisissä mielikuvia lavalla esiintymisestä ja tyhjän päälle putoamisesta, ja näin saada heidät jännittämään työpajaa. ”Leikki” taas voi kuulostaa työikäisten korvaan lapselliselta ja aiheuttaa vastustavia reaktioita häpeän tai ajan tuhlaamisen pelossa.

Sekä Tirkkonen että Koivusalo olivat sitä mieltä, että turvallisen tilan rakentamisen avaintekijä on toiminnan tarkoituksen avaaminen. Pancyn ja Tirkkosen mukaan, kun mukanaolijat ymmärtävät syyn valittuihin menetelmiin ja harjoitusten yhteyden omaan työhönsä, on heidän helpompi motivoitua osallistumaan. Ohjaajan kannattaa olla avoin kaikenlaisille kysymyksille ja tarvittaessa perustella, miksi työpajassa tehdään juuri tietynlainen harjoite, kertoi Koivusalo. Tästä puhui Applied Improvisation Networkin webinaarissa myös Kat Koppett (2019).

Aloitin työpajani kertomalla osallistujille heti alussa, että kaikki harjoitteet ovat vapaaehtoisia, ja että jokainen saa osallistua siinä määrin, kuin haluaa. Molemmissa työpajoissa oli positiivinen ja innokas tunnelma, ja osanottajat lähtivät hyvin mukaan kaikkiin harjoitteisiin. Uskon, että molemmissa tapauksissa avoimuuteen on vaikuttanut selkeä viestintä itseni ja tilaajan, sekä tilaajan ja tiimin sisällä. Toinen työyhteisöistä oli innovatiivinen start-up ja toisen jäsenistä taas kaikki olivat joskus harrastaneet teatteria. Ihmiset olivat siis jo valmiiksi luovia ja heittäytymiskykyisiä.

Alun lämmittelyharjoituksissa selvitettiin, mitä yhteistä tai millaisia eroavaisuuksia tiimin jäsenten välillä on. Itselle merkityksellisen esineen tarinan kertominen vei esittelyjä henkilökohtaisemmalle tasolle, kuitenkin vain niin henkilökohtaiselle, kuin kukin osallistuja tunsikin turvallisesti. Ajanpuutteen vuoksi tämä harjoitus kokeilu A:ssa oli valitettavasti toteutettava pienryhmissä, minkä vuoksi kaikki eivät päässeet kuulemaan kaikkien tarinoita. Tiimit voivat kuitenkin halutessaan jakaa kuulematta jääneet tarinat työpajan jälkeen.

Pääsin hyödyntämään omia improvisaatiotaitojani heti kokeilu B:n alussa, kun yksi osallistujista saapui hieman myöhässä paikalle. Vaihdoin ensimmäisten harjoitusten

järjestystä ja aloitin työpajan oman kuvan piirtämisharjoituksella. Tämän ratkaisun ansiosta jo paikalla olevien ihmisten ei tarvinnut odotella toimittomina, vaan he pysyivät aloittamaan työskentelyn. Myöhässä saapunut henkilö ehti hyvin mukaan piirtotehtävään, ja työpaja pysyi aikataulussa.

Kokeilu B:ssä tauon aikana päätin suunnitelmistani poiketen vetää tauon päätyttyä lyhyen, herättelevän harjoituksen ennen varsinaiseen tarinankerronta-aktiviteettiin siirtymistä. Koska toisen puoliskon Tarinaranka-harjoitus oli keskittymistä vaativa, ajattelin lyhyen harjoitteen herättelevän ihmisten aivoja sopivasti. Heitimme näkymätöntä palloa henkilöltä toiselle. Koen aktiviteetin virkistäneen ihmisiä ja rentouttaneen tunnelmaa sopivasti ennen henkilökohtaisemman harjoituksen tekemistä.

Harjoitusten purkaminen on erittäin olennainen osa soveltavaa improvisaatiota sekä Tirkkosen, Koivusalon että Pancyn mielestä. Pancy tarkensi vielä, että purku on se, mikä erottaa soveltavan improvisaation työpajan tavallisesta ryhmäaktiviteetista, kuten esimerkiksi työporukan kanssa keilaamisesta tai pakohuonepelin pelaamisesta. Soveltavan improvisaation tavoitteena on muuttaa osallistujien näkökulmaa tai toimintaa, ja ohjaajan tärkein tehtävä on johdattaa ryhmä kohti tätä yhteistä tavoitetta. Koivusalon mukaan yritysmaailmassa purku on suorastaan tärkeämpi kuin itse harjoitus. Nämä vastaukset ovat hyvin linjassa Thiagarajanin (2004) purkuperiaatteiden kanssa.

Tirkkonen ja Koivusalo molemmat kuvasivat, että reflektoinnin kautta osallistujat hahmottavat harjoituksen tarkoituksen ja saavat oivalluksia. Jotkin soveltavan improvisaation harjoitteet saattavat tuntua osallistujista alkuun kummallisilta tai peräti turhilta. Tällaiset aktiviteetit avautuvat Koivusalon kokemuksesta kokonaisuudessaan vasta reflektoinnin aikana ja voivat tarjota osanottajille ahaa-elämyksiä. Harjoitteen purkamisen kesto riippuu ryhmästä ja harjoitteesta. Joskus osallistujat innostuvat keskustelemaan aiheesta enemmän, joskus taas keskustelua ei synny niin paljoa. Kuten Thiagarajan ohjeissaan (2004) sanoi, purkukeskusteluni olivat sekoitus vapaamuotoista rupattelua ja etukäteen suunnittelemini kysymysten läpi käymistä.

Koska kokeilut kestivät vain kaksi tuntia, purkamiselle ei jäänyt niin paljon aikaa, kuin olisin toivonut. Säästin eniten aikaa purkamiselle molempien kokeilujen isoimman harjoitteen jälkeen. Toteutin purun vapaamuotoisesti keskustelemalla ja kyselemällä osallistujilta tarkentavia kysymyksiä, jotka olin valmistellut etukäteen. Keskustelu oli

vilkasta ja innokasta molemmissa kokeiluryhmissä. Kokeilu A:n palautteessa yksi osallistujista ehdotti, että koko ryhmän yhteisissä keskusteluissa olisi voinut rajata yksittäisten ihmisten puheenvuorojen kestoja, jotta kaikilla olisi ollut aikaa kertoa ajatuksensa. Mielestäni tämä on hyvä ehdotus, sillä monesti ryhmässä puheliaimmat ihmiset saattavat viedä vahingossa tilaa muilta. Ohjaajana on minun vastuullani, että on minun vastuullani, että jokainen mukanaolija saa äänensä tilaisuudessa kuuluviin.

Kaksi tuntia oli todella lyhyt aika soveltavan improvisaation työpajalle. Jotta työpajan jokainen harjoite saisi ansaitsemansa huomion, olisi aikataulussa hyvä olla enemmän tilaa ajatuksenvaihdolle. Kaksi tuntia voi kuulostaa pitkältä ajalta keskittyä työhyvintointiin, mutta kokeilujen avulla ymmärsin, että siinä ajassa ehtii raapaista vain pintaa. Huomasin myös, että Thiagarajanin mielipide (2004) siitä, että harjoite on vain tekosyy päästä keskustelemaan tärkeistä aiheista, piti pintansa. Purkukeskustelut ovat soveltavan improvisaation valmennusten antoisin vaihe.

5.3 Verkkotyöskentely haastaa ja mahdollistaa

Covid-19-pandemia on johtanut soveltavan improvisaation ja muiden taidelähtöisten menetelmien siirtymisen verkkoon. Sekä Tirkkonen että Koivusalo kuvailivat pandemian ensin yllättäneen heidät, mutta johtaneen heillä nopeaan adaptoitumiseen. Tirkkonen ja Karreinen olivat ohjanneet ja fasilitoineet tilaisuuksia verkossa jo ennen pandemiaa, mutta poikkeusolot veivät loputkin työt digimailmaan. Kaikki haastateltavat myönsivät, että poikkeustila on muuttanut työntekoa, mutta enimmäkseen hyvään suuntaan. Tirkkonen kertoi toteuttaneensa taidelähtöistä kehittämistyötä verkossa ja 2010-luvun alussa ja tienneensä digitaalisen murroksen olevan tulossa. Keväällä 2020 levinneen Covid-19-pandemian jälkeen hän huomasi, että aikaisemmin kaukaisessa tulevaisuudessa siintäneet asiat olivat nyt tätä päivää.

Nyt luovuudelle, rohkeudelle, epävarmuuden käsittelylle, tällaisille asioille on tosi paljon tilausta. Ne asiat, mitkä on tuntunut epärelevanteilta, epämääräisiltä ja jotenkin liian pehmeiltä, niin nyt organisaatioissa nähdäänkin, mikä niiden pehmeiden asioiden merkitys on yhteisöllisyydelle ja yhteistyölle ja organisaatioiden menestykselle. Uskalletaan katsoa muuallekin kuin siihen, mitä ollaan aikaisemmin tehty. (Tirkkonen 2020.)

Verkkotyöskentelyyn tuovat haastetta pätkivät internet-yhteydet sekä muut teknologiset haasteet, kertoi Tirkkonen. Pancyn kokemuksen mukaan ryhmän hallitseminen voi

olla haastavampaa verrattuna lähitilaisuuteen ja Tirkkonen mainitsi, että ohjaajan voi olla vaikeampaa tulkita ilmapiiriä ja osallistujien henkilökohtaista kokemusta. Karreisen mielestä innostus tarttuu helpommin, kun ihmiset ovat fyysisesti samassa paikassa. Verkkovälitteisessä valmennuksessa ohjaaja välittää paljon energiaa osallistujiin, mutta osanottajien energia ei aina välity niin vahvasti verkon kautta. Tähän vaikuttaa esimerkiksi katsekontaktin puute. Sekä Karreinen, että Koivusalo muistuttivat, että ohjaajan kannattaa varautua myös siihen, että etänä ohjattu toiminta on yleensä paljon hitaampaa kuin lähitilaisuuksissa. On siis hyvä varata runsaasti aikaa harjoitteiden ohjaamiseen ja purkamiseen sekä tietysti mahdollisten kysymysten varalle. Asiantuntijoiden kokemukset vastasivat tietoperustassa esille nousseita asioita.

Video on erittäin tärkeä työväline etävalmennuksessa. Pancy kokemuksen joissakin tilaisuuksissa ihmiset eivät kuitenkaan syystä tai toisesta pidä kameraansa päällä. Tämä tuo lisähaastetta verkkovalmennuksen toteuttamiseen. Lähitilaisuudessa ohjaajan on helppo havainnoida pienryhmätyöskentelyä esimerkiksi kiertelemällä huoneessa, kuvaili Koivusalo. Verkkoalustoilla ohjaaja ei näe, mitä pienryhmähuoneissa tapahtuu. Tästä syystä on hänen mukaansa erityisen tärkeää ohjeistaa jokainen tehtävä mahdollisimman selkeästi.

Karreinen on havainnut, että verkkotyöskentelyn etuna on hyvä skaalautuvuus. Skaalautuvuus tarkoittaa mahdollisuutta toiminnan kasvattamiseen tai laajentamiseen ilman että yrityksen tarvitsee lisätä omia resurssejaan (Pulkkinen 2017). Karreinen jatkoi kertomalla, että lähitilaisuuden järjestäminen kymmenelle tai sadalle ihmiselle on hyvin erilaista, ja vaatii enemmän työtä tilojen ja muiden järjestelyjen osalta. Sen sijaan tietokoneelta toimiessa työn määrä ei merkittävästi lisäänty. Lisäksi valmennuksia on mahdollista järjestää helposti osallistujien ja ohjaajan sijainnista riippumatta, muistuttivat sekä Pancy että Koivusalo. Osallistujia voi olla samaan aikaan monesta eri maasta. Nämä kokemukset antavat osviittaa tulevaisuuden mahdollisuuksista etätyöskentelyn ja verkkovalmennuksen saralla. Teknologian ja ohjelmien kehittyessä tullaan varmasti näkemään uudenlaista osallistavaa toimintaa. Voisiko improvisaatiota ohjata pian jo esimerkiksi virtuaalitodellisuuslaseilla?

Soveltavan improvisaation valmennuksessa voi hyödyntää monenlaisia välineitä. Tirkkosen mukana kulkevat lähitilaisuuksissa visuaalisen taiteen välineet, kuten paperi ja

kynät. Karreinen kertoi, että liimattavat muistilaput ja teippi sopivat ideointiin ja ajatusten esille tuomiseen. Taidevälineiden ohella Tirkkonen hyödyntää myös esimerkiksi jongleerauspalloja ja Karreinen taas legoja ja esimerkiksi soittokelloa, jonka avulla ohjaaja saa ihmisjoukon huomion. Havaitsin, että monia näistä välineistä voi hyödyntää myös virtuaalisesti. Esimerkiksi yhteistyöskentelypalvelu Mirossa yksi visuaalisista työkaluista on joukko värikkäitä, virtuaalisia muistilappuja. Etänä voi heittää videon välityksellä näkymätöntä palloa ihmiseltä ihmiselle. Myös osallistujien kotoa löytyviä esineitä voi hyödyntää erilaisissa harjoitteissa. Jotkin harjoitteet toimivat haastateltavieni mukaan jopa paremmin verkon välityksellä kuin lähitilanteessa. Olin etukäteen hieman epäileväinen asian suhteen, mutta kokeilujen kautta huomasin, että tämä oli totta. Etäyhteys mahdollistaa myös sellaisia harjoituksia, jotka eivät toimi yhtä hyvin lähitilanteessa tai toimivat ainoastaan etäyhteyden kautta.

Etävalmennuksen tärkeimmät työkalut ovat Tirkkosen ja Karreisen mukaan tietokone, toimiva kamera ja mikrofoni sekä kuulokkeet. Karreinen mainitsi lisävarusteina myös erillisen videokameran ja kameran jalustan, Tirkkonen kuvausvalon. Karreinen on järjestänyt myös hybriditilaisuuksia, joissa osa osallistujista on mukana jaetussa tilassa ja osa verkon välityksellä. Hän neuvoo, että samassa tilassa työskentelevillä kannattaa olla kokousmikrofoni, jotta keskustelu välittyy myös etäosallistujille. Kaikki haastateltavat hyödyntävät erilaisia verkkoalustoja koulutuksissaan. Näiden tietojen pohjalta voi nähdä, että soveltavan improvisaation verkkovalmennuksen voi järjestää melko vähällä teknologialla.

Jos verkkotilaisuuden osallistujamäärä on suuri, olisi hyvä, että joku muu kuin tapahtuman vetäjä vastaisi teknisestä ylläpidosta. Karreinen ja Tirkkonen olivat samaa mieltä siitä, että harjoitteiden ohjaaminen ja osallistujien tarkkaileminen ovat ohjaajan tärkein tehtävä; pienryhmien jakaminen tai teknisten ongelmien ratkominen kesken tilaisuuden vievät aikaa ja huomiota pois olennaisesta.

Omissa kokeiluissani osallistujamäärä oli pieni, joten hoidin itse teknisen ylläpidon. Tein näin myös siksi, että halusin oppia itse käyttämään ohjelmia ja sovelluksia, joita valmennuksessa hyödynnän. Tulevaisuudessa aion kokeilla suuremman ryhmän ohjaamista, ja tällöin tukeutun työpariin, joka voi pitää huolta, että kaikki sujuu mutkattomasti. Käytin kokeiluissani kannettavaa tietokonetta ja siihen sisäänrakennettua kameraa sekä mikrofonia.

Molemmat kokeilut ohjasin Zoomissa. Zoomin ominaisuuksista hyödynsin Breakout room -toimintoa, eli pienryhmähuoneisiin jakamista, Whiteboardia, eli valkotaulua, johon osallistujat voivat yhdessä piirtää, sekä näytön jakamisominaisuutta. Pienryhmähuoneet on mahdollista nimetä. Annoin kokeilu A:ssa niille hauskat nimet, jotka herättivät hilpeyttä osallistujissa ja kevensivät tunnelmaa. Zoomin ohella käytin Miroa ja Mentimeteriä. Miro, verkossa toimiva yhteistyöskentelyalusta, oli minulle uusi tuttavuus. Sain kuulla siitä Koivusalolta ja Karreiselta, ja koin sen erittäin monipuoliseksi ja hyödylliseksi työskentelyalustaksi.

Pieneltä kömmähdykseltä ei välttytty. Kokeilu A:n aikana jaoin osallistujat pienryhmiin. Tarkoituksena oli, että ryhmät piirtäisivät Zoomin valkotaululle. Kuitenkin heti, kun siirryin itse ryhmästä pois, katosi myös valkotaulu. Ratkaisin pulman luomalla nopeasti ryhmälle Miro-alustan, jonka linkkasin pikimmiten ryhmälle. Jälleen ohjaajan improvisaatiotaidot tulivat tarpeeseen.

Lopullisissa työpajakokeiluissa päädyin pitämään kymmenen minuutin tauon noin 45 minuutin jälkeen aloittamisesta. Koen tauon tukeneen osanottajien keskittymistä ja jaksamista. Itselleni tauko tarjosi hetken reflektoida työpajan alkua ja mahdollisuuden tehdä muutoksia loppupuolen suunnitelmiin lennossa. Kuitenkin kymmenen minuutin tauko oli ehkä kahden tunnin mittaisessa työpajassa hieman pitkä. Toisaalta viisi minuuttia taas tuntui liian lyhyeltä, ja koska tauolta palattaessa käytäisiin valmennuksen intensiivisimmän tehtävän kimppuun, halusin osallistujien palaavan tauolta energisinä. Muistutin heitä nousemaan ylös ja jaloittelemaan tauon aikana.

Verkkotyöskentelyssä ohjaaja voi luoda niin sanotun katsekontaktin osallistujiin suuntaamalla katseensa omaan kameraansa. Olisin voinut kiinnittää enemmän huomiota kameraan katsomiseen.

5.4 Palaute ja toiminnan kehittäminen

Valmennustilaisuudesta olisi hyvä aina pyytää palautetta. Tirkkosen mukaan palautteen tarkoitus on ensisijaisesti selvittää, mitä hyötyä valmennuksesta oli osallistujille. Samalla voi selvittää muita työpajan herättämiä tunteita ja ajatuksia. Palautetta voi kerätä monin eri tavoin. Tirkkonen neuvoi, että osallistujilta palautetta voi kerätä heti tilaisuuden lopussa esimerkiksi interaktiivisen verkkoalustan avulla tai paperilla. Myös jälkikäteen voi lähettää sähköpostitse digitaalisen palautekyselyn. Koivusalo oli

kuitenkin huomannut, että ihmiset jatkavat työntekoaan, eivätkä vastaa jälkikäteen lähetettyihin palautekyselyihin niin todennäköisesti.

Kysymykset ja niiden määrä pitää miettiä suhteessa omiin tarpeisiin. Tirkkosen palautekysymys voi olla esimerkiksi: ”Mitä viet mukanas tältä tilaisuudesta?”. Palautetta voi myös kohdentaa niin, että jokaisesta harjoitteesta pyydetään mielipidettä erikseen. Pancy on huomannut, että joillain organisaatioilla saattaa olla jo oma sisäinen palauttejärjestelmä, jota tilaaja preferoi. Myös koulutuksen tilaajalta kannattaa pyytää palautetta. Tilaajalta kannattaa Tirkkosen ja Koivusalon mukaan kysyä arviota tilaisuuden onnistumisesta suhteessa asetettuihin tavoitteisiin.

Pyysin kokeiluistani palautetta Mentimeter-lomakkeen avulla. Kysymyksiä oli kolme, joille oli kaikille varattu yksi ja sama vastauslaatikko. Kysymykset olivat: Mistä pidit työpajassa? Mitä voisi kohentaa? Mitä viet mukanas työpajasta? Mentimeter on mielestäni helppokäyttöinen matalan kynnyksen työkalu vastauksien keräämiseen. Se toimii hyvin niin tietokoneella kuin puhelimella. Kuitenkin törmäsin ongelmiin, kun yritin aluksi jakaa kyselyn kahdelle sivulle. En ollut huomannut, että jotta vastaaja voisi vastata toiseen kysymykseen, pitäisi lomakkeen tekijän manuaalisesti vaihtaa sivua samaan aikaan, kun henkilö on täyttämässä kyselyä. Kun kuulin asiasta, editoin kyselyn nopeasti yksisivuiseksi ja informoin osallistujia. Toisen kokeilun palautteessa mainittiin myös, että palautelaatikko oli liian pieni. Minun olisi pitänyt sallia kyselyn asetuksista useamman vastauksen lähettäminen peränjälkeen.

Ensimmäisen kokeilun osallistujista palautetta lähetti kaksi ihmistä viidestä. Toisen kokeilun osallistujista palautetta lähetti kaksi neljästä. Muistutin osallistujia vastaamaan palautteeseen tilaajan kautta kerran. Tulevaisuudessa voisin sisällyttää palautteen kirjoittamisen valmennuksen loppupuolelle osaksi ohjelmaa. Tämä kuitenkin syö varsinaista työskentelyaikaa ja toisaalta voi luoda kiireen tunnun sellaiselle osallistujalle, joka haluaisi paneutua rauhassa palautteen kirjoittamiseen. Palautteesta jälkikäteen muistuttelu voi olla hankalaa, sillä kuten Koivusalo totesi, ihmiset ovat jo palanneet töidensä pariin, eivätkä työpajan herättämät tunteet ole enää aktiivisesti mielessä. Toisaalta muutamakin vastaus antaa jo osviittaa siitä, kuinka hyödyllisenä osallistujat ovat valmennuksen kokeneet.

Saamani palaute oli erittäin positiivista. Kokeilu A:n toisessa palautteessa työpajaa kuvailtiin hauskaksi ja haastavaksi, mutta ei kuitenkaan liikaa. Tilaaja kirjoitti seikkaperäisemmän palautteen, jossa eritteli myös viestintää ennen koulutusta ja sen aikana.

Ohjaaja oli suunnitellut ja viesti koulutuksesta hyvin. Hän otti erinomaisesti asiakkaan toiveet ja tarpeet huomioon valmistelemalla sisällön niiden mukaan. Koulutus tuki ryhmäytymistä ja antoi tiimille työkaluja työskentelyyn. Ryhmäytyminen ja tiimiytyminen onnistui hyvin vaikka tilaisuus oli etänä. Huoneiden käyttäminen Zoom tilassa ja tiimin jakaminen pienempiin ryhmiin tehtävissä tuki tätä. (Kokeilu A, palaute 2).

Kokeilu B:n toisessa palautteessa kuvailtiin työpajaa oikein ajoitetuksi ja harjoituksia sopivan mittaisiksi ja etänä hyvin toimiviksi. Palautteen antaja koki, että tilaisuus antoi tiimille hyvän mahdollisuuden tutustua keskenään. Toisessa palautteessa pohdittiin, että työpaja voisi olla yhden kerran sijasta useamman kerran ohjattu sarja.

Työpaja tuli pienelle tiimillemme juuri sopivaan ajankohtaan. Meillä on monta uutta työntekijää, joten se tuki erinomaisesti tutustumista ja ryhmäytymistä. Työpajasta voisi tehdä muutaman kerran sarjan, pidempi kaari toiminnassa voisi tuoda lisää. (Kokeilu B, palaute 2).

Palautteista voi päätellä, että ainakin palautekyselyyn vastanneet ovat saaneet työpajoista hyötyä itselleen. Lisäksi ne viestivät, että valitsemani soveltavan improvisaation harjoitteet onnistuivat hyvin Zoomissa. Tilaajan palaute osoittaa, että suunnittelutyöni onnistui ja että etukäteisviestintäni oli sopivanlaista. Palautteen mukaan työpajan sisältö vastasi myös tilaajan toiveita. Myös ehdotus pidempään jatkuvasta työpajojen sarjasta kuvastaa toivetta työpajan tuoman hyödyn vahvistamisesta ja syventämisestä.

Tulosten perusteella suunnittelemani kahden tunnin soveltavan improvisaation työhyvinvointipajat olivat mielekkäitä ja tavoitteiden mukaisia. Näiden tulosten perusteella on mahdollista luoda Täpinälle laadukas toimintatapaehdotus. Seuraavien työpajojen jälkeen voin jatkokehityksenä analysoida tekemiäni muutoksia ja vertailla tuloksia näihin ensimmäisiin kokeiluihin. Jokainen valmennus kehittää ja hioo työpajojen rakennetta ja toimivuutta lisää. Kehittämistyössä voin kiinnittää huomiota valmennusprosessin eri vaiheisiin tai valmennusprosessiin kokonaisuutena.

Voisi olla myös hyvä idea selvittää, olisiko minun mahdollista päästä seuraamaan toisen ohjaajan vetämää työpajaa. Lari Karreinen nimittäin kertoi haastattelussa, että

hän koittaa toisinaan päästä seuraamaan itseäni kokeneemman fasilitoijan työskentelyä. Hänen mielestään muiden työskentelyn seuraaminen auttaa hahmottamaan omaa osaamisen tasoa ja on myös opettavaista; ”Sit voi tavallaan kattoa, että vau, se teki noin!” (Karreinen 2020). Huomasin haastattelujeni kautta, että soveltavan improvisaation ja muiden taidelähtöisten menetelmien saralla työskentelevät ihmiset tekevät monesti yhteistyötä. Jokainen haastateltavistani kertoi toimivansa ainakin osan ajasta yhteistyökumppanin kanssa. Kenties Täpinäkin voisi hyötyä toisesta silmäparista.

6 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä pyrin selvittämään, miten yritykseni Yhteisövalmennus Täpinä voisi tulevaisuudessa suunnitella, ohjata ja kehittää soveltavan improvisaation valmennuksia verkossa. Tutkimuskysymykseni olivat:

- Miten soveltava improvisaatio voi edistää työhyvinvointia?
- Miten soveltavaa improvisaatiota voi hyödyntää verkkovalmennuksessa?

Soveltava improvisaatio on osallistava ja toiminnallinen menetelmä, jonka avulla voi simuloida ja testata erilaisia vuorovaikutuksen skenaarioita. Harjoitteiden kautta ihmiset oppivat kommunikoimaan paremmin, sietämään epävarmuutta ja mokia sekä kohtaamaan konflikteja. Kuten Työhyvinvointi-luvussa käy ilmi, juuri tällaiset taidot ovat avain raikkaaseen työilmapiiriin. Työhyvinvointia uhkaavat esimerkiksi puutteet tiedonkulussa, työtehtävien epäselvyys, johtajuus- tai alaistaitojen puute sekä juoruilu. Soveltavan improvisaation harjoitteet soveltuvat erittäin hyvin juuri tällaisten ilmiöiden käsittelyyn ja ratkaisemiseen, sillä ne ovat osallistavia ja tasa-arvoisuuden perustuvia. Soveltavan improvisaation harjoitukset ovat turvallinen tapa kohdata haastavia asioita ja harjoitella erilaisia toimintatapoja. Työpajat antavat mahdollisuuden ahaa-elämyksiin, uusiin oivalluksiin ja rohkeampaan ideoiden kokeiluun.

Soveltavan improvisaation valmennuksen tärkein osa on harjoitteiden purku. Purun avulla käsitellään tunteita ja ajatuksia, keskustellaan ja kehitetään omaa toimintaa. Koetut asiat heijastetaan laajempaan kontekstiin, minkä pohjalta rakennetaan uusia toimintatapoja yhteisöihin. Tällaisen purkutilaisuuden aikana työyhteisöllä on harvinaisen mahdollisuus istua yhdessä alas ilman kiirettä. Keskustelun avulla yhteisön jäsenet voivat saada äänensä kuuluviin ja vaikuttaa organisaation mahdollisiin ongelmiin.

Työhyvinvointia ei ole ilman avoimuutta. Jotta kokemusten purkaminen ja reflektointi toisi toivottua tulosta, on koko työyhteisön johtajista alaisiin oltava valmis avoimeen keskusteluun. Jos organisaatiossa vallitsee turvaton ilmapiiri, ihmiset saattavat välttää mielipiteidensä ilmaisemista rangaistuksen pelossa. Jo nyt on nähtävillä uuden ajan organisaatioita (esimerkiksi Teal-ideologia), joissa uhmataan perinteisiä jyrkkiä organisaatorakenteita, nähdään ihminen monipuolisempana kokonaisuutena ja sujuvoi-

tetaan prosesseja luottamalla itseohjautuvuuteen. Nämä yritykset ovat suunnannäyttäjiä tulevaisuuden työelämään ja työyhteisön jäsenten kokonaisvaltaiseen osallistamiseen. Soveltava improvisaatio tukee avoimuutta organisaatiossa yksilö- ja ryhmätasolla. Se rakentaa luottamuksellista ilmapiiriä ja sen kautta yhteisön jäsenet voivat oppia rakentavia viestinnän keinoja. Soveltavan improvisaation filosofia soveltuu hyvin osaksi terveen työyhteisön toimintamallia.

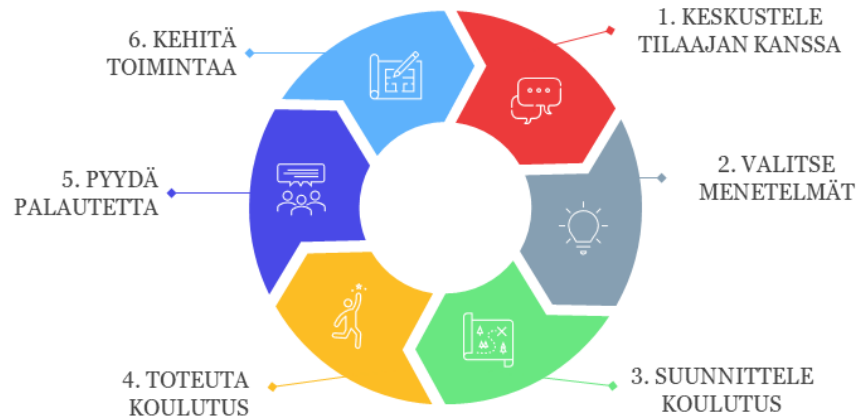
Verkkovalmennus tarjoaa uusia ulottuvuuksia soveltavan improvisaation hyödyntämiseen. Äänen ja videon avulla on mahdollista hyödyntää monia lähitilaisuuksissa käytettyjä harjoituksia ja myös luoda uusia, juuri verkkoon tarkoitettuja aktiviteetteja. Ohjaaja kykenee vetämään työpajoja jo pelkän tietokoneen, tietokoneen kameran ja mikrofonin sekä videokonferenssialustan avulla. Soveltava improvisaatio on kehittyvä ala, joka on Covid-19-pandemian myötä levittäytynyt voimakkaammin verkkoon. Virus on pakottanut ihmiskunnan suureen digiloikkaan, jonka jäljet näkyvät varmasti vielä pandemian siirryttyä takavasemmalle. Tulevaisuuden työelämässä menestyvät ihmiset, joilla on hallussaan yhdistelmä digitaitoja ja luovaa ongelmanratkaisukykyä. Etätöiden lisääntyessä organisaatioiden on löydettävä uusia menetelmiä työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden ylläpitoon. Soveltava improvisaatio on monipuolinen ja skaalautuva työkalu työyhteisöjen kehittämiseen.

6.1 Tuotos

Tässä työssä loin Yhteisövalmennus Täpinälle toimintatapaehdotuksen (Liite 2) soveltavan improvisaation valmennusten suunnitteluun ja ohjaustyöhön. Toimintatapaehdotuksen tarkoitus on sujuvoittaa ja selkeyttää valmennusprosessia. Sen on tarkoitus olla kuin pieni käsikirja, josta löytyy kaikki tarvittava järjesteltynä selkeälle aikajanelle.

Toimintatapaehdotus perustuu opinnäytetyön tutkimuksessa kerättyyn tietoon työhyvinvoinnista, soveltavan improvisaation periaatteista ja verkkovalmennuksen käytännöistä. Se jakautuu kuuteen vaiheeseen (Kuvio 1). Jokaiseen vaiheeseen liittyvät lisätiedot, kuten välineet, sovellukset, ja jatkokehitystyö perustuvat teoriapohjasta ja asiantuntijahaastatteluilta kerättyyn tietoon. Toimintatapaehdotuksessa listaan myös hyödyllistä lähdekirjallisuutta, verkkosivuja sekä tietokoneohjelmia. Ne ovat peräisin sekä haastatelluilta, että tutkimustyöni aikana löytämistäni lähteistä.

Valmennuksen prosessi



Infograafin pohja: slidesgo.com & freepik.com

Kuvio 1: Valmennuksen prosessi

Toimintatapaehdotus luo perustukset yrityksen toiminnalle, mutta jättää vielä paljon tilaa jatkokehitykselle. Täpinän kannalta olennaista olisi seuraavaksi keskittyä yritystoiminnan osa-alueisiin: tuotekehittelyyn, myyntiin ja markkinointiin. Kehittämistyön seuraavat konkreettiset teot ovat markkinointi- ja viestintäsuunnitelmien luominen ja liiketoimintasuunnitelman hiominen. Tähän sisältyvät myös visuaalisen ilmeen suunnittelu, verkkosivujen luonti sekä sosiaalisen median tilien perustaminen.

Palautteissa esille noussut ehdotus jatkuvasta työpajojen sarjasta samalle asiakkaalle on myös kehittämisen arvoinen idea. Olisi mielenkiintoista tutkia, miten soveltavan improvisaation valmennus vaikuttaa työyhteisöön pitkällä aikavälillä. Pidempi yhteistyö mahdollistaisi myös ohjaajan ja asiakkaan syvemmän toisiinsa tutustumisen, ja voisi näin parantaa ohjaajan kykyä valita juuri oikeanlaisia harjoituksia tilaajalle. Kehitystä voisi mitata alku- ja loppukyselyillä, joiden tuloksista mahdollinen muutos näkyisi.

6.2 Työn arviointi

Olen opinnäytetyöhön ja sen tuloksiin kaiken kaikkiaan erittäin tyytyväinen. Teoriapohja tuki mielestäni hyvin kehittämistyötä. Asiantuntijahaastattelut valaisivat valmennustyön arkea ja kokeilujen kautta opin verkkovalmennuksen perusasioita.

Mielestäni toimintatapaehdotus sitoo hyvin opinnäytetyön sisällön käytännön toimiksi ja uskon siitä olevan hyötyä tulevien projektien toteuttamiseen.

Työtä arvioi myös improvisaatioteatterin asiantuntija Juhani Kakko. Hänen loppuarvionsa mukaan opinnäytetyön kirjallinen osuus on selkeä. Hän oli myös samaa mieltä jatkokehitysideoista, ja kannusti seuraavaksi keskittymään brändäykseen, markkinointiin ja visuaalisen ilmeen suunnitteluun. Hän myös neuvoi panostamaan laadukkaaseen työkalustoon. Toiminnan käynnistämisen kannalta työ oli hänen mielestään onnistunut.

6.3 Merkitys järjestö- ja nuorisotyön alalle

Soveltavalla improvisaatiolla on paljon annettavaa monenlaiseen ihmisten kohtaamista sisältävään työhön. Yhteisöpedagogien kompetenssit ovat yhteisöllinen osaaminen, pedagoginen osaaminen, yhteiskunnallinen osaaminen ja organisaatio- ja kehittämisosaaminen. (Humak 2019.) Soveltava improvisaatio ulottuu jokaiseen kompetenssiin. Sen ytimessä on yhteisöllisyyden tukeminen non-formaalien oppimisen menetelmillä. Se tarjoaa myös monipuolisia välineitä sosiaalisten ongelmien syiden ja seurausten ehkäisyyn. Soveltavan improvisaation menetelmiä hallitseva yhteisöpedagogi voi suunnitella ja toteuttaa kotiorganisaatiossaan osallistavia työpajoja, joiden avulla hän kehittää oman kotiorganisaationsa toimintaa.

Digiloikka koskettaa myös yhteisöpedagogeja. Covid-19-pandemian vuoksi monet järjestö- ja nuorisoalan toimijat ovat joutuneet pikaisesti keksimään uusia toimintatapoja korvaamaan vanhoja. Miten ammattilainen voi kohdata ja tukea ihmisiä ruudun takaa? Miten yhteisöpedagogit voivat vaalia oman työyhteisönsä hyvinvointia? Millaisia uusia mahdollisuuksia digiloikka tarjoaa alan kehitykselle? On aika etsiä ja löytää hyviä käytäntöjä ihmisten kohtaamiseen ja yhteisöllisyyden luomiseen etänä. Maailmanlaajuinen pandemia on johtanut mielenterveysongelmien ja yksinäisyyden lisääntymiseen, ja työelämän epätasa-arvoistumiseen. Covid-19-pandemian väistyttyä yhteiskunta odottaa jaetun trauman käsittelyä. Yhteisöpedagogit ovat avainasemassa, kun vaikeita asioita lähdetään kohtaamaan ja avaamaan. Yksi työkaluista voi olla tällöin soveltava improvisaatio.

LÄHTEET

- Delizonna, Laura 2017. High-Performing Teams Need Psychological Safety. Here's How to Create It. Artikkelit 24.8.2017. https://pluribus-europe.com/docs/HBR_Psychological%20safety.pdf
- Dufva, Mikko 2020. Sitran selvityksiä 162: Megatrendit 2020. Vantaa: Erweko.
- Haapakoski, Kati, Niemelä, Anna & Yrjölä, Elina 2020. Läsnä etänä. Helsinki: Alma Talent.
- Hakanen, Jari & Kaltiainen, Janne 2020. Oikeudenmukainen kohtelu, yhteisöllisyys ja varmuus tulevasta kannattelevat myös poikkeusaikana. Diasarja 26.11.2020. Viitattu 4.12.2020. <https://www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/>
- Hakanen, Jari & Kaltiainen, Janne 2020b. Reilu kohtelu ja yhteisöllisyys kannattelevat töissä myös korona-aikana. Tiedote 26.11.2020. Viitattu 4.12.2020. <https://www.ttl.fi/reilu-kohtelu-ja-yhteisollisyys-kannattelevat-toissa-myos-korona-aikana/>
- Hakanen, Jari 2020. Työhyvinvointi. Viitattu 4.12.2020. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>
- Hinde, Natasha 2020. The Psychology Behind Video Calls – And Why They Mess With Our Minds. Artikkelit 18.5.2020. Viitattu 3.12.2020. https://www.huffingtonpost.co.uk/entry/heres-how-all-these-work-video-calls-are-messing-with-our-minds_uk_5ebcfb5dc5b6680b2aa89045
- Humak 2019. Yhteisöpedagogi (amk) kompetenssit. Viitattu 12.3.2021. <https://wiki.humak.fi/display/OS/Kompetenssit?preview=/4265165/19759159/Yhteis%C3%B6pedagogin%20kompetenssit%20160519.pdf>
- Innotiimi 2016. Kokeileva Kehittäminen 2017 Innotiimi-ICG. Viitattu 24.12.2020. <https://youtu.be/ohJI-xQezAE>
- Jaakkola, Tomi 2004. Visualisoi ajattelua. Teoksessa Ilomäki Liisa (toim.) Opi ja onnistu verkossa – aihiot avuksi. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Karreinen, Lari 2020b. Luonteva etäosallistuminen on tekniikkaa ja menetelmiä. Kirjoitus Osanan blogissa 17.3.2020. Viitattu 4.12.2020. <https://osana.fi/luonteva-etäosallistuminen/>
- Kauppalehti 2021. Yhteisövalmennus Täpinä. Viitattu 19.4.2021. <https://www.kauppalehti.fi/yrietykset/yriety/yhteisovalmennus+tapina/26194165>
- Kelsey-Sugg, Anna & Tickle, Maria 2019. Google and Netflix know the power of improv in the workplace. This is how to make it work for you. Artikkelit 28.11.2019. Viitattu 4.12.2020. <https://www.abc.net.au/news/2019-11-29/workplace-dan-klein-improvisation-skills-can-help-us-work-better/11735342>
- Kivelä, Paula & Kolonen, Mirja 2015. Alaistaidoilla työhyvinvointia. Artikkelit 5.6.2015. Viitattu 27.12.2020. <https://tamkjournal.tamk.fi/alaistaidoilla-tyohyvinvointia/>
- Valtioneuvoston kanslia 2019. Kokeiluluotsi – Opas kokeilujen tukijalle. (e-kirja) Helsinki: Suomen kuntaliitto. https://kokeilevasuomi.fi/documents/1777665/1915666/Kokeilujen_tukijan_opas_FI.pdf/

- Koppett, Kat 2013. Training to imagine. Sterling, Virginia: Stylus Publishing, LLC.
- Koppett, Kat 2019, 16:50-18:10, 1:02:41-1:11:30. Designing an AI training session - AIN Big Topic with Kat Koppett. Applied Improvisation Network. 25.6.2019. Viitattu 16.12.2020. <https://youtu.be/WbdqAgJ2a0E>
- Kupias, Päivi & Koski, Mia 2012. Hyvä kouluttaja. Sanoma Pro Oy.
- Lappi, Tanja 2019. Uupumus on uusi kansantauti – näin se pysäytetään. Blogiteksti 4.6.2019. Viitattu 24.2.2021. <https://heko.fi/uupumusonuusikansantautin/>
- Laine, Kari & Rauramo, Päivi 2017. Luottamuksen rakentaminen työyhteisön vuorovaikutuksessa. Digijulkaisu Helmikuu 2017. https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisu/luottamuksen_rakentaminen_tyoyhteison_vuorovaikutuksessa
- Maxtech 2020. Etätyöopas. Viitattu 19.4.2021. https://marketplace.netvisor.fi/wp-content/uploads/2020/09/MaxTech_etatyoopas.pdf
- Oikari, Assi 2019. Kokeilukulttuuri ei saa vaarantaa kassavirtaa. Blogiteksti 27.2.2019. Viitattu 25.12.2020. <https://www.dna.fi/yrityksille/blogi/-/blogs/kokeilukulttuuri-ei-saa-vaarantaa-kassavirtaa>
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Osmala, Emilia 2020. Millainen on hyvä verkkotilaisuus? Kirjoitus Osanan blogissa 11.11.2020. Viitattu 4.12.2020. <https://osana.fi/millainen-on-hyva-verkkotilaisuus/>
- Paasivaara, Leena & Nikkilä, Juha 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Nord Print Oy.
- Palokangas, Päivi 2020. Etätyön vaikutus hyvinvointiin asiantuntijatyössä. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 27.12.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020111322796>
- Pulkkinen, Verner 2017. Mitä tarkoittaa skaalautuminen. Blogiteksti 5.10.2017. Viitattu 23.2.2021. <https://www.inderes.fi/fi/mita-tarkoittaa-skaalautuminen>
- Routarinne, Simo 2005. Improvisoi! Sanoma Pro Oy.
- Sarkkinen, Marja 2016. Palveleva johtaja keskittyy ihmisten vahvuuksiin. Artikkel 8.11.2016. Viitattu 18.12.2020. <https://www.ttl.fi/tyopiste/palveleva-johtaja-keskittyy-ihmisten-vahvuuksiin/>
- Sarkkinen, Marja 2019. Psykologinen turvallisuus kannustaa ideoiden jakamiseen. Artikkel 26.2.2019. Viitattu 18.12.2020. <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-turvallisuus-kannustaa-ideoiden-jakamiseen/>
- Sillanaukea, Päivi 2017. Menestyvä yritys panostaa työhyvinvointiin. Blogiteksti **. Viitattu 2.10.2020 <https://www.sitra.fi/blogit/menestyva-yritys-panostaa-tyohyvinvointiin/>
- Sivasailam, Thiagarajan 2004. Play for performance: February 2004. Uutiskirje 2/2004. Viitattu 17.12.2020. <http://thiagi.net/archive/www/pfp/IE4H/february2004.html#Debriefing>
- Sutinen, Mika & Kuitunen, Mikko 2018. Mahtava moka. Helsinki: Alma Talent.
- Teal Suomi 2018. Mitä on Teal? Viitattu 18.12.2020. <https://www.teal-suomi.fi/post/mita-on-teal>

The Applied Improvisation Network 2021. About the Applied Improvisation Network. Viitattu 19.4.2021. <http://www.appliedimprovisation.network/about-applied-improvisation/about-the-ain/>

The Applied Improvisation Network 2021b. The Applied Improvisation Network. Viitattu 19.4.2021. <https://www.facebook.com/groups/appliedimprov/>

The Applied Improvisation Network 2021c. About Applied Improvisation. Viitattu 19.4.2021. <http://www.appliedimprovisation.network/about-applied-improvisation/>

Tiainen, Antti 2018. Työelämä on ajautunut aivot turruttavaksi silpuksi, mikä ajaa kolmekymppiset työkyvyttömyyteen – Aivotutkijoiden ratkaisu on uusi työaika, ja näin se toimii. Päivitetty 27.9.2018. Viitattu 24.2.2021. <https://www.hs.fi/teknologia/art-2000005838301.html>

Väänänen, Ari & Lehtinen, Satu 2020. Hyvinvointia työstä 2030 -raportti: suomalaisen työelämän asenteiden ja toimintatapojen muuttuminen välttämätöntä ihmisten työkyvyn ylläpitämiseksi. Tiedote 30.11.2020. Viitattu 16.12.2020. https://www.ttl.fi/tiedote-hyvinvointia-tyosta-raportti-2030/?utm_campaign=HyvinvointiaTy%C3%B6st%C3%A42030+-+Skenaariot+-+liikenne

HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut on tehnyt Rosaliina Ahvenjärvi.

Pancy, Trent 2020. Näyttelijä, valmentaja, tuottaja. Videohaastattelu 16.12.2020.

Koivusalo, Suvi-Kanerva 2020. Näyttelijä, kouluttaja. Videohaastattelu 15.12.2020.

Tirkkonen, Tuomas 2020. Fasilitoija, valmentaja. Videohaastattelu 15.12.2020.

Karreinen, Lari 2020. Fasilitoija, valmentaja. Videohaastattelu 22.12.2020.

LIITTEET

Liite 1. Asiantuntijahaastattelujen rungot

Liite 2. Toimintatapaehdotus

LIITTEET

LIITE 1. Asiantuntijahaastattelujen rungot

Suomeksi:

Kauanko olet ollut alan yrittäjänä?

Miten päädyit yrittäjäksi? Ja miksi valitsit työskennellä juuri työhyvinvoinnin/soveltavan improvisaation saralla?

Miten lisäkouluttaudut?

Miten työaikasi jakautuu?

Toimitko yleensä yksin vai teetkö yhteistyötä? Miten verkostoidut?

Miten myyt? Onko työn hinnoittelu ollut helppoa?

Mistä keskustelet asiakkaan kanssa ennen valmennusta?

Missä yleensä työskentelet? Mitkä ovat tärkeimmät työvälineesi?

Millainen on tyypillinen työkeikkasi? Onko enemmän pistoja vai jatkuvia pajoja?

Tunnetaanko soveltava improvisaatio Suomessa?

Lähtevätkö ihmiset mukaan helposti? Jos eivät, miten innostat heitä?

Kerro jokin erityisen mielenkiintoinen työkokemus.

Miten keräät palautetta?

Miten Covid-19 on vaikuttanut työhösi?

Missä verkkotyöympäristössä työskentelet mieluiten?

Millaisia ovat verkkotyöskentelyn edut ja haasteet?

Oletko ikinä kärsinyt huijarisyndroomasta?

Mikä on ollut paras mokasi?

Englanniksi:

How long have you been an entrepreneur?

How did you end up as an applied improvisation entrepreneur?

What is your educational background?

How is your time as an entrepreneur divided?

Do you work more alone or together with people?

How do you sell your workshops? Has it been easy to put a price tag on your work?

What do you discuss with the client before the workshop?

Where do you usually work? What are your most important tools?

What is a typical workshop for you? Do you have more one-time assignments or regular clients?

Is applied improvisation well-known in Finland? How about elsewhere?

Is it easy to get people excited? If not, how do you get them to relax?

How do you measure your results? Do you collect feedback?

How has Covid-19 affected your work?

Which programs do you prefer to use when leading workshops online?

What are some of the strengths and weaknesses of working online?

Have you ever suffered from imposter syndrome?

What has been your best mistake?

Tell me about an exceptionally interesting assignment you have had.

LIITE 2. Toimintatapaehdotus

TOIMINTATAPA- EHDOTUS

Yhteisövalmennus Täpinälle



1 KESKUSTELE TILAAJAN KANSSA

Selvitä:

1. Mitä valmennuksella halutaan muuttaa?
2. Kenelle valmennus tehdään?
3. Miten he hyötyvät toiminnan muuttamisesta?
4. Mikä on ydinviesti?
5. Mitä tietoa, taitoja ja asenteita he tarvitsevat?



2 VALITSE MENETELMÄT

Mieti:

1. Mitkä harjoitteet kehittävät tarvittavaa tietoa, taitoja ja asenteita parhaiten?
2. Mitkä harjoitteet tukevat toisiaan parhaiten ja auttavat saavuttamaan valmennuksen tavoitteet?



3 SUUNNITTELE KOULUTUS

Huomioitavaa:

- Millainen on valmennuksen flow?
- Aikataulu - paljonko aikaa tarvitaan harjoitteiden ohjaamiseen, taukoihin, purkuun sekä kysymyksille?
- Varmista, että osaat käyttää verkkoalustaa
- Mieti vaihtoehtoisia ratkaisuja, jos kaikki ei mene suunnitelmien mukaan
- Mieti, tarvitsetko työparin hoitamaan teknisiä asioita tai itsellesi tuntemattomampaa valmennuksen osa-aluetta
- Kysy tarvittaessa lisäkysymyksiä tilaajalta



4 TOTEUTA KOULUTUS

- Varmista, että osaat käyttää verkkoalustaa
- Mieti vaihtoehtoisia ratkaisuja, jos kaikki ei mene suunnitelmien mukaan



5 PYYDÄ PALAUTETTA

- Suunnittele palautekysymykset
- Pyydä palautetta sekä osallistujilta että tilaajaorganisaatioilta
- Päätä, keräätkö palautteen tilaisuuden aikana vai sen jälkeen



6 KEHITÄ TOIMINTAA

- Arvioi omaa työtäsi ja peilaa sitä saatuun palautteeseen
- Lue kirjoja ja verkkojulkaisuja, opi lisää ja kokeile uusia asioita
- Etsi mielenkiintoisia ja sopivalla tavalla haastavia tilaajia
- Hyödynnä aiempia työpajoja valmiiden pakettiaihoiden valmisteluun

SUUNNITTELU- MATERIAALIA

Yhteisövalmennus Täpinälle



HYÖDYLLISIÄ VERKKO- ALUSTOJA

Yhteistyöskentelyyn:

- Miro
- Padlet
- Mural
- Fiinga
- Jamboard
- Google Drive

Mielipidemittaukseen:

- Mentimeter

Videokokouksiin:

- Zoom
- Microsoft Teams
- Google Hangouts



MISTÄ HARJOITTEITA?

Kirjoja:

- Kat Koppett: Training to imagine
- Simo Routarinne: Improvisoi!
- Simo Routarinne: Valta ja vuorovaikutus
- Pia Koponen: Lupa mokata
- Keith Johnstone: Impro
- Bob Kulhan: Getting to yes and
- Clay Drinko: Play your way sane

Verkkosivuja:

- thiagi.com
- playingmantis.net
- improvgames.com
- improaapinen.fi
- situuuna.wikidot.com

YouTube-kanavia:

- Improv Games
- Improv Effects
- Applied Improvisation Network
- ThiagiGroup

Facebook-ryhmiä:

- The Applied Improvisation Network
- Online improv facilitators
- Taide osana organisaatioita (TOO)
- Improvisoi! - Improa Suomessa

ONNEA MATKAAN!

