Työyhteisöteatteri ja taitovalmennukset – kaksi tapaa tukea työssä ja työn kehittymistä

KT Satu-Mari Jansson

Avaan artikkelissa kaksi tapaa tukea työelämän kehittymistä: 1) työyhteisöteatterissa[1] tapahtuvan aiheen käsittelyn tarinan, esityksen ja roolihenkilöiden avulla sekä 2) taitovalmennukset, joilla tuetaan yksilöllistä ja ammatillista kasvua niin teatterillisten työpajojen kuin sparrauksen muodossa. Taitovalmennuksilla tarkoitan sellaisia valmennusmuotoja, joissa taiteen alan osaajat ja draamapedagogit valmentavat muun alan ammattilaisia ottamaan teatterin tekemiseen perustuvia osaamisia (esim. esiintyminen) käyttöön omassa työssään (ks. esimerkki: Jansson 2015c). Työyhteisöteatteri on puolestaan kehittämismenetelmä, jossa yhdistyvät tutkimus, työyhteisön kehittäminen, teatteri ja draama (ks. esimerkki: Jansson 2014a; 2014c; 2013). Työyhteisöteatteri perustuu sekä Helsingin yliopistossa kehitetyn kehittävän työntutkimuksen kehittämismalleihin että Augusto Boalin forum-teatterin metodiin. Teatterin ja draaman keskeisenä tehtävänä on havainnollistaa vuorovaikutustilanteita. Menetelmässä työyhteisövalmentaja kerää tutkimusaineistoa käsiteltävästä aiheesta. Hänen johdollaan luodaan teatteriesitys tutkimuksen tuloksista. Työyhteisöteatteri mahdollistaa esimerkiksi organisaation muutoksen käsittelyn tarinana ja näyttelijöiden esittämät roolihenkilöt havainnollistavat siinä muutokseen liittyviä ristiriitoja: Mitä vuorovaikutustilanteissa tapahtuu kun työtapoja kehitetään ja jos osa henkilöstöstä haluaakin edelleen toimia niin kuin ennen. Työyhteisöteatterin menetelmillä päästään näin työstämään ja harjoittelemaan vaikeita tilanteita. Teatteri ja draama tulevat iholle. Asioita on tällaisella työskentelymuodolla tehokasta havainnollistaa ja kehittää.

Tuon esiin tutkimuksen tuloksia teatterin ja draaman käytöstä työelämän toimintaympäristöissä. Tavoitteena on esitellä, millaista hyötyä ja arvoa teatterin ja draaman keinojen tiedetään tutkimusten valossa tuottavan. Esittelen tarkemmin työyhteisöteatterin toteutustapaa ja yleisiä periaatteita sekä konkretisoin työyhteisöteatterin ja taitovalmennusten sovellusmahdollisuuksia konkreettisten tapausesimerkkien avulla. Nämä sovellusmahdollisuudet on otsikoitu 1) esimies- ja esiintymistaitojen

[1] Työyhteisöteatteria on kehitetty vuodesta 2008 saakka ja siitä on julkaistu useita artikkeleja ja yksi väitöskirjatutkimus (Jansson 2015).

valmennus, 2) tosielämän teatteri elää organisaation muutoksen mukana, 3) toiminnan reflektointia ja kehittämistä esitystä katsomalla ja muuttamalla sekä 4) koulutussisältöjen havainnollistaminen esityksellä. Sovellusmahdollisuuksien konkretisoimiseksi on case-esimerkkeihin koottu asiakasorganisaatioita niin julkiselta kuin yksityiseltä sektorilta. Käyn lopuksi ideatasolla läpi sitä, mitä annettavaa työyhteisöteatterilla ja taitovalmennuksella voisi olla eduskunnan ja tulevaisuusvaliokunnan työlle.

Työyhteisöteatterin ja taitovalmennuksen tutkitut hyödyt ja mahdollisuudet

Työelämän digitalisaation ja automatisaation myötä inhimillisesti tuotettava suoritus on noussut ja nousemassa yhä suurempaan arvoon. Ihmis- ja tunnetaidoilla tulee olemaan yhä merkittävämpi rooli niin asiakkuuksien kuin henkilöstön johtamisessa. Suomalaisilta vaaditaan täten taitavaa ja persoonallista ulosantia sekä tehokkaita, positiivisia tunnekokemuksia tuottavia vuorovaikutustaitoja. Liike-elämässä menestytään oman persoonan esilletuomisella sekä vaikuttamalla muihin oman persoonan kautta. Persoonallisuudella ja aitoudella saadaan ihmiset sitoutumaan ideoihin ja palveluihin. Työntekijöiden ja organisaatioiden menestystekijöiksi nousevat esiintyminen, vuorovaikuttaminen ja yhteistyötaidot sekä muutosten läpivienti ja henkilöstön osallistaminen.

Tutkimustulokset osoittavat, että ihmisillä on tapana tulkita positiivisten ihmisten kanssa käydyt tilanteet positiivisemmiksi ja positiivisten ihmisten puolestaan tulkitaan olevan motivoituneempia (ks. Lindblom-Ylänne, Hailikari & Postareff 2015). Positiivisilla tunnekokemuksilla vuorovaikutustilanteista on täten merkitystä.

Työelämän kehittämisen haasteiden edessä organisaatiot tarvitsevat kuitenkin nykyisiä metodeja laaja-alaisempia menetelmiä voidakseen vastata haasteisiin, joita työnteon muuttuminen tuo mukanaan (Jansson 2015a; 2015b; 2015c). Vaikuttaakseen ihmistaitoihin ja tunteisiin, asiasisällön käsittelyn ohella, uuden ajan valmennuksissa ja kehittämistyössä tarvitaan myös toiminnallisuuteen perustuvia oppimismuotoja. Teatteri ja draama ovat työn oppimismuotoja, joihin osallistujat ottavat osaa kokonaisvaltaisesti käyttäen kehoaan, mieltään, tunteitaan ja motiivejaan (ks. Jansson 2015a; 2015b; 2015c; Jansson, Westerlund & Siljamäki 2016). Teatteri ja draama voidaan nähdä yhtenä työtapojen muutoksia toteuttavana oppimismuotona ja työelämän kehittymisen menestystekijänä (Jansson 2015a; 2015b; 2016c).

Viime vuosina teatterin ja draaman käyttö työn, liike-elämän, johtamisen ja asiakaspalvelutaitojen kehittämisessä sekä valmennuksessa on yleistynyt (Jansson 2015a; Rantala & Jansson 2013; Rantala & Korhonen 2012). Työelämän kehittämisestä draaman

ja teatterin keinoin on saatu niin kansainvälisesti kuin kansallisestikin hyviä tuloksia, ja lisäksi on osoitettu taiteen arvo liiketoiminnan kehittämisessä (Adler 2006; Berthoin Antal 2011; Berhoin Antal & Strauß 2013; Darsø 2004; 2005; Heinius & Lehikoinen 2013; Jansson 2015a; 2015b; 2015c; 2014b; Korhonen 2012; 2011; Niemi 2012; Pässilä 2012). Professori Giovanni Schiuma johtaa tutkimusryhmää, joka tutkii taiteita liiketoiminnan ja henkilöstön johtamisessa. Hän toteaa, että taiteilla voidaan ratkoa johtamisen haasteita ja tukea liiketoiminnallisia tavoitteita. Taiteet voivat muokata organisaatioiden menestystä ja tuoda arvoa liiketoiminnan ja yrityksen johtamiseen (Schiuma 2011). Taiteen eri malleilla ja muodoilla voidaan esimerkiksi tukea yrityksen liiketoiminnan, palvelutoiminnan ja henkilöstön kehittämistä. Taiteita voidaan käyttää oppimisen alustana (Schiuma, 2011; Jansson 2015a; 2015b).

Organisaatioissa taiteen kohteena voivat olla henkilöstö, infrastruktuuri sekä materiaaliset ja immateriaaliset osatekijät. Teatterin ja draaman keinoin opitaan esteettisten kokemusten kautta. Esteettiset kokemukset koskettavat, sytyttävät ja tuottavat tunteita ja energiaa sekä vaikuttavat samalla kognitiiviseen ajatteluun. Ihmisten tunteiden ja kognitiivisen ajattelun yhdistäminen teatterin ja draaman oppimiskokemuksissa johtaa parhaassa tapauksessa kokeiluun, uudenlaiseen ymmärryksen saamiseen ja mielikuvituksen hyödyntämiseen. Teatterin ja draaman avulla voidaan näin kehittää tietoisuutta ja itsetietoisuutta. Teatterissa ja draamassa ihmisen psyyke nähdään jakamattomana ja tunteiden ja ajattelun koetaan olevan kiinteässä yhteydessä toisiinsa.

Teatteri ja draama tuottavat esteettisiä kokemuksia, joita voidaan kokea joko aktiivisen tekemisen muodossa tai vain katsomalla. Schiuma (2011) nimittää näitä ”hands-on”- ja ”hands-off”-osallistumiseksi. Aktiivisessa tekemisessä (hands-on) ihmiset osallistuvat suorasti ja fyysisesti taidekokemukseen. Esimerkkinä tästä on osallistuminen esitykseen. Osallistuminen katsojana (hands-off) taas on kokemuksena erilainen, sillä katsoja tarkkailee ja havainnoi näkemäänsä. Molemmat tavat aktivoivat oppimismekanismeja. Parhaassa tapauksessa taiteelliseen luomiseen osallistuminen voi tuottaa taidekokemuksen, joka käynnistää sisäisen muutoksen ja avaa uudenlaisen tietoisuuden ja koskettaa ihmistä syvältä.

Monille organisaatioille tilanne muutoksen äärellä on tuttu: johto ja eri henkilöstöryhmät tarkastelevat organisaation toimintaa ja strategiaa eri tavoin. Toiminnan kehittämisessä tulisi tästä syystä ottaa huomioon ihmisten motiivit ja tunteet. Uutta tietoa syntyy, kun ihmiset tuovat tietonsa, motiivinsa ja tunteensa osaksi yhteistä ongelmanratkaisua. Kehittämisen tarinat havainnollistavat erilaisia näkökulmia. Tarinoilla on erityinen voima muutoksessa. Muutoksen käsittely teatterin ja draaman keinoin helpottuu, kun muutosviestin voi esittää tarinana ja esityksenä. Asioiden konkretisointi tarinalla

takaa sen, että käsiteltävästä asiasta tulee helpommin ymmärrettävä ja keskusteltava.

Työn oppimisessa ja kehittämisessä ideoita ja asioita voidaan tuoda esiin esimerkiksi roolihenkilöiden avulla. Työyhteisö koostuu asiantuntijoista, jotka näkevät asiat eri tavoin työn ja työtapojen muuttuessa ja joiden kokemukset ja ideat joutuvat keskenään dialogiin. Teatteri tarjoaa keinot näiden merkitysten ja tuntemusten jakamiseen. Parhaassa tapauksessa eri tietämisen tasot saadaan käsiteltyä yhdessä, kun ne tuodaan näkyvästi esiin. Teatterissa ja draamassa käsiteltävälle aiheelle annetaan muoto joko fyysisesti, visuaalisesti tai kinesteettisesti. Teatterin ja draaman avulla voidaan käsitellä vastalauseita, kritiikkiä, onnistumisia, epäonnistumisia, turhautumista, tavoitteita, työn rutinoitumista, tulevaisuuden skenaarioita tai muutokseen liittyviä tunteita ja ahdistusta. Teatteri tarjoaa keinot eri näkökulmien, osaamisten ja merkitysten jakamiseen.

Työyhteisöteatterin yleinen periaate

Käyn seuraavaksi läpi työyhteisöteatterin perusperiaatteet. Myöhemmin esittelen tarkemmin erilaisia työyhteisöteatterin ja taitovalmennusten konkreettisia sovellustapoja tapausesimerkkeineen.

Työyhteisöteatteri perustuu kokemukselliseen oppimiseen, jossa työn edellyttämää oppimista tuetaan yhdistämällä tunteet, äly ja tieto (Jansson 2015a; 2015b). Taustalla on idea, että taitavaksi ammattiosaajaksi tullaan harjoittelun kautta. Harjoittelua toteutetaan simuloimalla.

Työyhteisöteatteri perustuu hypoteesiin, jonka mukaan tulevaisuutta, strategiaa tai visiota voidaan käsitellä tarinan avulla. Tarinalla voidaan tehdä näkyväksi työntekijöiden, asiakkaiden tai eri ihmisryhmien kokemuksia esim. työssä koetuista ongelmista ja uudenlaisesta orientoitumisesta työhön. Tarinasta tulee tällöin näkyväksi tekemisen keino, jonka avulla voidaan keskustella ja ideoida yhdessä. Teatterin ja draaman oppimismuotojen tuominen työelämän valmennuksiin ja interventioihin voi luoda yhteyden abstraktin toiminnan kehittämisen ja käytännön työn välille.

Työyhteisöteatteri perustuu osittain forum-teatteriin (Jansson 2014a; 2014c; 2013). Forum-teatterissa käsiteltävä aihe tehdään näkyväksi draamallisten kohtausten avulla. Metodi perustuu provokaatioon. Provokaatiota käytetään yleisön tunteiden herättämiseen, jotta yleisö haluaa puuttua kohtausten lopputulokseen sekä esityksen roolihenkilöiden käyttäytymiseen ja reaktioihin. (Boal, 1995; 2006; Schutzman & Cohen-Cruz 1994; Taussig & Schechner 1994.) Forum-teatterin ydinkohtausta kutsutaan antimalliksi. (Schutzman & Cohen-

Cruz, 1994, s. 236). Siinä yleisölle näytetään esitys tai kohtaus, jossa päähenkilö (protagonisti) on tekemässä jotakin ja toinen henkilö (antagonisti) vastustaa tätä pyrkimystä. Antimalli esitetään, jotta katsoja-osallistujien tunteet saadaan herätettyä ja heidät saadaan protestoimaan ja muuttamaan tilannetta (Boal, 1995). Esityksen katsomisen jälkeen katsoja-osallistujien kanssa keskustellaan nähdystä, ja yleisölle tarjotaan mahdollisuus muuttaa päähenkilön toimintaa. Näin antimallille syntyy malli (*anti-model* ja *model*). Forum-teatterin tavoitteena on selvittää, miten päähenkilö voisi toimia toisin ja päästä tavoitteeseensa. Esityksen muuttaminen havainnollistaa konkreettisesti, miten erilaisia ratkaisustrategioita ihmisillä on ja miten eri tavoin tilanteita tulkitaan. (Boal, 1995; 2006; Schutzman & Cohen-Cruz 1994; Taussig & Schechner 1994.)

Työyhteisöteatteri suunnitellaan ja räätälöidään kulloiseenkin tilanteeseen soveltuvaksi tutkimusperustaisen vaiheen avulla. Tutkimusperustainen vaihe sisältää tapauskohtaisesti joko työnohjausta, haastatteluja, havainnointia tai perehtymistä asiakkaan luovuttamaan aineistoon. Tohtoriksi pätevöitynyt aikuiskasvatustieteilijä, työyhteisövalmentaja toteuttaa tämän vaiheen. Tutkimusperustaisen vaiheen tuloksena syntyy ratkaisu, joka voi olla osittain käsikirjoitettava ja improvisoitava teatteriesitys. Työyhteisöteatteri voidaan toteuttaa työpajamaisesti siten, että osallistujat osallistuvat aktiivisesti itse draamatilanteisiin ja taitovalmennukseen. Toinen vaihtoehto on, että osallistujat katsovat esitystä ja keskustelevat siitä. Jälkimmäisessä versiossa tutkimusperustaisen vaiheen tuloksena syntyy fiktiivinen organisaatio tai yhteisö, jonka arkeen ujutetaan samoja perusongelmia kuin mitä on tullut esille tutkimusperustaisen vaiheen aikana. Työyhteisöteatteri muuntuu muutaman hengen ja satojen henkilöiden tilaisuudessa esitettäväksi kokonaisuudeksi. Fiktiiviset kohtaukset puretaan aina työyhteisövalmentajan fasilitoimana ja ohjaamana. Usein osallistujille annetaan mahdollisuus sanoa ”seis” ja muokata tilanteiden kulkua. Tällä tavoin osallistujat voivat pohtia omia työtapoja ja luoda erilaisia ratkaisukeinoja työhönsä.

Asiat ja ideat voidaan esittää työyhteisöteatterissa luokitteluina, roolihenkilönä, tilanteena tai kannanottona tarinassa. Tarinaa voidaan hyödyntää vaihtoehtoisena tapana esittää asioita. Nykyisiä ja uusia työtapoja sekä tekemisen tapoja voidaan havainnollistaa ja testata teatterin keinoin. Roolihenkilöt mahdollistavat vaihtoehtoisten toimintatapojen testaamisen. Asiasisältöjä ei tällöin tarkastella ”ulkoa käsin” kehittäjän (tai tutkijan) johdolla, vaan ”sisältä käsin”, jolloin ne yhdistetään osallistujien reflektion ja tunnekäsittelyn kautta omiin kokemuksiin. Teatteriin perustuvien interventioiden pyrkimyksenä on luoda esteettinen tila, jossa tapahtuu seuraavaa:

” -- roolihenkilön emootiot tunkeutuvat meihin. Esittämämme moraalinen maailma ottaa meistä vallan. Meitä ohjaavat henkilöhahmot ja teot, joita emme enää kontrolloi; me koemme

sijaisemootioita. Emme tunne muiden tunteita, vaan projisoimme omiamme esitykseen. Ohjaamme silloin omia tekojamme, olemme subjekteja."

Tällaisessa ilmiössä Boalin mukaan kuulutaan samanaikaisesti ja kokonaisvaltaisesti kahteen maailmaan, todellisuuden kuvaan ja kuvaan todellisuudesta. Kun esityksessä esitetään eri henkilöhahmojen "todellisuuksia", niistä on helpompi keskustella. Roolihenkilöiden tilannetta muokataan keskustelujen tuloksena. Draama tarjoaa täten konkreettisen paikan testata ja simuloida, tilan "jossitella": mitä tapahtuisi, jos henkilö toimisikin toisin? Näin interventiosta tulee kokemuksellinen ja se mahdollistaa harjoittelun oikeita tilanteita varten.

Taitovalmennuksilla tuetaan asiantuntijoiden asiasisältöjen viestimistä vuorovaikutustilanteissa

Teatteri ja draama tarjoavat oppimismuotoina välineitä työelämän ammattilaisille, jotka kamppailevat työnsä haasteiden ristipaineissa ja haluavat parantaa kehittää osaamistaan. Teatteriesitystä harjoitellessaan, esittäessään ja työkavereidensa kanssa neuvotellessaan näyttelijä oppii itsestään, ilmaisustaan, työyhteisöstään ja elämästä yleensä. Ammattiesiintyjä kehittää täten jatkuvasti perustyökaluaan: omaa tapaa olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja sekä esiintymis- ja viestintätaitojaan. Samalla tavoin muutkin työelämän ammattilaiset voivat oppia teatteriin perustuvissa taitovalmennuksissa. Teatteria ja draamaa voidaan käyttää oppimiskeinoina yhtä lailla karismaan, esiintymisvarmuuteen, läsnäoloon, äänenkäyttöön, ryhmäytymiseen tai työyhteisöön liittyvissä kehittämistilanteissa.

Työelämän huippuosaajien menestymistä voidaan tukea taitovalmennuksilla, joissa teatteriin perustuvilla osaamisilla valmennetaan liike-elämän ammattilaisia. Asiantuntijoilla on usein hallussa monipuolinen asiasisältöön liittyvä osaaminen, mutta parannettavaa löytyy esiintymis- ja vuorovaikutustaidoissa. Mitä paremmin asiantuntija saa kontaktin toisiin ihmisiin ja saa puettua asiansa innostavaan ja ymmärrettävään muotoon, sitä todennäköisempää on, että muut sitoutuvat asiantuntijan ajamaan asiaan. Työssä vaikuttaminen ei täten ole vain asiasisältöjen kanssa työskentelyä, vaan oman karisman ja ulosannin kautta sisällön välittämistä ja jalostamista muiden kanssa vuorovaikutuksessa. Muiden ihmisten lukutaitoja, tunnetaitoja sekä oman viestin ja vuorovaikutuksen muuttamista on hyvä harjoitella ja jalostaa varsinaisten esiintymis- tai esimiestilanteiden ulkopuolella. Hyvä vuorovaikuttaja onkin kuin kameleontti, joka pystyy muokkaamaan omaa vuorovaikutustapaa vastapuolen mukaan ja muuttamaan viestin sävyä ja tyyliä toisen henkilön tarpeiden perusteella. Esimerkiksi taidokas esimies ymmärtää millaisista persoonista hänen tiiminsä

koostuu ja pystyy muokkaamaan saman asiasisällön viestintätyyliä tiimiläisten mukaan.

Erilaisia työyhteisöteatterin ja taitovalmennuksen sovellustapoja

Seuraavassa esittelen työyhteisöteatterin erilaisia sovellustapoja tapausesimerkkien avulla.

Esimies- ja esiintymistaitojen valmennus

Theatreworks toteutti *Elintarviketurvallisuusvirasto Eviralle* vuonna 2015 Vuorovaikuttava esimiestyö -valmennuksen ajatuksella, että esimiehet saisivat intensiivistä yksilövalmennusta ryhmässä. Valmennukseen osallistuvien esimiesten kanssa käytiin ratkaisukeskeinen työnohjauskeskustelu. Työnohjauksessa käsiteltiin konkreettisia esimiestilanteita, työn haasteita ja mahdollisia ratkaisukeinoja. Vaikeiden tilanteiden ja oman kehityssuunnitelman lisäksi työnohjauksessa määriteltiin oma kehitystavoite, joka olisi saavutettavissa valmennusohjelman aikana.

Työnohjauskeskustelujen perusteella, luottamuksellisuutta kunnioittaen, työyhteisövalmentaja käsikirjoitti ja valmisti ammattinäyttelijän kanssa joukon erilaisia esimiestilanteita ja alaishahmoja. Esimiehet osallistuivat varsinaisessa työpajassa omien intressiensä perusteella simultointiin eli todentuntuisiin esimies-alaiskeskusteluihin. Työyhteisövalmentaja ohjasi esimiestilanteita. Tilanteita otettiin uusiksi saatujen kommenttien ja palautteiden perusteella. Valmennuksiin osallistuvilta odotettiin, että he pystyisivät löytämään itsestään erilaisia ”versioita”, jotta he voisivat muokata kommunikointiaan vastapuolen mukaan. Esimiehet kokivat saaneensa valmennuksessa uusia keinoja ja välineitä ratkoa haastavia esimiestilanteita.

Suomen parhaaksi työpaikaksi vuosina 2015 ja 2016 äänestetty ohjelmistokehitysyritys *Vincit Oy* tilasi asiantuntijoilleen Theatreworksilta esiintymisvalmennusta. Alkukeskustelujen tuloksena Vincitin asiantuntijoille räätälöitiin yksilöllinen kolmen päivän esiintymisvalmennuspaketti. Jokaisen koulutukseen osallistujan haluttiin varmistuvan omista vahvuuksistaan esiintyjänä ja fasilitoijana sekä jalostavan näitä vahvuuksia. Koulutuksen aikana keskusteltiin avoimesti kunkin osallistujan kehitysalueista ja jokaiselle tarjottiin valmiita työkaluja ja ratkaisuja, jotka toimisivat juuri hänellä. Osa harjoitteista suunniteltiin tietoisesti niin, että asiantuntijat joutuivat liikkumaan aina välillä epämukavuusalueellaan. Menetelminä käytettiin muun muassa teatterista tuttuja harjoitteita, improvisaatiota ja esiintymistä yleisölle. Valmennuksen viimeisessä osiossa käsikirjoitettiin omaan esitykseen huumoria stand upin keinoin. Huumorilla ammattiesiintyjä saa yleisön nopeasti sitoutumaan esityksen aiheeseen ja pystyy keventämään tunnelmaa haluamissaan kohdissa.

Tosielämän teatteri elää organisaation muutoksen mukana

Helsingin kaupunki käynnisti Theatreworksin kanssa alkusyksystä 2015 työhyvinvoinnin ja työyhteisön ketteryyden kehittämishankkeen, jossa kehitettiin työyhteisötaitoja. Lopputuloksena syntyi työyhteisön jakamat pelisäännöt. Kehittämisen kohteeksi valikoitui Helsingin kaupungin elinkeino-osaston sekä tietotekniikka- ja viestintäosaston koko henkilöstö, yhteensä 250 työntekijää. Menetelmäksi otettiin ns. tosielämäperustainen työyhteisöteatteri. Teatterin keinoin esitettiin hankkeen keston (6kk) aikana ”peiliksi” erilaisia organisaation tilanteita ja muutosta. Organisaation etiketin ja muutoksen haasteita seurattiin menetelmässä kuvitteellisen Kipakkalan kaupungin ja sen henkilöstön avulla. Tavoitteena oli tarkastella oman organisaation haasteita ja ratkaisuja rinnalla kuljetettavan tarinan, esityksen ja vuorovaikutusta kuvaavien kuvitteellisten roolihenkilöiden muodossa. Projektin alussa kahden osaston koko henkilöstölle esitettiin organisaation etikettiin liittyviä haasteita erilaisista vuorovaikutustilanteista eli Kipakkalan työntekijöiden ja esimiesten kohtaamista tilanteista. Kohtausten katsomisen jälkeen osallistujat keskustelivat pienryhmissä millaisia yhtäläisyyksiä he löysivät oman ja työyhteisön arjen sekä Kipakkalan kaupungin tilanteen välillä.

Työyhteisövalmentaja toteutti myös kaksi draamatyöpajaa, joissa jatkettiin työyhteisötaitojen tarkastelua erilaisissa vuorovaikutustilanteissa. Draamatyöpajoissa ideoitiin ratkaisuja työpajaan osallistuneiden luomiin draamallisiin tilanteisiin. Ryhmän kanssa myös luotiin aihioita työyhteisön hyveistä (pelisäännöistä), eli millaisella arvomaailmalla ja tavoilla henkilöstö haluaisi tehdä keskenään yhteistyötä. Aihioiden jatkokäsittelyyn osallistettiin kahden osaston tiimit näiden omien tiimivetäjien johdolla. Projektin aikana syntyi uusia ja varsin konkreettisia ideoita esimerkiksi kokouskäytäntöjen parantamisesta. Yhtenä tuloksena käynnistettiin kuukauden mittainen jatkokokeilu ”kyllä-kuukausi”, jolla haluttiin tukea uusien ideoiden esittämistä ja jatkojalostamista.

Helsingin kaupungin kahden osaston henkilöstö seurasi projektissa Kipakkalan kaupungin henkilöstön kehittymistä ja osallistui uusien työyhteisön hyveiden luomiseen. Viimeisessä tilaisuudessa Kipakkalan kaupungin tilanteita seurattiin ensin niin kutsutun ”antimallin” (epäonnistuneiden tilanteiden) avulla. Yleisö osallistui aktiivisesti keskusteluihin ja muokkasi roolihenkilöiden toimintaa. Päätarkoituksena oli havainnollistaa miten pienillä eleillä vuorovaikutustilanteita voi ohjata rakentaviin tai täysin päinvastaisiin suuntiin. Tilaisuudessa luovutettiin osallistavalla kehittämisprosessilla luodut työyhteisöteatterin hyveet ”päätä ja sydäntä” koko henkilöstölle ja johdolle.

Toiminnan reflektointia ja kehittämistä esitystä katsomalla ja muuttamalla

Erään ammattikorkeakoulun tulosyksikkö tilasi Theatreworksilta tukea johtoryhmän muutosjohtamisen kehittämiseksi. Opettajien työ oli muutoksessa, sillä ammattikorkeakouluissa haluttiin yhä enenevässä määrin rakentaa ulkopuolisella rahoituksella toimivia TKI-projekteja (tutkimus-, kehitys- ja innovaatioprojekteja). Työn muutos asetti uudenlaisia haasteita kokonaisten koulutusohjelmien suunnittelutyöhön ja opettajien ammatillisen identiteetin uudelleenrakentamiseen. Johtamisen vaateet olivat näin ollen myös muutoksessa.

Työyhteisövalmentaja piti johtoryhmän jäsenille henkilökohtaiset työnohjaustapaamiset. Keskusteluiden tuloksena työyhteisövalmentaja muokkasi toistuvat työn haasteisiin liittyvät teemat eräänlaisiksi kehittämishypoteeseiksi. Hypoteesit toimivat käsikirjoituksen pohjana. Työyhteisövalmentaja rakensi kahden näyttelijän kanssa kuvitteellisen ammattikorkeakoulun, Multipotentian, jonka tilannetta seurattiin kahdessa eri tilaisuudessa, ensin koko henkilöstön voimin ja sen jälkeen johtoryhmän kesken. Kehittämishankkeen tarkoituksena ei ollut esittää ainoastaan työhön liittyviä teatterillisia kohtauksia, vaan saada esityksen avulla osallistujat aktiivisesti kehittämään ratkaisuja työhön ja työtapoihin.

Koulutussisältöjen havainnollistamista esityksellä

HAUS kehittämiskeskus Oy järjestää VN-passi -ohjelmaa (valtioneuvoston perehdytysohjelma) yhteistyössä ministeriöiden kanssa pari kertaa vuodessa ministeriöiden uusille työntekijöille. Tarkoituksena on, että koulutukseen osallistuvat viimeisen puolen vuoden aikana ministeriöihin palkatut uudet työntekijät. Koulutusohjelman avulla pyritään varmistamaan henkilöstön suunnitelmallinen perehdyttäminen ministeriöiden yhteisiin asiakokonaisuuksiin. Koulutusta uudistetaan säännöllisesti ja myös uusia opetuskeinoja otetaan käyttöön aina kun siihen nähdään tarvetta. Ohjelman ensimmäinen päivä oli hyvin luentopainotteinen, jolloin VN-passin ohjausryhmässä päätettiin kokeilla kahden luennon korvaamista pakollisen ennakkotehtävän ja teatterin keinoin jotka tukisivat toisiaan. Yhteistyö Theatreworksin kanssa käynnistyi ja aiheiksi valikoitui hallintolakiin (hyvä hallinto) ja virkamiehen etiikkaan liittyvät teemat. Valtiovarainministeriö tilasi ensin käsikirjoituksen työstämisvaiheen. Työyhteisövalmentaja ja kaksi näyttelijää veivät käsikirjoitukseen virkamiehen työhön liittyviä epäkohtia, kuten lahjontaa, puolueellisuutta, esimiehen ja asiantuntijan välistä kommunikointia. Käsikirjoitukseen liitettiin myös hyviä asioita, kuten kollegiaalisuutta, innostusta ja intohimoa omaa työtä kohtaan. Käsikirjoituksen hyväksymisen jälkeen käynnistyi harjoitusperiodi, jonka aikana työryhmä kokosi esityksen.

Virkamiehen toimintaa ja etiikkaa on tämän jälkeen käsitelty jo 1,5 vuoden ajan teatterikohtausten avulla. Koulutukseen osallistuneet virkamiehet ovat kohtauksen jälkeen keskustelleet näkemästään ja reflektoineet yhdessä virkamiehen työtä ja sen reunaehtoja ja rajoja yhdessä hallintolain ja virkamiesetiikan asiantuntijoiden kanssa. Ryhmätöiden tulokset on purettu aina yhdessä ja aktiivista keskustelua on riittänyt. Esitys on toimiva osa koulutuskokonaisuutta, sillä osallistujat pohtivat keskusteluissaan miten avoimia ja tasa-arvoisia he oikeasti ovat, miten on sopivaa puhua kollegalle, ja mitä on hyvä perehdytys ja mitä tarkoittaa hyvä hallinto asiakasnäkökulmasta. Keskustelu luo yhteistä ymmärrystä ministeriötasolla toimintapolitiikasta ja työn eettisestä ulottuvuudesta.

Työyhteisöteatterin ja taitovalmennuksen mahdollisuudet eduskunnan ja tulevaisuusvaliokunnan työssä

Työyhteisöteatteri perustuu räätälöitävyyteen, joten ilman eduskunnan tai tulevaisuusvaliokunnan tarpeiden tarkempaa selvitystä ratkaisujen ehdottaminen tapahtuu tässä artikkelissa palveluntarjoajan näkökulmasta. Ensimmäinen asia, mihin esiintymisammattilaisten ja Theatreworksin osaamista ja työyhteisöteatteria voisi hyödyntää, on politiikkojen esiintymis- ja vuorovaikutustaitojen parantaminen. Poliitikot esiintyvät erilaisille yleisöille ja eri medioissa, joten puheen ja retoriikan taidot nousevat erityisen tärkeään asemaan. Äänen- ja kehonkäyttö, läsnäolo ja karisma ovat taitoja, joita ammatikseen esiintyvän tulisi kehittää säännöllisesti. Jokaisen ammattiesiintyjän tulisi olla tietoinen omien esiintymistaitojensa vahvuuksista ja heikkouksista. Valmennuksessa voitaisiin muodostaa joukko noin 20-hengen pienryhmiä, jotka käyvät identtisen, mutta yksilövalmennukseen ryhmässä keskittyvän valmennusohjelman läpi. Kansanedustajat voisivat työstää esiintymis- ja vuorovaikutustaitojaan valmennuksessa olemassa olevien esitystensä pohjalta.

Toinen osa-alue, johon Theatreworksin osaamista voitaisiin hyödyntää, on tulevaisuusvaliokunnan tai eduskunnan määrittelemän aiheen, tulevaisuutta koskevan tiedon tai tutkimuksen (esim. ilmastonmuutos) käsittely, tutkiminen tai yhteiskehittely. Valitusta aiheesta voidaan kerätä aineistoa, kuten haastatteluja, havainnointeja tai asiakirjoihin ja tutkimuksiin perehtymistä. Tutkimuksellisen tiedonkeruun pohjalta voidaan valmistaa tarina esityksen muotoon. Sisältöjä voidaan havainnollistaa esityksellä ja roolihenkilöillä. Esityksen katsominen itsessään ei ole päätarkoitus, vaan enemmänkin keskustelut ja jatkoideat, joita nähdystä, koetusta ja kuullusta poikii. Keskusteluihin voidaan osallistaa sekä tulevaisuusvaliokuntaa että kohde- ja sidosryhmiä, joita käsiteltävä aihe ja tutkimus koskevat. Tavoitteena on, että abstrakti asiasisältö saa konkreettisen muodon ja ja erilaisten päätösten vaikutuksista päästään keskustelemaan.

Samalla tavalla tulevaisuuden abstrakteja ilmiöitä ja niiden muuttamista haluttuun suuntaan voidaan lohkoa, havainnollistaa, kiteyttää ja testata.

Osana työyhteisöteatteria voidaan myös toteuttaa luoviin menetelmiin perustuvia ideointityöpajoja, joissa yhteiskehittelyyn ja ideointiin perustuen tuotetaan konkreettisia ratkaisuja annettuun aiheeseen. Tutkimus olisi näin luonteeltaan osallistavaa ja vaihtoehtoavaruuksia tunnustelevaa.

Lähteet:

Adler, Nancy J. (2006). The Arts & Leadership: Now That We Can Do Anything, What Will We Do? Academy of Management Learning & Education, 5(4), 486–499.

Berthoin Antal, Ariane (2011). Managing artistic interventions in organisations: a comparative study of programmes in Europe. Gothenburg: TILLT Europe. URL: https://www.wzb.eu/sites/default/files/u30/report_managing_artistic_interventions_2011.pdf (luettu 15.3.2014).

Berthoin Antal, Ariane & Strauß, Anke (2013). Artistic interventions. Raportti. URL: http://www.wzb.eu/sites/default/files/u30/ effects_of_artistic_interventions_final_report.pdf (luettu 15.3.2014).

Boal, Augusto (2006). The aesthetics of the oppressed. Translated by Adrian Jackson. London: Routledge.

Boal, Augusto (1995). The rainbow of desire. The Boal method of the theatre and therapy. Translated by Adrian Jackson. London: Routledge.

Brandernburg, von Cecilia (2012). Taiteen hyödyntämisestä hyvinvoinnin edistämisessä. Teoksessa Marja-Liisa Honkasalo ja Hannu Salmi (toim.); Terveyttä kulttuurin ehdoilla. Näkökulmia kulttuuriseen terveystutkimukseen. Turku: Turun yliopisto.

Darsø, Lotte (2005). International opportunities for artful learning. Journal of Business Strategy, Arts-based learning for business, 26(5), 58–61.

Darsø, Lotte (2004). Artful creation – Learning-tales of arts-in-business. Denmark: Samfundslitteratur.

Heinius, Joost & Lehikoinen, Kai (2013). Training Artists for Innovation. Competencies for New Contexts. Helsinki: Taideyliopiston teatterikorkeakoulu.

Jansson, Satu-Mari (2015a). Lectio: Teatteri ja draama työn oppimismuotoina. Aikuiskasvatus, 4.

Jansson, Satu-Mari (2015b). Teatteri ja draama työn oppimismuotoina (Theatre and drama as forms of learning in organisations). Väitöskirja.

Jansson, Satu-Mari (2015c). GlaxoSmithKline – johtoryhmän valmennusta teatterin keinoin. Hankeraportti: Teatterista arvoa esimiestyön ja johtamisen kehittämiseen. URL: http://theatreworks.fi/wp-content/uploads/2014/02/TheatreWorks-GSK-LuovaJohtaminen-Hankeraportti-4.pdf

Jansson, Satu-Mari (2014a). Building a Workplace Theatre - Forum Theatre and Developmental Work Research as Developmental Resources in Interventions. In Davis, Susan, Ferholt, Beth, Grainger Clemson, Hannah, Jansson, Satu-Mari & Marjanovic-Shane, Ana. Dramatic Interactions in Education: Vygotskian and Socio-Cultural Approaches to Drama, Education and Research. Bloomsbury Publishing.

Jansson, Satu-Mari (2014b). Mittaamattoman arvokasta? Taiteen ja kulttuurin vaikutustutkimuksia ja -metodologioita. Taideyliopisto, Kokos-julkaisusarja 2.

Jansson, Satu-Mari (2014c). Forum-teatterista työyhteisöteatteria. Teoksessa Pekka Korhonen ja Raija Airaksinen (toim.); Hyvä hankaus 2.0. Helsinki: Taideyliopiston Kokos-julkaisusarja 1.

Jansson, Satu-Mari (2013). Muutosjohtajia valmentamassa teatterin keinoin - Oppimisen mahdollisuuksia, edellytyksiä ja vaikutuksia. Teoksessa Pälvi Rantala ja Satu-Mari Jansson (toim.); Taiteesta toiseen. Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia. Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 10. Lapin yliopisto, Rovaniemi 2013.

Jansson, Satu-Mari, Westerlund, Heidi & Siljamäki, Eeva (2016). Taide sosiaalisena oppimismuotona – opiskelijoiden kokemuksia jännittämisestä. Aikuiskasvatus 36 (1), 37-49.

Korhonen, Satu-Mari (2012). Taidelähtöiset interventiot henkilöstön ja organisaation kehittämisessä. Teoksessa Rantala, P. & Korhonen, S-M. (toim.); Uutta osaamista luomassa. Työelämän kehittäminen taiteen keinoin. Rovaniemi: Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 61. (julkaistaan verkkojulkaisuna marraskuun 8.11.2012, löytyy mm. osoitteesta www.taikahanke.fi)

Korhonen, Satu-Mari (2011). Draaman puutetta. Taidetekijät liiketoiminnan kentällä. Teoksessa Anu-Liisa Rönkä, Ilkka Kuhanen, Minna Liski, Saara Niemeläinen ja Pälvi Rantala (toim.); Taide käy työssä. Taidelähtöisiä menetelmiä työyhteisöissä. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisu. Sarja C Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 74.

Lindblom-Ylänne, Sari, Hailikari, Telle & Postareff, Liisa (2014). Oppiminen on monen tekijän summa. Teoksessa Ruuska, H., Löytönen, M. & Rutanen, A. (toim.); Laatua! Oppimateriaalit muuttuvassa tietoympäristössä. Helsinki: Suomen tietokirjailijat ry.

Niemi, Merja (2012). Luova talous työssä – miten työelämää voidaan kehittää taiteiden ja kulttuurin avulla ja päinvastoin: Taide- ja kulttuuritaustaisen osaamisen hyödyntäminen työelämän kehittämisessä. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Pässilä, Anne (2012). Reflexive model of research-based theatre. Processing innovation at the crossroads of theatre, reflection and practice-based innovation activities. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Rantala, Pälvi & Jansson, Satu-Mari (2013). Taiteesta toiseen. Taidelähtöisten menetelmien vaikutuksia. Lapin yliopiston taiteiden tiedekunnan julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 10. Lapin yliopisto, Rovaniemi.

Rantala, Pälvi & Korhonen, Satu-Mari (2012). Uutta osaamista luomassa. Työelämän kehittäminen taiteen keinoin. Lapin yliopiston yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja B. Tutkimusraportteja ja selvityksiä 6.

Schiuma, Giovanni (2011). The Value of Arts for Business. Cambride: Cambridge University Press.

Schutzman, Mady & Cohen-Cruz, Jan (1994). Introduction. Teoksessa Mady Schutzman ja Jan Cohen-Cruz (toim.); Playing Boal. Theatre, therapy, activism. London: Routledge.

Taussig, Michael & Schechner, Richard (1994). Boal in Brazil, France and USA. An interview with Augusto Boal. Teoksessa Mady Schutzman ja Jan Cohen- Cruz (toim.); Playing Boal. Theatre, therapy, activism. London: Routledge.