

Share it

Ryhmien luovuutta edistävä tilakonsepti

© Maaretta Tukiainen

Share it

Ryhmien luovuutta edistävä tilakonsepti

Lahden ammattikorkeakoulu
Muotoiluinstituutti
Tutkintoon johtava aikuiskoulutus
Sisustusarkkitehtuuri
Opinnäytetyö
Kevät 2009
Maaretta Tukiainen

Tiivistelmä

Lahden ammattikorkeakoulu

Muotoiluinstituutti

Muotoilun koulutusohjelma

TUKIAINEN, MAARETTA: Share it – Ryhmien luovuutta edistävä tilakonsepti

Sisustusarkkitehtuurin opinnäytetyö, Tutkintoon johtava aikuiskoulutus

152 sivua, 11 liitesivua

Kevät 2009

Opinnäytetyön aihe kumpuaa tämän päivän työelämän tarpeista. Yhtäältä työn luonne on voimakkaassa murroksessa, kvartaalitalouden lainalaisuudet vaativat työyhteisöistä yhä kilpailukykyisempää tulosta ja samaan aikaan globalisaatiokehitys aiheuttaa oman paineensa Suomen innovatiivisuusasteelle kansainvälisellä markkinalla. Kaiken tämän lisäksi kansainvälinen taantuma tuo oman haasteensa yritystoimintaan niin meillä kuin muuallakin.

Toisaalta uudemmat sukupolvet eivät ole enää välttämättä kiinnostuneita pakkotahitteen työntekoon perinteisessä merkityksessä, vaan luottavat enemmän verkostomaiseen tapaan toimia, jossa Internetillä on keskeinen merkitys. He myös arvostavat työn ilmiä enemmän kuin siitä saatavaa palkkaa tai statusta.

Tilanne on Suomen tulevaisuuden ja kansainvälisen kilpailukyyn kannalta siis haastava.

Tässä työssä on pohdittu sitä, millaisilla tilallisilla ratkaisuilla ja ryhmätyöskentelyä tukevilla malleilla olisi mahdollista tukea luovuutta tulevaisuuden työpaikoilla ja organisaatioissa ja siten auttaa Suomea kansainvälisillä työmarkkinoilla.

Työn näkökulma on korostetun poikkitieteellinen. Taustaksi on koottu yhteen tietoa luovuuden psykologian, tietotyön johtamisen sekä ns. hyvän tilan teorioista.

Teoreettisen viitekehyksen pohjalta on kehitelty luovan tilan uusi paradigma, niin sanottu mood-episodien kokonaisuus.

Mood-episodilla tarkoitetaan tässä kunkin toimintotilan sekä siihen liittyvän luovan prosessin vaiheen kannalta olennaisen tunnelman yhdistelmää. Työssä on erityispaino tilan elämyksellisyydessä ja moniaistisuudessa.

Suunniteltavan tilakokonaisuuden viitteellisenä kohderyhmänä on käytetty noin 30-40 henkeä työllistävää luovalla alalla toimivaa yritystä, jonka liiketoiminnan veturina toimii ryhmätyönä tapahtuva uusien palveluiden tai tuotteiden tuotekehitys. Tämä lähtökohta on kuitenkin ainoastaan viitteellinen, sillä työn lopputulos on luonteeltaan skaalautuva mahdollistaen luovan tilan paradigman hyödyntämisen kaikenkokoisissa yrityksissä, organisaatioissa ja verkostoissa.

Avainsanat: luovuus, innovaatio, flow, mood-epISODE, rentous, avoimuus, läpinäkyvyys, virtaaminen, sisä- ja ulkotilan suhde, moniaistisuus, elämyksellisyys.

Abstract

Lahti Polytechnic
Institute of Design
Faculty of Design
TUKIAINEN, MAARETTA: Share it – Space Concept for Team Creativity
Graduation project of interior design, degree programme for adults.
152 pages, 11 appendix pages
Spring 2009

The goal of this graduation project stems from the demands of today's working life. Right now the nature of work is changing rapidly and the logic of quarter economics demands every day more and more competitive results from the workforce. At the same time globalization puts a certain pressure on the innovative capability of Finland in the international competition. In addition the global recession casts its challenges for companies as well here and elsewhere.

On the other hand, the younger generations are not necessarily interested to spend their lives in fast paced working life anymore. They trust more in networks and web-related way of working. They also value more the atmosphere or the workplace than the wage or status.

From the point of Finnish future and competitive power the situation is challenging.

In this project I have been studying the spatial preconditions and models that enhance the level of group dynamics and creativity in the workplaces of the future and thus help Finland succeeding in the international market.

The perspective of this project is cross disciplinary. A variety of information have

been collected together from psychology of creativity as well as knowledge-related management theories and philosophies of so called good space.

The new paradigm of creative space, the so called mood-episodic space, has been created on the basis of these theories.

In this project the mood episode is referring to a combination of functional space and the certain mood relevant to that phase of the creative process. The emphasis is on the multisensory affects and experience design.

The referential target group of this project is an imaginary company of 30-40 employees working within creative industry. The focus and competitive edge in the company would be the product development process. Nevertheless, this is just a referential starting point, because the goal in this project has been to produce a scalable paradigm and concept for a creative space which could be implemented in all kinds of organizations and companies within the industry.

Keywords: creativity, innovation, flow, mood episode, relaxing, openness, transparency, the relation between indoors and outdoors, multisensory, experience.

"I am interested in the future.
It's there I am going to spend
the rest of my life."

Charles Franklin Kettering



Sisällysluettelo

1. Johdanto

Alkusanat
Työn lähtökohdat
Suunniteltavan tilan kohderyhmä
Työn alustava tavoite

2. Luovuus työn viitekehyksenä

Luovuuden olemus
Yksilön luovuus
Ryhmien luovuus
Flow-teoria
Luovuus prosessina

3. Luovuus työympäristössä

Luovuuden johtaminen
Epämuodollisuus – luovan ryhmätyöskentelyn veturi
Hiljainen tieto

4. Luovuutta edistävä tila

Rentous – uuden synnyttämistä edistävä ”tila”

Aikakauden vaatimukset ja muita reunaehtoja
Esimerkkejä luovien alojen tilaratkaisuista
Tila luovan prosessin näkökulmasta
Luovuus ja onnellisuus
Ba – kohtaamisen tila

5. Luovan tilan rakennusaineet

Paikka ja moniaistisuus
Rytmi ja episodit
Muoto ja rakenteet
Materiaalit
Väri ja kontrastit
Valaistus
Ulko- ja sisätila
Tuoksut, äänet ja tunteet

6. Luovan tilan paradigma

Uusi paradigma
Suunnittelutyön täsmennetty tavoite ja brändiattribuutit
Tilakonseptin kohderyhmä
Työn tarkennettu rajaus

7. Prosessin kuvaus

Aiheen valinta
Taustoitus
Vaihtoehtoja konseptille
Luovuutta edistävän tilan keskeiset toiminnot
Taustaa
Toiminto: valmistautuminen
Toiminto: ongelmanratkaisutehtävän muotoileminen
Toiminto: vaihtoehtojen kehittäminen
Toiminto: hautominen
Toiminto: vaihtoehtojen valinta
Mood-episodit
Toimintojen keskinäiset suhteet luovassa ryhmätyöprosessissa
Luovan tilan tilaohjelma
Konseptin hahmotelma ja pääperiaatteet
Värihahmotelmia

8. Prototyyppi

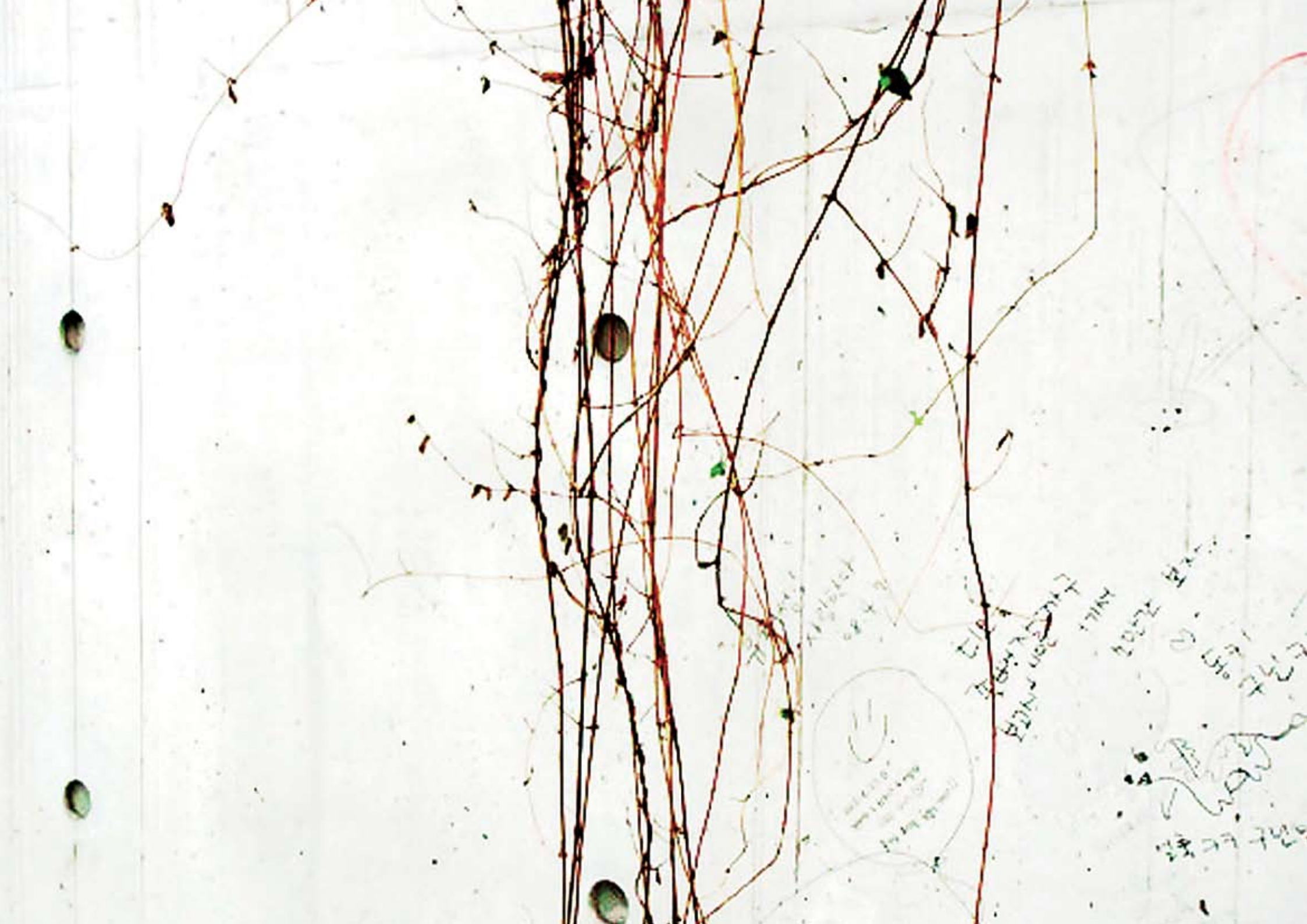
Brändätyt mood-episodit
Konsepti tila tilalta
Tune in it
Prepare for it
Zoom it
Post it
Sleep on it
Walk it
Crystallize it
Share it
Yleinen valaistussuunnitelma

9. Arviointi

Ammattilaisten arviointi
Oma arviointi ja jatkosuunnitelmat

Lähteet

Liitteet



HERBARIUM
UNIVERSITY OF CALIFORNIA
BERKELEY

1972
L. J. COHEN
MILL
1972
1972
1972

1. Johdanto

Alkusanat

Monien vuosien ajan aloitin päiväni asettumalla mielipaikkaani, olohuoneen ikkunan ääreen. Istua paikassa ei voinut, mutta sohvan selkänöjää vasten könöttäminen ei silti haitannut. Tärkeintä oli näkymä. Suora yhteys pieneen takapihan puutarhaan oli kaikki mitä tarvitsin saadakseni voiman ja tyyneyden kohdata alkaneen päivän haasteet.

Useimmiten rauhoittuminen toimi myös arkisena avaimena uusille ajatuksille. Monesti tovin pihamaata tuijoteltuani huomasin, että ajatukseni alkoivat virrata vapaasti ja uusia ideoita tulvi mieleen.

Kun vuosi sitten hankin koiran, huomasin ihmeekseni, että myös koiran lempipaikka oli sama. Ei aikaakaan, kun samainen ikkuna tahrantui täyteen koiran kuonon jättämistä jäljistä, kun koira töissä ollessani tähysteli puutarhaan.

Miksi juuri tuossa paikassa oli hyvä olla sekä minun että koirani mielestä? Millainen tila ylipäätään saa ihmisen tyyntymään ja rauhoittumaan, ja millaisissa olosuhteissa luovuus yleensä syttyy? Entä olisiko työelämässä mahdollista soveltaa näitä ajatuksia työtilojen suunnitteluun, sillä tosiasiahan on, että suurin osa meistä istuu työpäivänsä isoissa tehdashalleja muistuttavissa avo- tai koppikonttorikomplekseissa keskellä urbaania miljöötä – ja useimmiten kovin kaukana luonnosta.

Samaan aikaan kun todellisuus on tämä, on Suomen valtio julkaissut kansallisen innovaatiostrategian, jotta maa pärjäisi globaalissa kisassa nykyistä paremmin. Mutta mistä innovaatioissa sitten pohjimmiltaan on kyse ja miten niiden syntymistä edistävää luovuutta olisi mahdollista tukea?

Professori **Liisa Välikankaan** mukaan innovaatioita syntyy prosessissa, joka sallii ja tukee erilaisuutta ja uuden kokeilua, mikä vanhan toimintalogiikan kannalta tulkittuna saattaa näyttää välillä häiriköinniltä, mutta on yhtä kaikki avoin ja suotuisa onnel-

lisille sattumille ja monien eri ajatusten yhdistämiselle (Välikangas *Helsingin Sanomissa* 13.7.2008).

Pixarin ja *Disneyn* animaatiostudioiden johtaja **Ed Catmull** on samoilla linjoilla. Hän määrittelee luovan tuotekehitystoiminnan vertaisvetoiseksi ongelmanratkaisuprosessiksi, jossa tärkeintä on yhteistyö (yrityksen) eri osastojen ja eri tieteen- ja taiteenalojen välillä (*Harvard Business Review*, syyskuu 2008).

Arkkitehti **Clive Wilcinsonia** siteeraten **Femke de Wild** (*Frame #64*, syys/lokakuu 2008) luonnehtii työpaikkojen olevan voimakkaassa murroksessa. Selviytyäkseen yritysten on pakko innovoida ja tästä syystä toimistoista on tulossa yhä enemmän sosiaalisia ympäristöjä.

Tulevaisuuden työpaikan ytimenä näyttäisikin olevan kokoustaminen. Kuten työkon-sultti **Erik Veldhoen** samassa de Wildin artikkelissa toteaa, suunnittelijan on tunnistettava, minkä tyyppisiä kokouksia milläkin työpaikalla pidetään, ja suunniteltava tilat näitä mahdollisimman hyvin palveleviksi.

On siis perustellusti aika siirtää toimitilasuunnittelua koskevan keskustelun fokus avo-vai koppikonttori? –kiistelystä tulevaisuuden työn kannalta olennaiseen: ryhmätyötiloihin. Näistä perusajatuksista käsin olen lähtenyt hahmottelemaan tätä työtä: miten hyvän tilan rakennusaineet voitaisiin valjastaa luovuuden käyttöön työpaikoilla.

Työn lähtökohdat

”The office of the future is about meeting, meeting, meeting. You will have to unravel the types of meetings that take place in there and facilitate them.” (*Erik Veldhoen, Veldhoen+Company*)

Luovuutta ei ole pitkään aikaan arvotettu niin korkealle kuin tänä päivänä. Työyhteisöissä luovuutta pidetään kilpailukyvyn välttämättömmimpiin kuuluvina rakennusaineina. *Kauppa- ja teollisuusministeriö* pohtii kuumeisesti erilaisia keinoja luovan talouden tukemiseksi, ja Suomen kirittäjäksi globaalissa talouskilvassa on perusteilla **Alvar Aallon** nimeä kantava innovaatioyliopisto.

Samaan aikaan erinäiset luovuusgurut luennoivat johtajia innovaatiohurmokseen omissa herätyskokouksissaan ja naistenlehdet luettelevat quick fix -listoja siitä “miten voit lisätä luovuutta arjessasi”. Ei ihme, jos luovuuspuhe tuntuukin välillä pursuavan ulos korvista.

Ymmärrettiinpä luovuus sitten pitkäjänteisenä kehitystyönä, yritysten kilpailuetuna tai yksinkertaisesti vain onnellisen arjen rakennusaineena, sillä on tärkeä merkitys tämän päivän yhteiskunnassa. Käsissäsi olevan opinnäytetyön aihe kumpuaa siis suo- raan nykypäivän työelämän tarpeista.

Kauppa- ja teollisuusministeriön tuoreen selvityksen mukaan (*Kaunisharju 2007, 9*) luovien alojen yritystoiminta on yksi tulevaisuuden kasvualoja. Ihmisten vapaa-aika lisääntyy ja kulutustottumukset muuttuvat. KTM:n määritelmässä luovaan alaan lasketaan mukaan mainonta, arkkitehtipalvelut, muotoilu, ohjelmalvelut ja tapahtumatuotanto, graafinen ala, elokuva- ja tv-tuotannot, musiikki- ja äänitetuotanto, kirjojen tuotanto ja jakelu sekä digitaalinen ja ns. perinteinen ei-digitaalinen sisällöntuotanto.

Kauppa- ja teollisuusministeriön arvion mukaan luova ala muodostaa tällä hetkellä noin 5-9 % eri kansantalouksien arvonlisäyksestä. Alan ennustetaan kasvavan 10 %:n vuosivauhtia. Kun samaan aikaan ns. perustuotanto pakenee länsimaista halpatuotantomaihin, on selvää, että hyvinvointivaltioilla on intressissä luovan työn toimintaedellytysten mahdollisimman laaja-alainen tukeminen ja kehittäminen.

Länsimaat ovat siirtyneet tietoyhteiskunnasta elämysyhteiskuntaan, jossa suurin osa teh-

tävästä työstä tapahtuu asiantuntijaorganisaatioissa ja leimallisesti ryhmätyönä. Harvat meistä tekevät enää työtään yksin. Eritoten tuotekehitystehtävissä ryhmien luovuus muodostaa yritysten kilpailukyvyn ytimen. Analogisesti voidaan ajatella, että Suomen kilpailukyky globaalilla markkinalla mitataan sillä, miten hyvin osaamme yhteiskuntana “puhalleta yhteen hiileen”.

Edellä mainituista syistä johtuen ryhmien luovuuden mekanismien syvälinen ymmärtäminen ja niiden tukeminen organisaatioissa on erittäin tärkeää, jotta suomalais- ta yhteiskuntaa olisi mahdollista kehittää vastaamaan nykypäivän haasteisiin.

Taustoitan opinnäytetyön kolmeen tärkeään tukijalkaan: luovuuden psykologian, tietopääoman ja -prosessien johtamisen sekä ns. hyvän tilan teorioihin. Nämä kaikki ovat jo itsessään äärimmäisen laajoja ja monisyisiä tieteenaloja, joissa kaikissa on niin ikään sisäsyntyistä monitieteisyyttä.

Tässä työssä näitä eri teoriakenttiä tullaan käsittelemään siten, että syntyisi mahdollisimman oivaltava ja monialainen synteesi, jonka pohjalta ryhmien luovuutta edistävä tilakonsepti olisi mahdollista suunnitella.

Tavoite on haastava, mutta samalla äärimmäisen inspiroiva. Siis määritelmällisesti melko klassinen “luova haaste”.

Suunniteltavan tilan kohderyhmä

Vaikka edellä olenkin tuonut esille, että luovuutta tukevia toimintatapoja ja rakenteita kaivataan kaikkialla suomalaisessa yhteiskunnassa, tämän työn kohderyhmänä ovat ensisijaisesti yritykset sekä väljemmin määriteltynä luovat verkostot, työyhteisöt ja yrityskollektiivit. Suunniteltavana oleva tilakonsepti on tarkoitus luoda mahdollisimman joustavasti skaalautuvaksi erilaisten toimialojen ja erikokoisten toimijoiden tarpeisiin.

Ensisijaisena tarkoituksena on tuottaa tilakonsepti nimenomaan niiden organisaatioiden tarpeisiin, joissa asiantuntijaorganisaation tuotekehitysprosessit muodostavat kilpailukyvyn ytimen.

Alustava tavoite

Työn alustava tavoite on koota monialainen tutkimustieto yhteen ja sen pohjalta kiteyttää luovan (tuotekehitys)prosessin olennaiset piirteet sekä tuottaa niitä optimaalisesti tuleva tilakonsepti, jossa luovan ryhmätyöskentelyn eri vaiheiden ominaislaatu ja prosessin onnistumisen kannalta kriittiset tekijät on mahdollisimman hyvin huomioitu ja konkretisoitu ja joita itse tilasuunnitelman avulla optimaalisesti tuetaan.

Erittäin tärkeää olisi kyetä konseptissa ennakoimaan työelämän rakennemuutoksesta juontuvia tulevaisuuden (tila)tarpeita. Muutokseen vaikuttavat muun muassa liikkuvuuden, pienyrittäjyyden, professionaalien amatöörien sekä verkostomaisen toiminnan lisääntyminen työmarkkinoilla.



“Tulevaisuuden toimistojen muotoilu perustuu kokoustoimintoihin.
Koordinaatiokokous tarvitsee tietynlaisen tilan ja ideariihi omanlaisensa.”

Erik Veldhoen, Director of Veldhoen + Company



2. Luovuus työn viitekehyksenä



Hyödyllisen ja hyödyttömän tiedon ja materiaalin kerääminen kuuluu luovaan prosessiin.

Luovuuden olemus

Mitä luovuus on ja mistä se syntyy? Miten luovuutta on mahdollista tukea ja millä keinoilla voi lisätä sen määrää? Onko luovuudessa eroteltavissa tiettyjä peruselementtejä, joiden varaan se prosessina rakentuu?

Näitä kysymyksiä on eri tieteenoilla tutkittu pitkään ja hartaudella - onhan luovuus viime kädessä se ominaisuus, joka on koitunut ihmislajin pelastukseksi. Ihmislaji ei koskaan ole ollut eläinkunnan nopein eikä vahvin, ei ketterin eikä kookkain, eikä sen kylmydensietokyvylläkään ole juuri voinut rehvastella.

Kun lisäksi ihmislapset ovat luonnontieteellisesti tarkasteltuna harvinaisen pitkään kyvyttömiä selviytymään itsenäisesti ylipäättään mistään, on loppujen lopuksi oikeastaan melkoinen ihme, että ihminen on selvinnyt evoluutiossa “voittajien” joukkoon. Miten moinen kehitys on sitten ollut mahdollista?

Ratkaisevaa on viime kädessä ollut ihmislajin luovuus. Se, että asiat on osattu tehdä toisin ja virheistä on opittu. Että erehdyttä on seurannut yritys, jossa näkökulmaa, taktiikkaa tai tekniikkaa vaihtamalla elintärkeä asia on opittu tekemään paremmin, eri tavalla kuin ennen. Luovuus on siis uusia ideoita tuottavaa ajattelua. Asioiden tekemistä aiemmasta tai totutusta poikkeavalla tavalla, kuten **Saku Tuominen** ja **Jussi T. Koski** ovat luovuuden määritelleet (*Koski & Tuominen & Kärkkäinen 2004, 23.*)

Oleennaista on heidän mukaansa ymmärtää se, että luovuus ei kumpua tyhjästä, vaan on aina sidoksissa ympäröivään todellisuuteen ja kontekstiin. Myös soveltaminen on luovuutta. Kun vanhoja asioita yhdistellään niin, että lopputulos on uusi, on syntynyt jotain ainutlaatuisella tavalla uutta. Hyvin usein itsestäänselvyyksinä pidetyissä asioissa piilee uutuuskien potentiaali. Ikävä kyllä, harva osaa ajatella uuden ideointia tästä näkökulmasta. Monesti uutta tavoitellaan aivan liian kaukaa ja lisäksi monimutkaisesti.

Hyvä luova idea on kuitenkin yleensä hyvin yksinkertainen ja löytyy yllättävän läheltä. Me emme vain näe sitä, koska emme ole sille avoimia.

Luovassa prosessissa ja uusien ideoiden etsimisessä on muutamia olennaisia asioita, joista on pidettävä kiinni. Ei riitä, että on auki uusille asioille. Koska lopputulosta ei voi koskaan ennalta tietää, luovuus edellyttää vahvaa kykyä sietää epävarmuutta. On jaksettava uskoa siihen, että lopputulos jossain vaiheessa selkiytyy, vaikka matkan varrella kaikki vaikuttaisikin täydelliseltä kaaokselta.

Luovassa prosessissa on syytä kerätä sekä hyödyllistä että ns. hyödyttömältä vaikuttavaa tietoa, kirjata ne ylös, varattava aikaa ajattelemiselle ja muistettava välillä levätä. Kun ratkaistava ongelma on huolella asetettu, se kannattaa jakaa osiin. Eri tavalla ajattelevien ihmisten kanssa keskustellen idea vähitellen hioutuu, mutta vain jos ilmapii-ri on turvallinen ja kyynikot on lähetetty kotiin.

Luovuus voidaan määritellä eri näkökulmista. Tämän tutkimuksen kannalta olennaisia näkökulmia tarjoavat kollektiiviset luovan organisaation teoriat, joihin Jussi T. Koski on syvällisesti *Luova hierre* -teoksessaan perehtynyt (*Koski 2001*).

Myös luovuuden investointiteoria on sovellettavissa tämän tutkimuksen tarpeisiin. **Sternbergin** ja **Lubartin** (1999, 10-11) mukaan investointiteoriassa luova ihminen nähdään vallitsevaa mielipidettä vastustavaksi. Hän tarttuu epäsuosittuihin ja marginaalisiin ideoihin ja saa lopulta muut vakuuttuneeksi niiden merkityksestä.

Näin luova ihminen ikään kuin “ostaa idean halvalla” ja “myy sen lopulta kalliilla”. Oleennaista on kyky siirtyä “näin asia on” -ajattelusta “näin asia voisi olla” -näkemysseen, siis eräänlaiseen design-ajatteluun (De Bono 1995, 67).

Root-Bernsteinien (1999, 316) mukaan luova ajattelu ja suhde todellisuuteen rakentuu 13 ajattelu-työkalun avulla. Nämä ovat havainnointi, mielikuvittelu, abstrahointi,



Illy on esimerkki kansainvälisesti arvokkaaksi koetusta tuotemerkestä. Kuva Soulista, Koreasta.

rakenteiden tunnistaminen ja muodostaminen, analogioiden rakentaminen, kehollinen ja empaattinen ajattelu, ulottuvuusajattelu, mallintaminen, leikkiminen, muuntaminen ja syntetisoiminen.

Olipa edellä mainittujen luovuspedagogien menetelmävalikoista mitä mieltä tahansa, on niistä mielestäni löydettävissä monta olennaista luovan prosessin ominaisuutta. Ilman visualisointia uutta ajatusta on usein vaikea kiteyttää ja konkretisoida. Kyky tunnistaa rakenteita ja mallintaa ajatuksia visuaalisesti konkreettiseen muotoon on yhä monimutkaisemmaksi käyvässä maailmassa entistä tärkeämpää. Jotkut pitävät myös synteisin rakentamista luovan ajattelun jalostuneimpana muotona.

Olennaista luovuuden määrittelemisessä on ymmärtää loppuunsaattamisen merkitys. **Teresa Amabilen** mukaan luova ja innovatiivinen tuote tai palvelu on uusi eli ei vanha, se on arvokas eli jossain määrin tärkeä mutta ennen kaikkea se on loppuun saatettu. Toisin sanoin uusi ajatus on onnistuttu ikään kuin "myymään muille".

Todellista luovuutta esiintyy siis silloin, kun ihmiset toimivat yhdessä vuorovaikutuksessa yhteisön ja ympäristönsä kanssa ja työstävät uuden ajatuksen loppuun asti siten, että se koetaan kollektiivisesti arvokkaaksi.

Yksilön luovuus

Jotta olisi mahdollista hahmottaa mitä luovuus ryhmätasolla edellyttää, on syytä ensin hahmotella luovuutta yksilötasolla.

Mihaly Csikszentmihalyin kehittämän systeemisen luovuusteorian näkökulmasta luovuutta tulisi tarkastella kokonaisvaltaisesti sosiaalisena ja kulttuurisena ilmiönä, jossa fokuksessa ovat yksilön ulkopuoliset tekijät ja hänen vuorovaikutuksensa oman kontekstinsa kanssa.

Toisin sanoen vaikka yksilöissä itsessään voi olla enemmän tai vähemmän luovaa potentiaalia, ratkaisevaa on luovuuden eri osatekijöiden yhteisvaikutus. Kulttuurisesti heterogeeninen ja eri suuntiin vuorovaikutuksessa oleva yhteiskunta edistää luovuutta paremmin kuin sulkeutuneet yhteiskunnat. Luovuus tarvitsee myös tukea, palautetta ja tunnustusta sekä vapautta, joka mahdollistaa leikkivän, kokeilevan otteen.

Erityislahjakkuuksia tutkiessaan Csikszentmihalyi on pystynyt kiteyttämään yksilöluovuuden kymmeneen keskenään ristiriitaiseen ominaisuuteen:

1. Energisyys ja kyky vetäytyä tehokkaasti hiljaisuuteen ja lepoon.
2. Älykkyys ja samanaikainen emotionaalinen epäkypsyys, naiivius.
3. Leikkisyys (huumori) ja kurinalaisuus.
4. Kyky fantisoida - jalat maassa.
5. Samanaikainen sosiaalisuus ja syrjäänvetäytyvyys.
6. Nöyryys ja ylpeys.
7. Psykologinen androgynia.
8. Konservatiivisuus ja kapinallisuus.
9. Emotionaalinen sitoutuneisuus ja intohimo sekä kriittinen objektiivisuus suhteessa työhön.
10. Herkkyys kärsimykseen ja nautintoon.

Olennaista on tutkijan mukaan se, että luovilla yksilöillä on kyky nauttia luovasta toiminnasta toiminnan itsensä vuoksi - sen ajoittaisesta kaoottisuudesta huolimatta. Tämä onnistuu eritoten siksi, että luovalla yksilöllä on taito kohdentaa havainto- ja ajatteluenergiansa tehokkaasti.

Gardnerin (1997, 153) mukaan kaikilta luovilta persoonallisuustyypeiltä löytyy kolme yhteistä taitoa: reflektointikyky eli analyttinen oman elämän pohtiminen, omien vahvuksien tunnistaminen ja täysimittainen hyödyntäminen sekä epäonnistumisten kääntäminen mahdollisuuksiksi.

Ryhmien luovuus

Organisaatio tai ryhmä ei välttämättä ole luova, vaikka siihen kuuluisi runsaasti luovia yksilöitä. Joukko tavallisia ihmisiä luovassa ympäristössä on todennäköisemmin innovatiivisempi kuin joukko luovia ihmisiä jäykistävässä ympäristössä (*Leonard & Swap 1999, 164*).

Toisin sanoen ryhmän rakenne ja toimintatavat vaikuttavat ratkaisevasti työntekijöiden luovuuteen ja aikaansaannoksien innovatiivisuuteen. Oikein rakennetut ryhmät ovatkin tehokkaita innovaatioiden kehittäjälustoja.

Bennis (1997) tiivistää artikkelissaan *The Secrets of Great Groups* huippuluovia ryhmiä yhdistävät kymmenen piirrettä:

1. Ryhmillä on yhteinen unelma ja visio, joka toimii kiintopisteinä luovan kaaoksen keskellä. Sisäinen motivaatio energisoi ryhmää ja intohimoinen sitoutuminen asiaan toimii rekrytointiperusteena.
2. Organisaation päätöksenteko perustuu mission ja vision sisältämiin ideoihin, ei muodolliseen johtaja-auktoriteettiin. Näin yksilöt ylittävät itsensä (egonsa) muiden avulla.
3. Ryhmien toimintaa varjellaan tietoisesti ulkomaailman tai emo-organisaation muiden osien painostukselta. Usein tästä vastaa työskentelyrauhan turvaamiseen keskittyvä johtaja (=suojelija).
4. Ryhmillä on todellinen tai kuviteltu vihollinen, joka auttaa ryhmää määrittelemään itsensä suhteessa siihen. Tärkeää on, että kilpailu tapahtuu ryhmien välillä, ei niiden sisällä.

5. Ryhmät mieltävät itsensä haastajiksi ja altavastajiksi.
6. Yksilöt saattavat tehdä henkilökohtaisia uhrauksia työn eteen.
7. Ryhmien johtajat eivät pelkää rekrytoida itseään lahjakkaampia, vaan ovat luovuuden ja osaamisen rekrytoijia ja jalostajia, hyviä verkostopelaajia ja orkestroijia.
8. Kutakin yksilöä "peluutetaan" kokonaisuuden kannalta optimaalisella pelipaikalla ja parhaassa roolissa. Yksilöillä on sisäinen motivaatio tehtävään, tarvittavat taidot, lahjakkuus ja erityisosaaminen sekä luovuutta edistävät ajattelu- ja työskentelytavat. Toimenkuvat ovat mieluummin alimääritettyjä kuin liian tiukasti rajattuja.
9. Ryhmissä vallitsee nuorekas henki ja leikkivä toimintakulttuuri. Ryhmässä on pikemminkin optimistis-utooppinen kuin realistinen ajattelutapa.
10. Ryhmät saavat ryhtinsä siitä, että niiden työskentelyn tulee lopulta tuottaa jokin ulkoinen, materiaallinen tulos. Epäonnistuminen sallitaan - kunhan siitä opitaan. Ryhmä käy epäonnistuneet projektit huolella läpi ja keskittyy siihen, mitä tapahtui ja miten virheitä voitaisiin estää tulevaisuudessa, ei siihen kuka teki mitä.

On myös esitetty, että kestävästi luovilla organisaatioilla ja ryhmillä on omanlaisensa "persoonallisuus" tai "sielu" (*Handy 1998, 78*), joka näkyy organisaatiolle ominaisessa tavassa tuottaa tietoa ja puhutella ympäröivää maailmaa.

Tärkeintä on joka tapauksessa taata, että organisaatio on sisäisesti tarpeeksi monimuotoinen ja että siinä läsnäoleva erilainen tieto ja erilaiset lähestymistavat ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Mikäli ryhmä on liian samankaltainen ja lisäksi toiminut pitkään yhdessä, vaarana on ajattelun kapeutuminen ja kangistuminen. Kun



**Leikkisyys pitää
luovat ryhmät
työvireessä.**

organisaation sisäinen eriytyminen taataan, syntyy Kosken mukaan ns. luova hierre, joka mahdollistaa ryhmässä luovien ajatusten ja näkökulmien tuottamisen.

Eräs keino ravistella liian pitkään samassa kokoonpanossa toiminutta organisaatiota on hyödyntää muukalaisia. Organisaation työntekijät voivat tehdä vierailuja taustaltaan erilaisten ihmisten luokse tai kutsua heitä käymään. Muukalaisia voidaan myös rekrytoida pidemmäksi aikaa liiallisen yhtenäisyyden rikkomiseksi (Koski 2001, 199).

Flow-teoria

Csikszentmihályin kehittämä flow-teoria kiteyttää optimaalisen luovan prosessin olemuksen. Hänen mukaansa flow on nautinnollinen, itsessään palkitseva kokemus ja tila, jossa asiat sujuvat lähes automaattisesti, ponnistuksitta, yksilön ollessa samalla äärimmäisen keskittynyt.

Se on siis vastakkainen tila kuin psyykinen entropia, jolle tyypillistä on sisäinen hajaannus, negatiiviset tunteet ja kyvyttömyys tarkoitukselliseen ja tavoitteelliseen toimintaan. Flow'ta on kutsuttu myös negentropiaksi, jota kuvaavat tietoisuuden jäsenytneisyys, myönteiset tunnetilat sekä kyky tarkoituksenmukaiseen ja tavoitteelliseen toimintaan. Koski muistelee jonkun tuttavansa esittäneen flown suomenkieliseksi vastineeksi sanaa "auvo". (2001, 149)

Csikszentmihályin mukaan (1996, III-II3) flow-kokemuksen keskeisiä piirteitä ja ehtoja ovat seuraavat:

1. Toiminnan tavoitteet ovat selkeitä ja harmonisia. Tiedämme koko ajan, mitä seuraavaksi pitää tehdä.
2. Toiminnasta saa välitöntä palautetta.

3. Tehtävän haasteellisuus ja toimijan taidot ovat keskenään tasapainossa.
4. Toiminta ja tietoisuus yhdistyvät ja keskittyminen suuntautuu täydellisesti käsilä olevaan tehtävään.
5. Häiritsevät tekijät jäävät tietoisuuden ulkopuolelle.
6. Epäonnistumista ei pelätä.
7. Itsetietoisuus katoaa, emme välitä mitä muut ajattelevat.
8. Ajantaju hämärtyy, koska toiminta on niin intensiivistä.
9. Toiminta ja tekeminen on itsetarkoituksellista eli autotelista. Toimija ei tarvitse mitään toiminnan itsensä ulkopuolista motivaattoria tekemisen ylläpitämiseen.

Flow'hun pääseminen vaatii usein monivaiheisten esteiden ylittämistä: työn organisoimista, taustatyön tekemistä ja työympäristön rakentamista. Toisin sanoen sen saavuttaminen vaatii energiaa ja pitkäjänteisyyttä.

Kun flow on saavutettu, se on varsin herkkä keskeytyksille ja häiriöille. Tästä syystä moni flow-tilassa oleva pakenee ulkomaille työskentelemään tai vähintäänkin eristää työhuoneensa äänieristeillä ja kytkee puhelimen pois päältä. (Koski 2001, 152).

Kosken mukaan flow'n hyödyntämistä arkisissa rutiineissa voi edistää kolmella tavalla. Aamulla kannattaa herätä mielessään jokin aidosti merkityksellinen tavoite. Kun tekee asian kuin asian hyvin ja laadukkaasti, tekemisestä tulee nautittavampaa. Lisäksi on hyvä lisätä toiminnan vaikeusastetta sitä mukaa, kun se tulee helpoksi.

Luovuus prosessina

Ihmisen ajattelu perustuu siihen, että ihminen pysty koodaamaan ajatuksiaan kokonaisuuksiksi, eräänlaisiksi mieltämysyksiköiksi. Taitava ajattelijasta pystyy organisoimaan tietoa laajemmiksi kokonaisuuksiksi työmuistissaan kuin vähemmän taitava. Työmuistin toimintakykyä heikentävät voimakkaat kielteiset tunnetilat sekä häiritsevät auditiiviset tai visuaaliset ärsykkeet. Näitä rajoituksia voidaan ”kiertää” pilkkomalla luovaa prosessia osiin.

Csikszentmihályin mukaan luovat ihmiset rakentavat usein itselleen hyvin kokonaisvaltaisesti toimivan elämisen ja toiminnan rytmin, johon kuuluu tietoisesti toisistaan rajattuja vaiheita yksinäisestä työskentelystä vuorovaikutukseen, rentoutumiseen ja virikkeiden hakemiseen. Tällainen prosessuaalinen toimintatapojen rutinointi ja personalisointi vapauttaa energiaa itse luovaan toimintaan.

Luovaan prosessiin liittyy aina myös arvaamattomuutta, koska luova toiminta ei koskaan ole ainoastaan ”tavoitteellinen projekti”, vaan synnyttää yhä uusia tavoitteita edetessään ja täten muuntaa ja muuttaa alkuperäistä lähtökohtaansa. Ihmiset eivät siten välttämättä johda luovaa prosessia, vaan tavallaan prosessi ohjaa itse itseään. (Häyrynen 1994, 160).

Muodoltaan luova prosessi ei ole lineaarinen, vaan pikemminkin kehämäinen, syklinen. Prosessin vaiheet ovat usein myös päällekkäisiä.

Leonardin ja Swapin (1999) mukaan luova ryhmätyöprosessi sisältää seuraavat vaiheet:

1. Valmistautumisvaihe.
2. Ongelmanratkaisutehtävän saaminen tai muotoileminen.
3. Vaihtoehtojen kehittäminen eli divergenssi.
4. Inkubaatio eli hautumisvaihe.

5. Vaihtoehtojen valinta eli konvergenssi.

Frans Johansson (2001) on esittänyt, että luovan prosessin ensimmäinen kompastuskivi ovat korkealla olevat assosiaatioesteet. Vain madaltamalla assosiaatioesteitä uusia ideoita uskalletaan ylipäättään alkaa tuottaa ja ilmaista muille.

Kun esteet on saatu madallettua, ajattelusta tulee divergentimpää eli se etenee moneen suuntaan yhtä aikaa. Tällöin todennäköisyys löytää yhteys kahden toisistaan näennäisesti etäällä olevan asian välille kasvaa. Mitä etäämpänä toisistaan uudessa ajatuksessa yhdistyvät elementit ovat, sitä luovempaa sitä voidaan pitää.

Eri alojen välimaastot ovatkin Johanssonin mukaan tuntuvasti hedelmällisin paikka, josta uusia ajatuksia ja innovaatioita voi ja kannattaa etsiä. Tämä siksi, että ne parhaimmillaan avaavat kokonaan uusia (tieteen)aloja ja antavat keksijöilleen paljon toimintatilaa vieden kehitystä eteenpäin lähes harppauksenomaisesti.

Miten assosiaatioesteitä on sitten mahdollista madaltaa? Johanssonin mukaan eri kulttuurien vaikutuspiirissä oleminen on yksi tärkeimmistä keinoista. Tämä jo siksi, että eri kielissä käsitteet muodostuvat eri tavalla, mikä auttaa myös ajattelun kehittämistä. Toinen tapa madaltaa esteitä on hyödyntää erilaisia oppimistapoja. Myös oletusten hylkääminen ja useiden erilaisten näkökulmien soveltaminen käsillä olevaan ajatukseen voi auttaa.

Johanssonin ymmärrys luovasta prosessista lähtee liikkeelle muistiinpanomenetelmistä. Kun eteen osuu jokin tärkeä havainto, se on hyvä tallettaa heti muistiin. Virikkeitä löytyy kaikkialta, kun vain osaa pitää silmät auki.

Prosessin alkuvaiheessa uusien virikkeiden määrä on kuitenkin hyvin tärkeää. Johansson esittää ajatuksen ”ajatuskävelystä”. Tällä hän tarkoittaa vapaata liikkumista ja samaan aikaan havaintojen poimimista ja keräämistä talteen.

Katutaide on luova itseilmaisua. Graffiti granadalaisen työmaan seinässä.





3. Luovuus työympäristössä

Luovuuden johtaminen

Luovuuden johtamisen tulee perustua kokonaisvaltaiseen luovuusekologiseen ajatteluun, jossa kiinnitetään huomiota paitsi yksilöiden erilaisuuteen ja itsensä toteuttamisen tarpeisiin, organisaation kokonaistavoitteisiin, erilaisten ryhmien ja tiimien koostumuksen optimointiin, luovan prosessin eri vaiheisiin sekä organisaation fyysiseen ja psykologiseen toimintaympäristöön (Leonard & Swap 1999, 136-139).

Luovuutta johtavan henkilön onkin laaja-alaisesti ja melko syvällisestikin ymmärrettävä luovan yksilön persoonallisuuden ominaispiirteitä.

Luovuutta tukevien arvostusten lisäksi organisaatiossa tarvitaan tasapainoinen valikoima luovuutta edistäviä rakenteita, prosesseja, toimintatapoja sekä luovan toiminnan kannalta järkevät yhteistyön perussäännöt. Työyhteisön arki tulisi siis rakentaa luovuutta tukeväksi ja maksimoivaksi (Koski 2001, 174).

Luovat organisaatiot ovat tavallisesti hyvin epähierarkkisia ja kollegiaalisia, mutta tarvitsevat silti vahvan ja visionäärisen johtajan (Koski 2001, 189). Seuraavat neljä ominaisuutta yhdistävät Bennisin (1997) mukaan luovien ryhmien johtajia:

1. He määrittelevät ja viestivät toiminnan tarkoituksen (mission) ja suunnan (vision) selkeästi mutta intohimoisesti. Heillä on kyky tuottaa ja välittää inspiroivia, tuoreita tarinoita ja emootioita ja tätä kautta rakentaa organisaatiokulttuuria.
2. He luovat ja ylläpitävät luottamusta ja luottamuksen ilmapiiriä. Symboliset palkkiot keksitystä ideasta jaetaan oikeudenmukaisesti - kaikkihan on kuitenkin yhteistyön ja -toiminnan tulosta, ei johtajan nerokkuudesta johtuvaa.
3. He korostavat uteliaisuutta, toimintaa ja riskinottoa. Heillä on siis kyky sekä kuvitella mahdollon mahdolliseksi että olla samaan aikaan jalat maassa.

4. He ovat optimisteja ja välittävät uskoa tulevaisuuteen sekä ryhmän mahdollisuuksiin voittaa esteet.

Minna Isoahon mukaan samansuuntaisia ominaisuuksia löytyy myös ”*Rohkeasta johtajasta*” (Isoaho 2007). Tämäntyyppinen johtajuus on läsnä tiiminsä arjessa, innostaa luomaan uutta ja tekee sen keskustellen. Tärkeää ovat myös sisäiset ja ulkoiset verkostot sekä poikkitieteelliset kohtaamiset eri toimialojen kesken. Isoaho peräänkuuluttaa avoimuutta ja läpinäkyvyyttä jopa siinä määrin, että hän esittää yrityksen strategian kommunikointia eri intressipiireille hyvinkin avoimesti.

Erityistä painoarvoa Isoaho antaa visualisoinnille ja sen avulla tapahtuvalle yksinkertaistamiselle. Hänen mukaansa visualisointi helpottaa niin ratkottavien ongelmien selvittämistä kuin ylipäättään eri tehtävien ohjaamista. Onkin kiinnostavaa tutkia, miten Isoahon ajatukset voivat olla tukemassa luovan prosessin tilallista hahmottelua.

Isoaho kiteyttää näkemyksensä tämän päivän johtajasta seuraavasti: ”Rohkea johtaja ei tyydy olemaan toiminnan kertoja, vaan hän kirjoittaa sen. Tarinan, jota yritys työntekijöineen ja asiakkaineen elää.” (Isoaho 2007, 67)

Muotoilun johtaminen, design management on eräs johtamisen alue, jonka merkitystä on vasta viime aikoina alettu syvällisemmin ymmärtää. Itsenäisenä tieteenalana se on suhteellisen nuori, mikä näkyy design managementin määritelmien moninaisuudessa ja osittaisessa ristiriitaisuudessa.

Kathryn Bestin mukaan design management on tärkeää siksi, että muotoilu voidaan ymmärtää paitsi funktiona ja resurssina, myös tapana mieltää asiat yrityksen sisällä strategian ja tuotekehitysprosessien näkökulmasta. Tietoyhteiskuntaan siirtyminen lisää kaiken aikaa informaatioon kytkeytyviä prosesseja. Lisäksi design itsessään on siirtynyt ”tyylistä ja estetiikasta” välineeksi, jolla parannetaan tuotteita, prosesseja ja operaatioita.



**Virgin Lounge
Heathrow'n
lentokentällä.**

Brigitte Borja de Mozotan (2003) määritelmän mukaan design managementin tavoitteena on yhtäältä tutustuttaa johtajat designiin ja designerit johtamiseen sekä toisaalta kehittää menetelmiä, joiden avulla muotoilu voidaan integroida yrityksen (toiminta)ympäristöön.

Bestin (2001, 14) mukaan design management kattaa puolestaan neljä pääkategoriaa:

1. Tuotteet
2. Ympäristöt eli tehtaot, toimistot ja myymälät
3. Informaatio
4. Yritysidentiteetti.

Nämä määritelmät sivuavat toki luovia prosesseja, mutta missään niissä luovan prosessin tukeminen ei ole itse lähtökohta. Jos työympäristö nähdään ainoastaan yhtenä osana design managementin kenttää, sen asema ei ole tarpeeksi strateginen. Näyttäisi siltä, että edes design managementin tieteenala ei ole vielä ymmärtänyt yritysten innovatiivisuusastetta kiihdyttävien luovien prosessien luonnetta eikä etenkin sitä, mitä se tarkoittaa näiden tilojen suunnittelun kannalta tarkasteltuna.

Tässä työssä on tarkoitus osoittaa, miten tilasuunnittelua voidaan käyttää luovuuden johtamisen työkaluna. Kun luovat tuotekehitysprosessit saadaan optimoituja osoittamalla prosessin eri vaiheille (niiden optimoinnin näkökulmasta) parhaat mahdolliset fyysiset olosuhteet, saadaan nostettua paitsi yrityksen innovatiivisuusastetta, myös muutoksietokykyä, tuottavuutta ja sitä kautta lopulta myös itse viivan alle jäävää tulosta.

Tällöin kysymys lieneekin jo uudesta välimaastosta ja omasta tieteenalastaan. Design managementin sijaan voikin olla parempi puhua prosessien muotoilusta tai prosessin johtamisesta tilan ja visuaalisuuden avulla.

Epämuodollisuus - luovan ryhmätyöskentelyn veturi

Ne organisaatiot, jotka oppivat uutta ja onnistuvat muuttumaan omaehtoisesti, menestyvät. Kuten Isoaho on esittänyt, yritysmaailma on siinä mielessä darwinilainen, että ne jotka nopeimmin sopeutuvat muuttuvaan ympäristöön, voittavat tässä yritysten "evoluutiokehityksessä".

Miten yrityksen joustavuutta sitten on mahdollista lisätä ja miten jatkuvaan muutokseen on mahdollista varautua? Isoahon mukaan yksi vaihtoehto on ottaa tuotekehitys kilpailueduksi. Kun muutoksen suhtaudutaan etupainotteisesti ja ennakoitua, muutoksen suuntaan voi paremmin myös vaikuttaa. Pakon edessä muuttuminen on paljon vaikeampaa ja kaoottisempaa eikä useimmiten johda haluttuihin lopputuloksiin.

Jatkuva muutos edellyttää myös sitä, että kaikki yrityksen resurssit on valjastettava sen edistämiseen. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yhtään hyvää uutta ideaa ei saisi joutua hukkaan. Kun jokainen yrityksen työntekijä toimenkuvastaan riippumatta mielletään innovaatioresurssiksi, tuo ajatus voi ainakin teoriassa onnistua. Sitten tarvitaankin enää vain luovan prosessin käytännöt ja sovitut toimintatavat, jotta esiin pulppuavat ideat saadaan talteen jatkotyöstettäväksi.

Useat tutkimukset osoittavat, että nimenomaan epämuodollinen toimintakulttuuri edistää yrityksen luovuutta. Kun ajatuksia ja ideoita on mahdollista pallorella myös ei-vakavissaan ja ei-tehtäväkeskeisesti, oudommillekin ajatuksille tarjoutuu mahdollisuus päästä esille.

Matala hierarkia, avoin kommunikaatio ja ideoiden vilkas ristiin sparrailu ovat epämuodollisen toimintakulttuurin keskeiset rakennusaineet. Tärkeintä on luonnollisesti se, että epämuodollisuus ymmärretään yrityksen toimintakulttuurissa eduksi eikä haitaksi. Johtajan tehtävä on virittää organisaatio nojautumaan innokkaasti kohti tulevaa.

Hiljainen tieto

Ana Nuutisen (2004, 124) mukaan hiljaisella tiedolla on tärkeä merkitys tavassa, jolla ihmiset tekevät työtä erityisesti ollessaan vuorovaikutuksessa toisten kanssa: se on kokonaisvaltaista tietoa, joka pohjautuu yksilön toimintaan, kokemuksiin, ihanteisiin, arvoihin ja tunteisiin. Luonteeltaan hiljainen tieto on kumulatiivista.

Hiljainen tieto on sukua intuitiiviselle tiedolle, joka on ilman rationaalista ajattelua saatua tietoa. Osa hiljaisesta tiedosta on “kätkeytyneenä” yksilöihin, mutta sitä löytyy myös ryhmistä. Ryhmän sosiaaliseen hiljaiseen tietoon sisältyy ryhmän käsitys itsestään. Osa tiedosta on eksplisiittistä: kaavioita, työkäytäntöjä, arkistoja tai tietokantoja. Se liittyy tapoihin, joilla ryhmät työskentelevät yhdessä, miten ne tekevät päätöksiä ja viestivät toisilleen. (Nuutinen 2004, 125)

Sosialisaatiossa hiljainen tieto siirtyy henkilöstä toiseen. Se tarkoittaa hiljaisen tiedon muodostumista ihmisten välillä, mikä tapahtuu usein täysin ilman eksplikointia. Tyyppillisesti hiljaista tietoa jaetaan kasvotusten ja läsnä ollen, esimerkiksi ns. käytäväkeskusteluissa (Kamppinen & al 2002, 825-826). Hiljaista tietoa välittyy myös “rivien välistä”.

Ryhmien luovuutta tukeva tila on luonnollisesti sellainen, joka tukee optimaalisesti hiljaisen tiedon siirtymistä sekä ryhmien sisällä, saman organisaation eri ryhmien välillä kuin organisaation ja sen ulkopuolisten sidosryhmien ja asiakkaidenkin välillä.

Tutkimusten mukaan luonto koetaan elvyttäväksi ja sillä on siten myös luovia prosesseja tukeva vaikutus







4. Luovuutta edistävä tila

Rentous - uuden synnyttämistä edistävä "tila"

Kvartaalitalouden lainalaisuuksista johtuva työsuorituksen jatkuva parantaminen sekä ikuisen kasvun vaatimus ovat yhdessä aiheuttaneet sen, että pakkotahtisuus ja paineentunne ovat yhteiskunnassa lisääntyneet. Jokaisella tuloskaudella pitäisi pystyä parempaan kokonaissuoritteeseen kuin edellisellä, jotta kasvu-ura saataisiin säilytettyä ja kannattavuutta parannettua. Stressistä onkin monella työpaikalla tullut pysyvä olotila, jota poistamaan on syntynyt joukko kiireenkesytyksen ammattilaisia.

Yksi esimerkki tämän ammattikunnan edustajista on **Anja Kulovesi**, *Kesyttä kiire!*-teoksen kirjoittaja ja konsultti. Hänen mukaansa kiire on jännitteinen tila, jolla on suhde aikaan. "Onneksi", Kulovesi toteaa, "kiireen arvostus Suomessa on kuitenkin selvästi kääntynyt laskuun." (2007, 21)

Kuloveden mukaan emme siis enää jaksa kuunnella sitä, miten kiire ihmisillä on, vaan arvostamme enemmän sellaista seuraa, joka osaa nauttia elämästään ja läheisistään ja haluaa noudattaa "oman elämänsä käsikirjoitusta", ei toisten sanelemaa.

Kulovesi on luonut stressin uuvuttamien avuksi erityisen kiireenkesyttäjien talon, visuaalis-verbaalisen mallin, jossa huone huoneelta eri ihmistyyppit eri syistä johtuvine kiireineen saavat vastatakseen kysymyksiä, joiden kautta he toivottavasti pystyvät avaamaan itsensä kiireen solmuista ja löytämään tien kohti tasapainoisempaa olotilaa. Vain jättämällä kiireen taakseen on mahdollista löytää aito inspiraatio ja luovuus.

Hidastamisen tarve ei ole uusi ilmiö, mutta 2000-luvulla siitä on länsimaissa tullut suorastaan muoti. Kirjassaan *Slow – elä hitaammin!* maailmanlaajuisen Slow-liikkeen isä, **Carl Honoré** kritisoi voimakkaasti länsimaista lineaarista aikakäsitystä, joka etenee pisteestä A pisteeseen B. Hänen mukaansa kärsimme vakavasta aikaköyhyydestä, vaikka olemme vauraampia kuin koskaan (Honoré 2006, 39).

Miksi toiset kulttuurit sitten juoksevat kilpaa kellon kanssa mutta toiset eivät? Vastaus liittyy siihen, miten ajattelemme aikaa. Itäisissä filosofioissa aika on syklistä. Honorén mukaan Kanadan Baffininsaaren inuiitit käyttävät samaa sanaa "uvatiarru" sekä merkityksessä "kaukana menneisyydessä" että merkityksessä "kaukana tulevaisuudessa". Tällaisissa kulttuureissa aika aina myös tulee eikä vain mene. Se on jatkuvasti kaikkialla ja uusintaa itseään kuin ilma. (Honoré 2006, 39)

Työpaikoillakin on tunnistettu hidastamisen tarve. Honoré raportoi (2006, 216), että monet yritykset tarjoavat nykyään sapattivapaita, joogaa, aromaterapiaa ja hierontaa työntekijöilleen. Ohjelmistojätti *Oraclella* on työpaikalla erityinen meditaatiohuone, jossa on sileiden kivien reunustama lattia, suitsukkeentuoksua ja himmeä valaistus. Joillakin työpaikoilla työpäivän kesken pidettävät 20 minuutin nokkausetkin ovat tulleet mahdolliseksi (Honoré 2006, 217).

Kuloveden konsepti on siis vain yksi monista esimerkeistä, jotka tänä päivänä ovat syntyneet vastaamaan ihmisten tarpeisiin. Naistenlehdet ovat täynnä tarinoita urailemisista, jotka ovat tempaisseet itsensä eroon kiireestä ja remontoivat nyt vanhaa kansakoulua kaukana pääkaupunkiseudun melskeestä.

Luovuuden ja innovatiivisuuden näkökulmasta työelämän tilanne on huolestuttava. Kansainvälinen luovuustutkijakollegio on yhtä mieltä siitä, että stressi ja luovuus eivät sovi yhteen. Päinvastoin: kiire vähentää merkittävästi kykyä luovaan ajatteluun.

Näyttäisikin siltä, että yhtälö on jokseenkin mahdoton. Samaan aikaan kun yrityksiltä odotetaan jatkuvaa uudistumista ja innovaatioita lähes liukuhihnalta, edellytykset näihin prosesseihin ovat huonommat kuin koskaan.

Luovuutta edistävän tilan hahmottamisessa stressittömyyden optimointi onkin siten tärkeä suunnittelun lähtökohta, joskaan ei niistä ainoa. Lisäksi vaikka stressintunne

ensisijaisesti juontuukin ajan puutteesta tai sen koetusta vähyydestä, on työympäristössä useita tekijöitä, jotka vaikuttavat stressitasoon. Esimerkiksi hälyisyys, keskeytykset, häikäisy ja monet muut tilaan ja ihmisten fyysiseen sijoitteluun liittyvät tekijät ovat yhteydessä ympäristön stressaavuuteen.

Historian saatossa näitä teemoja on tukittu paljon. Sadat eri ismit ovat vuosituhanten kuluessa pyrkineet määrittelemään hyvää oloa lisäävän tilan käsitettä aina alkaen muinaisista kiinalaisista.

Yksi vanhimmista ajatusmalleista lieneekin mystiikkaa hyödyntävä fengshui, jossa lähtökohtana on ihmisen ja ympäristön vuorovaikutussuhteen tutkiminen ja ympäristön muokkaaminen siten, että ”hyvän energian” määrä olisi maksimaalinen ja ”huonon” vastaavasti minimoitu. Fengshuin tilakäsitys perustuu siis viime kädessä energian kontrollointiin (*Hughes 2007, 20-21*).

Keskeisessä asemassa fengshuissa on eri elementtien kuten tulen, veden, ilman ja maan yhdistäminen ja hyödyntäminen tiloissa.

Ei ihme että tilakäsityksen ylenmääräinen mystifiointi on saanut myös paljon vastustajia. Näistä yksi kiivaimmista lienee punkshui-aatteen perustaja **Josh Amatore Hughes** (2007). Hänen mukaansa punkshui on kaikkea sitä mitä fengshui ei ole: se on kaaoksen maanpäällinen vastine ja - luonnollisesti - establishmentin vieroksuma tapa ajatella.

Punkshuin perusajatuksen mukaisesti kaaoksen avulla elämään tulee tarpeeksi voimakas kontrasti, joka auttaa ihmistä selviytymään maailmasta. Punkshuissa lähtökohtana onkin se, että kaikenlainen energia, myös negatiivinen, on hyväksyttävä.

Luovuudessa molemmat edellä mainitut ulottuvuudet ovat aina läsnä. Ilman kaaosta ei synny uutta, mutta jos kaaoksesta ei seuraa uutta järjestystä, ei voida ajatella, että

mitään olisi oikeastaan syntynyt. Uusia tuotteita tai innovaatioita ei siis synny, ellei luovaa prosessia ole saatettu loppuun.

Kuten fysiikan oppikirjoista tuttu termodynamiikan toinen laki asian ilmaisee: ”Suljetuissa systeemeissä entropia (epäjärjestys) pyrkii lisääntymään.”

Aikakauden vaatimukset ja muita reunaehtoja

Demos Helsingin tutkijat **Roope Mokka** ja **Aleksi Neuvonen** esittivät *Sitralle* laatimassaan raportissa (2006, 19), että hyvinvointivaltion seuraava askel on tuottaa sortuneen työyhteiskunnan jatkoksi ja rinnalle yhteiskunta 2.0, niin sanottu osallisuusyhteiskunta. Sen keskiössä on heidän mukaansa hyvinvointiyksilö, joka haluaa sekä yksilöllisen äänensä kuuluviin että olla muille hyödyksi.

Yksi uuden yhteiskuntamallin piirteistä on se, että tuotteiden ja palveluiden valmistamismenetelmät muuttuvat joustavammiksi. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yhä yksilöllisempien tuotteiden kysynnän kasvu asettaa markkinoilla suuria odotuksia massakustomoinnille ja kanssamuotoilulle (co-design). Nämä menetelmät ottavat luovan kuluttajan mukaan suunnittelu- ja valmistusprosessiin. Äärimuodossaan tällaisessa liiketoimintamallissa kuluttaja suunnittelee ja yritys toteuttaa. (*Mokka & Neuvonen 2006, 23*)

Esimerkkejä kanssamuotoilun ajatuksen soveltamisesta löytyy maailmalta jo lukuisia. *Lego* on jo pitkään tuotekehittänyt tarjontaansa yhdessä hardcore-faniensa kanssa. **Sutela** (2008, 41) käyttää termejä osallistava design ja nettikustomointi kuvatessaan samaa ilmiötä, jossa yritysten nettisivustoilla kuka tahansa voi kustomoida tai suunnitella oman mallinsa ao yrityksen tuotteista - tai ainakin osasta niitä.

Kuuluisimpia esimerkkejä ovat lenkkarivalmistaja, joiden *NikeiD-* ja *Converse One*

-sivustoilla on jo vuosia voinut valita lempitossuihinsa mieleisensä väri- ja materiaaliyhdistelmät sekä kirjailut.

Hiukan erikoisempi liikeidea on *NetGranny.ch*-sivuston palvelu, jonka kautta voi tilata villasukat. Prosessi menee asiakkaan näkökulmasta siten, että ensin valitaan netissä olevan mummogallerian perusteella yksi 20 tarjolla olevasta mummosta ja sen jälkeen haluttu sukkien malli. Tämän jälkeen valitsemasi nettimummo kutoo haluamasi sukat muutamassa viikossa.

Suomessa muun muassa *Vallila Interiorin BonBonKakku.com*-sivustoissa on sama idea. Siellä voi suunnitella omia kuoseja ja äänestää muiden tekemistä parhaat tuotantoon. Sivusto avattiin maaliskuussa 2008.

Tutkijoiden mukaan yksilöllistyminen on kirittänyt demokratisoitumista siihen pisteeseen, että esimerkiksi valtiolla ei enää ole ”varaa” innovoida yksin. Sen tehtävänä on mahdollistaa sosiaaliset innovaatiot, ei monopolisoida niitä (*Mokka & Neuvonen 2006, 44*).

Käytännössä tämä tarkoittaa verkottuneen kansalaisyhteiskunnan osallistumista ongelmien ratkomiseen ja uusien palveluiden kehittämiseen. Samalla epävirallisten verkostojen painoarvo kasvaa, ja markkinoille ilmaantuu sosiaalisiksi yrittäjiksi nimettyjen yksilöiden toimintaa, joka rikkoo perinteistä jaottelua kansalaisen, kuluttajan ja työntekijän rooleihin. Heidän esimerkistään voidaan tunnistaa erilaisia työkaluja, joiden avulla yksilöt voivat ilmaista omaa identiteettiään ja tuoda esiin omaa ääntään.

Demos Helsingin ajatus on kiinnostava ja se haastaa työmarkkinoita laajalla skaalalla. Jos ja kun tällaisen toiminnan määrä kasvaa, yritykset joutuvat pohtimaan selkeästi uusia tapoja ostaa työpanoksia ja toimia yhteistyössä sekä verkostojensa että tuotteitensa loppukäyttäjien kanssa. Luonnollisesti tällä muutoksella on vaikutuksensa myös yritysten toimitilojen ja luovia prosesseja tukevien rakenteiden näkökulmasta.

Tamara J. Ericksonilla (2008) on sama näkökulma pyrkiessään määrittelemään Y-sukupolven unelmatyön luonnetta. Hänen mukaansa ajankäyttöön perustuva työn määrittelmä on tullut tiensä päähän. Y-sukupolven edustajat, jotka ovat syntyneet vuonna 1980 tai sen jälkeen, eivät ole kiinnostuneita konttorillaoloaikaan sidottuihin työtehtäviin. Heitä kiinnostaa ja motivoi itse tehtävä. He työskentelevät mieluiten asynkronisesti - milloin tahansa, missä tahansa.

Ericksonin mukaan seuraavilla keinoilla voi luoda tehtäväkeskeisen työnmäärityksen:

- Kerrotaan tavoite, jota odotetaan, ja sidotaan mittarit tavoitteen saavuttamiseen.
- Tehdään fyysinen läsnäolo toimistolla, kokoukset mukaan lukien, vapaaehtoiseksi.
- Arvioidaan nimenomaan suoritteiden laatua.
- Autetaan johtajia ja työntekijöitä opettelemaan sitoutuneisuuden arviointia muulla kuin konttorilla oloajan mittareilla.
- Hyödynnetään verkostojen mahdollisuuksia joustavan, paikasta ja ajankohdasta riippumattoman työskentelyn tukemiseksi.
- Tuetaan em. muutoksia luomalla tiimitiloja, avoimia työalueita sekä drop in -keskuksia.

Renessanssi-sukupolven käsitteen keksinyt **Patricia Martin** on samoilla linjoilla. Kirjassaan *RenGen* (2007) hän hahmottelee kuvan sukupolvesta, joka on suvereeni -nimenomaan yhteistyöhalukkuutensa, verkottuneisuutensa sekä monipuolisten kykyjensä ja taitojensa vuoksi.

Mikrotrenditutkija **Mark J. Pennin** (2007) mukaan tulevaisuuden työmarkkinoilla on nykyistä useampia erilaisia tapoja tehdä työtä. Työnteko kotona tulee lisääntymään - ei vähiten siksi, että yrittäjyys kasvaa kaiken aikaa. Myös ns. kolmannen sektorin työllistävyys lisääntyy. Lisäksi työelämään tulee lisää sekä koululaisia että senioreita: osa eläköityneistä kansalaisista jatkaa työtä yrittäjänä tai konsultteina, ja teini-ikäisten nettiyrittäjien määrä lisääntyy räjähdysmäisesti.

Yksi radikaaleimpia työaika-käsitteen uudelleentulkitsijoita on eteläamerikkalaisen menestysyritys *Semcon* johtaja **Ricardo Semler**. Kirjassaan *The Seven-Day Weekend* hän esittää ajatuksen, että itse asiassa ihmisten pitäisi voida hylätä perinteinen ”viisi päivää töitä ja kahden päivän viikonloppu” -ajattelu ja itse määritellä ja jakaa oma aikansa ”yritysajan” eli työn, henkilökohtaisen ajan sekä joutilaisuuden kesken siten kuin se heille on optimaalista. (2003, 23)

Semcon menestys piilee sen kyvyssä tarjota työntekijöilleen valtava valikko erityyppisiä työsuhteita. Mikäli palkattava henkilö voi palvella *Semcon* asiakkaita, on sama miten hän sen haluaa tehdä: työntekijä voi olla vakituinen täysipäiväinen, osa-aikainen, etätöitä tekevä, puoliksi eläkkeellä, tilausten määrän mukaan työskentelevä, itsenäinen konsultti tai mikroyrittäjä *Semcon* sisällä (*Semler 2003, 14*).

Kaikki nämä eri tahot ovat tulevaisuuden työntekijöitä, joista osa tarvitsee uudenlaisia tiloja toiminnalleen. Kotona yritystään pyörittävä kaipaa tiloja ainakin asiakastapaamisiin – tai sitten sellaisen kodin, jonka yhteyteen on mahdollista suunnitella edustuskelpoinen konttori. Toisaalta iso osa tietotyöläisistä ns. perinteisillä työpaikoilla on itse asiassa enimmäkseen tien päällä ja tekee työnsä kannettavan ääressä – milloin hotellihuoneessa, milloin lentokoneessa. Konttorilla ollessaan nämä työntekijät istuvat enimmäkseen kokoushuoneissa.

Kun suurin osa yksintyöskentelystä näyttäisi tulevaisuudessa liukuvan mitä moninai-
sempiin paikkoihin konttorien ulkopuolelle, on tässäkin työssä pääpaino laitettu nii-
hin prosesseihin, joissa ihmiset tekevät (luomis)työtä yhdessä toistensa kanssa.

Tulevaisuuden työympäristössä voidaan ottaa huomioon myös perinteisestä näkö-
kulmasta katsottuna sängen yllättäviäkin tekijöitä. Hyvä esimerkki on **John J Medi-
nan** (2008) on visio tulevaisuuden työpaikasta.

Hänen mukaansa kliinisissä tutkimuksissa on pystytty osoittamaan, että urheilu

kiihdyttää veren pääsyä tiettyihin aivojen osiin ja sitä kautta stimuloi oppimista. Urheilusuorituksen jälkeen ihminen oppiikin peräti 20% nopeammin kuin istut-
tuaan paikoillaan.

Tästä syystä Medina esittääkin, että tulevaisuudessa työpaikoilla tulee olla paljon liik-
kumista edistäviä elementtejä, kuten kuntopyöriä, juoksumattoja jne. Selvää on, että
työasukin on vaihdettava puvuntakista hölkkäreleisiin.

Karkimonkin mukaan (2008) työelämä on muuttumassa. *Gartner*-tutkimuslaitok-
sen näkemyksiä referoivassa *Tietokone*-lehden artikkelissaan hän alleviivaa, että vir-
tuaalisten työtilojen käyttäminen yleistyy. Siksi yritysten on oltava kaiken aikaa val-
miita kyseenalaistamaan nykyiset käytännöt ja seurattava, kuinka sosiaalisten palve-
luiden käyttöönotto vaikuttaa tuottavuuteen ja työviihtyvyyteen.

Czikszentmihalyin mukaan luovuutta edistävässä tiloissa keskeistä on avoimuus. Sul-
jettuja ovia ei ole. Muita leimaavia piirteitä ovat viihtyisyys, valoisuus sekä huumori
ja mahdollisuus leikkisyyteen. Hän jopa esittää, että luovissa tiloissa kuuluu usein las-
ten ääniä (!), vaikka ei sitten tarkemmin perustelekaan väitettään. (2007, 110-113).

Avoimista ovista huolimatta tärkeää on toisaalta myös mahdollisuus keskittyä ja kont-
rolloida omaa työtään. Czikszentmihalyi ehdottaakin jonkinlaista ”älä häiritse” -merk-
kikäytäntöä, jolloin työhönsä uppoutunutta ei kukaan vahingossa menisi turhaan kes-
keyttämään.

Myös rentoutumispaikat ja yrityksen omat kahviot saavat tutkijan varauksettoman
suosion. Eräänlaisina ”kohtauspaikkoina” ne takaavat työntekijöille mahdollisuuden
keskinäisiin kontakteihin, ajatusten vaihtoon ja siten uusien potentiaalisten ideoiden
syntyyn.



Koirat saavat työpaikalla aikaan rennon tunnelman.

Esimerkkejä luovien alojen tilaratkaisuista

Tuoreahkossa *I.D.*-lehdessä (*Jan/Feb 2008*) julkaistiin **Julie Laskyn** kokoama juttu erilaisten luovalla alalla vaikuttavien menestysyritysten tilaratkaisuista. Käyn seuraavassa läpi oman tulkintani tämän työn kannalta keskeisimmistä löydöksistä, jotka juttuista olivat ainakin rivien välistä tulkiten johdettavissa.

San Franciscossa sijaitsevassa *Ammunition*-design-toimistossa tilan sydämenä toimii keittiö - tai itse asiassa keittiössä sijaitseva suuri ruokapöytä, jonka äärelle kaikki toimiston 17 henkeä kokoontuvat joka maanantai viikkopalaveriin. Olennaista tässä palaverissa on se, että toimitusjohtaja **Robert Brunner** tekee joukoilleen itse ruokaa, ja hänen koiransa **Miso** keventää tunnelmaa. Keittiöstä avautuvat leveät lasiovet suoraan sisäpihalle mahdollistavat koiran (ja henkilökunnan) liikkumisen joustavasti sisään ja ulos.

Maastrichtilainen graafisen suunnittelun toimisto *B2B* sijaitsee vanhassa linnassa. Työskentely tapahtuu 33 jalkaa pitkän pöydän äärellä, jota joskus aikoinaan ovat käyttäneet munkit. Keittiötä hallitsee kappelimainen, pyhitetty tunnelma.

Myös kööpenhaminalaisen **Louise Campbellin** työhuoneella pöytä toimii fokus-pisteinä. Sen ääressä muotoilija ja hänen neljä työntekijäänsä syövät joka päivä yhdessä lounasta. Muista tärkeistä asioista Campbell mainitsee työhuoneen leikkisyyden: seinillä ja hyllyillä on paljon protoja, kangastilkkuja, hassuja matkamuistoja ja esineitä sekä erilaisia valmiiksi ostettuja lahjoja.

Esimerkeistä voi päätellä, että keittiö tai ruokapöytä tilan sydämenä toimii ryhmän yhteenkuuluvuutta vahvistavana rakenteena. Sen avulla yhteiset ateriat muodostuvat arkisen aherruksen yläpuolelle nouseviksi mutta silti kotoisiksi rituaaleiksi, joiden aikana tapahtuva epämuodollisempi ajatustenvaihto voi parhaimmillaan tukea luovia prosesseja.

Leikkisyyden merkitystä työtilassa korostaa myös Meksikossa sijaitsevan *La Jaboneran* tuotemuotoilija **Jorge Moreno**. Vanhaan tehtaaseen rakennettu työtila on joustavasti myös useiden Morenon alihankkijoiden ja yhteistyökumppaneiden käytössä. Moreno vaimoineen myös asuu samassa rakennuksessa. ”Vaalea, ilmava tila, jossa on sopivasti industrial-piirteitä”, luonnehtii Moreno toimistoaan ja lisää, että on tärkeää että tila on minimalistinen, mutta silti leikkisä.

Myös henkilöiläinen kuvittaja **Bob Staake** pitää studiosa parhaana puolena valoisuutta. ”Täydellinen studio on vaalea tila täynnä luonnonvaloa”, hän määrittelee.

Roomalaisen sisustusarkkitehdin **Kevin Walzin** mielestä tärkeintä on puolestaan sisäpihan puutarha, jossa hän voi työskentelyn lomassa käydä keräämässä ajatuksiaan. Myös mainostoimisto *TBWA/Hakuhodo* on toimistonsa suunnittelussa panostanut ”luontoon”. Entiseen keilahalliin suunniteltu tila on avara ja sitä halkoo puupäällysteinen promenadi. Promenadin varrella on isoja fiukuksia ja niiden ”katveessa” istuinryhmiä, ja siltä erkanee erinäinen määrä mutkittavia ”kyläteitä”.

Vaikka ruoho onkin synteettistä ja luonnonvaloa ei ole lainkaan, toimistossa on kumman aidon tuntuinen yhteys luontoon. Korkeaa tilaa on rajattu katoksilla muutaman hengen työpisteet käsittäviksi ”majoiksi”, ilmeisesti turvallisuudentunteen lisäämiseksi.

Kiinnostavaa onkin, että eri puolilla arkkitehtonista kenttää ulkotilan merkitys sisätilojen suunnittelussa tuntuisi nousseen ennennäkemättömään arvoon.

Muotibrändi *Dieselin* omistaja **Renzo Rosso** rakennuttaa paraikaa Pohjois-Italiassa sijaitsevaan Molvena yrityksen uutta pääkonttoria. ”Rakennuksesta tulee sataprosenttisen energiaomavarainen, ja sen keskustan muodostaa suuri puisto, jota toimitot ja työtilat ympäröivät. Siellä me olemme kuin pienessä kylässä”, Rosso siteeraa 2.3.2008 *Helsingin Sanomissa* julkaistussa jutussa.

Botanisti **Patrick Black** on vienyt ulko- ja sisätilan välisen rajan hämärtämisen vielä pidemmälle. Hän on kehittänyt kasviseinä-konseptin (*Hoffman, 2006*), joka kaikessa yksinkertaisuudessaan koostuu pystysuoralle pinnalle vierä vieren istutetuista kasveista, jotka näin muodostavat eräänlaisen elävän seinän. Hänen konseptiaan on sovellettu pariisilaisissa hotelleissa, bangkokilaisessa ostoskeskuksessa sekä losangelelaisissa ravintoloissa. Itse olen nähnyt vastaanavanlaisen seinän vaateliikkeessä Antwerpenissa.

Singaporelaisessa mainostoimisto *Bartle Boyle Hegarty*ssä työntekijöitä on 75, mutta heistä kenelläkään ei ole omaa huonetta. Kaikki istuvat saman katedraalimaisen katon alla. Koska omaa tilaa kuitenkin välillä tarvitaan, on vinttitilassa peräti seitsemän pähkäilyhuonetta, jonne kuka tahansa voi tarvittaessa vetäytyä pohdiskelemaan.

Bränditoimisto *JDK*:ssa epämuodollisuus on viety vielä pidemmälle. Siellä vallitsee perustaja **Michael Jagerin** mukaan ”ikuisen kesäleirin tunnelma”. Keskellä tilaa on skeittiramppi ja pihalla pallokenttä. Muista toiminnoista mainittakoon silkkipaino, puintisali, puutavarakauppa sekä kaksi galleriaa. ”Liike antaa kaikille taiteenaloille mahdollisuuden virrata”, kuvailee Jager toimintafilosofiaansa. ”Jos haluamme, pidämme palaverin järjellä. Täällä vallitsee opiskeluaikojen muistuttava vapauden fiilis.”

Kenties oman ammattialueensa vuoksi arkkitehtitoimisto *Kennedy & Violichissa* tilan vaikutusta tuotantoprosesseihin on mietitty todella pitkälle. Tilan keskeiset raunaehdot on laadittu flow’ta ja teknisiä vaatimuksia tukeviksi. Keskiössä ovat avoimuus, joustavuus sekä läpinäkyvyys, joka ilmenee sekä visuaalisesti että fyysisesti yhdistäen erikäyttöisiä tiloja toisiinsa. Kaikki ovet ovat liukuvia.

Toimistossa on korkea think tank -tila, laaja materiaalivarasto, kirjasto, avoin yhteistyötila sekä tilaa, joka on tarkoitettu ”pelkästään pähkäilemiseen”. Uusien näkökulmien tuottamista tukemaan on suunniteltu työpöydät, joiden pinnat vaihtavat lakkaamatta väriä.

Digitaalista designia tuottavassa *Poke*-toimistossa Lontoossa keskeinen elementti on puolestaan projektiseinä, joka jatkuu huoneesta toiseen. Mitä monimutkaisemmista prosesseista on kyse, sitä tärkeämpää onkin hahmottaa visuaalisesti ja kootusti se, mitä ollaan yhdessä tekemässä.

Kiinnostava detalji em. toimistossa on katossa halki eri tilojen kulkeva punainen kaapelikotelo, joka kätkee sisäänsä kaikki sähköjohdot. Kuvaa katsoessa tulee tunne, että se itse asiassa toimii ikään kuin halki yrityksen kulkevana ”punaisena lankana” tai ”elämän verenä”, jonka mukana yrityksen tuotteet, biteistä muodostuvat virtuaaliset palvelut, kulkevat prosessin vaiheesta toiseen, työryhmältä seuraavalle - tarjoten samalla jonkinmoisen konkreettisen visualisoinnin (tai ehkä jopa symbolisoidun ”merkityksen”) itse toiminnasta.

Esimerkkien pohjalta voitaneen päätellä, että kokeilemisen arvoisia ominaisuuksia, elementtejä tai tilarakenteita luovutta tukevissa työympäristöissä voisivat olla mm. seuraavat:

- Avaruus ja avoimuus
- Säilytystilaa prototyypeille, inspiroiville esineille ja tavaroille
- Suora yhteys luontoon
- Luonnonvalon määrän optimointi
- Mahdollisuus liikkeeseen ja liikkumiseen
- Laaja pinta, johon voidaan visualisoida se, mitä ollaan tekemässä
- Välitiloja, joihin voi vetäytyä ajattelemaan
- Oma keittiö ja mahdollisuus yhteiseen ruokapöytään/ ruokailuun.

“Innovation is super fragile. It’s very easy to kill.
We need a stubborn, rebellious attitude.”

Douglas Merrill, CIO, Google

Tila luovan prosessin näkökulmasta

Fast Company -lehdelle tekemässään artikkelissa **Chuck Salter** (2008) haastatteli Googlen työntekijöitä. Tavoitteena Salterilla oli saada selville syitä siihen, miksi Google on viime vuosina toistuvasti rankattu maailman innovatiivisimmaksi yritykseksi ja miten se on ylipäättään mahdollista, kun yrityksen henkilömäärä on samaan aikaan kasvanut lähes eksponentiaalisesti.

Jo artikkelin ensimmäisellä sivulla Salter toteaa, että Googlessa on käsin kosketeltavalla tavalla erityinen tunnelma; eräänlainen Googlen henki, spirit. Eri puolilla, tasoilla ja eri tehtävissä työskenteleviä googlelaisia haastateltuaan Salter pystyi helposti esittämään kaikkia työntekijöitä yhdistävän teeman: Googlelaiset uskovat, että heidän työnsä voi muuttaa maailman. Vielä kymmenen vuoden iässäkin Google kykenee, edelleen, herättämään luovan pelottomuuden ja kunnianhimon tunteen tekijöissään, ja Salterin mukaan juuri tämä erottaa Googlen kilpailijoistaan.

Myös rekrytinnissa Google pyrkii optimoimaan luovuuden vaalimisen näkökulmia. Uusilta työnhakijoilta kysytään yleensä ei vähempää eikä enempää kuin: “Jos voisit muuttaa maailman Googlen resursseja hyödyntämällä, mitä rakentaisit?” Ei-insinöörin koulutuksen saaneilta saatetaan myös tiedustella, kuinka he rakentaisivat vaikkapa hakukoneen.

Itse vastaus ei ole tärkeintä, vaan se, miten haastateltava lähtee rakentamaan vastausta: miten hän purkaa saamansa haasteen ja mistä lähtee etsimään ratkaisua. Näin kuulijoille selviää hakijan ongelmanratkaisukyvyyn luonne ja kyky assosoida hullujakin asioita. Sillä nimenomaan se viime kädessä ratkaisee Googlen kaltaisen innovaatioista elävän yrityksen.

Kun helmikuussa 2006 sain vieraila Googlen kampuksella osana *Bonnier Publishing Programin* San Franciscon workshopia, minua puhutteli kaikkein eniten rakennuksen

virallinen pääsisäänkäynti.

Aulassa oli kolme merkille pantavaa asiaa. Ensinnäkin kattoon oli ripustettu valtava, oikean pienkoneen kokoinen prototyyppi *Virgin Airlinen* tunnuksin varustetusta avaruuslentokoneesta. Toiseksi, aulatilin pitkällä seinällä oli vanhanaikainen vihreä liitutaulu, joka oli täynnä kommentteja ja kirjoitusta. Kolmanneksi, liitutaulun edessä oli tietokonenäyttö, jossa luuppasi ihmeellisiä psykedeelisiä häkkyröitä.

Mitä nuo kolme merkitsivät, mikä oli niiden syvempi merkitys ja tarkoitus työyhteisölle? Oppaan mukaan lentokone symboloi Googlen unelmaa avaruudenvallotuksesta. Puolivirallisen Google-läpän mukaan eräs yrityksen viltimmistä unelmista on ollut palkata **Richard Branson** heille töihin. Tämä ei ole vielä onnistunut, mutta unelma avaruuslailmailusta elää kuulemma edelleen vahvana.

Liitutaulu on ensisijaisesti vierailijoita varten. Google haluaa osallistaa myös vierailijansa mukaan tuotekehitykseen. Liitutaululle kuka tahansa aulaan astunut saa luvan kanssa kirjoittaa ideansa tai kommenttinsa tulevaisuuden Google-tuotteista. Yhtään ideaa ei ole varaa hukata, ei edes satunnaisen ohikulkijan.

Kolmas elementti, näytöllä luoppaava ”härpäke”, oli jokin 20%:n säännön tuotoksista. Googlella on nimittäin metodi, jonka mukaan yhden työpäivän viikosta (eli 20% kokonaistyöajasta) saa käyttää mihin tahansa ”kokeellisempaan”, josta on kiinnostunut ja jota haluaa kehittää eteenpäin, vaikkei se varsinaisesti toimenkuvaan kuuluisikaan.

Kuuluisin 20%:n tuotos on *Google Earth*. Kun tuotos tuodaan kaikkien näytille julkiiseen aulaan, joku toinen voi saada siitä lisäideoita, ja tuotetta voidaan kehittää edelleen. Näin systeemi ruokkii itse itseään, ja innovatiivisuusaste nousee jälleen.

Toimitilojen tuottavuutta tutkinut **Suvi Nenonen** (2007) on *Tekes*-esitelmässään määritellyt työtilat seuraavasti: “Toimistojen työtilat ovat tuotteita, jotka tukevat



Rentoutumisen mahdollisuus työpaikalla lisää luovuutta.

työntekijän ja organisaation ydintehtäviä. Toimisto sisältää fyysisiä, virtuaalisia ja sosiaalisia käyttöliittymiä.”

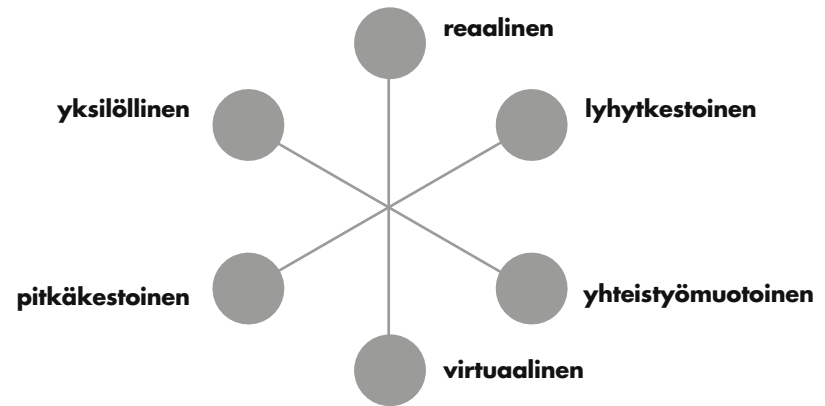
Avo- ja koppelkonttorin yhdistelmä, kombikonttori ja toimistohotellit ovat Nenosen mukaan mobiilin työn ”touchdowneja”, jotka muodostavat kokonaisuuden, jossa tietoa jaetaan, kierrätetään ja uudistetaan. Tämä konttorityyppi tukee sekä täsmätiedon että hiljaisen tiedon kanssa työskentelemistä.

Ajatustensa pohjalta Nenonen on luonut mallin, jossa työskentelyn eri dimensiot on huomioitu. Tässä mallissa työ ulottuu reaalisesta ja virtuaalisesta, yksilöllisestä ja yhteisömuotoisesta sekä lyhyen että pitkän muodon väliselle akselistolle.

Nenonen käy esitelmässään läpi myös joensuulaisen *NetWork Oasis* -konseptin. *NetWork Oasis* on erilaisten ihmisten satunnaisiin ja ohjattuihin kohtaamisiin suunniteltu työ-, oppimis- ja kehitysympäristö, joka vapauttaa yksilöllistä ja yhteisöllistä luovuuspotentiaalia ja toimii uusien, ainutlaatuisten ja kilpailukykyisten osaamisyhdistelmien kasvualustana.

*NetWork Oasis*ksen 1200 neliön tiloissa on erilaisten työ-, oppimis- tai kehitystehtävien tekemiseen suunniteltujen yksin-, pari- ja ryhmätyöskentelytiloja. Niin ikään tarjolla on erilaisia kokous-, koulutus- ja seminaarikäyttöön soveltuvia tiloja. *Oasis*-ympäristössä työskennellään kulloisenkin työtehtävän tekemiseen suunnitelluissa tiloissa, joista voi siirtyä joustavasti seuraavaan työvaiheen tekemiseen suunniteltuun tilaan. *Oasis*sestakin löytyy myös keittiö ja kahvila sekä tila, jossa on mahdollista kävellä ja liikkua.

*NetWork Oasis*ksen ansiot piilevät ensisijaisesti sen tulevaisuusorientoituneessa näkemyksessä työn luonteesta. Sen rakenteissa on paljon verkottuneen yhteiskunnan vaatimuksiin taipuvia ominaisuuksia. Vaikka *Oasis*ksen kohderyhmä lieneekin selkeä-rajaisista yritystyyteistä, on siinä elementtejä sekä toiminnallisuuksia, joita myös 2000-luvun yritystenkin tulisi huomioida.



Työn dimensiot, kuvio mukaeltu Suvi Nenosen mallista.

Luovuus ja onnellisuus

Onnellisuusbuumin vanavedessä onnellisuuden vaatimus on tullut haastamaan myös työpaikkoja. USA:n myydyimpien tietokirjojen listalla keikkuvat **Sonja Lyubomirskyn** *The How of Happinessin* (2007) kaltaiset opukset siitä, millä strategioilla voisimme tulla onnellisemmiksi ihmisiksi ja mitä se tarkoittaa elämän eri osa-alueiden kuten työn ja vapaa-ajan tasapainottamisen kannalta.

Lyubomirskyn teos on monia trendikkäitä self help –pökkareita järeämpää asiaa, sillä kirjoittajalla on 20 vuoden kokemus onnellisuuden yliopistollisesta tutkimuksesta. Hänen perusteensa on, että vain 40%:iin omasta onnellisuudestamme voimme vaikuttaa, muuhun osaan emme: nämä osat ovat geneettisiä tai liittyvät olosuhteisiin.

Lulu.com-palvelun kautta julkaisemassaan manifestissa *Happy Hour is 9 to 5 - How to Love You Job, Love Your Life and Kick Butt at Work* onnellisuusevankelista **Alexander Kjerulf** (2006) hahmottelee erilaisia ominaisuuksia, joiden avulla työpaikoista on mahdollista kehittää hausempia ja inspiroivampia. Koska onnelliset ihmiset ovat tuottavampia ja luovempia, kaikkien johtajien tulisi olla kiinnostuneita muovaamaan johtamistaan työpaikoista sellaisia, että ne edesauttaisivat onnellisuuden lisääntymistä.

Kjerulfin mukaan työonnellisuuden kaava on seuraava: Happiness at work = Exciting. Ambitious. Energizing. Fun. Työtyytyväisyys on hänen mielestään samaa kuin tylsistyminen. Vain jännittävä, kunnianhimoinen, energisoiva ja ennen kaikkea hauska työilmapiiri on pidemmän päälle kiinnostava.

Onnellisimman tuntuinen työpaikka, jossa itse olen vieraillut, on Palo Altossa Californiassa sijaitseva IDEO-designtoimisto. Tämä matalista kortteliparakeista koostuva kampusalue on täynnä luovan prosessin eri vaiheita palvelevia yksittäisiä rakennuksia.

Joissakin parakeissa fokuksessa ovat ryhmätyötilat ja uusien tuotteiden innovoinnin alkupää. Toisissa rakennuksissa keskitytään puolestaan rakentamaan alkuperäisidean kanssa visuaalisesti yhdenmukaisia mutta ei vielä toimivia prototyypppejä. Joissakin rakennuksissa taas testataan kaikkea mahdollista - sekä visuaalisia protoja että oikeiden protomallien toimivuutta. Yhdessä parakissa on puolestaan kahvio ja ruokala, ja erään parkin sisään on ajettu kokonainen hippibussi, joka toimii neuvotteluhuoneena. Tunnelma on pakoton ja paikoin kaaosmainenkin, vaikka kaikkialla näkyy syvä painutuminen prosessin eri vaiheisiin.

Ba – kohtaamisen tila

Ba on japaninkielinen sana, joka tarkoittaa fyysistä paikkaa, mutta yhtä lailla myös laajemmin aikaa ja tilaa. **Markku Lappalaisen** (2006, 49) tulkinnan mukaan ba voidaan mieltää myös yhteydeksi. Tällöin ei riitä se, että esimerkiksi työpaikalla ollaan samassa tilassa, vaan ihmisten välille sekä ihmisten että ympäristön välille pitäisi syntyä vuorovaikutuksellinen yhteys.

Nonaka (1995) korostaa termiä paikka, silloinkin kun on kyseessä vuorovaikutus ihmisten välillä. Hänen mukaansa ba on siten moniulotteinen tapahtumapaikka, jossa ihmiset voivat toimia yhdessä jakaen, luoden ja hyödyntäen tietoa. Yhteistoimintaa tapahtuu siis sekä itse ajattelussa että konkreettisesti toiminnassa.

California Management Review'ssä muutamaa vuotta myöhemmin julkaisemassaan artikkelissa Nonaka muotoilee ba-käsitteen vieläkin tarkemmin (Nonaka & Konno, 1998). Yhdessä Konnon kanssa hän esittää, että eksistentialismin teorioiden hengessä ba on itse asiassa konteksti, joka johdattaa merkitykseen. Ba voidaan ymmärtää syntymässä olevien suhteiden jaetuksi tilaksi.

Tämänkaltainen tila voi Nonakan ja **Konnon** mukaan olla sekä fyysinen (esimerkiksi toimisto tai liiketila), virtuaalinen (esimerkiksi sähköpostiyhteys tai telekonferenssi) että mentaalinen (kuten jaetut kokemukset ja ideat) tai mikä tahansa näiden kombinaatioista. Yhtä kaikki ba tarjoaa alustan erilaisen yksilöllisen ja kollektiivisen tiedon harjoittamiselle ja kehittämiselle.

Pohjimmiltaan bassa on siis kysymys vuorovaikutuksesta ja yhdessä tekemisestä. Ba toteutuu, kun ihmiset jakavat tunteitaan, kokemuksiaan sekä mentaalisia mallejaan yhdessä toistensa kanssa ja pystyvät näin ylittämään itsensä ja muiden välillä olevat esteet.



TBWA\Hakuhodo-mainostoimisto Tokiossa on luotu vanhaan keilahalliin.

Nonaka ja Konno (1998) näkevät ba:ssa neljä eri tasoa tai vaihetta. Ensimmäisellä, primäärillä ba-tasolla tapahtuu prosessiin osallistuvien henkilöiden keskinäinen sosiaalistuminen. Hiljaista tietoa välittyy fyysisen kanssakäymisen ja kasvokkain tapahtuvien kohtaamisten ja keskustelujen välityksellä. Tätä vaihetta tutkijat kutsuvat ba:n synnyksi tai synnyttämiseksi (originating ba).

Toinen vaihe liittyy ba:n vuorovaikutukselliseen puoleen (interacting ba). Tämä vaihe on ba:n synnyttämistä tietoisemmin rakennettu. Oikeiden ihmisten ja heidän edustamansa tietotaidon ja kykyjen optimaalinen sekoitus on kriittinen vaihe projektiryhmien ja poikkitieteellisten ryhmien rakentamisessa. Dialogin kautta yksilölliset mentaalit mallit ja taidot muuntuvat yhteisiksi käsitteiksi ja konsepteiksi.

Tässä vaiheessa tapahtuu itse asiassa kaksi yhtäaikaista prosessia: yksilöt jakavat toistensa mentaaleja malleja ja samaan aikaan refleктоivat ja analysoivat omia mallejaan. Tällöin hiljaisesta tiedosta tulee eksplisiittistä. Tässä vaiheessa metaforien käyttö on tarpeen. On myös oltava tarpeeksi herkkyyttä tunnistaa merkityksiä.

Kun ba valjastetaan vuorovaikutukseen ja siten kollektiivisen reflektion välineeksi, tapahtuu samalla sen institutionalisointi yrityskulttuuriin. Tämä vaihe on paikka dialogille, jossa ihmiset sitoutuvat merkityksen ja arvon luomiseen.

Virtuaalisesti tapahtuva vuorovaikutus edustaa ba:n seuraavaa vaihetta (cyber ba). Se on yhdistelmävaihe, jossa virtuaalisuus korvaa reaalisen tilan ja ajan. Siinä uutta eksplisiittistä tietoa yhdistetään olemassa olevaan informaatioon ja tietoon siten, että uusi tieto samalla systematisoituu koko organisaatioon.

Tämä vaihe toteutuu optimaalisimmin yhteistyöympäristöissä, joissa hyödynnetään informaatioteknologiaa. Sisäisten intranettien ja yhteisten tietopankkien käyttö rikastaa tätä tiedon muodostuksen vaihetta.

Neljännessä vaiheessa on kyse sisäistämisestä. Ba:n harjoittaminen tukee sisäistämistä ja kiihdyttää eksplisiittisen tiedon muuntumista hiljaiseksi tiedoksi. Vanhempien mentoreiden ja kollegojen palaute keskitetään tiettyjen toistuvien kuvioiden ja mallien löytämiseen.

Tämäntyyppinen ohjaus ei siten perustu analyysiin, vaan jatkuvaan itseään korjaavaan liikkeeseen työssä oppimisen kautta. Tiedon sisäistämistä rikastetaan muodollisen, eksplisiittisen tiedon oikeilla tai simuloituilla muodoilla. Tätä vaihetta kutsutaan ba:n harjoittamiseksi (exercising ba).

Näiden tiedonmuodostamisen vaiheiden kautta uuden tiedon synnyttäminen ja jalkauttaminen olisi organisaatioissa optimaalista.

Kontekstuaalisen ja kollektiivisen luonteensa vuoksi ba-filosofia taipuu hyvin tämän työn yhdeksi teoreettiseksi tukijalaksi.



5. Luovan tilan rakennusaineet

Vaikka luovuutta edistävissä tilassa onkin monia erityispiirteitä, jotka suunnittelussa on otettava huomioon, ovat suunnittelun raaka-aineet toki samat kuin missä tahansa tilassa. Olennaista on paikantunteen ja -kokemuksen yhdistäminen haluttuun, kunkin toiminnon kannalta optimaaliseen tunnelmaan. Koska tämän työn lähtökohta on fyysistä tilaa ja mielentiloissa tapahtuvaa luovaa prosessia yhdistävä, on työn teoreettinen viitekehyskin luonnollisesti yhdistelmä konkreettista tilateoriaa ja psykologismentaalisia näkökulmia.

Paikka ja moniaistisuus

Jo vuonna 2005 trendiraamattu *Viewpoint* nosti moniaistisuuden syysnumeronsa pääteemaksi. Sen pääjutussa nostettiin esille idea eräänlaisesta 5D-ajattelusta, joka eri aisteja hyödyntämällä vetoaa suoraan tunteisiin, ohi rationaalisuuden.

Syy aistiuskoon oli selvä: tutkimusten mukaan aivojen limbinen järjestelmä, joka vastaa nimenomaan tunteista, on itse asiassa paljon vahvempi kuin neo-cortex, joka kontrolloi rationaalista ajattelua ja älyä. (Tong 2005, 55-57)

Väitöskirjassaan *Kaupunki kaikille aisteille - Moniaistisuus ja saavutettavuus rakennetussa ympäristössä (2007)* **Jukka Jokiniemi** tuo ansiokkaasti esille moniaistisuuden hyödyntämismahdollisuuksia esteettömyyden rakennuselementtinä sekä valottaa moniaistisuuden mahdollisuuksia kaupunkitilan elävöittäjänä.

Tutkimusteemaansa pohjustavana käsitteenä Jokiniemi käyttää aistitarjoumaa (2007, 12), jolla hän tarkoittaa paitsi ympäristön tarjoamien aistiärsykkeiden ja yksilön vastaanottokyvyn välistä vuorovaikutusta, myös ikään kuin tarjottimella olevia aistiärsykeitä. Hänen mukaansa yksilö pystyy toimimaan ympäristössä sitä paremmin, mitä enemmän tarjolla on käyttökelpoisia aistitarjoumia.

Toinen keskeinen käsite Jokiniemen työssä on itse moniaistisuus, jolla hän tutkimustraditioon nojautuen tarkoittaa monen aistin samanaikaista työskentelyä rinnakkain, yleensä toisiaan voimistaen, mutta joskus myös toisiaan harhauttaen. (Jokiniemi 2007, 12)

Vammaisille suunnattujen tilojen suunnittelussa moniaistisuuden merkitys onkin paikoitellen jo ymmärretty. Kuitenkin myös terveet kansalaiset hyötyvät moniaistisen ympäristön eduista. Stressaava konttorityö voi olla hyvinkin paineinen ympäristö, jossa moniaistisuuden keinoja hyödyntämällä on saavutettavissa työviihtyvyyteen huomattavia parannuksia.

Tästä syystä tässäkin työssä moniaistisuus nähdään suunnittelun resurssina ja työyhteisön viihtyvyyttä ja luomiskykyä parantavana mahdollisuutena.

Moniaistisuus on selkeästi nousussa myös kotien suunnittelussa. Kuten **Kati Ala-Ilomäki** *Divaani*-lehden ensimmäisessä numerossa (Maaliskuu 2008) ennustaa, tulevaisuuden kodeissa hellitään eri aisteja enemmän kuin koskaan. Tavanomaisten suihkukoppien sijaan satsataan kotikylpylöihin, jossa aamusuihkustakin voi nauttia lukuisin eri tavoin vedentulotekniikkaa säätämällä.

Materiaalivalinnoissa tuntoaisti on Ala-Ilomäen mukaan nousemassa visuaalisuutta tärkeämpään asemaan. Esineet ja pinnat, joiden kosketteleminen lisää mielihyvää, ovat tulevaisuuden luksusta. Osa niistä tulee suoraan luonnosta tai saa luonteensa kierrättämisestä.

Samalla myös viihteen ja muiden rentotushyödykkeiden kulutus on yhä selkeämmin osa sisustusta. Musiikkia kuunnellaan seinästä ja elokuvaa katsellaan peilistä. Unen laatuun kiinnitetään niin suurta huomiota, että sängyn sijaan makuuhuoneeseen hankitaan kokonaisvaltaisesti hyvää ja rentouttavaa unta palveleva kombinaatio erilaista tekniikkaa ja kalusteita.

Maaliskuun 2008 *Avotakka* on tulevaisuusennusteiden suhteen samoilla linjoilla. **Netti Grönin** juttu *Aistimuksia* tarkastelee eri tapoja herätellä aisteja kylpytoiminnon äärellä.

Toiset puolestaan peräänkuuluttavat *Sijaa hyvinvoinnille* (*Sahra 2008 a*). Tunnelmalisessa harjoitteluhuoneessa on Sahran mukaan rauhaa sekä liikunnalle että rentoutumiselle, esimerkiksi joogaamalla. Ei ihme, että jutussa lainataan vanhaa Zen-sanontaa:

*”Istuessasi hiljaa
mitään tekemättä
tulee kevät
ja ruoho kasvaa itseksensä.”*

Kootusti voitaneen siis sanoa, että moniaistisen tilasuunnittelun tarve on Suomessa jo ainakin jossain määrin tunnustettu sekä yksityisellä että julkisella puolella. Seuraavaksi onkin jo aika odotella tarpeeseen vastaavaa tarjontaa konkreettisissa suunnittelukohteissa.

Myös myymäläympäristöjen elämyksellisyyttä tutkinut **Susanne Markkanen** korostaa aistien merkitystä elämyksellisen ympäristön luomisessa. Hänen mukaansa aistien stimulointi helpottaa elämyksen ja sen synnyttämien tunteiden mieleen palauttamista. Mitä enemmän elämys herättää tunteita, sitä paremmin se myös palautuu mieleen. Kun on kyse kaupallisista tiloista, on muistijäljen laadulla tärkeä merkitys asiakasuskollisuuden syventäjänä. (*Markkanen 2008, 53.*)

Elämysmarkkinoinnilla pyritään viime kädessä sitomaan asiakas tuotteisiin ja palveluihin mahdollisimman kiinteästi. Tästä syystä hänelle tarjotaan kokonaisvaltaisia elämyksiä. Yhteenkuuluvuusmarkkinoinnissa tuotteen ympärille tuotetaan puolestaan yhteisö, jonka jäseniä tuote sitten yhdistää. (*Markkanen 2008, 21, 27-28*)

Äärimmilleen vietyä elämyksellisyyttä voi olla Markkanen mukaan ”yllätystaloutta”: kauppa voi vaihtaa paikkaa tai olla olemassa vain tietyn aikaa (*Markkanen 2008, 48*).

Hyvä esimerkki tämän trendin hyödyntämisestä on *Sidecar Eventi* -yritys, joka vuokraa aikaa tuotemerkeille. Galleriamaista tilaa voi käyttää viestintävälineenä tai jakelukanavana. Vuokra-aika on kahdesta neljään viikkoon. Valot, kassa ja baaritiski ovat ainoat kiinteät elementit, kaiken muun voi räätälöidä. Näin markkinoille voi tulla uudella tuotteella nopeasti ja spontaanisti.

Miten moniaistisuus sitten on liitettävissä paikan käsitteeseen ja millainen on harmoninen, eheyttävän kokemuksen synnyttävä ympäristö?

Tilateoreetikko **Christopher Alexander** on esittänyt, että suunnittelun tavoitteena tulisi aina olla ympäristö, jossa ihmisen sisäisen maailman ja ulkoisen maailman suhde on harmoninen.

Kuuluisassa *Linz Cafe* -kokeilussa Alexanderilla oli tavoitteena luoda kahvila, jossa asiakkaat tuntisivat olonsa kotoisaksi ja joka ”heijastaisi ihmistä itseään”. Alexander sanookin tavoittelevansa kaikessa sitä rakentamisen ”ajatonta laatuominaisuutta”, joka on usein läsnä ns. perinteisessä rakentamisessa, mutta joka loistaa poissaolollaan modernissa maailmassa, jossa rakentamista tuntuvat ohjaavan ensisijaisesti tekniset ja taloudelliset arvot (*Alexander, 1981*).

Alexanderin teorioihin syvällisesti perehtynyt **Seppo Aura** (1997) on selkokielisesti kiteyttänyt teoreetikon elämäntyön keskeisen sisällön ajatukseen, jonka mukaan kaupunki koostuu toistuvista tapahtumista (pattern of events), joihin liittyy vastaavia tilallisia tekijöitä (pattern of spaces). Näiden suhteista rakentuu erilaisia tila- ja toimintakuvioita, paikkoja ja paikkojen verkostoja.

Onnistuneessa ympäristössä osakokonaisuuksien vuorovaikutuksesta muodostuu

suurempia kokonaisuuksia. Kukin osakokonaisuus koostuu tietyistä osatekijöistä ja toisaalta liittyy osaksi laajempaa kokonaisuutta. Olennaista on, kuinka elävä ja harmoninen kokonaisuus niiden suhteista rakentuu. (Aura, Horelli & Korpela 1997, 42).

Vaikka Alexanderia voi helposti kritisoida, on hänen ajatuksillaan myös lukuisia kannattajia. Lasten ja nuorten mielipaikkoja tutkinut **Kalevi Korpela** on löytänyt kiinnostavia tuloksia fyysisen ympäristön ja ihmismielen välisestä suhteesta. *Aamulehden* artikkelissaan *Fyysinen ympäristö antaa hengelle voimaa* (Al 21.6.1990) hän esittää, että kasvuikäiset käyttävät mielipaikkaan vetäytymistä itsesääntely ja elpymisen apuna.

Korpelan mukaan mielipaikoissa koetaan sekä mielihyvää että turvallisuutta, jolloin elvyttävät ympäristö toimii siis emotionaalisenä resurssina. Monet mielipaikoista olivat sellaisia, joihin tutkimukseen osallistuvat vetäytyivät mieluiten yksin. Tällaisia saattoivat olla esimerkiksi kotona jokin huone, nurkkaus tai tuoli tai luonnossa esimerkiksi suuri puu, kukkula tai kivi. Osa tutkimukseen osallistuneista oli antanut myös paikalleen oman nimen.

Näin ollen fyysinen ympäristö ei siis ole pelkästään toiminnan näyttämö tai kauneusarvo, vaan elimellinen osa itseämme, osa tapaamme pitää yllä psyykkistä toimintakykyämme. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna paikan tunne ja mielipaikkojen ja mieltiskelyn välinen yhteys on mitä merkityksellisins löydös myös luovan prosessin tilakonseptia suunniteltaessa.

Rytmi ja episodit

Hyvässä tilassa on rytmistä selkeyttä, mutta samalla sen täytyy tarjota monipuolisia havainto-, toiminta-, merkitys- ja tunnesisältöjä.

Stenros ja **Aura** (1987, 131-132) ovat tutkineet kokemuksellisen liikkumisen mukanaan tuomaa informaatiota suhteessa siihen, miten tilat kulkijan mielessä havaitaan. Olennaista ovat heidän mukaansa läpi kuljettavien tilojen luonne, niiden tilallinen kiinnostavuus, eteenpäin johdattavuus, liikkeen etenemisrytmi ja ajalliset kestot.

Auran (1989) mukaan jäsentynein tapa, jolla ihminen hahmottaa ja kokee ympäristöä liikkuessaan, on liikkumisepisodin kokemus. Se alkaa tietystä kohdasta, sen kuluessa kuljetaan eriluonteisten tilojen läpi, ja se päättyy johonkin. Näin liikkumisesta rakentuu yhtenäinen kokemus. Episodin käsite viittaa tässä siihen aikaväliin, joka alkaa tavoitteen asettamisesta ja päättyy tavoitteen saavuttamiseen.

Episodin käsite taipuu luontevasti luovan prosessin jatkumolle. Prosessihan toteutuu ajassa eli aikajanalle peräkkäisesti suhteessa toisiinsa sijoittuvissa vaiheissa. Lisäksi kun ajatellaan informaation virtausta yritysten sisällä, sen liikkuvuuden sääntely ja johdattaminen ikään kuin ”tilojen halki” on myös kiinnostava näkökulma.

Tämän työn kannalta olennaista episodin käsitteen soveltamisessa on sen ottaminen huomioon suhteessa prosessin eri vaiheisiin sekä niiden sijoittumiseen ajalliseen jatkumoon.

Muoto ja rakenteet

Alexanderin teoriat eheästä tilarakenteesta kiteytyvät keskiöiden keskinäisiin suhteisiin ja niiden kautta saavutettavaan tilallis-geometriseen kokonaisjärjestykseen. Hänen mukaansa on olemassa lukuisia eri tapoja, joilla keskiöt voivat olla suhteessa toisiinsa ja luoda yhdessä harmonisen kentän. Näitä ovat hieman yksinkertaistetusti seuraavat:



Työpaikat ovat alkaneet muistuttaa yhä enemmän koteja.

1. Mittakaavojen kerroksellisuus
2. Vahva keskiö
3. Rajat
4. Vaihteleva toisto
5. Hyvä muoto
6. Paikalliset symmetriat
7. Kytkeytyminen
8. Vastakohtaisuus
9. Asteittainen muuntuminen
10. Karheus
11. Sisäinen yhtäläisyys
12. Tyhjä tila
13. Yksinkertaisuus
14. Yhteensulautuminen.

Eheissä ympäristöissä em. piirteet toistuvat yhä uudelleen ja uudelleen. Näin ollen Alexanderin perusväittäämä on, että a) eheys on objektiivisesti määriteltävissä ja olemassa, b) sitä voidaan analyttisesti jäsentää ja c) näitä ominaisuuksia kokeilemalla suunnittelua ei tarvitse aloittaa nolasta, sillä niiden kautta tarjoutuu ote siitä tilallis-geometrisestä ulottuvuudesta, joka elävilläkin organismeilla on.

Lisäksi Alexanderilta löytyy koko joukko käytännön sovelluksia näistä ”eheyden elementeistä”. Hänen mukaansa esimerkiksi ikkunoilla voi pilata koko huoneen. Lisäksi näkyvä ikkunasta on olennainen osa sisätilaa, ja hyvä valaistus vahvistaa huoneen tärkeimmät rakenteet. (Alexander 2004, 411-413)

Horelli on tutkinut paikan henkeä ja ns. henkireikätilaa (1993) ja päätenyt väittämään, jonka mukaan asujille on ominaista heijastaa asuntoonsa itselle ja perheelle tärkeitä merkityksiä. Asunnon symbolit eivät jäsennä vain tilaa, vaan myös aikaa ja ajallista suuntautumista.

Onnistuneimmillaan asunnot sisältävät hetkittäisen vapauden ja elvytyksen kokemuksen suovia ”henkireikätiloja”, jotka mahdollistavat siirtymisen arjen keskeltä eräänlaiseen luovuuden valtakuntaan. Käsite on sukua muissa tutkimuksissa kuvatuille siirtymä- ja potentiaalituloille.

Kodeissa henkireikätilat ovat useimmiten saunassa tai puutarhassa, ja niille on ominaista tietty ajattomuus tai syklinen aika. Ne eivät pyhien paikkojen tapaan edellytä hartautta, vaan pikemminkin pakotonta leikinomaista toimintaa.

Onkin erittäin kiinnostavaa tutkia, miten näitä ajatuksia olisi mahdollista soveltaa luovia prosesseja tukevaan tilakonseptiin ja samalla peilata näitä tilasuunnittelulle nousevia ”henkisen puolen” haasteita suhteessa työelämän muutospaineisiin.

Oscar Asension kokoamassa kirjassa *Office Furniture Design (2006)* hahmotellaan ne keskeiset työelämän muutokset, jotka tällä hetkellä eniten vaikuttavat konttorien suunnitteluun. Näitä ovat muun muassa monikäyttöisyys ja muuntuvuus sekä liikuteltavuus ja skaalattavuus.

Voimistumassa on myös trendi, jossa ihmiset viettävät konttoreilla vähemmän aikaa kuin ennen, mikä näkyy toimitiloissa joustavuusvaatimusten ja väliaikaisratkaisujen lisääntymisenä.

Olellaista on myös muutos, joka on käynnissä kotien ja työpaikkojen välillä: osa työstä on siirtymässä kotiin ja toisaalta työpaikat ovat alkaneet osin muistuttaa yhä enemmän koteja tai harrastepaikkoja. Rentoutumistilat ja viihtyvyys ovat kovassa kurssissa ja niiden uskotaan parantavat tuottavuutta - toisin kuin joskus aiemmin on ehkä ajateltu. Ergonomiset, joustavasti muuntuvat muodot ja rentoutta lisäävät materiaalit ovat siis luonteva osa tulevaisuuden toimitiloja.

Kiinnostavan dimension muotojen suunnitteluun tuo myös viime aikoina kovassa

nousussa ollut luonnon jäljittelemisen trendi, joka näkyy arkkitehtuurissa orgaanisten muotojen nopeassa yleistymisessä. Osittain buumi johtuu materiaali-innovaatioista, jotka nykyään mahdollistavat kookkaidenkin superjäykkien rakenteiden toteuttamisen (Quinn 2007, 6), mutta osittain kyseessä lienee myös tässä ajassa voimakkaasti läsnä oleva yleinen kiinnostus luonnontieteeseen, jota myös muotoilijat ovat viime vuosien ajan yhä enemmän käyttäneet inspiraation lähteenä ja muotoilun lähtökohtana.

Tässä työssä muodon ja rakenteen suhteen tehtävissä valinnoissa korostuu se, miten niiden avulla on mahdollista tukea tavoitteeksi asetettua avoimuuden politiikkaa kuitenkin niin, että luovaan prosessiin osallistuvilla on myös mahdollisuus tarvittavaan työrauhaan.

Materiaalit

Quinnin (2007, 6) mukaan tällä hetkellä juuri materiaalit muuttavat eniten tapaa, jolla urbaanit ympäristöt rakentuvat. Tämä taas johtuu ensisijaisesti uusien materiaalisukupolvien esiinmarssista: viime vuosina markkinoille on ilmestynyt koko joukko älykkäitä materiaaleja, sensorisia pintoja ja high-tech -teknikoita.

Koska materiaalit ovat tulleet vuorovaikutteisiksi, niiden valta on myös kasvanut. Olennaisinta onkin Quinnin mukaan ymmärtää, mitä mahdollisuuksia materiaalien sekoittuminen tietokoneohjelmiin, kommunikaatiovälineisiin ja informaatiovirtoihin suunnittelijoille tarjoaa.

Se millaiseksi materiaalit muokkaavat tilasta saadun vaikutelman, riippuu muun muassa niiden väristä, pinnan viimeistelytekniikasta, luontaisesta kuvioinnista, painosta sekä siitä, miten ne reagoivat valoon. Ominaisuudet eivät vaikuta pelkästään niiden luomaan ulkoiseen vaikutelmaan, vaan myös siihen, miten niitä voidaan työstää ja miten ne kestävät kulutusta ja aikaa. Tekstuuri luo kontrastin - sekä visuaalisen että fy-

sisen - suhteessa pinnan alustaan, vaikka tavallaan samalla sulautuukin siihen. (Martin 2005, 7).

Tämän työn kannalta olennaista materiaalivalinnoissa on se, miten niiden avulla saadaan luotua haluttu läpinäkyvyyden vaikutelma, jossa luova yhteisöllisyys voisi parhaalla mahdollisella tavalla toteutua.

Väri ja kontrastit

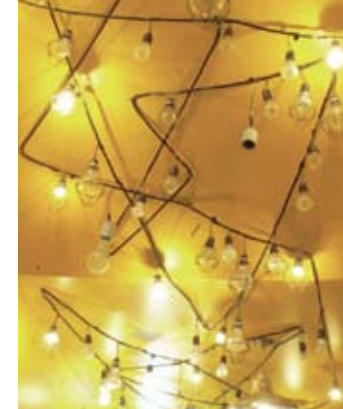
Varmasti jokainen pystyy allekirjoittamaan sen, että värillä on väliä. Niinpä ei ole ihme, että värien vaikutuksesta on kiistelty ja teoretisoitu aina Antiikista alkaen.

Tummuudella ja vaaleudella on selvä vaikutus paitsi koettuun sisätilan kokoon, myös sen koettuun avoimuuteen ja sulkeutuneisuuteen. Vaaleat tilat koetaan tummia avoimemmiksi. Myös sinertävät värit koetaan tilaa avartavampina verrattuna punertaviin, joilla on tilaa supistava vaikutus. Pelkästä sävystä ei kuitenkaan johtopäätöksiä voi tehdä, sillä tummuudella on sävyä selvempi vaikutus avoimuuden ja sulkeutuneisuuden kokemiseen. (Arnkil 2007, 236)

Julkisissa tiloissa väri on paitsi funktionaalinen elementti, myös viesti. Värin viestiarvo liittyy niihin mielikuviin, joita se yhdessä muodon ja muiden tekijöiden kanssa kenee meissä herättämään. Jokainen tila ja tilanne on tässä suhteessa ainutkertainen. Kyse onkin ensisijaisesti mielikuvien herättämisestä. (Arnkil 2007, 239)

Vaikka värien fyysiologisista vaikutuksista ei ole päästy yksimielisyyteen, väreillä on todettu olevan selkeää vaikutusta muun muassa työympäristöjen viihtyvyydelle, paikan identiteetin luomiselle sekä yhteisön imagon vahvistamiselle.

Värien rauhoittavuuteen tai kiihottavuuteen vaikuttaa kuitenkin enemmän värin kyl-



Valo muuttaa tilan tunnelman.

läisyysaste kuin sen sävy: voimakkaat värit koetaan kiihottavina ja vaimeat rauhoittavina. Sama pätee muihinkin emootiotyyppeihin. (Arnkil 2007, 248-249).

Miellyttävimmiksi värisävyiksi tutkimuksissa on todettu erilaiset siniset ja vihreät sekä magenta ja purppura. Akromaattisten värien (mustan, harmaan ja valkoisen) miellyttävyyden puolestaan lisääntyy lineaarisesti kirkkauden (vaaleuden) kasvaessa.

Myymläympäristöissä tehtyjen tutkimusten mukaan kuluttajat suhtautuvat kylmäsävyisiin sisustuksiin myönteisemmin. Sininen väri koetaan puoleensavetävämmäksi kuin oranssi. Sininen viestii myös hyvästä hinta-laatu -suhteesta. Vaaleat neutraalit sävyt viestivät laadusta (Markkanen 2008, III).

Kiinnostava on myös löydös, jonka mukaan ns. Baker-Miller Pinkillä, jota koemielessä käytettiin 1970- ja 80-luvuilla USA:n rangaistusvankiloiden eristysseleissä rauhoitusmetodinä, on yhteyksiä nykyisiin väritutkimuksiin, joissa magentasävy on saanut kaikkein vähiten hyökkäävyysepisteitä. (Arnkil 2007, 250-251)

Tämän työn värisuunnittelun kannalta olennaista on avoimuuden tunteen optimointi sekä stressi- ja aggressiotasoa minimoivan sävy skaalan löytäminen. Yksittäisellä värillä harvoin päästään balansoituun ja mielenkiintoiseen lopputulokseen.

Onkin löydettävä kokonaisuus, paletti, joka värisuunnittelija Kevin McCloudin sanoin ”toimii kuin orkesteri”. (McCloud 2007, 6)

Valaistus

Joidenkin tilan teoreetikoiden mukaan valaistuksella on kaikkein suurin vaikutus tilan tunnelmaan. Epäilemättä oikea valaistus vahvistaa tilaratkaisun poeettista ja emotionaalista vaikutelmaa. Luonnonvalon hyödyntämisessä interiööreissä lähtökohtana

ovat aukotukset, niiden koko, muoto ja suunta, sekä sisätilan geometria ja dimensiot. Myös materiaalien valonläpäisevyys sekä pintojen tekstuuri ja väri vaikuttavat valon kokemiseen tilassa. (Vergés 2007, 9)

Keinovalaistussuunnittelua hallitsi vuosikymmenten ajan funktionaalinen, turvallisuuskeskeinen lähestymistapa. Nyt onneksi painopiste on siirtymässä tutkimaan keinovalon käyttö- ja vaikutusmahdollisuuksia ihmisten mielentiloihin ja henkiseen hyvinvointiin. Osa suunnittelijoista on Kaoru Menden tapaan sitä mieltä, että keinovalon tulisi luonnonvalon tapaan olla muuntuvaa ja jossain määrin heijastaa ajan kulumista, tai jopa adaptoida itseensä luonnon rytmejä. (Vergés 2007, 10).

Tämä on periaatteessa jo mahdollista tietokoneohjelmoinnin avulla sekä hyödyntämällä IT-pohjaisten valaistusteknologioiden mahdollisuuksia. On jo myös onnistuttu kehittämään valaistussysteemejä, jotka ovat dynaamisessa vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa joko sensoreiden tai käyttäjien synnyttämien signaalien avulla. Muista innovaatioista mainittakoon vaikkapa mediafasadit, joille voidaan heijastaa liikkuvaa kuvaa ja siten valaista urbaania maisemaa. (Vergés 2007, 10)

Vergésin mukaan valaistuksen merkityksen syvällisempi ymmärrys johtuu osittain myös siitä, että oikean valaistuksen hyötyjä on alettu aiempaa laajemmin oivaltaa. Tutkimuksissa on osoitettu, että pelkästään työpaikan valaistusta muuttamalla on saavutettu positiivisia muutoksia työntekijöiden viihtyvyydessä, sekä erityisesti tuottavuudessa. Valaistus on todennetusti selittänyt myös monien ravintoloiden, kauppojen ja hotellien menestystä.

Tämän työn tarkoitus on löytää optimaalinen valaistus, joka mahdollistaa oikeanlaisen tunnelmien luomisen luovan prosessin eri vaiheissa.



Ulkotila on osa sisätilaa.

Ulko- ja sisätila

Tutkimuksissa on todettu, että aukea maisema voi olla apukeino saavuttaa mietiskeilyä vastaava tietoisuuden tila. Puiston katseleminen parantaa mielialaa ja keskittymiskykyä enemmän kuin elementtitalojen katseleminen. Myös mitä enemmän viheralueita asuinympäristössä on, sitä terveemmiksi ihmiset kokevat itsensä. Näin ollen stressinhallinnan näkökulmasta elvyttävien ympäristöjen luominen on entistä tärkeämpää (Korpela, 2005).

Itämaisessa tilasuunnittelussa sisä- ja ulkotilan välisen yhteyden merkitys on yksi keskeisimpiä (Freeman 2006, 62). Puutarha on kautta historian koettu idässä hyvinvoinnin kannalta olennaiseksi ympäristöelementiksi. Usein se on myös sananmukaisesti tuotu sisälle - vaikka vain yksittäisen puunkin muodossa. Nykyisessä itäisessä arkkitehtuurissa sisä- ja ulkotilojen välisten rajojen hämärtäminen on Freemanin mukaan enemmän sääntö kuin poikkeus.

Eräs puutarhamuotoilun metodi lainaa maalaustaiteesta ajatuksensa, jonka mukaan puutarhanäkymä laaditaan maalaustaiteen klassisia periaatteita noudattaen sellaiseksi, että tietysti tarkastelupisteestä käsin rakennuksen sisältä se luo samanlaisen (harmonisen) kokonaisvaikutelman kuin maalauksen katseleminen. (Freeman 2006, 62-63)

Ulkotilan vaikutus sisätilojen suunnitteluun näyttäisi olevan voimistumassa myös Euroopassa. Tammikuussa 2008 järjestettyjen *Kölnin huonekalumessujen* neljästä pääteemasta kaksi liittyi ulkotiloihin. **Sahran** messuraportin (2008 b) mukaan Outside in -teeman kautta luonto näkyi messuilla vahvasti sisätilojen väreissä, materiaaleissa ja muodoissa. Neo Nature -teeman alla puolestaan esiteltiin kalusteita, valaisimia ja tekstiilejä, joissa digitaalisesti muokatut luontoaiheet olivat hallitsevia.

Tässä työssä ulkotilan merkitys ymmärretään työtiloihin kuuluvana olennaisena osana sekä luovan työn laatuun vaikuttavana meditatiivisena elementtinä ja voimavarana.

Tuoksut, äänet ja tunteet

Tuoksujen merkitys päivittäistavarakauppaa kiihottavana elementtinä on ymmärretty jo jokin aika sitten. Nykyään lähes jokaisessa *Citymarketissa* paistetaan leipää omassa uunissa. Logistisesti tämä hankala manööveri ei ole sen paremmin käytännöllinen kuin välttämättä aina kannattavakaan, mutta tuoksun avulla leipä saadaan myymään paremmin. Jokainen tietää, että tuoreen leivän tuoksua on paljon vaikeampi vastustaa kuin umpiomuoviin pakattua rivikanttyä.

Hajuaistin kautta saatava informaatio on luonteeltaan suhteellisen sattumanvaraista ja muuttuvaa, mistä syystä hajuaisti onkin aisteista hankalimmin hallittava - etenkin tilaorientaation kannalta. Vaikka lähes kaikilla tiloilla on ominaistuoksu, ei sitä välttämättä vielä pystytä hyödyntämään systemaattisesti. Koska ihminen myös tottuu hajuun, heikentää tottumus hajujen havaittavuutta. Hetkelliset positiiviset hajut luovat toki tilasta miellyttävän, mutta negatiiviset hajut saavat ihmisen helposti vaihtamaan reittinsä toisaalle. (Jokiniemi 2007, 22)

Nykyään tuoksut ovat muodostumassa merkittäväksi osaksi tuotteiden brändäystä, koska hajuaisti vaikuttaa tunteisiin kaikkein voimakkaimmin. Rentouttavia tuoksuja ovat tutkimusten mukaan muun muassa basilika, kaneli ja sitrushedelmät, virkistäviä puolestaan piparminttu, timjami ja rosmariini. Ruusuntuoksulla voi parhaiten nurjertaa alkavan masennuksen (Markkanen 2008, 120-123).

Kosketus puolestaan pystyy välittämään monia hyvinkin hienovaraisia ja nyansoituja viestejä. Kreikan sana haptiikka tarkoittaa kosketuksen tiedettä. Silloin kun silmät pettävät meidät, turvaudummekin usein koskettamiseen varmistaaksemme, että se mitä näimme, todellakin tapahtui. (Tong 2005, 56)

Haptisia käyttöliittymiä ovat muun muassa värähtelevät kännykät sekä kosketusnäytöt. Hyvä esimerkki ”kosketeltavuuden voimasta” on brittiläisen *Asda*-supermarketin

tempaus, jossa he poistivat WC-papereista muovipakkaukset. Asdan oman WC-paperin menekki räjähti pilviin, kun asiakkaat pystyivät omin käsin toteamaan, että Asdan paperi oli muihin verrattuna pehmeidessään omaa luokkaansa. (Tong 2007, 56)

Melun täyttämässä nyky-yhteiskunnassa moni voi ajatella, että täydellinen hiljaisuus olisi tavoiteltavin tila. Kuitenkin mielenkiintoinen ja omaperäinen äänimaailma voi olla rentouttavakin maamerkki tilassa. Eri tiloja voidaan myös rytmillä akustiikan keinoin. Kaiken kaikkiaan eri aistien yhteisvaikutus kumuloi tilan miellyttävyyteen ja ihmisystävällisyyteen. Yleistäen voidaan siis sanoa, että moniaistisuuden näkökulmasta toimintaympäristö on yhtä huono kuin sen huonoin lenkki. (Jokiniemi 2007, 142, 147)

Mielenkiintoinen ilmiö on kuitenkin äänimaiseman vaihteellinen rantautuminen myös tiloihin. Jo joitakin vuosia sitten *Stockmannin* parkkihalleihin ilmestyi audiofeed, jossa eri viikkoina tietyt linnut lauloivat. Tällä tavalla kolkkoon maanalaiseen miljööseen tuotiin ripaus luonnon elvyttävyyttä.

Samaa ajatusta on sovellettu Japanissa liikennevaloihin, joissa normaalin digitaalisen piippauksen sijaan äänitelevätkin linnut. Esoteeriset liikkeet kauppaavat delfiinien ääntelyä ja merten kohinaa rentoutumisen helpottamiseen. Kansainvälisillä tyyliravintolaketjuilla, kuten *Buddha Barilla*, on jo vuosia ollut omat CD-kompilaationsa: tietyn sisustustyylin lisäksi baarikonsepti on formatoitu siellä kuunneltavaa ”äänitapetta” myöten.

Tutkimusten mukaan matala sävelkorkeus saa koetun ajan kulumaan nopeammin, klassinen musiikki herättää positiivisia tuntemuksia ja new age -henkinen saa puolestaan koehenkilön viipymään kyseisessä ympäristössä pidempään. (Markkanen 2008, 117)

Musiikin kokemista neurologisena ilmiönä tutkinut **Levitin** (2007) on esittänyt kiin-

nostavan ajatuksen siitä, että musiikin on ensin kyettävä luomaan kuuntelijalle jonkinmoiset eväät odotettavissa olevasta ”kaavasta” - sekä rytmin että melodian suhteen. Jos musiikki sisältää ”groovea”, se vie mukanaan eteenpäin, samaan tapaan kuin hyvin kirjoitettu kirja kuljettaa lukijaa mukanaan niin, ettei kirjaa malta laske alas kädestään.

Olennaista on kuitenkin se, että voidakseen koskettaa kuulijaansa musiikin on otettava vapauksia ja systemaattisesti ”petettävä” antamansa odotukset. Sillä vaikka musiikki onkin organisoitua ääntä, sen on sisällettävä elementtejä, jotka yllättävät ja rikkovat odotuksia, jotta sen on mahdollista välttää emotionaalinen mitäänsanomattomuus ja koskettaa kuulijaansa. (Levitin 2007, 170-173)

Tässä työssä lähtökohtana on moniaistinen kokonaistarjouma, joka mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti ja innovatiivisesti tukisi luovaa prosessia. Siinä mielessä työ on ymmärrettävissä saman sukuisiksi ns. *ambience designin* kanssa.

Taideteollisen korkeakoulun Arttu!-julkaisussa (2/2006, 33) *ambience design* määritellään tunnelmadesigniksi, jonka tarkoituksena on vaikuttaa ihmiseen psykofyysisenä kokonaisuutena. Käytännössä tämä yleensä tarkoittaa panostusta elämyksellisyyteen.

Arttu! siteeraa *TEKES*-hankkeen aloittanutta **Jari Koskista**, jonka mukaan *ambience design* merkitsee uuden tyyppistä suunnittelukulttuuria, jossa suunnittelijat kommunikoiivat tutkijoiden kanssa. Suunnittelusta tulee näin ollen yhteistyötä perinteisestä yksilövetoisesta design-ymmärryksestä poiketen.

Tässä työssä lähtökohta on hengeltään hyvin samankaltainen. Aihetta ei olisi löytynyt eikä valittua näkökulmaa syntynyt ilman eri tieteenalojen tutkimustuloksia.



6. Luovan tilan paradigma

Laajemmin tarkasteltuna luovan tilan paradigma näyttäisi rakentuvan kahdesta kivilajasta. Yhtäältä olennaista on luoda spatiaalisista ”rakennusaineista” tilallinen kehys niille olennaisille toiminnoille, jotka luovan prosessin eri vaiheisiin kuuluvat. Tämä yksin ei kuitenkaan vielä riitä, sillä jotta luova prosessi tosiasiallisesti toimii, kuten sen kuuluisi, on tilat ja niissä työskentelevät ihmiset saatava viritettyä haluttuun, kunkin prosessin vaiheen kannalta optimaaliseen ”tunnelmaan”.

Näin ollen vasta kunkin toimintotilan ja sen edellyttämän, keskeisen tunnelman yhteenpunouma voi tarjota prosessin etenemisen ja lopulta myös tuottavuuden kannalta optimaaliset olosuhteet.

Koska prosessi on peräkkäisistä vaiheista koostuvan perusluonteensa vuoksi väistämättä sidottu aikaan ja sen eteneminen siten ajan funktio, on mm. Auran käyttämä episodin käsite siihen perusteltu viitekehys. Tältä pohjalta ajatuksen voisi yksinkertaistaen kiteyttää seuraavaan yhtälöön:

Toimintotila + Viritetty tunnelma = Mood-episodi

Näin ollen luovan tilan paradigma koostuisi perättäisistä (ja osin päällekkäisistäkin) mood-episodeista, joiden kokonaisuus muodostaisi luovan prosessin tilallisen ytimen.

Mood-episodien kokonaisuus = Luovaa prosessia edistävä tila

Luovan prosessin ydin muodostuu viidestä vaiheesta, jotka kaikki ovat luonteeltaan erilaisia. Osa vaiheista edellyttää ryhmätyötä, osa enemmän muhittelua kunkin omassa päässä. Starttivaiheessa olennaista on sekä kerätä tarvittavaa tietoa että hankkia inspiraatiota uuden ajattelun raaka-aineeksi. Kussakin moodissa on näin ollen paitsi tietyt toiminnalliset, myös osallistujamääriin liittyvät reunaehdot, jotka on otettava huomioon.

Olennaista on ymmärtää myös se, että luovan prosessin vaiheiden lisäksi suurimmasa osassa yrityksiä on myös muita toimintoja, jotka tarvitsevat oman tilansa. Optimaalisessa suunnitelmassa suurinta osaa tiloista pitäisi voida joustavasti käyttää ristiin eri tarkoituksiin. Koska toimialasta ja organisaation koosta riippuen huolto- ja muita tiloja joka tapauksessa on eriyvä määrä, en ota niihin tässä työssä tarkemmin kantaa. On kuitenkin tärkeää muistuttaa niiden huomioimisesta.

Suunnittelutyön täsmennetty tavoite ja brändiattribuutit

Esitelmässään 14.12.2004 *Kalastajatorpalla* maailmankuulu tulevaisuusguru **John Naisbitt** kiteytti näkemyksensä tulevaisuuden menestysyrityksistä seuraavasti: ”Olennaisia asioita on vähän ja ne ovat nämä: läpinäkyvyys ja avoimuus, sosiaalinen vastuu sekä tuotemuotoilu (designin) merkityksen ymmärtäminen.”

Verkottuneessa yhteiskunnassa avoimuuden vaatimus kasvaa jatkuvasti. Netin välityksellä esimerkiksi teollisuusyritysten alihankkijoiden epäeettiset valmistusmenetelmät tai alaikäisen työvoiman käyttö paljastuvat nopeasti, josta syystä maineenhallinta on yrityksille yhä haastavampaa.

Wileniuksen (2008, 147) mukaan yritysten toiminta- ja johtamiskulttuurin onkin nykypäivänä pakko olla läpinäkyvä: Työntekijöiden on tiedettävä miksi he työskentelevät ja kenelle he ovat siitä vastuussa. Yrityksen on myös lunastettava lupauksensa eli tuotteiden ja palvelujen on vastattava sitä kuvaa, jonka yritys ulospäin viestii.

Pohjoismaisista suuryrityksistä muun muassa *Marimekko*, *Ikea* ja *H&M* ovat joutuneet vaihtamaan alihankkijoitaan tai tekemään radikaaleja muutoksia tuotannoissaan pelkästään netin välityksellä levinneiden, epäkohdista kertovien tietojen ja niiden ympärille syntyneen julkisen paheksunnan vuoksi.

Paremmen ja oikeudenmukaisemman maailman näkökulmasta tämä on luonnollisesti pelkästään hyvä asia. Yritykset, jotka toimivat rehellisesti ja avoimesti, pärjäävät tulevaisuudessa salakähmäisiä, suljettuja yrityksiä paremmin. Tästä syystä ajatus luovuutta edistävästä tilakonseptista ei mielestäni voi olla muuta kuin mahdollisimman läpinäkyvä.

Läpinäkyvyys on siis ensimmäinen luovuutta edistävän tilakonseptin ominaisuus, ns. brändiattribuutti.

Brändiattribuutit ovat yritysmaailmassa tehokkaaksi todettuja työkaluja brändin hallintaan ja sen kehittämiseen. Kyseessä on muutamia sanoihin, yleensä adjektiiveihin, kiteytetty näkemys siitä, millainen em. brändi on ja millaisiin sävyihin sen viestintä, toiminta ja koko olemassaolo peilautuu. Kyse on arvoja konkreettisemmasta sanavalikosta, joissa on mukana myös toiminnallista ulottuvuutta.

Luovuutta edistävän tilan brändiattribuuteiksi olen valinnut paitsi edellä mainitun läpinäkyvyyden, myös avoimuuden, yhteisöllisyyden ja leikin, jotka kaikki ovat paitsi yhtäältä luovan prosessin edellytyksiä, myös toisaalta selkeitä, tässä ajassa olevia kehityssuuntia, megatrendejä.

Ilman avoimuutta uusia ajatuksia on oikeastaan mahdotonta synnyttää. Kuten aiemmissa luvuissa olen luovuuskirjallisuuden pohjalta todennut, vain ennakkoluuloton ja avoin mieli kykenee tuottamaan uutta ajattelua ja tunkeutumaan ennestään tuntemattomille alueille.

Sosiaalisten (netti)medioiden mihinnousun myötä maailmasta on tullut yhä verkottuneempi. Samalla yhteisöllisyydelle ja sen eri muodoille on tarjoutunut lukemattomia uusia työkaluja ja muotoja kukoistaa. Maantieteellinen sijainti ei enää toimi ryhmä rajaavana tekijänä, koska netin kautta minkä tahansa asian ympärille syntyneen ryhmän jäsenet voivat kommunikoida keskenään - ja vieläpä reaaliajassa.

Ilman yhteisöllisyyden ja verkostojen merkitystä luovat prosessit ovat huomattavasti valjampia ja saman tiedon keräämiseen tai levittämiseen menee suunnattoman paljon enemmän aikaa kuin mitä siihen menisi verkostoja hyödyntämällä. Myös sekä yritysten sisäisen että sidosryhmätoiminnan näkökulmasta yhteisöllisyys on keskeinen, innovatiivisuutta potentiaalisesti edistävä tekijä.

Luovan prosessin vaiheista ehkä tärkeimmässä tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman paljon erilaisia vaihtoehtoja. Tähän liittyy vahvasti kyky kuvitella mahdotonkin mahdolliseksi. Ilman leikkisää asennetta ja kokeilevaa ilmapiiriä ideariihien saldo jää huomattavasti laiheemmaksi. Tästä syystä hassuttelu ja leikkisyys, salliva ilmapiiri on välttämätön luovan prosessin tukijalka. Siitä huolimatta, että luovuuteen sinänsä suhtaudutaan tosissaan.

Suunnitteluvaiheen täsmennetty tavoite luovuutta edistävän tilakonseptin osalta kiteytyy siis attribuutteihin **avoim, läpinäkyvä, yhteisöllinen ja leikkisyys**. Nämä sanat kuvaavat ja konkretisoivat ne tavoitteet, jotka tilakonseptille olen asettanut kirjallisuusanalyysistä johdetun ja syntetisoidun tiedon valossa. Tunnelmakartaksi kiteytettynä tämä voisi näyttää esimerkiksi sivujen 54–55 kuvilta.

Tilakonseptin kohderyhmä

Tilakonsepti on suunniteltu erityisesti niiden yritysten ja organisaatioiden tarpeisiin, joissa tuotekehitys muodostaa liiketoiminnan ytimen. Tavoitteena on tuottaa toimitilojen tilasuunnittelua tukeva, skaalautuva mood-episodien valikko, jonka avulla erikokoiset ja -tyyppiset yritykset voisivat tulevaisuudessa saada omaa ydintoimintaansa optimaalisesti tukevat tilat.

Esimerkiksi soveltuu kuvitteellinen noin 30-40 henkeä työllistävä suunnittelutoimisto, joka tuottaa luovia konsepteja eri toimialoille mainosmateriaalista ja pakkauksista



Työn brändiattribuutit: 1. avoin, 2. läpinäkyvä, 3. yhteisöllinen ja 4. leikkisä.

aina myymälätiloihin ja johtoryhmien strategiseen konsultointiin. Tällaisessa yrityksessä erilaisia toimintoryhmiä voivat olla mm. seuraavat:

1. Johto: johtaja(t), taloussuunnittelija, HR-päällikkö, assistentti.
2. Sisältö- eli suunnittelutiimit: copy, ad ja projektijohtaja/ tiimi
3. Myynti- ja markkinointitiimit: PR- ja myyntipäälliköt.

Käytännössä erilaisia toimenkuvia on yhtä monta kuin on yrityksiäkin, joten sen määrittäminen ja luokittelu ei oikeastaan ole tämän työn kannalta olennaista. Tärkeintä on pitää mielessä se, että kaikissa näissä yrityksissä on koko joukko erilaista ”pelipaikkaa” pelaavia työntekijöitä, jotka luovan prosessin eri vaiheissa tekevät työtä a) yhdessä koko joukkueena, b) erikokoisina (pien)ryhminä c) yhteistyössä erilaisten sidosryhmien, kuten asiakkaiden tai alihankkijoiden kanssa sekä d) yksin.

Työn tarkennettu rajaus

Tämän suunnittelutyön keskeisenä tavoitteena on tuottaa nimenomaan skaalautuva ja muunneltavissa oleva konsepti, ei valmista, tiettyyn kohteeseen mittatilaustyönä laadittua tilasuunnitelmaa.

Konseptin käsite juontaa juurensa latinan *conceptum*-kantasana, josta johdettu *concipere* tarkoittaa sommittelua ja kirjoittamista. *Wikipedian* mukaan konsepti voi tarkoittaa sekä kirjallisen työn luonnosta, puhtaaksikirjoittamatonta työtä tai suullista esitystä varten tehtyä käsikirjoitusta, että yleisemmin erilaisia suunnitelmia, piirustuksia tai ennakkolaskelmia. Konsepti voi olla myös kolmiulotteinen esine, kuten esimerkiksi konseptitalo tai tämän työn kaltainen eri tilojen kokonaisuus.

Kaikissa eri määritelmässään konsepti on siis käsitteellinen, prototyypin kaltainen suunnitelma tai tuote, joka ei ole vielä siinä mielessä loppuun asti määritelty, että se voitaisiin sellaisenaan laittaa sarjatuotantoon. Luonteeltaan konsepti on aina strateginen. Se on myös suhteellisen avoin eli neuvoteltavissa oleva ja siten muuntuva.

Tämän työn fokuksessa on luova ryhmätyöprosessi ja sen vaiheet, ei mikään määritelty tietyn toimialan konttorikonaisuus tukitoimintoinen. Tässä työssä ei siten ensisijaisesti oteta kantaa siihen, onko avokonttori hyvä vai huono työympäristö tai kuinka monta neliometriä työtilaa pitäisi varata kutakin työntekijää varten.

Koska työn lähtökohdat ovat monialaisuudestaan huolimatta teoreettiset, on itse lopputulokseksi saatava konsepti siten väistämättä jonkinlainen ”utopia”. Toiveeni ja tavoitteeni on kuitenkin se, että konsepti voisi yhtäältä kyseenalaistaa olemassa olevia



tapoja mieltää työtilojen organisointia ja suunnittelua ja toisaalta tarjota työkaluja ja suunnittelumalleja kaikille työtilojen kanssa painiville suunnittelijoille ja niihin liittyvien ostopäätösten tekijöille.

Kaiken takana on vilpitiön pyrkimykseni ymmärtää luovuuden mekanismeja ja tarjota sitä kautta luovien ryhmien kukoistukselle optimaalisten olosuhteiden rakennusaineita sekä itse luovien organisaatioiden että heille tiloja tekevien suunnittelijoiden avuksi.

Onnistuessaan tämä työ siten toivottavasti tarjoaa konkreettisen työkalupakin tulevaisuuden työpaikkojen suunnittelun avuksi.

