



LUOVUUDEN JA INNOVATIIVISUUDEN MERKITYS KOULUTUKSESSA JA TYÖELÄMÄSSÄ

Työkaluja yksilön ja yhteisön luovuuden
kehittämiseen

Maria Haapaniemi

Janita Saarinen

Opinnäytetyö
Marraskuu 2010
Liiketalouden koulutusohjelma
Proakatemia
Tampereen ammattikorkeakoulu

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tampere University of Applied Sciences

HAAPANIEMI, MARIA & SAARINEN, JANITA: Luovuuden ja innovatiivisuuden merkitys koulutuksessa ja työelämässä

Opinnäytetyö 69s, liitteet 14s.

Marraskuu 2010

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena on luoda ideointitekniikat käsikirja, jonka tehtävänä on toimia apuvälineenä erilaisissa ideointi tilanteissa sekä yritys-elämässä, että oppilaitoksissa. Tarve käsikirjalle on syntynyt Proakatemian opintojen aikana. Proakatemiassa käytetään paljon erilaisia ideointi- ja innovointityökaluja projekteissa ja tiimityöskentelyssä, mutta niitä ei ole koottu tai dokumentoitu selkeästi ja yksiselitteisesti. Tästä johtuen tekniikoita ei aina muisteta, osata käyttää oikein tai soveltaa tilanteen vaatimalla tavalla.

Käsikirjan pohjaksi kerättiin teoretietoja luovuuden peruselementeistä, luovasta ongelmanratkaisuprosessista, innovaatioista ja innovatiivisuudesta sekä innovaatiotyöstä Tampereella. Lisäksi haastateltiin Proakatemian opiskelijaa Antti Vuentoa, Voimalan valmentajaa sekä Vapaapudotus Oy:n yrittäjää Tiina Lindbergiä, sekä Etelä-Tanskan yliopiston opettajaa Søren Jensenia.

Tuloksena tuotettu ideointitekniikoiden käsikirja sisältää alkusanat, tekijöiden oman luovan ongelmanratkaisun prosessimallin, käsikirjan käyttöohjeet sekä ideointitekniikoita jaoteltuna kolmeen kategoriaan: herättelyyn, ideointiin ja ideoiden jalostamiseen. Käsikirja on selkeä ja yksinkertaisesti jaoteltu kokonaisuus erilaisista hyväksi havaituista tekniikoista. Jokainen tekniikka on kuvitettu ja selitetty mahdollisimman lyhyesti ja yksinkertaisesti, jotta niitä olisi helppo ja nopea käyttää tilanteessa kuin tilanteessa. Liitteenä oleva käsikirja on salainen.

Eri teorialähteiden ja haastatteluiden tuloksena voidaan todeta, että suurin osa ideointiin ja luovaan työskentelyyn liittyvistä ongelmista johtuu työympäristöstä sekä ihmisten henkilökohtaisista peloista, ennakkoluuloista ja asenteista omaa luovuutta kohtaan. Käsikirjan tarkoitus on avata usein mystiseksi jäävää luovuuden käsitettä, sekä madaltaa lukijan kynnystä heittäytyä luovaksi. Käsikirja tarjoaa helposti sovellettavia työkaluja moneen tilanteeseen, joiden avulla jokainen voi kehittää omaa luovuuttaan ja ongelmanratkaisutaitojaan.

HAAPANIEMI, MARIA & SAARINEN, JANITA: The meaning of the creativity and innovation in education and working life.
Bachelor's thesis 69 pages, appendices 14 pages.
November 2010

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to create a guidebook of creativity techniques. The aim of the guidebook is to offer different tools for the idea-generation process both in companies and schools. The need for such a book appeared during the studies at Proacademy. At Proacademy students and coaches use a lot of different creativity and innovation techniques in practice. However, there is no existing documentation of these techniques. For that reason some of the techniques have been forgotten, or used in a wrong way.

The theoretical part was collected from professional literature and interviews. The theoretical section explores the basic elements of creativity, the creative problem-solving process, innovation and pioneer work for a more innovative Tampere region.

The findings indicate that most of the problems with creativity and innovation have a lot to do with the working environment and personal fears, attitudes and prejudices. The purpose of the guidebook is to clarify and deepen the understanding of creativity and idea creation as well as to make it easier for the readers to get more creative. The guidebook introduces tools for the readers to develop their own creativity and problem-solving skills.

Key words: creativity, creative process, innovation, creativity techniques

KÄSITTEET

Käsitteiden määrittelyä omien ajatusten ja kokemusten perusteella:

avoin innovointi – Innovointi ei rajoitu vain yhteen toimintaympäristöön vaan toimitaan yhteistyössä muiden osaajien kanssa.

höpötys – Termi tiedosta ja ajatuksista keskustelulle ja puhumiselle sekä tiedon jakamiselle Proakatemiolla.

ideointi - Jokapäiväistä uusien ajatusten ja ideoiden jakamista ja pohdiskelua.

ideointitekniikka – Työkalu, jota tarvitaan, kun ideoidaan jotain uutta tai ratkaistaan ongelmaa. Kts. 9.0 Ideointitekniikat.

innovaatio - Klassisen määritelmän mukaan *innovaatio on uusi, omaperäinen tuote, joka on kaupallistettu*. Kts. 7.0 Innovaatiot – Mitä ne ovat?

Innovaattori – Henkilö, joka on omaksunut innovaation perusteet ja kehittää jatkuvasti (omaa/yrityksen) toimintaa uusilla, luovilla ja kekseliäillä tavoilla.

innovatiivisuus – Kekseliäisyys, luovuus, heittäytyminen, ideointi ja uutuuden etsintä tiivistyvät innovatiivisuudeksi. Voidaan puhua innovatiivisesta ympäristöstä tai henkilöistä.

innovointi – Aikajakso, jolloin ideoidaan ja kehitetään uusia ideoita. Innovointi on täydellinen, kun siitä syntyy jokin tuotos. Ideointitekniikoita käytetään useasti apuna.

innovointikulttuuri – Puhutaan yritys- tai toimintaympäristöstä, jossa etsitään jatkuvasti uusia toimintatapoja toteutukseen tai yleiseen toimintaan. Jatkovaa uudistumista ja kannustamista innovointiin ja innovatiivisuuteen.

Luovuus - Luovuus on kyky nähdä asioita uusista näkökulmista ja rakentaa niistä jotain uutta, omaperäistä ja toimivaa. Lisää määrittelyitä 4.1 Luovuuden määrittelyä.

Proakatemia - Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikkö. Opiskelijoita liiketalouden ja tietojenkäsittelyn koulutusohjelmista. (www.proakatemia.fi)

prosessi – Aikajakso, jonka aikana työ kehitetään, työstetään ja saadaan päätökseen.

Unistorm – WeDesign Osk kehittämä tuote, jonka tarkoituksena on järjestää 12-tunnin innovointeja Suomen ammattikorkeakouluissa. Mukana on yrityksiä toimeksiantajina ja WeDesign Osk sekä Proakatemian jäseniä valmentajina. (www.unistorm.fi)

Voimala - Voimala on TAMKin Proakatemian hanke, jonka tehtävänä on mullistaa nuorten yrittäjyyskulttuuri Pirkanmaalla. Voimalan valmennukset on suunnattu toisen ja korkea-asteen opiskelijoille ja opettajille. Voimalaa rahoittavat Euroopan sosiaalirahasto, Pirkanmaan ELY-keskus sekä Tampereen ammattikorkeakoulu. (www.voimalaan.fi)

WeDesign Osuuskunta – 15 yrittäjäopiskelijat elokuussa 2008 perustama osuuskunta. Toimii Proakatemian alaisuudessa opintojen ajan. Opinnäytetyöntekijät ovat osakkaita. (www.wedesign.fi)

12h innovointi – Proakatemian valmentajien vuosittain tiimiyrityksille järjestettävä ”testi”. Tiimillä on 12 tuntia aikaa suunnitella ja toteuttaa yritykseltä saatu toimeksianto. Myös Unistormin tuotteen ydin, kesto ja nimi.

SISÄLTÖ

TIIVISTELMÄ	2
ABSTRACT	3
KÄSITTEET	4
SISÄLTÖ	6
1. JOHDANTO	8
2. TYÖN LÄHTÖKOHTA JA RAJAUKSET	10
3. OPISKELUN JA TYÖELÄMÄN VÄLINEN RAJA	12
3.1 Luovat toimialat	15
3.2 Innovaatiotyö Tampereella	16
4. MITÄ LUOVUUS ON?	18
4.1 Luovuuden määrittelyä	18
4.2 Luovuuden tutkimus	21
4.2.1 <i>Mystinen lähestymistapa</i>	21
4.2.2 <i>Käytännöllinen lähestymistapa</i>	22
4.2.3 <i>Psykodynaaminen lähestymistapa</i>	22
4.2.4 <i>Psykometrinen lähestymistapa</i>	23
4.2.5 <i>Persoonallisuuspiirre lähestymistapa</i>	24
4.2.6 <i>Kognitiivinen lähestymistapa</i>	24
4.2.7 <i>Sosiaalinen lähestymistapa</i>	25
4.2.8 <i>Kokonaisvaltainen lähestymistapa</i>	25
5. LUOVUUDEN PERUSELEMENTIT	28
5.1 Luova yksilö	29
5.2 Luova prosessi	31
5.2.1 <i>Luova prosessi Proakatemialla</i>	34
5.3 Luova tuote	35
5.4 Luova ympäristö	36
6. LUOVA ONGELMANRATKAISU	38
6.1 Luova ongelmanratkaisu prosessi	38
6.2 Luovan ongelmanratkaisun mallit	39
7. INNOVAATIOT - MITÄ NE OVAT?	43
7.1 Mistä innovatiivisuudessa on kyse?	45
7.2 Innovaatioiden ryhmittely	47
7.3 Innovaatioprosessin haasteet	50
7.4 Innovaatioprosessin mahdollistajat	53
7.5 Miten luoda innovointikulttuuri?	55
7.6 Avoin innovointi	58
8. JOHDATUS IDEOINTIIN	61
9. IDEOINTITEKNIIKAT	64
10. POHDINTA	66
LÄHTEET	67
LIITTEET	70

Kuviot

- KUVIO 1. Yhteiskunnan muuttuminen verkostoyhteiskunnaksi. (Sydänmaanlakka. 2009, 26. muokattu)
- KUVIO 2. Luovuuden peruselementit (Sydänmaanlakka 2009, 97. muokattu)
- KUVIO 3. SECI-malli Proakatemian termein. (Nonaka, Hirotaka 1995. muokattu)
- KUVIO 4. Cougerin muunnos Osborn-Parnesin mallista (Heikkilä & Heikkilä. 2001,163. muokattu)
- KUVIO 5. Luovan ongelman ratkaisun perusprosessi. (Sydänmaanlakka. 2009, 103. muokattu)
- KUVIO 6. Luovuus, innovatiivisuus, innovointi, jatkuva uudistuminen ja innovointikulttuuri (Sydänmaanlakka 2009, 232. muokattu)

1. JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö palvelee sekä työ- että koulutusaloja, jotka molemmat koettavat löytää uusia tapoja tehdä tehtäviään yhä innovatiivisemmin ja yhteiskunnan kehityksen vaatimalla tasolla. Ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelman mukaan opiskelijoilta vaaditaan jo opiskeluaikanaan työelämässä vaadittavaa osaamista ja kykyä soveltaa opiskelemaansa suoraan työelämään. Niin kuin opiskelu, on myös työelämä, henkilön koulutustaustasta huolimatta jatkuvaa oppimista ja itsensä kehittämistä. Työn ja opiskelun välinen raja on murtumassa. Tämä opinnäytetyöntuotos on hyvä esimerkki siitä, että sekä työ- että opiskelu-elämässä on samoja ongelmia, ja tarvetta samanlaisille työkaluille.

Opinnäytetyössä käsitellään luovuutta, sen tutkimusta ja historiaa, innovaatioita ja innovatiivisuutta sekä luovaa ongelmanratkaisua, ideointia ja ideointitekniikoita. Näkökulmana on esitellä tutkijoiden havaintoja meidän omien havainnoinnin kanssa esimerkiksi luovuudesta. Lisäksi pohditaan kuinka luovuutta tai innovatiivisuutta voidaan kasvattaa. Kirjallisuuden teokset ovat muun muassa luovuudesta, innovoinnista, ideoinnista, oppimisesta ja erilaisista ajankohtaisista artikkeleista ja haastatteluista. Opinnäytetyössä on myös paljon meidän omia kokemuksiamme opiskeluympäristöstämme Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksiköstä Proakatemiasta sekä ideointitekniikoiden käytöstä.

Opiskelijänäkökulman saamiseksi haastattelimme Antti Vuentoa Proakatemialta. Hän kertoi mielipiteitään luovuuden kehittämisen tärkeydestä jokapäiväisessä opiskelussa ja työssä. Työelämän näkökulmaa aiheeseen antoi Tiina Lindberg. Hän on yrittäjä Vapaapudotus Oy:stä ja työskentelee myös Voimalassa valmentajana ja projektipäällikkönä. Haastattelimme myös Søren Jensenia kansainvälisestä innovaatiotyöstä sekä luovuuden opettamisesta Tanskassa. Heidän kokemuksensa tuovat myös käytännön tietoa ideointitekniikoiden käytöstä ja toimivuudesta eri ympäristöissä.

Pääasiassa opinnäytetyössä keskitytään työpaikkojen ja oppilaitosten tarjoamiin työympäristöihin. Opinnäytetyössä ei anneta suoria ratkaisuja ongelmiin. Opin-

näytetyön tavoitteena on kertoa teoriatietao pohjustuksena varsinaiselle tuotokselle eli ideointitekniikat käsikirjalle. Olemme havainneet, ettei näitä ideointitekniikoita ole koottu tai dokumentoitu selkeästi. Tästä johtuen halusimme koota mielestämme parhaimpia tekniikoita yhteen.

Käsikirja on helposti sovellettavissa käytäntöön. Siinä esitellään erilaisia tekniikoita mielen herättelyyn, ideointiin ja ideoiden jalostukseen. Jokaisen tekniikan kohdalla kerrotaan sen ideaali käyttötarkoitus. Lisäksi käsikirja hauska, innostava, selkeä ja todella visuaalinen, sillä jokainen tekniikka on kuvitettu. Kuvitukset tuovat mielestämme mielen virittyneemmäksi. Useat ideointitekniikat ovat kehittyneet jatkuvassa käytössä Proakatemiao opintojen aikana sekä käymissämme valmennuksissa. Lisäksi niitä on sovellettu kirjallisuudesta omaan käyttöömmö.

Käsikirjan tarkoitus on olla meidän perintö Proakatemiao sekä yrittäjyyden valmennuskeskus Voimalan henkilökunnalle ja opiskelijoille, jotta koko yhteisö voisi hyötyä kokemuksistamme tulevaisuudessa. Tarkoituksena on painattaa käsikirja jokaiselle tiimiyrittäykselle. Lisäksi käsikirja toimii tulevan yritystoimintamme tukena Unistormissa.

2. TYÖN LÄHTÖKOHTA JA RAJAUKSET

Opiskelemme Tampereen ammattikorkeakoulun yrittäjyyden yksikössä Proakatemiassa. Yrittäjyyden opiskelu alkaa tiimiyityksen perustamisella, mikä koostuu 15–20 opiskelijasta. Kaikki opiskelevat ensimmäisen vuoden perusopinnot joko liiketaloudesta tai tietojenkäsittelystä. Opiskelijat työskentelevät yhdessä perustamassaan tiimiyityksessä ja hakevat samalla jatkuvasti uutta tietoa ja oppia itsenäisesti mm. lukemalla, käymällä seminaareissa ja jakamalla keskenään oppimaansa. Oppiminen perustuu tekemällä oppimiseen kuten tiimiyityksen liiketoiminnan kehittämisestä, itsenäisestä tiedonhausta ja erilaisista projekteista.

Proakatemian opiskelijat kehittävät jatkuvasti uusia ideoita tiimiyityksen liiketoimintaan sekä Proakatemian kehittämiseen, joten eripituiset innovoinnit ja ideointihetket kuuluvat arkeen. Tästä on syntynyt tarve mahdollisimman monipuolisille ideointityökaluille.

WeDesign Osuuskunta on Proakatemian viimeisen eli 4. vuoden opiskelijoiden tiimiyitys, jossa olemme osakkaina. WeDesign Osuuskunnan yksi Proakatemian aikana kehitetty ja tuotteistettu tuote on Unistorm, joka keskittyy korkeakouluopiskelijoiden yrittäjähengen kasvattamiseen. Unistorm tuo opiskelijat lähemmäksi oikeaa yrityselämää, koska ulkopuoliset yritykset antavat opiskelijoille toimeksiantoja, jotka opiskelijoiden tulee ratkaista seuraavien 12 tunnin aikana. Tehtävämme on toimia opiskelijoiden valmentajina sekä konsultteina näiden tuntien ajan. Tämän jälkeen opiskelijat esittävät tuotokset yritysten edustajille, jotka arvioivat ne.

Unistorm pilotti järjestettiin TAMKissa toukokuussa 2009. Tämän jälkeen Unistormia on järjestetty myös muissa oppilaitoksissa. Koska tuote on hyvin uusi, on sitä tarkoitus kehittää paremmaksi ja mahdollistaa tulevaisuudessa itsenäisen yrityksen perustamisen sen ympärille. Käsikirja tulee toimimaan liiketoiminnan tukena tulevaisuudessa.

Unistorm toi myös tarpeen kerätä ideointitekniikoita samaan paikkaan. Ideointitekniikoiden käsikirja toimii valmentajien apuna Unistorm valmennuksilla. Jokainen Unistorm valmentaja koulutetaan käyttämään oppaan ideointitekniikoita, jolloin he osaavat soveltaa niitä eri tilanteissa valmennettavien tiimien kanssa.

Käsikirja toimii myös lahjana Unistormin asiakkaille eli oppilaitoksille ja yrityksille, jotka ovat mukana Unistorm innovointipäivissä. Yrityksen edustajat sekä oppilaitoksen henkilökunta ja opiskelijat näkevät päivän aikana miten ideointitekniikat toimivat ja miten tuloksia syntyy. Oppilaitokset saavat käsikirjan vapaaseen käyttöön opetustarkoitukseen.

Ideointitekniikoita on kehitetty valtavasti, joten käsikirjaan on valittu mielestämme parhaimmat mahdollisimman monipuolisesti. Useimmat ovat valikoituneet käytännön kokemusten kautta, toiset taas muiden suosittelemalla ja osa kirjallisuudesta ja erilaisista oppaista. Koimme myös tarpeelliseksi nimetä tekniikat uudelleen kokemuksiamme kuvaaviksi. Toki ideointitekniikat ovat alun perin tutkijoiden ja muiden henkilöiden kehittämiä sekä nimeämiä, mutta monien tekniikoiden nimet ovat hyvin vanhahtavia ja itse tekniikkaa varsin epäkuvaavia.

3. OPISKELUN JA TYÖELÄMÄN VÄLINEN RAJA

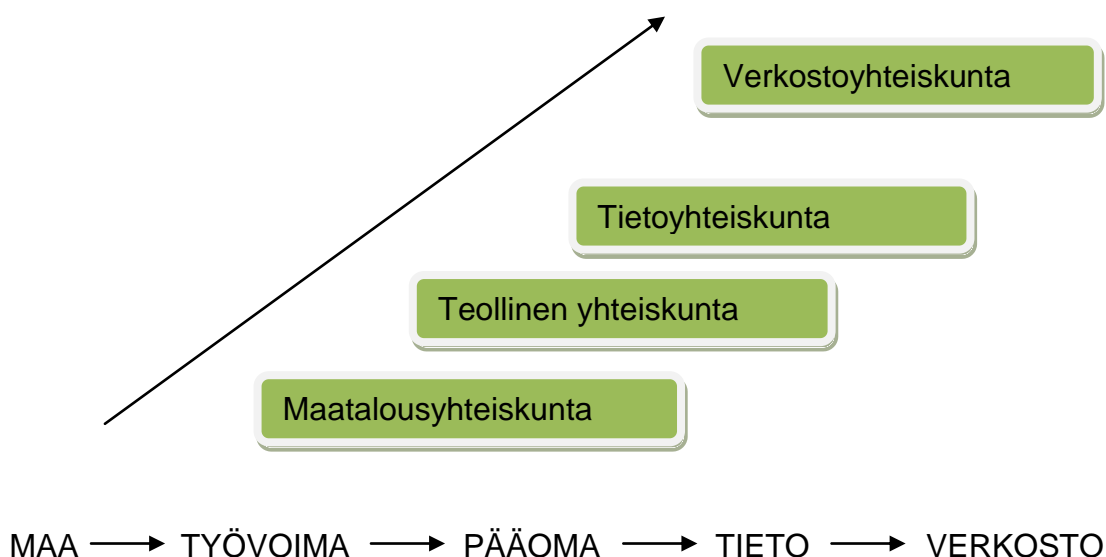
Maailman historiassa tapahtuneet teknologiset vallankumoukset voidaan Websterin (2002) mukaan jakaa kolmeen vaiheeseen, kuten kuvioista 1 voidaan todeta, joista ensimmäinen liittyy maatalouteen, toinen teollistumiseen sekä kolmas tieto- ja viestintäteknikkaan. Vastaavasti voidaan sanoa, että olemme nyt siirtyneet kohti tietoyhteiskuntaa. Tietoyhteiskunnan kehittymistä kuvaavia tunnuspiirteitä ovat Websterin (2002) mukaan teknologinen kehitys, taloudelliset vaikutukset, ammattirakenteen muutos, sijaintiin ja välimatkoihin liittyvät sekä kulttuuriset tekijät.

Tietoyhteiskuntaan keskeisesti liittyvät kehitysilmiöt ovat tiedon määrän ennennäkemätön kasvu sekä informaatioteknologian kehitys, joka on mahdollistanut suurten tietomäärien käsittelyn, varastoinnin ja siirron. Teknologinen muutos on vaikuttanut myös taloudelliseen kehitykseen, ammattirakenteisiin, työn sisältöön, ajan ja paikan merkitykseen ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa sekä jokapäiväiseen elinympäristöömme. Arvostelua nousee tietoyhteiskuntakehitykseen siitä, että yhä enemmän kiinnitetään huomiota tiedon määrällisiin ja mitattavissa oleviin tekijöihin kuin tiedon laadulliseen arviointiin. Websterin (2002) mukaan tietoyhteiskunnassa teoreettisen tiedon leviäminen on kiihtynyt ja sillä on entistä merkittävämpi rooli nykyajan ihmisten elämässä.

Puhutaan työn tietoisumisesta, kun työn ja tiedon suhde on tiivistynyt niin suureksi, että lähes kaikesta työstä on tulossa jossain määrin tietotyötä. Työn tietoisuminen on osa yleistynyttä tiimityötä ja monitaitoisuuden vaatimusta. Yhteistyön merkitys korostuu, ja sosiaaliset taidot nousevat eri ammattiryhmissä keskeiseksi. Myös oppimisen vaatimus osana työtä korostuu niin yksilöillä, ryhmissä kuin koko organisaation tasolla. (Lavikka 2004, 10–11)

Työelämän nopeaa muutosta hallitaan oppimalla ja työyhteistyöllä. Näiden lisäksi tarvitaan syvällistä tietoa ja asiantuntemusta eri alueilta sekä yksilöiden sitoutumista tulosten saavuttamiseen. Tietoisuminen liittyy myös kykyyn käyttää tieto- ja viestintäteknologiaa eri tehtävien vaatimusten mukaisesti. Henkilöseltä edellytetään verkoston yhteistyökumppaneiden tuntemusta ja verkoston

toimijoille hajautetun vastuun aiheuttamien paineiden sietämistä. Tarvitaan kieli- taitoa ja kansainvälisessä yhteistyössä tarpeellisia kulttuurisia taitoja. Usein myös teollisuudessa ja työn organisoinnissa periaatteena on asiakkaiden palve- lu, jossa lisä arvoa tuottavat asiakaskohtaiset vaatimukset. (Lavikka 2004, 10– 11)



KUVIO 1. Yhteiskunnan muuttuminen verkostoyhteiskunnaksi. (Sydänmaanlak- ka. 2009, 26. muokattu)

Toisaalta Websterin (2002) tieto on jo kuitenkin hivenen vanhaa, sillä Sydän- maanlakan (2009) mukaan olemme hiljalleen siirtymässä jo seuraavaan vai- heeseen, joka voidaan nimetä verkostoyhteiskunnaksi, mikä nähdään kuviossa 1 uusimpana kohteena. Nimityksiä on monia ja tulevaisuudessa voi olla vaikea löytää enää yhtä selkeää trendiä, sillä kyse on erilaisten näkökulmien painotuk- sesta. Verkostoyhteiskunnassa tieto sinällään ei ole enää pääoma, vaan rinnal- le nousevat verkostot. Nämä verkostot ovat syntyneet, kun ihmiset ovat alka- neet entistä laajemmin käyttää uutta tietotekniikkaa. Tieto sijaitsee sosiaalisissa ja teknologisissa verkostoissa, joiden hyödyntäminen on muuttunut avainosaa- miseksi.

Työpaikoilla tapahtuvaa oppimista pidetään yhä tärkeämpänä arkipäivän oppi- misen muotona. Työpaikoilla esiintyviä oppimisprosesseja on kuvattu kokemuk-

sellisena oppimisena, tekemällä oppimisena ja toimintakompetenssin kehittymisenä. (Auvinen 2005, 9-11)

Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmaan kuuluvassa yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehdossa Proakatemialla oppiminen tapahtuu nimenomaan tekemällä oppimisena, käytännön kokeiluina. Oppimismenetelmät ovat hyvin lähellä työelämän vastaavia menetelmiä ja kuitenkin kyse on loppujen lopuksi molemmissa elinikäisestä oppimisesta, uuden tiedon saamisesta ja sen viemisestä heti käytäntöön. Konstit voivat olla täysin uusia ja ennen näkemättömiä, joten haasteita riittää. Innovatiivisin menetelmin on kehitettävä toimintaa.

Avoin innovointi esimerkiksi Proakatemian ja Tampereen seudun yrityselämän kanssa on jatkuvasti lisääntymässä. Yritysten edustajat ovat hyvin kiinnostuneita Proakatemian opiskelumetodeista sekä tiimiyritysten toiminnan tukemisesta. Molemmilla osapuolilla on tietenkin omat motiivinsa tehdä yhteistyötä, mutta siitä ei ole haittaa, jos ne miellyttävät molempia osapuolia. Yritysten edustajat tietenkin etsivät jatkuvasti uusia rekrytointeja, uusia ideoita, uusia toimintamalleja tai yhteistyötä. Opiskelijat taas haluavat tutustua työelämän tarjoamiin vaihtoehtoihin, työelämän ja yritystoiminnan arkeen jo opiskeluidensa aikana. Tietenkin mahdollinen työpaikka valmistumisen jälkeen houkuttelee myös yhteistyöhön.

Voidaan puhua, että yrityselämässä käytetään samanlaisia innovaation menetelmiä kuin Proakatemialla, ehkä kuitenkin isommassa mittakaavassa. Kyse on siis samojen työkalujen käytöstä. Ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelman (Auvinen 2005, 5-6) mukaan opiskelijoilta vaaditaan jo opiskeluaikanaan työelämässä vaadittavaa osaamista ja kykyä soveltaa opiskelemaansa suoraan työelämään. Niin kuin opiskelu, on myös työelämä, henkilön koulutustaustasta huolimatta jatkuvaa oppimista ja itsensä kehittämistä. Voidaan sanoa, että työn ja opiskelun välinen raja on murtumassa.

3.1 Luovat toimialat

Luovan talouden ytimen muodostavat taide-, liikunta- ja kulttuuritoimijat. Luovien toimialojen kehittämisessä painopiste on uusien luovan toimialan yritysten synnyttämisessä ja kasvuhakuisten yritysten kasvun vauhdittamisessa. Keinoina ovat muun muassa yritysneuvonta, täsmäkoulutukset ja koulutusohjelmat, verkostoitumisen edistäminen, toimialakohtaiset kehityshankkeet, yhteistyön lisääminen muiden toimialojen kanssa ja viennin sekä kansainvälistymisen edistäminen. (<http://www.luovatampere.fi/luovatampere-ohjelma/teemat/luovattoimialat>. 2010)

Luovien toimialojen kasvu Tampereen seudulla on ollut todella nopeaa verrattuna muihin toimialoihin sekä myös muuhun Suomeen. Vuosina 2007–2008 luovien yritystoimipaikkojen määrä kasvoi kahdeksan prosenttia, kun muiden toimialojen vastaava kasvu oli neljä prosenttia. Liikevaihdossakin kasvu oli kaksinkertainen – 18 % vs. 9 %. Luova Tampere eli Suomen suurin alueellinen luovan talouden kehityshanke, joka kehittää luovia toimialoja, edistää innovatiivisuutta ja yrittäjyyttä sekä kasvattaa Tampereen vetovoimaa, on ollut iso osa kasvua.

Luovien toimialojen kehittämiseen on rakennettu useita toimivia kehittämispalveluita ja – rakenteita ja tuettu luovuutta synnyttäviä toimintaympäristöjä. Luova Tampere on keskeisesti vaikuttanut muun muassa Finlaysonin alueella toimivien innovaatioympäristöjen syntyyn. (Business – Tampereen seutu. syksy 2010, 27)

Tällä hetkellä Luovan Tampereen teemoja ovat luovien toimialojen kehittäminen, innovaatiot ja yrittäjyys sekä vetovoimainen kaupunki. Jokaiselle teemalle on asetettu omat yksilölliset tavoitteet, jotka ohjaavat toteutettavien hankkeiden valintaa. Yritysneuvonnan suuri suosio näkyy myös yrittäjyysshengen nousemisena, yritysten perustamisina ja ainakin osassa yrityksistä näkyvänä kasvuhaluksena. (<http://www.luovatampere.fi/luovatampere-ohjelma>. 2010)

Luovien toimialojen kasvuun ja kehitykseen ei kuitenkaan päästä tulevaisuudessa, jos ei tulevaisuuden tekijöitä eli lapsia ja nuorisoa kouluteta tosissaan. Heidät tulee ottaa mukaan kehitykseen mahdollisimman pian. Ei voida olettaa nuorison olevan luovempia ja innovatiivisempia kuin edeltäjänsä, jos heille ei

anneta oikeita työkaluja tarpeeksi ajoissa; tarkoittaen opetusta luovuudesta ja sen tärkeydestä.

Tiina Lindberg ja Antti Vuento, molemmat, tuovat haastatteluissaan esille lapset, ja heidän tärkeytensä luovemman Suomen kehittämisessä. Lindbergin ja Vuennon mukaan esimerkiksi Suomen koulutusjärjestelmä on todella hyvä, muttei siinä panosteta tarpeeksi luovuuden ja innovatiivisuuden kasvattamiseen lapsissa. Näistä lapsista on kuitenkin tulevaisuuden kehitys kiinni. Heissä on valtava potentiaali luovuutta ja innovatiivisuutta, joka onnistutaan tukahduttamaan tehokkaasti liian systemaattisella koulutusjärjestelmällä. Vuennon mielestä lapsille tulisi antaa mahdollisuus ajatella itsenäisesti ja tehdä välillä virheitä oppiakseen niistä. Unelmointi jää usein vähälle, vaikka sen merkitys on Vuennon mukaan suuri. (Tiina Lindberg, haastattelu, 12.10.2010) Antti Vuento. haastattelu, 5.10.2010)

Vasta työelämässä luovuuden kaivaminen on kovan työn takana, kun sen olisi voinut oppia jo lapsena. Lapsissa leikki ja uteliaisuus on jo sinänsä olemassa, eikä näiden ominaisuuksien kehittäminen vaatisi suuria muutoksia. Lindbergin mielestä Suomen tulevaisuuden skenaariot ovat kuitenkin pahat, jos muutosta ei kyetä tekemään. (Tiina Lindberg. haastattelu, 12.10.2010. Antti Vuento. haastattelu, 5.10.2010.)

3.2 Innovaatiotyö Tampereella

Tampereen seudulla on hyvä ote tulevaisuudesta. On huomioitu, että tulevaisuudessa tarvitaan paitsi osaamista, innovaatioita, laatua ja tehokkuutta, myös uusia tapoja toimia ja uudenlaista liiketoimintaa. Kaikki on valmiina: innovaatiotyön tuotantoon valjastettu Uusi Tehdas käyttää raaka-aineenaan yritysten, tutkijoiden ja tavallisten tamperelaisten kehitysideoita. Tehtaan sisällä työkoneet Demola, Protomo ja Suuntaamo jalostavat niistä prototyyppejä, tuotteita ja palveluita, liiketoimintaa ja työpaikkoja. Samaan rakennukseen ovat majoittuneet myös Proakatemia ja HUB Tampere, joka tuo innovaattorit, yrittäjät ja muutoksenhaluiset sekä yhteisöllisyyttä kaipaavat ihmiset yhteen. Edelliset toimivat kaikki Finlaysonin vanhalla tehdasalueella. (Business - Tampereen seutu. syksy 2010, 8-10)

Käytännönläheiselle, konkreettiseen tekemiseen keskittyvälle innovaatioympäristölle on kysyntää. Se on jo nähty Demolassa, jossa tamperelaisten korkeakoulujen opiskelijat ovat jalostaneet yrityksiltä saatuja ideoita. Kokonaisuudella ja siitä koottavilla tarpeenmukaisilla palveluprosesseilla uskotaan olevan arvoa niille, jotka haluavat uudistaa toimintatapojaan ja liiketoimintaansa tämäntapaisilla yhteisöllisen kehittämisen välineillä. (Business - Tampereen seutu. syksy 2010, 8-10)

Uuden tehtaan perusidea on yhdistää osaamista tehokkaan yhteistoiminnan avulla. Tehtaan johtaminen on yhteistoiminnan johtamista nimenomaan tekemisen kautta. Tärkeä tavoite on saada innovaatiotyöstä helposti lähestyttävä. Uusi tehdas – ohjelman tehtaanjohtaja Petri Räsänen Hermia Oy:stä kertoo, että potentiaali on valtavaa. Yrityksissä ja tutkimuslaitoksissa on runsaasti ideoita kehitystarpeista, joita ei kuitenkaan voida viedä eteenpäin. Uusi Tehdas antaa kehityspotentiaalille etenemisväylän.

Innovaatiopuhe on usein arkielämälle vierasta jargonia. Eivät elämää helpottavat parannukset, ainutkertaiset kokemukset ja hittituotteet synny järjestelmästä, vaan ihmisestä. Eivät ne ole klusterikenttien piirtelyn tuotosta, vaan hikisen innovaatiotyön hedelmiä. Uuden Tehtaan kantava voima on rehellinen työ, innovaatiotyö. Uuden Tehtaan työläinen ei ole innovaatiotyön johdon mykkä orja tai hiljainen koneenosa, vaan tarjolla olevia työkaluja taitavasti käyttävä ja yhteisössä aktiivinen yritteliäs persoona. Näille uuden ajan työläisille Tampereen Uusi Tehdas tarjoaa konehuoneen, jollaista ei ole ennen ollut tarjolla, toteaa tehtaanjohtaja Petri Räsänen. (Business - Tampereen seutu. syksy 2010, 8-10)

Huomataan, että innovatiiviset yhteisöt ovat kerääntyneet hyvin lähekkäin Tampereen alueella. Kaikkien toiminnat tukevat toisiaan ja ajatusta siitä, että avoimuutta ja ideoiden jakamista tarvitaan runsaasti, jotta innovaatiokulttuuri pääsisi valloilleen. Yrityksillä on valinnanvaraa siitä, kenen tai keiden kanssa halutaan tehdä yhteistyötä. Taustalla kaikilla on kuitenkin yhteinen tavoite kehittää kasvavaa innovaatiokulttuuria, joten konflikteja on hyvä välttää.

4. MITÄ LUOVUUS ON?

4.1 Luovuuden määrittelyä

Jorma ja Kristiina Heikkilä (2001) referoivat kirjassaan *Innovatiivisuutta etsimässä* erilaisia luovuuden määritelmiä. Niitä tuntuu olevan lukemattomia; Cougerin mukaan julkaisuista löytyy yli 100 luovuuden määritelmää, yksinkertaisesta monimutkaiseen. Seuraavassa esitetään muutamia tutkimuksissa usein toistuneita määritelmiä:

Cougerin (1995) mukaan Ciardi esittää, että luovuus on mielikuvituksellisten, uusien kombinaatioiden tuottamista tutuista elementeistä.

Freudin (1958, 1959) määrittelyn mukaan luovuudella tarkoitetaan tapoja ilmaista sisäiset ristiriidat, jotka muuten ilmenisivät neuroottisena käyttäytymisenä.

Sinnotin (1959) käsityksen mukaan elämä sinänsä on luova prosessi.

Lassvell (1959) puhuu eräänlaisesta mielenlaadusta tehdä uudistuksia (innovaatioita), jotka saavat ympäristön tunnustuksen.

Torrancen (1962) mukaan luovuus on prosessi, jossa tajutaan aukkoja ja puuttuvia elementtejä, muodostetaan oletuksia ja kommunikoidaan tulokset.

Mayer (1983) puhuu luovuudesta suhteessa ongelmanratkaisuun, tiedollisena aktiivisuutena, joka ilmenee uusien ratkaisujen tuottamisena kohdattuihin ongelmiin. Prosessin tulosten tulee olla uusia ja toimivia ongelmien ratkaisemistilanteessa.

Taylor (1959) on kiinnostunut tieteellisestä luovasta kyvystä. Tässä yhteydessä hän puhuu viidestä luovuuden tasosta: ilmaisevasta, tuottavasta, keksivästä, innovatiivisesta ja täysin muista poikkeavasta.

Fromm (1959) esittää, että luovuus vaatii kykyä hämmästellä tai olla ymmällään (puzzled). Hänen mukaansa lapsilla on tällainen kyky. He suorastaan pyrkivät orientoitumaan uuteen ympäristöön ja maailmaan sekä kokeilemaan. Tämä tekee heidän reaktioistaan luovia. Lapsilla on tunne, että heidän täytyy oppia kaikki. (Heikkilä & Heikkilä 2001, 140–143)

Kosken (2004) mukaan luovuus on uusia ideoita tuottavaa ajattelua. Luovuus on sellaisten asioiden ja ideoiden yhdistelyä, jotka aiemmin ovat eläneet omaa elämäänsä, erillään toisistaan. Uudet ajatukset syntyvät vanhoja ajatuksia luovasti yhdistelemällä.

Sydänmaanlakka (2009) esittää, että elämä on luova ongelmanratkaisuprosessi.

Luovuus on hauskaa heittäytymistä vanhoihin asioihin uudella tavalla. Se on osa arkipäiväisistä asioista selviytymistä luovin menetelmin. (Tiina Lindberg. haastattelu, 12.10.2010)

Luovuus on kyky nähdä asioita uusista näkökulmista ja rakentaa niistä jotain uutta, omaperäistä ja toimivaa. Luovuus on ihmettelyä ja kyseenalaistamista sekä uudenlaista käytännön toimintaa. Luovuuden *kolmen i:n*-teorian mukaan luovuus on kyky, *ihmetellä, innostua ja innovoida*. Luovuus on kyseenalaistavaa ja uutta etsivää ajattelua ja siihen tarvitaan voimakas sisäinen motivaatio. (Sydänmaanlakka. 2009, 85–86)

Gardnerin (1999) mukaan luovuuteen kuuluu neljä tasoa. Sydänmaanlakkaa mukaillen:

1. Subpersoonallinen taso, johon kuuluvat esimerkiksi geeniperintö, hermosysteemin rakenne ja toiminta, erilaiset aineenvaihdunnalliset ja hormonaaliset tekijät. Todennäköisesti luovuustutkimus löytää tulevaisuudessa lisää luovuuden neurobiologisia perusteita.

2. Yksilötaso, johon kuuluvat ajattelutyylit, motivaatio ja persoonallisuus sekä tietyn alan syvä osaaminen. Näiden yhteisvaikutuksesta syntyy yksilön luovuus.
3. Ekstrapersonallinen taso, johon kuluvat esimerkiksi alan yleinen osaaminen ja tietovarasto. Tietyllä hetkellä luovalla yksilöllä on käytettävissä vain tietty määrä alan tietoa, josta hän on riippuvainen
4. Multipersonallinen taso, johon sisältyvät esimerkiksi kaikki kontaktit ja verkostot. Luovuus ei synny tyhjiöissä vaan sosiaalisissa kontakteissa. Tämän multipersonallisen tason merkitys on kasvanut viestintäteknologian kehittymisen myötä. Tämän takia ei riitä, että edistämme yksilön luovuutta, vaan meidän tulisi edistää myös tiimin ja koko organisaation luovuutta. Luovat yritykset ovat tulevaisuuden menestyjiä. (Sydänmaalakka. 2009, 86)

Mihaly Csikszentmihalyin (1996) mukaan luovuudella on keskeinen merkitys ihmisen elämälle monestakin syystä. Luovuus on jotain syvästi inhimillistä. Kyky luovuuteen erottaa ihmisen eläimestä. Luovuus on niin kiehtovaa, koska sen vallassa elämme täydemmin kuin normaalisti. Luova toiminta on jännittävää ja energisoivaa. Taiteilijan tai tiedemiehen luova työskentely sisältää tunnetiloja, jolloin koemme todella elävämme täysillä. Ehkä vain seksi, urheilu, musiikki ja uskonnolliset kokemukset tuovat samanlaisia tunnetiloja.

Luovuutta ei voida kuvata tai määritellä vain yhdellä oikealla tavalla, koska näyttää siltä, että se riippuu hyvin pitkälti jokaisen omasta käsityksestä. Käsityksiin vaikuttaa vahvasti henkilön tausta ja ihmiskäsitykset. Luovuuteen tulee suhtautua luovasti ja määritellä sitä aina uusista näkökulmista tilanteen ja tarpeen mukaan. Luovuus on toisaalta myös katsojan silmissä ja sillä tavoin jokainen saa muodostaa siitä oman ajatuksen tai mielipiteen.

4.2 Luovuuden tutkimus

Luovuuden tutkimus sai alkunsa vasta 1950-luvulla. Kuuluista amerikkalainen lahjakuustutkija J. P. Guilford piti vuonna 1950 puheen, jota pidetään modernin luovuustutkimuksen merkkipaaluna. Tämän jälkeen luovuuden tutkiminen on laajentunut koko ajan. (Sydänmaanlakka 2009, 90)

Luovuuden tutkimuksen moniselitteisyys on edelleen vallitsevaa johtuen erilaisista tavoista määritellä luovuuskäsite sekä erilaisista oletuksista ja uskomuksista, jotka samalla heijastavat käyttäjiensä ihmiskäsityksiä. Koska yhtenäisen määrittely puuttuu, tutkijat eivät voi johtaa oletuksiaan samasta määritelmästä. (Heikkilä & Heikkilä 2001, 140)

4.2.1 Mystinen lähestymistapa

Mystinen lähestymistapa on varmasti vanhin. Siinä luovuus nähdään mystisenä, selittämättömänä ja ”ylhäältä” annettuna. Luovuus on jumalan lahja, jonka jotkut erityisyksilöt, nerot, ovat saaneet. Luovuus, luominen ja luoja liitetään yhteen. Tällainen mystinen näkemys on ollut vallassa pitkään ja edustettuna vielä nykyäänkin. Tietyt henkilöt ovat sitä mieltä, ettei luovuutta voi tutkia tieteellisesti, koska se on niin mystinen prosessi. Heidän mielestään luovuutta ei voi myöskään kouluttaa. (Sydänmaanlakka. 2009, 90)

Luovuustutkija Anders Ericsson (1998) puolestaan kumoaa kaikki mystiset luovuuden selitykset. Ericssonin mukaan puheet ihmelapsista ja luovina syntyneistä neroista ovat humpuukia. Hän käyttää esimerkkinä Mozartia, joka sai jo pienestä pitäen hyvin monipuolista musiikkikoulutusta. Ericssonin mukaan luova lahjakkuus on kovan harjoittelun tulos. Jokainen alansa huippuekspertti on hankkinut osaamisensa kovalla työllä. Ericsson esittää myös, että monilla aloilla vaaditaan noin 10 vuoden aktiivista työtä, ennen kuin voi kehittyä todelliseksi asiantuntijaksi. Jopa kaikkein lahjakkaimmatkin yksilöt tarvitsevat tämän kymmenen vuoden harjoittelun päästäkseen todella huipulle. Tästä kymmenen vuoden säännöstä on myös paljon tutkimusnäyttöä. Ratkaisevaa on tietyllä alalla

vietettyjen vuosien *määrä* ja harjoittelun *laatu*. (Heikkilä, Heikkilä. 2001, 143-147)

Ericsson tutki muun muassa muusikkoja selvittäessään, miten harjoitusten määrä ja laatu vaikuttavat suoritustasoon. Kahteenkymmeneen ikävuoteen mennessä huippuviulistiryhmä neljästä tutkitusta ryhmästä oli harjoitellut tehokkaasti yli 10 000 tuntia. Hyvä eksperttiryhmä noin 8000 tuntia, keskinkertainen eksperttiryhmä noin 5000 tuntia ja amatööriviulistien ryhmä noin 2000 tuntia. Harjoitusten määrällä näyttää olevan merkitystä. (Sydänmaanlakka. 2009, 90)

4.2.2 Käytännöllinen lähestymistapa

Käytännöllinen lähestymistapa ei ensisijaisesti pyri ymmärtämään vaan kehittämään luovuutta. Tällaisen lähestymistavan kuuluisin edustaja lienee Edward de Bono, joka on kehittänyt erilaisia luovuuden kehittämistekniikoita ja onnistunut niiden kaupallistamisessa erinomaisesti. Alex Osbornin (1953) aivoriihiteknikka (brainstorming) ja Gordonin (1961) synektiikka (vieraiden ja toisiinsa liittymättömien asioiden yhdistely) ovat tällaisia käytännön tapoja kehittää luovuutta. Näitä on kuitenkin myöhemmin tutkittu myös systemaattisesti ja kerätty paljon tutkimustietoa niiden toimivuudesta. (Sternberg. 2003, 91-92)

4.2.3 Psykodynaaminen lähestymistapa

Psykodynaaminen lähestymistapa oli viime vuosisadan ensimmäisiä teoreettisia yrityksiä selittää luovuutta. Tämä perustui Sigmund Freudin ajatukseen, että luovuus syntyy tietoisien todellisuuden ja tiedostamattoman viettimaailman välisestä jännitteestä. Freud näki ihmisen lähinnä tiedostamattomien seksuaalisten ja aggressiivisten impulssien ohjaamana organismina, joka pyrkii viettien tyydytykseen ja mielihyvään. Tätä jännitettä ihminen pyrkii hallitsemaan psyykkisten puolustusmekanismien avulla. Ihminen voi esimerkiksi kieltää jonkin asian arvon, jota hän ei voi saavuttaa, projisoi omat negatiiviset tunteensa toisen ihmisen tunteiksi ja niin edelleen. Luova fantasia on tällöin turvallinen tapa purkaa aggressioita ja seksuaalisuutta. Luovuudessa toimii myös minän eräällä tavalla kehittynein puolustusmekanismi, sublimaatio, joka luo lisää energiaa minän

käyttöön. Luovuudessa vapautuu energiaa ja sen avulla ihminen voi paitsi työstää omia kokemuksia myös jalostaa niistä taidetta. (Sydänmaanlakka. 2009, 91) (Sternberg. 2003, 92-93)

Karl Gustav Jung piti taas yksilön tiedostamatonta ja kollektiivista tiedostamatonta luovuuden lähteenä. Luovuus ei ole selitettävissä vain järjen avulla, vaan siinä tarvitaan paljon tunnetta ja intuitiota. Luova ihminen pystyy hyödyntämään omaa esitietoista ja tiedostamatonta aluettaan. Aikuiselta ihmiseltä luovuus vaatii usein lyhytaikaista ja kontrolloitua palaamista varhaisempaan ajattelumuotoon, jolloin puhutaan hallitusta taantumisesta, regressiosta minän palveluksessa. Jos pitäytyy tiukasti kiinni turvallisessa järkevän ja viisaan ihmisen roolissa, ei synny mitään uutta. Luovuus haastaa meitä ajattelemaan eri tavalla kuin ennen ja katsomaan asioita uusista näkökulmista. (Sydänmaanlakka. 2009, 92)

Luovan ihmisen ei tule rajoittua vain tietoiseen todellisuuteen, vaan hänen on tehtävä retkiä esitietoiseen ja tiedostamattomaan. Hänen ei tule rajoittua myöskään nykyhetkeen, vaan liikkua joustavasti menneisyydessä ja tulevaisuudessa. Silloin hän pystyy rakentamaan monia mahdollisia rinnakkaistodellisuuksia. Luova ihminen ymmärtää, että todellisuutta ei ole sellaisenaan, vaan jokainen luo oman todellisuutensa. Me olemme jokainen oman todellisuutemme luoja. Nyt todellisen maailman rinnalle on tullut virtuaalinen maailma; näiden sekoittuminen voi olla uusi mahdollisuus luovuudelle. (Sydänmaanlakka. 2009, 92)

4.2.4 Psykometrinen lähestymistapa

Alkuvaiheessa luovuus liitettiin usein älykkyyteen, ja sitä pyrittiin mittaamaan myös samalla tavalla kuin muita älykkyyden osa-alueita. J. P. Guilford jakoi luovan ajattelun konvergenttiin ja divergenttiin ajatteluun. Konvergentti ajattelu on tavanomaista analyttistä ja divergentti ajattelu on omaperäistä luovaa ajattelua. Guilford pyrki myös mittaamaan divergenttiä ajattelua, kuten myös Torrance (1974), joka kehitti oman testin luovan ajattelun mittaamiseen. Testi piti sisällään monia suhteellisen yksinkertaisia sanallisia tai kuvallisia tehtäviä, jotka liittyvät divergenttiin ajatteluun ja muihin ongelmanratkaisutaitoihin. Torrancen testi mittaa ajattelun sujuvuutta (vastausten kokonaismäärä), joustavuutta (vastausten jakautumista erilaisiin luokkiin), omaperäisyyttä (vastausten tilastollista

harvinaisuutta) ja vastausten yksityiskohtaisuutta (vastausten yksityiskohtaisuuksien määrä). (Sydänmaanlakka 2009, 93)

Luovuutta on erittäin vaikea mitata laboratorio-olosuhteissa. Tämän takia psykometrinen lähestymistapa tarjoaa vain vähän lisävalaistusta. Testi mittaa joi-tain puolia luovuudesta, mutta koko luovuuden mittaaminen testein on mahdo-tonta. Luovuus näkyy parhaiten siinä mitä henkilö saa aikaan. Luovuus liittyy aina myös johonkin erityisalaan. Matemaatikon, säveltäjän, kirjailijan ja keksijän luovuus ilmenee hyvin eri tavalla, vaikka sen taustalla voi olla myös tiettyjä yh-teisiä piirteitä. Näitä geneerisiä piirteitä voidaan luovuustesteillä selvittää. Tes-teillä on pystytty myös osoittamaan, että perinteinen rationaalinen älykkyys ja luovuus ovat eri asioita. (Sydänmaanlakka. 2009, 93)

4.2.5 Persoonallisuuspiirre lähestymistapa

Luovuutta on myös yritetty selvittää yksilön persoonallisuuden piirteiden avulla. Tällöin luovuus voitaisiin määritellä seuraavasti: luovuus on persoonallisuuden piirre, jonka tärkein tunnusmerkki on uuden tuottaminen jollakin inhimillisen toi-minnan alalla. (Sydänmaanlakka. 2009, 93)

Luovaa persoonallisuutta on tutkittu paljon (esim. Barron, 1995). Luovaa yksilöä on kuvattu riippumattomaksi, omaperäiseksi energiseksi, intuitiiviseksi ja epä-varmuutta sietäväksi. Luovuuteen kuuluu myös persoonallisuuden joustavuus. Luova ihminen uskaltaa olla sekä maskuliininen että feminiininen, järkevä sekä leikkisä, laiska sekä ahkera, vetäytyvä sekä sosiaalinen. Persoonallisuuden jäykkyys voi estää luovuuden esille pääsyn. (Sydänmaanlakka. 2009, 93)

4.2.6 Kognitiivinen lähestymistapa

Yksi tapa tutkia luovuutta on kuvata yksilön kognitiivisia prosesseja kuten ha-vainnointia, ajattelua, kieltä, oppimista ja muistia. Tällöin on vaara, että luovuus nähdään vain yhtenä älykkyyden osa-alueena. Nämä näyttävät kuitenkin useimmilla aloilla olevan melko riippumattomia toisistaan. Luovuus pitää sisäl-lään tavanomaisia kognitiivisia prosesseja, jotka kuitenkin jostain syystä tuotta-vat erinomaisia tuloksia. (Sydänmaanlakka. 2009, 94)

Luovuus edellyttää tietenkin kehittyntä kykyä ajatella. Varsinkin luovan eli divergentin ajattelun merkitystä korostetaan luovuuden tunnuspiirteenä vastakohdaksi analyttiselle eli konvergentille ajattelulle. Myös erilaiset päätöksenteko ja ongelmanratkaisu tekniikat ovat tärkeitä luovuudelle. Oman mielen hallinta on tärkeää. On noustava rutiinijattelun tasolta korkeammalle tasolle, jossa mielen kaikki mahdollisuudet osataan hyödyntää. (Sydänmaanlakka. 2009, 94)

4.2.7 Sosiaalinen lähestymistapa

Sosiaalinen lähestymistapa korostaa ympäristön merkitystä. Luovuus ei ikinä tapahdu tyhjiössä vaan on aina sosiaalinen tapahtuma monella tavalla. Varsinkin luovuuden sosiaalinen puoli korostuu. Luovuus ja uusien näkökulmien löytäminen vaatii niin paljon tietoa ja asiantuntemusta, että harvoin se on mahdollista vain yksin. Luovuus syntyy entistä useammin dialogissa usean asiantuntijan kesken, jossa he pystyvät kriittisesti kyseenalaistamaan toisensa näkemyksiä ja yhdessä löytämään uuden näkökulman aiheeseen. (Sydänmaanlakka. 2009, 94)

Viime vuosina on alettu puhumaan kollektiivisesta luovuudesta. Lonka, Hartikainen, Paavola, Wirtanen (2006) vertaavat kollektiivista luovuutta jazz-bändin jammailuun. Jammailu -termiä on alettu käyttää kuvaamaan mitä tahansa luovaa ryhmän vuorovaikutusta tai suoritusta, jossa vapaasti tuotetaan uutta. Jammailuun osallistuvat muodostavat ensemblen eli kehittäely-yhteisön, jossa he yhdessä tuottavat tietyn suorituksen. Kun kaikki toimii ja virtaa ryhmässä ihanteellisella tavalla, jäsenet ovat ryhmävirtauksen tilassa. Tällainen kollektiivinen luovuus ja luovuus verkostoissa ovat äärimmäisen kiinnostava tulevaisuuden tutkimusalue. (Sydänmaanlakka. 2009, 94)

4.2.8 Kokonaisvaltainen lähestymistapa

Nyt on jo varmaan selvää, että luovuus on monimutkainen ilmiö, jonka selittämiseen tarvitaan samanaikaisesti monta näkökulmaa. Useimmat nykyiset luovuustutkijat lähtevät siitä, että luovuus on riippuvainen useiden tekijöiden samanaikaisesta esiintymisestä. (Sydänmaanlakka. 2009, 95)

Amabile (1996) kuvaa luovuutta sisäisen motivaation, tietyn alan syvän osaamisen ja kykyjen sekä tiettyjen luovuustaitojen yhdistelmänä. Luovuustaidot pitävät sisällään seuraavanlaisia tekijöitä:

- kyseenalaistava ajattelu, joka auttaa selviytymään monimutkaisissa tilanteissa ja muuttamaan mentaalimalleja ongelmanratkaisussa,
- tieto heursestiikasta uusien ideoiden synnyttämiseen kuten ristiriitaisten lähestymistapojen kokeilu ja
- työskentelytyyli, jolle on tyypillistä voimakas keskittyminen, taito ratkaista ongelmia sekä korkea energiataso. (Sydänmaanlakka. 2009, 95)

Csikszentmihályi (1988, 1996) on esittänyt systeemimallin, jossa korostuu yksilön, erityisalan ja kentän välinen vuorovaikutus. Yksilö kokoaa osaamista tiettyiltä erikoisalueilta ja kehittää sitä omien kognitiivisten prosessien, persoonallisuuden piirteiden ja motivaation avulla. Kenttä koostuu tietyn alan asiantuntijoista, jotka arvioivat ja valitsevat uudet kannatettavat ideat. Tältä pohjalta alueella säilytetään ja siirretään tietoa eteenpäin. (Sydänmaanlakka. 2009, 96)

Sternberg ja Lubart (1991, 1995) ovat kehittäneet luovuuden investointiteorian. He ovat esittäneet, että luovuus on päätös. Luovuus on siten tietoinen valinta; henkilö päättää toteuttaa luovaa elämäntapaa ja sen jälkeen etsii aktiivisesti keinoja toteuttaa tuo päätös. Heidän mallissa on kuusi tekijää, jotka kaikki vaikuttavat luovuuteen: tieto, motivaatio, ajattelutyyli, intellektuaaliset kyvyt, persoonallisuus ja ympäristö. (Sydänmaanlakka. 2009, 96)

Luovuus vaatii aina riittävän asiantuntemuksen. Luovuus ei synny tyhjästä vaan vaatii paljon työtä. Luova henkilö on aina tietyn alueen asiantuntija. Luovalla henkilöllä on oltava myös sisäinen motivaatio: hän on syvästi kiinnostunut tietystä alueesta ja hänellä on unelmia ja haaveita tehdä jotain omasta mielestään merkittävää tällä alueella. Hänellä on oltava myös kyky kyseenalaistaa omia ja muiden vakiintuneita ajatuksia ja toimintatapoja. Hänellä on myös oltava tiettyjä intellektuaalisia kykyjä, jotka ovat luova ajattelu, analyysi ja käytännöllinen kyky vakuuttaa muut uusien ideoiden hyvyydestä. Luovuus edellyttää myös tiettyjä persoonallisuuden piirteitä, joista useimmiten mainitaan halu voittaa esteet ja

ottaa riskejä sekä sietää epävarmuutta. Lisäksi luovuutta edistää tukeva ja pal-
kitseva ympäristö. Luovuus on sopiva yhdistelmä näistä kuudesta tekijästä.
(Sydänmaanlakka 2009, 96)

5. LUOVUUDEN PERUSELEMENTIT

Luovuuden käsite on todella laaja ja moniselitteinen siksi tutkijatkin lähestyvät aihetta eri näkökulmista. Yksi erittäin konkreettinen näkökulma on lähestyä luovuutta prosessina. Kuviossa 2 on kuvattu luovaan prosessiin perinteisesti liitetyt luovuuden neljä perus elementtiä: yksilö, prosessi, tuote ja ympäristö. Luova yksilö käynnistää luovan prosessin, jonka tuloksena voi syntyä luova tuote. Luova ympäristö (ks. 5.4) vaikuttaa monin tavoin luovaan yksilöön, siihen millainen luovasta prosessista tulee ja mitä luova prosessi tuottaa.



KUVIO 2. Luovuuden peruselementit (Sydänmaanlakka. 2009, 97, muokattu)

Heikkilä & Heikkilä (2001) toteavat, että luovuuden lähestymistavoissa painottuvat eri asiat. Suurin osa määritelmistä voidaan kuitenkin luokitella MacKinnonin ja Mooneyn tapaan.

MacKinnon (1970) esittää että luovuuteen kuuluu neljä tekijäryhmää:

- (1) tiedollinen prosessi,
- (2) tuote,
- (3) persoona ja
- (4) tilanne.

Mooneyn (1963) mukaan luovuudesta puhuttaessa voidaan havaita neljä lähestymistapaa:

- (1) luova ympäristö,
- (2) luova tuote,
- (3) luova prosessi ja
- (4) luova henkilö.

(Heikkilä & Heikkilä 2001. s.143)

5.1 Luova yksilö

Yksi perinteinen lähestymistapa luovuuteen on yksilön näkökulma, jota yhdessä luovan persoonallisuuden kanssa, on tutkittu paljon. Luovaa yksilöä on myös määritelty paljon eri teoksissa monien tutkijoiden toimesta. Yleisesti hänet kuvataan riippumattomana, omaperäisenä, energisenä, leikkisänä ja epävarmuutta sietävänä ihmisenä, joka on valmis ottamaan riskejä, ja on kykenevä liikkumaan persoonallisuuden ääripäiden välillä.

Sydänmaanlakka (2009) toteaa että Csikszentmihalyi on kuvannut osuvasti luovan persoonallisuuden monimuotoisuutta toteamalla, että luova ihminen pystyy käyttämään inhimillisen persoonallisuuden kaikkia puolia. Csikszentmihalyi kuvaa persoonallisuutta kymmenen vastakkaisen adjektiivin avulla.

energinen – laiska
 älykäs – lapsellinen
 leikkivä – kurinalainen
 fantasioiva – realistinen
 ekstrovertti – introvertti
 nöyrä – ylpeä
 maskuliininen – feminiininen
 traditionaalinen – kapinallinen
 intohimoinen – objektiivinen
 kärsivä – nauttiva

(Sydänmaalakka 2009, 97–98)

Vaikka luovuutta onkin perinteisesti tutkittu yksilön ominaisuutena ja yksilön prosessina, Sydänmaanlakka (2009) toteaa, että nykyään luovuus on entistä enemmän ryhmän ominaisuus. Luovuus on kollektiivista; se syntyy yhdessä tekemällä. Nykyinen tietotekniikka avaa myös aivan uusia näköaloja luovuuteen. Tämän päivän nettisukupolvi on tottunut jakamaan tietonsa ja toimimaan verkossa lapsesta pitäen. Heillä on erilaiset valmiudet yhteistyöhön kuin vanhemmalla tv-sukupolvella. (Sydänmaanlakka 2009, 102)

Tämänkaltaiseen tiimin luovuuteen ja tiimin voimaan perustuu myös opiskelu Proakatemiolla. Heti oman yrityksen perustamisprosessista lähtien tarvitaan kaikkien tiimin jäsenten osallistumista ja ideointia yritystoiminnan kehittämiseen. Proakatemiolla tiimejä testataan myös lukuvuosittain 12-tunnin sekä 24-tunnin innovointipäivillä, jolloin tiimillä on 12 tuntia tai 24 tuntia aikaa ratkaista heille annetut yritysten toimeksiannot. Tässä ajassa tiimin tulee luoda jokin uusi ratkaisu annettuun haasteeseen. Tiimistä on paljon hyötyä etenkin nopeissa ideointi ja luovuus prosesseissa, sillä 15 henkeä tuottaa kokemuksen mukaan enemmän ideoita kuin yksi henkilö.

Shallcross toteaa, että luovaan työskentelyyn saattavat joskus vaikuttaa haitallisesti henkilökohtaiset tai tiimin jäsenten väliset pelot ja epävarmuus.

Hän esittää muutamia esimerkkejä tällaisista luovuutta heikentävistä tekijöistä:

- Pelkäämme epäonnistuvamme ja tekevämme erehdyksiä emmekä uskalla ottaa riskejä.
- Haluamme toimia vain varman päälle.
- Emme siedä ristiriitaa.
- Kritisoimme mieluummin tuotettuja ideoita kun tuotamme ideoita itse.
- Emme kykene rentoutumaan, hautomaan ideoita emmekä olemaan niiden kanssa, jotta ne kypsyisivät.
- Emme koe tehtävää haastavaksi – ongelma ei kiinnosta meitä.
- Pelkäämme esimiehiämme ja työtovereitamme emmekä luota heihin.
- Olemme joustamattomia ja koemme vaikeaksi muuttaa mielipidettämme.
- Meillä on liian voimakas halu sulkea tilanteet nopeasti ja osoitamme näin kyvyttömyyttä prosessin pitkittämiseen.
- Voimattomuus viedä ongelmat ratkaisuun asti ja testata ne.
- Meillä saattaa olla ennakoasenteita: Sitä ei voi tehdä! En ole luova ihminen!

(Heikkilä & Heikkilä 2001, 147–148)

Proakatemiolla tiimityöskentelyssä on paljon haasteita ja epävarmuuden tunteita, joita toiset tiimin jäsenet sietävät toisia paremmin. Tiimin jäsenten välinen luottamus on tärkeää sekä tunne siitä, että uskaltaa olla oma itsensä. Lisäksi

myös omien ideoiden ja ajatusten kertominen on hyvin tärkeässä asemassa luovassa prosessissa. Näitä taitoja kehitetään dialogin eli yhteisen keskustelun avulla sekä useilla palautteenannoilla, joiden avulla tiimin jäsenet voivat kehittää itseään.

5.2 Luova prosessi

Kuten kuvioista 1 käy ilmi, luova yksilö käy läpi luovan prosessin, jonka lopputuloksena voi olla luova tuote. Luovaa prosessia kuvataan useimmiten seuraavasti neljän vaiheen kautta:

- ongelman löytäminen
- inkubaatio eli hautomisvaihe
- oivallus ja
- ratkaisun testaaminen ja käytäntöön soveltaminen.

Luovassa prosessissa tärkeää on ongelman määrittely. Luovat ihmiset osaavat hakea ja löytää uudenlaisia ongelmia, ihmetellä ja kysyä uudenlaisia kysymyksiä. Ongelman löytämiseen ja määrittelyyn on uhrattava riittävästi aikaa. Jatkuvan ihmettelyn kautta avautuu uusia maisemia, uusia kysymyksiä, jotka on määriteltävä konkreettiseksi ongelmaksi, jota lähdetään työstämään.

Luovuuteen liittyy aina hautomisvaihe. Asiaa pitää kypsytellä ja taustatietoja hankkia. Mikään todella uusi ja luova ratkaisu ei synny hetkessä. Hautomisvaiheessa on oltava valmis tekemään paljon työtä, sietämään epäonnistumista ja turhautumista. Luovuuteen liittyy myös usein ahdistusta. Nämä asiat on nähtävä merkkeinä siitä, että ollaan todella tekemisissä luovan prosessin kanssa.

Kolmas vaihe on oivallus ja uuden ratkaisun löytäminen. Monesti se voi ilmaantua hetkellisenä oivalluksena, joka ikään kun tulee itsestään, mutta itse asiassa se on pitkän tietoisien ja usein myös tiedostamattoman työskentelyn tulos. Heureka, olen keksinyt sen!

Oivalluksen jälkeen seuraa vielä olennainen vaihe: ratkaisun testaaminen. Toimiiko se todella käytännössä? On tehtävä erilaisia happotestejä ja siirryttävä luovasta ajattelusta takaisin analyyttiseen ajatteluun. Tällöin systemaattisesti pyritään selvittämään ratkaisun hyvät ominaisuudet ja mahdolliset heikkoudet. (Sydänmaanlakka 2009, 99–100)

Luovaan prosessiin liittyy Vuennon (haastattelu, 5.10.2010) mukaan aluksi ajatusten ja tavoitteen jäsentäminen, sen jälkeen suunnitteluvaihe, jolloin idea konkretisoituu. Lopuksi tulee idean toteuttaminen. Vuento kokee, että luovia prosesseja tapahtuu jatkuvasti, myös päällekkäin, eikä niiden aina ole tarkoitua päätyä tiettyyn päämäärään. Prosessia voidaan kutsua myös suoraan tavoitteelliseksi tapahtumasarjaksi.

Csikszentmihályiniä (1996) mukaillen luovalle prosessille on olennaista yksilön kyky suunnata huomionsa ja energiansa tiettyyn kohteeseen. Tällöin hän voi päästä niin sanottuun Flow-tilaan, jolle on tyypillistä syvä eheyden ja tyytyväisyyden tunne. Flow edellyttää, että yksilön osaaminen ja tehtävän vaikeus ovat tasapainossa. Jos tehtävä on liian vaikea, syntyy ahdistusta, jos se on liian helppo, syntyy ikävystymistä. Olennaista Flowssa on tietoinen, tavoitteinen ja keskittynyt energian suuntaaminen tehtävään. Silloin ajan taju ja tietoisuus omasta itsestä häviää ja prosessi etenee itsestään; olemme kuin virrassa.

Anderson (1959) on esittänyt, että luovaan tuotteeseen on kiinnitetty enemmän huomiota kun luovaan prosessiin. Siihen on luultavasti vaikuttanut se, että prosessi on usein hämärä, tunnistamaton ja sanoinkuvaamaton tekijälle itselleenkin ja tästä syystä vaikeasti kommunikoitavissa. Taiteilijat eivät yleensä selittele, eivätkä erottele luomisprosessejaan vaikka kieltämättä luovaa tuotetta edeltää aina jonkinlainen prosessi; tiedostettu tai tiedostamaton. Tuottamisen suunnittelussa ja toteutuksessa on yleensä useita yrityksiä ja vaiheita, muunnoksia ja epäonnistumisia. Tuotteen syntyyn tarvitaan aikaa ja usein monipuolisia toimenpiteitä. (Heikkilä & Heikkilä 2001, 146)

Luovaa prosessia voidaan tarkastella monella tavalla, mutta useimmat tutkijat ovat sitä mieltä, että luovan ajatusprosessin tulisi aina tuottaa jokin tunnustettu tulos tai tuote. Tämä ajattelumalli johtuu varmasti siitä, että luovuus tutkimukset

kohdistetaan yleensä alansa huippujen, ja perinteisesti luovina pidettyjen alojen ammattilaisten arviointiin ja tarkkailuun.

Miten arkipäivän luovuus kotona, koulussa tai vaikkapa työyhteisön hyvinvoinnin parissa toteutuu. Useimmille ihmisille tällainen luovuus, pienet keksinnöt työpaikalla tai oivallukset harrastusten parissa, ovat lähempänä ja helpompia käsittää, kuin fysiikan lakien mullistaminen tai sinfonian säveltäminen.

Koski (2004) kritisoikin teoksessaan *Luovan ajattelun käsikirja* tällaista pinttynyttä kuvaa luovuudesta, jonka seurauksena nyky-yhteiskunta on kohottanut luovuuden lähes myyttiseen asemaan. Kosken mukaan siinä, missä englannin kielen sana *creativity* yhdistetään rohkeaan ajatteluun ja ennakkoluulottomuuteen, yhdistetään puolestaan suomalainen sana *luovuus* vesiväreihin ja väriliituihin, tyhmiä leikkejä rakastaviin konsultteihin, kuvaamataidon opettajiin, hassuihin hattuihin tai muuhun humpuukiin. Suomalainen luovuuskeskustelu on lähes poikkeuksetta joko ennakkoluuloista, pinnallista tai asenteellista; yleensä kaikkia kolmea.

Syynä tähän ennakkoluuloisuuteen Koski (2004) pitää luovuuden tuntemattomuutta. Kaikkea mitä ei tunneta, yleensä aluksi pelätään tai vieroksutaan. Hänen teoksensa tarkoitus onkin kertoa lukijalle, kuinka yksinkertaisesta asiasta luovuudessa on loppujen lopuksi kyse. Kosken mukaan jokainen voi halutesaan olla luova. Luovuutta voi todella oppia ja kehittää sitä itsessään.

(Koski 2004, 12–14)

Vuento (haastattelu, 5.10.2010) ja Lindberg (haastattelu, 12.10.2010) kehittävät omaa luovaa ajatteluaan aktiivisesti ja tietoisesti muun muassa ihan vain ajattelemalla joka viikko ainakin 2-4 tuntia. Vuennon mukaan tämä tapahtuu tutkistelemalla omia assosiaatioyhteyksiään ja havainnoimalla samankaltaisuuksia aikaisemmin tehtyjen kanssa. Aktiivinen median seuraaminen, keskusteleminen ja tiedon jakaminen sekä uusien virikkeiden jatkuva etsintä, pitävät ajan tasalla ja kehittävät ajattelua.

Mutta kuten muihinkin harrastuksiin ja taitoihin, myös luovuuteen pätee vanha sananparsi: *harjoitus tekee mestarin*. Maratoniakaan ei juosta kylmiltään eli il-

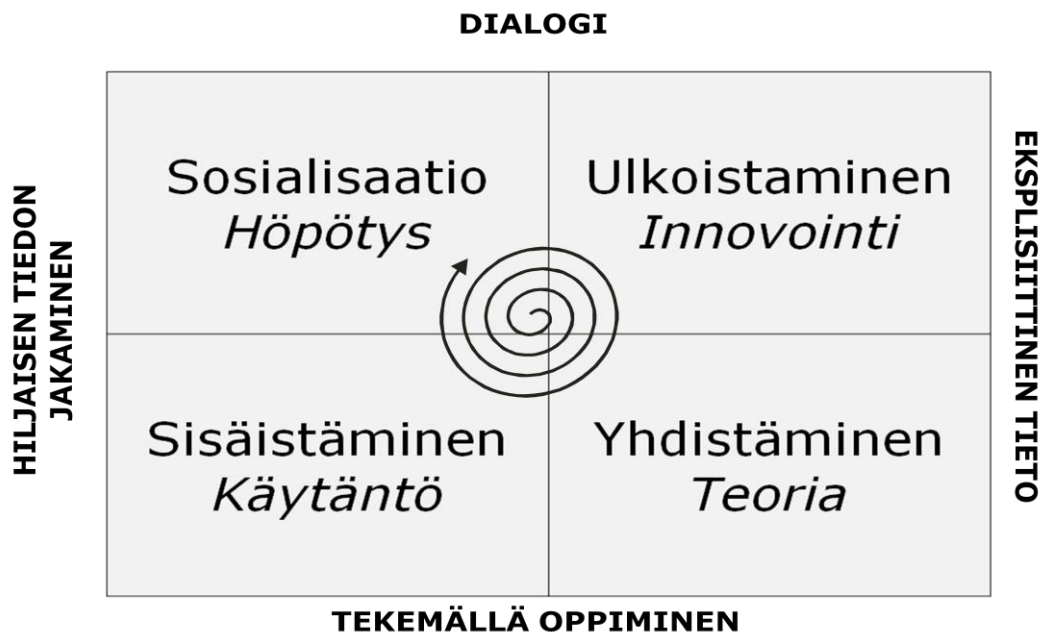
man harjoittelua, eikä kukaan ole voittanut Nobel palkintoa sattumalta. Luovuus vaatii aikaa ja systemaattista harjoittelua, sekä itsensä arviointia ja hyvää itse-tuntoa.

5.2.1 Luova prosessi Proakatemiolla

Lindberg (haastattelu, 12.10.2010) tuo esille Nonaka & Takeuchin (1995) SECI-mallin, johon perustuu myös luova prosessi Proakatemiolla. SECI-malli muodostuu englannin kielen sanoista *socialization* (suom. *socialisaatio*), *externalization* (suom. *ulkoistaminen*), *combination* (suom. *yhdistäminen*) ja *internalization* (suom. *sisäistäminen*). Proakatemia on tehnyt SECI-mallista oman sovelluksen, josta löytyvät samat elementit muutettuna Proakatemian toimintaa tukeviksi. (Nonaka & Takeuchi. 1995)

Proakatemian luovaan prosessiin liittyy neljä elementtiä, kuten kuviossa 3 on havainnollistettu – käytäntö, höpötys, teoria ja innovointi. Käytännön toimintaa eli tekemällä oppimista Proakatemiolla tapahtuu päivittäin projektien parissa. Höpötys on myös suuressa osassa päivittäistä toimintaa, sillä tiimit jakavat toisilleen tietoa jatkuvasti esimerkiksi projektien kulusta tai oppimastaan. Teoriaa taas haetaan ammattikirjallisuudesta ja seminaareista, joka jaetaan myös tiimin ja Proakatemian kesken. Innovoinneissa yhdistyvät tiimin voimavarat ja muista osa-alueista saadut opit.

Näissä innovoinneissa todellisuudessa näkyy luovan prosessin toiminta. Jokainen opiskelija käy läpi samaa luovan prosessin mallia. Kaiken taustalla on hiljaisen tiedon jakaminen Proakatemian kesken, tekemällä oppiminen ja dialogi tiimissä. Innovointien tavoitteena on luoda jotain uutta, mutta sen ei tarvitse olla mikään fyysinen tuote, vaan se voi olla myös esimerkiksi uuden oppiminen, tiedon jakaminen tai omien vahvuuksien löytäminen. (kuvio 3)



KUVIO 3. SECI-malli Proakatemiaan termein. (Nonaka & Takeuchi. 1995, muokattu)

Lindberg tuo haastattelussaan (12.10.2010) esille, että usein luovaa prosessia edesauttaa rajoitteet. Proakatemiassa innovoinneilla on yleensä rajallinen aika, jonka aikana täytyy prosessi saada käytyä alusta loppuun läpi. Aikarajoite ja tieto siitä, että prosessin tulee olla valmis, saattaa lisätä ihmisten luovuutta ja heittäytymistä. Näissä tilanteissa kyse on kuitenkin usein yksilön toiminnasta ja tavoista.

5.3 Luova tuote

Sydänmaanlakan (2009) mukaan luovan prosessin tulisi tuottaa lopputulos, tuote tai ratkaisu, jonka perusteella alan asiantuntijat voivat arvioida, onko prosessin lopputulos omaperäinen, korkealaatuinen ja luova. Ei riitä, että itse pitää ratkaisuaan luovana, jos ei saa tunnustusta ympäristöltään. Tietenkin luovuus voidaan nähdä myös vain yksilön näkökulmasta, pääasiassa itsensä toteuttamisena. Tällöin yksilölle riittää, jos luova prosessi ja lopputulos tyydyttävät häntä itseään. (Sydänmaanlakka s.101)

On selvästi havaittavissa ryhmä tutkijoita, jotka korostavat lopullista tuotetta (innovaatio, löytö/keksintö, uusi kombinaatio, uusi käyttö), jota he pitävät selkeänä näyttönä tekijänsä eri tavoin määritellystä luovuudesta. Traditionaalisesti ajattelun luovuus yhdistetään pääasiassa tuotteeseen: maalaukseen, sävellykseen, draamaan jne. Tuotteena pidetään yleensä sellaista, jonka voi nähdä, kokea tai tuntea, tai jota voi opiskella tai josta voi nauttia. (Heikkilä & Heikkilä 2001, 144)

Anderson (1959) huomauttaa, että luovan tuotteen ei suinkaan aina tarvitse olla konkreettinen objekti eli kohde. Se voi myös olla psykologinen tai sosiaalinen keksintö ihmisten välisessä kanssakäymisessä. (Heikkilä & Heikkilä 2001, 144)

5.4 Luova ympäristö

Amabilen (1987) mukaan sellaisilla motivaatiotekijöillä kuin asenteilla, arvoilla ja käyttäytymistyyllillä, on ilmeinen vaikutus luovaan käyttäytymiseen ja luovaan suoritukseen. Niillä on suuri merkitys erityisesti persoona-ympäristövuorovaikutuksessa. (Heikkilä & Heikkilä 2001. s.144–147)

Useissa luovuuden määritelmässä viitataan myös luovan yksilön ja ympäristön tai ulkoisten olosuhteiden väliseen vuorovaikutukseen luovassa suorituksessa. Ympäristöön katsotaan kuuluvan mm. erilaiset kulttuuriset tekijät, organisaatiokulttuuri, työtiimit, henkilökohtaiset verkostot, sosiaaliset suhteet, sekä fyysinen ympäristö, missä luovaa prosessia harjoitetaan.

Proakatemialla on myös huomattu tilan, ympäristön ja verkostojen vaikutus luovuuteen ja innovaatioihin. Tästä syystä Proakatemian vanhasta toimistomallisesta työympäristöstä siirryttiin avokonttoreihin, jolloin kaikki tiimiyitykset toimivat samassa tilassa lähekkäin. Tällainen avoin ilmapiiri lisää huomattavasti tiimien välistä kanssakäyntiä ja työskentelyä yleensäkin eri ihmisten kanssa. Sosiaalisilla kontakteilla ja niin sanotulla höpötyksellä muiden kanssa, on suuri merkitys Proakatemialla kehitettäviin ideoihin ja luovaan toimintaan. Proakatemialla puhutaan, että luovuus ei synny tyhjiössä. On hyödyllistä jakaa omia ideoita ja ajatuksia muiden kanssa, jolloin voidaan saada täysin uudenlainen näkökanta tarkasteltavaan asiaan.

Sören Jensen mainitsee haastattelussaan (8.10.2010), että heillä on Etelä-Tanskan yliopistossa ns. luovuus laboratorio (Creativity lab), joka on noin 4 x 6 metriä eli aika pieni, mutta sitäkin innovatiivisempi. Useat opiskelijat ovat kokee-neet sen inspiroivaksi. Huone sisältää erilaisia tarvikkeita innovointiin, kuten post-it lappuja, kirjoitustauluja, värikyniä, pahveja, ilmoitustaulu-seiniä, joihin voi kiinnittää mitä vain, sekä mukavia huonekaluja. Jensenin mukaan huoneen tulisi olla mahdollisimman käytännöllinen ja toimintaa tukeva, ei niinkään liian värikäs ja innostava. Hänen mielestään tämän hetkinen ns. luovuus laboratorio tukee innovointia, koska siitä voi helposti muokata mieleisensä.

Jensen myös mainitsee, että fyysinen ympäristö ei välttämättä ole aina tärkein, jos ryhmä ja ryhmän ohjaaja ovat sitoutuneet innovointiin. Erityisesti prosessin ohjaajan on tärkeä olla sitoutunut prosessiin ja oikean ilmapiirin luomiseen. Täl-löin myös tavallinen, virikkeetön luokkahuone voi toimia hyvänä ympäristönä. (haastattelu, 8.10.2010)

6. LUOVA ONGELMANRATKAISU

6.1 Luova ongelmanratkaisu prosessi

Ongelmanratkaisu on usein luovaa toimintaa, ja siihen on kehitetty monia eri prosesseja ja toimintamalleja. Mystistä luovuuden käsitettä voidaan konkreettisesti lähestyä juuri luovan ongelmanratkaisu prosessin kautta. Se avaa näkemystä luovuuteen ja sen tarkoituksena on havainnollistaa luovaa prosessia ongelmanratkaisu tilanteissa, kuvaamalla se vaihe vaiheelta.

Heikkilä & Heikkilää ja Sydänmaanlakkaa mukaillen jo 1920-luvulla George Wallas esitti luovan ajattelun nelivaiheisen prosessin: (1) valmistelu ja tarvittavan tiedon kerääminen, (2) kypsyminen, (3) oivallus, eli ratkaisun löytyminen ja (4) todentaminen. Alex Osbourn, joka on aivoriihen isä, kehitti 1940-luvulta lähtien luovaa ongelmanratkaisua yhdessä Sidney Parnesin kanssa Buffalon yliopistossa, jonne on kehittynyt luovuustutkimuksen kansainvälinen keskus. Osbournin luovan ongelmanratkaisun prosessissa painottuu mielikuvitus ja arvoskelusta vapaa *brainstorming*-tekniikka erityisesti luovien ideoiden tuottamisessa. Hänen luovassa ongelmanratkaisu mallissaan on kolme vaihetta: (1) tosiasioiden löytäminen, (2) ideoiden löytäminen ja (3) ratkaisun löytäminen.

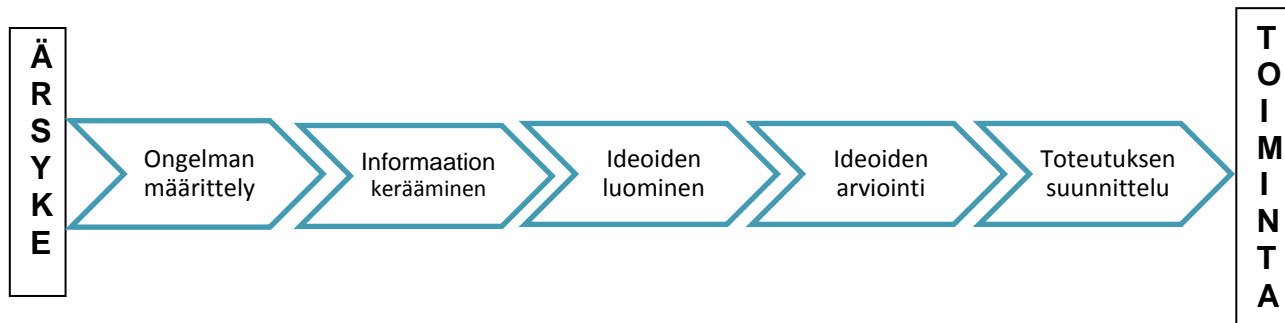
Heikkilä, Heikkilän (2009) mukaan myöhemmin Parnes (1987) on laajentanut Osbornin mallia lisäämällä siihen kaksi kohtaa: ongelman löytäminen ja ratkaisun hyväksymisen. Näin ollen malliin kuuluu viisi vaihetta: (1) tosiasioiden löytäminen, (2) ongelman löytäminen, (3) ideoiden löytäminen, (4) ratkaisujen löytäminen ja (5) ratkaisun hyväksyttäminen. Osbornin mallia Parnesin täydentämänä kutsutaankin usein *Osborn-Parnesin malliksi*.

Luovia ongelmanratkaisu malleja on viime vuosisadalla esitetty kymmenittäin, ja lähes kaikki teoksissa nykyisin esiintyvät mallit pohjautuvat juuri Osbornin ja Parnesin (CPS, Creative Problem Solving) malliin, jota voidaankin pitää eräänlaisena perusrunkona myöhemmin kehittyneille malleille. Siitä on kehitetty useita muunnoksia eri tilanteisiin, ja vaiheita on muun muassa lisätty tai korostettu,

tarvittavan tilanteen ja kohderyhmän mukaan. (Heikkilä, Heikkilä. 2001, 160-162)

6.2 Luovan ongelmanratkaisun mallit

Kuviossa 4 on esitettyä Cougerin (1995) lähinnä liike-elämän tarpeisiin tehty muunnos alkuperäisestä *Osborn-Parnesin mallista*. Cougerin mallissa on viisi vaihetta: (1) Mahdollisuus, hahmottaminen ja Ongelman määrittely, (2) Olennaisen informaation kerääminen, (3) Ideoiden luominen, (4) Ideoiden arviointi ja tärkeysjärjestykseen asettaminen ja (5) suunnitelman laatiminen täytäntöön panemista varten. Mallissa edetään lineaarisesti ärsykkeiden maailmasta viiden vaiheen kautta toimintaan. (Heikkilä & Heikkilä. 2001, 162)

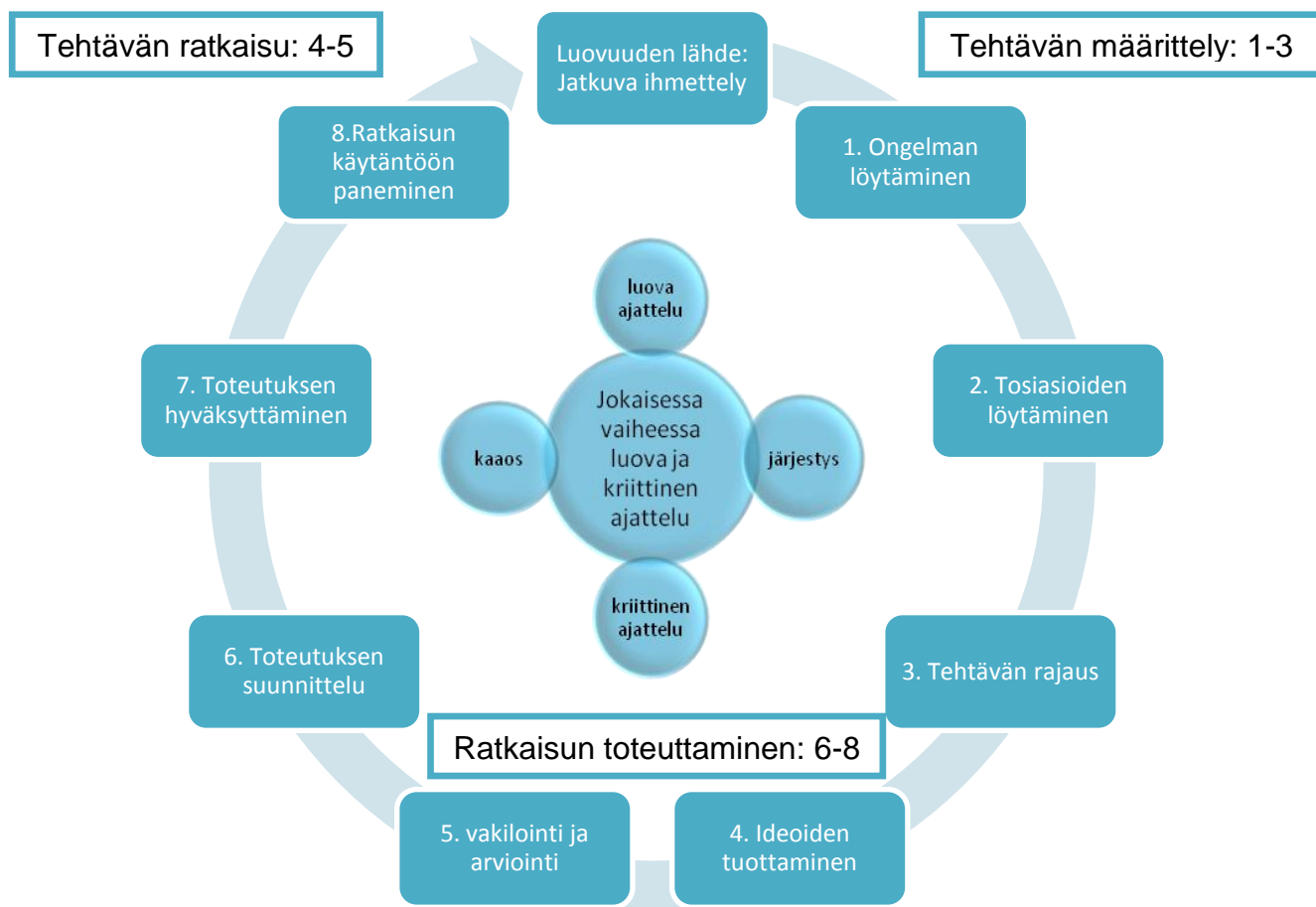


KUVIO 4. Cougerin muunnos Osborn-Parnesin mallista (Heikkilä & Heikkilä. 2001,163, muokattu)

Heikkilä & Heikkilää (2001) mukailleen luovan ongelmanratkaisuprosessin vahvuutena ja voimana pidetään divergoivuuden ja konvergoivuuden peräkkäisyyttä samassa ongelmanratkaisun vaiheessa. Edellisessä kuviossa (3.) visualisoitu yksittäinen nuolikuvio kuvaa osuvasti ongelmanratkaisijan pyrkimystä osoittaa ensiksi mahdollisimman suurta avoimuutta, ja tällä tavalla hankkia käyttöönsä runsaasti informaatiota (tilanteen divergoiva vaihe.) Tämän jälkeen ongelmanratkaisija valikoi ja arvioi tilannetta kriittisesti. Tällä hän pyrkii tavoittamaan tilanteen kannalta olennaisinta ainesta (tilanteen konvergoiva vaihe).

Kuviossa 5 kuvataan Sydänmaanlakan versio luovasta ongelmanratkaisumallista. Sydänmaanlakan mukaan luovuuden lähtökohta on jatkuva ihmettely.

Hänen mallissaan on kahdeksan eri vaihetta, jotka on jaettu vielä kolmeen päävaiheeseen: tehtävän määrittely 1-3, tehtävän ratkaisu 4-5 ja ratkaisun toteuttaminen 6-8.



KUVIO 5. Luovan ongelmanratkaisun perusprosessi. (Sydänmaanlakka. 2009, 103. muokattu)

Tehtävän määrittely käsittää kolme vaihetta: (kuvio 5)

1) Ongelman löytäminen ja hahmottaminen on tärkeä vaihe, sillä ilman perinpohjaista määrittelyä emme tiedä, mitä ratkaista, ja koko prosessi voi mennä hukkaan.

2) Tämän jälkeen kerätään tietoa ongelmasta ja siirrytään tosiasioden etsimisvaiheeseen. Tiedon kerääminen aiheesta on todella tärkeää, ja ”turhakin tieto” voi avata stereotypioita ja ajatustottumuksia ja johdattaa uusille poluille. Tiedon etsimisen yhteydessä alitajunnasta saattaa nousta kallisarvoisia ideoita. Jos

haluaa luoda jotakin uutta, on tärkeää olla ”aiheen asiantuntija” ja tietää mitä on jo tehty ja keksitty. Toisaalta vanhan yhdistäminen uudella tavalla on tunnetusti yksi parhaista lähtökohdista ideoille.

3) Määrittelyn ja tosiasioiden etsinnän jälkeen on aika aloittaa tehtävän rajaaminen. Kun on kerätty riittävästi tietoa, pystymme perustellusti rajaamaan ongelman, mahdollisuuden tai haasteen. Ongelman oikea ja täsmällinen määrittely on äärimmäisen tärkeää. Jos emme osaa kysyä oikeita kysymyksiä, emme voi löytää oikeita vastauksiakaan.

Tehtävän ratkaisu sisältää kaksi vaihetta: (kuviot 5)

4) Oikean ja hyvin rajatun ongelman löydyttyä aletaan etsiä ideoita systemaattisesti. Kaikkein yleisin käytössä oleva ideointitekniikka on *aivoriivi* tai jokin sen muunnelma. Vapaaseen ideointiin kuuluu se, ettei kritiikkiä saa alkuvaiheessa esittää. Ideointiin on varattava myös riittävästi aikaa; yleensä itsestään selvät ideat tulevat alussa ja uudet ja omaperäiset antavat odottaa itseään. Ideoissa voi myös yhdistellä jo sanottuja ideoita tai lisätä niihin jotakin uutta.

5) Ideointi vaiheen jälkeen on tärkeää valikoida, arvioida, vertailla ja muunnella kertyneitä ideoita. Tässä ideoiden lähemmässä tarkastelussa on myös mahdollista yhdistellä ja jalostaa kertyneitä raakaideoita. Mitä useampia kysymyksiä kysytään, ja mitä enemmän relevantteja kriteereitä arvioinnissa käytetään, sitä paremmin kyetään määrittelemään ideoiden arvo. Vaihe on vaativa, sillä sen aikana joudutaan heittäytymään täydestä luovasta (divergoivasta) ajattelusta, kriittiseen (konvergoivaan) ajatteluun ja se ei ole kaikille helppoa. Jotkut ovat luonnostaan kriittisempiä kuin toiset. Tästä syystä avoin keskustelu ja mielipiteiden huomioon ottaminen on äärimmäisen tärkeää. arvioidaan ja valikoidaan paras idea jatkotyöstämiseen.

Ratkaisun toteuttaminen käsittää kolme vaihetta: (kuviot 5)

6) Kun on arvioitu ja valikoitu paras idea jatkojalostukseen, alkaa toteutuksen suunnittelu. Tässäkin vaiheessa tarvitaan paljon luovuutta, sillä muutos ei ole koskaan helppo prosessi. Tätä selittää se, että ihmisillä on yleensä voimakas tarve vastustaa muutosta ja siitä syystä toimintasuunnitelman rakentaminen ja

toteuttaminen saattaa vaatia enemmän luovuutta, kuin mikään muu luovan ongelmanratkaisun vaihe.

7) Suunnitellun toteutuksen hyväksyttäminen koko organisaatiolle, tai tietyille yksilöille vaatii tarkkaa hyväksyttämisen suunnitelmaa ja kykyä avoimeen vuorovaikutukseen. Tässä kohtaa ei riitä pelkät rationaaliset perustelut, koska toiminnan muutos edellyttää usein asenteiden muutosta.

8) Jos muutokselle on saatu laaja hyväksyntä, toteutus sujuu helpommin. Mutta ratkaisua käytäntöön vietäessä vaaditaan myös tarkkuutta, luovuutta ja joustavuutta.

Sekä Gougerin (1995), että Sydänmaanlakan (2009) mallissa, muiden tapaan, pidetään ehdottoman tärkeänä luovan ongelmanratkaisuprosessin kannalta, luovan (divergoivan) ajattelun ja kriittisen (konvergoivan) ajattelun esiintymistä kaikissa prosessin vaiheissa. Luova ongelmanratkaisu vaatii tekijältään toisilleen vastakkaisia mentaalisia ponnistuksia (divergoiva ja konvergoiva vaihe). On aina helpompaa olla joko divergoiva tai konvergoiva. Sen sijaan samassa persoonassa tapahtuvat vastakkaiset vaihtelut eivät yleensä toimi nopeassa tempossa. Jos jompikumpi taipumus istuu yksilössä sitkeässä, ei pitkä aikakaan takaa muuttumista. Joskus luova ongelmanratkaisu sujuu helpommin, kun vastakkaisista vaiheista tai oikeammin toisiaan täydentävistä vaiheista huolehtivat eri ihmiset. (Heikkilä & Heikkilä. 2001,167–168)

Heikkilä & Heikkilä (2001) täydentävät, että mikäli tahdotaan korostaa voimakkaasti ihmisten luovuutta, niin pääpaino on ideoiden tuottamisprosessissa. Jos taas painotetaan konkreettisia ratkaisuja, puhutaan mielellään innovatiivisuudesta. Tällöin ideoiden kehittäminen toimiviksi ratkaisuuksi on etualalla. Täytyy kuitenkin muistaa että ideoita tuottava luovuus on tarpeellista ja edeltää aina ratkaisujen tuottamisvaihetta. Pitäisi siis olla runsaasti ideoita, joista valita paras. (Heikkilä & Heikkilä 2001, 160)

7. INNOVAATIOT - MITÄ NE OVAT?

Innovaatio sana tulee latinankielisestä sanasta *innovatus*, joka tarkoittaa ”uudistaa tai muuttaa, ”in- ”sisään” + *novus* ”uusi”. Innovaatio on uuden luomista. Innovaatio on tuotetta ajattelua, joka luo arvoa.

Innovaatio voidaan määritellä monen eri tavoin. Klassisen määritelmän mukaan innovaatio on uusi, omaperäinen tuote, joka on kaupallistettu. Innovaatiolle on ominaista, että se tuo aina kehittäjälleen uutta lisäarvoa.

Johanssonin (2005, 32) mukaan on vaikea määritellä, mitä innovaatiot ja luovuus oikein on. Selkein on ehkä määritellä, että innovaatio on jotain sellaista, mitä ei ole ennen tehty. Johansson kyseenalaistaa väitteet, että nimenomaan yksilö olisi luova, sillä todellista luovuutta esiintyy silloin, kun ihmiset toimivat yhdessä ympäristön kanssa ja yhteisössä.

Joseph Schumpeter (1939) määritteli, että innovaatio on idea, menettelytapa, tai esine, jonka yksilö kokee uutena, määriteltynä se tarkoittaisi myös asioiden tekemistä toisin. Hän korosti innovaation merkitystä teknologian kehityksessä ja määritteli seuraavat innovaatiotyypit (mukaillen Schumpeteriä):

1. Uusi tuote tai merkittävä laadullinen muutos olemassa olevaan tuotteeseen
2. Teollisuudenalalle uusi prosessi
3. Uusien markkinoiden avautuminen
4. Uudet raaka-aineiden lähteet
5. Teollisuudenalan organisatoriset muutokset

Sydänmaanlakan (2009, 115–116) mukaan innovaatiot ovat organisaatiolle lisäarvoa tuottavat uudistukset ja parannukset, jotka voidaan nähdä prosessina. Innovointi ei ole vain pelkkä lopputulos vaan prosessi, jonka tuloksena lopputu-

los syntyy. Innovaatio on lisäarvoa tuottava uusi idea kuten tuoteinnovaatio, palvelu-innovaatio, prosessi-innovaatio tai (liike)toimintamalli-innovaatio.

Käytännössä innovaatioprosessi ei kuitenkaan etene lineaarisesti, vaan se on vuorovaikutteinen kokonaisuus, jossa korostuu yhteistyö, verkostoituminen ja kehitystyön päällekkäisyys. Olennaista prosessissa on tiedon ja osaamisen levittäminen, jakaminen ja yhdistäminen. (Sydänmaanlakka 2009, 116)

2000-luvun liiketoiminnassa ei ole enää mahdollista keskittyä pelkästään kulloinkin elettävään hetkeen. Innovaatioiden synnyttäminen ja luovuuden hyödyntäminen on yksinkertaisesti välttämätöntä. Muuten kilpailijat ajavat nopeasti ohi. Huomisen liiketulosta ei tehdä tämän päivän menestystuotteilla. Kun maailma muuttuu vauhdilla, on yritysten kyettävä reagoimaan nopeasti. (Solatie 2009, 17)

Innovaatioihin käytetään maailmanlaajuisesti vuosittain noin 1 000 miljardia dollaria. Usein tutkimukset todistavat, että innovointi on paras mahdollinen strategia yrityksen arvon kasvattamiseen. Solatien (2009, 25) mukaan myös yritysten innovaatiotoiminnalle asettamat tavoitteet ovat ehdottomasti yrityksen tärkeimpiä asioita, kuten liikevaihdon, markkinaosuuksien kasvattaminen, erilaistuminen sekä edelläkävijäaseman luominen ja vahvistaminen.

Perinteisesti innovaatiot on yhdistetty teknologisten tuotteiden kehittämiseen – ja vastaavasti, kun on puhuttu innovatiivisuudesta, on tarkoitettu teknologian kehittämistä. Käsitys on kuitenkin aivan liian suppea. Innovaatio voi olla uusi malli, käytäntö tai konsepti, joka muuttaa vallitsevia käytäntöjä siten, että teknologinen, taloudellinen, organisatorinen, yhteiskunnallinen tai sosiaalinen suorituskyky paranee. Innovaatio ei siis ole pelkkä tuote, vaan usein kyse on paljon monimuotoisemmasta ilmiöstä, joka saattaa muuttaa koko yhteiskuntaa. Lisäksi innovaatioilla on kyky muuttaa vallitsevia käytäntöjä lisäarvoa tuottavalla tavalla. Tältä osin innovatiivisuus eroaa pelkästään luovuudesta, sillä innovaatio tuottaa hyötyä tai taloudellisessa kontekstissa lisäarvoa. (Stähle 2006, 195–197)

7.1 Mistä innovatiivisuudessa on kyse?

Innovatiivisuus on ihmisten, tiimin ja organisaation kykyä tuottaa ja soveltaa uusia ideoita lisäarvon luomiseen. Jos luovuus käsitteenä on perinteisesti liitetty yksilöihin, niin innovatiivisuus on liitetty yrityksiin. Luovuuden ja innovatiivisuuden raja on epäselvä; luovuus nähdään yleensä avoimempänä käsitteenä, innovatiivisuudella on taas selkeä suunta. Luovuus on muunnettava innovatiivisuudeksi, hyvin johdetuksi ja tavoitteelliseksi toiminnaksi. Tavoitteena on tuottaa innovaatio. (Sydänmaanlakka 2009, 132)

Jotta voitaisiin yrityksessä saada paljon uusia innovaatiota aikaiseksi, tulee henkilöstön olla innovatiivista. Nämä termit kulkevatkin käsi kädessä jatkuvasta, koska vaativat toisiaan toimiakseen parhaimmalla mahdollisella tavalla. On tärkeää oivaltaa, että innovatiivisuus ja luovuus ovat konkreettista osaamista, jota voidaan kehittää. Innovatiivisuudesta tulisi tulla yrityksen ydinosaamista. Yleensä järjestämällä koulutuksia, antamalla ohjeistuksia ja tiettyjä perusvalmiuksia innovatiivisuudesta, voidaan henkilöstöltä odottaa tuloksia.

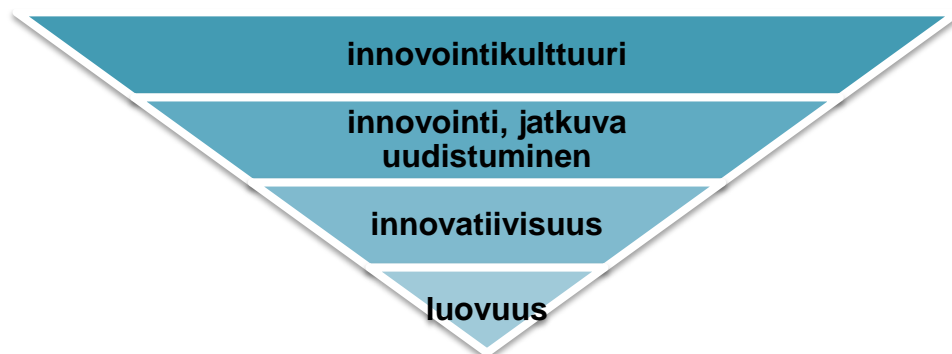
Innovatiivisuuden kriteereinä voidaan pitää erityisesti kahta ominaisuutta. Ensimmäinen on se, että tekojen tulee olla uusia, sillä muuten on kyse vain kopiaimisesta ja imitoimisesta. Sen tulee olla uusi nimenomaan toteutustavaltaan, eikä vain tekijän vaan myös ympäristön näkökulmasta. Toinen kriteeri on se, että idea on yhteisölleen arvokas. Luovuus on aina innovatiivisuuden lähtökohta, mutta ei sellaisenaan vielä riittävä. Innovatiivisuus nimittäin edellyttää, että ideat pystytään viemään käytäntöön: tuotteistamaan, markkinoimaan ja myymään. (Stähle 2006, 194–197)

Innovointi vaatii aikaa ja myös sitä kautta innovatiivisuuden löytäminen. Ihmisillä pitää olla aikaa reflektoida, pohtia syvällisesti asioita, yksin ja yhdessä. Innovatiivisuus nousee yhteisestä reflektoinnista. Ei riitä, että organisaatiolla on paljon taustoiltaan erilaisia ihmisiä, jos he ajattelevat samalla tavalla. On varmistettava ajattelun moninaisuus. On oltava divergenttiajattelijoin eli luovasti ja omaperäisesti ajattelevia sekä konvergenttiajattelijoin eli tavanomaisemmin ajattelijoin, analyyttisiä ja luovia ajattelijoin, nuoria ja vanhoja, sisältä ja ulkoa ja niin edelleen. Innovatiivisuus riippuu yhtä paljon kollektiivisista eroista kuin kasaantuvast-

ta kyvykkyydestä. Tulevaisuuden luovissa organisaatioissa on kehitettävä mahdollisimman heterogeenisiä eli sekakoosteisia tiimejä. Siitä monimuotoisuudesta nousee innovatiivisuuden menestys tällä vuosisadalla. (Sydänmaanlakka 2009, 136–138)

Luovan tietopääoman ja innovatiivisuuden perusta luodaan ihmiselle paljolti ennen kouluikää siinä yhteisössä, johon hän syntyy ja jossa hän elää. Suhteiden perusteet syntyvät jo varhain ihmisen ensimmäisissä kokemuksissa vanhempiin ja lähiyhteisöön, mutta koulu-, työ- ja muut yhteisöt vaikuttavat luonnollisesti kehitykseen koko ajan. Tietojen ja taitojen hallinnan lisäksi tulisi päämäärätietoisesti opettaa kouluissa lapsille ja nuorille omien ajatusten ilmaisemista, puolustamista, kritiikin vastaanottamista ja niihin liittyvien tunteiden hallintaa. (Stähle 2006, 186)

Kuviossa 6 nähdään, että luovuus on kaiken lähtökohta, omalla yllättävyydellään, näkökulmillaan ja innostavuudellaan. Luovuus voi jalostua innovatiivisuudeksi, jossa korostuu tavoitteellisuus sekä ihmisten, tiimin ja organisaation kyky tuottaa ja soveltaa jatkuvasti uusia ideoita lisäarvon tuottamiseen. Tavoitteena on tuottaa innovaatio ja saada päämäärät kohti jatkuvaa uudistumista, joka todella on jokaisen ehdoton suunta. Innovointikulttuuri on ihanteellinen päämäärä, jossa jatkuva uudistuminen kukoistaa. Innovointikulttuuri on organisaatioiden elinehto, joka tarvitsee luovuuden innostavuuden ja innovatiivisuuden suunnan toteutuakseen. Se vaatii uudenlaista strategista ajattelua, jossa älykkyys, luovuus ja uudistuminen ovat edustettuina. (Sydänmaanlakka 2009, 232)



KUVIO 6. Luovuus, innovatiivisuus, innovointi, jatkuva uudistuminen ja innovointikulttuuri. muokattu. (Sydänmaanlakka 2009, 232)

Kyse ei useinkaan ole siitä, ettei osattaisi kehittää innovatiivisuutta. Usein ei vain osata toimia innovatiivisesti. Monesti vanhat toimintamallit ovat juurtuneet niin syvällä toimintaan. Organisaatiot eivät suinkaan kuole siihen, että tekevät vääriä asioita, vaan siihen, että ne jatkavat aikanaan oikeiden asioiden tekemistä liian pitkään. Innovatiivisuuden kehittäminen ei tapahdu hetkessä. Se vaatii paljon systemaattista työtä ja innovatiivisuutta tukevan kulttuurin, jossa uskalletaan kyseenalaistaa asioita ja tehdä virheitä. Innovatiivisuuden tuhoaminen käy yleensä helposti esimerkiksi panostamalla jatkuvasti vain tehokkuuteen, odottamalla välittömiä tuloksia, asettamalla liian vaatimattomia tavoitteita, tyytymällä tavanomaisuuteen, rankaisemalla virheistä ja johtamalla huonosti. Parhaiten innovatiivisuus kukoistaa, kun ihmiset saavat toteuttaa itseään innovatiivisessa työyhteisössä. (Sydänmaanlakka 2009, 139)

7.2 Innovaatioiden ryhmittely

Innovaatioita voidaan ryhmitellä monella eri tavalla. Yleisin tapa on jakaa innovaatiot radikaaleihin ja inkrementaaleihin innovaatioihin. Inkrementaalissa innovaatioissa organisaatio hyödyntää aikaisemmin oppimiaan asioita ja innovaatiot perustavat organisaation olemassa oleviin prosesseihin ja liiketoimintamalleihin. Radikaalit innovaatiot kyseenalaistavat aikaisemmat toimintatavat ja luovat uudet prosessit ja mallit. Niihin liittyy iso harppaus uuteen, ja sen takia niistä käytetään usein termiä läpimurtoinnovaatio. Radikaaleja innovaatioita voidaan kutsua myös vallankumouksellisiksi innovaatioiksi. (Sydänmaanlakka 2009)

Samalla puhutaan innovaatioiden määrittelystä sen mukaan, mikä vaikutus innovaatiolla on tuotteen rakenteeseen. Puhutaan suljetusta ja avoimesta innovaatiosta, jotka määritellään siten, onko yritys tai ryhmä vain oman organisaationsa kanssa innovaatioprosessissa vai ovatko he yhteistyössä toisen organisaation kanssa. Modulaarinen innovaatio tarkoittaa muutoksia moduulien sisällä, arkkitehtuurinen tarkoittaa isoja muutoksia tuotekonseptissa. Modulaarisessa innovaatiossa organisaation aikaisemmat toimintatavat yleensä riittävät, arkkitehtuurisessa innovaatiossa tarvitaan yleensä paljon uutta osaamista.

Sydänmaanlakka (2009, 118–119) tuo myös esille, että viime aikoina on huomattu, että uusien teknologisten ratkaisujen lisäksi on tärkeää uudistaa toimintatapoja ja – malleja. Teknologisen innovaatiotoiminnan rinnalla puhutaankin yhä enemmän systeemisistä innovaatioista. Käsite ei ole kuitenkaan vielä vakiintunut. Systemaattisella innovaatiolla tarkoitetaan moniulotteista toimintamallien muutosta organisaatiossa; se voi liittyä samanaikaisesti tuotteisiin, prosesseihin, palveluihin, organisaation rakenteisiin, henkilöiden välisiin suhteisiin ja teknologian kehitykseen.

Tällainen systeeminen innovaatio voi olla vaikka johtamisjärjestelmän innovaatio, joka koostuu organisaatiomuutoksista, uudesta johtamiskulttuurista ja uusista prosesseista ja työkaluista. Systeemiset innovaatiot voivat olla pieniä parannuksia toimintatavoissa. Tällöin voi olla vaikea sanoa, mikä on perinteistä organisaation kehittämistoimintaa, mikä systeemistä innovointia.

Johansson (2005, 36–38) taasen puhuu välimaasto innovaatioista sekä määräsuuntaisista innovaatioista. Määräsuuntaisilla innovaatioilla on määritelty suunta. Määräsuuntaisesta innovaatiossa taas yhdistellään uudella tavalla oman alan osaamista, mutta se on selvästi vanhan tekemistä jonkun verran aikaisempaa paremmin. Suurin osa yritysten innovaatioista on määriteltyjä ja vaativat asiantuntemusta sekä seurantaa.

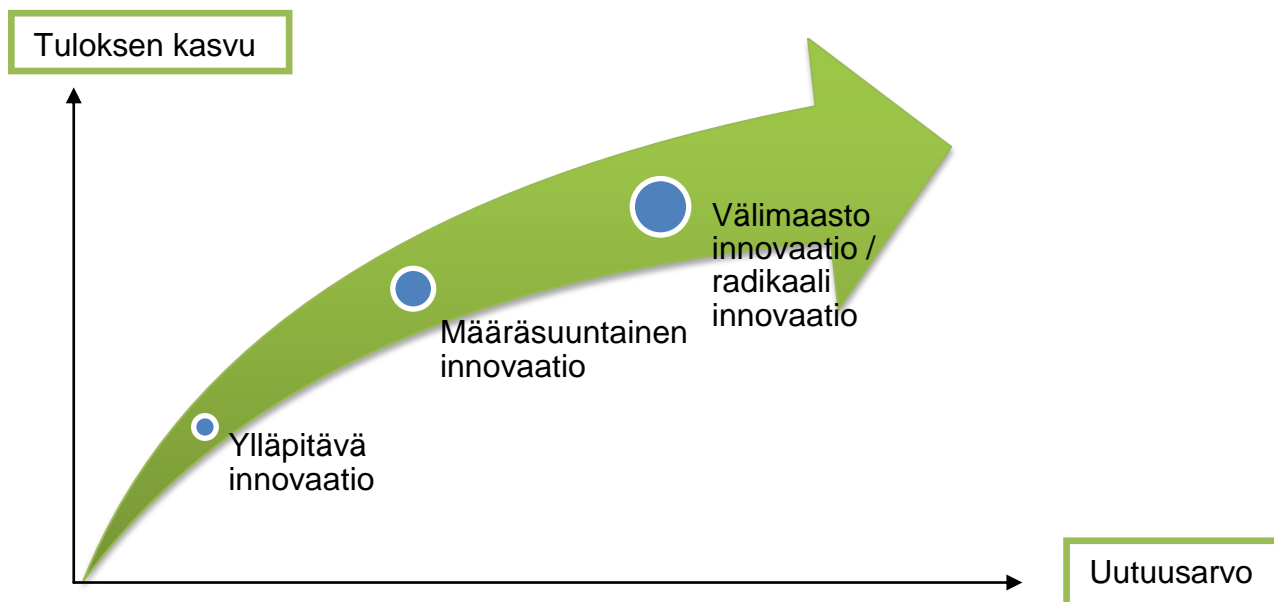
Välimaasto innovaatiot ovat yhä tärkeämpiä yrityksen menestystekijöitä, koska niissä todella etsitään jotain uutta ja erilaista. Välimaasto on paikka, jossa on tuntuvasti enemmän mahdollisuuksia löytää epätavallisia yhdistelmiä.

Tarkoituksena on, että välimaasto ympäristöön tuodaan eri alojen osaajia, jotka yhdessä kehittävät jotain täysin uutta, kiehtovaa tosiaan jotain sellaista, mitä ei ole ennen nähty. Kyse voi olla tuotteesta tai palvelusta. Välimaastoinnoinnit ottavat harppauksia uusiin suuntiin ja voivat toimia määräsuuntaisten innovaatioiden lähteenä jopa vuosikymmeniä. Tämä uuden luomisen aspekti erottaakin nämä kaksi innovaation määritelmää toisistaan. (Johansson 2005, 36–38)

Suomalaisissa yrityksissä on totuttu tukemaan määräsuuntaisia innovaatioita. Suurimpana syynä tähän lienee johdon uudistushaluttomuus tai tietämättömyys uudistukseen ja oikeasti erilaisten työtapojen käyttöönoton helppous. Suomesta

kuitenkin löytyy jo paljon uudistusmielisiä toimintatapoja noudattavia yrityksiä. He uskaltavat lähestyä toisia yrityksiä yhteistyön ja uudistuksen nimessä. Tarjoittaen sitä, että välimaasto innovaatiot tarvitsevat täysin uudenlaisen ympäristön ja ihmiset toteutuakseen. Välimaasto innovaatioita syntyy usein myös sattumalta, mutta niiden arvoa ei voi vähätellä. Todennäköisesti ne kuitenkin syntyivät uudenlaisessa tilanteessa eri työtaustan omaavien ihmisten kesken. Tällaiseen innovaatiotoimintaan on kyllä osittain totuttu ja siitä puhutaan paljon, mutta kovin harva yritys tukee avoimesti välimaastoinnovaatioiden kehittymistä. (Johansson 2005, 36–40)

Kuviossa 7 on esitelty erilaisten innovaatioiden vaikutus esimerkiksi yrityksen toimintaan. Innovaatioilla on monia erilaisia nimityksiä ja hiukan eroavia vaiheita. Kuvioon 7 valitut *innovation asteet* ovat koottu Johanssonia (2005), Solatieä (2009) ja Sydänmaanlakkaa (2009) mukaillen. Ylläpitävät innovaatioita syntyy jatkuvasti ja niissä on kyse usein pienistä parannuksista ja kehityksistä. Ne harvoin vaativat suuria muutoksia, mutta niitä tarvitaan toiminnan ylläpitämiseksi jatkuvasti. Määräsuuntaiset innovaatiot eroavat hiukan ylläpitävistä innovaatioista, sillä ne luovat uutta ja parempaa kenties jopa useammiksi vuosiksi eteenpäin. Välimaasto / radikaaleja innovaatioita tapahtuu harvemmin, mutta sen tapahtuessa voidaan elää monia vuosia, jopa vuosikymmeniä. Niitä ei tarvita yleensä kuin yksi, jonka avulla luodaan asema, jossa kilpailua ei juurikaan ole. (Solatie 2009, 38-40)



KUVIO 7. Innovaatioiden asteet. (Johansson 2005, Solatie 2009, 39. muokattu)

Kaikkien yritysten tulisi jatkuvasti pyrkiä kohti radikaaleja innovaatioita, mikä osoitetaan kuviossa 7 lähellä nuolen kärkeä. Ne luovat edellytykset elää ja mahdollisuuden menestyä pitkällä tähtäimellä. Ihmiset haluavat kuulua voittajien joukkoon, joten tiimin keräämisestä ympärille ei varmasti tule ongelmaa. On kuitenkin tärkeää muistaa, että innovointikulttuurin jatkuva luominen ja ylläpitäminen on kaiken ydin. Ilman ylläpitäviä ja määräsuuntaisia innovaatioita ei välimaasto innovaatioihin voida päästä, ainakaan päämäärätietoisesti. Sattumalla on usein osansa. (Solatie 2009, 40)

7.3 Innovaatioprosessin haasteet

Solatie (2009, 40-56) mukaan innovoinnissa on paljon erilaisia haasteita, jotka yrityksen tulee prosessoida ennen kuin innovointi onnistuu. Usein pelätään tuntematonta, pelätään epäonnistumista ja pelätään sitä, että näytetään typerältä muiden silmissä. Lisäksi usein oletetaan liikaa, eikä uskalleta kyseenalaistaa ja murtaa aikaisempia oletuksia. Koska monesti tiedetään liikaa, eikä nähdä muutosta tai mahdollisuuksia. Tavat ja tottumukset ojaavat toimintaamme turhankin paljon, ilman, että sitä edes huomattaisiin. Usein ollaan liian tyytyväisiä nykytilaan ja ajatellaan, että miksi pitäisi puuttua asiaan, jos ei ole pakko. Tämä on

provosoivasti sanottuna laiskuutta Uusien asioiden tekeminen ei välttämättä ole aina heti, joten on luonnollista, jos siirtyminen oman mukavuusalueen ulkopuolelle pelottaa.

Niin kuin Filosofin Friedrich Nietzsche toteaa: *“Se, mikä ei tuhoa, vahvistaa minua”*. Ihmiset on kasvatettu tavoittelemaan virheettömyyttä. Luovuus ja innovointi kuitenkin vaativat virheitä. Onnistuminen jollain täysin uudella alueella on mahdotonta, ellei ensin ole haettu oppia epäonnistumisista. Epäonnistuminen testaa päättävyyttä, pakottaa arvioimaan uudelleen tavoitetta ja tekee ihmisestä vahvemman, intohimoisemman ja sitoutuneemman. (Solatie 2009, 195-198)

Proakatemiassa opetetaan, ettei pidä ikinä olettaa mitään. Tieto on toki tarpeellista, mutta se saattaa estää näkemästä muutosta. Jokaisesta asiasta löytyy uusi mahdollisuus. Toisaalta se, että luulee tietävänsä jonkin asian ottamatta siitä selvää, saattaa pilata kaiken. Innovaatio ei voi olla innovaatio, jos se on jo kertaalleen kehitetty.

Vaikka innovaatiotoiminta oli jo yrityksessä toimivaa, on myös pidettävä huolta siitä, että uudet innovaatiot viedään heti käytäntöön. Yleensä ongelma on siinä, että oikeita toimintamalleja ei ole kehitetty tarpeeksi. Lisäksi on tärkeää yhdistellä uusia ideoita ja toimintatapoja jatkuvasti.

Luova ihminen voi ilmaista luovuuttaan hiljaisesti omassa työssään, tai hänellä voi olla lausumattomia ideoita siitä, miten kehittää työtä, toimintatapoja tai työvälineitä. Kyse on siitä, miten yrityksen muut työntekijät tunnistavat ja kannustavat luovaan kehittämistyöhön, miten sille löytyy tilaa arjessa ja miten ideoita kyetään viemään käytäntöön ja levittämään. Organisaation palaute joko innostaa tai lannistaa innovatiivisen henkilön, siksi sillä miten muut käyttäytyvät on suuri merkitys. (Stähle 2006, 197–201)

Suurena haasteena on saada johtaminen innovaatiotoiminnan vaatimalle tasolle. Vanhoilla opeilla ei enää pärjää, eikä nykyopeillakaan muutaman vuoden kuluttua. Tällä hetkellä ongelmana on, etteivät yritykset varaa resursseja innovaatiotoimintaan. Vain täysivaltainen toimintatapojen muutos tukisi innovaatio-

toimintaa. Yritykseen tulisi saada jatkuva ja voimakas innovaatiokulttuuri. Koko johto tulisi saada ymmärtämään, miten tärkeä osa innovaatiot ovat yrityksen toiminnan jatkumiselle. Toimialoja vaivaa usein jopa paranoidinen pelko muutoksia kohtaan. (Ståhle 2006, 182)

Luovuudella on suuri merkitys kuin ainoastaan toimia uusien tuotteiden synnyttäjänä. Yhä useammalle luovuuden toteuttaminen on itse asiassa elämän keskeinen sisältö. Luovuus tekee ihmisistä ainutlaatuisia yksilöitä lahjoinemme ja kykyinemme. Luovuutta toteuttamalla tuntee elävänsä täydempää elämää ja kokee sellaisia täyttymyksen hetkiä, joita ei muuten saisi. (Solatie 2009, 42-43)

Clayton M. Christensen (2007, 19–23) taas käsittelee innovaatioita teoksessaan *Edelläkävijän Dilemma* täysin erilaisesta näkökulmasta. Hän tuo esiin yritykset, jotka ovat olleet innovaatioprosessien huipulla pitkään yhtäkkiä menettäen markkinajohtajuutensa, vaikka omaavatkin kilpailuvaistot, innovatiivisuuden ja hyvän johdon. Tällaisia näennäisen selittämättömiä epäonnistumisia tapahtuu useille yrityksille kun toiset valtaavat heidän markkinansa. Puhutaan *häiritsevän innovaation periaatteista*, jotka osoittavat mukaillen Christenseniä, että on aikoja jolloin on toimittava täysin päinvastaisesti kuin innovaatioprosessi vaatii.

Christensen (2007, 19–23) osoittaa, että ns. edelläkävijän dilemma kohtaa suurimmat innovaattorit. On sellaisia teknologian ja myös yhteiskunnan kehityksen vaiheita, joihin ei kyetä suuremmin vaikuttamaan. Voidaan esimerkiksi verrata vakiintuneen teknologian tuotteita häiritsevän teknologian tuotteisiin: tavallisia oppikirjoja vrt. modulaarisia digitaalisia oppikirjoja, lankapuhelintekniikkaa vrt. mobiilipuhelintekniikkaa, vähittäismyynti kaupassa vrt. vähittäismyynti verkossa, avokirurgia vrt. niveltähystys- ja sisätähystyskirurgia tai miehitetyt hävittäjä- ja pommittajailma-alukset vrt. miehittämättömät ilma-alukset.

Toiset kehittämät innovaatiot saattavat siis koitua toisten innovaatioiden turmaksi, vaikkei niillä periaatteessa olisi minkäänlaista suoranaista yhteyttä toisiinsa. Näitä kutsutaan *häiritseväksi teknologiaksi*: innovaatioita, joista seuraa ainakin lyhyellä aikavälillä huonompi tuotteen tai palvelun suorituskyky, usein ne johdattavat epäonnistumisiin yrityksissä, jotka tulivat häiritsevän teknologian jyräämiksi. (Christensen 2007, 19–23)

Innovaatio toiminnassa tarvitaan myös taitoa ajatella ”isosti” siis taitoa mennä ajateltujen asioiden ulkopuolelle (out of the box). Tarkoitetaan, ettei jäädä tavanomaiseen ajatteluun aiheesta, vaan yritetään päästä punaiselta, samojen liiketoiminnan suuntien ja kilpailun mereltä siniselle merelle ja löytää niitä uusia ja innovatiivisia liiketoiminnan suuntia W. Chan Kimin ja Renée Mauborgnen kirjan *Sinisen meren strategia* (2007) mukaisesti. Suomalaisille tämä saattaa olla monesti vaikeaa.

Suomessa on paljon äärettömän lahjakkaita tutkijoita, jotka saavat projekteilleen runsaasti rahoitusta. Tutkimuksen päätyttyä idea kuitenkin monesti jää kaupallistamatta, koska itse tutkijaa se ei kiinnosta. Tähän tulisi löytää luova bisnesihminen, joka toteuttaisi innovaation.

Proakatemian oppimisympäristössä on huomattu, että työviihtyvyydellä ja työympäristöllä on suuri vaikutus ihmisen mielentilaan. Työtilassa tulisi olla paljon virikkeitä, muotoja, värejä ja erilaisia paikkoja, joissa on mahdollista työskennellä. Välttämättä sama toimistopöytä, pahimmassa tapauksessa toimistonurkkaus, ei ole paras paikka työstää luovia ajatuksia. Tietokoneen liikuteltavuus eli kannettavan tietokoneen käyttö saattaa tuoda uudenlaista perspektiiviä työhön. Jos työtä voisikin tehdä eri ikkunan ääressä tai vaikkapa aulatilassa, jossa on pehmeitä sohvia, joihin istuutua.

7.4 Innovaatioprosessin mahdollistajat

Innovaatioiden syntymisen perusedellytys on vankka motivaatio ja osaaminen. On hallittava alan perusteet erinomaisen hyvin, jotta voi tehdä todellisia uudistuksia. Innovointi edellyttää kykyä katsoa tehtävää uusin silmin ja kykyä yhdistää olemassa olevaa tietoa uudella tavalla. Innovaatiot eivät ole yksittäisten henkilöiden irrallisia keksintöjä, vaan ne syntyvät työryhmissä, työpaikoilla ja muissa organisaatioissa, joissa monien yksilöiden erilaista osaamista voidaan käyttää yhteisen päämäärän toteuttamiseksi. (Sydänmaanlakka 2009,)

Innovaation perustana ovat aina luovat, idearikkaat yksilöt eli innovaattorit. Kone ei koskaan innovoi, ei myöskään kulttuuri, vaan innovaation lähteenä on aina

ihminen ja hänen luova oivalluksensa. Yksilöt eivät kuitenkaan toimi tyhjiössä, vaan heidän luovuutensa kumpuaa aina jostain lähteestä. Heidän ajattelunsa ja osaamisensa perusta ankkuroituu aina johonkin symbolimaailmaan ja sitä ylläpitäviin toimintarakenteisiin. Kaikilla on oma tiedollinen kotinsa, jossa ajatuksellinen ja toiminnallinen logiikka on omaksuttu. Innovaatiot syntyvät usein tiedollisten ja toiminnallisten alueiden rajapinnoilla, eli erilaisten asiantuntijaverkostojen solmukohdissa. Näissä solmukohdissa asiantuntijat haastavat toistensa ajattelua jatkuvasti. (Stähle 2006, 197–198)

Innovaatioita ei tapahdu heti, vaan ne vaativat aikaa, joten niitä kutsutaan prosesseiksi. Prosessit käsittävät eri vaiheita, jotka ovat työstäjän valittavissa tai löydettävissä. Toisaalta innovaatioita sattuu myös sattumalta, ja silloin saattaa olla, että organisaatiolla ollut minkäänlaista suunnitelmaa. Tällöin on hyvä palata taaksepäin ja miettiä keinoja, joiden avulla tuloksiin päästiin. Jotta innovaatiot olisivat mahdollisia, täytyy ympäristön ja ihmisen olla valmiita tähän. Tarkoittaen luovaa ja innovatiivista ympäristöä.

Organisaatiolla tulisi olla selkeä prosessi uusien ideoiden systemaattiseen etsimiseen, arviointiin ja jalostamiseen. Innovaatioprosessi käsittää yleensä neljä alaprosessia, jotka ovat ideointi-, valikointi-, kehitys- ja lanseerausprosessi, sekä uusien liiketoimintamahdollisuuksien aktiivinen etsintä. Vaiheet esitetään usein lineaarisesti etenevänä ketjuna, mutta käytännössä vaiheet voivat olla myös iteratiivisia eli toistuvia ja samanaikaisia. Innovaatioprosessi on luultavimmin kaikissa yrityksissä omanlaisensa. (Sydänmaanlakka 2009, 215.)

Sydänmaanlakka (2009, 118–119) tutki yritystä, jonka tavoitteena oli yhdistää luovuus, innovatiivisuus ja yritystoiminta. Yrityksen kehitystä, kasvua ja jatkuvaa uudistumista seurattiin eri teemoilla. Huomattiin, että yhteistyö ja työnjako ovat äärimmäisen tärkeitä eri alojen ja työpuolien välillä, sekä eri osapuolten erilaisen osaamisen arvostaminen. Työntekijöiden oli luotava syvä luottamus toisiinsa, jotta yhteinen toiminta olisi helpompaa ja kova työnteko onnistuisi. Kaikkien oli osattava säilyttää uteliaisuus ja kyky ihmetellä asioita myös oman toimialan ulkopuolelta. Koska muutoksia oli koko ajan luvassa, oli tavallaan pakko olla jatkuvasti valmis muutoksiin ja yllättäviin tilanteisiin. Niissä tilanteissa tuli toimia innovatiivisesti ja luovasti. Huomattiin, että pakko voi olla myös luovuuden läh-

de. Koettiin myös, että toisilla ihmisillä on äärimmäisen suuri vaikutus onnistumisiin ja luovuuteen. Toiset ihmiset todella tarvitsevat niitä, jotka uskovat hulluhinkin ideoihin ja ainakin antavat mahdollisuuden kehittää niitä eteenpäin. Kannustaminen on siis äärimmäisen tärkeää. Oli myös hauska huomata, että monet asiat ovat kiinni sattumasta. Jatkuva liikkeellä olo ja kokeileminen ovat sen takia äärimmäisen tärkeää, jotta voidaan päästä innovaatioprosessiin mukaan.

Innovaatioprosessi on luonteeltaan sosiaalinen, ja uusien ideoiden luominen ja tuotteistaminen tapahtuu sosiaalisissa verkostoissa. Mikä tahansa lopullisen innovaation muoto onkaan, olkoon se teknologinen tuote tai organisaation toimintatapa, innovaatiot syntyvät aina sosiaalisen yhteistyön tuloksena. Siksi vuorovaikutus ja sosiaaliset verkostot, kommunikointi ja yhteistyö, ovat innovaation tärkeimpiä elementtejä. (Stähle 2006, 197)

7.5 Miten luoda innovointikulttuuri?

Innovointi on jatkuvaa innovatiivisuuden eli luovien ratkaisujen hakemista ja toteuttamista käytännössä. Innovointikulttuuri on osa yrityskulttuuria ja heijastaa sen arvoja; se määrittää innovatiivisuuden ja luovuuden aseman organisaatiossa. Sen tavoitteena on jatkuva uudistuminen, joka tarvitsee luovuuden kipinän ja innovatiivisuuden suunnan toteutuakseen. (Sydänmaanlakka 2009)

On tärkeää, että yrityksellä on yhteiset arvot, joihin on sitouduttu. Yhtä tärkeää on myös yhteinen innostava visio, joka ohjaa toimintaa. Innostava visio ja yhteiset arvot antavat suunnan toiminnalle ja pitävät toiminnan vauhtia yllä. Niiden avulla ihmiset löytävät myös sisäisen motivaation, joka on luovuudelle ominaista. (Sydänmaanlakka 2009)

Innovaatiokulttuuri voi kukoistaa jos on riittävästi luovia osajia, ideoita käytäntöön vievät rakenteet ja laajempi jatkuvasti uudistuva luovuuden ja innovaatioiden kulttuuri. ”Älä koskaan epäile, ettei ajatteleva ja sitoutunut joukko ihmisiä pystyisi muuttamaan maailmaa. Itse asiassa se on ainut joukko, joka siihen kykenee.” Antropologi Margaret Mead toteaa. (Solatie 2009, 58)

Innovointikulttuurille tyypillistä on rohkaiseminen kyseenalaistamiseen ja virheitä oppimiseen. Oppiminen tapahtuu myös yrityksen ja erehdyksen kautta. Virheitä ei nähdä vain epäonnistumisena vaan loistavina oppimismahdollisuuksina. Aktiivinen tiedon ja osaamisen jakaminen on osa innovatiivista kulttuuria. Tieto pistetään heti jakeluun. Osaamisen jakaminen vaatii paljon luottamusta; odotetaan avointa tiedon jakamista myös muilta. Kaiken toiminnan tulisi olla avointa, läpinäkyvää ja pohjautua hyvään yhteistyöhön. (Sydänmaanlakka 2009, 213)

On kuitenkin haasteellista luoda täysin uudenlainen yrityskulttuuri. Se vaatii organisaation johdolta paljon uudistusmielistä asennetta ja tahtoa tehdä muutos. Henkilöstön kouluttaminen ja jatkuva kannustaminen uuteen ympäristöön, on erittäin tärkeää ja ehdottomasti ehto innovatiivisen työskentelemisen luomiselle. Johdon on oltava valmiita jatkuvalla itsensä kehittämiselle ja uuden oppimiselle ja siten tiedon jakamiseen henkilöstölle.

Luovat ihmiset eivät pysy motivoituneina ympäristössä, joka ei rohkaise innovointiin. He vain lakkaavat olemasta luovia. Ihmiset kaipaavat ympärilleen innostusta, ideoita ja mahdollisuuksia. Työntekijöitä tulisi kannustaa avoimuuteen ja rohkeuteen sekä tuoda omia mielipiteitään ja ideoita esille koko yrityksen nähtäväksi. (Solatie 2009, 58)

Tulevaisuuden innovaatiojohtaminen on ennen kaikkea oikeanlaista asennetta, filosofiaa ja joukkuehengen voimaa. Johdon tulee asettaa systemaattiset ja jatkuvat tavoitteet, kannustaa ja palkita sekä näyttää esimerkkiä henkilökunnalle ja myös yrityksen ulkopuolelle. Tähän päästään luomalla avoin ja vapaa työskenteleminen. Tärkeää olisi, että erilaiset ihmiset ja osastot voisivat vaihtaa ajatuksiaan. Johtajan tulee näyttää tietä, mutta jos hän ei pysy työntekijöidensä vauhdissa, hän osaa astua sivuun ja kannustaa omaa tiimiään eteenpäin ylpeydellä. (Solatie 2009, 52-54)

Ihmisten liikkuvuus, tieteenalojen yhdentymisen ja laskentatehon huima kasvu synnyttävät yhä enemmän välimaastoja. Tämä on myös tärkeää, jotta välimaastoinnovoinnin idea toteutuisi. Johanssonin mukaan on tärkeää tuoda yhteen eri alojen, kulttuurien, yritysten tai ideoiden omistajia yrityksen ulkopuolelta, jotta päästäisiin uusiin ja innovatiivisiin tuloksiin. (Johansson 2005, 55)

Välillä tarvitaan ohjausta myös kansainväliseltä taholta, jotta voitaisiin päästä eteenpäin. Euroopan Unionin teemavuosi vuonna 2009 oli edistää luovuutta ja innovaatioita tiedottamalla ja kampanjoimalla luovuuden ja innovaatioiden merkityksestä yhteiskunnassa, taloudessa ja ihmisten arkielämässä. Yksi tavoitteista on lähentää taiteen, tieteen ja teknologian maailmoja osoittamalla, kuinka hyödyllistä on tarkastella luovuuden ja innovoinnin käsitteitä yhdessä useilla aloilla, esimerkiksi oppilaitoksissa, korkeakouluissa, kulttuurielämässä, yrityksissä ja kansalaisjärjestöissä.

Eryyisenä tavoitteena on vahvistaa elinikäistä oppimista sekä luovuuden ja innovaatioiden asemaa kaikilla koulutuksen tasoilla. Luovuuden ja innovoinnin kannalta keskeisten elinikäisen avaintaitojen – kuten oppimaan oppimisen, kommunikaatio- ja yhteistyötaitojen, yrittäjyyden ja monikulttuuristen taitojen – vahvistaminen koulutusjärjestelmän eri osissa voi edellyttää monien oppimista, opetussuunnitelmia ja opetusta koskevien uudelleen arviointia. Toiveena on myös keskustelun herättäminen aiheesta. (<http://www.minedu.fi/euteemavuosi/Ajatuksia/aholainen/?lang=fi>)

Euroopan Unioni teki ohjelmajulistuksen, jonka lähettiläiksi he valitsivat nimekkäitä henkilöitä, kuten muun muassa Esko Ahon (Nokian johtokunnan varapuheenjohtaja), Jean-Philippe Courtoisin (Microsoft International toimitusjohtaja), Edward de Bonon (mm. luovuus tutkija), Rita Levi-Montalcinin (Nobel-palkittu professori) ja Ken Robinsonin (professori luovuudesta ja innovoinnista). Tarkoituksena oli tuoda esille Euroopan Unionin määrittelemät tavoitteet ja toimintasuoritukset, joiden avulla voitaisiin ponnistella kohti luovempaa ja innovatiivisempaa Eurooppaa. (http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/year09/manifesto_fi.pdf)

Käytännössä ohjelmajulistuksella oli seitsemän (7) toimintalinjaa, jotka ohjaavat uudenlaista yhteiskuntapolitiikkaa, yhteisiä visioita ja aloitteita, jotka ylittäisivät perinteiset rajalinjat vuoropuhelun aikaansaamiseksi. Julistus korostaa, että nykyisten ekologisten ja sosiaalisten sekä kulttuuriin, turvallisuuteen ja väestöön liittyvien ongelmien ratkaisemiseksi tarvitsee jäsenmaiden sitoutumista muutokseen. Toimintalinjat oli määritelty karkeasti, mutta määrittelyissä annettiin runsaasti ohjenuoria ja ideoita siihen, mihin suuntaan täytyisi lähteä.

Toimintalinjauksia oli muun muassa koulutuksen uudistaminen vastaamaan paremmin nykyhetkeä, palkitaan uusia aloitteita ja ideoita yritystoiminnassa, ylläpidetään kulttuurin monimuotoisuutta, edistetään innovaatioita strategisesti, laaja-alaisesti ja kunnianhimoisesti, ajatellaan globaalimmin, muutetaan talous vihreämmäksi ja investoidaan osaamiseen. (http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/year09/manifesto_fi.pdf)

Innovointikulttuuria ei kyetä luomaan itsenäisesti, vaan siihen tarvitaan yhteisön voima. Jos Euroopan Unioni kokee tärkeäksi julistaa luovuuden ja innovoinnin tärkeyden sanomaa, niin mikseivät yrityksetkin koe sitä yhtä tärkeäksi. Jos tulevaisuudessa suomalaisten koulutusjärjestelmä vastaa haluttuja muutoksia, niin voidaan vain arvailla, miten mieletön potentiaali työelämän ja yrityselämän ihmisillä on.

7.6 Avoin innovointi

Avoin innovaatio – termin kehittäjäksi sanotaan Henry W. Chesbroughia (2003), joka kertoo, että yritykset ovat siirtyneet suljetusta innovaatioprosessista kohti avoimempaa innovaatiotapaa. Avoimen innovaation malli haastaa perinteisen, tiedon ja osaamisen tiukkaan kontrollointiin perustuvan ajattelutavan. Yritykset hyödyntävät sekä omia että ulkopuolisia ideoita. Kaikki huippuosajaajat eivät välttämättä työskentele omassa yrityksessä. Tämän takia ulkopuolinen tuotekehitys tuo huomattavaa lisäarvoa. Kaikkia keksintöjä ei tarvitse tehdä itse. Monesti ensimmäisenä markkinoille pääseminen ei takaa kuitenkaan jatkuvaa menestystä. Nämä ovat joitain avoimen innovaation perusajatuksia, jotka yhä useampi yritys on ottanut käyttöönsä.

Avoin innovaatio voidaan määritellä niin organisaation sisäisten ja ulkoisten ideoiden kuin sisäisten ja ulkoisten kaupallistamistapojen yhdistäjäksi niin, että uusien teknologioiden kehitystä voidaan edistää. Tämä tarkoittaa, että organisaatioiden täytyy tiedostaa avoimen innovaation kasvava merkitys. Ihmisten täytyy muuttaa organisaation ja ympäristön tarkastelutapaa. Laaja-alaista yhteistyötä tulee tehdä muun muassa muiden alan yritysten, toimittajien, yliopistojen ja tietenkin loppukäyttäjien kanssa. Innovatiivisuus kukoistaa erilaisissa verkostoissa. Verkostojen merkitys on kasvanut, koska mihinkään yksittäiseen or-

ganisaatioon ei voi kertyä kaikkia innovaatioihin tarvittavia resursseja. Pystytään saavuttamaan paljon parempia tuloksia, kun pystytään yhdistämään kaiken tiedolla alalla olevan osaamisen ja kyvykkyyden yhteisiin avoimiin projekteihin. (Chesbrough 2003, Sydänmaanlakka 2009, 123-126)

Stähle (2006) puhuu myös avoimesta innovoinnista ja innovaatiodemokratiasta uusina innovointimenetelminä. Stählen mukaan avoimessa innovoinnissa ideointi tapahtuu yli organisaation rajojen, luoduissa verkostoissa. Verkostoituminen on tehokasta ja todisteita on siitä, että avoimet organisaatiot pärjäävät kilpailussa muita paremmin. Ne kykenevät vastaanottamaan ideoita sisäpiirin ulkopuolelta, ovat moniulotteisia ja edustavat ajattelutapojen ja erilaisten kokemusten rikkautta.

Innovaatiodemokratia viittaa yhteisöön, jossa kaikilla on oikeus saada ideansa esiin, kehittää uusia toimintatapoja ja tuotteita sekä osallistua päätöksentekoprosesseihin, joissa ideoista keskustellaan. Innovaatiodemokratia tarkoittaa myös innovaatiotoiminnan avautumista hierarkioiden ja organisaatorajojen ulkopuolelle. Tavallisessa demokratiassa äänestetään, mutta innovaatiodemokratiassa osallistutaan keskustelemalla ja ideoimalla. Esitetyt ideat tuovat lisäideoita, jotkut ideat yhdistyvät, jotkut putoavat pois tai muokkaantuvat prosessin kuluessa. Osallistumisen mahdollisuus on avoin kaikille, eikä valta ja vaikutussuhteita ole ennalta määritelty. (Stähle 2006)

Proakatemiolla avointa innovointia tapahtuu jatkuvasti. Eri tiimiyritysten jäsenet kehittävät jatkuvasti Proakatemian toimintaa ja omien yrityksiensä toimintaa avoimen innovoinnin avulla. Yritykset jakavat uusia ideoita keskenään yhteisissä tapaamisissa ja päivittäisessä toiminnassa. Joka siis tapahtuu kahvihetkissä, lounailla tai vain kuulumisten vaihtamisen yhteydessä. Tällöin halukkaat voivat osallistua keskusteluun ja mahdollisesti ehdottaa lisäideoita. Toisaalta myös valikoituja ihmisiä halutaan mukaan idean kehitykseen; osaamisen, oman halukkuuden tai aikaisemman kokemuksen takia. Tällöin on mahdollista kehittää ja tuoda ideaan jotain uutta. Ilmapiiri pyritään pitämään avoimena kaikille, myös vierailijoille, joita Proakatemiolla vierailee viikoittain useita. Ei ole pelkoa siitä, että toinen ottaisi idean omaan käyttöönsä, koska ilo on kuitenkin yhteinen, jos idea saadaan oikeasti käytäntöön. Kaikki ovat vielä opiskelijoita, jotka haluavat

tuoda Proakatemiaalle enemmän tunnettuutta Tampereen seudulla. Hienojen ideoiden käytännön toteutuminen ja onnistuminen lisäävät avoimuutta ja yhteisöllisyyttä Proakatemialla.

8. JOHDATUS IDEOINTIIN

Koski (2004) toteaa, että luovaan ajatteluun liittyy valtava määrä harhaluuloja. Monet näkevät luovan ajattelun lähes astrologiaan, puiden halaamiseen tai feng shuihin verrattavana omituisena puuhasteluna. Jos työyhteisössä järjestetään luovuusteemapäivä, siihen liittyy usein omituisia ohjelmanumeroita, hassuja vaatteita ja viinaa. Tosiasiassa pakollinen kiva on luovuuskoulutuksen irvikuva.

”Ihmisen on helppo hyväksyä, että voidakseen juosta maratonin, hänen on harjoiteltava. Voidakseen kehittyä hyväksi vatsatanssijaksi, jokainen tunti on askel parempaan. Viinit oppii maistamalla, saksofonin soiton soittamalla. Miksi ajattelemisen olisi erilaista? Miksei ajattelemisen voisi olla taito, jota voi opiskella ja jossa voi kehittyä?” (Koski 2004, 166)

Marko Kulmalan teoksessa *Hyvä idea ei toimi* herätellään lukijoita ideoinnin haastavaan maailmaan. Kulmala kirjoittaa: *”Hyvä idea ei toimi, eikä muuten huonokaan. Tarvitsemme jotain rohkeampaa johon uskoa. Yhteinen tulevaisuutemme riippuu ideoista, tarinoista ja teoista. Pitää ajatella ja toimia toisin. Tehdä heti mitä ei ole ennen tehty.”* (Kulmala 2009, 1)

Kulmala (2009, 30–31) puhuu intuitiosta, joka johdattelee toimintaa. Siihen sisältyy kokemukset ja niistä saatu oppi, oivallus eli henkilön käsitys siitä, mikä on mahdollista, epätodennäköistä tai ihmeellistä, lisäksi vielä usko. Usko kaikkeen siihen ihmeelliseen, epätodennäköiseen ja mahdottomaan. Tähän kaavaan Kulmala uskoo ihmisten intuition perustuvan.

Usein ideointiprosessi nähdään luovana ongelmanratkaisuprosessina tai sen osana (Kts: 6.1). Ideointi voi kuitenkin olla sekä uutta tuottavaa toimintaa, jolloin käydään prosessin kaikki vaiheet läpi ongelman määrittelystä ratkaisun toteutukseen, tai pelkästään mielen vireyttämistä, jolloin käydään läpi vain prosessin ensimmäisiä vaiheita. On kuitenkin tärkeää tilanteesta ja lähtökohdasta huolimatta, että kaikki ideointiin osallistuvat ovat prosessissa mukana oikealla asenteella ja omasta tahdostaan. Negatiivinen ja kriittinen asenne muita kohtaan heti alkumetreiltä tyrehdyttää helposti ideoiden tulvan. Lopputuloksen kannalta on

myös olennaista, että kaikki tietävät ideoinnin tavoitteet, ja ymmärtävät määrittelyn aiheen oikein.

Koski (2004) muistuttaakin teoksessaan Luovan ajattelun käsikirja, ongelman asettamisen olevan usein sen ratkaisemista tärkeämpää. Ihmisen mieli toimii pahtaiten keskittyessään yhteen asiaan kerrallaan, ja koska aikaa ja resursseja on kaikilla rajallisesti, kannattaa miettiä itsensä ja yrityksensä kannalta olennaisia asioita. Sekasotku ja harhailu on ihmisen ajatusten normaali tila, ja siitä syystä luova ajattelu ja toiminta sekä keskittyminen vaativat paljon enemmän energiaa kuin rutiiniajattelu ja –toiminta.

Ideoinnin alkaessa mieli alkaa purkaa assosiaatio- eli miellelyhtymäketjuja. Jo yhden sanan kuuleminen tai kuvan näkeminen herättää mieleen koko joukon siihen liittyviä ideoita, jotka kytkeytyvät toisiinsa. Nämä assosiaatioketjut ryhmittyvät yleensä omiin kokemuksiimme liittyviin alueisiin. Esimerkiksi kun keittiömestari näkee kalatorilla turskan, hänen mieleensä saattaa tulla tietty resepti, joka vie hänet ajattelemaan illallisella tarjottavia ruokalajeja. Urheilukalastuslehden toimittaja taas voi nähdä jotain aivan muuta. Hän saattaa ajatella viime kalastusretkeään ja hänen mieleensä tulee käyttämänsä välineet ja lehteen kirjoitettava juttu. (Johansson 2005, 64)

Assosiaatioketjut ovat tehokkaita, sillä niiden ansiosta voidaan edetä nopeasti analyysistä toimintaan. Assosiaatioketjut tuottavat valtavasti hyötyä, mutta ne voivat estää ajattelemasta laajasti. Oletuksia ei kyseenalaisteta yhtä helposti, kun tehdään nopeita päätöksiä ja luodaan esteitä vaihtoehtoiselle ajattelulle. (Johansson 2005, 65)

Johansson (2005, 67–80) esittää, että vapaita assosiaatioketjuja heikentävät eri ns. assosiaatio esteet, kuten kulttuurien vaikutuspiirit, oppiminen, omat oletukset ja näkökulmat. Tarkoittaen sitä, että assosioinnissa tulisi olla mahdollisimman avoin erilaisille kulttuureille, oppimismetodeille ja näkökulmille. Parhaimmat assosiaatioyhteydet tulevat niistä asiayhteyksistä, mitkä eivät ole itsestään selvyyksiä.

Proakatemiolla on havaittu, että erilaisten assosiaatioketjujen pohtiminen on hyvin tehokasta ns. aivojen herättelyä. Ne saavat ajatukset liikkeelle ja rentouttavat ilmapiiriä. Jokainen voi vapaasti kertoa omia assosiaatioitaan, sillä ne eivät kuitenkaan ole mielipiteitä. On välillä hassua huomata, kuinka erilaisia ihmisten assosiaatiot ovat. Ajatusten herättely on huomattu hyvin tärkeäksi vaiheeksi ennen varsinaista ideointia. Tietenkin voi olla, että parhaimpia ideoita syntyy jo ajatusten herättelyssä. Tämä ei kuitenkaan ole pääasiallinen tarkoitus.

Ajatusten herättelyssä kannattaa jo tehdä muistiinpanoja, jotta ajatuksiin voidaan palata vielä myöhemmin. Herättely tekniikoita on hyvä käyttää pitkin innovointia, koska ne rentouttavat ja saavat ajatukset hetkeksi muualle. Varsinaiseen ideointiin palaaminen saattaa tällöin saada lisää ideoita.

9. IDEOINTITEKNIIKAT

Koski (2004) toteaa, että ideat eivät varsinaisesti synny ideointitekniikoiden avulla. Ne syntyvät elämällä luovaa elämää ja olemalla innostunut kaikesta mahdollisesta. Oikein käytettyinä tekniikat voivat olla aidosti hyödyllisiä niin yksilölle kuin ryhmällekin. Usein ideointitekniikoiden käyttäminen on erityisen hyödyllistä uuden ja kokemattoman ryhmän kanssa. Kun ryhmä harrastaa ideointia säännöllisesti, tekniikoiden tarve todennäköisesti vähenee. Kokenut ryhmä oppii käyttämään tuoreita lähestymistapoja automaattisesti. Vastaavasti ideointitekniikoista voivat hyötyä myös asiantuntevat ja yhteen hitsautuneet ryhmät, jotka ovat alkaneet ajatella liian samankaltaisesti. (Koski. 2004, 170–171)

Ideointitekniikat (liite 1) ovat koottu aikaisempien ideointitekniikoista saatujen kokemusten perusteella, kirjallisuudesta, muiden esimerkeistä sekä yhdistelemällä erilaisia tekniikoita. Tarkoituksena oli koota ideointitekniikat käsikirjaan mahdollisimman kattavasti. Tekniikoita on jaettu kolmeen eri kategoriaan. Nämä kategoriat ovat herättely, ideointi ja idean jalostaminen. On kuitenkin huomioitava, että monia ideointitekniikoita voidaan käyttää myös kategorioiden rajojen yli.

Lindberg (haastattelu 12.10.2010) toteaa, että monesti ei ohjaajalla ole mitään tiettyjä ideointitekniikoita, joita käytetään, vaan niitä käytetään tilanteen mukaan. Hän pitää tärkeänä, että ideointitekniikoita hallitaan laajalla skaalalla, mutta se missä tilanteissa niitä käytetään, on kiinni ohjaajan osaamisesta. Voidaan myös todeta, että ideointitekniikat ovat vain välineitä ja niiden käyttötarkoitukset ja -tilanteet ovat sitä osaamista.

Ideointitekniikat ovat valikoitu käsikirjaan myös sen takia, koska ne ovat helposti selitettävissä ja niitä on mahdollista visualisoida. Tämä aspekti on käsikirjan perusta, koska käsikirjan tarkoitus on olla värikäs, innostava, hauska ja selkeä. Käsikirjaa voi myös lueskella jos kaipaa inspiraatiota, muistutusta tai uutta tietoa. Ideointitekniikoita on sovellettu käyttöön muun muassa: de Bono 2007; Koski 2003, 2004; Sydänmaanlakka 2009; Roi 2010; Johansson 2005; Solatie 2009; Hakala 2010; IDEA House 2010; Haapaniemi 2009; Kulmala 2009; Michalko 2001, sekä muista kokemuksista ja perimätietona.

Herättelyn tarkoituksena on saada lukijan mieli virittyneeksi ja oikealle aaltopituudelle ideointia varten. Tämä on koettu tärkeäksi vaiheeksi ennen ideointia. Voidaan todeta, että urheilusuoritukseen ei pystytä, jos ei lämmitellä tarpeeksi. Ideointi on työtä, ajatustyötä, joka vaatii verryttelyn. Herättely myös saa ihmiset rentoutumaan, olemaan avoimempia ja luottamaan toisiinsa enemmän. Ideointitekniikat käsikirjasta löytyy muun muassa improvisaatiota vaativia leikkejä, asioiden pohtimista humoristisesti tai erilaisista näkökulmista.

Ideointi osion tarkoituksena on antaa työkaluja ideointiin eli ideoiden tuottamiseen. Erilaisten tekniikoiden avulla voidaan haastetta lähestyä eri tavoilla kuten esimerkiksi erilaisten roolihahmojen kautta, miellekarttojen tai positiivisella/negatiivisella lähestymistavalla. Yksinkertaisia ja toimivimpia tekniikoita ei olla unohdettu käsikirjasta, sillä tarkoituksena on kerätä yksinkertaiset ja innostavat tekniikat. Käsikirjan kuvitus tukee tekniikoita ja tarjoaa erilaisia näkökulmia jo valmiiksi. Niistäkin voi saada ideoita.

Idean jalostaminen on monesti koettu haasteeksi, koska monesti ideoita syntyy valtavasti, muttei osata päättää, mitkä olisivat parhaimmat. Käsikirjaan kerätyt tekniikat jaottelevat ideoita ja niiden avulla voidaan esimerkiksi pisteyttää ideoita paremmuusjärjestykseen sekä niiden avulla voidaan ideaa myös jalostaa paremmaksi.

Useimmat ideointitekniikat on suunniteltu tehtäväksi ryhmässä, mutta niitä on mahdollista myös tehdä yksin. Tulokset eivät välttämättä ole kuitenkaan parhaimmat yksin tehtäessä. Jaottelua ei ole välttämätöntä noudattaa tarkasti, koska tilanteet sekä haasteet muuttuvat jatkuvasti. Lukijaa kannustetaan luovuuteen ja innovatiivisuuteen.

10. POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoitus oli tuoda esille luovuuden, innovaatioiden ja innovatiivisuuden merkitys työelämässä sekä oppilaitoksissa. Molemmissa vaaditaan jo hyvin samankaltaista osaamista ja työkaluja. Olemme huomanneet, että tarvittavia työkaluja täytyy etsiä turhan monista eri lähteistä. Proakatemialla ideointitekniikat kuuluvat läheisesti opiskeluun, mutta niitä ei silti ole dokumentoitu yhteen paikkaan. Halusimme tarttua tähän ongelmaan.

Lisäksi opinnäytetyössä käsitellään luovuuden tutkimusta ja historiaa, luovaa ongelmanratkaisuprosessia, ideointia ja ideointitekniikoita. Näkökulmana oli esitellä tutkijoiden sekä haastateltavien havaintoja yhdessä meidän omien havaintojen kanssa. Kirjallisuudesta löytyi runsaasti tietoa luovuudesta ja innovaatioista, joista valitsimme opinnäytetyötämme tukevia aihealueita. Tarkoituksena on myös luoda teoreettista pohjaa omalle osaamisellemme sekä ideointitekniikat käsikirjalle.

Ensimmäisenä haasteena huomasimme kirjallisuudesta ja haastatteluista saamiemme tietojen pohjalta, että luovuuden, innovaation ja innovatiivisuuden käsitteitä sekoitetaan usein keskenään. Suomennetut versiot eivät aina vastaa alkuperäisiä englanninkielisiä versioita ja tämä lisää sekavuutta ja epätietoisuutta aiheesta puhuttaessa. Tavoitteenamme oli selkeyttää käsitteitä ja tuoda omat versiomme selkeästi esille. Toisena suurena haasteena nousivat esille työympäristöjen haluttomuus muutokseen sekä ihmisten pelot, asenteet ja ennakkoluulot omaa luovuutta kohtaan. Tämä on suuri haaste, koska tulevaisuudessa luovuuden ja innovatiivisuuden merkitys korostuu työelämässä entisestään, sillä vain sen keinoin yritykset voivat erottautua, kehittyä ja menestyä kansainvälisesti.

Tulevaisuudessa ideointitekniikat käsikirjaa voidaan laajentaa uusilla ideointitekniikoilla, sillä jatkuva uudistuminen on todella tärkeää. Jatkossa voidaan myös tutkia, miten tekniikat on otettu vastaan Proakatemialla sekä yrityksissä; onko jaottelu oikea, onko tekniikoista ollut konkreettista käytännön apua hankaliin tilanteisiin, ja miten niitä voisi vielä kehittää.

LÄHTEET

- Auvinen, Pekka. 2005. *Opetussuunnitelma ammattikorkeakouluille*. Joensuu
- Chan Kim, W, Mauborgne Renee. 2007. *Sinisen meren strategia*. Helsinki: Talentum.
- Chesbrough, Henry W. 2003. *Open innovations: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Christensen, Clayton M. 2007. *Edelläkävijän Dilemma*. Helsinki: Talentum.
- Csikszentmihalyi, Michael. 1996. *Creativity. Flow and the psychology of discovery and invention*. New York: HarperPerennial.
- Csikszentmihalyi, Michael. 2005. *Flow - Elämän virta*. Helsinki: Rasalas Kustannus.
- De Bono, Edward. 2007. *How to have creative ideas*. London: Vermilion.
- Ericsson, K. Anders. 1998. *The scientific study of expert levels of performance. General implications for optimal learning and creativity*. High ability Studies. Vol. 9 (1)
- Gardner, Howard. 1999. *Intelligence Reframed. Multiple Intelligence for the 21st Century*. New York: Basic Books.
- Heikkilä, Kristiina ja Jorma. 2001. *Innovatiivisuutta etsimässä*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Johansson, Frans. 2005. *Medici-ilmiö – Huippuoivalluksia alojen välimaastossa*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Koski, Jussi T. 2001. *Luova hierre*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Koski, Jussi T. 2003. *Banappelsiini*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Koski, Jussi T. 2004. *Luovan ajattelun käsikirja, Kuinka ideat syntyvät*. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kulmala, Marko. 2009. *Hyvä idea ei toimi*. Porvoo: WS Bookwell Oy / WSOY.
- Lavikka, Riitta. 2004. *Pysyvyydestä ja muutoksesta*. Teoksessa Lavikka R. (toim). *Sopeudu ja vaikuta.. Työn tietoistuminen ja sukupuolen pysyvyys*. Tampere: University Press.
- Michalko, Michael. 2001. *Cracking creativity. The secrets of creative genius*. Berkeley, California, The United States of America: Ten Speed Press.

Nonaka, Ikujiro, Takeuchi, Hirotaka. 1995. *Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, Inc.

Prahalad, C.K, Krishnan, M.S. 2008. *The new age of Innovation*. The United States of America: McGraw-Hill books.

Saarinen, Esa & Lonka, Kirsi. 2005. *Muodonmuutos*. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Schumpeter, Joseph A. 1939. *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, New York and London: McGraw-Hill Book Company, Inc.

Solatie, Jim, Mäkeläinen, Mika. 2009. *Ideasta innovaatioksi, Luovuus hyötykäyttöön*. Helsinki: Talentum.

Sternberg, Robert J. 2003. *Wisdom, Intelligence and Creativity Synthesized*. Cambridge: Cambridge University Press.

Stähle, Pirjo, Wilenius, Markku. 2006. *Luova tietopääoma, Tulevaisuuden kestävä kilpailuetu*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Sydänmaanlakka, Pentti. 2009. *Jatkuva uudistuminen, Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen*. 2009. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Webster, Bruce F. 2002. *Theories of the information society*. London: Routledge,

Sähköiset lähteet

Ahonen, Reijo. 2009. *Puheenvuoro luovuudesta ja innovaatioista liittyen Luovuus ja Innovointi – Euroopan teemavuoteen 2009*. Luettu 20.9.2010. Opetus- ja kulttuuriministeriön 2010 ylläpitämä sivusto. [online] (<http://www.minedu.fi/euteemavuosi/Ajatuksia/aholainen/?lang=fi>)

Euroopan Unioni. 2009. Ohjelmajulistus: *Euroopan luovuuden ja innovoinnin lähettiläät*, (Creativity and innovation European year 2009) Luettu 9.9.2010. [online] http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/year09/manifesto_fi.pdf

Haapaniemi, Maria. 2009. *Ideointityökalut*. [word-tiedosto] tulostettu 5.10.2010.

Hakala, Katri. 2010. *Unistorm ideointitekniikat*. [word-tiedosto] tulostettu 12.5.2010.

IDEA house & Søren Jensen. 2010. *Creative techniques*. [PDF] luettu 14.10.2010. (www.idea-house.dk)

Luova Tampere. 2010. [online] (<http://www.luovatampere.fi/>)

Proakatemia kotisivut. 2010. [online] (<http://www.proakatemia.fi/>)

Roi, Stefan. 2010. Nordic Business Week 2010 materiaali: *Creative thinking*. [PDF] Luettu 17.9.2010. University of Southern Denmark. Odense.

The Creative Platform – Unlimited interaction and application of knowledge. [PDF] Ålborg University, Denmark.

Voimalan kotisivut. 2010. [online] (<http://www.voimalaan.fi>)

Artikkelit

Knuutila Annikaisa. 2010. *Uusi tehdas*. Luettu 18.10.2010. Business - Tampereen seutu, syksy 2010. Viestintätoimisto Tammisto, Knuutila & Tammisto Oy. Tampere:Tammerprint Oy, 8-10

Luovat toimialat kasvavat kohisten. Luettu 20.10.2010. Business - Tampereen seutu. syksy 2010. Viestintätoimisto Tammisto, Knuutila & Tammisto Oy, Tampere: Tammerprint Oy, 27.

Haastattelut

Jensen, Søren. kemisti. 2010. [WMA-tiedosto] Skype-haastattelu 8.10.2010. Haastattelijat Haapaniemi, M & Saarinen, J. Litteroitu. Tampere. Tampereen ammattikorkeakoulu.

Lindberg, Tiina. yhteiskuntatieteidenmaisteri. 2010. [WMA-tiedosto] Haastattelu 12.10.2010. Haastattelijat Haapaniemi, M & Saarinen, J. Litteroitu. Tampere. Tampereen ammattikorkeakoulu.

Vuento, Antti. opiskelija. 2010. [WMA-tiedosto] Haastattelu 5.10.2010. Haastattelija Haapaniemi, M. Litteroitu. Tampere. Tampereen ammattikorkakoulu.

LIITTEET

Liite 1 (sivut 69–73)

Antti Vuennon haastattelu 5.10.2010 klo 8.00–8.45 Proakatemian toimitiloissa Tampereella. [WMA-tiedosto]

Haastattelija: Maria Haapaniemi

Antti: Mun nimi on Antti Vuento, oon yrittäjä ja opiskelija Tamkin Proakatemiasta. Koulutus on siis varttiavaille Tradenomi ja oon myös kohta valmistautumassa Tiimimestarit koulutuksesta, joka on siis valmentamaan johtamisesta loistava koulutus. Työkseni tällä hetkellä teen Sotku Oyssä, tässä meidän omassa yrityksessä erinäisiä sosiaalisen median valmennuksia ja sitten kehitän niitä siellä ja teen muitakin reittejä pitkin muutakin kuten luovuuskoulutuksia ja puhumisia mm. noille toisen asteen opiskelijoille noille Voimala hankkeen kautta. Siinä on melko pitkälti tämä.

Maria: Mitä luovuus sun mielessä oikeastaan on? ja mitä tämmöseen luovaan prosessiin liittyy?

Antti: Luovuus on mulle enemmän kuin joku vaan lätkii väriä paperille ja se näyttää jäniksellä. Tämmönen taiteellisuus ja rakentamiseen liittyvä luovuus on yksi luovan ajattelun tapa. Sitten on enemmänkin tämmönen elämäntapa-asenne kautta suhtautuminen maailmaan, joka mun mielestä on se luovuus. Että kuinka ihminen suhtautuu ympäröiviin asioihin ja pystyy vaikuttamaan niihin ja näkeen niitä vaikutus mahdollisuuksia. Sitä mä kokisin niinku luovuutena. Hyvinkin paljon enemmän sitä, että sitä pystyy näkemaan jokapäiväisessä työssä, arkikäytetytymisessä esim. jos vaikka linja-auto menee rikki niin miten suhtautua siihen ja kuinka sitten pääset päämäärääsi, se vaatii tietynlaista luovuutta. Ettei luovuta heti vaan tietää, ja osaa hakea niitä vaihtoehtoja ja pääsee niihin tuloksiin. Sit musta luova prosessi liittyy tämmösen tietyn tarpeen syntymisen kautta että täytyy olla luova ja haluaa olla luova eli tässä voi myös olla se maalaaminen ihan samalla lailla, jonka jälkeen tulee sitten se luova ajatusten jäsentäminen, mitä ollaan tekemässä ja miten mä voin tehdä sen. Suunnitteluvaihe sen jälkeen, että ollaan huomattu reaalielämä, että kuinka se konkreettisesti onnistuu, mitä pitää tehdä, hommataanko ne maalit, otetaanko yhteyttä johonkuhun vai mitä tehdään? Tämmönen ajatusvaihe eli lähdetään menemään sitä mielikuvaa kohti.

Varsinkin luovaan tilaan liittyy mm se kun mennään sitä kohdetta kohti niin siinä on aina mahdollisuus sille, että muutetaan kaikki jos se on tarpeen. Ei vain luki- ta kohdetta vaan tiedetään kohde ja mennään sitä kohti ihan uteliaisuuttaan. Siinä on mun käsitys luovasta prosessista.

Maria: Kuinka tärkeää sun mielestä on luovaan prosessiin liittyy, et se todella tuottaa jotain? et sä suunnittelet sitä ja alat toteuttaa päämäärää kohti. Onko se luovan prosessin ehto?

Antti: Ei oo, vaikka tosta saattoi tulla sellanen kuva. Luovia prosesseja tulee koko ajan, ja niitä käydään myös taustalla läpi, että entä jos? Tavallaan, jos me

pidettäis kaikki ittemme kiinni ympäröivässä maailmassa ja siinä mitä me tehdään, on mun mielestä luovaa prosessia, jos vaikka väännetään puutarha tonttua puusta, niin siinä käydään monia päällekkäisiä prosesseja, joista sit mennään aina vaan jonkun mukaan, että ei se ehto oo. Yleensä siinä pyritään johonkin tämmöseen, oli se sitten teko, idea, tuotos..

Maria: Joissain kirjoissa vaan määritellään, että luova prosessi ei ole kokonainen, jos ei se pääty johonkin.

Antti: Prosessihan on suomennettuna tapahtumasarja. Mä näkisin, että sen pitäis olla tavoitteellinen sarja.

Maria: Kuinka tärkeää on sun mielestä luovuuden ja innovoinnin opetus nykyään oppilaitoksissa ja yhteiskunnassa ylipäätään?

Antti: Hävyttömän tärkeää. Toi opetus ja sen salliminen kouluissa ja yhteiskunnassa. On mielestäni havaittavissa, että 60-luvulla jolloin ihmisillä olisi toivo päällä ja nähtiin näitä hienoja visioita – on robotteja ja laitteita, lentäviä autoja, jotka alkaa pikku hiljaa konkretisoitumaan ja se ei missään nimessä saa tarkoittaa, että ollaan kehityksen päässä vaan tiettyssä vaiheessa sitä, että sitä pitäis kouluttaa myös ja sallia se että maailma kehitty. Koska sitten jos me jäädään tähän samaan juttuun ja hyväksytään, että me ollaan kehityksen kärjessä, että mikään ei enää kehity. Se ei ole hyvä asia luovuuden kehitykselle. Jos se ei ole enää meidän omia unelmia, niin me jäädään omien ongelmien kanssa tänne. Tottakai pienemmällä tasolla ja siitä kuinka aloitetaan ratkaisemaan pieniä ongelmia. Tuleeko sitten enää tätä uusavuttomuutta..

Jos opetetaan ala-asteelta astin suhtautumaan asioihin luovasti, uteliaisuuden kautta. hyväksytään pienet virheet ja opitaan niiden kautta ja ajatellaan että mä pystyn vaikuttamaan mihin tahansa, eikä tarvis aina mennä niiden sääntöjen mukaan. Tottakai moraali ja etiikka tulee säilyttää. Paljon virikkeellisempi yhteiskunta tästä kyllä tulee.

Maria: Miten sä pidät näitä luovuuskoulutuksia/ valmennuksia, niin miten pyrit sitä tekemään? niin käytätkö jotain tekniikoita?

Antti: Yleensä alotan sillä, että keskustelun kautta kerron mitä luovuus on. Vähän avata aihetta. Mä käyn sen kolmivaiheisesti läpi. Eli lähtee siitä ajatuksen herättämisestä ja myllyttämisestä, et haetaan ihan mitä sattuu ja tekniikkana ihan perus mindmap ja yleensäkin assosiaatioketjut. Haetaan niitä satunnaisia asiayhteyksiä...leijonan kautta puutarhaan ja vapauden patsaaseen. Sit katoetaan tuleeko siitä jotain. Tarinan muodossa mennään.. ei tarvii mennä koko ajan portaita ees taas vaan voi myös hypätä ikkunasta. Että saadaan se mieli kulkemaan.

Ja sit aletaan jäsentämään sitä tän tehtävän tai ongelman ympärille. Miten se tehtäisiin? Esimerkiksi voisi sitten käyttää 8x8, lootuskukka tekniikkaa eli haetaan se kysymys/ongelma siihen keskelle. Ja siihen haetaan 8 asiaa, joihin taas 8 asiaa jokaiseen. Jolloin tulee 8x8 potentiaalista ideaa, millä voidaan kehittää sitä alkuperäistä. Siinä alkaa yleensä olemaan ideoita tarpeeksi. Jonka jälkeen aloitetaan kiteyttään sitä ideaa. Eli räjäytetään aivot pellolle ja kasataan ne pieeneen kasaan. Sitten mä käytän sitä Force Fieldiä eli haetaan kysymys mitä haetaan ja etsitään siihen mikä on hyvin ja mikä on huonosti ja katotaan nykytila..onko siihen paikkaan 70% huonosti ja jne. ja sit katotaan se kokonaistila ja

lähetään hakemaan sitä kokonaisideaaja kehitysehdotuksia ja mietitään onko se hyvä. Tehdään semmonen toimitasuunnitelma, miten me voidaan parantaa tätä asiaa.

Se käy sen koko prosessin läpi, ideoinnista, asioiden jäsentämiseen ja asioiden konkretisointiin

Maria: Miten sä sitten opetat opiskelijat käyttään näitä? eli onko jotain tiettyjä juttuja, joita sä aina sanot tai käytät?

Antti: Yleensä esimerkin kautta ja riippuu tietenkin yleisöstä. Mindmapinkin opettaminen vain siten että voit piirtää mitä vain ja se on hauskaa..toisaalta kun sanoo vaan että kokeilkaa, niin sekin vie. Mindmap avaa kuitenkin assosiaatio asteita aika hyvin. Nuoretkin innostuu tästä aika hyvin – kappas mäkin voin ajatella erilailla. Se että siinä on vapaa ympäristö ja luova ympäristö ja kannustetaan nuoria ja kun vaan näyttää miten kaikki tapahtuu ne on aika avain asemassa siinä. Sellaisia tarkkoja toimintoja ei ole tai ei kannata kiinnittää huomiota. Koska ne eivät kuitenkin jää nuorille mieleen. Ydin asiat esille..ei se miten sen viivan piirtää..kunhan vaan piirtää

Maria: Millaisissa tilanteissa sä rohkaiset näitä nuoria käyttään tekniikoita? ja millasiin tilanteisiin ne sopii?

Antti: No silloin kun siltä tuntuu..joku aikakin on varsinkin noitten toisen asteen ihmisten kanssa, sieltä tulee kysymyksiä, et miten me näistä hyödytään... no vaikka kokeissa. Historian kokeessa, et muista mitään, niin piirra mindmap ja hahmottele siihen osioita. Sitten alkaa löytyä sieltä mielensopukoista tietoa. Luokan avaamiseen tai asioiden hionniseen niitä tekniikoita voi hyvin käyttää esim. miten voisin parantaa tätä...käymällä läpi niitä luovia prosesseja ja tarkastella josko sieltä löytyis uusia ratkaisuja.

Maria: Millainen ympäristö siihen tarvitaan?

Antti: Mun mielestä siihen tarvitaan vapaa ympäristö johon pystyt itse vaikuttamaan. Jos ei itse pysty vaikuttamaan siihen, niin se ei ole sun ajatuksia mukaileva paikka. Pystyt itse luomaan tiettyjä asia tai aihe yhteyksiä ympäristöön, jos se on oma tekemä..silloin siihen on helppo palata myöhemminkin –se taas vaikuttaa ajatteluun. Muutoin se ei välttämättä onnistu. Ympäristö ei saa olla liian rauhallinen eli sellainen kliininen ja äänetön tila tappaa kaiken, siinä hiljaisuus tulee liikaa esille. White noise eli valkoinen melu vaatii sen, että sä pystyt tuomaan sinnen jotain pientä hälinää tai jos joku muu tuottaa sitä, niin sä voit ottaa sen elävänä ympäristönä.

Maria: Mitä kuuluu suon luovaan ympäristöön? Jos saisit valita huippuluokan ympäristön?

Antti: Jotain lähteitä eli tietokone ja internetyhteys, mikä on hyvä keino löytää kaikkea. Sit mä haluisin sen mikä on tällä kirjailija Terry Bratset eli tää kreikkalainen neuvosto, jossa taitaa olla useampi kreikkalaiseen asuun pukeutunut neuvosto, joka laukoo latteuksia kun heiltä kysyy...kreikaksi tai englanniksi tai suomeksi... koska se on taas täysin tämmönen satunnainen elementti. Ja sitten mahdollisuuksia toteuttaa itseensä..white boardia, paperia, kyniä, liimaa...kaikkea mahdollista. et pystyy vaan saamaan jotain konkreettista. myös

mahdollisuus ottaan tätä talteen eli videota yms. Jos paikkaa pystyisi vielä liikuttaa, niin sehän oli hienoa....luovuusvaunu. :D

Maria: Millaisia hyötyjä tai haittoja on sun mielestä ideointitekniikoiden käytöstä?

Antti: Selkeänä hyötynä näkee sen, että se vapauttaa ajattelua ja on monipuolista. haittana taas se, että jos innostuu liikaa, niin tehtävä alkaa rönsyilemään tai aikaa menee liian kauan. Tekniikat hallitsee sitä tilannetta. Kun tietää miten niitä käyttää ja pitää tehtävän oikeissa rajoissa, niin voila.

Maria: ootko sitä mieltä että luovuustekniikoita tulee osata käyttää ennen kuin niitä käyttää?

Antti: No tavallaan, mutta kaikki on kiinni usein sattumassa. Jos tiedät vain jotakin niin voit aina osua siihen kultakimpaleeseen. Tietty mitä paremmin osaat käyttää niitä, niin lopputuloksesta tulee parempi. Joku on todennu että sattuma suosii luovaa mieltä. Tarkoittaen sitä, että mitä vapaammin pystyt ajettelemaan ja käymään nopeasti läpi, niin sitä enemmän osut oikeaan,

Maria: Koska kaikki ei näe näitä tekniikoita eli keksittyjä keinoja luovuuden osana.. koetko että yksilö on luova ja että voiko yksilö olla luova? Onko jotkut enemmän kuin toiset?

Antti: Luovuus on jokaisen sisällä. En tiää voiko sanoa että joku on syntynyt huippu luovaksi. Ja ero tulee lähinnä sillä suhtautumisella, että miten sen tekee ja miten näkee sen luovan ajattelun. Paras luova ympäristö mitä mä näen on juna, kun siellä matkustaa ja lukee vaikka kirjaa, niin mieli pörrää kovaa. Parhaat ideat on tullu junassa. Se on vaan millon antaa sen vallan sille luovalle mielelle ja näe tekniikat toimii hyvänä lisänä siinä, jos ei ole niin luova mieli, voi antaa mielelle anteeksi ja ottaa tekniikoista hyviä juttuja. Okei ajatuksia tulee ja menee, mä voin tehdä niille jotain. Ne on tärkeitä, mutta monesti niille annetaan ihan liikaa arvoa, koska jokainen pystyy olemaan luova. Kyllä se luovuus tulee siitä, että miten sä suhtaudut maailmaan....ei synnynnäisenä. Se, että on nähnyt ns. hitaampia ihmisiä, joilla eivälttämättä koulussa mene hyvin, ei pidetä siis tyhmänä, vaan ehkei niin aktiivisena ajattelijana. Mut helkkari sit kun ne antaa itelleen mahdollisuuden ja ympäristö ruokkii sitä niin niiltä alkaa paukkua ihan hämmäntäviä ideoita. Mikä on siis mahtavaa.

Ei se, että tietää porukan älykkyysosamäärän tai sen kuinka ne osaa asetella kuvioita järjestykseen matemaattisesti tai ei, tai tietyn aikarajan puitteissa (wise raven?) eise kerro henkilön ajattelusta sen enempää, kuin että se osaa pyöritellä noita nopeasti ja luovasti. Toiset vaan eivät osaa lähteä oikeaan suntaan ajatustensa kanssa.

Kyllä se luovuus vaatii sen ilon, vapauden ja mahdollisuudet ajatteluun.

Maria: Minkälainen rooli on tiedolla tai kokemuksella aiheesta?

Antti: Kyllähän se vaikuttaa, jos esim haetaan autoon uutta vialdekeppiratkaista, niin tekee aika hyvää jos tietää mikä on auto tai miten vaihteisto toimii siellä. Toisaalta, jos sä tiedät liikaa, niin siitä voi tulla este ajattelulle.

Maria: Voidaanko sun mielestä näitä ideointitekniikoita laittaa erilaisiin kategorioihin? Ja miten sä kategorioisin niitä?

Antti: No siis niinku aikasemmin sanoin, tykkään jakaa niitä kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen vaihe on se missä haetaan niitä ideoita ja vapautetaan sitä ajattelua – mindmap assosiaatiokarttana, lentokone harjoitus. Kun itedetään, että ollaan vapaassa ajattelussa niin haetaan niitä asioita ihan pirusti – lootuksenkukka, DaVincin matriisi, jota pystyy käyttään siihen että haetaan se into, innostuksen aihe ja pistetään pikkusen raameihin, mutta laajennetaan.... sitten tuodaan se suppilon pää. Jos halutaan saada joku tulos ideoinnille, eikä vaan pitää hauskaa aivoissa. Niin pitää ottaa jokin tapa käsitellä sitä laajaa tietoa ja ideointi mikä aivoissa on tapahtunut..

Maria: Mitäs sitten kun on viritelty ja haettu hirveesti ideoita ja niitä on nnyt lootuksenkukassa paljon? miten edetä? onko se vaan raaka valinta demokraattisesti vai kuinka?

Antti: No jos se on toimeksianto, niin mieltä ensin, että mitä asiakas haluaa...mutta varsinaista arviointi työkalua ei tule mieleen mitä käyttäisin. Yleensä vain fiilispohjalta ja sitten aletaan hakemaan sitä force fieldillä, että mitä me tässä nyt haetaan. Parasta siinä on, että niitä on paljon, niin kyllä ne parhaat yleensä erottuu. Ehkä just pitää mennä vaan sillä idealla, millä saa parhaimman ahaa-elämyksen. Sillä yleensä lähdetään eteenpäin. Sitä on mietittävä, että mikä on paras tapa saada ne parhaat ideat arvioitaviksi. En oo vielä ite löytänyt sellasta keinoa.

Maria: Pyritkö sä kehittään omaa luovaa ajatteluasasi? Jos tietoisesti sitä teet, niin miten?

Antti: Parikin asiaa on mitä käytän, että pyrin joka viikko 2-4 tuntiin ihan vaan ajattelemaan. Ei mitään ratkaisun hakua, vaan kattelaan millä mielellä mieli on ja fiilistellään sen mukaan. Kattoo miten mieli toimii ja mieltä siitä sitten millaisia assosiaatio yhteyksiä siinä oikein tekee. Sitten tutkailla, että millaisia assosiaatio yhteyksiä syntyy ja mieltä, että onko ne usein samanlaisia ja millaisia ne on. Sitten on uteliaisuus.. netti on semmonen paikka mulle, missä vietän aikaa.. mielenkiintoisia blogeja, toimialoihin liittyviä juttuja. Mitä enemmän tietää juttuja, niin niitä pystyy sitten yhdistelemään toisiinsa. Hienoitahan olisi että luova ajattelu tulisi luonnostaa, eikä siihen tarvisi puuttua. Luovat ihmiset eri aloilta, on hyvä, koska niiden kanssa saa hyvät keskustelut
Tuli vielä mieleen toi marraskuun Luovuusfoorumi ja siellä luovuuden kasvattaminen. Mielenkiintoinen aihe, johon minun tulisi mieltä vastauksia. että voiko luovaa mieltä kasvattaa laboratoriossa. Oklahomassa marraskuussa.

Maria: Kiitos

Liite 2 (sivut 74–77)**Sören Jensenin haastattelu Skype-palvelun kautta Tampereelta, Suomesta - Odenseen, Tanskaan pe 8.10.2010 klo 11.00–11.45 [WMA-tiedosto]****Haastattelijat: Maria Haapaniemi ja Janita Saarinen**

Tätä osaa ei ole nauhoitettu:

Sören Jensen on valmistunut vuonna 1992 yliopistosta pääaineenaan kemia eli hän on kemisti. Työkokemuksena hän on toiminut kemistinä, konsulttina ja nyt opettajana Etelä-Tanskan yliopistossa tuotekehityksen insinööreille. Hänelle ei kuitenkaan ole vielä opettajan pätevyyttä, vaan käy kurseja siihen tällä hetkellä. Hän opettaa luovuutta ja innovointia.

Tämä osa on nauhoitettu:

Janita: In your opinion how important is teaching creativity and innovation in universities?

Sören: We are teaching 200 students course in 5th semester were we enroll all the students from the engineer faculty, some of them have been taught to work in teams and to be creative and not to be afraid of what would you call it, start up with stupid ideas that would eventually into something interesting.

But some of the other lines of study, they have not been taught this way of thinking, that to be creative you have to let go and just start off somewhere and eventually you will end up with something interesting.

And what I'm saying is that this teaching creativity is quite important because I can see the guys who have not been taught to be creative and to let go they will only be able to act in a very narrow specialist area.

Were as guys like u and the BDA students and some of the other educations here from us its more like abroad holistic education where the way of thinking creative is important and it gives them another view on life and better chance to find a job eventually.

So the short answer would be its very important.

Maria: So do you use some specific creativity techniques while you are teaching?

Sören: Yeah, we have start to implement something called the creative platform.

Its developed in Ålborg university and I think it might be interesting to you to try to look into this creative platform. I wonder, Its only written in Danish, but I wonder if u could understand some of it and try to Google transformer it into English or Finnish, because they have...I have used it a couple of times in this semester and It's quite a good way to get people in to a creative mood and try to be creative.

So I mail to you the website address afterwards, because I think u should spend half an hour to read about what they have been doing in Ålborg in order to create this creative platform.

And other thing we do or are using is this entrepreneurship center that we have here in university. They have made a booklet, and collected a number of usual

brainstorming and opposite brainstorming and some of the other usual creativity techniques. And I have used that a couple of times. I might just find it and mail it to you, I'll write it down.

It's in English, so u briefly take a look in that but I guess you would know the brainstorming techniques and this brain writing and etc. But I will mail it to u.

Janita: Thank you. Do you have different periods in your studies, what kind of techniques u use in the beginning, and in the middle etc?

Sören: No, because I'm preliminary teaching in the 4th and 5th semester where the creativity stuff can be used. First semester i teach things like meeting projekt management and those kinds of things. So it's only on 4th and 5th semester where is use the creativity stuff.

Maria: How do you teach them creativity? And in which kind of situations u encourage the students to use those techniques?

Sören: Where I use it.. What I teach is kind of a how to run a business plan course. And I could teach them on some kind of theoretical business idea and make them work on that, but that is not what I want to do cause that's not what u call inspiring.

So what I do is that we use those creativity techniques to try to have them develop their own business idea which is much more encouraging and much more peeling to work on, then on some business idea that I have given.

We use it in the beginning of the semester.

After that they try to formulate some problem statements, like u know this clean water has become a problem for most of the world or any problem they might find out formulating and then after they have formulated it and have formed the problem statement we ask them to be creative on how actually to solve the problem.

Maria: What kinds of benefits you think this kind of techniques give? What are the benefits for the students and kind of for the whole situation?

Sören: If I compare the two things that I tell u, this small booklet with creativity techniques. I just throw it to the faces of people and ask them to use some of the techniques, the other the creative platform it's more like a session of four hours where u can, where u walk through the session and try to get people into a creative mood.

And I prefer the last one because if I run the session for 30 people u more get the feeling when u run the whole session that people actually get involved in being creative and I'm not a control freak but I'm still more able to control that everyone is getting involved so I prefer the creative platform technique compared to just ginning them some techniques that they can use as they please.

Janita: Ok. What du u think that the environment were u are using these techniques, does it matter is it in the school or go somewhere else?

Sören: I honestly don't know. Because I have only tried to use it here in the class room. But this creative platform worked quite nicely. And even the stu-

dents gave me good feedback on using it. And it was here in our ordinary classroom. So I think it's ...

Couple days ago I used the CP for foreign students who wanted to be creative on a project they were working on and what they said after the session was "sir, u were the right guy for helping us to use this creative platform".

So what I'm saying is, It has a lot to do with the person who is in charge in using these creativity techniques. Whether he/she is engaged, or not in trying to develop the right atmosphere.

But I would guess that the right room also would have some kind of influence but the main influence would be from the teacher if he is just reading out loud what should be done and then lean back in the chair and waits for the student to do something instead using his whole body to try to make people being creative and let go.

First situation he would not give them that much creativity if he really would use himself he would actives much more then teaching students otherwise.

Maria: But if u could choose the most creative environment for u to develop new ideas or something like that, what would it be or what would be in it? What would u need for it?

Sören: Ur guest ion tricks something after all. With the foreign students we went in to this room they have booked, something I didn't even know we had, called Creativity lab.

Which is 4*6m room which is equipped with post its, board markers and walls where u can stick everything and white boards and it was more cozy and more appealing to work in, than in an ordinary classroom because the classrooms are missing some of the stuff.

In my world the room it shouldn't be too colorful but still i think u could make the conditions in the room like making the walls functional and having all the things that u would need like paper clips and board markers and all those kind of things right available. It would in my opinion help the creativity because it would be easy to just grab whatever u need and then use it for your process.

Janita: Ok. How do you develop your creativity? Or do you develop it?

Sören: Yeah, Thanks for asking, honestly I don't know. Well the obvious answer would be that this creative platform, we have just taken it to use right after summer holiday. We are going to use it in this "experts on teams" course. That's the way I develop my creativity, by learning new techniques, new ways to be creative and the applying it to the students.

But I don't have a plan like a creativity carrier plan. I think one must take the opportunities when they show up and have an open mind and be open to any kind of inspiration that u can get.

Maria: Our final theses are about creativity and innovation and we are writing a booklet about creativity techniques. One of our problems is how to categorize these techniques. Do u think there is a way to categorize these techniques? Do you think for example that some techniques work better for smaller or bigger groups or in the certain face of the innovation (beginning, middle, end)?

Sören: One statement could be like we just talked about the creative platform which is a process which I think worked better then just giving people some

techniques and ask them to use them as they like. So I think creativity should be guided in some way, It should be, not controlled but still kind of controlled and there should be some kind of redline that people could follow when they are being creative, I think.

Compared to just letting creativity unfold because at least from what I have seen is, If you just let things unfold without no kind of goal, you might end up in a totally different way and totally different place. It can be ok for some reasons, but If u want to go to develop for example a product that should help people from starting etc. then it's good to have a controlled process to work with. I would guess.

Janita: So in this Creative platform there is always someone to guide this group?

Sören: Yes. And actually I think I have some parts written in English, I'll send u the English slides and the Danish webpage.

Maria: Thank you for all the answers and for your time!

Liite 3. (sivut 78-82)**Tiina Lindbergin haastattelu 12.10.2010 klo 9.00–9.40 Hub-Tampereen toimiloissa. [WMA-tiedosto]****Haastattelijat: Janita Saarinen ja Maria Haapaniemi**

Janita: jes..Kerrotko omasta työkokemuksesta, ammatti, koulutus ja tämmösiä taustoista..

Tiina: Joo elikkä tota niin.. nimi on tosiaan Lindbergin Tiina ja mä oon tullu...mun taustani on, oikeastaan olen tullut viestintätoimistosta. Mun koulutus on yhteiskuntatieteiden maisteri ja pääaineena tiedotusoppi. Eli periaatteessa mulla on toimittajakoulutus. Vuonna 1998 mä olen tullut Tamkiin ja sitten oikeastaan ensimmäiset vuodet olin tuolla liiketalouden puolella..tein ihan viestinnän kursseja ja lähtidin siitä sitten tähän opetussuunnitelman uudistus puolelle, jossa olin projektipäällikkönä...jaja..tota niin sit siirryin Proakatemialla 2005 ja Voimalaan 2008..Koulutuspäällikkönä olin sen yhden vuoden...että monenlaista Tamkin sisällä. Mutta sitten tietysti myös sivutoimisena yrittäjänä Vapaa Puhutus Oy:ssä, joka tekee sitten koulutuksen...siis koulutuspuolen kanssa yhteistyötä mutta myös yritysten kanssa...eli vien näitä innovointimenetelmiä...innovatiivisin menetelmin yritysten prosesseja eteenpäin..

Janita: Selvä..ehkä sitten voitais alottaa näin helpolla kysymyksellä siihen, että mitä luovuus sun mielestä on? Miten sen määrittelet?

Tiina: No kyl mä luovuuden määrittelen, se miten mä määrittelen.. mun mielestä luovuus on vanhojen asioiden yhdistelyä uudella tavalla...ja ja tota niin..mun mielestä luova voi olla kuka tahansa..siis mä oon huomannu siitä kun on tehny yhteistyötä erilaisten ihmisten kanssa siis, että siis itseasiassa ihmiset yllättyy siitä, miten luovia ne on, kun ne vaan päästetään valloilleen. Mun mielestä luovuuteen liittyy tietyllä tavalla heittäytyminen ja leikki myös usein, et mun mielestä ihmiset virittäytyy luovemmiksi, kun niitten pitää vähän heittäytyä ja tota..uskaltaa olla rohkeita, kun niiden pitää luopua vanhasta..luoda uutta, mut että kyllä se mun mielestä on hyvin pitkälti, et luovuuteen liittyy hyvin usein se vanhojen, olemassa olevien asioiden yhdistely uudella tavalla. Luovuuttahan voi olla siis joka päivä, vaikka vaikka kotitöissä sä voit olla luova,sä voit miettiä miten mä tekisin tän eritavalla, fiksummin, hauskemmin ja niin että mä jaksaisin motivoitua tästä, et tota kyllä, me joudutaan käyttään ihan tota ainakin minä itse kun yhdistelen työtä ja perhettä ja kaikkea muuta, niin joudun jatkuvasti miettiin aika luovia ratkaisuja, miten saa asiat hoidettua...Mut mä en niinku luovuutta ymmärrä siis yhdistä siihen käytävällä tanssivaan paljasjalkaiseen tyttöön, vaan niinku enemmän siihen semmoseen -- Ehkä se lähtee hyvin pitkälti semmosesta arjesta , jokaisessa työyhteisössä on luovuutta ja sun pitäis vaan kaivaa se sieltä esiin. Luovuuteen mun mielestä liittyy hyvin usein hauskuus..

Maria: jooo..o..ja mitä sun mielestä tämmöseen ja sano vaan jos et käsitä mitä tää tässä yhteydessä tarkoittaa, mut mitä sun mielestä luovaan prosessiin liittyy..siis sun mielestä liittyy? Onko sellasia asioita tai työvaiheita ?

Tiina: aaa—Luovaan prosessiin siis tarkotatko yksilön vai yrityksen vai yhteisön kannalta vai miltä kantilta?

Maria: No.. sä voit vaikka nyt ensin aatella yksilön kannalta. mitä siellä mielessä liikkuu kun alotetaan tällänen luova prosessi?

Tiina: Mun mielestä siis luova prosessi pitää aloittaa tietyllä heittäytymisellä eli jos ihmisille sanotaan, että me ollaan nyt luovia ja me tehdään nyt vähän eritavalla asioita, niin eihän siitä nyt mitään synny. kyllä se vaatii jo siirtymisen toisenlaiseen ajatteluun, et avataan ne silmälaput sinne sivuille ja lähdetään katsomaan asioita vähän eritavalla. Luovuudessa on hyvä, että ihmiset virittyy vähän erilaiselle taajuudelle. Se on hyvä aloittaa jollain siirtymäriitillä. ja on se sitten jokin lyhyt luovuusharjoiteella tai leikki tai joku semmonen, joka tarkoittaa että nyt ajatellaan asioita eri tavalla.

Mun mielestä luovaan prosessiin liittyy myös se, että sulla pitää olla aikaa olla luova ja aikaa ajatella, mut mä oon myös huomannu, että jos on tällänen yhteisöllinen luova prosessi niin aikarajote voi tehdä sille ihmeitä, joten luovuus voi olla myös hyvin aika rajoitteista – nyt alkaa prosessi ja nyt päättyy. Ja se usein virittää ihmiset aika luovalla taajuudella mut toisaalta sitä ei voi ikinä syntyä, jos ihmisillä ei ole aikaa ajatella ja yhdistellä asioita uudella tavalla ja vaan miettiä itseksensä. Se vaatii myös aikaa yksilölle.

Mun mielestä luovaa prosessiin liittyy myös se että yksilön kannalta että ihmisen pitää paljon seurata mediaa, lukea ja keskustella ihmisten kanssa ja hakee niitä uusia virikkeitä ja haluta kehittää itseään, koska sieltä syntyy ne vanhat asiat ja niitä yhdistellään sitten uudella tavalla. Mä aattelen sen aina tän meidän Nonaka & Takeuchin kautta (kuva) hyvään luovaan prosessiin liittyy 4 elementtiä – kokeilut eli käytännön kokeilut, Höpötys eli sosialisatio eli ihmisten kanssa yhdessä keskustellaan asioista, Tieto eli se eksplisiitti tieto, joka haetaan kirjoista tai vastaavista ja sit pitää olla se missä nää kaikki yhdistetään eli ne yhteiset innovaatiohetket. Tää on se konkreettinen missä luova prosessi näkyy. Pistetään porukka yhteen ja mietitään uusia ratkaisuja tai näkökulmia. Se ei kuitenkaan voi syntyä, jos kaikki elementit ole kunnossa. Pitää olla tietoa, keskustelua, jakaa sitä tietoa ja olla niitä kokemuksia..sitä työkokemusta ja elämäkokemusta. Siitä lähtee syntymään hienoja luovia prosesseja. Näin mä sen aatelin yksinkertaisesti.

Janita: Ehkä vois hypätä tohon kysymykseen, et miten sä kehität omaa luovaa ajatteluasi?

Tiina: Kehitän sitä nimenomaa.. oon aika yhteisöllinen ihminen eli mä kehitän hirveesti omaa ajatteluani, jos mä hankin sitä tietoa lukemalla ja seuraamalla mediaa, mutta paljon kehitän omaa ajatteluani sen höpötyksen kautta eli jakamalla tietoa muiden kanssa ja toisaalta myös ottamalla muista tietoa ja sit toisaalta myös kokeiluilla, että kyllähän me jatkuvasti myös ite pyöritään tässä härdeissä. Jos mä ajattelen vaikka Vapaa Pudotuksen kautta niin kyllähän se kun me viedään yrityksiä näihin luoviin prosesseihin ja erilaisten innovointiteknikoiden käyttöön, niin kyllähän se aina on enemmän tai vähemmän kokeilua. Käytännössä kokeillaan miten homma toimii ja höpötellään siitä miten toimii ja tehdään korjailuja, toimenpiteitä ja haetaan lisää tietoa. Et koko ajanhan se pyörii tässä. Omaan luovuuteen liittyy myös niin oma tiedon jatkuva kasvattaminen ja hiljaisen tiedon jakaminen ja käytännön kanssa toimiminen..

Maria: Ja tästä päästäänkin siihen, että sulla on nää Vapaa Pudotuksen kautta ja Creative Tools menossa eli mitenäs tämmönen luovuuden ja ideoinnin opettaminen oppilaitoksissa ja yhteiskunnassa?

Tiina: Se on kyllä semmonen kriittinen menestystekijä, et jos nyt mietitään yhteiskunnallista kehitystä ja sitä mihin maailma on tällä hetkellä menossa... Mä ajattelen tätä asiaa ehkä jo Eurooppa tasolla, en niinkään enää Suomen tasolla... Tottakai pitäisi ajatella, miten Suomi ei putoo puusta. Ja kyllä se niinku ai-noo keino on selvitä niin että meistä ei tule ihan periferiaa täällä maailmassa. Meidän tulee niinku miettiä miten pystytään tuottaan uutta ja uudenlaisia ratkaisuja. kyllä sen pitäis lähteä sieltä oppilaitostasolta eli se luovuus mikä me onnistutaan tappaan meidän lapsissa jossain vaiheessa niinku koulusysteemeissä niin siihen pitäis saada muutos. Meidän koulujärjestelmä on älyttömän hyvä ja se saa maailmassa kiitosta, mut asia missä me ei olla yhtään sen parempia on se miten luovuutta ja innovatiivisuutta kasvatetaan ja kehitetään lapsissa. lapsissahan on ihan valtava potentiaali luovuutta ja innovatiivisuutta, mut me onnistutaan se jotenkin tukahdutetaan ja sitten koitetaan kaivaan sitä työelämässä esiin, niin se on aika vaikeeta siinä vaiheessa. Kyllä siihen pystytään, mutta saataisiin niin paljon enemmän aikaan, jos oppilaitoksissa, jo ala-asteelta lähtien otettais huomiota näihin asioihin, niin ei sen tarvi olla niin... sanotaan..... että näissä lapsissa on se leikki sinänsä jo olemassa. Ei nää ole mun mielestä niin isoja asioita, mitä koulumaailmassakin vois tehdä menetelmällisiä valintoja. Et se, että pistetäänkö me meidän lapsi ulkoo lukeen jhonki kokeisiin vai tehdä joku kiva ryhmätyö julista, posterit tai whatever, kuitenkin niin, että saa käyttää mielikuvitustaan ja todentaa sen oppimisensa. Ihan varmasti kuitenkin oppivat samanlailla. Mä nään tän niinku sellasena kuolemankynnyksenä, eikä me tässä niinku päästä kiireesti eteenpäin, sillä luovuuden ja innovatiivisuuden lisääminen niin oppilaitoksissa kuin yrityksissä.. niin tota kyllä skenaariot on aika pahat. Massat on niin valtavat verrattuna muualle, sitä mitä meillä on täällä. Et jos siellä on yhtä paljon Intiassa älykkäitä ja lahjakkaita ihmisiä kuin meillä täällä koko popula niin eihän meillä ole mitään sanottavaa tai annettavaa, jos ei muutosta tähän kyetä tekemään. Siihen suuntaan, että täältä pystytään kehittää aidosti uutta.

Maria: Keskitytään asioihin ja tekniikoihin, joita sä tykkäät tehdä. Käytätkö sä joitain tiettyjä ideointitekniikoita opetuksessa tai valmennuksessa ja jos niin minkälaisia?

Tiina: En, Ei mulla ole mitään tiettyjä ideointitekniikoita, mulla on sellanen työkalupakki, josta käytän hyvin erilaisia.. mä käytän kokeilemalla... joskus menee ihan mäkeen ja joskus onnistuu hyvin. Hyvin erilaisia. Go on innovation on ollu ehkä yhdenlainen avaus, et me ollaan mallinnettu uudenlainen innovointityökalu ja koko tän ideana on, että siellä on sisällä erilaisia ideointitekniikoita. Et se ei oo mitenkään fiksattu, et nyt pitää käyttää tätä learning cafeeta ja nyt mennään tällä.. vaan siellä on olemassa monia.. Valmentaja voi valita, että mitä haluaa käyttää ja mun mielestä näin sen pitää ollakin, sillä henkilö joka käyttää tällaisia innovointityökaluja työssään, täytyy kyllä hallita niitä aika laajalla skaalalla. Se riippuu niin hirveesti siitä, että kenelle ja mihin tarkoitukseen ja mitä halutaan lopputulemaksi. Kyllä mulla on jotain mitä suosin ja käytän paljon, et learning cafee on siinä mielessä, et siinä saadaan se höpötys ja keskustelu liikkeelle. Ihmiset tykkää siitä, koska se on aktiivinen. Käytän myös Brainstormingia ja lapputekniikoita edelleen. Siihen vaikuttaa hirveesti se kohderyhmä ja se kenen kanssa teet töitä, mihin pyrit tai mihin se yritys esim pyrkii. Keskeinen ajatus on kun tehdään näitä esim. kun käytän Go On Innovationia, niin huomaan, että ihmiset omii sen prosessin eli mitä siinä niinku tehdään. Kun

keskustelen yrityksen kanssa siitä , millaisia haasteita niillä on ja ne nimeää jonkun ongelman. Mä en pistä niitä ihmisiä keskustelemaan siitä ongelmasta vaan mietin asioita, joista niitten ihmisten tulee keskustella, jolloin ne voi itse oivaltaa sen haasteen ja hakee siihen ratkaisun. Eli tääkin on sitä valmentajan osaamista, et sehän on hyvin pitkälti semmonen oivallutus prosessi aika pitkälti ja toisaalta myös valmentajan osaamista, jos se on keskustellut sen toimeksiantajan kanssa taustalla ja se tietää ne mihin pyritään. Ja katsoo tekniikat sen mukaan.

Ei ole olemassa yhtä ainoa innovointitekniikkaa, jota mä suosin. Se on sitä osaamista, että osaan tsekata sen tilanteen mukaan.

Maria: Miten sitten opetat tai valmennat muitakin ryhmiä käyttään näitä erilaisia tekniikoita ja miten sä voit käyttää niitä?

Tiina: Opiskelijoitten kanssa niin, no Proakatemiolla vaan, koska muitten kanssa en ole näitä hirveesti käyttäny. Proakatemiolla näitä on käytetty ja tietenkin Voimalassa oon enemmän opettajien kanssa tekemisissä. Proakatemiassa sehän on niin kuin toimintatapa ja se kuuluu jatkuvasti arkeen.. mutta sanotaan näin, että luovuus ja ideointitekniikoita voidaan käyttää koska vaan, missä vaan, millon vaan, kun on tarve. Tarve voi olla se, milloin halutaan kehittää jotain uutta ja pattitilanteissa.. se voi olla sitä ajattelun avaamista varten, saat ihmiset vapautumaan, saadaan ihmiset luomaan jotain uutta...siis pitää kehittää jotain uusia ajatuksia. Sä voit käyttää ideointitekniikoita erilaisten muutosprosessien oivalluttamiseen, et niitä voi käyttää missä tahansa. Mut toi Hassisen Jukka on sanonu hirveen hyvin, että innovointi ja ideointitekniikat ovat vaan välineitä, se miten sä niitä käytät on sitä osaamista. Kun ymmärrät se mihin tilanteisiin niitä käytät ja milloin.. oikeastaan se on sitä..ainakin valmentajan näkökulmasta. Se on sitä osaamista. Et sulla pitää olla se työkalupakki. Ihan sama jos menisit tonne rakentaa taloo, niin ethän sä niitä nauvoja sahalla hakkaa. Tai okei, voitahan sä yrittää, sehän on sitä luovuutta, mut sitä että on olemassa oikeast työkalut luovien ratkaisujen ratkaisuun. Sun osaamisesta se on kiinni.

Ei meidän tarvii Suomessa pelätä, että me liikaa käytettäisiin tällaisia asioita. Ihmisiä pitää rohkaista siihen, että rohkeesti vaan heittäytyy ja kokeilee tällaisia menetelmiä. Koska siitähän sen sit näkee, että toimiiks se ja mihin sitä voi käyttää.

Janita: Kategorioisitko näitä ideointitekniikoita? Onko jotain mitä käytät alussa ja joitain lopussa?

Tiina: Kyllä niissä on jotain. Voisin ne jakaa että on olemassa nämä ”mielen avaus” tekniikat, ”pyritään luomaan uutta” tekniikat, ”tiedon jäsentely uudella tavalla” tekniikat. Noita vois ajatella. Mä esimerkiksi käytän ”lentokone tekniikkaa” mielenavaajana ja tilanteessa missä on yritetty luoda jotain uutta ja oon ottanu tekniikan käyttöön, kun porukka on jumiutunut. Et kyllä niitä voi käyttää hyvin erilaisissa tilanteissa, mutta tietyllä tavalla mielen avaajahan se on. Ei sillä tekniikalla ole mitään tekemistä uuden luomisen kanssa, että eihän se luo mitään uutta konkreettisesti kellekään, eikä se päädy mihkään yritystä hyödyntävään lopputulokseen sinällään. Se pistää kuitenkin ajatuksia liikkeelle ja se on hauskaa.

Maria: Ollaan tosiaan tekemässä ideointitekniikoista opasta, onko sulla jotain toiveita, millainen se tulisi olla?

Tiina: Luin juuri tosi hyvä kirjan Game Storming ja siinä oltiin jo aika lähellä sitä mitä mä toivoisin eli että tekniikat olisi niin hyvin ja simppelisti selitetty, ettei niitä tarvitse 7 kertaa lukea läpi et mitä tässä nyt tapahtuu. Siellä vois olla visuaalisuutta ja jos jonkilaista jäsentelyä olisi. Voisi tiettyyn tilanteeseen löytää, jonkun kohdan alta ratkaisun ja tietyn tekniikan. Kysymyksenä voisi olla, että miten saat ihmiset keskustelemaan, onko ideoinnissa tukos? joku tämmönen, minkä kautta löytäis apua. Se vois olla ihan uudenlainen näkökulma, jota ei ole ennen oikeastaan käytetty. Nehän on vähän niinku käsikirjoja, mutta valmentajalla tulee olla tietyt tekniikat selkärangassa, joita se voi käyttää miten vaan, missä vaan, mutta ei voida vaatia, että valmentajalla on jotain 200 tekniikkaa hallussa, vaan, että sillä on hallussa se käsikirja, johon turvautua.

Voisin väittää, etää olen käyttänyt yli 40 tekniikkaa, mutten muista enää puoliaakaan niistä, mutta käsikirjaan voi taas palautta. Tähän prosessiin liittyy, se että sä suunnittelet sen jotenkin etukäteen, meet sitten oppilaitokseen tai yrityksen kanssa..voi kuitenkin olla, että joudut muuttamaan suunnitelmas täysin ja silloin pitää olla selkärangassa se, että mitä mä nyt teen, mitä mä nyt keksin. Joskus se porukka ei vaan toimikaan sillain kun sä olet kuvitellu. Sä voit huomata, että se haaste, ei ollutkaan se oikea haaste, vaan joku ihan muu. Eli siinä mielessä pitää olla sitä pelivaraa.

Maria: Ollaan kans mietitty, et miten niitä kategoriois.. ne on suuri haaste. Kuinka paljon pitäisi olla tekniikoita kategorioiden alla.. mikä ois kompakti mutta riittävä paketti?

Tiina: niin aivan, sanotaan, että ei se määrä vaan laatu. Jos jokaiseen haasteeseen on olemassa 3-4 vaihtoehtoa niin se on aika paljon. En näe mitään järkeä, että siis ethän sä tuu elämässä tarviin yli 100 ideointitekniikkaa. Mut jos sen jotenkin sillä tavalla vois jäsentää haasteitten kautta, niin se ois aika hyvä. Selkärangasta ne kuitenkin kumpuaa, mitä käyttää milloinkin.

Maria: Onko jotain sellasta mitä ei kysytty, mutta haluat lisätä?

Tiina: ne sen vois miettiä tarkkaan, et mitä luovuus on, ideointi ja innovointi, kun näistä puhutaan sekasin. Miten nämä voisi määritellä. Tässä vois olla aika hyvä kategoria ajattelu eli pyritäänkö synnyttämään luovuutta, ideoita vai innovaatioita. Koska nehän on vähän eri asioita itse asiassa. Luovuushan voi olla vain käsite...ehkä kaiken kattona. Innovointi on taas sitten, että tulisi saada jotain luovaa käytäntöön. Innovaatio syntyy vasta kun se on käytännössä. Kannattaa pohtia.

Itse en tykkää innovaatio sanasta, inflaatiota kärsinyt. Jos mietitään väärin päin laskeutuvaa lentokonetta, niin se on ennempin luovuus tekniikka kuin innovaatio tekniikka.

Haluan painottaa sitä, että nämä on vain välineitä...lopuks se osaaminen on siellä taustalla. Miettiä sitä miten, millain, ja mikä on haluttu tulos kiitos.