

SISÄLTÖ

Johdanto	15
OSA 1: KOKOUSTEN ALOITTAMINEN AJALLAAN	19
Pelejä tehokkaaseen liikkeellelähtöön	
1 Myöhästely kuriin: Pisteytetyt rangaistukset	20
Osallistujat laativat luettelon myöhästelijöille tarkoitettuista rangaistuksista ja arvioivat niitä pisteytetyn äänestyksen avulla.	
2 Kokonaisuuden näkeminen: Harmittaako puuttuva palanen?	23
Myöhästelijä saa koottavakseen palapelin, josta puuttuu yksi palanen. Näin hän huomaa, että myös hänen panostaan tarvitaan.	
3 Täsmällinen aloitus: Aika on arvokasta	26
Parit keksivät k-kirjaimella alkavia adjektiiveja, jotka kuvaavat heidän näkemystään myöhästelystä.	
4 Valitusten kanavoiminen toiminnaksi: Tarvittaisiin...	28
Osallistujat kuvittelevat ihanteellisen kokoustilanteen ja laativat sitten luettelon ehdoista, jotka alkavat sanalla "tarvittaisiin". Tavoitteena on saavuttaa ihannetilanne.	
OSA 2: JÄÄN MURTAMINEN	31
Tutustumispelejä	
5 Osallistujien kiinnostuksenkohteet ja kyvyt: Kuka tietää ja ketä kiinnostaa?	33
Osallistujat esittelevät itsensä vastaamalla kahteen kysymyksen ilmaisten samalla kiinnostuksenkohteensa ja osaamisalueensa.	

6	Osallistujien taidot: "Opettele soittamaan viulua"	36
	Osallistujat pohtivat, kuinka työelämän ulkopuolisia taitoja voidaan käyttää työssä.	
7	Osallistujien odotukset ja sitoutuminen: Sanasta miestä	38
	Osallistujien odotukset kartoitetaan. He valitsevat yhden kirjaimen ja käyttävät sitä ilmaistessaan sitoutumisensa.	
8	Yhteisistä periaatteista sopiminen: Opitaan virheistä	40
	Ryhmä aloittaa periaatteiden laatimisen tarkastelemalla osallistujien aiempia kokoukskokemuksia.	
9	Kokouksen tarkoituksen määrittely: Toyota vai Jaguar?	42
	Osallistujat tutustuvat toisiinsa ja kartoittavat näkemyksiä kokouksen tarkoituksesta vertauskuvien avulla.	
10	Kohti selkeää viestintää: Pysytään asiassa	45
	Kokouksen tavoite pyritään saavuttamaan valitsemalla henkilö, joka palauttaa sivuraiteille ajautuneen keskustelun takaisin asiaan.	
11	Keskittyminen olennaiseen: Maslow'n tarvehierarkia	47
	Kokoukseen virittäydytään kartoittamalla ensin osallistujien perustarpeet ja huolehtimalla niistä.	
12	Kokouksen lokikirjan pitäminen: Osallistujia kuvaavat symbolit	50
	Osallistujat piirtävät itseään esittävät kuvat, jotka säilytetään tulevaa käyttöä varten.	
13	Myönteisten saavutusten ennakoiminen: Luodaan visioita	52
	Osallistujat kirjoittavat uutisotsikoita, jotka kuvaavat esimiesten todennäköisiä reaktioita onnistuneeseen kokoukseen.	
14	Kielteisten tunteiden kartoittaminen: Vaatimusten värät	55
	Osallistujien kokouksiin liittyviä tunteita käsitellään värien avulla.	

OSA 3: IDEOINTI JA LUOVA AJATTELU	59
Innovatiivisuutta ruokkivia pelejä	
15 Ideointi mielikuvien avulla: Kuvittele asia ihmiseksi Luovuutta lisäään asioita henkilöimällä.	61
16 Ideointiprosessin jäsentäminen: Ajatteluympyrä Ajatteluympyrä tuo uutta väriä vanhaan kokousmenettelyyn.	64
17 Erilaiseen ajatteluun kannustaminen: Kaksikasvoinen Janus Osallistujat tuottavat ideoita vastakohtien avulla.	67
18 Luovien ratkaisujen keksiminen: Voiko vai eikö voi? Osallistujat laativat vastakohtaisuuksien perusteella luettelon asioista, joita ei yleensä liitetä tiettyyn esineeseen tai käsitteeseen.	71
19 Joustavan ajattelun kehittäminen: Avarra mieltäsi Joustavampaan ajatteluun pyritään tarkastelemalla tilannetta useasta eri näkökulmasta.	75
20 Ideointi vastakkaisuuksien avulla: Kaksoiskäänteistekniikka Vaihtamalla ajatteluprosessin suuntaa osallistujat synnyttävät innovatiivisia ajatuksia.	79
21 Kokouksen tahdin muuttaminen: Innovoinnin i-sanat Luovuutta herätellään i-kirjaimella alkavien sanojen avulla.	82
22 Näkökulman muuttaminen: Onpas topakka lapsi! Osallistujilta pyydetään diplomaattisia kommentteja rumista vauvakuvista (jotka esittävät mielellään kokouksen johtajan perheenjäseniä).	85
23 Ideointi kysymysten avulla: Luovuutta pikavastauksilla Uudenlaisia ajatuksia herätellään kysymysluettelon avulla.	88

- 24 Ideointi kuvien avulla: Enemmän kuin tuhat sanaa 91
Osallistujia houkutellessaan assosioimaan visuaalisten ärsykkeiden avulla.

OSA 4: ONGELMIEN RATKAISEMINEN 93

Pelejä parempien tulosten saavuttamiseen

- 25 Ongelman tarkka määrittely: Työpaikan huumeongelma 95
Ongelman määrittelyä helpotetaan kuvaamalla se monella eri tavalla.
- 26 Kokouksen tavoitteen selventäminen: On / ei ole -analyysi 97
Osallistujat selventävät kokouksen tavoitetta pohtimalla, mikä kokous on ja mikä se ei ole.
- 27 Uusia ratkaisuja taulukkomallilla: Vanha luuta lakaisee hyvin 99
Osallistujat luovat yksinkertaisen taulukon avulla uusia mielle-yhtymiä ratkaistakseen ongelman.
- 28 Perimmäisen syyn etsiminen: Viisi miksi-kysymystä 102
Osallistujat pelaavat roolipeliä ja esittävät viisi miksi-kysymystä löytääkseen ongelman varsinaisen syyn.
- 29 Syiden ja seurausten tarkastelu: Kalanruotokaavio 105
Syitä ja seurauksia tarkastellaan kalanruotokaavion avulla.
- 30 Ihannetilaan pyrkiminen: Voimakenttäanalyysi 109
Tässä Kurt Lewinin kuuluisan työkalun sovelluksessa osallistujat jaetaan edistäväksi voimaksi ja vastustavaksi voimaksi.
- 31 Ongelman hajottaminen osiin: Ongelmataulut 112
Osallistujat hajottavat ongelman pienempiin osiin ongelmataulujen avulla ja helpottavat näin ongelman ratkaisua.

- 32 Parannusstrategioiden kehittäminen:
Kylpyammeen kehitysideat 114
Osallistujat huomaavat, että suuri määrä hyviä ideoita voidaan synnyttää lyhyessä ajassa.
- 33 Monenlaiset lähestymistavat: Vaikeasti laskettavat
kädenpuristukset 117
Osallistujat huomaavat, että on hyvä, jos käytettävissä on useita tapoja ratkaista ongelma.
- 34 Ongelmien kääntäminen mahdollisuuksiksi:
Arvioi tilanne uudelleen 120
Osallistujat yrittävät ratkaista huonon työmoraaalin ongelmaa kartoittamalla ongelmaan liittyviä mahdollisuuksia.
- 35 Erialaisten ajattelutapojen arvostaminen:
Konvergentti vai divergentti? 123
Pelissä painotetaan ajattelun moninaisuutta ja kartoitetaan osallistujien ajattelutapoja.
- 36 Ongelmien tarkastelu eri näkökulmasta:
Luontoäidin saappaissa 127
Osallistujat omaksuvat toisen henkilön näkökulman tarkastellessaan ongelmaa.
- 37 Oletusten testaaminen: Lisääntyvät sentit 129
Pelissä huomataan, että ongelmia ratkaistaessa ei pidä luottaa oletuksiin.
- 38 Tietojen analysointi: Korrelaatiokaavio 131
Osallistujat tutkivat tietoihin sisältyvää viestiä korrelaatiokaavion avulla.

OSA 5: JOKAISEN KUUNTELEMINEN 137

Osallistumiseen kannustavia pelejä

- 39 Kaikkien ottaminen mukaan: Nimeltä puhutteleva 138
Tämän pelin avulla kokouksen johtaja oppii nopeasti osallistujien nimet ja myös käyttää niitä.
- 40 Ajatusten jäsentely: Samankaltaisuuskaavio 141
Osallistujat pohtivat ensin tarvittavia kokousvaiheita ja järjestelivät sitten ajatuksiaan samankaltaisuuskaavion avulla.
- 41 Mielenpitojen kartoitus: Polkuja 144
Kokouksen johtaja valmistelee kyselylomakkeen ryhmän pohdittavana olevasta ongelmasta. Vastausten analysoinnin jälkeen keskustellaan.
- 42 Idean kolmivaiheinen arviointi: Unelmia 147
Osallistujat tutustuvat Disneyn tunnetuksi tekemään menetelmään.
- 43 Asian ytimen löytäminen: Verbum sat 149
Pelissä osallistujat voivat löytää asian ydinolemuksen.
- 44 Kuuntelutaidon kehittäminen: Korvat hörölle! 152
Monet meistä eivät kuuntele, mitä sanotaan. Tässä pelissä huomataan, kuinka tärkeä kuuntelutaito on kokouksen osanottajille.
- 45 Kaikkien ääni kuuluviin: Crawfordin tekniikka 155
Tässä pelissä havainnollistetaan nopeaa ja tehokasta tapaa hankkia palautetta.

OSA 6: YHTEISYMMÄRRYKSEN SAAVUTTAMINEN 157

Yksimielisyyttä lisääviä pelejä

- 46 Sovitteluratkaisuun pääseminen: "Hyväksyn esityksen, jos..." 159
Yksinkertainen, anonyymi menetelmä yhteisymmärryksen saavuttamiseksi.
- 47 Umpikujatilanteesta pääseminen: Välittäjä avuksi 161
Osallistujia kannustetaan käyttämään jumiutuneessa tilanteessa välittäjää.
- 48 Tilanteen rauhoittaminen: Vältä myrskyvahingot 164
Tämän pelin avulla pyritään välttämään konfliktin syntyminen, jotta kokous voi jatkaa.
- 49 Erimielisyyden määrittäminen: Mistä kiikastaa? 167
Osallistujat määrittävät, onko sopimukseen pääsyn esteenä sisältö vai toteutustapa.
- 50 Keskustelun tarpeellisuuden arvioiminen: Kiritätkö kuollutta hevosta? 170
Osallistujat äänestävät anonyymisti yksinkertaisen kuvan avulla siitä, kannattaako keskustelua jatkaa vai ei.
- 51 Mielenpitojen perusteleminen: Tuomarin sana on laki 173
Ehdotuksen kannattajat ja vastustajat esittävät omat argumenttinsa johtotason tuomarille.
- 52 Ratkaisuvaihtoehtojen ideointi: 4 x 4 x 4 176
Osallistujat ideoivat ratkaisuja ja vapaaehtoinen osallistuja laatii ideoista yhteenvedon.
- 53 Keskeisen ongelma-alueen etsiminen: Rahat tiskiini 179
Osallistujat ilmaisevat valitsemansa rahasumman avulla, mikä ongelman alue muodostaa suurimman esteen etenemiselle.

- 54 Asian eri puolten puntarointi: Edut–haitat–keskustelu-
menetelmä 181
Asian edut, haitat ja ongelmat katsastetaan ennen kuin
pidetään äänestys.
- 55 Näkökantojen voimakkuuden selvittäminen:
Edetä vai luopua? 184
Osallistujat ilmaisevat hiljaisesti, kuinka voimakas näkökanta
heillä on tiettyyn asiaan.

OSA 7: OSALLISTUJIEN SITOUTTAMINEN JA AKTIVOIMINEN 187

Voimaannuttavia pelejä

- 56 Vaikutusmahdollisuuksien kartoittaminen: Eroon
lannistuksen tunteesta 189
Tämän pelin avulla osallistujat huomaavat, että heillä on itse
asiassa mahdollisuus vaikuttaa myös kokouksen negatiivisiin
asioihin.
- 57 Kokouksen kulun ohjaaminen: PDCA-ympyrä 192
Kokouksen kulkua ohjataan PDCA-ympyrän (suunnittele,
tee, tarkista, toimi) avulla.
- 58 Kokouksen sääntöjen laatiminen: Mikä on tärkeää? 196
Ryhmä päättää, millaisia elementtejä se sisällyttää
kokoussääntöihin.
- 59 Rajoja rikkova ajattelu: Vankilatarina 198
Arvoituksen avulla osallistujia rohkaistaan ajattelemaan
asioita laajemmin.
- 60 Kokousviestinnän parantaminen: Aakkosellista
kokouskeittoa 201
Osallistujat assosioivat sanoja, joiden avulla tarkastellaan
kokouksen tarkoitusta.

- 61 Oikeiden kysymysten esittäminen: Peter Druckerin malli 205
Osallistujia rohkaistaan esittämään kysymyksiä kokouksen johtajalle.
- 62 Keskittymiskyvyn parantaminen: Näkykö kissoja ja koiria? 208
Kokouksen keskeisiä kysymyksiä tarkastellaan haastavan sanaharjoituksen avulla.
- 63 Tehtävä- ja henkilökeskeisyyden selvittäminen: Molempi parempi 211
Kartoitetaan, ovatko osallistujat tehtäväkeskeisiä vai keskittyvätkö he henkilösuhteiden ylläpitämiseen.
- 64 Projektin aikataulun laatiminen: Haluatko lukita vastauksen? 215
Osallistujat laativat projektin aikataulun määritettyään ensin historiallisten tapahtumien aikajärjestyksen.

OSA 8: RYHMÄPÄÄTÖSTEN TEKEMINEN 219

Pelejä vaihtoehtojen karsimiseen ja yhteiseen päätöksentekoon

- 65 Vaihtoehtojen vähentäminen: Peräkkäiset äänestykset 221
Tässä pelissä vaihtoehtoja karsitaan luetteloita lyhentämällä.
- 66 Vaihtoehtojen arviointi: PaHuTo-menetelmä 225
Tämä yksinkertainen työkalu nopeuttaa päätöksentekoa, jos ryhmällä on vähintään kaksi vaihtoehtoa.
- 67 Vaihtoehtojen morfologinen analyysi: Huutoäänestys 228
Kuunteleva tuomari antaa äänenvoimakkuuden perusteella tuomion karsittavina olevista vaihtoehtoista.

68	Päätöksenteon monihaaraisuus: Piirrä päätöspuu Osallistujat keskustelevat vaihtoehtoista ja valitsevat niistä parhaan yksinkertaisen piirustuksen avulla.	232
69	Ryhmäajattelun vähentäminen: Delfoi-tekniikka Tämän pelin avulla osallistujat voivat välttää ryhmäajattelua.	235
70	Vaihtoehtoista äänestäminen: Pisteytysmenetelmä Tässä pelissä lopullinen valinta tehdään numeroarvion perusteella.	238
71	Päätöksenteko systeemianalyysin avulla: VTAS-menetelmä Tässä viisivaiheisessa pelissä päätöksenteko aloitetaan ensivaikutelmista.	241
72	Vertaileva arviointi: SVA-analyysi Osallistujat vertailevat vaihtoehtoja eri vaiheissa ja määrittävät niistä suosituimman, vähiten hyödynnetyn ja arvokkaimman.	244

OSA 9: KOKOUSTEN PÄÄTTÄMINEN AJALLAAN 249

Pelejä tehokkaaseen lopetukseen

73	Pitkien puheenvuorojen hillitseminen: Ilmapallon poksautus Puhelaita osallistujia estetään venyttämästä kokousta puhkaisemalla ilmapallo.	250
74	Palautteen antaminen johtajalle: Pois parrasvaloista! Parrasvaloissa viihtyvä kokouksen johtaja saa osallistujilta suoraa palautetta.	252
75	Osallistujat mukaan lopetukseen: Avaa paketti! Tässä epätavallisessa lopettamistavassa jokaiselta osallistujilta pyydetään yhden lauseen arvio.	254