

Saila Kurtti

**ETÄAJAN VAIKUTUS
PALVELUMUOTOILUUN:**
Tutkimus palvelumuotoilijoiden
kokemuksista yhteiskehittämisestä
virtuaaliympäristössä

Opinnäytetyö

Muotoilija (YAMK)

Palvelumuotoilu

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Muotoilija (ylempi AMK)
Tekijä/Tekijät	Saila Kurtti
Työn nimi	Etäajan vaikutus palvelumuotoiluun: tutkimus palvelumuotoilijoiden kokemuksista yhteiskehittämisestä virtuaaliympäristössä
Toimeksiantaja	
Vuosi	2021
Sivut	93 sivua, liitteitä 12 sivua
Työn ohjaaja(t)	Marjo Suviranta

TIIVISTELMÄ

Työn tekeminen koki suuren muutoksen vuoden 2020 alkupuolella, kun maailmanlaajuinen koronapandemia siirsi suuren osan työikäisistä etätöiden pariin. Palvelumuotoilijat eivät olleet tässä suhteessa poikkeus, vaan perinteisesti kasvotusten tapahtuva palveluiden muotoilu siirtyi etänä toteutettavaksi muotoiluksi.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää palvelumuotoilijoiden kokemuksia virtuaalisesta yhteiskehittämisestä koronapandemian aikana. Tutkimuksella haluttiin lisätä tietoa siitä, kuinka siirtyminen kasvokkain tapahtuvasta yhteiskehittämisestä on onnistunut virtuaalisessa ympäristössä toteutettavaan yhteiskehittämiseen.

Tutkimuksessa kartoitettiin, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia yhteiskehittäminen ja erityisesti työpajatyöskentely virtuaalisessa ympäristössä on tuonut esiin sekä miten fasilitointi etänä verkon välityksellä on onnistunut. Lisäksi selvitettiin, millaisena virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus nähdään.

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa hyödynnettiin monimenetelmällistä tutkimusstrategiaa, jolloin yhdistettiin sekä kvantitatiivisesti että kvalitatiivisesti koottua aineistoa. Tutkimuksen aineisto kerättiin kyselytutkimuksella sekä teemahaastattelulla. Kyselytutkimus toteutettiin Webropol-verkkokyselyllä kesäkuussa 2021, joka oli suunnattu vähintään kolme vuotta palvelumuotoilijana työskennelleille henkilöille. Syventävä teemahaastattelu toteutettiin syyskuussa 2021 neljälle palvelumuotoilun ammattilaiselle.

Tutkimuksen tulosten perusteella saatiin kuvaus siitä, miten palvelumuotoilijat ovat kokeneet oman työskentelynsä virtuaalisessa ympäristössä ja millaisia haasteita sekä mahdollisuuksia virtuaalisuus on tuonut heidän työskentelynsä. Tulosten mukaan erityisesti osallistujien keskittyminen ja motivointi, sekä luovuuden katoaminen toivat haasteita virtuaalisen yhteiskehittämisen äärelle, toisaalta paikkasidonnaisuuden poistuminen mahdollisti osallistumisen pitkänkin matkan takaa. Tulevaisuuden suhteen palvelumuotoilijat näkevät hybridimallin mahdollisuutena, jolloin tietyt yhteiskehittämisen työpajat voitaisiin toteuttaa virtuaalisessa ympäristössä jatkossakin.

Asiasanat: Palvelumuotoilu, Virtuaalisuus, Yhteiskehittäminen, Fasilitointi, Koronapandemia

Degree	Master of Culture and Arts
Author (authors)	Saila Kurtti
Thesis title	Impact of remote work on service design: service designers' experiences of co-creation in virtual environment
Commissioned by	
Time	October 2021
Pages	93 pages, 12 pages of appendices
Supervisor	Marjo Suviranta

ABSTRACT

Working went through a major transformation in early 2020 when the global Covid-19 pandemic forced a large proportion of working-age population to remote work. Service designers were not an exception in this regard, and the traditional face-to-face designing services shifted to remote design.

The purpose of this thesis was to find out the experiences of service designers about virtual co-creation during the pandemic. The aim of the study was to increase knowledge of how the transition from face-to-face co-creation into co-creation in a virtual environment has succeeded.

The study examined the challenges and opportunities for co-creation, especially regarding workshops in a virtual environment, and how well the facilitation remotely over the network has succeeded. In addition, the study mapped out the future development of virtual co-creation.

The empirical part of the thesis utilized the mixed methods research strategy, which combined both quantitatively and qualitatively collected data. The data was collected by survey and focused interview. The survey was conducted using a Webropol online survey in June 2021 aimed at people who had worked as service designers for at least three years. The in-depth focused interviews were carried out in September 2021 with four service design professionals.

Based on the results of the study, a description was obtained of how service designers have experienced their own work in a virtual environment and what challenges and opportunities virtuality has brought to their work. According to the results, especially concentration and motivation of the participants as well as the loss of creativity were challenges for the virtual co-creation; on the other hand, the elimination of pre-determined location made it possible to participate from a long distance. In terms of the future, service designers see the hybrid model as an opportunity, so that certain parts of the co-creation workshops could be implemented in a virtual environment.

Keywords: Service design, virtuality, co-creation, facilitation, Covid-19 pandemic

SISÄLLYS

KESKEISET KÄSITTEET.....	6
1 JOHDANTO	8
2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT	10
2.1 Opinnäytetyön tavoite	10
2.2 Tutkimusprosessi	11
2.3 Tutkimuksen käsittekartta ja viitekehys.....	14
2.4 Tutkimuskysymykset.....	17
2.5 Opinnäytetyön rajaukset	18
3 PALVELUMUOTOILU	18
3.1 Palvelumuotoilun määritelmä.....	19
3.1.1 Palvelumuotoilun tavoitteet	20
3.1.2 Palvelumuotoiluprosessi	21
3.1.3 Palvelumuotoilijan rooli	25
3.2 Yhteiskehittäminen osana palvelumuotoilua.....	27
3.2.1 Yhteiskehittäminen käsitteenä	28
3.2.2 Fasilitoinnin ja fasilitaattorin merkitys.....	29
3.2.3 Työpajat yhteiskehittämisen välineenä	30
4 VIRTUAALISUUS TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ.....	32
4.1 Etätyö, virtuaalityö ja virtuaalinen työympäristö.....	33
4.2 Virtuaalinen fasilitointi ja yhteiskehittäminen	34
4.3 Vuorovaikutuksen merkitys virtuaalisessa ympäristössä.....	36
4.4 Virtuaalityöskentelyn hyvät ja huonot puolet.....	37
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	38
5.1 Aineiston keruu	40
5.1.1 Kyselytutkimus	41
5.1.2 Teemahaastattelu	42

5.2	Aineiston analyysi	45
5.3	Tuplatimanttimalli tutkimuksen tukena	47
6	TULOKSET	49
6.1	Kyselytutkimuksen tulokset.....	49
6.1.1	Taustakysymykset vastaajista	50
6.1.2	Työtaustaan liittyvät kysymykset.....	51
6.1.3	Kokemuksia siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen koronapandemian aikana.....	55
6.2	Teemahaastattelujen tulokset.....	62
6.2.1	Virtuaalinen yhteiskehittäminen	63
6.2.2	Osallistaminen ja motivointi	70
6.2.3	Virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus.....	74
7	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI	76
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	78
8.1	Tutkimusongelmaan vastaaminen	80
8.2	Virtuaalisen yhteiskehittämisen parhaat käytänteet.....	82
8.3	Jatkotutkimusehdotukset	84
9	POHDINTA	85
	LÄHTEET	87
	KUVALUETTELO.....	92
	LIITTEET.....	94

Liite 1. Kysely palvelumuotoilijoille virtuaalisesta yhteiskehittämisestä

Liite 2. Teemahaastattelun saatekirje

Liite 3. Kalenterikutsun saatekirje

Liite 4. Teemahaastattelun runko

KESKEISET KÄSITTEET

Fasilitointi (Facilitation)

Ryhmälähtöistä työskentelyä, jossa tavoitteena on saavuttaa yhteinen päämäärä käytettävillä menetelmillä niin, että jokaisen ryhmään osallistuvan ääni tulee kuulluksi ja jokaisen asiantuntemus tulee esiin. Fasilitointi edistää luovaa työskentelyä, mutta tehostaa myös ajankäyttöä ja varmistaa tuloksellisuuden saavuttamisen. (Summa & Tuominen 2009, 8.)

Palvelumuotoilija (Service Designer)

Henkilö, joka ymmärtää palvelumuotoilun teorian ja muotoiluajattelun periaatteet. Hän hallitsee ja osaa soveltaa palvelumuotoilun eri metodeja ja työkaluja liiketoiminnan ja palveluiden kehittämiseen (Tuulaniemi 2016, 69).

Palvelumuotoilu (Service Design)

Systemaattista ja ihmislähtöistä kehittämistä, jossa tavoitteena on tuottaa palvelu, joka yhdistää käyttäjien tarpeet ja odotukset palveluntuottajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin. Palvelumuotoilun avulla optimoidaan palveluprosessi ja häivytetään palvelua häiritsevät asiat. (Tuulaniemi 2016, 26–27.)

Virtuaalinen vuorovaikutus (Virtual Interaction)

Ihmisten välistä kahdensuuntaista vuorovaikutusta, joka tapahtuu sähköistä viestintäteknikkaa, kuten esimerkiksi sähköpostia, pikaviestimiä tai video-neuvotteluja hyödyntäen (Vikman 2016). Tässä tutkimuksessa virtuaalinen vuorovaikutus tarkoittaa reaaliaikaista kommunikointia teknologian avulla palvelumuotoilun kehittämistoiminnassa, kuten työpajatyöskentelyssä.

Virtuaalinen yhteiskehittäminen (Virtual co-creation)

Paikkariippumaton mutta reaaliaikaisesti verkon välityksellä toteutettua yhteiskehittämistä, useimmiten työpajan muodossa. Virtuaalisen yhteiskehittämisen mahdollistamiseen käytetään lähes pääsääntöisesti jotain reaaliaikaiseen yhteistyöhön soveltuvaa virtuaalista yhteistyöalustaa.

Yhteiskehittäminen (Co-creation)

Tavoitteena sitouttaa ja osallistaa palvelun kaikki osapuolet palvelun kehittämiseen ja tuottamiseen hyödyntämällä palvelumuotoilun menetelmiä, metodeja, työkaluja ja välineitä (Tuulaniemi 2016, 117). Yhteiskehittämisen lähtökohtana voi olla jonkin uuden luominen, tai olemassa olevan korjaaminen tai parantaminen.

1 JOHDANTO

Viimeisen 1,5 vuoden aikana maailma on muuttunut radikaalisti ja elämme tällä hetkellä poikkeuksellisia aikoja, mikä on vaikuttanut voimakkaasti työn tekemisen tapoihin eri toimialoilla. Vuoden 2020 alkupuolella liikkeelle lähtenyt COVID-19-viruksen aiheuttama koronapandemia sysäsi monet yritykset ja työntekijät etätöihin pariin. Digitaalinen muutos, uudet teknologiat ja yhtäkkinen paikkariippumattomuus ovat vaatineet tekijöiltä muuntautumiskykyä ja sopeutumista, mutta myös omaksumaan uusia tapoja työskennellä ja sen myötä toimimaan erilaisten teknologisten ratkaisujen parissa. Työskentely fyysisesti samassa tilassa on siirtynyt verkkoneuvotteluiden ääreen, monipuolisten virtuaalisten yhteistyöalustojen käyttämiseen ja pakottanut myös löytämään uusia, luovia tapoja toteuttaa reaaliaikaista työskentelyä yhdessä mutta etänä.

Palvelumuotoilu ei ole tässä suhteessa poikkeus. On hyvin tyypillistä, että palvelumuotoilijat työskentelevät ihmiskeskeisesti ja käyttäjälähtöisesti. Ihmiskeskeisesti työskennellessä muotoilija tekee vahvaa yhteistyötä asiakkaan sekä heidän kohderyhmänsä kanssa. Käyttäjälähtöisesti työskennellessä muotoilija osallistaa asiakkaan tai hänen kohderyhmänsä yhdessä tekemiseen, jolloin puhutaan yhteiskehittämisestä. Yhteiskehittämisen tavoitteena onkin, että palvelun käyttäjän tarpeet ja toiminnan motiivit, mutta myös palveluun liittyvät toimijat, näkökannat ja muut palveluun läheisesti liittyvät asiat huomioidaan mahdollisimman laajasti. Useimmiten yhteiskehittämistä toteutetaan työpajatyöskentelynä, jossa muotoilijat, asiakkaat ja mahdolliset loppukäyttäjät ovat samassa fyysisessä tilassa tai ympäristössä. (Tuulaniemi 2016, 116–118.) Palvelumuotoilun näkökulmasta katsottuna perinteinen kasvotusten samassa fyysisessä tilassa tapahtuva muotoilu ja työpajojen pitäminen on siirtynyt koronapandemian myötä virtuaalisesti toteutettavaksi muotoiluksi.

Opinnäytetyöllä ei ole tilaajaa, vaan aihe on itselleni hyvin läheinen ja valikoitui pohjautuen omiin kokemuksiin ja mielenkiintoni. Ennen koronapandemian alkamista toteutin yhteiskehittämistä palvelumuotoilun keinoin hyvin perinteiseen tapaan työpajatyöskentelynä samassa fyysisessä tilassa asiakkaiden kanssa, mutta jouduin siirtymään täysin virtuaalisesti toteutettavaan palvelumuotoiluun ja yhteiskehittämiseen maaliskuussa 2020. Tämän siirtymän

myötä ryhdyin kokeilemaan ja hyödyntämään erilaisia teknologisia ratkaisuja toteuttaakseni palvelumuotoilun eri menetelmiä verkon välityksellä. Vivi Pesonen (2019, 7) toteaaakin omassa opinnäytetyössään digitaalisuuden olevan vahvasti tätä päivää, mutta työpajoja järjestetään hyvin perinteisesti paperein ja Post-it -lapuilla, ja olen yhtä mieltä Pesosen ajatusten kanssa, jonka olen itse myös palvelumuotoilijana kokenut.

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen edelleen yli vuosi koronapandemian alkamisen jälkeen, jolle ei vielä kirjoitushetkellä (heinäkuussa 2021) ole loppua. Virtuaalinen yhteiskehittäminen on tullut jäädäkseen ja tulee muokkaamaan työpajojen luonteita myös tulevaisuudessa – näin itse uskon. Siinä missä ennen pidettiin työpajoja kasvotusten, olosuhteiden pakosta ihmisten on ollut kyettävä nopeasti omaksumaan digitaalisia työvälineitä työpajojen pitämiseksi, mutta myös osallistujien päästä mukaan virtuaalityöpajoihin mahdollisimman helposti ja yksinkertaisesti. Vaikka palvelumuotoilijalle virtuaalisten työpajojen pitäminen voi olla tuttua, voi se heidän asiakkailleen ja asiakkaidensa kohderyhmälle olla hyvinkin vierasta. Kaikki eivät ole teknologiaorientoituneita, ja kun palvelumuotoilua tehdään ryhmälle, jonka substanssi on kaukana teknologisesta osaamisesta, ollaan helposti uusien haasteiden ääressä.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa erityisesti niiden palvelumuotoilijoiden kokemuksia virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä työskentelemisestä, jotka ovat lähtökohtaisesti tehneet muotoilua perinteisesti kasvotusten tapahtuvana interaktiona. Tahtotilana on selvittää, millaisia mahdollisuuksia ja haasteita virtuaaliseen yhteiskehittämiseen siirtyminen on tuonut palvelumuotoilijoille, miten osallistavat menetelmät sekä fasilitointi etänä verkon välityksellä onnistuu ja millaisia ovat palvelumuotoilijoiden kokemukset virtuaalisesta yhteiskehittämisestä.

Tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu varsinaiset digitaaliset alustat ja palvelut, joita voidaan hyödyntää virtuaalisten työpajojen pitämiseen sekä käytettävät metodit, joilla palvelumuotoilun eri menetelmiä voidaan toteuttaa. Opinnäyt-

teessä palvelumuotoilua tarkastellaan kokonaiskäsitteenä, eikä tutkimus kohdistu yksittäiseen palvelumuotoilun prosessin vaiheeseen. Yhteiskehittämisen käsitteen painopiste tässä opinnäytetyössä on työpajatyöskentelyssä.

2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

Tämän tutkimuksen tavoitteena on ollut tunnistaa, millaisia kokemuksia palvelumuotoilijoilla on ollut koronapandemian aikana siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämisen pariin. Opinnäytetyön aihe valikoitui pohjautuen omaan mielenkiintooni ja kokemuksiini palvelumuotoilijana työskennellessä, eikä opinnäytetyöllä ole toimeksiantajaa.

Tässä luvussa esitellään, kuinka opinnäytetyö on syntynyt ja millaisia vaiheita opinnäytteeseen liittyi. Alkuun käydään läpi opinnäytetyön tavoitteita, jonka jälkeen esitellään tutkimusprosessia sekä siihen liittyviä vaiheita. Tämän jälkeen esitellään käsitekartta ja viitekehys sekä kuvaillaan tutkimuskysymyksiä. Lopuksi luvussa tarkastellaan opinnäytetyöhön liittyviä rajoituksia.

2.1 Opinnäytetyön tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää palvelumuotoilijoiden näkökulmasta, mitkä ovat virtuaalisen yhteiskehittämisen haasteita ja mahdollisuuksia, mitä etämuotoilussa tulee ottaa huomioon ja millaisia ovat kokemukset asiakkaan innostamisesta yhteiskehittämiseen etänä – miten kehitetään etänä mutta yhdessä. Taustalla näiden ilmiöiden tutkimiseen on koronapandemian aiheuttama maailmanlaajuisesti poikkeuksellinen tilanne ja siihen liittyvät asiat:

- Valtakunnallinen etätyösuositus.
- Virtuaalinen vuorovaikutus ja yhteiskehittäminen.
- Teknologiset mahdollistajat palvelumuotoilun menetelmien toteuttamiseen etänä.

Tutkimuksella halutaan lisätä tietoa palvelumuotoilijoiden kokemuksista, kuinka siirtyminen kasvokkain tapahtuvasta yhteiskehittämisestä on onnistu-

nut siirryttäessä virtuaalisessa ympäristössä toteutettavaan yhteiskehittämiseen. Tutkimuksen painopiste on ollut tutkia, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia virtuaaliympäristössä työskentely on tuonut esiin, kuinka ja millä tavoin yhteiskehittämistä voidaan toteuttaa virtuaalisessa ympäristössä, mitä osaamista, ymmärrystä ja taitoja se vaatii palvelumuotoilijoita sekä millaisia asioita palvelumuotoilijan tulee ottaa huomioon palvelumuotoilua toteuttaessaan ennen, aikana ja jälkeen palvelumuotoiluprosessin, kun kontekstina on virtuaalinen ympäristö.

Vastaavanlaista tutkimusta palvelumuotoilijoiden kokemuksista virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä ei ole aikaisemmin toteutettu. Tutkimuksella halutaan tuoda lisätietoa siihen, kuinka yhteiskehittäminen toteutuu, kun se tehdään verkon välityksellä virtuaalisesti, ja kartoittaa mahdollisuuksia ja haasteita, mitä virtuaalisuus voi siihen tuoda. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on antaa lisätietoa paitsi palvelumuotoilijoiden työskentelytapoihin virtuaalisessa ympäristössä, myös tunnistaa alustavia suuntaviivoja sille, kuinka virtuaalista yhteiskehittämistä palvelumuotoilun kontekstissa voisi tulevaisuudessa kehittää ja onko virtuaalisesta yhteiskehittämisestä tulossa uusi normi tai millä tavoin se tulee olemaan osana tulevaisuuden palvelumuotoilua.

2.2 Tutkimusprosessi

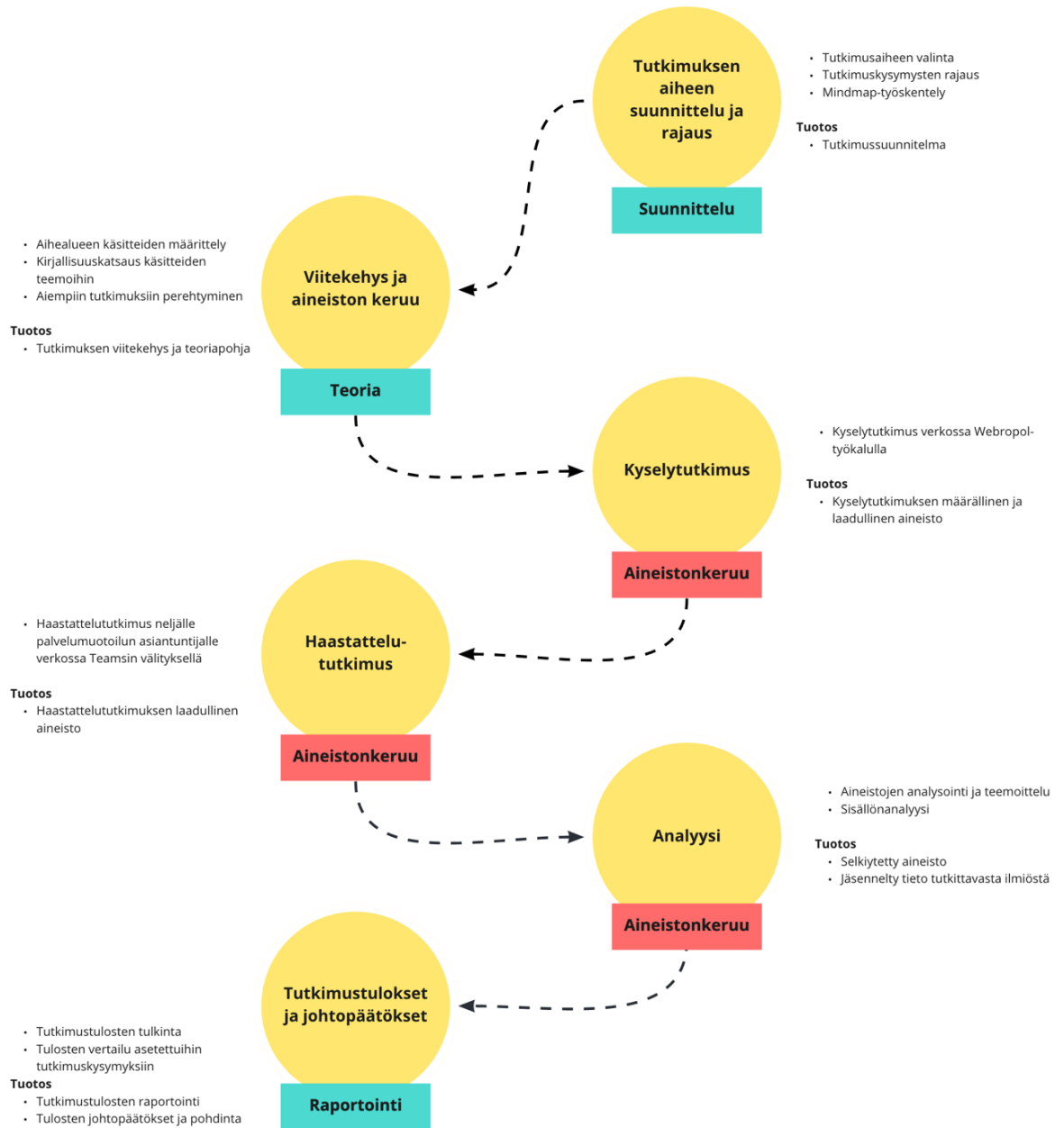
Opinnäytetyön tutkimusprosessi lähti liikenteeseen henkilökohtaiseen kokemukseen pohjautuen, jonka koronapandemia toi tullessaan. Opinnäytetyön aihe syntyi, kun lähdin omassa työssäni palvelumuotoilijana pohtimaan, miten palvelumuotoilun eri menetelmiä ja erityisesti yhteiskehittämistä toteutetaan virtuaalisesti asiakkaiden tai loppukäyttäjien kanssa. Tästä sain kipinän tutkia, millaisia hyviä ja huonoja kokemuksia muilla palvelumuotoilijoilla on aiheeseen liittyen, millaisia hyviä käytänteitä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen muut ovat omaksuneet ja millaisena kokemuksena virtuaalinen yhteiskehittäminen koetaan.

Tutkimuksessa hyödynnettiin kahta eri tutkimusmenetelmää, jotta saatiin mahdollisimman laaja ymmärrys eri toimialoilla työskentelevien palvelumuotoilijoiden kokemuksista siirryttäessä virtuaaliseen palvelumuotoiluun. Kuvassa 1

esitellään tämän tutkimuksen toteutus vaihe vaiheelta. Tutkimus lähti liikkeelle tutkimusaiheen valinnalla, sen suunnittelulla ja rajauksella. Teoriaa lähdettiin kerryttämään viitekehukseen nojautuen, joka toimi kirjallisuuskatsauksen aineiston hakua ohjaavana elementtinä.

Seuraavana oli tutkimusaineiston kerääminen, jossa ensin toteutettiin kyselytutkimus palvelumuotoilijoille. Kyselytutkimuksella kartoitettiin yleisiä kokemuksia virtuaaliseen yhteiskehittämiseen ja kyselyn tulokset loivat pohjaa teema-haastattelun kysymyksille.

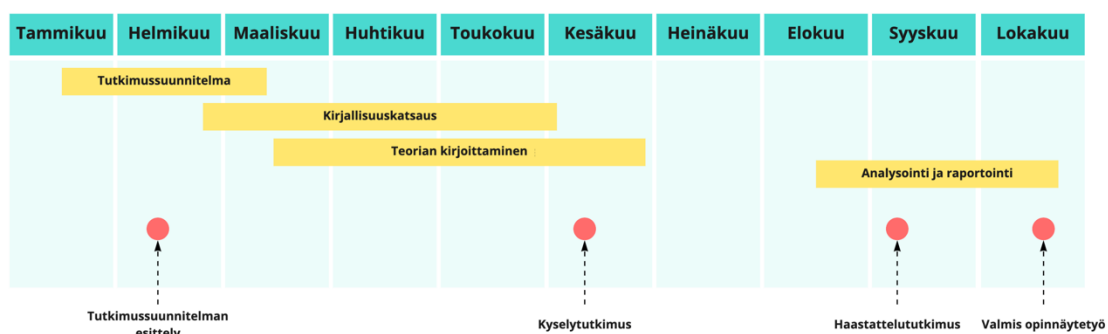
Tämän jälkeen toteutettiin teemahaastattelu neljälle palvelumuotoilun asiantuntijalle. Tutkimusaineistossa saadut tulokset yhdistettiin teoreettiseen viitekehukseen ja esitellään tutkimustuloksissa analysoituna. Tutkimusprosessin lopuksi esitellään tutkimustulokset, arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä kuvataan johtopäätökset, jossa osoitetaan löydöksiä tutkimuksesta ja millaisia päätelmiä tutkimus on synnyttänyt.



Kuva 1. Opinnäytetyön tutkimusprosessi (Kurtti 2021)

Kuvassa 2 esitellään opinnäytetyön aikataulutusta. Opinnäytetyö tutkimusprosessineen kesti ajallisesti kokonaisuudessaan yhteensä noin 10 kuukautta, joista varsinaista työskentelyä oli arviolta seitsemän-kahdeksan kuukautta. Tutkimuksen ideaa ja ajatusta oli pyöritelty jo vuoden 2020 aikana, mutta varsinaista tutkimussuunnitelmaa aloitettiin työstämään tammikuussa 2021 ja opinnäytetyön aihe sekä tutkimussuunnitelma esitettiin ohjaaville opettajille helmikuussa.

Tämän jälkeen kirjallisuuskatsausta ja teoriaa työstettiin helmikuun ja kesäkuun välillä. Kyselytutkimus toteutettiin kesäkuun alkupuolella, jolloin kysely oli auki kahden viikon ajan palvelumuotoilun ammattilaisille. Kesäloma teki taukoa opinnäytetyön ja tutkimuksen tekemiseen, mutta lomien jälkeen loppukesästä työskentelyyn aktivoituttiin jälleen ja syyskuun alussa toteutettiin teemahaastattelu palvelumuotoilun asiantuntijoille. Kyselytutkimuksen ja teemahaastattelun aineistot analysointiin aluksi erikseen ja lopuksi syntetisoitiin yhteen, josta syntyi opinnäytetyön tulososuus.



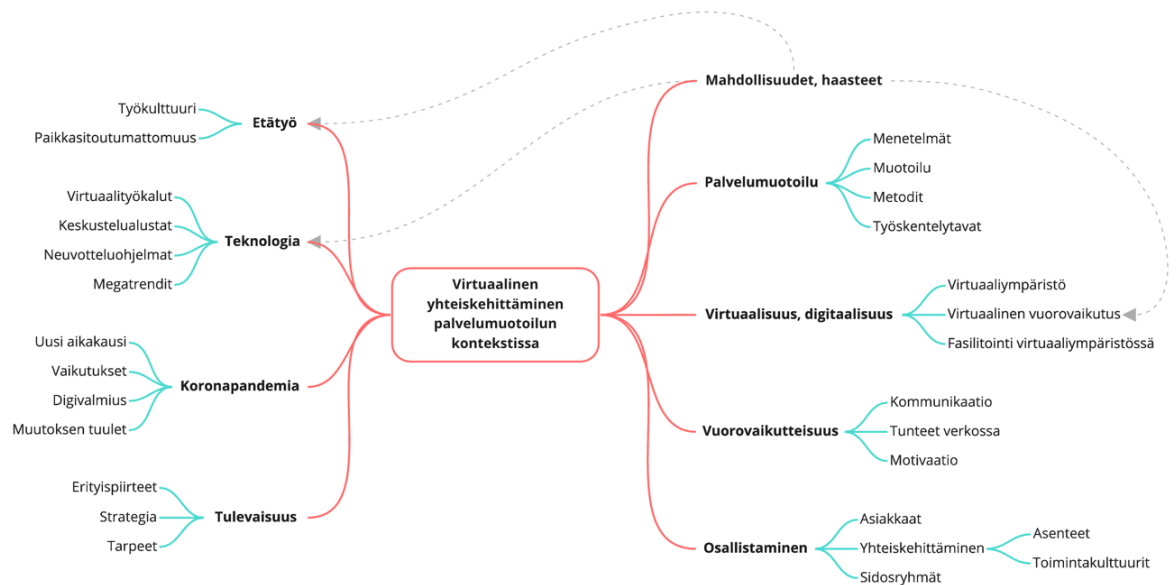
Kuva 2. Opinnäytetyön aikataulu vuoden 2021 aikana (Kurtti 2021)

Tutkimuksen tekemistä helpotti aiheeseen kohdistunut henkilökohtainen mielenkiinto ja aiheen läheisyys itselle, sekä selkeä suunnitelma tutkimuksen etenemisestä. Erityisen kiinnostavaa oli haastatella muita palvelumuotoilijoita ja todeta, kuinka samankaltaisia kokemuksia heillä oli itseni kanssa. Syksyn aikana aikataulujen konkretisoituminen ja oma toive valmistua vuoden 2021 aikana loivat kuitenkin paineita aineiston analysointiin ja yhteenvedoon, johon jäi aikaa kuukauden verran valmiin opinnäytetyön saattamiseen.

2.3 Tutkimuksen käsittekartta ja viitekehys

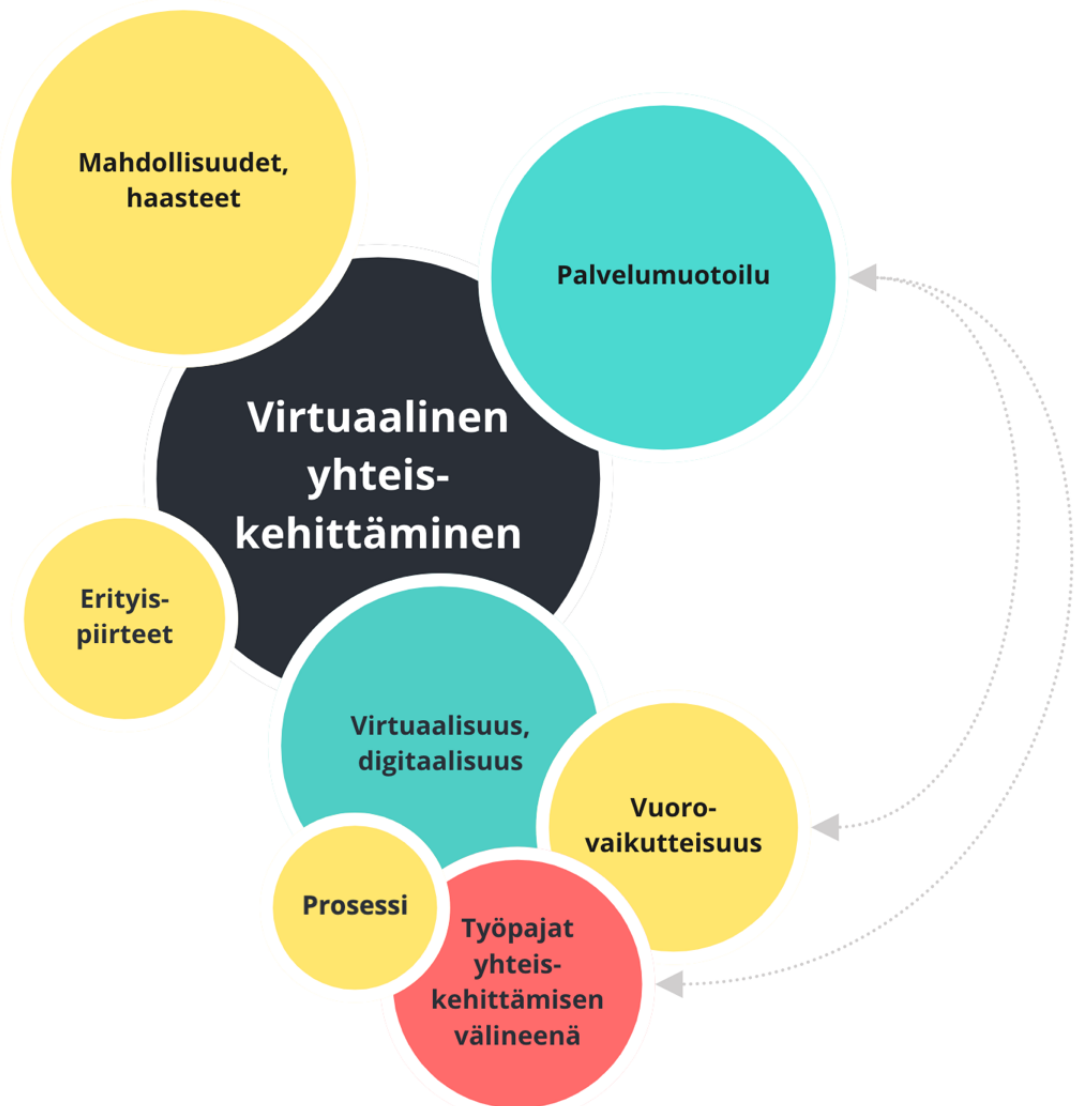
Tutkimuksen käsittekartan tarkoituksena on auttaa hahmottamaan olennaisimmat käsitteet, joista tämä tutkimus koostuu. Käsittekartalla tarkoitetaan visuaalista tiedon esittämisen tekniikkaa, joka muodostuu käsitteistä sekä niiden välisistä suhteista. Åhlberg (2014) toteaa, että käsittekartoissa tavoitellaan hierarkisuutta sen jäseneltävyyden takia, mutta koska maailmaa ajatellaan systeeminä, ovat kaikki sen osat jollain tavoin kytköksissä toisiinsa. Tällöin hierarkian huipulla oleva käsite voidaan esittää olevan keskellä (pääteema), jota ympäröi siihen kytköksissä olevat käsitteet (aliteemat).

Kuvassa 3 esitellään tämän tutkimuksen käsitekartta, jossa keskellä on tutkimuksen aihe eli pääteema. Jotta saavutetaan mahdollisimman kattava ymmärrys tutkittavasta aiheesta, on sen ympärille sijoitettu käsitteet eli aliteemat, jotka ovat pääteeman kanssa läheisissä tekemisissä. Jokaista aliteemaa käsitellään tai vähintäänkin sivutaan tässä tutkimuksessa. Varsinaiset aliteemat sisältävät käsitteitä, jotta syntyy ymmärrys ja kokonaiskuva käsiteltävästä aliteemasta. Pienempiä aliteemoja ei ole käsitelty tässä tutkimuksessa tarkemmin, vaan ne ovat toimineet tutkimuksen tukisanastona ja ajureina aineiston keruussa.



Kuva 3. Opinnäytetyön käsitekartta (Kurtti 2021)

Viitekehys kuvastaa tutkittavan kohteen keskeisiä käsitteitä. Se antaa raamit tiedon asettelulle ja rajaamiselle, toimien tietoperustana tutkittavalle kohteelle. Viitekehysten tarkoituksena on toimia siltana olemassa olevan tiedon ja ratkaistavan tehtävän välillä, sekä omaksua aiheeseen liittyvä relevantti kieli ja termistö (Vuorijärvi & Boedeker, 2007, 177). Kuvassa 4 esitellään tämän tutkimuksen viitekehys, johon on kiteytetty tutkimuksen ydinkäsitteet.



Kuva 4. Opinnäytetyön viitekehys (Kurtti 2021)

Viitekehyksessä kuvataan, kuinka virtuaalista yhteiskehittämistä lähestytään palvelumuotoilun kontekstissa. Viitekehyksessä esitetyt pallojen koot kuvastavat, kuinka suuri painopiste kullakin aiheella on tutkimuksessa. Viitekehysten avulla ja tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten virtuaalisuus, vuorovaikutteisuus ja työpajat yhteiskehittämisen välineenä nivoutuvat tutkimusaiheen ympärille, sekä millaista prosessia muodostuu virtuaalisen yhteiskehittämisen työpajatyöskentelyn mallissa. Työpajamallissa toistuu prosessi, joka on otettu huomioon tässä tutkimuksessa. Lisäksi virtuaalisen yhteiskehittämisen mahdollisuudet ja haasteet sekä erityispiirteet ovat tutkimuksen kannalta kiinnostavia tekijöitä – kuinka palvelumuotoilijat virtuaalisen yhteiskehittämisen ovat kokeneet ja millaisia erityispiirteitä nousee esille.

2.4 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, kuinka koronapandemia on vaikuttanut palvelumuotoilijoiden työskentelytapoihin sekä millaisia haasteita tai mahdollisuuksia virtuaalisuus on tuonut yhteiskehittämisen menetelmiin. Tutkimuksessa halutaan keskittyä palvelumuotoilijoiden kokemuksiin ja kartoittaa, kuinka virtuaalisuus on omaksuttu yhdeksi kontekstiksi toteuttaa palvelumuotoilua, kuinka omat toimintamallit ovat muuttuneet ja millaisia eroavaisuuksia löydetään perinteiseen kasvokkain toteutettavaan palvelumuotoiluun.

Tutkimuksen tavoitteena on tutkia palvelumuotoilijoiden siirtymistä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen ja millaisia teemoja aiheen ympärillä nousee esiin. Tutkimuksen avulla halutaan ymmärtää, millaisia kokemuksia palvelumuotoilijoilla on virtuaaliseen yhteiskehittämiseen siirtymisessä. Tämän pohjalta syntyi opinnäytetyön päätutkimuskysymys:

- Miten virtuaaliympäristö on vaikuttanut yhteiskehittämiseen palvelumuotoilun kontekstissa?

Tarkoituksena on tunnistaa, miten palvelumuotoilijoiden työskentelyyn on vaikuttanut virtuaalisuus palveluita suunniteltaessa ja kehittäessä, ja millaisia ulottuvuuksia se on tuonut yhteiskehittämisen äärelle. Pääkysymykseen haetaan vastauksia seuraavien alakysymysten avulla:

- Millaisia haasteita ja mahdollisuuksia virtuaalinen yhteiskehittäminen on nostanut esiin?
- Millaisia erityispiirteitä virtuaalisesti toteutettavassa yhteiskehittämisessä on tunnistettavissa?
- Millaisena virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus nähdään?

Tavoitteena on saada teoriaan ja tutkimustuloksiin pohjautuvia vastauksia siten, että ne tarjoaisivat mahdollisimman laajan ja kattavan kuvauksen palvelumuotoilijoiden kokemuksista sekä koronapandemian vuoksi muuttuneesta tavasta toteuttaa yhteiskehittämistä.

2.5 Opinnäytetyön rajaukset

Tutkimusaiheen rajaaminen oli hankalaa, koska aihe koostui hyvin monen tekijän summasta, joita mielellään olisi tutkimuksessa käsitelty. Jotta opinnäytetyön laajuus pysyy ohjeellisena, tutkimuksen ulkopuolelle on rajattu palvelumuotoilussa käytettäviä yksittäisiä metodeja ja menetelmiä, ja niitä sivutaan vain niiltä osin kuin on tarpeellista. Yhteiskehittämisen osalta keskitytään osallistavaan työpajatyöskentelyyn palvelumuotoilun kontekstissa.

Käytettävät teknologiat, yhteiskehittämiseen tarkoitetut virtuaaliset alustat sekä palvelut ovat hyvin keskeisessä roolissa virtuaalisessa yhteiskehittämisessä, mutta tässä tutkimuksessa ei oteta suoraan kantaa teknologisiin ratkaisuihin. Pesonen (2019) on omassa kandityössään *Digitaalinen työpaja - Selvitys digitaalisesti järjestettävien työpajojen vaatimuksista, olemassa olevista internet-työkaluista työpajoihin sekä digitaalisen työpajapalvelun konseptointi* hyvin kuvannut ja esitellyt, millaisia työpajoissa hyödynnettäviä verkkotyökaluja ja -palveluita on saatavilla ja kuinka monipuolisesti hänen työssään mainittuja työkaluja voi hyödyntää.

3 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on käsitteenä hyvin monimuotoinen, eikä sille ole olemassa yhtä selkeää tai kirkasta vastausta. Palvelumuotoilua voidaan ajatella poikkitieteellisenä lähestymistapana, joka yhdistelee eri menetelmiä, välineitä ja tutkimusaloja. Sen ensisijainen tavoite on ymmärryksen synnyttäminen ja erityisesti ihmislähtöinen ajattelu.

Tässä luvussa esitellään palvelumuotoilun teoriaa sekä tämän opinnäytetyön näkökulmasta keskeisiä käsitteitä. Alkuun määritellään, mitä palvelumuotoilu on, mitkä ovat sen tavoitteet ja millainen palvelumuotoilun prosessi on, sekä millainen on hyvä palvelumuotoilija. Sen jälkeen paneudutaan tarkemmin siihen, mitä yhteiskehittäminen on palvelumuotoilun kontekstissa, fasilitoinnin ja fasilitaattorin merkitykseen sekä työpajoihin yhteiskehittämisen välineenä.

3.1 Palvelumuotoilun määritelmä

Tuulaniemi (2016, 24–25) kuvaa, ettei palvelumuotoilu ole innovaatio, vaan se muuttuu ja kehittyy omien oppiensä mukaisesti ja se on tapa yhdistää vanhoja asioita uudella tavalla. Palvelumuotoilun voidaan ajatella olevan ajuri, joka ohjaa työskentelyä, konkretisoi toimintaa ja visualisoi aineettomat osat näkyväksi.

Palvelumuotoilu pohjautuu muotoiluajatteluun, joka tarkoittaa ihmislähtöistä innovaatioprosessia. Tavoitteena on yhdistää se, mitä ihminen haluaa siihen, mikä on toteutettavissa teknologisesti ja kannattavaa taloudellisesti. Muotoiluajattelun tehtävänä on vastata haasteeseen, kuinka innovoida ja luoda arvoa asiakkaalle tarkoituksenmukaisesti. (Koivisto, Säynjäkangas & Forsberg 2019, 35.)

Koivisto ym. (2019, 35–36) korostaa, että vaikka palvelumuotoilu on pitkään Suomessa ymmärretty muotoiluajattelun synonyymina, ei se kuitenkaan ole sitä. Siinä, missä muotoiluajattelua voidaan hyödyntää missä tahansa ongelmanratkaisussa – koskipa se sitten esineitä, laitteita, palveluita, kokemuksia, prosesseja, systeemejä tai liiketoimintaa – palvelumuotoilu on muotoiluajattelua hyödyntävä ja keskittyy erityisesti palveluihin ja aineettomiin kokemuksiin, joita palvelun käyttäminen tuottaa. Voidaan puhua ihmisen ja palvelun vuorovaikutuksesta ja kohtaamisesta.

Palvelun määrittäminen on paikoin monimutkaista ja haasteellista, koska palvelu itsessään ei omaa fyysistä muotoa, mutta toisaalta palvelua on kaikkialla. Mitä sitten on palvelu? Tuulaniemi (2016, 59) nostaa esiin neljä asiaa, jotka kuvastavat palvelun määritelmää: se ratkaisee asiakkaan jonkin ongelman, palvelu on prosessi, palvelu on koettavissa mutta ei omistettavissa ja palvelu sisältää ihmisten välisen vuorovaikutuksen. Samoilla linjoilla on Moritz (2005, 28), jonka määritelmän mukaan palvelu

- ei ole käsin kosketeltavissa
- ei ole erillään kuluttamisesta
- ei ole varastoitavissa
- ei ole omistettavissa
- koostuu monimutkaisista kokemuksista
- on laadullisesti vaikea mitattavissa.

Voidaan todeta, että palvelumuotoilun keskeisenä kohteena ovat palvelut, ihmiset sekä ihmisten tarpeet. Ihminen on keskeinen osa palvelua, koska ilman ihmisiä ja vuorovaikutusta ei myöskään ole palvelua. Tämän vuoksi palvelumuotoilussa puhutaankin palvelukokemuksesta ja sen parantamisesta. Palvelumuotoilun keinoin suunnitellaan ja muotoillaan hyödyllisiä, käytettäviä, haluttavia ja tehokkaita palvelukokemuksia. Palvelukokemus on aina henkilökohtainen ja yksilön oma kokemus siitä, kuinka hän palvelun kokee. Kun tätä palvelukokemusta halutaan optimoida, tunnistetaan ja keskitytään niihin kipupisteisiin ja haasteisiin, joita kokemuksen yhteydessä syntyy, sekä poistetaan nämä häiriötekijät palvelukokemuksesta. (Tuulaniemi 2016, 26; Moritz 2005, 40; Nyysönen 2016.)

3.1.1 Palvelumuotoilun tavoitteet

Palvelumuotoilun tavoitteena on kehittää palveluliiketoimintaa, tuottaa parempia palveluita käyttäjilleen sekä luoda käyttäjille positiivinen palvelukokemus. Palvelumuotoilu on aineetonta, mutta konkreettista toimintaa, jossa yhdistyy käyttäjäymmärrys ja liiketoiminnan tavoitteet niin, että pystytään optimoimaan asiakkaan palvelukokemus. Tavoitteena on, että palvelumuotoiltujen palveluiden lisäarvo kasvaa ja käyttäjät ovat paitsi tyytyväisiä, myös palaavat käyttämään palvelua uudelleen. (Tuulaniemi 2016, 27, 175.)

Kaiken lähtökohtana on palvelukokemus ja sen parantaminen. Jotta palvelumuotoilun tavoitteisiin päästään, täytyy ymmärtää, millaisista periaatteista palvelumuotoilu koostuu. Stickdorn ym. (2018, 24–27) on aikaisemmin jaotellut palvelumuotoilun viiteen periaatteeseen ja toteaa periaatteiden pysyneen hyvin ajassa ja palvelumuotoilun kehityksessä, mutta Stickdornin aikaisemmat periaatteet vuodelta 2008 on otettu uudelleen tarkasteluun ja päivitetty nykyaikaan. Mukaan on tuotu yksi uusi periaate vahvistamaan palvelumuotoilun käsitettä. Päivitetyt palvelumuotoilun kuusi peruseriaatetta, jotka muodostavat perustan palvelumuotoilulle, ovat: *Ihmiskeskeisyys, yhteistyö, järjestys, aidontaminen, kokonaisvaltaisuus* ja uutena periaatteena mukaan on tullut *iteratiivisuus*.

Ihmiskeskeisyys pyrkii tarkastelemaan kaikkien ihmisten kokemuksia, ei vain palvelun loppukäyttäjien näkökulmasta, vaan myös niiden, jotka ovat palvelun kanssa tekemisissä, kuten palvelun järjestäjät ja palvelun sidosryhmät. *Yhteistyöllä* pyritään aktiivisesti sitouttamaan eri taustoja omaavia sidosryhmiä palvelumuotoiluprosessiin ja ehkäisemään sillojen syntymistä. *Järjestys* kuvastaa palvelun toimintojen kytkeytymistä toisiinsa sarjana vaiheita, toimintoja ja kosketuspisteitä, joka on visuaalisesti kuvattavissa. *Aidontamisella* varmistetaan, että ihmisten tarpeet tutkitaan, ideat prototypoidaan ja testataan todellisissa ympäristöissä ja palvelun arvo tunnustetaan. *Kokonaisvaltaisuudella* pyritään varmistamaan palvelun vastaamista kaikkien sidosryhmien tarpeisiin ja että palvelua muotoillaan kokonaisuutena, ei vain sen yhtä osa-aluetta tai toimintoa. *Iteratiivisuus* kuvastaa palvelumuotoilua prosessina, jossa palvelumuotoilu on lähestymistapana tutkivaa, kokeilevaa ja samoja vaiheita toistavaa, jotta saavutetaan toivottu lopputulos. (Stickdorn ym. 2018, 24–27.)

Palvelumuotoilun tavoitteena ja päämääränä on kehittää palveluita niin, että se on käyttäjälähtöistä, ottaa huomioon asiakkaan tarpeet tehden palveluista haluttavia, hyödyllisiä ja käytettäviä, sekä pitää mielessä palveluntarjoajan liiketoiminnalliset tavoitteet edistäen palveluntarjoajan kilpailuetua sekä vaikuttavuutta. Tavoite on edistää palvelun käytön sujuvuutta vaivattomasti ja helposti, unohtamatta elämyksellisyyttä, arvoja ja tunteisiin vetoamista. (Koivisto ym. 2019, 34.)

3.1.2 Palvelumuotoiluprosessi

Miettisen, Raulon & Ruuskan (2013, 12, 15) mukaan muotoilu on luovaa toimintaa, joka tuo keinoja hyödyntää empatiaa ja tunnetta osana tuotekehitystä. Tuotantolähtöisyyden sijasta lähtökohdaksi nousee asiakasymmärrys palvelujen kehittämisessä ja uudistamisessa. Käyttäjätiedon hyödyntäminen, mallinukset, prototypointi ja konseptointi ovat välineitä, joilla voidaan lisätä yrityksen kykyä ennakoida ja vastata haasteisiin sekä ihmisten tarpeisiin oikeaan aikaan oikealla tavalla.

Palvelumuotoilu on prosessi, jossa tavoitteena on tehdä palvelusta arvokkaampi sekä asiakkaalle että palvelun tarjoajalle. Prosessissa tavoitteena on

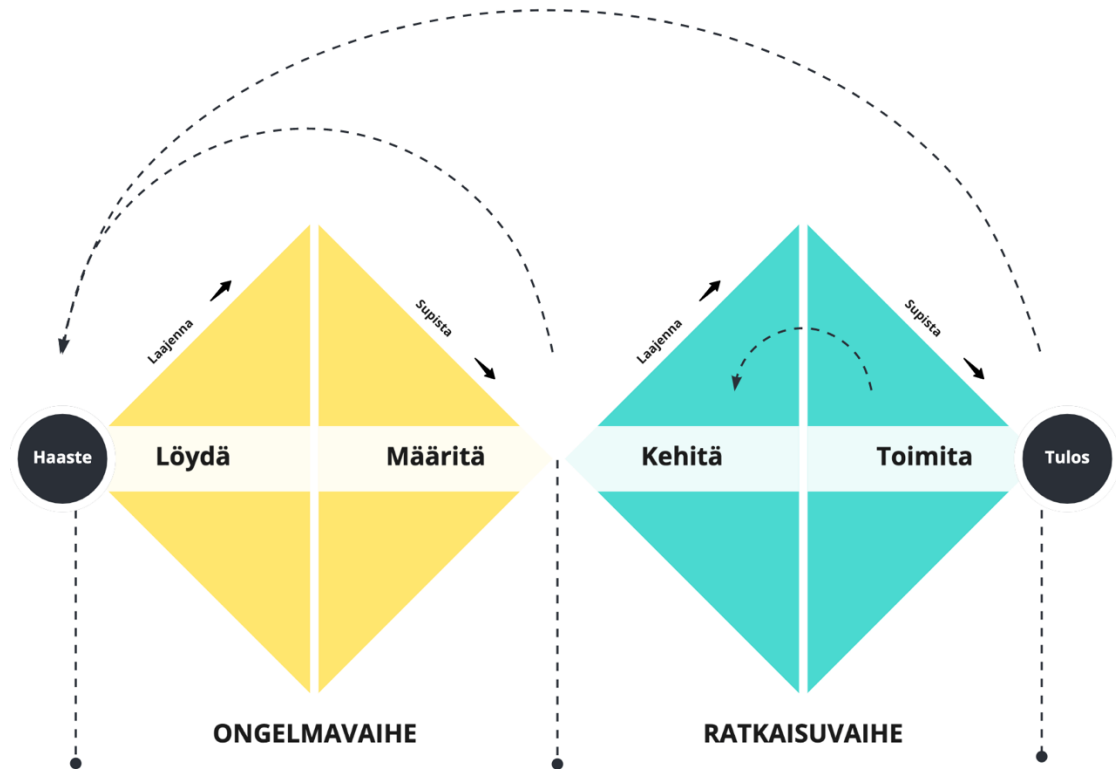
ymmärtää ihmisiä ja heidän tarpeitaan, havaita uusia mahdollisuuksia palveluiden kehittämisessä, suunnitella toimivia palveluita ja viedä suunnitelmat toteutukseen asti. Prosessi itsessään on inkrementaalinen ja iteratiivinen, jolloin laajempi kokonaisuus pilkotaan pienempiin kehityskohteisiin ja ratkaisuksista kehitetään nopeasti versioita, joita kehitetään edelleen, kunnes tavoite saavutetaan. Voidaan siis puhua vaiheistetusta toiminnasta. (Tuulaniemi 2016, 111–112.)

Palvelumuotoiluprosesseja on olemassa useita eri malleja ja niissä vaiheet sekä niiden sisällöt on kuvattu hieman eri tavoin. Kaikissa kuitenkin on yhteistä taustatiedon kerryttäminen, ideoiden tuottaminen osallistavin menetelmin, ideoiden jatkojalostaminen luonnoksiin, luonnosten testaaminen ja jatkojalostaminen uuteen tietoon pohjautuen. Tuulaniemi (2016, 126) korostaakin, että palvelun kehittäminen on ainutkertaista, eikä voida kuvata prosessia, joka toimisi kaikissa palveluiden kehittämisessä ja kaikissa tilanteissa. Toisin sanoen jokainen palvelu on omanlaisensa ja palvelua tulisi kehittää kyseisen palvelun mukaisesti.

Design Council (2015) kuvailee palvelumuotoilun rakentuvan neljän D:n elementistä: *Discover* (Löydä), *Define* (Määritä), *Develop* (Kehitä) ja *Deliver* (Toimita). Kyseessä on asiakkaan, organisaation ja markkinoiden ymmärryksen lisääminen, ideoiden kehittäminen, ideoiden jalostaminen käytettäviksi ratkaisuksi ja niiden käyttöönoton auttamisesta. Tämän pohjalta on rakentunut palvelumuotoilun tuplatimanttimalli, jossa ideana on hoitaa kehitystyö kahden timantin aikana (kuva 5).

Ensimmäinen timantti (löydä ja määritä) on ongelmavaihe, jossa laajennetaan ymmärrystä ratkaistavaa ongelmaa kohtaan, kerätään saatavilla olevaa tietoa ja määritellään, miten tätä tietoa analysoidaan, kuinka tutkimuksen kohde rajataan sekä mihin halutaan keskittyä ja tuoda esiin uusia ideoita tulevan ratkaisun tueksi. Toinen timantti (kehitä ja toimita) on ratkaisuvaihe, jossa kerätty tieto analysoidaan, keskitytään ratkaistaviin asioihin uusia ideoita inspiraation ja yhteiskehittämisen avulla, sekä lopuksi konseptoidaan sekä toteutetaan asi-

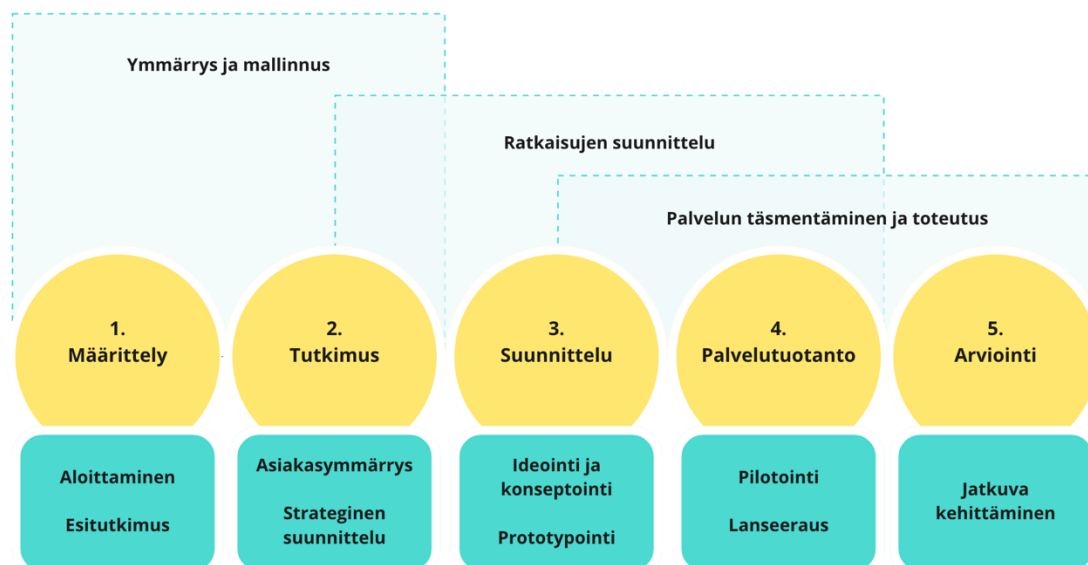
akkaille ja loppukäyttäjille ideat testattaviksi tuotoksiksi, joista voidaan tunnistaa ja todeta hyvät sekä kehityskelpoiset ideat toteutettavaksi tuotantoon. (Design Council 2015.)



Kuva 5. Tuplatimanttimali Design Council viitekehystä mukailten (Kurtti 2021)

Tuulaniemen (2011, 126, 128) palvelumuotoiluprosessin pääperiaatteet ovat hyvin samanlaiset Design Councilin tuplatimantin kanssa, ja hän on esittänyt viiden kohdan mallin, joista prosessi koostuu: *määrittely*, *tutkimus*, *suunnittelu*, *palvelutuotanto* ja *arviointi*, joista jokainen sisältää tarkempia vaiheita (kuva 6). Määrittelyvaiheessa projektille asetetaan tavoitteet, mitä ollaan ratkaisemassa sekä samalla kartoitetaan lähtötilanne ja ymmärrys palvelun tuottajan nykytilasta. Tutkimus- ja suunnitteluvaiheessa kerätään tietoa ja pureudutaan tarkemmin asiakasymmärrykseen sekä palvelun tarjoajan erottautumistekijöihin. Kerätty tieto jatkojalostetaan ideoimalla ja konseptoimalla uusia ratkaisuja palvelun kehittämiseksi ja testaamalla näitä prototyyppien avulla palvelun kohdeyhmän kanssa. Jotta palvelu onnistuu ja edellä tehdyillä vaiheilla on merkitystä kokonaisprosessissa, palvelutuotantovaiheessa pilotoidaan ratkaisu asiakkaille testattavaksi. Asiakkailta kerätään palautetta, jotta palvelua voidaan

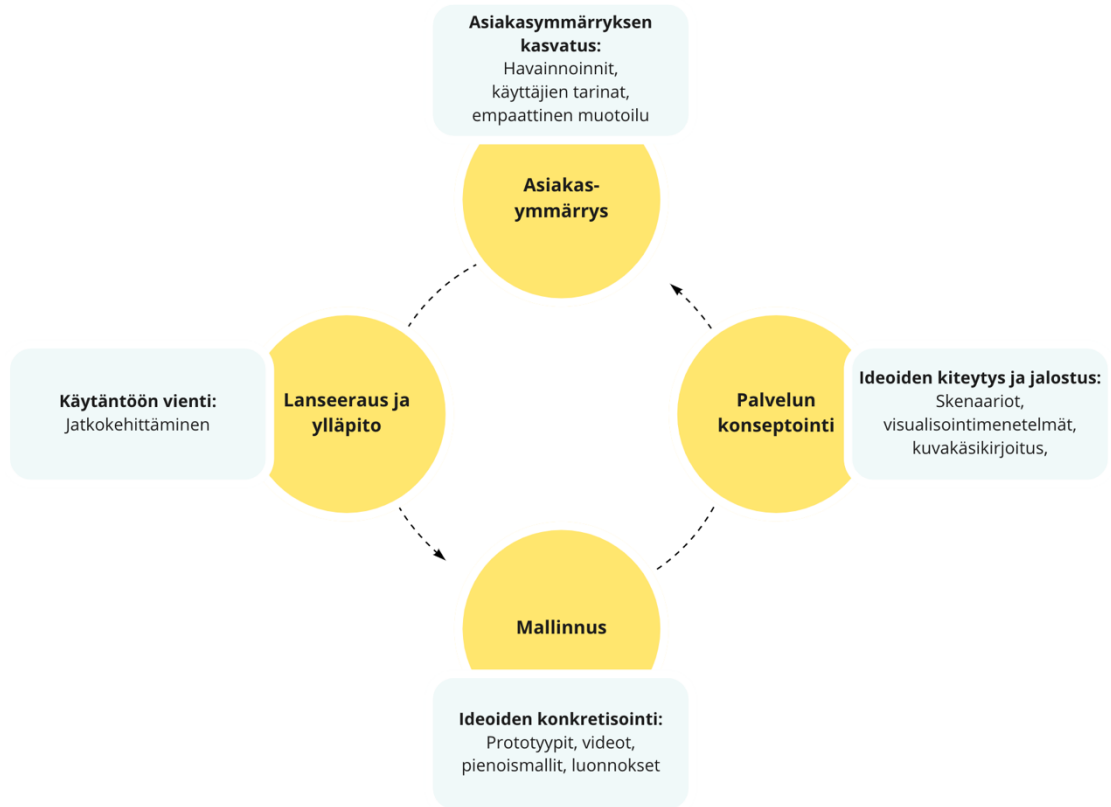
edelleen kehittää lopulliseen muotoonsa ja palvelu voidaan julkaista. Arviointivaiheessa palvelun onnistumista mitataan ja hienosäädetään tarvittaessa, jolloin puhutaan jatkuvasta kehittämisestä ja palvelun parantamisesta.



Kuva 6. Palvelumuotoiluprosessi (Kurtti 2021, Tuulaniemen 2011 mukaan)

Tuulaniemi (2016, 129) korostaa, että mallia voi soveltaa tarpeiden mukaisesti omien palveluiden kehittämiseen. Olemassa olevan palvelun kehittämiseen prosessia voi käyttää soveltuvin osin ja prosessin laajuus vaihtelee sen mukaan, mikä on suunnittelun kohteena sekä millaiset taloudelliset ja ajalliset resurssit ovat käytettävissä.

Miettisen (2011, 23, 31) esittämä palvelumuotoiluprosessi mukailee samoja periaatteita kuin Tuulaniemen ja Design Councilin, ja hän kuvaa palvelumuotoiluprosessia käyttäjäkeskeiseksi ja iteratiiviseksi. Prosessi lähtee liikkeelle asiakasymmärryksen ja käyttäjäkokemuksen kartoittamisella sekä potentiaalisten tarpeiden tunnistamisella. Miettinen (2011, 31–32, 35–37) puhuu empaattisesta muotoilun prosessista, jossa hyödynnetään erityisesti empatiatyökaluja, kuten etnografisia, havaintoja ja käyttäytymismalleja hyödyntäviä tutkimusmenetelmiä. Iteratiivisuus eli toistuvat suunnittelukierrokset korostuvat palvelumuotoilun prosessin eri vaiheissa, joita ovat asiakasymmärrys ja tarpeiden tunnistaminen, palvelun konseptointi, palvelun mallinnus sekä lanseeraus ja ylläpito (kuva 7).



Kuva 7. Palvelumuotoiluprosessi (Kurtti 2021, Miettisen 2011 mukaan)

Edellä esitetyissä kolmessa eri määrittelyssä on samoja yhtäläisyyksiä palvelumuotoiluprosessin kuvauksissa, joskin Design Councilin ja Tuulaniemen malli kuvailee prosessia käsitteellisemmällä tasolla, kun Miettisen prosessi taas nimeää osittain metodeja, joita tietyssä vaiheessa hyödynnetään. Palvelumuotoiluprosessissa tavoitteena on ensin ymmärtää ja jalostaa ymmärrys palveluiden käyttäjistä, ideoida ja muotoilla uutta ja siirtää innovaatiot evaluoitavaksi ja toteutettavaksi konseptiksi, joka voidaan viedä tuotantoon.

3.1.3 Palvelumuotoilijan rooli

Palvelumuotoilijaksi kutsutaan henkilöä, joka hyödyntää palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti erilaisia lähestymistapoja palvelujen kehittämiseen. Miettinen (2011, 22–23) kuvailee, että yksi palvelumuotoilijan tärkeimmistä ominaisuuksista on osata nauttia palveluiden yhteissuunnittelusta käyttäjien kanssa. Palvelumuotoilu haastaa osaltaan muotoilijoita paitsi ihmisten kanssa työskennellessä, myös uusien menetelmien omaksumisessa. Tämän lisäksi muotoilijan täytyy ymmärtää palveluiden arvo, merkitys ja käyttötavat käyttäjien jokapäiväisessä elämässä.

Tuulaniemen mukaan (2011, 69) hyvän palvelumuotoilijan ominaisuuksia ovat muun muassa hyvät ryhmätyö- ja kommunikaatiotaidot eri taustoista tulevien ihmisten parissa. Hän on hankkinut laajaa kokemusta suunnittelusta ja konseptoinnista, sekä kiinnostunut liiketoiminnasta ja bisneksestä. Lisäksi hyvä palvelumuotoilija on kiinnostunut ihmisistä, ymmärtää yksityiskohtia ja on taitava fasilitaattori sekä prosessien ohjaaja. Parhaimmillaan hän myös osaa yksinkertaistaa asioita sekä luoda selkeitä kokonaisuuksia.

Hyvien ominaisuuksien lisäksi palvelumuotoilijalta myös vaaditaan hyvin monenlaista osaamista ja erilaisia taitoja tuottaa asiakasymmärrys näkyvään muotoon. Yhdistyneen kuningaskunnan julkisen sektorin tietosivusto Gov.uk (2020) on listannut hyvin kattavan kuvauksen palvelumuotoilijan osaamisaluista ja erilaisia palvelumuotoilijan roolikuvauksia erityisesti digitaalisten palveluiden kehittämisessä. Sivuston mukaan ollakseen hyvä palvelumuotoilija tulisi hallita seuraavanlaisia taitoja:

- *Ketterä työskentely*: pystyy työskentelemään nopeatempoisessa ja kehittyvässä ympäristössä ja hyödyntämään iteratiivisia työskentelymenetelmiä. Ei pelkää riskien ottoa ja osaa oppia virheistä.
- *Tiedon välittäminen*: hallitsee monimutkaisen ja teknisen informaation muotoilun yksinkertaiseksi ja saavutettavaksi ei-tekniselle yleisölle.
- *Yhteisöyhteistyö*: pystyy rakentamaan, ohjaamaan ja motivoimaan tiimejä toimimaan yhteistyössä ja varmistamaan tiimin toiminnan läpinäkyvyyden.
- *Digitaalinen näkökulma*: ymmärtää laajemmin digitaalitaloudesta ja teknologian kehityksestä, sekä kuinka digitaalitalous muuttaa ihmisten käyttäytymistä.
- *Näyttö- ja kontekstipohjainen suunnittelu*: kykenee visualisoimaan, artikuloimaan ja ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia, osaa soveltaa loogista ajattelua, kerätä ja analysoida tietoa, sekä pystyy tekemään päätöksiä käytettävissä olevan tiedon ja tutkimuksen pohjalta.
- *Työskentely annetuissa raameissa*: pystyy työskentelemään annettujen rajojen sisällä, mutta myös haastamaan annettuja rajoitteita.
- *Päätösten ja riskien helpottaminen*: kykenee ohjaamaan ja tekemään tehokkaita päätöksiä sekä ilmaisemaan selkeästi päätökseen johtaneet syyt.
- *Johtajuus ja ohjaavuus*: osaa tulkita visioita ja pystyy tekemään päätöksiä, ratkomaan ongelmia ja tietää, miten tiimejä johdetaan.
- *Koodattu prototyyppi*: ymmärtää internet-teknologian rajoitukset ja koodin tärkeyden, sekä osaa keskustella kehittäjien kanssa. Kykenee tuottamaan prototyypin koodaamalla, mutta ilman, että koodi on tuotantovalmista.

- *Prototypointi*: kykenee luomaan sekä ohjelmallisia että fyysisiä prototyyppiejä.
- *Strateginen ajattelu*: pystyy tarkastelemaan liiketoiminnan kokonaiskuvaa ja ottamaan huomioon siihen liittyvät toiminnot sekä huomioimaan pitkän aikavälin vaikutukset ajattelussaan. Osaa keskittyä ratkaisujen ja toimintojen sijaan lopputuloksiin.
- *Käyttäjä keskiössä*: osaa tunnistaa, ketkä ovat käyttäjiä ja mitkä ovat heidän tarpeensa, sekä kuvata näitä käyttäjätarinoiden kautta. Osaa toimia vuorovaikutuksessa käyttäjien kanssa ja asettaa heidän tarpeensa etusijalle.

Edellä kuvattu Gov.uk (2020) mukainen lista antaa hyvän ja kattavan kuvauksen siitä, millaisia ominaisuuksia palvelumuotoilijalla tulisi omata ja millaisia asiakokonaisuuksia hallita. On kuitenkin huomioitava, että lista on suunnattu digitaalisten palveluiden muotoilijoille ja esimerkiksi koodatun prototyypin tarpeellisuus ei ole nykypäivänä välttämätöntä tai oleellista, koska prototyyppiejä on nykyisellään mahdollista toteuttaa ilman koodaamistakin.

Palvelumuotoilijat tulevat hyvin erilaisista ammatillisista lähtökohdista, mutta yhteisinä tekijöinä palvelumuotoilijoiden keskuudessa voidaan pitää kykyä ohjata keskustelua objektiivisesti, auttaa päätösten ja ratkaisujen teossa, sekä hyödyntää empatiakykyä palvelumuotoilun prosessissa. Ennen kaikkea palvelumuotoilija tarttuu haasteisiin innokkaasti ja nauttii ongelmien ratkaisemisesta, eikä kaihda epävarmuutta. Hyvä palvelumuotoilija uskaltaa myös haastaa ajattelua ja kokeilla uusia menetelmiä sekä työkaluja.

3.2 Yhteiskehittäminen osana palvelumuotoilua

Palvelumuotoilutyössä halutaan kerätä ihmisten kokemuksia, odotuksia ja ajatuksia muotoiltavaa palvelua kohtaan. Osallistaminen ja yhteiskehittäminen ovat käytännönläheisiä menetelmiä, joiden avulla palvelumuotoilija luotsaa palvelun suunnitteluun osallistuvia ihmisiä yhteisessä toimintaympäristössä ja toimii fasilitaattorin roolissa ohjaten osallistujaryhmän keskustelua. Koiviston ym. (2019, 40) mukaan yhteiskehittäminen on muotoiluajattelussa tärkeää, jotta saadaan osallistettua mahdollisimman laajalla skaalalla eri osapuolia, joita palvelun kehittäminen koskettaa.

Samoilla linjoilla on Tuulaniemi (2016, 116–117), joka kiteyttää, että palvelumuotoilu on nimenomaan yhteiskehittämistä ja keskeisenä ajatuksena on palvelun eri osapuolten osallistuminen yhteiskehittämiseen sekä ennen kaikkea sitouttaminen palvelun tuottamiseen ja kehittämiseen. Palvelumuotoilu tarjoaa tätä varten työkaluja ja menetelmiä, jotta itseilmaisuus, luova ongelmanratkaisukyky, vuorovaikutus, yhteistyö ja kommunikointi mahdollistetaan osallistujien välillä. Etuna yhteiskehittämisessä on osapuolten vahva sitoutuminen ja laaja-alaisen näkökulmien huomioiminen, vaikeivat osallistujat olisi tekemässä lopullista päätöstä, millainen palvelu tuotetaan.

3.2.1 Yhteiskehittäminen käsitteenä

Yhteiskehittämisen pohjalla voidaan pitää ihmisten välistä vuorovaikutusta ja ihmisten osallistamista tiedon keräämiseen ja jakamiseen. Nielsen (2011, 2) kuvailee yhteiskehittämisen olevan muotoilun kontekstissa tavallisten ihmisten mahdollisuutta luovuuteen, jos heitä ohjataan ja kannustetaan siihen. Yhteiskehittäminen hyödyntää käyttäjien tietoa heidän elämästään ja omista tarpeistaan, ja käyttäjä itse on osallisena tiedon keräämiseen, ideoiden luomiseen ja konseptin kehittämiseen. Weiler, Weiler & McKenzie (2016) kuvailevat yhteiskehittämisen olevan arvonluonnin muodostamista yrityksen ja asiakkaan välillä.

Yhteiskehittäminen ei ole yksittäinen menetelmä tai käytäntö, vaan siinä yhdistellään erilaisia metodeja ja menetelmiä sen mukaan, mitä asioita halutaan ratkoa. Yhteiskehittäminen voi kohdistua kehittämisprosessin eri vaiheisiin tähdäten käytännön ongelman tai kehitystarpeen tunnistamiseen ja ratkaisuun. Ennen kaikkea yhteiskehittäminen on kommunikoiva toimintatapa, jossa kehittämiseen osallistuvat osapuolet yhdessä oppivat. Yhteiskehittämisessä tavoitteena on osallistaa kehitettävään kohteeseen vaikuttavat ihmiset palvelumuotoiluprosessin kaikkiin vaiheisiin. Tavoitteena on siirtyä pois organisaatio- ja asiantuntijalähtöisestä kehittämisestä. Osallistamalla kehittämisen kohteena olevan palvelun kohderyhmää, pyritään siihen, että jokainen yhteiskehittämiseen osallistuva on tasavertainen kehittäjä ja hänen ideoitaan ja ajatuksiaan kuunnellaan. (Koivisto ym. 2019, 40–41.)

3.2.2 Fasilitoinnin ja fasilitaattorin merkitys

Fasilitointia voidaan pitää ryhmän tavoitteellisena ohjaamisena, jossa kaikki jäsenet osallistuvat työskentelyyn aktiivisesti ja tasapuolisesti. Tavoitteena on hyödyntää ryhmän piilevää viisautta ja sitouttaa heidät yhteisten päämäärien tavoittamiseen. Fasilitoiduissa tilanteissa fasilitaattori toimii ohjaavana tekijänä, kun ryhmä analysoi tunnistettuja haasteita, tuottaa ideoita ja ratkaisuja ongelmiin, tekee päätöksiä ja konkretisoi toimenpiteitä. (Sipponen-Damonte 2020, 8–9.)

Fasilitointi ei ole pelkästään tehtävien ohjaamista, toimimista puheenjohtajana tai puheenvuorojen jakamista, vaan se on aktiivista johdattamista vuorovaikutukseen ja yhteisten tulosten saavuttamiseen. Fasilitoinnissa keskeinen merkitys on kysymyksillä ja kysymysten muotoilulla. Hyvin muotoiltu ja esitetty kysymys herättää osallistujat refleктоimaan sekä vilkastuttamaan keskustelua omilla näkemyksillään. Fasilitaattori voi myös hyödyntää kuvia, piirtämistä ja kirjoittamista keskustelun ohjaamiseen. Tämän lisäksi fasilitaattori voi rohkaista osallistujia sosiaaliseen toimintaan, kuten vaikkapa kuvailemaan ideoitaan laajemmin. Fasilitaattorilla on ennen kaikkea erityinen tehtävä toimia vuorovaikutuksen ohjaajana. (Hirvensalo 2015, 24–25.)

Fasilitaattori toimii puolueettomasti, johdattaen kuitenkin osallistujien ideointiprosessia, auttaen päätösten teossa ja ongelmien ratkaisemisessa. Lisäksi fasilitaattorin on tärkeää varmistaa, että jokaisen osallistujan ideat ja ehdotukset käsitellään tasapuolisesti. Onkin hyvä, että fasilitaattori suhtautuu neutraalisti käsiteltävään aiheeseen eikä asetu kenenkään puolelle. Fasilitaattorin tehtävä on auttaa osallistujia sekä ymmärtämään että kuuntelemaan erilaisia näkökulmia. Vaikka fasilitaattorilla voisikin olla omia mielipiteitä ja näkemyksiä käsiteltävään asiaan, osaava fasilitaattori ei tuo näitä esiin. Tällöin mahdollistetaan, että osallistujat ovat motivoituneita ja vapaita tuomaan omia ajatuksia esiin ilman, että fasilitaattori odottaisi ”oikeita vastauksia”. Lisäksi ilmapiiri pysyy turvallisenä ja luovana, koska fasilitaattori kohtelee kaikkia tasapuolisesti. (Summa & Tuominen 2009, 9–10; Sipponen-Damonte 2020, 20–21.)

Yhteiskehittämisen parissa palvelumuotoilija toimii lähes poikkeuksetta aina myös fasilitaattorin roolissa. Fasilitaattorina palvelumuotoilija suunnittelee, mahdollistaa ja tukee eri osaamisalan asiantuntijoiden yhdessä toteuttamaa palvelumuotoiluprosessia. (Tuulaniemi 2016, 129.)

3.2.3 Työpajat yhteiskehittämisen välineenä

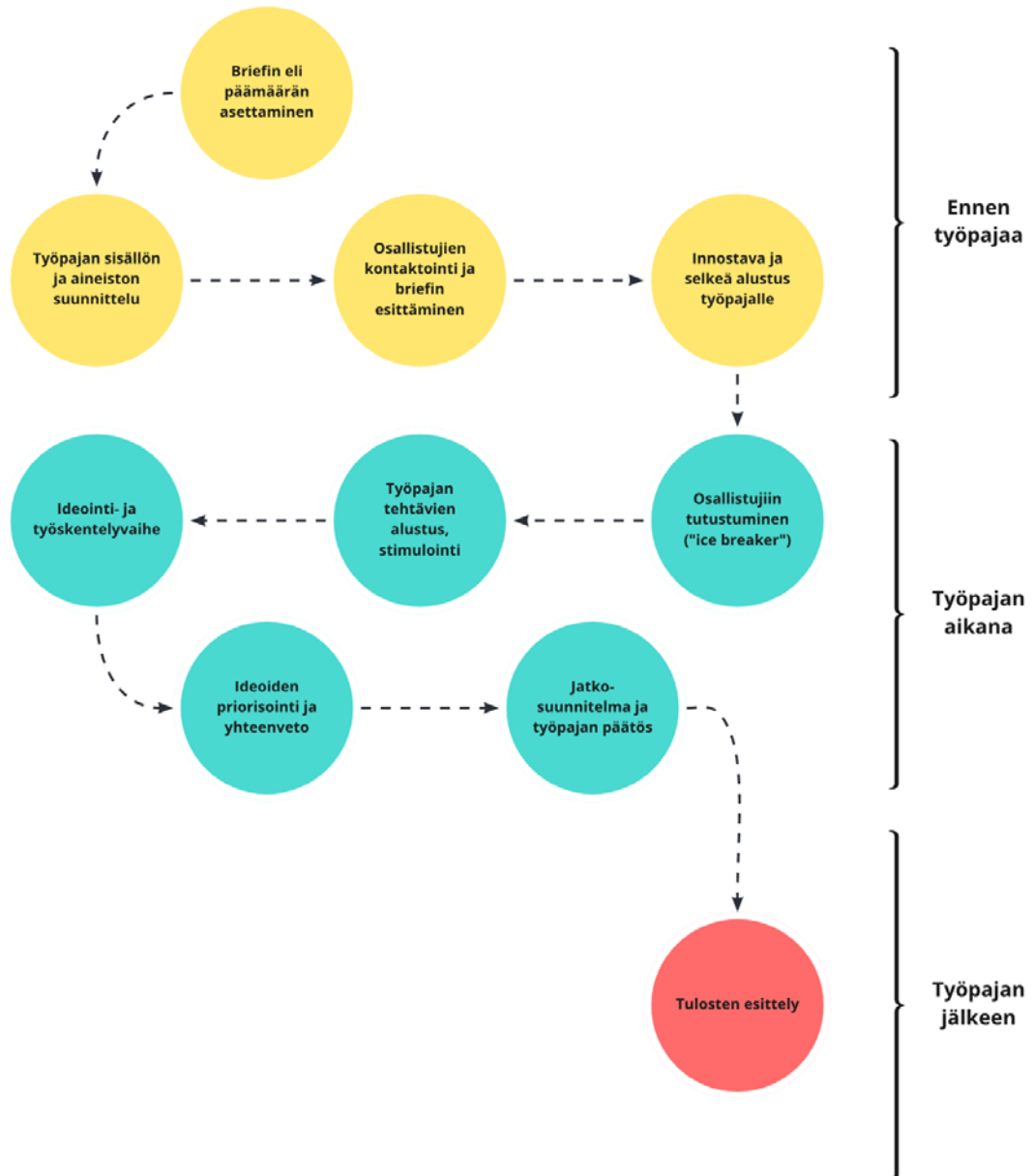
Jotta yhteiskehittäminen onnistuu, tarvitaan joukko ihmisiä kokoontumaan yhteen kehittämään palveluita ja tuotteita. Yhteiskehittämisen työpaja on paikka ja tapahtuma, jossa osallistujat pääsevät tasavertaisesti luomaan ja ideoimaan jotain uutta. Työpajalla tulee olla jokin päämäärä, jonka takia työpaja järjestetään ja joka onnistuneesti saavutetaan työpajan aikana.

Vaikka Koivisto ym. (2019, 40–41) mainitsevat, että yhteiskehittämistä ei pidetä yksittäisenä menetelmänä tai käytäntönä, yhteiskehittäminen hyvin usein ajatellaan olevan työpajatyöskentelyä ja tällöin sen voidaan ajatella olevan käytännön tekemistä. Tuulaniemi (2016, 118) toteaa, että yhteiskehittämistä palvelumuotoilun kontekstissa toteutetaan useimmiten työpajan muodossa jonkinlaisessa fyysisessä tilassa, kuten palveluympäristössä tai ryhmätyötilassa.

Yhteiskehittämisen työpajan rakenne voi vaihdella sen mukaan, millaisesta yhteiskehittämisestä on kysymys. Lisäksi työpajan pituus ja henkilömäärä vaikuttaa työpajan rakenteeseen. Tuomisen, Järven, Lehtosen, Valtasen & Martinsuon (2015, 38) mukaan tehokkainta on pitää työpaja noin neljän tunnin mittaisena, jonka aikana työpajatyöskentelyssä on mahdollisuus päästä riittävän syvälle, mutta toisaalta aikataulutus pysyy helppona ja osallistujien mielenkiinto ei ehdi laskea.

Kuva 8 mukailee Kaskisen, Korhosen & Mokaan (2013, 18–21) ja Tuomisen ym. (2015, 29–41) työpajan rakennetta ja sitä voidaan pitää hyvin geneerisenä mallina työpajan organisointiin. Työpajan järjestäminen voidaan jakaa kolmeen osaan: ennen, aikana ja jälkeen. Ennen työpajan järjestämistä työpaja on hyvä valmistella huolellisesti ja asettaa sille selkeä päämäärä, johon pyritään työpajan aikana.

Lisäksi ennen työpajaa on hyvä tehdä suunnitelmat ja valmistelut työpajan osalta valmiiksi ja miettiä menetelmät ja metodit, kuinka ideointia lähdetään työpajassa edistämään. Osallistujien kontaktointi ja osallistujille työpajan alustuksen toimittaminen ennen työpajaa auttaa osallistujia orientoitumaan työpajan sisältöön ja valmistautumaan käsiteltäviin asioihin.



Kuva 8. Yhteiskehittämisen työpajan esimerkkirakenne (Kurtti 2021, mukaillen Kaskista ym. 2013 ja Tuomista ym. 2015)

Työpajassa ennen varsinaista ideointia kannattaa tutustua työpajan osallistujiin ja järjestää pienimuotoisia niin sanottuja jäänsärkijätehtäviä, jos osallistujat ovat vain etäisesti tai ei ollenkaan tuttuja toisilleen. Näin saadaan heti alkuun

mahdollista osallistumisen jännitystä hieman laukeamaan, sekä toisaalta mahdollista kynnystä kommunikoida keskenään alusta alkaen. Lisäksi työpajassa toteutettavien tehtävien avaaminen ja stimulointi työpajaa varten auttaa osallistujia orientoitumaan ja keskittymään työpajaan sekä unohtamaan hetkeksi mahdolliset muut mielessä pyörivät elämän eri osa-alueisiin liittyvät ajatukset. Osallistujia voidaan myös pyytää laittamaan omat puhelimet ja mahdolliset työkoneet äänettömälle tai kokonaan pois, jotta osallistuminen olisi mahdollisimman häiriötöntä ulkopuolisista ärsykkeistä.

Ideointivaihe on varsinaista työskentelyä työpajassa, jonka jälkeen priorisoidaan syntyneitä ideoita ja vedetään yhteenveto työpajan annista. Ennen työpajan päätöstä on hyvä keskustella jatkosuunnitelmista, miten ideoita lähdetään viemään eteenpäin ja lopuksi kiitetään työpajaan osallistuneita. Työpajan jälkeen voidaan vielä erikseen esitellä tuloksia esimerkiksi erillisessä palaverissa tai toimittaa osallistujille aineisto, jossa on esitelty yhteenveto työpajan annista ja tuloksista, ja millaisia johtopäätöksiä työpajasta on johdatettu. (Kasinen ym. 2013, 18–21; Tuominen ym. 2015, 37–39.)

4 VIRTUAALISUUS TOIMINTAYMPÄRISTÖNÄ

Tässä tutkimuksessa halutaan selvittää palvelumuotoilijoiden kokemuksia siirtymisestä virtuaalisen yhteiskehittämisen pariin koronapandemian aikana ja kuinka virtuaalisuus on kontekstina vaikuttanut työskentelyyn ja sen tapoihin. Palvelumuotoilua ja siihen käytettäviä menetelmiä on aikaisemminkin toteutettu virtuaalisesti, joskaan arviolta ei läheskään yhtä laajasti kuin mitä kansalliseen etätööhön siirtymisen jälkeen.

Tässä luvussa käsitellään virtuaalisuutta toimintaympäristönä, ja siinä tarkastellaan, mitä etätö, virtuaalityö ja virtuaalinen työympäristö tarkoittavat. Lisäksi tarkastellaan fasilitoinnin ja vuorovaikutuksen merkitystä sekä yhteiskehittämistä virtuaalisessa ympäristössä. Lopuksi kuvaillaan, millaisia hyviä ja huonoja puolia virtuaalityöskentelyssä on.

4.1 Etätyö, virtuaalityö ja virtuaalinen työympäristö

Koronapandemia vauhditti etätyöhön siirtymistä maaliskuussa 2020, jonka myötä arvioitiin jopa miljoonan suomalaisen siirtyneen etätyön pariin. Suomessa etätyötä on kuitenkin tehty ennen koronapandemiaakin erityisesti toimihenkilö- ja esimiesammateissa sekä pienyrittäjien, freelancereiden ja itsensätyöllistäjien keskuudessa. Suomalaisten eduksi etätöiden tekemiselle voidaan nähdä yhteiskunnan vahva digitalisoituminen, työajan joustavuus ja työnteon tavat, samoin kuin myönteinen ja luottamuksellinen suhde työpaikoilla. (Ruohomäki 2020a.)

Etätyö ja virtuaalityö voidaan pitää käsitteinä hyvin samankaltaisina. Vikmanin (2016) mukaan etätyö on ansiotyö, jota tehdään muualla kuin osoitetulla työpaikalla, se voi olla säännöllistä tai epäsäännöllistä, osittaista tai kokoaikaista. Luonteeltaan etätyö on työtä, jota voidaan tehdä myös osoitetulla työpaikalla. Virtuaalityö tunnetaan myös käsitteenä hajautettu työ, jossa työtä tehdään kokonaan tai osittain tieto- ja viestintätekniikan välityksellä ja sen tavoitteena on työskentely yhteisen tavoitteen eteen.

Haapakoski, Niemelä & Yrjölä (2020, 14, 25–26) mukaan etätyö ei pelkääntään ole virtuaalityökalujen käyttämistä ja työn siirtämistä eri paikkaan, vaan iso osa työstä perustuu yhteyteen muiden ihmisten kanssa. Siirtyminen koronapandemian aikana etätyön pariin oli kuitenkin suurelle osalle poikkeuksellinen – päätös etätyöhön siirtymisestä tehtiin kansallisella tasolla ja oli luonteeltaan toistaiseksi voimassa olevaa. Etätöitä ei ollut mahdollista mennä esimerkiksi kirjastoon tai kahvilaan tekemään, koska monet julkiset paikat oli paikoitellen suljettu. Työn ja vapaa-ajan raja hämärtyi, ja koti saattoi muuntua monitoimitilaksi, jossa ruokailtiin, pidettiin etäkokouksia, käytiin etäkoulua ja hoidettiin toipilaita (Ruohomäki 2020b).

Siinä missä etätyöllä tarkoitetaan työn tekemistä muualla kuin sille osoitetulla työnteon paikalla, virtuaalityö käsittää taas työn tekemiseen käytettäviä digitaalisia ratkaisuja. Rauramon (2018, 2) mukaan virtuaalinen työympäristö koostuu teknologiaratkaisuista, välineistä, sovelluksista, alustoista ja palve-

luista, jotka mahdollistavat toiminnan eri käyttöliittymien avulla. Kommunikaatio ja vuorovaikutus tapahtuu sähköisten kommunikaatiovälineiden, kuten sähköpostin, puhelimen, pikaviestimien, puhelu- ja videoneuvottelujen, sähköisten keskustelufoorumien ja dokumentaatiohallintajärjestelmien välityksellä ja myös eri kommunikaatiovälineitä yhdistäen.

Virtuaalinen työyhteisö tai tiimi koostuu ryhmästä, jonka jäsenet työskentelevät yhteisen päämäärän eteen toistensa työpanoksesta riippuvaisina, mutta paikkariippumattomasti ja maantieteellisesti hajaantuneina. Virtuaalinen työyhteisö hyödyntää edellä mainittuja teknologisia ratkaisuja kommunikaation toteuttamiseen. (Rauramo 2018, 4.)

4.2 Virtuaalinen fasilitointi ja yhteiskehittäminen

Virtuaalinen yhteiskehittäminen ei radikaalisti eroa perinteisestä kasvokkain tapahtuvasta yhteiskehittämisestä peruseriaatteiltaan, mutta konteksti on luonnollisesti eri, kun toimitaan virtuaalisessa ympäristössä. Ala-Nikkola & Ylikahri (2020) kuvailevat virtuaalifasilitoinnin alkavan samoista lähtökohdista, jossa ensin tehdään suunnittelu, edetään toteutukseen ja lopuksi kokemusten analysointiin. Tavoitteena on käyttää yhteinen aika yhteiskehittämiseen, ei liiaksi asioihin ja teknologiaan perehtymiseen, joten valmistautumisen merkitys ennakkoon korostuu. Etukäteen tulee valmistella mahdolliset materiaalit verkkoon saataville sekä ohjeistaa osallistujia tarkemmin siihen, miten ja kuinka osallistutaan.

Seuraavat ohjenuorat on mukailtu Ala-Nikkola & Ylikahrin (2020) sekä Vainion (2020) vinkkien mukaan siitä, kuinka virtuaalinen fasilitointi onnistuu:

Ennen työpajaa

- Valmistele ja suunnittele, kuinka iso ryhmä on fasilitoitavana ja paljonko aikaa työpajaan mahdollisesti tarvitaan. Pohdi myös, kuinka osallistat osallistujia – jaatko pienryhmiin vai työskennelläänkö yhteisesti.
- Suunnittelussa on hyvä kirkastaa tavoitteet ja valita menetelmät sen mukaan, mitä ollaan tavoittelemassa. Kerro tavoitteet osallistujille.
- Varaa työpajaan riittävästi aikaa ja varaudu teknisiin ongelmiin. Älä aseta liian tiukkaa aikataulua vaan muista tauottaa työpajaa riittävästi, jotta osallistujat pysyvät virkeinä ja keskittyneinä.

- Luo kutsu, jossa kerrot tilaisuuden sisällöstä ja kuinka osallistujat voivat etukäteen valmistautua. Ohjeista osallistujia päivän agendaan, lähetä tarvittavat ennakkomateriaalit ja mahdolliset ennakotehtävät hyvissä ajoin. Kerro, mitä virtuaalisia työvälineitä tullaan käyttämään ja anna tarvittavat käyttöönotto-ohjeistukset näihin liittyen.
- Jos haluat, että osallistujat käyttävät kameraa, mainitse tästä myös etukäteen.

Työpajan aikana

- Huomioi oma ergonomia ja panosta siihen – jouduthan todennäköisesti istumaan useamman tunnin tietokoneen ääressä hyvin keskittyneesti taukoja lukuun ottamatta.
- Älä unohda luoda hyvää ilmapiiriä – ole innostunut ja kiinnostunut käsiteltäviä asioita kohtaan.
- Ohjeista ja opasta osallistujia virtuaalisten työkalujen käyttöön, jolleivät ne ole entuudestaan tuttuja. Näytä esimerkkien kautta, kuinka työkaluja käytetään. Käytä opastamiseen riittävästi aikaa ja jätä kysymyksiin sekä harjoitteluun mahdollisuus.
- Osallista aktiivisesti osallistujia ja luo turvallinen sekä luottamuksellinen ilmapiiri. Ota ennen työpajan alkua osallistava ja aktivoiva harjoitus, jotta jokainen pääsee ääneen tai osallistuu kirjallisesti/visuaalisesti.
- Asioiden esittäminen visuaalisin keinoin, kuten kuvilla, piirroksilla, aikajanoilla tai mindmapeilla tehostaa mieleen painumista ja ymmärtämistä.
- Tauota työpajaa säännöllisesti tai sopivissa väleissä niin, että taukoon ja hetken irrottautumiseen on mahdollisuus.
- Hyödyntäkää saatavilla olevien virtuaalialustojen chattia, johon osallistujat voivat kirjoittaa kysymyksiä, joihin voi palata myöhemmin työpajan aikana.

Työpajan jälkeen

- Kokoa lopputulokset yhteen ja anna osallistujien äänestää syntyneitä ideoita ja ratkaisuja.
- Pyydä myös itse työpajasta palautetta osallistujilta, jotta voit kehittää omaa toimintaasi.

Rajannon (2019) mukaan virtuaalisessa fasilitoinnissa on myös omat haasteensa, kuten aidon läsnäolon puuttuminen, psykologisen turvallisuuden luomisen vaikeus, teknologiset haasteet, puheenvuorojen jakaminen ja jokaisen kuulluksi saattaminen tasapuolisesti sekä keskustelun tukeminen visuaalisin keinoin. Työkalujen käyttö ei kaikilta luonnistu helposti ja ihmisiä on hankala lukea sekä tulkita verkon välityksellä.

4.3 Vuorovaikutuksen merkitys virtuaalisessa ympäristössä

Rauramo (2018, 4, 6) kuvailee virtuaalisesti kommunikoivan tiimin menestystekijöiksi luottamuksen, vahvan yhteisöllisyyden ja sitoutumisen, kommunikaation tehokkuuden ja yhteisten toimintatapojen jäsentelyn, tiedon jakamisen ja hyödyntämisen sekä itseohjautuvuuden. Virtuaalisessa ympäristössä tiimin jäsenten suhteet ovat etäisempiä, jolloin luottamuksen merkitys on suurempi ja sen kehittäminen on tärkeää heti toiminnan alkaessa. Vaikka luottamuksen syntymisessä kasvokkain tapaamisen tärkeys korostuu, luottamus voi syntyä myös virtuaalisesti. Tällöin yhteisesti sovitut viestintätavat, nopea reagointi ja vastaaminen, sekä ajantasaisen tiedon jakaminen synnyttävät luottamusta. On siis erittäin tärkeää kuunnella ja pysyä vuorovaikutuksessa muiden kanssa.

Sipponen-Damonte (2020, 52) toteaa, että ihmisiä ei ole suunniteltu ruutujen ääreen, vaan keskustelemaan ja kohtaamaan kasvokkain, joka on luontaisesti parempi tapa kasvattaa luottamuksellista vuorovaikutusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Etäpalavereissa nimenomaan ollaan etäällä toisistaan, jolloin kontaktia on hankalampaa saada toisiinsa, kuin myös sitoutettua henkilöitä käsiteltäviin asioihin.

Jotta virtuaalinen yhteistyö onnistuu, edellyttää se monipuolisen ja suorituskykyisen teknologian hyödyntämistä. Avainkysymyksiä ovat muun muassa, millaista yhteistyötä tehdään verkon välityksellä, mitä kanavia käytetään kommunikaatioon sekä miten saadaan tukea käyttöliittymien ja virtuaalipalveluiden käyttämiseen. Erityisen huomionarvoista on, että virtuaaliset tiimit ovat alttiita kommunikaatiokatkoksille, mutta soveltuvat kommunikaatiovälineet sekä jäsenten kyky ja halukkuus tiedon jakamiseen ovat tärkeitä tehokkaan tiedon jakamisen kannalta. (Rauramo 2018, 5.) Huomioitavaa on, että vaikka virtuaalisessa ympäristössä teknologialla on suuri merkitys, teknologia ei saisi kuitenkaan muodostaa estettä osallistumiselle.

Ilmeillä on tärkeä osa kasvokkain tapahtuvassa kommunikaatiossa, ja Sipponen-Damonte (2020, 53–54) vinkkaakin kameran käytöstä virtuaalipala-

vereissa. Puheen ymmärrys ei tapahdu pelkästään kuuloaistilla, vaan ymmärrämme puhetta aistien yhteistyönä. Jos näemme puhuvan henkilön, tehostaa se viestin kuulemisen ja ymmärtämisen, mutta jos emme näe, olemme herkempiä muille ärsykeille ja keskittyminen herpaantuu vaikkapa sähköpostin lukemiseen tai internetin selailuun. ”Multitaskaamisen” riski kasvaa, kun piimeän ruudun takana on helppo tehdä muitakin asioita samanaikaisesti.

4.4 Virtuaalityöskentelyn hyvät ja huonot puolet

Ihmisellä on tarve kokea yhteenkuuluvuuden tunnetta, ja tulla sekä nähdyksi että kuuluksi. Virtuaalityöskentelyssä tämä merkitys korostuu ja toisaalta vaikeutuu, kun kommunikaatiota ei voida tukea non-verbaalisin keinoin.

Virtuaalityöskentelyssä nähdään paljon hyviä, mutta myös huonojakin puolia. Erityisesti vuorovaikutuksen merkitys näkyy virtuaalisessa ympäristössä. Virtuaalisessa työskentelyssä korostuu kuuntelemisen taito, läsnäolon merkitys ja ymmärrettävä kommunikaatio, kun aisteihin perustuvat havainnot jäävät vähemmälle. Voisi sanoa, että virtuaalityöskentely vaatii jopa enemmän kuin perinteisesti kasvokkain tapahtuvat kokoushuonetyöskentely.

Vikman (2016) kuvailee etätyön ja virtuaalityön merkitystä työntekijän näkökulmasta mahdollisuudeksi kontrolloida itse omaa työtä, lisätä itsenäisyyttä sekä parempaan työtehtäviin keskittymiseen. Virtuaalisessa tiimityöskentelyssä työskentely on tehtäväkeskeisempää ja suunnitelmallisempaa, mutta myös tasa-arvoisempaa, jolloin muiden saman tiimin osallistujien ideoita ja asiantuntemusta saadaan paremmin käyttöön. Tämä edistää myös päätöksentekoa tehokkaammin. Kun työ mahdollistaa paremman keskittymisen ja oman asiantuntemuksen hyödyntämisen, työtyytyväisyys ja motivaatio lisääntyvät.

Sen sijaan virtuaalityön haasteina Vikman (2016) mainitsee toimivan tiimin ja yhteishengen rakentamisen. Vuorovaikutus on liima, joka yhdistää henkilöitä, ja vuorovaikutus teknologian välillä ei ole kaikille luonteista eikä välttämättä tunnu luonnolliselta. Vaikka teknologia mahdollistaa audiovisuaalista kanssakäymistä, ilmeet, eleet ja kehokommunikaatio eivät välity virtuaalisesti. Tästä

esimerkkinä Haapakoski ym. (2020, 74) mainitsee jonkin tiimin jäsenen tyytymättömyyden tehtyyn päätöksen, jota kasvottomuuden takia ei pystytä havainnoimaan.

Vuorovaikutuksella on keskeinen rooli virtuaalisessa työskentelyssä ja jos se vähenee, haittavaikutukset voivat olla merkittäviä motivaation, sitoutumisen ja tulosten suhteen. Vikman (2016) luettelee virtuaalityöskentelyssä motivaatioiden tekijöiksi ideoiden huomioon ottamisen, vapauden, yhtenäisyyden, viestinnän ja tiedonjakamisen, itseohjautuvuuden, positiivisen asennoitumisen, empatian ilmaisemisen, tekemisen ilon ja yhteisöllisyyden. Motivaatio paranee, kun virtuaalitiimin jäsenet ovat mukana suunnittelussa ja päätöksen teossa. Huomionarvoista on, että ihmiset ovat erilaisia ja tulevat erilaisista lähtökohdista virtuaalityöskentelyn pariin. Toimintatavat ja vuorovaikutustavat vaihtelevat henkilöittäin ja yhteinen sävel ei välttämättä löydy ensi yrittämällä. Lisäksi sukupolvierot voivat vaikuttaa – vanhempi sukupolvi kokee, että työskentely täysin virtuaalisesti ei ole mahdollista, kun nuorempi sukupolvi kokee, ettei fyysinen kohtaaminen ole välttämätöntä.

Kun virtuaalikokouksia järjestetään, erityisesti valmistelun merkitys korostuu. Virtuaalisessa tilassa improvisaatiolle ei jää tilaa, kuten kasvotusten neuvotteluhuoneessa, koska samassa tilassa ollessa voidaan paremmin havainnoida ihmisten eleitä, ilmeitä, äänensävyjä, asentoja ja läsnäolon tasoa. Lisäksi kysymysten esittämiseen on matalampi kynnys kasvotusten. Osanottajien on hyvä myös tietää etukäteen, mihin hänen tulee valmistautua, mihin hänen pannaan odotetaan ja mihin mahdollisesti liittyy jatkotyötä. Merkitystä on myös osanottajien taidoilla hallita virtuaalisen yhteistyön välineitä. (Haapakoski ym. 2020, 63.)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa, kuinka valtakunnallinen poikkeusaika koronapandemian vuoksi on vaikuttanut palvelumuotoilijoiden työskentelytapoihin siirryttäessä etämuotoilun pariin. Jotta kattavaa aineistoa saatiin, päätettiin tutkimus toteuttaa yhdistäen sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmät. Tätä tutkimusstrategiaa kutsutaan monimenetelmälliseksi

tutkimusstrategiaksi, jossa tavoitteena on yhdistää molempien menetelmien parhaat puolet.

Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan määrällisiä vastauksia, kuten missä, mikä ja kuinka paljon. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää, että otos on riittävän suuri ja edustava, ja aineiston keruussa käytetään standardoituja tutkimuslomakkeita valmiineen vastausvaihtoehtoineen. Kvalitatiivisella tutkimuksella puolestaan halutaan tarkentaa ja syventää vastauksia kysymyksiin miksi, millainen ja miten. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on auttaa ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä tarkemmin, siihen liittyvää käyttäytymistä sekä ilmiön syitä. Tällöin tutkittava otos on pienempi ja toteutetaan useimmiten haastattelulla tai keskusteluilla. (Heikkilä 2014, 15–16.)

Monimenetelmällinen tutkimusstrategia yhdistää laadullisen ja määrällisen luoden parempaa ymmärrystä tutkimusongelmiin paikaten niitä heikkouksia, joita sekä määrällinen että laadullinen tutkimus pitää yksinään sisällään. Menetelmä ei poista kahtiajakoa laadullisen ja määrällisen tutkimuksen välillä, vaan se poistaa vastakkainasettelun, jotta näiden kahden tutkimuksen yhdistäminen olisi hedelmällistä. Jos monimenetelmällisyys yhdistyy samassa tutkimuksessa, voivat laadullinen ja määrällinen menetelmä olla erillisiä ja yhdistää niiden tulokset tulososassa. Toinen mahdollisuus on täydentää joko laadullista tai määrällistä osiota tutkimuksessa myöhemmin toisella. (Vilkkä 2007, 58–60.)

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen painopiste on laadullisen tutkimuksen parissa, jotta pystytään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä ja löytämään havainnoista piirteitä, jotka toistuvat usein. Kvantitatiivisen tutkimuksen, eli tässä työssä verkkokyselyn tavoitteena oli kerätä palvelumuotoilijoiden laajalta joukolta kokemuksia siirtymisestä virtuaalisen yhteiskehittämisen pariin. Kvalitatiivinen tutkimus, eli tässä työssä teemahaastattelun tavoitteena oli syventää ymmärrystä palvelumuotoilijoiden kokemuksista sekä saada lisää tutkimustietoa kvalitatiivisen tutkimuksen jatkoksi, jolloin teemahaastattelulla on haluttu täydentää kyselytutkimuksen tuloksia.

Tässä luvussa kuvaillaan tarkemmin, mitä aineistonkeruumenetelmiä työssä on käytetty ja millä tavoin aineistoa on analysoitu. Lisäksi esitellään tuplatimanttimallin hyödyntämistä tutkimusprosessissa.

5.1 Aineiston keruu

Opinnäytetyöhön kerättiin aineistoa eri tavoin, jotta voitiin saavuttaa laaja-alainen ymmärrys tutkittavaa asiaa kohtaan. Tutkimuksessa käytetyt menetelmät ovat pääosin laadullisia tutkimusmenetelmiä, joiden avulla saatiin kartoitettua palvelumuotoilijoiden henkilökohtaisia kokemuksia ja ajatuksia yhteiskehittämisestä virtuaalisessa toimintaympäristössä. Kerätyn tiedon avulla haluttiin löytää ymmärrys, onko virtuaalisuus vaikuttanut tapaan toteuttaa yhteiskehittämistä, mitä haasteita ja mahdollisuuksia on tunnistettavissa, kun toimintaympäristönä on virtuaalisuus ja miltä tulevaisuus näyttää virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa. Koska vastaavanlaista tutkimusta ei ole aikaisemmin toteutettu, voidaan tässä opinnäytetyössä tehtyä laadullista tutkimusta pitää kartoitavana ja kuvailevana tutkimuksena. Työn tavoitteena on löytää uusia ilmiöitä tai selittää vähän tunnettuja ilmiöitä.

Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena ei ole pyrkiä tilastollisiin yleistyksiin, vaan kuvata jotain tapahtumaa tai ilmiötä yksityiskohtaisesti, ymmärtää toimintaa tai antaa jollekin ilmiölle järjellinen tulkinta. Tällöin tutkittavaan asiaan liittyvien henkilöiden tulisi tietää tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon tai heillä tulisi olla paljon kokemusta tutkittavasta asiasta. Tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden ajatukset, kokemukset ja tunteet tutkittavaa asiaa kohtaan ovat merkityksellisiä ja näin ollen tutkimukseen valittujen henkilöiden tulee olla harkittua ja tarkoin valittua. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 74.)

Puusan & Juutin (2020, 16) mukaan laadullinen tutkimus pyrkii tuomaan esille erilaisia näkökulmia, joiden kautta tutkittavaa ilmiötä tai tapahtumaa voidaan tarkastella. Lisäksi aineiston hankinnassa ja analysoinnissa on hyvä olla herkkänä erilaisuuden havainnoimiseen ja mahdollistaa tutkimuksen edetessä hankkia lisää aineistoa, jos huomaa jonkin näkökulman puuttuvan tai olevan mielenkiintoinen. Tästä syystä tässä opinnäytetyössä on otettu mukaan kaksi erilaista menetelmää aineiston keruuksi, jotta saadaan paitsi mahdollisimman

monipuolista aineistoa, myös tunnistetaan parhaiten tutkittavan ilmiön kohteena olevien henkilöiden kokemuksia ja löydetään vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Aineistonkeruun ensimmäinen vaihe toteutettiin kyselytutkimuksena, joka koostui sekä määrällisestä että laadullisesta osasta. Puolistrukturoidun kyselylomakkeen tehtävänä oli kerryttää palvelumuotoilijoiden taustatietoja sekä tuoda esiin alustavia näkemyksiä tutkittaviin asioihin ja kartoittaa yleisesti palvelumuotoilijoiden mielipiteitä ja kokemuksia virtuaalisesta yhteiskehittämisestä. Kyselytutkimuksen aineisto analysoitiin ensin, josta tunnistettiin tutkimuksen kannalta oleellisia ja esiin nostettavia asioita, joita pystyttiin hyödyntämään teemahaastattelun yhteydessä. Kyselylomake toimi myös samalla rekrytointivälineenä teemahaastatteluun osallistuville.

Tutkimuksen toinen vaihe oli laadullinen, johon aineistoa kerättiin teemahaastattelun muodossa. Teemahaastattelun tarkoituksena oli täydentää ja syventää kyselyaineiston alustavia tuloksia, mutta myös nostaa esiin erityisiä teemoja, jotta saatiin vastauksia asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Teemahaastatteluun valikoitui neljä palvelumuotoilijaa ja heidän kanssaan tavoitteena oli syventää ymmärrystä ja kerryttää palvelumuotoilijoiden henkilökohtaisia kokemuksia tutkittavaa ilmiötä kohtaan.

5.1.1 Kyselytutkimus

Kyselytutkimusta ja siihen liittyvää kyselylomaketta pidetään useimmiten kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen aineistonkeruuna, jossa aineistoa tutkitaan määrällisesti lukujen ja prosenttien avulla. Aineiston keruussa tutkimuslomake on standardoitu valmiineen vastausvaihtoehtoineen, jossa kyselyyn vastaaja itse lukee ja tulkitsee esitetyn kysymyksen ja vastaa siihen. Saatuja tuloksia voidaan havainnoida taulukoin ja kuvioin. Kvantitatiivinen tutkimus kuvailee yleensä olemassa olevaa tilannetta, mutta ei selvitä riittävästi asioiden syitä. (Vilkkä 2021, 76; Heikkilä 2014, 16.)

Internet on mahdollistanut kyselylomakkeiden nopean toteuttamisen sekä käyttämisen, ja nykypäivänä verkkokyselylomakkeet ovat kehittyneet monipuolisiksi työkaluiksi. Heikkilä (17, 2014) toteaa, että verkkokyselylomakkeet soveltuvat vain sellaisten joukkojen tutkimiseen, joilla on mahdollisuus käyttää internetiä. Ongelmallista verkkokyselyissä on, kuinka tieto kyselystä saadaan tutkittaville ja toisaalta, kuinka estetään sellaisten henkilöiden vastaaminen, jotka eivät kuulu kohderyhmään.

Tässä tutkimuksessa käytettiin puolistrukturoitua verkkokyselylomaketta, jossa oli mukana sekä määrällisiä kysymyksiä valmiineen vastausvaihtoehtoineen, että avoimia kysymyksiä. Kyselyllä saatiin pohjatietoa palvelumuotoilijoiden siirtymisestä etämuotoilun pariin. Tavoitteena oli tunnistaa vastauksista sellaisia asioita, joita voitaisiin haastattelussa hyödyntää ja tarkemmin tutkia esiin nousseita ilmiöitä. Kysely toimi myös johdantona saada palvelumuotoilijoita mukaan teemahaastatteluun.

Tähän tutkimukseen liittyvä kysely toteutettiin Webropol-verkkokyselynä 10.6.2021–30.6.2021 välisenä aikana ja se oli kohdistettu palvelumuotoilijoille, jotka olivat jo toimineet palvelumuotoilijoina vähintään kolme vuotta. Kyselylomaketta jaettiin Facebookissa ja LinkedInissä sekä omia verkostoja hyödyntäen. Kyselyyn tuli vastauksia yhteensä 23 kappaletta.

5.1.2 Teemahaastattelu

Koska tässä opinnäytetyössä tutkittava asia on ilmiönä uusi, otettiin teemahaastattelu tutkimusmenetelmäksi kyselytutkimuksen rinnalle, jotta tietämystä ja ymmärrystä tutkittavaa asiaa kohtaan voitiin syventää. Teemahaastattelu on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä, ja se on yleisimmin käytetty tutkimushaastattelun muoto, jossa tutkimusongelmaan liittyvät keskeiset aiheet tai teemat poimitaan käsiteltäväksi. Teemahaastattelun tavoitteena on, että haastateltava voi antaa oman kuvauksensa haastattelussa käsiteltäviin teemoihin. Teemahaastattelu on oiva tutkimusmenetelmä silloin, kun tutkittavasta asiasta tai ilmiöstä on vähän tietoa. (Vilka 2021, 99.)

Haastattelun tarkoituksena on olla suorassa vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa ja selvittää vastausten taustalla olevia motiiveja sekä merkityksiä. Haastattelu itsessään on joustava menetelmä ja haastatteluun liittyvien aiheiden järjestystä on mahdollista säädellä. Haastattelun etuina on muun muassa mahdollistaa haastateltavalle tuoda itseään esiin vapaasti, saada tutkimuskysymyksiin syventävää tietoa, mutta myös tutkia ilmiötä, joka ei ole kovin tunnettu. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34–35.)

Teemahaastattelu toteutettiin puolistrukturoituna, jossa jokaiselle haastateltavalle esitettiin samanmuotoisia kysymyksiä, mutta annettiin haastattelussa esiin tulleiden asioiden johdattaa mahdollisiin uusiin kysymyksiin. Haastattelu oli jaoteltu kolmeen teemakokonaisuuteen: virtuaalinen yhteiskehittäminen, osallistaminen ja motivointi sekä virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus. Alla on esitelty teemakokonaisuudet sisältöineen, joita haastatteluissa käsiteltiin ja joihin haettiin kokemuksia, ajatuksia ja näkemyksiä haastateltavilta:

1. Virtuaalinen yhteiskehittäminen
 - a. Millaisia mahdollisuuksia ja haasteita virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa koetaan?
 - b. Millaisia vaikutuksia virtuaalisuudella on ollut ajankäyttöön sekä tehokkuuteen?
 - c. Miten käytänteet sekä toimintatavat ovat muuttuneet siirryttäessä virtuaalisuuden pariin?
2. Osallistaminen ja motivointi
 - a. Miten vuorovaikutus virtuaalisessa ympäristössä onnistuu?
 - b. Millä keinoin aktiivista vuoropuhelua ja läsnäoloa on saatu pidettyä yllä?
 - c. Miten motivaatio näkyy virtuaalisessa yhteiskehittämisessä?
3. Virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus
 - a. Millaisena virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus nähdään?

Jokainen osa-alue sisälsi tarkentavia kysymyksiä liittyen aiheeseen ja pääkysymysten lisänä oli tukikysymyksiä ja tärppejä, joilla oli tarvittaessa mahdollista tarkentaa vastaajien kysymyksiä tai virittää ja ohjata keskustelua tarvittaessa niin, etteivät vastaukset lähteneet rönsyilemään liaksi aiheiden ulkopuolelle tai jos vaikutti siltä, että haastateltava ei saanut kysymykseen otetta. Teemahaastattelu noudatti kaikkien haastateltavien kohdalla samaa kaavaa, mutta joitain kysymyksiä jätettiin toistuvuuden tai jo annetun vastauksen vuoksi pois tai alkuperäistä kysymystä muotoiltiin eri tavalla.

Haastattelurungon laatimisen pohjalla käytettiin tämän opinnäytetyön teoreettista viitekehystä ja tutkimuskysymyksiä, joihin haluttiin vastauksia löytää. Tämän lisäksi kysymykset tarkentuivat kyselytutkimuksen tuloksista hieman ennen haastattelurupeaman aloittamista. Haastattelun kulku ja aikataulu suunniteltiin etukäteen, ja haastateltaville annettiin sähköpostitse ennakoon tieto haastattelussa käsiteltävistä teemoista ja viitteitä teemoihin liittyvistä asioista, jotta he pystyivät halutessaan orientoitumaan haastatteluun. Ennen haastattelun aloittamista teemat käytiin vielä lyhyesti läpi haastateltavan kanssa, varmistettiin haastattelujen tallentamisen salliminen ja muut käytännön asiat. Haastateltavat on esitelty kuvassa 9.

Haastateltava	Sukupuoli	Tausta	Haastattelun kesto
Haastateltava H1	Mies	Työskentelee konsulttina eri toimialoilla.	59 min
Haastateltava H2	Nainen	Työskentelee konsulttina sote-alalla.	55 min
Haastateltava H3	Nainen	Työskentelee konsulttina eri toimialoilla.	1 h 11 min
Haastateltava H4	Nainen	Työskentelee in-house -muotoilijana viranomaishallinnossa.	1 h 2 min

Kuva 9. Teemahaastatteluun osallistuneet (Kurtti 2021)

Teemahaastattelut toteutettiin Microsoft Teamsin välityksellä 6.9.2021–14.9.2021 -välisenä aikana ja jokainen haastattelu taltioitiin videotiedostoksi. Vastaajat oli satunnaisesti poimittu kyselylomakkeelle yhteystietonsa jättäneiden keskuudesta, eivätkä vastaajat olleet entuudestaan tuttuja henkilöitä. Haastateltavat olivat kaikki kokemukseltaan hyvin erilaisista lähtökohdista, mutta painotus oli digitaalisten palveluiden kehittämisessä ja kaikilla oli kokemusta palvelumuotoilusta kolmesta kahdeksaan vuoteen. Haastateltavat saivat osallistumisestaan palkkioksi viiden euron arvoisen R-kioskin lahjakortin.

5.2 Aineiston analyysi

Tutkimusta varten kerätty aineisto käsiteltiin sisällönanalyysin menetelmällä, joka on hyvin tyypillistä laadulliselle tutkimukselle. Sisällönanalyysi mahdollistaa aineiston analysoimisen erilaisia lähestymistapoja hyödyntäen. Tuomi & Sarajärvi (2017, 87) kuvailevat sisällönanalyysin sopivan menetelmäksi, kun halutaan systemaattisesti ja objektiivisesti analysoida lähes mitä tahansa kirjallista materiaalia, ja se soveltuu myös strukturoimattoman aineiston analyysiin. Koska tässä tutkimuksessa on käytetty sekä määrällistä että laadullista menetelmää, koettiin sisällönanalyysin valinta parhaimmaksi vaihtoehdoksi analysoida aineistoa.

Sisällönanalyysissa kuvataan aineistoa sanallisesti ja pyritään etsimään tekstistä merkityksiä. Aineisto kuvastaa tutkittavaa ilmiötä ja tarkoituksena on luoda selkeä sanallinen kuvaus tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Aineisto järjestetään selkeään ja tiiviiseen muotoon ilman, että sen sisältämä informaatio katoaa. Tällöin analysoinnilla saadaan hajanaisesta aineistosta koherenttia ja selkeää informaatiota. Kritiikkiä sisällönanalyysi on saanut keskenräisyydestä ja siitä, ettei tutkija ole tehnyt riittäviä johtopäätöksiä järjestetystä aineistosta, vaan esittää ne tuloksina. (Tuomi & Sarajärvi 2017, 87–91.)

Kyselytutkimuksen analyysi

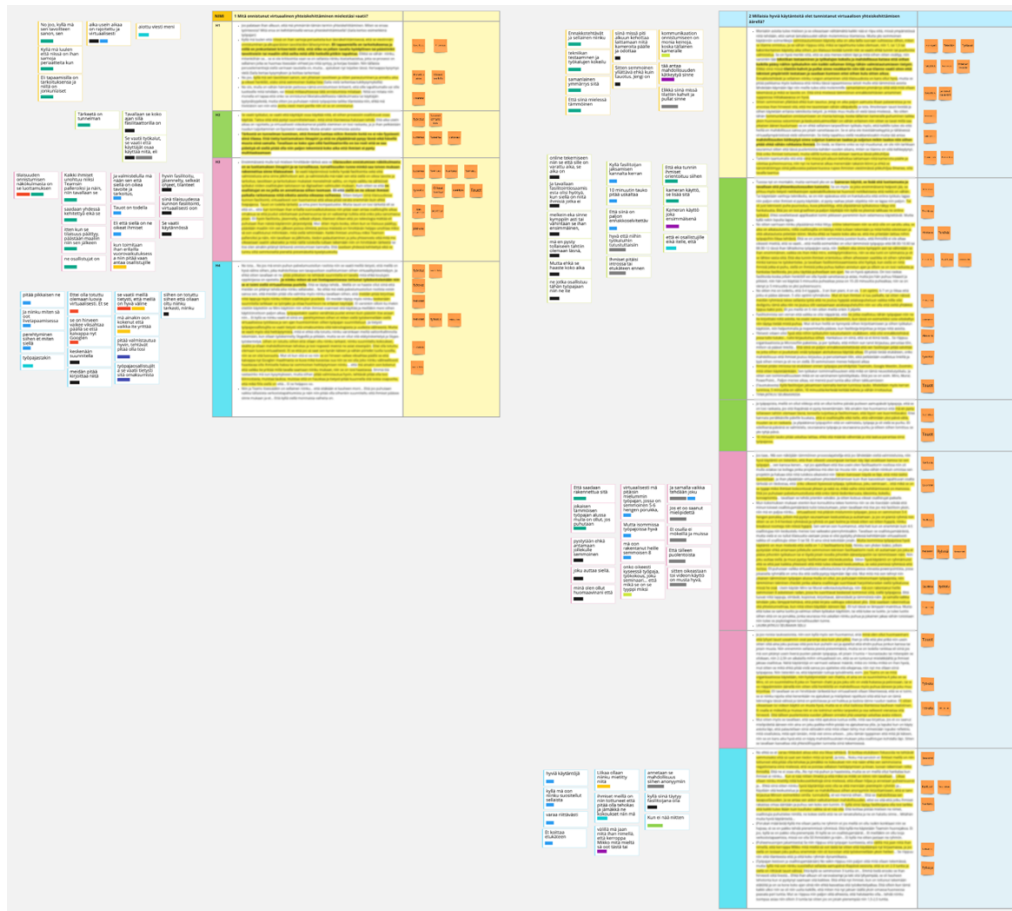
Määrällisen tutkimuksen tavoitteena on mittaaminen ja tiedon esittäminen numeraalisesti antaen yleisen kuvan mitattavien ominaisuuksien suhteista ja eroista. Määrällinen tutkimus vastaa kysymyksiin, kuinka paljon, kuinka usein ja kuinka moni. Aineiston tuloksissa kuvaillaan, millä tavoin asiat liittyvät toisiinsa tai eroavat toisistaan. Jos aineisto on mitattavissa tai muutettavissa mitattavaan muotoon ennen tai jälkeen aineiston keräämisen, kelpaa se määrällisen tutkimuksen aineistoksi. (Vilkkä 2007, 13–14, 31).

Tässä opinnäytetyössä kyselytutkimus toteutettiin Webropol-ohjelmalla ja tulosten käsittelyyn hyödynnettiin Webropolin sisäänrakennettua työkalua, joka mahdollisti raportin sekä kaavioiden ja taulukoiden ulostuomisen järjestel-

mästä. Tutkimustuloksia analysoitiin näiden kaavioiden ja taulukoiden pohjalta, jonka lisäksi vapaa sana -kenttiin annetut tekstit tuotiin erikseen ja analysoitiin sisällönanalyysimenetelmällä.

Teemahaastattelun analyysi

Haastattelut purettiin tekstimuotoon yleiskielisellä litteroinnilla, jolloin aineisto stilisoitiin auki kirjoittamisen aikana ja siitä poistettiin murteeseen, äännähdyksiin ja puhumisvirheisiin liittyvät äänteet. Litteroitua aineistoa syntyi yhteensä 31 sivun verran. Litteroinnin jälkeen aineistoon syvennyttiin ja aineisto jaettiin kysymyskohtaisesti omiin kokonaisuuksiin, jotta aineistoa voitiin kysymys kerrallaan vertailla ja analysoida vastaajien kesken. Aineiston analysointiin hyödynnettiin samaa teemoittelua, jota oli käytetty kyselytutkimuksessa ja teemahaastattelussa. Teemoittelu auttoi erottelemaan sekä jaottelemaan vastaukset omiin kokonaisuuksiin ja mahdollisti analysoimisen vastausten yhtäläisyyksien sekä eroavaisuuksien osalta.



Kuva 10. Kaksi ensimmäistä kysymystä käsiteltynä Miro-ohjelmassa (Kurtti 2021)

Kuvassa 10 on esitelty esimerkinomaisesti, kuinka litteroitua aineistoa käsiteltiin. Jokainen kysymys litteroitiin taulukkoon omaksi sarakkeeksi ja soluihin vietiin aineisto per haastateltava. Haastateltavien rivit oli värikoodattu (keltainen, vihreä, pinkki, sininen). Litteroidun aineiston oikealle puolelle nostettiin asiasanoja (oranssit laput), jotta aineistosta voitiin tunnistaa ja poimia usein toistuvia asiasanoja. Haastateltavien aineistosta nostettiin esiin oleellisia lauseita (keltaiset yliviivaukset), jota purettiin lausekorteiksi (taulukon vasemmalla puolella). Lopuksi nämä kortit asiasanoitettiin.

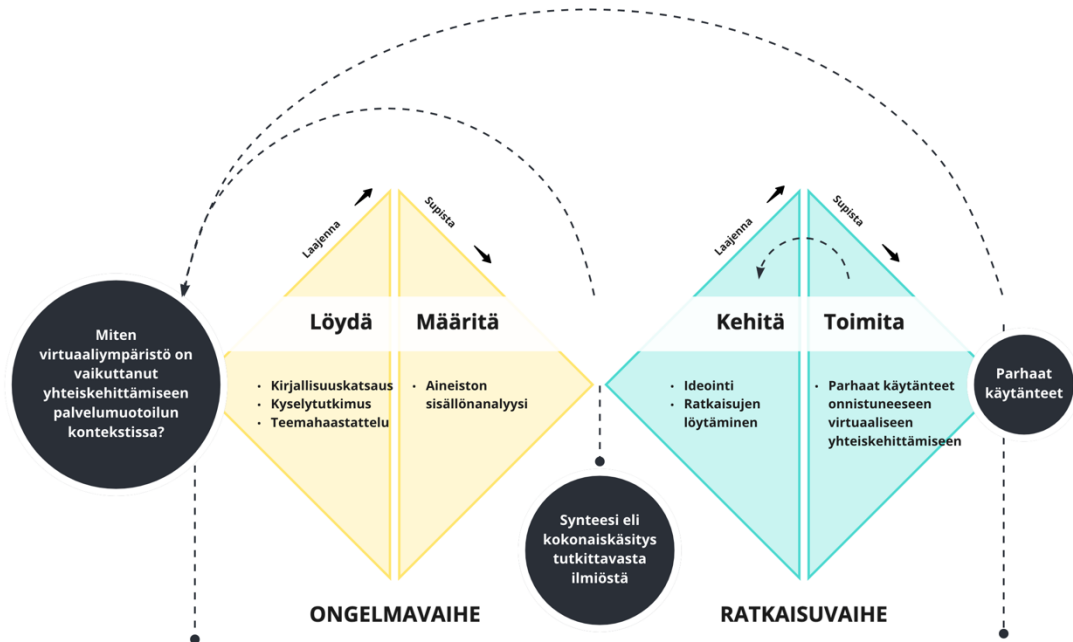
Aineistosta pyrittiin löytämään eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä vastaajien kesken, sekä nostaa esiin sellaisia ilmiöitä, jotka ovat virtuaalisen yhteiskehittämisen kannalta mielenkiintoisia. Tätä varten hyödynnettiin samankaltaisuuskaaviota, jonka avulla haastatteluissa esiin toistuvasti nousseet samankaltaiset havainnot (eli tässä tapauksessa lausekortit) niputettiin omien otsakkeiden alle. Tuulaniemen (2016, 154) mukaan samankaltaisuuskaavio auttaa tiedon jäsentelyyn, jossa aineistosta haetaan samankaltaisuuksia ja niputetaan ne jonkin yhteisen teeman alle. Ryhmittelyn avulla voidaan nostaa esille olennaisia ja merkityksellisiä asioita tutkittavasta aineistosta.

5.3 Tuplatimanttimalli tutkimuksen tukena

Kappaleessa 3.1.2 *Palvelumuotoiluprosessi* esiteltiin Design Counciliin (2015) tuplatimanttimalli, joka kuvastaa palvelumuotoilun prosessia ja vaiheita, jotka käydään läpi palveluita muotoillessa. Tuplatimanttimallia hyödynnettiin tämän tutkimuksen etenemisessä käyttämällä samoja vaiheita, mitä tuplatimanttimalli sisältää pois lukien ideoiden testaaminen (kuva 11).

Tuplatimantin ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena oli tutkia ja kartoittaa sekä laajentaa ymmärrystä tutkittavaa ilmiötä kohtaan, tässä tapauksessa lähdettiin ymmärtämään virtuaalista yhteiskehittämistä ja sen ympärille rakentuvia teemoja. Tutkimuksessa käytiin läpi tausta-aineistoja kirjallisuuskatsausta varten, kirjoitettiin teoreettinen viitekehys sekä toteutettiin kyselytutkimus ja teemahaastattelu palvelumuotoilijoille. Tutkimuksen toisessa vaiheessa määritellään ja ymmärretään ilmiötä ja kiteytetään löydöksiä. Kyselytutkimuksesta ja

teemahaastatteluista syntynyt aineisto analysoitiin sisällönanalyysimenetelmällä, tunnistettiin esiin nousseita asioita ja luotiin synteesi, jonka tarkoituksena oli tunnistaa yhtymäkohdat tutkimuskysymyksiin.



Kuva 11. Tuplatimantti tutkimuksen tukena (Kurtti 2021)

Tuplatimanttin kolmannessa vaiheessa tavoitteena oli ideoida ja laajentaa näkemystä sekä konkretisoidaan ratkaisumalleja, joita olisi hyvä ottaa huomioon virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa. Ideoinnissa hyödynnettiin kyselytutkimuksessa ja teemahaastattelussa esiin nousseita ajatuksia ja ideoita, joita vastaajat esittivät. Lisäksi analysoitiin, miten ongelmakohtiin ja haasteisiin olisi hyvä valmistautua sekä kuinka niihin voidaan vastata. Tuplatimanttin neljännessä vaiheessa tavoitteena on tyypillisesti toimittaa ratkaisu. Tässä opinnäytetyössä luotiin lista, joka kiteyttää huomioitavia asioita virtuaalisen yhteiskehittämisen järjestämiseen ja sen äärellä toimimiseen. Lista on tarkemmin kuvattu kappaleessa 8.2. *Virtuaalisen yhteiskehittämisen parhaat käytänteet*. Toimita-vaiheessa ratkaisua yleensä testataan käyttäjillä tai asiakkailla, mutta tämän opinnäytetyön puitteissa sitä ei toteutettu.

6 TULOKSET

Tässä luvussa tarkastellaan kyselytutkimuksen ja haastattelututkimuksen tuloksia sekä tehdään tuloksista analyysia. Alkuun käsitellään kyselytutkimuksen tuloksia kyselyn teemojen mukaisesti. Tämän jälkeen käsitellään teema-haastattelun tuloksia ja kuvaillaan haastattelussa käytyjen teemojen mukaisesti haastateltavien vastauksia. Tulokset kuvailemalla teemoittain saadaan mahdollisimman laaja käsitys annetuista vastauksista. Teemoittelu myös parantaa tulosten luettavuutta ja selkeyttä.

Tulokset antoivat kattavan kuvan palvelumuotoilijoiden kokemuksista ja ajatuksista liittyen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen. Sekä kyselytutkimuksessa että haastatteluissa nousi esiin samoja ilmiöitä, joiden yhteenvetoa esitellään tarkemmin kappaleessa 8. *Johtopäätökset*.

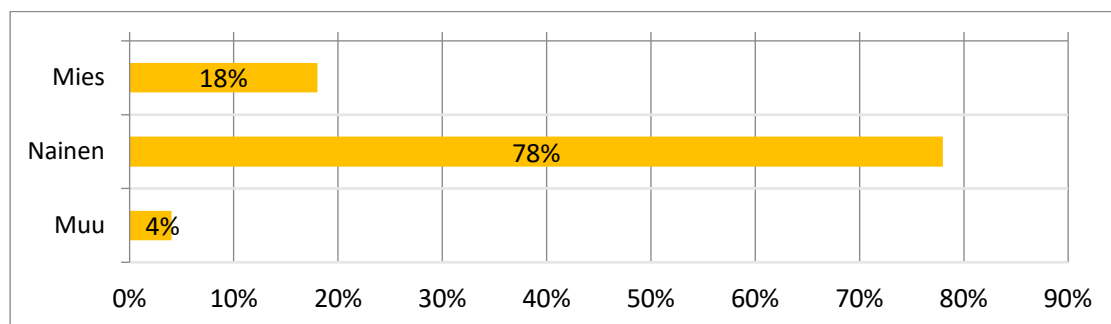
6.1 Kyselytutkimuksen tulokset

Kyselytutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa palvelumuotoilijoiden kokemuksia virtuaalisesta yhteiskehittämisestä. Kyselyyn vastaajien kokonaismäärä oli 23, joka oli odotettua hieman alhaisempi tulos. Vastaajien määrä oli kuitenkin odotetusti pieni, koska palvelumuotoilijat kohderyhmänä on hyvin marginaalinen ja toisaalta tarkkaa tietoa palvelumuotoilijoiden määrästä Suomessa ei ole. Lisäksi kyselyssä pyrittiin rajaamaan vasta alalle tulleet palvelumuotoilijat tarkoituksella pois, jotta palvelumuotoilijat pystyivät vastauksissaan mahdollisesti peilaamaan yhteiskehittämiseen liittyviä kokemuksiaan ajalta ennen koronapandemiaa hetkeen, jossa koronapandemia on mahdollisesti vaikuttanut tapaan toteuttaa yhteiskehittämistä.

Kyselytutkimus toteutettiin puolistrukturoituna ja oli jaettu kolmeen asiakokonaisuuteen: *Taustakysymyksiin vastaajista, työtaustaan liittyvät kysymykset sekä kokemuksia siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen koronapandemian aikana*. Taustakysymyksiensä kohdalla vastaajilta kysyttiin vakioituja, suljettuja kysymyksiä ja kokemuksia kysyttäessä kysymykset olivat pääsääntöisesti avoimia kysymyksiä, joihin oli mahdollista vastata vapaamuotoisesti.

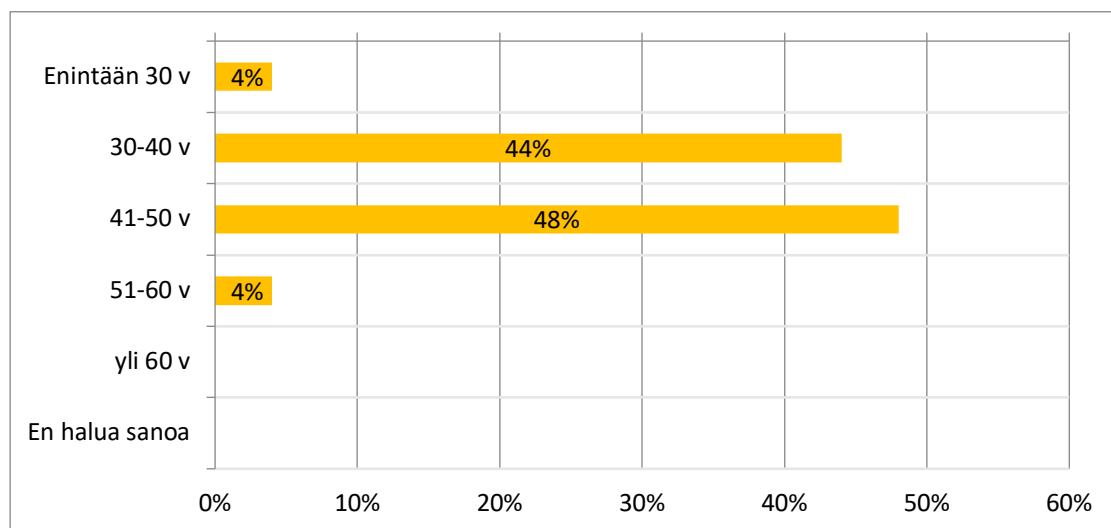
6.1.1 Taustakysymykset vastaajista

Kyselyn alussa kysyttiin taustakysymyksiä vastaajista, jotta saatiin yleistä kuvaa siitä, millaisia vastaajia kyselyyn on osallistunut. Taustakysymyksiä kysyttiin kolme, joista kahdessa ensimmäisessä identifioitiin vastaajaa ja kolmannessa kysymyksessä vastaajan asuinalueita. Kyselytutkimuksen vastaajien kokonaismäärä oli 23, joista naisia oli 78 % vastaajista (kuva 12).



Kuva 12. Vastaajien sukupuolijakauma (N = 23)

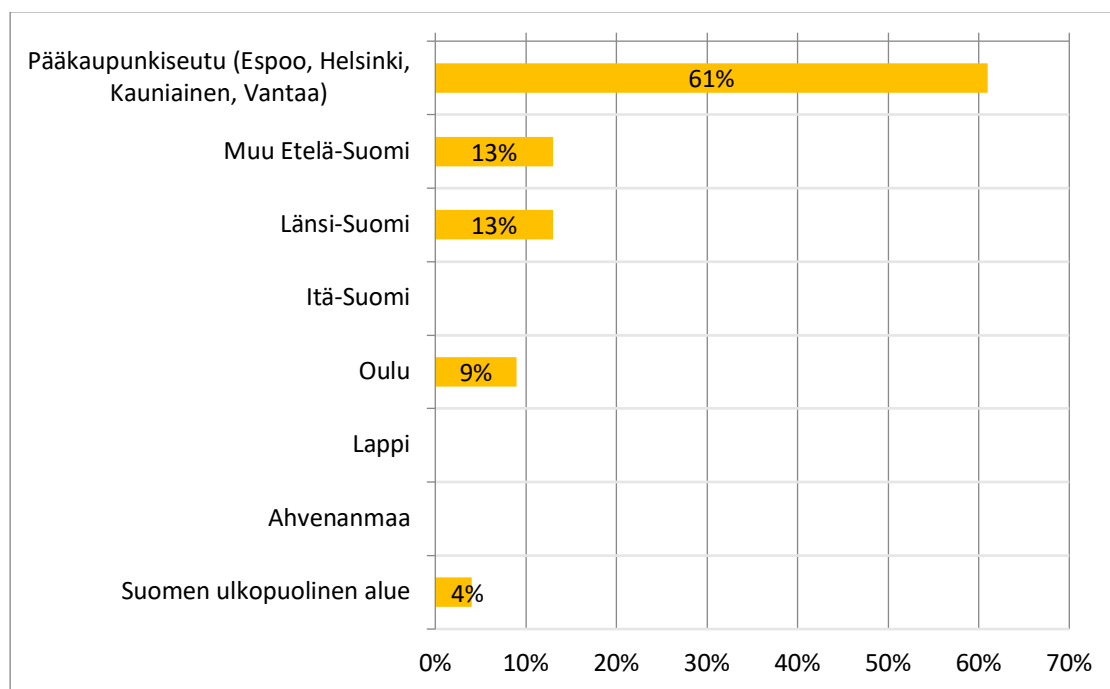
Seuraava taustakysymys koski vastaajien ikää. Kyselyyn vastanneiden ikäjakauma painottui vahvasti ikävuosille 30–50 ja vain yksittäiset vastaajat olivat tämän ikäjakauman ulkopuolella (kuva 13).



Kuva 13. Vastaajien ikäjakauma (N=23)

Taustakysymyksissä haluttiin myös selvittää, mistä päin kyselyyn vastaajat olivat. Suurin osa vastaajista (61 %) asuu pääkaupunkiseudulla, joka oli tarkennettu koskemaan Espoota, Helsinkiä, Kauniaista ja Vantaata. Itä-Suomesta,

Lapista ja Ahvenanmaalta ei ollut kyselyyn yhtään vastaajaa ja Suomen ulkopuolelta oli yksi vastaaja (kuva 14).



Kuva 14. Vastaajien asuinaluejakauma (N=23)

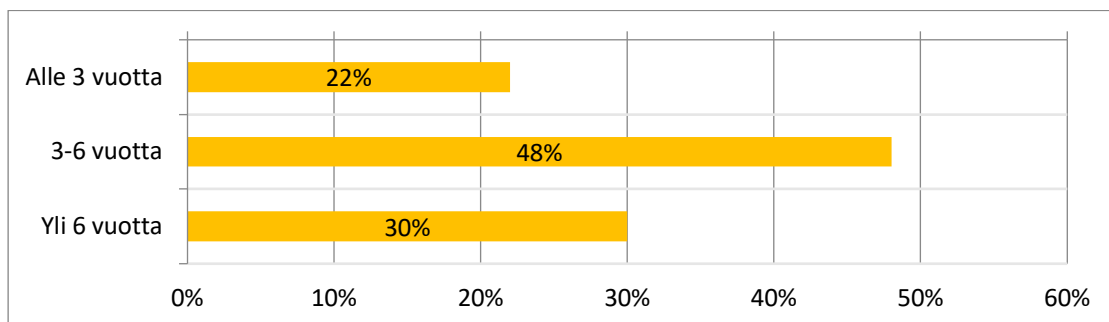
Taustatietojen pohjalta kyselyyn vastanneet olivat pääsääntöisesti keski-ikäisiä, 30–50-vuotiaita naisia. Suurta hajontaa ei myöskään ollut vastaajien asuinaluejakauman suhteen, vaan suurin osa vastaajista oli eteläisestä Suomesta.

6.1.2 Työtaustaan liittyvät kysymykset

Työtaustaan liittyviä kysymyksiä kysyttiin yhteensä kuusi. Kysymykset koskivat vastaajan työskentelyä palvelumuotoilijana, millä sektorilla hän työskentelee, millaisia palveluita hän muotoilee sekä millainen kokemus hänellä oli muotoilun tavasta ennen koronapandemiaa.

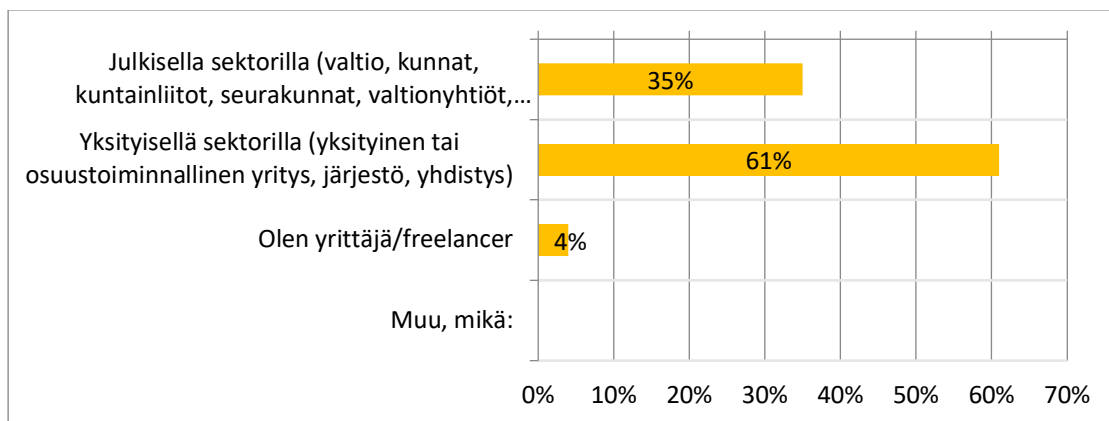
Kyselyssä kysyttiin, kuinka kauan vastaaja on toiminut palvelumuotoilijana. Lähes puolet vastaajista (48 %) on toiminut ammatissaan 3–6 vuotta, ja lähes kolmannes (30 %) yli kuusi vuotta. Vaikka tutkimukseen toivottiin vastaajia, joilla on yli kolme vuotta kokemusta palvelumuotoilun tehtävistä, tuli vastauk-

sia muutamalta, joilla kokemus jää alle kolmeen vuoteen. Vastaajien iän voidaan tulkita korreloivan kokemuksesta toimia palvelumuotoilijana. Huolimatta siitä, että palvelumuotoilu on suhteellisen uusi ammattinimike, on lähes joka kolmannella vastaajalla jo yli 6 vuoden kokemus toimimisesta palvelumuotoilijana (kuva 15).



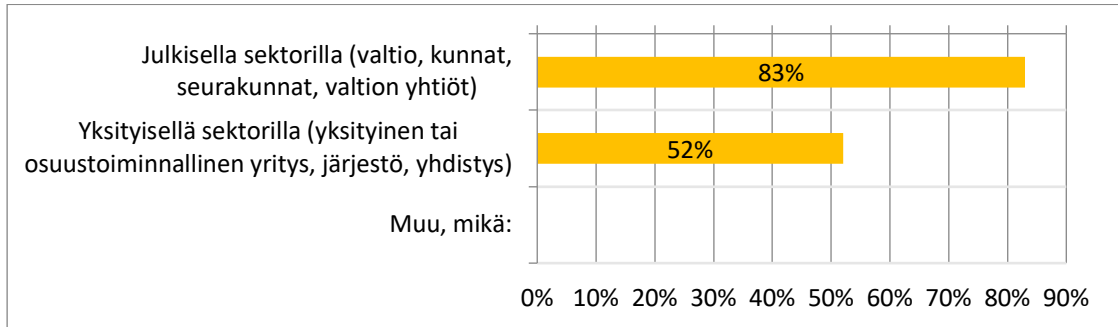
Kuva 15. Vastaajien kokemukset palvelumuotoilijana toimimisesta vuosina (N=23)

Vastaajista 61 % työskentelevät yksityisellä sektorilla, johon katsotaan kuuluvaksi yksityiset tai osuustoiminnalliset yritykset, järjestöt sekä yhdistykset. Noin kolmannes vastaajista (35 %) työskenteli sen sijaan julkisella sektorilla ja yksi vastaajista ilmoitti toimivansa yrittäjänä/freelancerina (kuva 16).



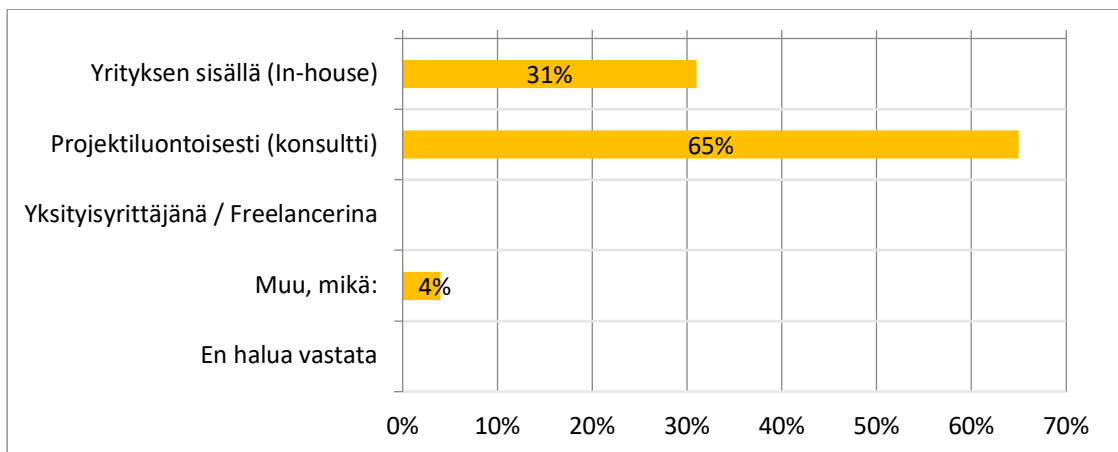
Kuva 16. Vastaajien työsuhte eri sektoreilla (N=23)

Sen sijaan vastaajista neljä viidestä toteuttaa työssään palvelumuotoilua julkiselle sektorille ja hieman yli puolet yksityiselle sektorille. Vastaajien oli mahdollista valita useampi vastausvaihtoehto ja kokonaisvastauksien lukumäärä on 31. Vaikka yleistystyksiä ei näin vähäisten vastaajamäärien keskuudessa voida tehdä, on kuitenkin ilahduttavaa nähdä, että julkiselle sektorille palvelumuotoilua tehdään näinkin paljon (kuva 17).



Kuva 17. Sektorit, joilla toteuttaa palvelumuotoilua (N=23, vastauksien lukumäärä 31)

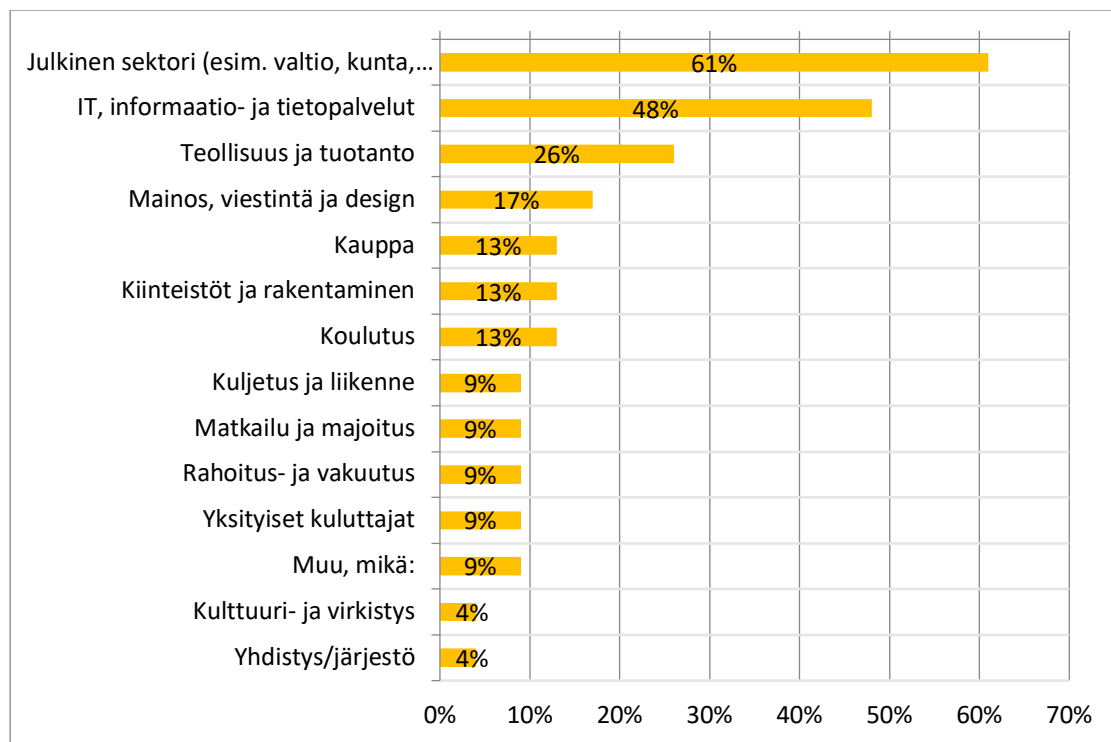
Kysyttäessä tapaa toimia palvelumuotoilijana 65 % vastaajista toimi projektiluontoisesti ja 31 % vastaajista yrityksen sisällä niin sanottuna in-house palvelumuotoilijana. Yksi vastaajista tarkensi vapaassa tekstikentässä toimivansa sekä in-housena että yrittäjänä (kuva 18).



Kuva 18. Vastaajien tapa toimia palvelumuotoilijana (N=23)

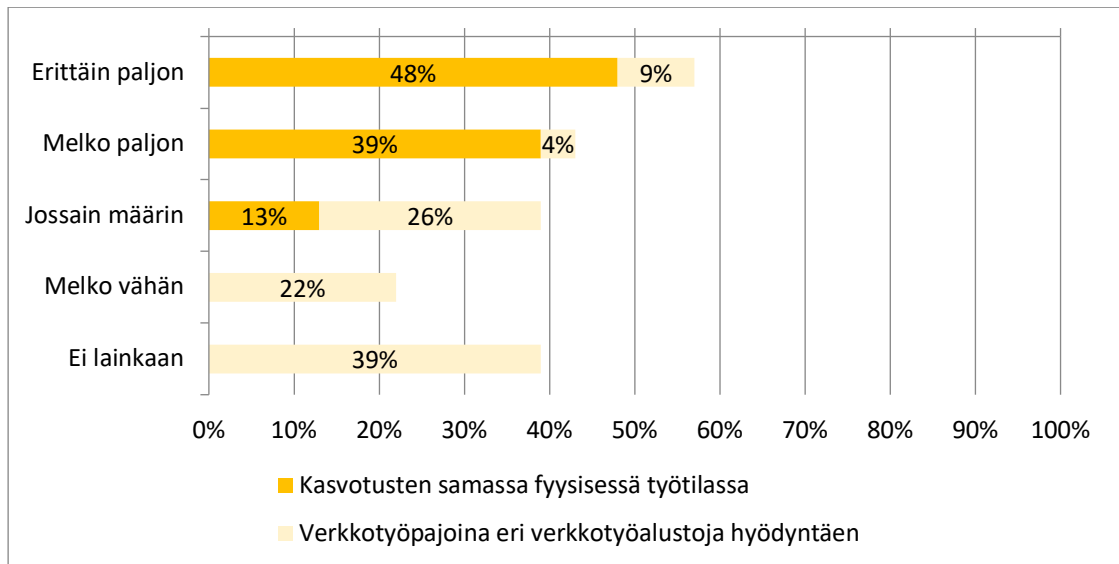
Minkä alan palveluita muotoilet työssäsi eniten, kysyttiin monivalintakysymyksenä, jolloin vastaajilla oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto. Vastauksissa korostui julkisen sektorin muotoilu (61 %) sekä IT, informaatio ja tietopalvelut (48 %). Kolmantena korostui teollisuus ja tuotanto (26 %). Vastaukset noudattelevat omia kokemuksiani – työskentelen yksityisellä sektorilla mutta pääpaino palvelumuotoilussa on julkisen sektorin palveluiden muotoilussa sekä IT, informaatio- ja tietopalveluiden muotoilussa. Vastausten mukaan vähiten muotoilua tehdään kulttuuri- ja virkistyspalveluiden parissa, samoin kuin

yhdistyksille ja järjestöille. Avoimiin vastauksiin oli kuvailtu myös, että liiketoiminnan puolelle sekä maanpuolustukseen toteutetaan palvelumuotoilua (kuva 19).



Kuva 19. Minkä alan palveluita palvelumuotoilija muotoilee työssään enimmäkseen (N=23, vastauksien lukumäärä 56)

Kuvassa 20 voidaan havaita, kuinka paljon yhteiskehittämisen menetelmiä toteutettiin ennen koronapandemian alkua (03/2020). Vastauksissa korostuu, että muotoilua toteutettiin kasvotusten samassa fyysisessä työtilassa lähes pääsääntöisesti verrattuna verkkotyöpajana eri verkkotyöalustoja hyödyntäen.

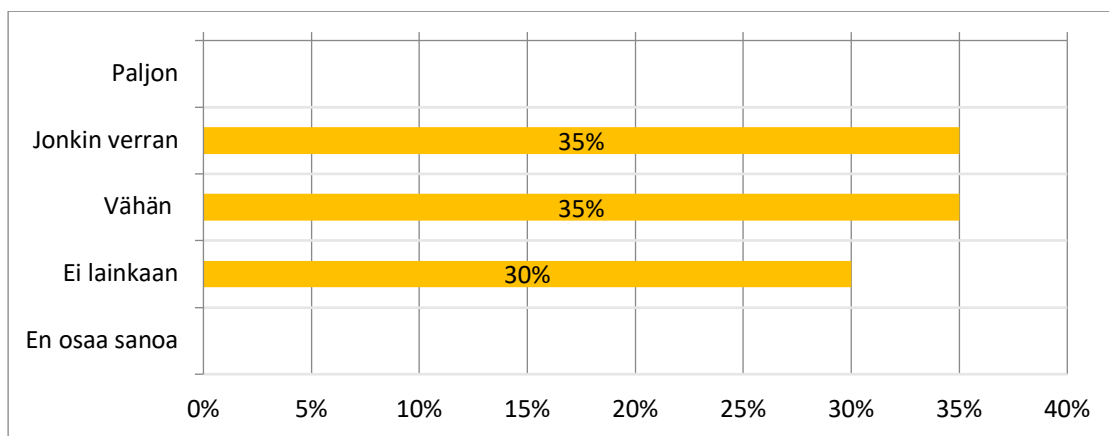


Kuva 20. Kuinka paljon toteutti palvelumuotoilun yhteiskehittämisen menetelmiä kasvotusten ja verkkotyöpajoina ennen koronapandemian alkua (03/2020) (N=23)

Tästä voidaan päätellä, että palvelumuotoilua on totuttu tekemään nimenomaan samassa työtilassa osallistujien kesken, eikä vastauksissa korostu, että ennen koronapandemian alkamista verkkotyöpajat olisi olleet kovin merkittävässä roolissa palvelumuotoilun yhteiskehittämistä toteutettaessa.

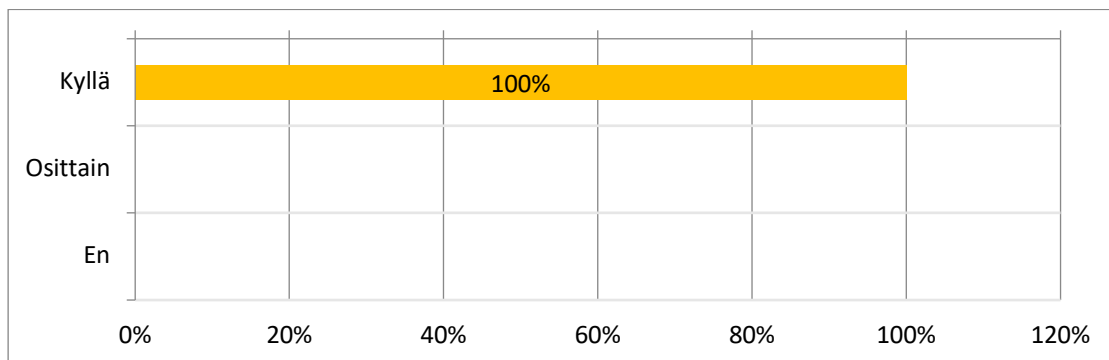
6.1.3 Kokemuksia siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen koronapandemian aikana

Kyselyn kolmannessa osiossa syvennyttiin kysymään kokemuksia virtuaalisesta yhteiskehittämisestä ennen ja jälkeen koronapandemian alkamisen, selvitettiin välineitä, joita on käyttänyt virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä sekä lisäksi annettiin vastaajille mahdollisuus kertoa vapaasti hyviä ja huonoja kokemuksia liittyen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen. Yhdelläkään vastaajalla ei ollut paljon kokemusta virtuaalisesti yhteiskehittämisestä ennen koronapandemian alkamista, mutta 70 % vastaajista oli kuitenkin vähän tai jonkin verran kokeillut virtuaalista yhteiskehittämistä. Vajaalla kolmannella vastaajista (30 %) ei ollut lainkaan kokemusta kertynyt virtuaalisesta yhteiskehittämisestä ennen koronapandemiaa (kuva 21).



Kuva 21. Ennen koronapandemian alkamista (3/2020), oliko kokemusta virtuaalisesta yhteiskehittämisestä (N=23)

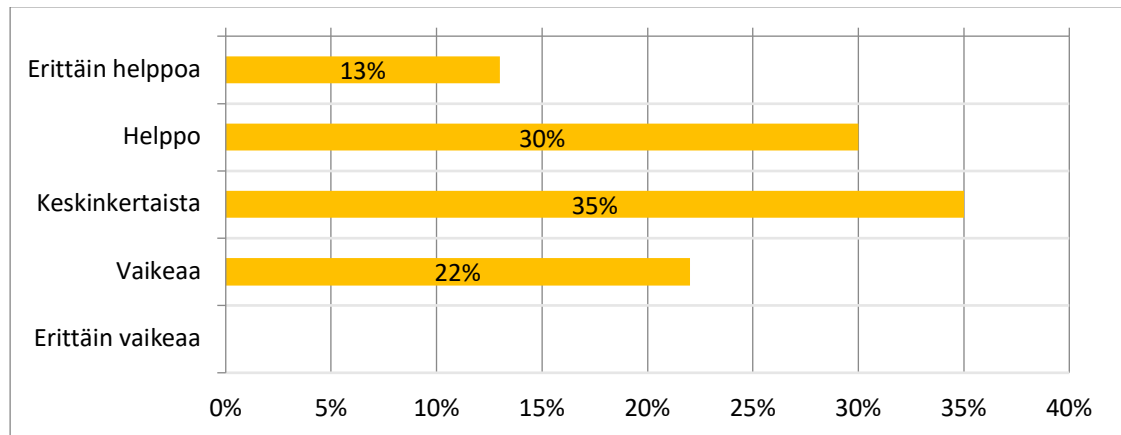
Huolimatta vastaajien vähäisestä kokemuksesta virtuaalisesta yhteiskehittämisestä, vastausten mukaan jokainen siirtyi täysin virtuaalisen yhteiskehittämisen pariin koronapandemian aikana (kuva 22). Tästä voidaan päätellä, että vastaajien omassa työssä toimiminen on mahdollistanut virtuaalisen yhteiskehittämisen yhteistoimintana, mutta toisaalta olosuhteet ovat myös pakottaneet siirtymisen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen.



Kuva 22. Koronapandemian aikana (alkaen 03/2020), siirtyikö täysin virtuaaliseen yhteiskehittämiseen (N=23)

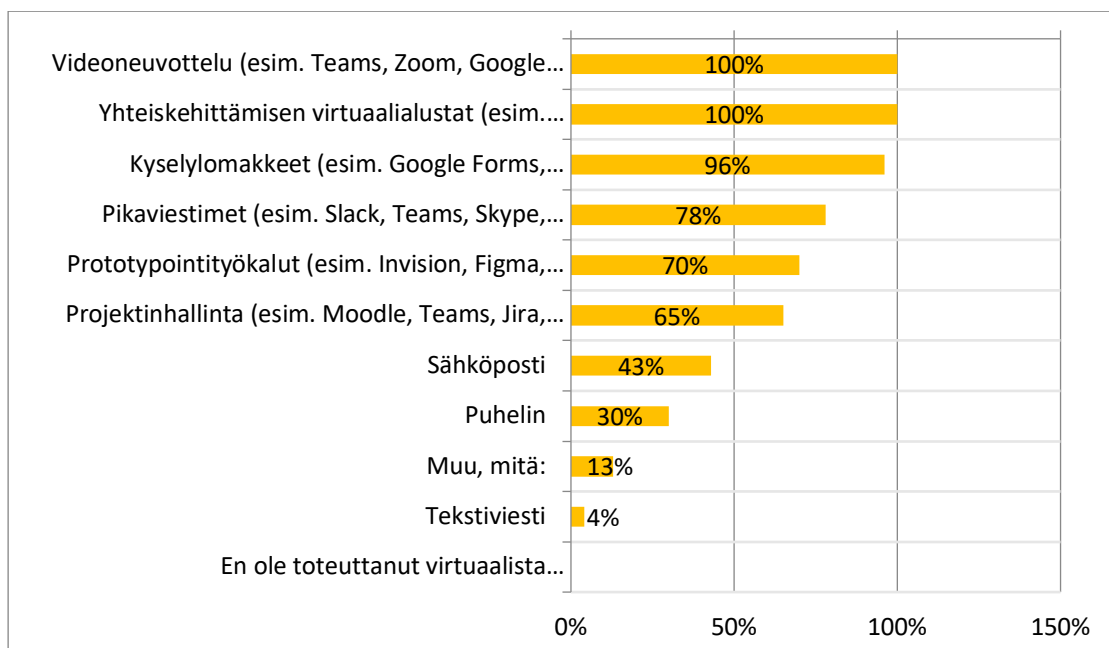
Vastaajat, jotka vastasivat edelliseen vastaukseen kyllä, saivat kyselylomakkeella lisäkysymyksen koskien siirtymisestä virtuaalisen yhteiskehittämisen pariin. Vastaajista suurin osa (43 %) piti siirtymistä erittäin helppona tai helppona. Keskinäisenä siirtymistä piti noin kolmannes vastaajista (35 %) ja noin joka viides koki, että siirtyminen oli vaikeaa (22 %). Kukaan vastaajista ei kuitenkaan kokenut, että siirtyminen olisi ollut erittäin vaikeaa (kuva 22). Tästä voidaan päätellä, että vastaajilla on todennäköisesti ollut jonkinlainen valmius,

kuten teknologinen, kokemuksellinen tai muuntautumiskykyinen mahdollisuus siirtyä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen.



Kuva 23. Kokemuksia siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen (N=23)

Vastaajilta kysyttiin, millaisia välineitä he ovat käyttäneet virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa. Kysymys oli monivalintakysymys ja kysymyksessä oli mahdollisuus valita useampi vastausvaihtoehto. Kaikki vastaajat (100 %) olivat käyttäneet virtuaalisen yhteiskehittämisen yhteydessä jotain videoneuvotteluvälinettä (esim. Teams, Zoom, Google Meet, Polycom), samoin yhteiskehittämisen virtuaalialustaa (esim. Miro, Mural, Moodle, Padlet, Google Hangouts). Kyselylomakkeita (esim. Google Forms, Surveypal, Webropol) oli myös hyödynnetty paljon, peräti 96 % vastaajista totesi näin tehneensä. Reilu kolme neljästä vastaajasta (78 %) oli käyttänyt jotain pikaviestipalvelua (esim. Slack, Teams, Skype, Whatsapp). Vastaajista 70 % oli käyttänyt prototyökaluja (esim. Invision, Figma, Sketch) virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa ja 65 % erilaisia projektinhallinnan työkaluja (esim. Moodle, Teams, Jira, Confluence). Vastaajista alle puolet oli hyödyntänyt sähköpostia (43 %), puhelinta (30 %) ja tekstiviestiä (4 %) virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa. Vajaa kuudennes vastaajista oli käyttänyt jotain muuta ja avoimissa vastausvaihtoehdoissa oli kuvailtu sellaisia työkaluja kuin Loom, Howspace, Google Slides ja Powerpoint virtuaalisen yhteiskehittämisen välineenä (kuva 24).



Kuva 24. Mitä digitaalisia välineitä käyttänyt virtuaalisessa yhteiskehittämisessä (N=23, valittujen vastausten määrä 138)

Käyttäjiltä kysyttiin avoimella kysymyksellä: **Millaisia mahdollisuuksia olet tunnistanut virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa? Mikä on ollut helppoa?** Suurimmassa osassa vastauksia korostui *ihmisten saaminen (virtuaalisesti) paikalle ja maantieteellisen kattavuuden parantuminen.*

”Osallistuminen kauempaakin onnistuu, pystyn seuraamaan itsenäistä työskentelyä ja näkemään tuloksia heti.”

”Helpompi yhteydenpito myös kauempana sijaitseviin sidosryhmiin.”

Yhteiskehittäminen verkossa poistaa paikkasidonnaisuutta, kun osallistumisesta jää pois matkustamisen tarve. Lisäksi virtuaaliset työkalut ovat *mahdollistaneet isomman osallistujajoukon*, koska fyysisen tilan rajoitukset eivät ole esteenä ja toisaalta lähes kaikilla on mahdollisuus osallistua etänä yhteiskehittämiseen.

”Osanottajamäärä on voinut olla suurempi koska tilarajoitukset eivät ole esteenä.”

”Virtuaalinen tekeminen mahdollistaa maantieteellisen kattavuuden Suomen sisällä ja kansainvälisesti. Onhan se ’normimoodissakin’ mahdollista, mutta virtuaalisesti helpompaa ja halvempaa.”

Vastauksissa korostui myös *dokumentoinnin nopeutuminen*, kun virtuaalisen yhteiskehittämiseen käytettävät työkalut ja niistä syntyvät tuotokset ovat lähtökohtaisesti digitaalisessa muodossa.

”Tuotokset ovat heti näppärästi digitaalisessa muodossa, ei tarvitse käyttää paljon aikaa post-it-lappujen ja muiden fyysisten tuotosten purkamiseen.”

”Dokumentaation teko on helpompaa. Valmistelu vie enemmän aikaa, mutta toisaalta moni materiaali on helpommin käytettävissä uudelleen.”

”Virtuaalialustalla työpajamateriaalit voi myös suunnitella paikalleen hyvissä ajoin.”

Aikaa säästyi fyysisen tuotoksen purkamiselta ja toisaalta aineistoihin oli helppo palata jokaisella osanottajalla milloin tahansa. Kun käytetään virtuaalisia työskentelyalustoja, voidaan etukäteen työstää aineistoja valmiiksi ennakoon nähtäväksi ja toisaalta vanhojenkin aineistojen äärelle on helppo palata uudelleen.

Kysyttäessä avoimella kysymyksellä **Millaisia haasteita olet kokenut virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa? Mikä on ollut vaikeaa?** selkeästi suurin haaste on ollut *tekniikkaan ja työkalujen käyttöön liittyvät vaikeudet*.

”Pääsääntöisesti omalla kohdallani teknologian käyttötaidot ovat olleet riittävät osallistujilla, mutta muutaman kerran on ollut tilanne, että osallistujat eivät ohjeistuksista huolimatta ole onnistuneet yhteistyöskentelyalustojen käytössä.”

”Virtuaalityövälineiden osaamisen tason arviointi välillä haastavaa, ja teknisiä käyttökokemuksellisia esteitä tulee esiin viikoittain.”

Osallistujilta ei voida odottaa samaa tietoteknistä lähtövalmiutta virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa, joten tekniikka haastaa myös fasilitoijat varautumaan vaihtoehtoihin suunnitelmiin, jos tekniikkaa ei saada toimimaan odotetulla tavalla. Lisäksi vastauksissa korostui *etäisyys* ja *osallistujien aktivointi*.

”Osallistujien aktivointi vaikeampaa. Reaktioita ei näe yhtä hyvin.”

”Osallistujien keskittymisvaikeudet ja armoton multi-taskaus.”

”Luovuus vaatii tietynlaista virittäytymistä ja osallistujilta heittäytymistä. Ollaan vähän liian ’tosissaan’. Tämä on aiheuttanut sen, että itsekään ei jaksa edes yrittää mitään hauskaa.”

”Multitaskaamista” on helppo jatkaa taustalla, vaikka tarve olisi keskittyä yhteiskehittämisen äärelle ja toisaalta pitkäjänteisyys ja keskittymiskyky katoaa herkemmin virtuaalisessa ympäristössä. Tämä vaikuttaa laadullisesti virtuaaliseen yhteiskehittämiseen – heittäytyminen voi olla hankalaa, fyysisten tai näkyvien reaktioiden puuttuminen, fiiliksen nostattaminen ja matala energia vaikuttavat onnistuneeseen yhteiskehittämiseen negatiivisesti. *Sitouttaminen* mainittiin vastauksissa myös muutamaan otteeseen, koska ihmiset eivät olleet tottuneet virtuaaliseen yhteiskehittämiseen, toiset osanottajat vaativat enemmän ohjattavuutta kuin toiset ja työskentely-ympäristöstä voi puuttua virikkeellisyys, joka on helpompi luoda fyysiseen tilaan.

Vastaajilta kysyttiin avoimella kysymyksellä: **Millaisista tekijöistä toimiva virtuaalisen yhteiskehittämisen työpaja koostuu? Mitä asioita tulisi ottaa huomioon?** Vastauksissa useampaan otteeseen todettiin, että *hyvä suunnittelu ja valmistelu ennakkoon* auttavat onnistuneeseen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen.

”Selkeät säännöt, selkeät tavoitteet, selkeät ohjeet. Aikataulussa pysyminen. Yhteenveto. Luottamus ja turvallisuuden tunne.”

”Hyvä valmistelu - selkeät visuaaliset materiaalit, ohjeistuksen, testatut linkit.”

Selkeät ohjeistukset, säännöt ja tavoitteet auttavat osallistujia valmistautumaan virtuaaliseen yhteiskehittämiseen. Myös varasuunnitelma on hyvä olla olemassa – virtuaaliympäristössä on hankalampi tehdä nopeita käännöksiä suunnitelmien suhteen. Myös *osallistujien tehokkaampi aktivointi ja vuorovai-
kuttaminen* on tärkeämpää virtuaalisessa ympäristössä kuin kasvokkain, koska tietokoneen äärellä on helppo lähteä harhailemaan muihin sovelluksiin ja ”multitaskaamisen” riski on suurempi.

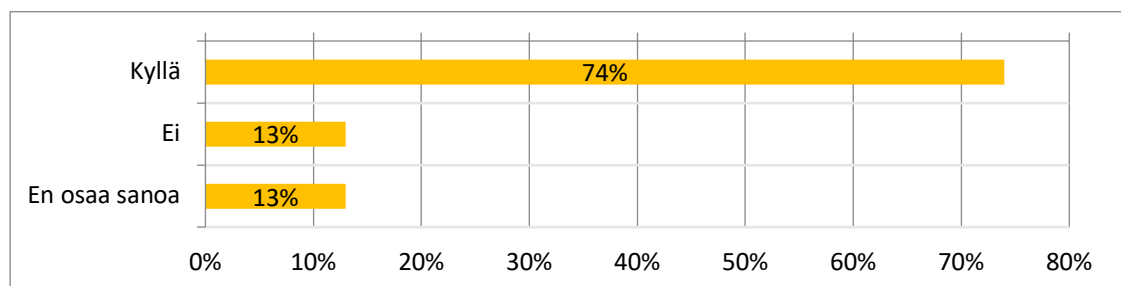
” Osallistujien aktivointi, puheenvuorojen antaminen, taukojen ajoittaminen.”

” Aktivointiin ja kaikkien osallistamiseen pitää satsata vielä livepajaakin enemmän, linjoilla on liian helppo olla hiljaa.”

” Jotenkin pitäis olla leikkisää/huumoria heti alkuun, jotta päästään aukaisee se sulkeutuneisuus.”

Aineiston visuaalisuus ja huumorin sovittaminen mainittiin myös muutaman kerran, minkä lisäksi *tauotuksella* on myös merkitystä onnistuneessa virtuaalissa yhteiskehittämisessä. Lisäksi fasilitaattorin *valmius kouluttaa työvälineiden käyttöön*, joita virtuaaliseen yhteiskehittämiseen on valittu sekä *vastata teknisiin kysymyksiin* nousi esiin muutamassa vastauksessa.

Käyttäjiltä kysyttiin, voiko yhteiskehittämistä toteuttaa yhtä laadukkaasti verkossa kuin kasvokkain ja vastaajista lähes kolme neljästä (74 %) oli sitä mieltä, että tämä on mahdollista. Muutama vastaaja oli sitä mieltä, että ei ole mahdollista tai ei osaa sanoa (kuva 25).



Kuva 25. Voiko yhteiskehittämistä toteuttaa yhtä laadukkaasti verkossa kuin kasvokkain toteuttaessa (N=23)

Niille vastaajille, jotka vastasivat Ei tai En osaa sanoa, annettiin lisäkysymys, jossa pyydettiin kuvailemaan avoimesti **minkä takia he kokevat, että yhteiskehittäminen verkossa ei ole yhtä laadukasta?** Vastauksissa tuli esiin non-verbaalisen eli elekielen puuttuminen, samoin kuin keskittymisen puute. Lisäksi nostettiin esiin tasapuolisuuden puuttuminen – kaikki eivät ole tietoteknisesti samalla tasolla ja vähemmän taitoja omaava voi helpommin jättää omien ajatusten ja mielipiteidensä esille tuomisen, jos ajatukset täytyy kirjata johonkin sovellukseen, joka on käyttäjälle vieras.

Kyselyn loppuun kysyttiin vielä vastaajilta, uskovatko he jatkavansa yhteiskehittämistä virtuaalisesti koronapandemian jälkeen. Selkeä enemmistö oli samoilla linjoilla ja aikoo jatkaa virtuaalista yhteiskehittämistä tulevaisuudessaakin. Kukaan vastaajista ei kokenut olevansa asiasta eri mieltä vaan jokainen aikoo jatkaa virtuaalista yhteiskehittämistä jollain tasolla (kuva 26).

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	0	0	1	9	13	Täysin samaa mieltä
	0,0%	0,0%	4,4%	39,1%	56,5%	

Kuva 26. Uskotko jatkavasi yhteiskehittämistä virtuaalisesti koronapandemian jälkeen (N23)
Yhteenvetona kyselytuloksista saatiin läpileikkaus palvelumuotoilijoiden kokemuksiin virtuaalisesta yhteiskehittämisestä. Yllättävää oli huomata, että jokainen vastaaja oli siirtynyt täysin virtuaaliseen yhteiskehittämiseen koronapandemian aikana. Lisäksi kyselyn vastauksissa huomasit selkeästi toistuvuutta – moni palvelumuotoilija oli kokenut samanlaisia mahdollisuuksia ja haasteita virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä.

6.2 Teemahaastattelujen tulokset

Haastatteluihin osallistui yhteensä neljä haastateltavaa ja tässä tutkimuksessa haastateltavista puhutaan H1, H2, H3 ja H4 nimillä yksityisyyden suojan takia. Kaikki haastateltavat ovat toimineet palvelumuotoilijoina useamman vuoden ajan ja haastateltavat työskentelivät eri aloilla ja erilaisissa projekteissa. Yksi haastateltavista toimi in-house -muotoilijana viranomaishallinnossa ja kolme

muuta haastateltavaa konsultteina, joista yksi toimi sosiaali- ja terveysalan parissa ja kaksi vaihtelevasti eri toimialoilla eri asiakkuuksien parissa.

Teemahaastattelun tulokset on jaoteltu haastattelussa käsiteltyjen teemojen mukaisesti. Alkuun haastateltavilta kysyttiin virtuaalisesta yhteiskehittämisestä useampi kysymys. Tämän jälkeen pureuduttiin osallistamisen ja motivoinnin keinoihin. Lopuksi haastateltavilta kysyttiin virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuuden näkymistä.

6.2.1 Virtuaalinen yhteiskehittäminen

Teemahaastattelu aloitettiin kysymällä virtuaalisesta yhteiskehittämisestä yleisesti, kuten mitä onnistunut virtuaalinen yhteiskehittäminen vaatii ja millaisia haasteita ja mahdollisuuksia on tunnistettu. Lisäksi kysyttiin, milloin ja missä tilanteissa virtuaalinen yhteiskehittäminen on hyvä ratkaisu, millaisia eroavaisuuksia on tunnistettu kasvokkain tapahtuvaan yhteiskehittämiseen sekä onko yhteiskehittämisen järjestämisellä virtuaalisesti ollut vaikutusta tehokkuuteen tai lopputulokseen.

Mitä onnistunut virtuaalinen yhteiskehittäminen vaatii?

Samat lainalaisuudet pätevät myös virtuaalisessa ympäristössä kuin mitä kasvokkain tapahtuvassakin yhteiskehittämisessä. Yhteiskehittämiselle selkeästi asetetut tavoitteet, oikeiden henkilöiden osallistuminen yhteiskehittämiseen, hyvä ja taidokas fasilitointi sekä oikeanlaiset menetelmät valittuna tavoitteiden saavuttamiseen toimivat niin virtuaalisessa kuin kasvokkain tapahtuvassa yhteiskehittämisessä.

”...tapaamisilla on tarkoituksensa ja niillä on jonkunlaiset kriteeristöt siitä, että oliko se jollain tavalla hyödyllinen tai päästiinkö tavoitteisiin tai maaliin siltä osilta mitä sillä hetkellä pitikin tapahtua.” (H1)

”...ne osallistujat on niitä, joilla on annettavaa siihen teemaan. Eli että siellä on ne oikeat ihmiset paikalla ratkomassa niitä oikeita asioita oikeassa vaiheessa.” (H3)

Haastateltavien mukaan yksi avain onnistuneeseen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen on työvälineiden valitseminen osallistujien digitaalisten osaamistaitojen mukaisesti. Tekniikkaa tulisi testata osallistujien kanssa ja varmistaa, että kaikilla on yhtäläinen pääsy käytettäviin teknologioihin. Yksi haastateltavista totesi, että siinä missä ennen tilattiin kahvit ja pullat kokoushuoneisiin, niin tämä uusi tilanne vaatii sen, että tekniset ympäristöt testataan ja saadaan kuntoon. Toinen haastateltavista myös kuvaili, että osallistujille pitää antaa aikaa omaksua uudet työtavat ja työvälineet, kun ollaan virtuaalisessa kontekstissa.

Hyvä tapa on varmistaa ennen yhteiskehittämisen tilaisuutta, millaiset työkalut ovat osallistujille tuttuja tai vaihtoehtoisesti varata riittävästi aikaa uusien työkalujen opetteluun ja rakentaa tätä varten esimerkiksi harjoittelurata, tutoriaali tai video, jonka avulla osallistujat voivat työkaluihin tutustua. Työkalujen opetelemisella ja testaamisella varmistetaan, että jokainen pystyy tasapuolisesti osallistumaan eikä käytettävä teknologia rajoita kenenkään ajatuksia tai mielipiteitä (haastateltava H3). Myös vaihtoehdot on hyvä pitää mielessä ja varautua vaihtoehtoiseen suunnitelmaan, jolloin osallistujat voivat ilmaista ajatuksensa ja mielipiteensä jollain muulla tavalla, kuin käytettävän teknologian kautta.

Virtuaalisuuden takia toisia ei nähdä samassa tilassa ja luottamuksen sekä turvallisen ilmapiirin rakentaminen on entistä tärkeämpää kasvottomuuden takia. Haastateltavat (H1 & H2) pohtivat, että kätkeytyminen suljettujen kameroiden ja mikkien taakse on liiankin helppoa. Jos kameroita pidettäisiin päällä, se parantaisi paitsi luottamuksellisuutta, myös loisi yhteenkuuluvuuden tunnetta, kun kaikki asetetaan samalle lähtöviivalle.

”...tilaisuuden onnistumisen näkökulmasta on se luottamuksen ilmapiiri ja se turvallisuus, turvallisuuden tunne minkä saa toivon mukaan rakennettua sinne tilaisuuteen.” (H3)

”Tärkeätä on tunnelman luominen, että ihmiset luottaa niihin ihmisiin, keitä ne ei näe fyysisesti siinä tilassa. Että tietty luottamuksen ilmapiiri ja että ne ylipäättänsä pysyy läsnä eikä häsellä muuta siinä samalla.” (H2)

”...sitten kun ollaan vaan sen palluran takana, niin silloin se jää vähän etäiseksi helposti.” (H2)

Yllättävä koronaepidemian tuoma tilanne haastoi palvelumuotoilijat miettimään omaa työtään ja toteutustapojaan toisenlaiseksi. Se, mitä liveinä on aikaisemmin tottunut tekemään ja suunnittelemaan, piti se maailma muuttaa yhtäkkiä toisenlaiseksi. Eräs haastateltavista totesi, että miten on tottunut livetyöpajoissa työskentelemään tietyillä menetelmillä ja työkaluilla, ei toimi samalla tavalla virtuaalisessa työpajassa. Virtuaalinen yhteiskehittäminen vaatii eri tavalla perehtymistä, jossa täytyy ottaa huomioon myös ajankäyttö, opastus työvälineiden käyttöön ja huomioida erilaisten osallistujien digitaidot.

Lisäksi tehtävien jako fasilitaattoreiden kesken on hyvä ottaa huomioon. Jos osallistujajoukko on isompi, tällöin olisi hyvä olla paikalla useampi fasilitaattori, jolloin yksi voi toimia enemmän teknisessä ja avustavassa roolissa (haastateltaja H3). Pari haastateltavaa myös koki, että tehtävien määrä voi helposti olla ylimitoitettua käytettävään aikaan, ja sen takia myös tehtävien määrittelyyn ja suunnitteluun on hyvä kiinnittää tarkempaa huomiota.

Orientoituminen virtuaaliseen työpajaan vaatii livetyöpajan tapaan samalla tavalla agendan ja tavoitteet sille, mikä on työpajan tarkoitus. Tärkeää on myös määritellä, onko kyse työpajasta, työkokouksesta, seminaarista vai jostain muusta, eli minkä takia ihmiset ovat yhteen kokoontumassa ja missä vaiheessa kehittämistä ollaan menossa (haastateltava H3). Haastateltava (H2) koki, että ensimmäinen tunti virtuaalisessa yhteiskehittämisessä on usein hie-man tahmaista, jossa ihmiset orientoituvat aiheeseen ja työvälineiden käyttöön, eivät vielä varsinaiseen työskentelyyn. Ennakkotehtävien tarpeellisuutta korostettiin myös virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä, jonka voi myös sitoa työpajassa käytettävään työkaluun niin, että osallistujat voisivat jo ennakkoon opetella työkalun käyttöä. Tällöin ei enää itse työpajasta tarvitsisi käyttää aikaa työkalujen opetteluun, kun osallistujat olisivat siihen ennakkoon perehtyneet ja työpajaan varattu aika saataisiin käytettyä varsinaiseen työpajatyöskentelyyn.

Virtuaalisessa ympäristössä tauotuksen tärkeys korostuu, koska työskentely koneen ääressä on hyvin staattista ja kuormittavaa, ja erityisesti fasilitaattori joutuu keskittymään huomattavasti enemmän työskennellessään koneen välityksellä. Fasilitaattori auttaa tarvittaessa teknisissä ongelmissa, kirjoittaa lappuja muiden puolesta, pyrkii seuraamaan keskustelua poimien sieltä esiin nousseita asioita ja muistaa pysyä aikataulussa. Haastateltavat kokivat, että arviolta 2–3 tunnin virtuaalinen työpaja on optimi, joka on tauotettu säännöllisesti noin 10 minuutin taukoihin. Lyhyitä taukoja pidettiin parempana kuin yhtä pitkää, koska pitkän tauon aikana osallistujan fokus voi karata muualle esim. työpuhelun muodossa tai muiden työtehtävien pariin. Haastateltava (H1) kuvasi, että tarvittaessa tauotetaan myös väkipakolla, koska etätöissä herkästi kaikki on aamusta iltaan palaverissa ja tauot saattavat pitkin päivää päästä unohtumaan.

Haastateltavat arvioivat virtuaaliseen työpajaan osallistujien hyvän määrän olevan noin 4–6 henkilöä. Tällöin mahdollistetaan, että kaikki osallistujat pääsevät varmasti ääneen, mutta myös fasilitaattori pystyy vielä seuraamaan keskustelua jouhevasti ja auttamaan osallistujia tarvittaessa. Isommassa osallistujamäärässä haastateltavat hyödynsivät työkalujen ”breakout roomseja”, jolloin joukon voi jakaa pienemmiksi ryhmiksi keskustelemaan omiin virtuaalisiin huoneisiin.

Haastateltava (H2) nosti tärkeänä esiin sen, että jokaisen osallistujan olisi hyvä tehdä omat muistiinpanot varsinkin, jos viitekehyksenä on jokin spesifimpi ala, joka ei ole fasilitaattorille tuttu. Tällöin osallistuja itse osaa kirjata muistiinpanot ja sanoittaa viestinsä paremmin, eikä mitään oleellista jää sanomatta.

Virtuaalisen yhteiskehittämisen mahdollisuudet

Haastateltavien vastauksissa korostui selkeästi kaksi asiaa, jotka päihittävät kasvotusten tapahtuvan yhteiskehittämisen: paikkasitoutumattomuus ja ajan käyttö. Paikkasitoutumattomuudessa korostui mahdollisuus osallistaa sellaisiakin henkilöitä, jotka eivät kasvotusten järjestettävään yhteiskehittämiseen

olisi päässeet paikalle pitkän etäisyyden takia. Lisäksi kiireisten asiantuntijoiden saaminen paikalle on ollut helpompaa, kun aikatauluja ja lyhyempiä virtuaalisia työpajoja on ollut helpompi järjestellä.

”...on tullut hirveästi kiitosta siitä, että ihan mahtavaa että meitäkin täältä Lapista kuullaan, kun yleensä me emme pääse näihin osallistumaan.” (H2)

”Mihin tarvitaan paljon ihmisten ideoita ja osallistumista eri puolilta Suomea, niin silloin mä näen, että se virtuaalinen on todella hyvä.” (H4)

”...se on ollut yks ihan parhaita asioita, että ne ihmiset, jotka yleensä jäävät ihan sinne kulisseyhin ja eivät pääse mukaan, niin ovat siellä mukana ja tuovat sitä osaamistaan.” (H3)

Ajan käytön suhteen koettiin, että työpajojen purkaminen on nopeampaa, koska aikaa ei kulu työpajoissa tuotetun aineiston litterointiin, valokuvaamiseen ja skannaamiseen. Työpajaan osallistuneet ovat jo tehneet aineistot valmiiksi digitaaliseen muotoon ja toisaalta aikaa säästyy myös fyysisen tilan valmistelulta ja purkamiselta. Ajan käyttöön liittyy toki myös paikkasitoutumattomuus – aikaa ei kulu matkustamiseen toiselle puolelle kaupunkia tai Suomea.

”...se purku on miljoona kertaa nopeampaa, kun oikeasti ne osallistujat on jo tehneet sen. Ja sitten kun työpajan tai tilaisuuteen tuo jonkun äänestysmomentin tai prioriteetin tai karsimisvaiheen, niin oikeastaan jo osallistujat on sen tehneet mun puolesta, että ei tarvitse digitoida enää mitään.” (H3)

Haastateltava (H2) totesi, että vaikka virtuaalisuus mahdollistaa suunnittelu- ja metodipohjien avulla laajemman menetelmien fasilitoijien käyttöön, auttaa se myös kiinnittämään huomiota itse prosessiin. Fasilitoija joutuu myös miettimään tarkemmin, mitä menetelmiä hän käyttää, miten hän niitä käyttää, missä prosessin vaiheessa ollaan menossa ja mitkä menetelmät sopivat siihen tilanteeseen. Myös fasilitoijan osaamiseen on kiinnitetty huomiota, ja palvelumuotoilijan rooli mahdollistajana on tullut paremmin esille koronapandemian aikana.

Tiedon ja osaamisen jakamisen hyöty nousi myös esiin. Isommassa ja osallistavammassa virtuaalitapahtumassa sama määrä tietoa pystytään toimittamaan kerralla isommalle määrälle osallistujia. Toisaalta myös kokemusten ja ongelmien jakaminen kollegojen ja muiden palvelumuotoilijoiden kanssa koettiin hyödylliseksi, koska muutkin ovat olleet uudessa tilanteessa etätyön aikana. Lisäksi hyötyä nähtiin uusien työkalujen opettamisesta muillekin. Työkalujen avulla pystytään omaa arkea helpottamaan, mutta myös jatkamaan työskentelyä yhteisesti samasta pisteestä.

Virtuaalisuus lisännyt kiireen tuntua

Koska etätyöstä johtuen virtuaalisesti hoidetaan myös muutkin työasiat, on kiireen tuntu lisääntynyt haastateltavien mukaan. Etätyön aikana fyysinen siirtyminen on jäänyt pois, mutta ihmiset siirtyvät virtuaalisista palaverista toiseen lähes lennosta ja päivän aikana niin organisaation sisäisiä kuin ulkoisia palaveria saattaa olla useampia putkeen. Siirtymisten välillä ei ehditä hengähtää ja orientoitua seuraavaan.

”...että siirrytään ilman taukoa tai ilman ajatustyötä siinä välissä, niin se tehokkuus, tai työn tehokkuus kärsii siitä, ettei se ehdi tehdä sitä switchiä siinä oikein kunnolla.” (H1)

“...tavallaan tässä etätyössä kurja puoli on, että on niin paljon kokouksia, joissa pitää sitten olla. Että sitten tavallaan sille omalle työpajasuunnittelulle on tosi vähän aikaa ja tehtävien suunnittelussa on tosi vähän aikaa.” (H4)

Kiire vaikuttaa ajatustyön tekemiseen, jota palvelumuotoilutyössä tarvitaan. Jatkuvassa virtuaalisessa palaverisuossa liikkuminen ja kiireiset aikataulut väsyttää niin palvelumuotoilijoita kuin osallistujiakin, eikä aikaa jää orientoitumiselle tai keskittymiselle samalla tavalla. Ajatukset on vaikea kytkeä palaverien välillä aiheesta toiseen, jos palaverien välillä ei ole riittävästi hengähdystaukoja. Lisäksi kiire on vaikuttanut luovaan työhön negatiivisella tavalla.

Minne katosi luovuus ja inhimillisuus?

Juurtuneet kokoustavat ovat olleet syvällä, eikä luovuuteen ole päästy kiinni samalla tavalla kuin mitä kasvotusten toteutettavissa työpajoissa. Perinteiset kokoukset on totuttu pitämään tehokkaasti ja määritellyn agendan mukaisesti,

jossa puheenvuoroja on tarpeen vaatiessa pyydetty erikseen. Yhteiskehittämisen tilaisuudet ovat luonteeltaan olleet aina luovia ja vanhanaikaiset koulusetiketit ovat olleet jarruttamassa heittäytymistä yhteiskehittämisen äärelle (haastateltava H4).

Suurimpana huonona puolena haastateltavat kokivat luovuuden vähenemisen ja jopa häviämisen virtuaalisessa yhteiskehittämisessä. Virtuaalisessa ympäristössä piirtäminen on haasteellista, vaikka muuten osaisi digitaalisia välineitä käyttää. Lisäksi hassuttelu ja heittäytyminen ei luonnistu samalla tavalla virtuaalisessa ympäristössä kuin fyysisessä tilassa. Haastateltava (H3) koki, että häntä itseään fasilitaattorina ja muotoilijana estää, kun luovuus on rajattu ruutuun, vaikka kaikki digitaaliset valkotaulutyökalut ja muut välineet on periaatteessa päättymättömiä. Haastateltavat kokivat myös kaipuuta siihen, että sytyy toisten innostuksesta. Samassa fyysisessä tilassa on helpompi toteuttaa luovuutta ja jakaa ideoita sekä kuvailla omia ajatuksia kynän ja paperin avulla.

”Koska sitten se käsillä tekeminen on edelleen se, mitä mä itse tykkään tehdä. Ja mä näen, että ne ihmiset ovat innoissaan, kun ne vääntää, teippaa tai liimaa jotakin tai rakentelee legoilla.” (H4)

Lisäksi esiin tuli haasteita tehdä suunnanmuutoksia kesken virtuaalisen työpajan. Haastateltava (H2) kuvaili, että virtuaalisessa ympäristössä välineet vievät niin paljon huomiota, että työpajan agenda, sisältöä tai menetelmiä on mahdoton muokata kesken kaiken. Heittäytyminen ja luova muuntautumiskyky kärsii virtuaalisessa yhteiskehittämisessä.

”...jos mulla on käsikirjoitus sille tapahtumalle, niin hyvä fasilitoija pystyy siitä poikkeamaan tarvittaessa. Nyt se tieto siitä, että koska kannattaa poiketa, se vähän niinku puuttuu. Että sen mä oon ehkä kokenut niinku haitallimmaksi tilanteeksi. Että nyt melkein mennään sen käsikirjoituksen mukaan, koska ei ole muuta informaatiota tulossa siinä reaaliajassa että miten sitä voisi muuttaa.” (H1)

Haasteena onnistumisen suhteen koettiin kasvottomuudessa, joka antaa osallistujille mahdollisuuden ”multitaskaamiseen” ja näin ollen keskittyminen yhteiskehittämiseen voi kärsiä. Tällöin fasilitaattorilla on iso rooli siinä, kuinka

hän pystyy aktivoimaan osallistujia niin, että mielenkiinto pysyy yllä käynnissä olevaa työpajaa kohtaan.

” Tavallaan koko ajan sillä fasilitaattorilla on iso rooli, että se saa pidettyä sen kasassa. Eli siellä pitää olla niin paljon tekemistä koko aika, että ihmiset ei pysty multitaskaamaan.” (H2)

Haastateltava (H1) kuvaili, että palvelumuotoilijana olemista voi verrata rock-tähtenä olemiseen: kasvotusten tapahtuvassa työpajassa voi aistia yleisön fiiliksen, saada siitä energiaa, ja muuttaa sen perusteella omaa toimintaansa, kun ohjailee isoa joukkoa. Samaa tunnetta ei tule virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä, kun kehonkieli ja monipuolinen vuorovaikutus jää vajaaksi tai kokonaan uupumaan.

“...se jotenkin, kun on livenä työpajassa, niin se on... Ihan sen jälkeen mä huomaan, että posket helottaa ja on ihan itsekin wau! Että oli tosi jotenkin saman aikaan ihan näännyttävä ja toisaalta voimaannuttava tilaisuus, niin sellaista ei enää ole.” (H3)

”Ja ihmisten kyky käyttää ja hallita tavallaan verbaalista kommunikointia, kertoa niistä tunteistaan ja ajatuksistaan... Niin se ei kaikilla ole ihan samalla tasolla. Niin se tuo sitten siihen tilanteeseen sitä jäykkyyttä aika usein.”(H1)

Samassa tilassa työskenneltäessä fasilitaattori voi mennä lähemmäksi osallistujia ja kohdata heidät eri tavalla kuin virtuaalisessa ympäristössä. Virtuaalisessa ympäristössä tietynlainen inhimillinen kosketus ja kehonkielen tuoma viestintä jää puuttumaan, eikä voida lukea toisia, kuinka he ajattelevat tai reagoivat johonkin asiaan. Tämä voi heikoimmillaan viedä ilon omalta työskentelyltä. Kasvottomuus ja virtuaalisuus aiheuttaa sen, että mitään takeita ei ole siitä, keskittykö osallistajat tai tekevätkö ne jotain muuta taustalla. Palvelumuotoilijalle virtuaalinen yhteiskehittäminen voi pahimmillaan olla soolosuoritus.

6.2.2 Osallistaminen ja motivointi

Teemahaastattelun toisessa teemakokonaisuudessa kysyttiin haastateltavilta läsnäoloon, osallistamiseen ja motivointiin liittyviä kysymyksiä. Kysymyksillä

kartoitettiin palvelumuotoilijoiden kokemuksia siitä, kuinka he ovat kokeneet aktiivisen vuoropuhelun ja läsnäolon virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä, kuinka vuorovaikutusta on voitu parantaa sekä millaisia keinoja motivaation kohottamiselle on käytetty.

Haastateltava (H1) kertoi havainneensa, että ihmisten sanomisiin välitön reagointi lisää vuorovaikutuksen mahdollisuutta. Kun hän fasilitaattorina toistaa osallistujan sanoman tai kertoo sanoman eri tavalla, osoittaa hän osallistujalle, että hän on kuullut mitä osallistuja on sanonut ja halunnut reagoida hänen sanomiseensa. Toinen haastateltava (H3) pohti, että tasavertaisuuden ilmapiirin aikaansaaminen lisäisi motivaatiota ja vuorovaikutusta. Kaikkien työskennellessä tasavertaisesti yhdessä kenenkään ei tarvitse jäädä yksin syrjään tai vastavuoroisesti käsiteltävät asiat eivät jää yhden henkilön harteille kannettavaksi. Tasa-arvoisuuden toteutumiseen vaikuttaa myös se, kuinka keskusteluvuoroja jaetaan ja onko osallistujamäärä kuinka suuri. Merkityksellisyyden tunnetta ei myöskään sovi unohtaa – kun osallistujat tietävät, mikä on työpajan tarkoitus ja tavoite, kuinka osallistujat voivat asioihin vaikuttaa ja mikä merkitys heidän vaikuttamisellaan on, lisää tämä myös motivaatiota yhdessä toimimiseen.

Yksi merkittävä asia, joka nousi haastattelussa esille, oli valita oikeat ihmiset mukaan yhteiskehittämiseen. Jos osallistujat ovat jollain tavoin pakotettuja vaikkapa esimiehensä toimesta osallistumaan yhteiskehittämiseen vasten tahtoaan, vaikuttaa tämä heidän omaan motivaationsa ja aktiivisuuteen. Pahimmillaan he pilaavat tunnelman muiltakin osallistujilta negatiivisella käyttäytymisellään.

“Mulla on ollu pari työpajaa, jossa mä oon sanonut ihan suoraan, että hei, teidät on nimetty tähän työpajaan, että teidän kannattaa olla mukana. Mutta jos teistä tuntuu, että teillä ei ole mitään annettavaa, niin turha tuhjata teidän aikaanne, että saatte mun puolesta poistua...” (H3)

Oikeat ihmiset mukaan ottamalla ja heidän kiinnostuksensa myös varmistaamalla voidaan olla vakuuttuneita, että sopivat henkilöt ovat tulossa mukaan yhteiskehittämiseen. Yhteiskehittämisen tulisi perustua vapaaehtoisuuteen ja

vapaaseen ilmaisuun. Tilaa hiljaisuudelle täytyy myös antaa, eikä ketään pakottaa keskustelemaan (haastattelija H1).

Osallistujien aktivointiin ja vuorovaikutuksen saamiseen tarvitsee välillä kehoittamista ja kannustamista. Haastateltavat kertoivat kysyvänsä tarvittaessa suoraan osallistujalta mielipidettä tai kommenttia johonkin asiaan, jos vaikutti siltä, että osallistujat olivat passivoituneet eivätkä sanoneet tai kirjoittaneet mitään.

“...joskus voi kysyä suoraan myös, tai mä käytän paljon myös osallistujalistaa hyödyksi. Mä yritän vähän kirjoittaa, että jos tulee kommentteja, niin kirjoittaa ylös kuka sen sanoi. Ja jos kukaan ei ole sanonut mitään, niin usein sitten ryhmästä saatan nostaa että 'hei ryhmä kolmonen, miten sä Pirjo, sanoisitko sä sieltä jotain'.”
(H3)

”Kyllä se mun mielestä on, että niiltä kysytään ihan suoraan, että hei... Hei Mikko, että mitäs mieltä sä oot, sä et oo vielä tähän sanonut mitään. Että pitää tavallaan saada se yks hengenveto, että pääsee edes sinne väliin niiden just puheliaampien sekaan.”
(H2)

Tarvittaessa poimitaan ihmisiä puhumaan, ja toisaalta tällä tavoin voidaan hillitä niitä suulaampia osallistujia, jotta muutkin osallistujat saavat puheenvuoron keskusteluun. Mutta niille osallistujille, jotka eivät yksinkertaisesti halua puhua, tulisi tarjota vaihtoehtoinen väline oman mielipiteensä ja ajatuksen esilletuomiseen. Haastateltava (H3) totesi, että osallistujia ei voi kuitenkaan koko ajan paimentaa, vaan halu lähtee yksilöstä itsestään, kuinka paljon hän halua panostaan antaa. Motivaatiota voi lisätä vastuuttamalla osallistujia erilaisiin tehtäviin, jotta jokaiselle osallistujalle tulee jokin rooli työpajassa ja hän voi tuntea olonsa merkitykselliseksi.

Jos kyse on useamman virtuaalisen työpajan sarjasta ja yksi työpaja on ohi, on aina hyvä palautella osallistujien mieleen mitä asioita menneessä työpajoissa on käsitelty. Virtuaaliset valkotaulut mahdollistavat helpon palaamisen käsiteltyjen asioiden äärelle ja toisaalta osallistujien osallistumisaktiivisuutta voidaan parantaa antamalla esimerkiksi ennakkotehtäviä tai kotitehtäviä varsinnaisten työpajojen ulkopuolella.

”...mikä tässä virtuaalisessa on mahdollista, niin voidaan jättää joku työpohja auki, vaikka viikoksi ja voidaan jättää jälkitehtävä. Tai voidaan antaa mahdollisuus, että käykää sinne kirjoittelemassa. – – Jonkun dot-votingin sinne päälle, että työpajan jälkeen käy tutustumassa muiden ryhmien tehtäviin ja käy antamassa kaksi tähteä parhaisiin ratkaisuihin tai mistä jostain asiasta erityisesti tykkäsit.” (H2)

Haastateltavat kokivat virtuaalisessa yhteiskehittämisessä kasvottomuuden haitalliseksi, koska kehonkielen ilmaisu jää puuttumaan, eikä osallistujia voi tarkkailla ja lukea, mitä he jostakin asiasta ajattelevat. Toisaalta kasvottomuus nähtiin hyvänä asiana niiden osallistujien kannalta, jotka osallistujina olivat hiljaisempia, eivätkä halunneet niinkään puhumalla osallistua kehittämiseen, vaan kirjoittavat mieluummin viestejä. Tällöin tasavertaisuus ja tasapuolisuus tasaantuu extroverttien ja introverttien osallistujien välillä. Kasvottomuudessa virtuaalisessa yhteiskehittämisessä on siis hyvät ja huonot puolensa.

Osallistujien aktiivisuuden ja virtuaalisen työskentelykulttuurin osalta on ehtinyt tapahtua kehitystä siitä, kun koronapandemia alkoi. Haastateltavat sanoivat havainneensa, että puolentoista vuoden aikana ihmiset ovat jo tottuneet käyttämään erilaisia virtuaalisia välineitä eivätkä vierasta niiden käyttöä enää samalla tavalla kuin alussa. Vuorovaikutusta on opittu myös virtuaaliympäristössä. Puheenvuoroja osataan antaa toisille eikä päälle puhumista tapahdu samalla tavalla kuin alussa. Ihmiset uskaltavat rohkeammin puhua ja tuoda ajatuksiaan esille, ja aktiivisuus on parantunut ajan kanssa (haastateltava H4).

Lopuksi on hyvä nostaa innostuneisuuden tarttuminen. Pari haastateltavaa kuvaili, että livetyöpajoissa oma hyvä fiilis ja tekemisen meininki tarttuu herkästi myös muihinkin. Lisäksi yksi haastateltava kuvaili, että kun hän itse seisoo, niin hän on energisempi siihen vuorovaikutukseen. Virtuaalisessa kehittämisessä innostuneisuuden välittäminen voi olla hankalampaa ja haasteellisempää, kun ääni ja puhe jää ainoaksi tavaksi välittää innostunutta otetta.

6.2.3 Virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus

Teemahaastattelun kolmannessa ja viimeisessä teemakokonaisuudessa kysyttiin haastateltavilta lyhyesti näkemyksiä virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuudesta. Lisäksi kartoitettiin, kuinka he itse aikovat jatkossa jatkaa yhteiskehittämistä tulevaisuudessa.

Jokainen haastateltava nosti esiin hybridimallin. Hybridimallia voidaan ajatella kahdella tavalla, joko a) osa osallistujista on samassa fyysisessä tilassa ja osa osallistujista verkon välityksellä etänä samassa työpajassa tai b) osa työpajasarjan työpajoista pidetään verkon välityksellä ja osa samassa fyysisessä tilassa kaikkien osallistujien ollessa joko etänä tai läsnä. Selkeästi haastateltavat vierastivat a-mallin mukaista ajatusta, jossa osa osallistujista olisi verkon välityksellä ja osa paikan päällä.

”...mutta kuinka vaikeeta on esimerkiksi ohjata kameroita neukkaritilassa niin, että etänä olevat saisi sen saman kokemuksen tai näkemyksen siitä tilanteesta mikä siinä on, niin ei se sillain ainakaan toiminut tai se oli huomattavan tehotonta.” (H1)

Haastateltava (H3) pohti, että myös omaa osaamista tulisi kehittää siihen suuntaan, että pystyy jatkossa fasilitoimaan hybridityöpajoja, vaikka ajatus yhtäaikaisesta yhteiskehittämisestä etänä ja läsnä ei miellyttänyt. Palvelumuotoilijan täytyy varautua siihen, että tulevaisuudessa voi olla tilanteita, jolloin osa osallistujista on etänä, osa läsnä. Mielenkiintoista onkin, kuinka tulevaisuudessa ruudun takana olevat tulee huomioiduksi tasavertaisesti heidän kanssaan, jotka ovat läsnä samassa tilassa, ja miten tätä mallia olisi paras tapa toteuttaa. Hybridimalli nähtiin kuitenkin etuna sen suhteen, että joitain asioita voitaisiin toteuttaa virtuaalisesti ja joitain asioita yhdessä samassa tilassa. Se, mitkä asiat voisi jäädä virtuaalisesti toteutettavaksi, on ajan kysymys.

Yksi tärkeä huomio nousi esiin liittyen sitouttamiseen. Pari haastateltavaa koki, että sitouttamisen kannalta olisi tärkeä järjestää erityisesti projektin alkuvaiheessa tapaaminen kasvotusten (esimerkiksi aloitustilaisuus eli niin sanottu kick-off), jotta kaikki tulevat heti kerralla tutuiksi. Toinen näkökulma liittyi työnantajayrityksen brändäämiseen ja tunnettuuden tekemiseen. Virtuaalisessa

ympäristössä tunnettuuden tekeminen on hankalampaa, koska ihmiset eivät kohtaa aidosti. Lisäksi kohtaamiseen liittyy asiakkuuden hallinta ja henkilökohtaisen tason tuominen esiin. Tällöin olisi hyvä kohdata ne ihmiset edes kerran, joiden kanssa yhteistä projektia ja tulevaisuutta lähdetään edistämään.

”...se on aika työläs homma saada virtuaalisesti se sitoutuneisuus aidosti.” (H4)

”...mä olisin itse aivan ehdottomasti paikan päällä näkemässä ne ihmiset, joiden kanssa sitä tulevaisuutta pitäisi rakentaa ja vuorovaikuttamassa heidän kanssaan.” (H3)

”...osa on asiakkuuden hallintaa ja sitä on jossain määrin hyvä tehdä face-to-face, että ihmisiä vaan pitää nähdä.” (H2)

Paikkariippumattomuuden etu nähtiin niin voimakkaana, että se on yksistään suurin ajuri, jonka takia virtuaalista yhteiskehittämistä tulee myös tulevaisuudessaakin olemaan. Nyt kun virtuaalisuuden ääressä yhteiskehittämistä on päästy opettelemaan ja toteuttamaan, ei sitä kannata kokonaan myöskään unohtaa.

”...nyt näitä erilaisia toimintatapoja ja malleja on testattu ja koeponnistettu niin ehdottomasti on tullut jäädäkseen.” (H1)

Kuitenkin palaaminen vanhaan nähdään myös todennäköisenä. Muutama haastateltava koki, että kun rajoitukset koronapandemian ja etätöiden jälkeen päättyvät, voi alkuun tulla jopa ryntäys lähityöpajoihin ja innostus jälleen nähdä ihmisiä. Paluun vanhaan ei ole siis poissuljettua.

”Mä veikkaan, että tähän tulee semmoinen, että kun ihmiset saavat vihdoin kohdata liveinä, niin jonkun aikaan kohdataan huomattavasti enemmän liveinä. Siitä tulee pieni vyöry siihen, että ihanaa kun on ihmisiä ja mä voin katsoa eleitä ja ilmeitä ja nähdä ja haistaa ja tuntea sen toisen ihmisen siinä vieressä työskentelemässä.” (H3)

Vaikka alkuinnostus toimistoelämään tulisikin, jossain vaiheessa varmasti muistetaan hyvät opit tältä korona-ajalta ja ryhdytään miettimään erilaisia hybridimalleja toteuttaa yhteiskehittämistä.

7 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI

Tuomi & Sarajärvi (2017, 122–123) kuvailevat, että tutkimuksen luotettavuuden suhteen ei ole yksiselitteistä ohjetta siitä, kuinka sitä mitataan, vaan tutkimusta arvioidaan kokonaisuutena. Silloin huomiota tulee kiinnittää tutkimuksen kohteeseen ja tarkoitukseen, tutkimuksen sitoutuneisuuteen, aineiston keuruun tapoihin, tutkimuksen tiedonantajiin sekä tutkijan suhdetta tiedonantajiin, tutkimuksen keston, aineiston analyysiin, tutkimuksen luotettavuuteen ja raportointiin. Vilkka (2007, 156) kiteyttää, että tutkijan tulisi pystyä tutkimukseensa perustelemaan ja kuvaamaan, mistä valinnat on tehty, millaisia ratkaisut ovat olleet ja miten lopullisiin ratkaisuihin on päädytty, sekä arvioimaan tavoitteiden kannalta ratkaisujen tarkoituksenmukaisuutta tai toimivuutta.

Määrällisessä ja laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta arvioidaan hieman eri tavoin – määrällisessä tutkimuksessa kyse on mittaamisesta, kun taas laadullisessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Tässä tutkimuksessa käytettiin molempia menetelmiä, jossa kyselytutkimus tuotti alustavaa tutkimustietoa tutkittavaan ilmiöön ja teemahaastattelu mahdollisti aiheeseen syventymisen.

Vilkan (2007, 78) mukaan onnistunut kysely, joka on toteutettu hyvällä lomakkeen suunnitelulla, kysymysten muotoilulla sekä testauksella, on perusta laadukkaalle kyselylle. Lomake tulee testata asiantuntijoiden tai tavoitellun perusjoukkoon kuuluvien henkilöiden kanssa ennen varsinaista aineiston keräämistä. Tässä opinnäytetyössä toteutettu kysely testattiin kahteen eri otteeseen palvelumuotoilun asiantuntijalla, joka oli oma kollegani, ja lomaketta korjattiin esiin tulleiden puutteiden ja huomioiden mukaan paremmaksi. Tässä suhteessa kyselyn toteuttamisessa pyrittiin noudattamaan hyviä käytänteitä ja varmistettiin, että kyselylomake on ymmärrettävä ja helppo täyttää.

Vilkka (2007, 57) yksinkertaistaa tutkittavan kohderyhmän eli otoksen suhteen, että mitä suuremmasta otoksesta on kyse, sitä luotettavimpina tuloksia voidaan pitää. Kun otoskoko on iso, tällöin vastaamatta jättämisen merkittävyys sekä puutteelliset tiedot on vähäisempää. Vastaajien määrä jäi tässä opinnäytetyön kyselyssä pienehköksi, toisaalta tarkkaa tietoa ei ole, kuinka

paljon palvelumuotoilijoita on Suomessa ja mikä olisi voinut olla optimaalinen tavoite vastaajien määrälle. Esimerkiksi verkostoitumisen verkkopalvelu LinkedIn tuotti 30 hakutulosta henkilöille, joiden titteli on 'palvelumuotoilija'. Lisäksi 'Service Designer' tuotti 26 tulosta. Kuitenkin palvelumuotoilijana voi toimia myös muilla nimikkeillä, kuten esimerkiksi UX Designer, Customer Experience Designer tai Designer. Joka tapauksessa palvelumuotoilijat ovat marginaalinen ammattiryhmä eikä ajallisesti kovin vanha ammattinimike.

Tässä tutkimuksessa saatiin niin kyselytutkimuksessa kuin teemahaastatteluissakin hyvin samankaltaisia vastauksia ja esiin nousi samanlaisia ilmiöitä. Tutkimuksen tavoitteena oli kasvattaa ymmärrystä palvelumuotoilijoiden kokemuksista virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä, sekä millaisia haasteita ja mahdollisuuksia he ovat kokeneet virtuaalisen kontekstin tuovan työllensä. Tutkimus tarjoaa vastauksia näihin kysymyksiin ja siltä osin tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

Haastatteluiden tekeminen oli helppoa haastateltavien kanssa, vaikka haastattelu toteutettiin etänä. Jokainen haastateltava tuntui osallistuvan hyvin luontevasti haastatteluun ja ennakkoon annettu tieto haastattelun sisällöstä oli selkeästi orientoinut haastateltavat haastatteluun. Tutkimusta olisi voitu vahvistaa haastattelemalla useampaa palvelumuotoilijaa, mutta jo neljän haastattelun äärellä esiin nousi haastateltavien kesken samoja asioita ja ilmiöitä. Näin ollen suurempi haastateltavien joukko ei välttämättä olisi tuonut tutkimukselle lisäarvoa.

Tutkimuksessa käytetty lähdeaineisto on kerätty niiltä osin, joihin käsitekartta ja viitekehys on antanut suuntaviivoja. Tutkimuksessa tutkittiin uutta ilmiötä, joten lähdeaineistoa vastaavanlaiseen tutkimukseen ei ollut saatavilla. Kuitenkin tutkimuksessa pyrittiin käyttämään sellaista lähdeaineistoa, joka olisi mahdollisimman tuoretta ja relevanttia uutta ilmiötä tutkittaessa. Lähdeaineisto antoi ymmärrystä käsiteltävää aihetta kohtaan ja teoria auttoi tukemaan tutkimusaineiston keräämiseen liittyvien kysymysten muodostamisessa.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Vaikka digitaaliset työskentelyalustat ovat tuoneet omat haasteensa, ihminen on kuitenkin nopea oppimaan asioita, jos antaa siihen mahdollisuuden. Vastauksissa tuli esiin, että ihmiset ovat pikkuhiljaa koronapandemian aikana oppineet käyttämään erilaisia digitaalisia työskentelyvälineitä, mikä on parantanut toimimista virtuaalisessa ympäristössä. Tämän lisäksi kehittymistä on tapahtunut käyttäytymisessä – kameroita uskalletaan pitää auki, osataan käyttää korrektisti, annetaan puheenvuoroja toisillekin ja uskalletaan myös puhua ”small talkia”.

Tutkimuksessa tuli esiin samoja asioita, mitä viitekehyksessäkin liittyen virtuaalisen fasilitoinnin ja yhteiskehittämisen haasteisiin. Motivaation heikentyminen, ”multitaskaamisen” mahdollisuus ja non-verbaalisuuden puuttuminen korostuivat vastauksissa, mutta yllättävinä nostoina tuli esiin luovuuden ehtyminen ja luovien menetelmien käyttämisen haaste sekä sitouttamisen tarpeellisuus. Myös virtuaalisen yhteiskehittämisen aikana suunnanmuutosten hankala toteutettavuus olivat mielenkiintoinen esiintulo tutkimuksessa.

Kuten aikaisemmin todettiin, Tuomisen ym. (2015, 38) mukaan työpajan kesto olisi hyvä pitää noin neljän tunnin mittaisena. Virtuaalisessa yhteiskehittämisessä työpajan pituus on lyhentynyt tutkimuksen pohjalta 2–3 tunnin mittaiseksi, joka on tauotettu säännöllisesti noin 10 minuutin taukoihin. Ajan lyhentymiseen osaltaan vaikuttaa näyttöpäätteellä istumisen raskaus, mutta myös potentiaali keskittymiskyvyn heikentymiselle ja haasteet motivaation ylläpidettävyydelle.

Kasvottomuudessa on puolensa ja puolensa – toisaalta kätkeytyen kameroiden ja mykistetyin mikin taakse on helppoa piiloutua, toisaalta sen turvin voi ehkä helpommin tuoda mielipiteensä esiin. Kuten Sipponen-Damonte (2020, 52) totesi, ihmisiä ei ole suunniteltu ruutujen ääreen, vaan keskustelemaan ja kohtaamaan kasvokkain. Kasvokkain toimiminen on luontaisesti parempi tapa kasvattaa luottamuksellista vuorovaikutusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Tulevaisuudessa voidaan paremmin huomioida erilaiset osallistujatyypit. Jos tiedetään, että osallistettava joukko on kiireistä, asuu kaukana tai omaavat hyvät tietotekniset taidot, tällöin virtuaalisen yhteiskehittämisen järjestämisen kynnyks on matalampi. Lisäksi niin sanotut tylsät, ei-luovuutta vaativa ideointi voidaan hoitaa virtuaalisesti. Mutta kasvokkain toteutettavaa yhteiskehittämistä ei pidä unohtaa, vaan soveltaa sen käyttöä tarpeen mukaisesti. Erityisesti kun halutaan sitouttaa osallistujat, tehdä omaa yritystä ja brändiä tunnetuksi tai tavoitteena on tehdä luovaa kehittämistä, tällöin kasvokkain yhteiskehittäminen on perustellumpaa.

Virtuaalisten yhteiskehittämisen työkalujen osalta yksi haastateltava (H4) kietytti osuvasti, että vaikka me kaikki ollaan kotona, on mahdollisuus ylipääntänsä ideoita ja tehdä sitä kehitystyötä. Teknologia on kuitenkin mahdollistaja ja koronapandemian aikana myös erilaiset digitaaliset työskentelyalustat ovat kehittyneet valtavasti tarjoten laadukkaampaa työskentelymahdollisuutta virtuaalisessa ympäristössä. Kuten aiemmin todettiin Miettisen (2011, 22–23) sanoneen, palvelumuotoilu haastaa osaltaan muotoilijoita uusien menetelmien omaksumisessa. Tämä pätee erityisesti virtuaalisen yhteiskehittämisen hyödynnettävien työkalujen äärellä, mutta myös muotoilijaa pohtimaan tapoja toteuttaa palvelumuotoilua virtuaalisessa ympäristössä.

Sekä kyselytutkimuksessa että teemahaastattelussa korostui hyvänä puolena paikkasidonaisuuden poistuminen sekä ajankäytön tehostuminen, kun matkustaminen on jäänyt vähäiseksi. Digitaaliset valkotaulut ja yhteiskehittämiseen kehitetyt välineet ovat mahdollistaneet myös laajemman osallistujajoukon osallistumisen työpajoihin, ja toisaalta tietoa on helpompi jakaa suuremmalle yleisölle kerralla. Kuitenkin palvelumuotoilijat kokivat, että luovuus työpajojen ja suunnittelun suhteen on kärsinyt. Etätyössä korostuu kiire ja palaverit on aikaisempaa enemmän, kun muitakin työasioita hoidetaan virtuaalisesti eikä aikaa jää kunnolla orientoitua tai valmistautua fasilitointiin.

Kokonaiskuvaa on hyvä tarkastella, kun punnitaan vaihtoehtoja virtuaaliselle tai kasvokkain järjestettävälle työpajalle. Jos havaitaan, että flunssa-aalto on pahimmillaan, kannattaako lähteä ottamaan terveysriskiä kasvokkain tapaamiselle, jos sama työpaja on mahdollista järjestää virtuaalisesti? Tai jos halutaan

osallistaa henkilöitä ympäri Suomen, kannattaako jokaista kuljettaa samaan paikkaan ja varata hotelleja muutamien tuntien tähden? Toisaalta ollaanko käyttämässä luovuutta vaativia tekniikoita ja halutaan saada ihmisiltä aitoja reaktioita ja tarjota mahdollisuus itseilmaisuuksiin? Tai kuinka aktiivisesti halutaan sitouttaa osallistujat kehittämiseen? Onko tarpeen nähdä, kokea ja tulkita ihmisiä fyysisessä ympäristössä? Nämä ovat kysymyksiä, joita taatusti tulee pohdittavaksi myös omassa työssäni palvelumuotoilijana.

8.1 Tutkimusongelmaan vastaaminen

Opinnäytetyön pääkysymyksenä oli selvittää, miten virtuaaliympäristö on vaikuttanut yhteiskehittämiseen palvelumuotoilun kontekstissa. Tutkimuksen alkukysymyksiä haluttiin selvittää millaisia haasteita ja mahdollisuuksia virtuaalinen yhteiskehittäminen on nostanut esiin, millaisia erityispiirteitä virtuaalisesti toteutettavassa yhteiskehittämisessä on tunnistettavissa ja millaisena virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus nähdään. Tutkimuksen avulla saatiin ymmärrystä aiheeseen, josta ei aikaisemmin ole tutkimusta tehty. Kuvassa 27 on kiteytetty tutkimustulosten vastaukset. Mitä isompi pallo on, sitä merkittävämpi vaikutus sillä on virtuaaliseen yhteiskehittämiseen palvelumuotoilussa.



Kuva 27. Tutkimuskysymykseen vastaaminen (Kurtti 2021)

Kyselytutkimuksen ja teemahaastattelujen perusteella virtuaalisuuteen siirtäessä positiivisimmat vaikutukset ovat olleet paikkasitoutumattomuuteen ja ajan käyttöön liittyvissä asioissa. Yhteiskehittämisen työpajoihin on saatu mukaan sellaisiakin henkilöitä, jotka normaalitilanteessa olisi ollut hankala saada paikalle etäisyyden tai aikatauluhaasteiden takia. Myös aikaa on säästynyt matkustamiselta, toisaalta näyttöpäätelaitteiden ääressä työskentelemisen raskaus on myös lyhentänyt työpajojen kestoja ajallisesti.

Lisäksi palvelumuotoilijoiden osaaminen on kehittynyt, kun koronapandemia on tuonut omat haasteensa yhteiskehittämisen äärelle ja uusia, luoviakin tapoja on jouduttu käyttämään osallistujien aktivoimiseen ja työpajasisältöjen

suunnitteluun. Myös uusien virtuaalisten työkalujen kokeilu ja opettelu on kehittänyt osaamista ja ammattitaitoa. Uusien työkalujen avulla on ollut myös mahdollista tarjota tietoa laajemmalle joukolle samalla kertaa ja mahdollistanut suuremman joukon osallistumisen yhteiskehittämisen äärelle.

Virtuaalisuudella on ollut myös negatiivisia puolia. Tuloksissa korostui erityisesti luovuuden ja hauskuuden katoaminen palvelumuotoilijoiden työstä. Asioita ei voitu visuaalisesti sanoittaa ja vaikka käytettävät virtuaaliset valkotaulutyökalut mahdollistavat piirtämisen ja luovuuden, se ei ole kuitenkaan tuntunut samalta. Paperin ja kynän käyttö sujuu kaikilta, ja tätä samaa ei pystytä virtuaalisesti toteuttamaan. Luovuus mahdollistaa itseilmaisun ja ilman luovuutta itseilmaisemisen mahdollisuus heikentyy. Tällöin on riski, että paljon asioita jää sanomatta ja kertomatta.

Toinen vahvana negatiivisena tekijänä tuli esiin non-verbaalisen viestinnän katoaminen. Kameroiden käyttö itsessään on koettu hankalaksi, vaikkakin vastauksissa ilmeni, että puolentoista vuoden aikana kameroiden käyttöön on jo pikkuhiljaa totuttu. Mutta jos osallistujia ei pääse näkemään, jää vähäinenkin kontakti pelkästään äänen tasolle ja se ei ole riittävä non-verbaaliseen kommunikointiin. Haastateltavat kokivat, että kaipaavat samassa tilassa olemista, katsekontaktin ottamista, ihmisten reagoiteja keskusteltaviin asioihin ja sitä dynamiikkaa, mikä läsnä oleminen tuottaa.

Virtuaaliselle yhteiskehittämiselle nähdään tulevaisuudessa jatkoa, joskin palvelumuotoilijat pitävät parempana vaihtoehtona kasvokkain toteutettavaa yhteiskehittämistä erityisesti luovuuden käytön takia. Virtuaalisessa ympäristössä voisi olla parempi hoitaa niin sanotut tylsät ja asiapitoiset asiat, kun taas luovaan työskentelyyn tähtäävät asiat hoidettaisiin edelleen kasvotusten yhteiskehittäen.

8.2 Virtuaalisen yhteiskehittämisen parhaat käytänteet

Lopuksi kiteytetään tämän tutkimuksen kyselyssä ja teemahaastattelussa esiin nousseita asioita, jotka liittyvät virtuaalisen yhteiskehittämiseen ja työpa-jatyöskentelyyn. Seuraavana esitellystä listasta voi poimia omaan työhönsä

sopivia tapoja ja näistä toivotaan olevan apua palvelumuotoilijoille ja muille fasilitaattoreille, jotka työssään toteuttavat virtuaalista yhteiskehittämistä.

Ennen työpajaa

- Selvitä, mitkä virtuaaliset työskentelyvälineet ovat asiakkaalle tuttuja ja suosi ensisijaisesti niitä, joita asiakas käyttää.
- Anna tarvittaessa etukäteen ohjeistusta yhteiskehittämisen aikana käytettävistä työskentelyvälineistä.
- Jos käytettävä työkalu on käytettävyydeltään monimutkaisempi, varaudu pitämään erikseen perehdytystunti työkalun käyttöön.
- Kerro etukäteen, jos toivot kameroiden ja mikrofoniin auki pitämistä työpajan aikana. Tällöin osallistujat osaavat jo etukäteen orientoitua ja valmistautua toivomukseesi.
- Sitouta osallistujat perehdyttämällä tulevan työpajan tavoitteisiin ennakoon ja kuvaile heille työpajan sisällöt etukäteen.
- Tee hyvät pohjavalmistelut työpajaa varten ja suunnittele sekä toteuta työpajassa esiteltävät materiaalit valmiiksi.
- Tunnista osallistujamäärä ja varaudu hyödyntämään työkalujen breakout roomseja sekä ota mukaan useampi fasilitaattori tarvittaessa.
- Varaudu aina toiseen suunnitelmaan, esimerkiksi jos yhteydet ei toimi, käytettävä ohjelmisto kaatuu tai osallistujat eivät pääse mukaan jostain syystä. Millä välineillä toimitaan silloin?
- Voit pohtia, teetkö ennakkotehtävän osallistujille ja kytkekö sen työpajassa käytettävään työskentelyalustaan, jolloin osallistujat voivat jo ennakoon opetella myös työkalun käyttöä. Muista ohjeistaa työkalun käyttö kuitenkin.

Työpajan aikana

- Luo hyvä tunnelma heti alusta alkaen. Älkää menkö suoraan asiaan, vaan anna osallistujille leikkimielinen lämmittelytehtävä ja aloitkaa esittäytymisellä.
- Pidä työpaja napakkana, noin 2–3 tunnin mittaisena.
- Pidä riittävästi taukoja, 10 minuuttia tunnin aikana on sopiva.
- Suostuttele osallistujia pitämään kameroita päällä tai ainakin kehota työpajan alussa pitämään hetken aikaa kamerat auki.
- Rakenna työpaja niin, että jokainen pääsee sanomaan edes kerran jotain ääneen, esimerkiksi kertomaan toiveista ja tavoitteista työpajaa kohtaan tai millaisia odotuksia hänellä on käsiteltävää asiaa kohtaan.
- Kehota rohkeasti yksittäisiä osallistujia kertomaan mielipiteensä ääneen tai vaihtoehtoisesti tarjoa puhumisen sijasta mahdollisuus kirjoittaa ja lähettää viestejä.
- Jos työpajassa käsiteltävät aiheet vaativat erityistä osaamista tietystä alasta tai ammattikielestä, suosittelen jokaista osallistujaa tällöin kirjoittamaan oman viestinsä, jotta tärkeitä asioita ei jää sanoittamatta.
- Pidä huoli, että yksi ihminen ei dominoi keskustelua, vaan jokainen pääsee ääneen tasapuolisesti.
- Älä pidä tehtäviä ajallisesti liian pitkänä, vaan tarjoa osallistujille mielellään muutamaa lyhyempää tehtävää (riippuen käytettävästä ajasta).

- Jaa osallistujille jokin rooli työpajassa, jotta merkityksellisyys osallistumisesta kohtaan lisääntyy.
- Harkitse tarvittaessa mikrotehtävien käyttämistä isompien tehtävien väliillä (esimerkiksi väliäänestys tai kommentointikierrros), jotta hyvä tahti tekemiseen pysyy ja ihmisten keskittyminen ei herpaannu muualle.

Työpajan jälkeen

- Voit pohtia, onko tarvetta niin sanotulle kotitehtävälle, vaikkapa äänestämiseen, asioiden priorisoinnille tai ideoiden tuottamiselle johonkin asiaan, ja jättää virtuaaliset työskentelyalustat esimerkiksi viikon ajaksi auki osallistujille.
- Muista kiteytys ja yhteenveto työpajan annista.

8.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tutkimuksessa selvitettiin, millaisia haasteita ja mahdollisuuksia virtuaalisen yhteiskehittämiseen palvelumuotoilun kontekstissa liittyy. Keskeistä on todeta, että tutkimuksessa esiin tulleita tuloksia voidaan hyödyntää myös muissakin asiantuntijatehtävissä. Palvelumuotoilun kontekstissa virtuaalisuus on kuitenkin tuonut selkeitä haasteita erityisesti luovuuden käyttämiseen sekä non-verbaalisen viestinnän tulkitsemiseen. Tästä voitaisiin johdatella yksi jatkotutkimusehdotus liittyen non-verbaalisuuteen ja palvelumuotoilun yhdistämiseen – kuinka paljon non-verbaalisuudella on merkitystä palvelumuotoilun kontekstissa ja millaisia ilmiöitä siihen liittyen voisi tulla esiin.

Kaikki haastateltavana olleet palvelumuotoilijat uskoivat tietynlaiseen hybridimalliin, jolla lähtevät tulevaisuudessa palvelumuotoilua ja yhteiskehittämistä toteuttamaan. Toinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla selvittää, miten palvelumuotoilijat ovat koronaepidemian päättymisen jälkeen palanneet yhteiskehittämisen äärelle ja kuinka hybridimallia on lähdetty soveltamaan. Onko kokeiltu työpajoja niin, että osa osallistujista on etänä ja osa paikan päällä, tai kenties mitkä tuplatimantin vaiheista tai palvelumuotoilun menetelmistä hoituu virtuaalisesti, mitkä tarvitsevat läsnä olemista? Onko todella niin, että luovuus ja heittäytyminen vaatii edelleen sen kasvokkain toteutettavan yhteiskehittämisen tilanteen?

9 POHDINTA

Tutkimuksen lopuksi on hyvä pohtia opinnäytetyötä kokonaisuudessaan, sekä nostaa esiin havaintoja, joita opinnäytetyöprosessi toi tullessaan. Tutkimus itsessään sujui onnistuneesti ja tutkimustyö sujui pääpiirteittäin tavoitteiden mukaisesti, vaikka aikaisempaa tutkimusta vastaavanlaisesta aiheesta ei ole tehty. Tämä antoi sopivasti haastetta tutkimuksen tekemiselle ja laittoi tarkkaan pohtimaan tutkimuskysymysten asettelua, jotta työ ei laajene liian suureksi. Tämän vuoksi työstä rajattiin pois muun muassa erilaiset teknologiset välineet, joita virtuaalisessa yhteiskehittämisessä voidaan käyttää eikä otettu kantaa eri palvelumuotoilun menetelmiin tai käytäntöihin. Pyrkimyksenä oli tarkastella kokonaiskuvaa siitä, millaisia ovat palvelumuotoilijan kokemukset virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä ja tähän kysymykseen saatiin kattava vastaus tämän tutkimuksen puitteissa.

Henkilökohtainen kokemus ja kiinnostus aiheeseen toimi hyvänä motivaattorina tutkimuksen tekemiselle. Erityisen mielenkiintoista oli haastatella toisia palvelumuotoilijoita ja löytää samaistumispintaa heidän kokemuksiinsa. Jokaisen kanssa keskustelua olisi voinut jatkaa pidempäänkin, mutta työn kannalta oli tärkeää pidättäytyä haastattelukysymyksissä ja välttää keskustelun rönsyilemistä.

Aineistossa esiin nousseet havainnot vahvistivat teoriassa läpikäytyjä asioita, mutta tutkimus nosti esiin palvelumuotoilun kontekstiin liittyviä erityispiirteitä. Aineiston analyysin myötä syntyi selkeä ymmärrys sille, että tämä tutkimus oli hyvä ja tarpeellinen katsaus ajankohtaisuutensa vuoksi. Myös tulosten perusteella saatiin alustavia näkymiä tulevaisuuteen, mihin palvelumuotoilun yhteiskehittäminen mahdollisesti voisi lähteä suuntautumaan ja millainen rooli virtuaalisuudella tulee tulevaisuudessa olemaan.

Monet ilmiöt, joita tutkimuksessa tuli esille virtuaalisen yhteiskehittämisen haasteissa ja mahdollisuuksissa, pätee muihinkin asiantuntija-ammatteihin. Se, mikä kuitenkin poikkeaa monesta muusta asiantuntijatyöstä, palvelumuotoilijoiden työssä käytetään hyvin paljon luovia menetelmiä. Tämä on tärkeä

havainto, kun tarkastellaan, mikä on erityisen haasteellista ollut palvelumuotoilijoille. Toivottavasti tämä havainto on hyödyksi kaikille palvelumuotoilijoille tulevaisuudessa, kun he lähtevät pohtimaan tulevaisuuden työssään hybridimallia ja millainen merkitys luovuudella on juuri heidän työskentelyssään.

Tutkimuksessani on myös heikkouksia. Tutkimuksessa palvelumuotoilijat kuvattiin heterogeenisena ryhmänä, vaikka palvelumuotoilua tehdään hyvin eri lähtökohdista. Palvelumuotoilijat voivat toimia eri sektoreilla ja toimialoilla in-house- ja konsulttumuotoilijoina, ja he voivat muotoilla niin analogisia kuin digitaalisia palveluita. Teemahaastatteluun sattui mukaan henkilöitä, jotka tekivät nimenomaan digitaalisten palveluiden muotoilua. Mielenkiintoista olisi ymmärtää erilaisten palvelumuotoilijoiden eroavaisuuksia virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä – onko digitaalisten palveluiden muotoilijat lähtökohtaisesti paremmin digiorientoituneita kuin esimerkiksi analogisten palveluiden muotoilijat? Tai millaisena analogisten palveluiden muotoiluun erikoistuneet henkilöt ovat kokeneet virtuaalisen yhteiskehittämisen? Valitettavasti näihin kysymyksiin ei saatu vastausta tämän tutkimuksen puitteissa.

Toimin itse digitaalisten palveluiden palvelumuotoilijana käyttöliittymä- ja käyttökokemussuunnittelun lisäksi. Olen kokenut samanlaisia haasteita etätyön aikana sen suhteen, kuinka osallistujia olisi hyvä motivoida tai millaisia virtuaalisia työskentelyalustoja käytetään missäkin tilanteessa ja keiden osallistujien kanssa. Luovuuden suhteen olen kokenut taantumusta ja ihmisten kohtaamista on ollut ikävä. Toisaalta olen samoilla linjoilla haastateltavieni kanssa, että hybridimalli tulisi jatkossa olemaan se muoto, jolla palvelumuotoilua tulevaisuudessa toteutetaan koronapandemian jälkeen. Se, millaiseksi hybridimalli muodostuu, näkee ajan kanssa – luovuutta ja kokeilunhalua unohtamatta.

LÄHTEET

Ala-Nikkola, E. & Ylikahri, K. 2020. Fasilitointi sujuu verkossakin! — 10 vinkkiä virtuaalifasilitointiin. WWW-sivu. Saatavilla: <https://blogit.metropolia.fi/hiilta-ja-timanttia/2020/04/30/fasilitointi-sujuu-verkossakin-10-vinkkia-virtuaalifasilitointiin/> [viitattu 16.5.2021].

Design Council. 2015. The Design Process: What is the Double Diamond. WWW-sivu. Saatavilla: <http://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond> [Viitattu 5.5.2021].

Gov.uk. 2020. Guidance – Service designer. WWW-sivu. Saatavilla: <https://www.gov.uk/guidance/service-designer> [viitattu 5.5.2021].

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä: Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. Helsinki: Alma Talent.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hirvensalo, A. 2015. Organisaatioiden välinen tiedon rakentaminen eturistiriidassa - fasilitoidun työpajan vuorovaikutuksen tarkastelua. Akateeminen väitöskirja. Aalto-yliopisto.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Kaskinen, T., Korhonen, S. & Mokka, R. 2013. Peloton yhteiskehittämisen työkirja – Luo uudet markkinat ryhmien kanssa. Demos Helsinki. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2014/03/peloton_yhteiskehitt%C3%A4misenty%C3%B6kirja-1.pdf [viitattu 18.4.2021].

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent. Helsinki.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – yhteissuunnitelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 21–42.

Miettinen, S., Raulo M., & Ruuska, J. 2011. Johdanto. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 12–20.

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical access to an evolving field. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.servicedesignmaster.com/wordpress/wp-content/uploads/2019/06/PracticalAccessToServiceDesignsinglepages.pdf> [viitattu 18.4.2021]

Nielsen, L. 2011, Personas in Co-creation and Co-design. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://www.researchgate.net/profile/Lene-Nielsen-5/publication/228091651_Personas_in_Co-creation_and_Co-design/links/09e414ff068f37308e000000/Personas-in-Co-creation-and-Co-design.pdf [viitattu 14.5.2021].

Nyyssönen, S. 2016. Asiakkaan kokemusten muuttaminen palvelumuotoilun kautta. WWW-sivu. Saatavissa: <https://www.sytyke.org/palvelumuotoilu/asiakkaan-kokemusten-muuttaminen-palvelumuotoilun-kautta/> [viitattu: 18.4.2021].

Pesonen, Vivi. 2019. Digitaalinen työpaja. Selvitys digitaalisesti järjestettävien työpajojejn vaatimuksista, olemassa olevista internet-työkaluista työpajoihin sekä digitaalisen työpajapalvelun konseptointi. Aalto-yliopisto 2019. PDF-julkaisu. Saatavissa: https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/40189/bachelor_Pesonen_Vivi_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y [viitattu 18.4.2021].

Puusa, A & Juuti, P. 2020. Johdanto. Mitä laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan? Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Laadullisen tutkimuksen

näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus, 9–19. Saatavissa: <https://www.nextory.fi> [viitattu 11.8.2021].

Rajanto, J. 2019. Etäkokousten TOP 5 haasteet ja ratkaisut. WWW-sivu. Saatavissa: <https://grapepeople.fi/blogikirjoitus/etakokousten-top-5-haasteet-ja-ratkaisut/> [viitattu 28.8.2021].

Rauramo, P. 2018. Etäjohtaminen ja virtuaalinen vuorovaikutus työyhteisössä. Työturvallisuuskeskus. Digijulkaisu. Saatavissa: https://ttk.fi/oppaat_ja_ohjeet/digijulkaisut/etajohtaminen_ja_virtuaalinen_vuorovaikutus_tyoyhteisossa [viitattu 25.4.2021].

Ruohomäki, V. 2020a. Miljoona suomalaista loikkasi etätöihin. WWW-sivu. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/miljoona-suomalaista-loikkasi-etatoihin/> [viitattu 15.5.2021].

Ruohomäki, V. 2020b. Katsaus: Korona-ajan etätö sujunut pääsääntöisesti hyvin. WWW-sivu. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/katsaus-korona-ajan-etatyo-sujunut-paasaantoisesti-hyvin/> [viitattu 15.10.2021].

Sipponen-Damonte, M. 2020. Varmuutta fasilitointiin. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789521438783> [viitattu 16.5.2021].

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. E. & Schneider, J. 2018. *This is service design doing: Applying service design thinking in the real world : a practitioners' handbook*. First Edition. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.

Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja — Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa ry.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. E-kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789520400118> [viitattu 3.8.2021].

Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja – Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja: Tiede ja teknologia 5/2015. Saatavissa: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 18.4.2021].

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 3.painos. Helsinki: Talentum Media.

Vainio, S. 2020. Virtuaalifasilitointi – kymmenen vinkkiä etätyöpajan vetämiseen. WWW-sivu. Saatavissa: <https://www.diwello.fi/virtuaalifasilitointi-kymmenen-vinkkia-etatyopajan-vetamiseen/> [viitattu 16.5.2021].

Vikman, U. 2016. Etätyön hyödyt ja haasteet johtamisen näkökulmasta. WWW-sivu. Saatavissa: <https://etajohtaminen.fi/etatyohon-siirtyminen-johtamisen-nakokulmasta/> [viitattu: 18.4.2021].

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa: Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.227023> [viitattu: 11.8.2021].

Vuorijärvi, A. & Boedeker, M. 2007. Asiantuntijaviestintä ja opinnäytetyötekstin rakenne. Teoksessa M. Toljamo & A. Vuorijärvi (toim.) Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö kehittämiskohteena. Oulu: Oulun seudun ammattikorkeakoulu, 172–187. PDF-dokumentti. Saatavilla: <http://www.oamk.fi/opinnaytehanke/docs/opinnaytetyokirja.pdf> [viitattu 3.8.2021]

Weiler, M., Weiler, A. & McKenzie D. 2016. WWW-sivu. Saatavissa: <https://medium.com/@thestratosgroup/co-design-a-powerful-force-for-creativity-and-collaboration-bed1e0f13d46> [viitattu 15.5.2021].

Åhlberg, M. (2014) Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/ahlberg-kasitekartta-tutkimusmenetelmana/> [viitattu 5.5.2021].

KUVALUETTELO

Kuva 1. Opinnäytetyön tutkimusprosessi. Kurtti, S. 2021

Kuva 2. Opinnäytetyön aikataulu vuoden 2021 aikana. Kurtti, S. 2021

Kuva 3. Opinnäytetyön käsitekartta. Kurtti, S. 2021

Kuva 4. Opinnäytetyön viitekehys. Kurtti, S. 2021

Kuva 5. Tuplatimanttimalli. Kurtti, S. 2021, Design Council viitekehystä mukailen. Design Council 2015.

Kuva 6. Palvelumuotoiluprosessi. Kurtti, S. 2021, Tuulaniemen mallia mukailen. Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Pro

Kuva 7. Palvelumuotoiluprosessi. Kurtti, S. 2021. Miettisen mallia mukaillen. Miettinen, S. 2011 Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan. Helsinki: Teknologiainfo Teknova

Kuva 8. Yhteiskehittämisen työpajan esimerkkirakenne. Kurtti, S. 2021. Kaskista ym mukaillen. Kaskinen, T., Korhonen, S. & Mokka, R. 2013. Peloton yhteiskehittämisen työkirja – Luo uudet markkinat ryhmien kanssa. Demos Helsinki. Digijulkaisu

Kuva 9. Teemahaastatteluun osallistuneet. Kurtti, S. 2021

Kuva 10. Kaksi ensimmäistä kysymystä käsiteltynä. Kurtti, S. 2021

Kuva 11. Tuplatimantti tutkimuksen tukena. Kurtti, S. 2021

Kuva 12. Vastaajien sukupuolijakauma. Kurtti, S. 2021

Kuva 13. Vastaajien ikäjakauma. Kurtti, S. 2021

Kuva 14. Vastaajien asuinaluejakauma. Kurtti, S. 2021

Kuva 15. Vastaajien kokemukset palvelumuotoilijana toimimisesta vuosina. Kurtti, S. 2021

Kuva 16. Vastaajien työsuhde eri sektoreilla. Kurtti, S. 2021

Kuva 17. Sektorit, joilla toteuttaa palvelumuotoilua. Kurtti, S. 2021

Kuva 18. Vastaajien tapa toimia palvelumuotoilijana. Kurtti, S. 2021

Kuva 19. Minkä alan palveluita palvelumuotoilija muotoilee työssään enimmäkseen. Kurtti, S. 2021

Kuva 20. Kuinka paljon toteutti palvelumuotoilun yhteiskehittämisen menetelmiä kasvotusten ja verkkotyöpajoina ennen koronapandemian alkua (03/2020). Kurtti, S. 2021

Kuva 21. Ennen koronapandemian alkamista (3/2020), oliko kokemusta virtuaalisesta yhteiskehittämisestä. Kurtti, S. 2021

Kuva 22. Koronapandemian aikana (alkaen 03/2020), siirtyikö täysin virtuaaliseen yhteiskehittämiseen. Kurtti, S. 2021

Kuva 23. Kokemuksia siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen. Kurtti, S. 2021

Kuva 24. Mitä digitaalisia välineitä käyttänyt virtuaalisessa yhteiskehittämisessä. Kurtti, S. 2021

Kuva 25. Voiko yhteiskehittämistä toteuttaa yhtä laadukkaasti verkossa kuin kasvokkain toteutettaessa. Kurtti, S. 2021

Kuva 26. Uskotko jatkavasi yhteiskehittämistä virtuaalisesti koronapandemian jälkeen. Kurtti, S. 2021

Kuva 27. Tutkimustulokseen vastaaminen. Kurtti, S. 2021

LIITTEET**Kyselylomake**

Liite 1/1

**Kysely palvelumuotoilijoille
virtuaalisesta yhteiskehittämisestä koronapandemian aikana**

 Pakolliset kentät merkitään asteriskilla (*) ja ne tulee täyttää lomakkeen viimeistelemiseksi.

Hei palvelumuotoilun ammattilainen!

Oletko työskennellyt palvelumuotoilijana vähintään pari vuotta ja siirtynyt koronapandemian aikana täysin tai osittain virtuaalisen yhteiskehittämisen pariin? Siinä tapauksessa olet juuri oikea henkilö vastaamaan kyselyyn.

Opiskelen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa palvelumuotoilun ylempää amk-tutkintoa ja tämä kysely kuuluu osana opinnäytetyötäni. Opinnäytetyöni tavoitteena on tutkia, millaisia kokemuksia palvelumuotoilijoilla on ollut siirtymisessä perinteisestä kasvojen toteutettavasta yhteiskehittämisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen joko kokonaan tai osittain koronapandemian aikana, sekä tunnistaa mahdollisuudet ja haasteet, joita virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä voidaan havaita. Tämä kysely on auki 10.6.–30.6.2021 välisen ajan.

Kerään tutkimukseeni aineistoa monin eri tavoin, ja tämän kyselyn lopussa sinulla on myös mahdollisuus osallistua teenahaastattelun jättämällä yhteystietosi. Yhteystietojasi ei yhdistetä kyselylomakkeen vastauksiin, joten kysely tehdään täysin anonyymisti.

Iso kiitos etukäteen, että tuet tutkimustani!

Ystävällisesti,

Saila Kurtti

Taustakysymykset vastaajasta**1. Sukupuoli ***

- Mies
- Nainen
- Muu

2. Ikä *

- Enintään 30 v
- 30-40 v
- 41-50 v
- 51-60 v
- yli 60 v
- En halua sanoa

3. Asuinalue *

- Pääkaupunkiseutu (Espoo, Helsinki, Kauniainen, Vantaa)
- Muu Etelä-Suomi
- Länsi-Suomi
- Itä-Suomi
- Oulu
- Lappi
- Ahvenanmaa
- Suomen ulkopuolinen alue

Työtaustaan liittyvät kysymykset**4. Kuinka kauan olet toiminut palvelumuotoilijana? ***

- Alle 3 vuotta
- 3-6 vuotta
- Yli 6 vuotta

5. Millä sektorilla olet työsuhteessa? *

- Julkisella sektorilla (valtio, kunnat, kuntainliitot, seurakunnat, valtionyhtiöt, valtion liikelaitos)
- Yksityisellä sektorilla (yksityinen tai osuustoiminnallinen yritys, järjestö, yhdistys)
- Olen yrittäjä/freelancer
- Muu, mikä:

6. Millä sektorilla toteutat palvelumuotoilua? *

- Julkisella sektorilla (valtio, kunnat, seurakunnat, valtion yhtiöt)
- Yksityisellä sektorilla (yksityinen tai osuustoiminnallinen yritys, järjestö, yhdistys)
- Muu, mikä:

7. Työskenteletkö palvelumuotoilijana? *

- Yrityksen sisällä (In-house)
- Projektituotoisesti (konsultti)
- Yksityisyrittäjänä / Freelancerina
- Muu, mikä:
- En halua vastata

8. Minkä alan palveluita muotoilet työssäsi enimmäkseen? *

Valitse enintään 5 vaihtoehtoa

- IT, informaatio- ja tietopalvelut
- Julkinen sektori (esim. valtio, kunta, seurakunta)
- Kauppa
- Kiinteistöt ja rakentaminen

- Koulutus
- Kuljetus ja liikenne
- Kulttuuri- ja virkistys
- Mainos, viestintä ja design
- Matkailu ja majoitus
- Rahoitus- ja vakuutus
- Teollisuus ja tuotanto
- Yhdistys/järjestö
- Yksityiset kuluttajat
- Muu, mikä:

9. Arvioi, kuinka paljon toteutit palvelumuotoiluun liittyvien yhteiskehittämisen menetelmiä ennen koronapandemian alkua (03/2020) *

	Erittäin paljon	Melko paljon	Jossain määrin	Melko vähän	Ei lainkaan
Kasvotusten samassa fyysisessä työtilassa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkkotyöpajoina eri verkkotyöalustoja hyödyntäen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kokemuksia siirtymisestä virtuaaliseen yhteiskehittämiseen koronapandemian aikana

10. Ennen koronapandemian alkamista (3/2020), oliko sinulla kokemusta virtuaalisesta yhteiskehittämisestä? *

- Paljon
- Jonkin verran
- Vähän

- Ei lainkaan
 En osaa sanoa

11. Koronapandemian aikana (alkaen 03/2020), oletko siirtynyt/siirrytkö täysin virtuaaliseen yhteiskehittämiseen? *

- Kyllä
 Osittain
 En

12. Jos vastasit KYLLÄ kohdassa 11 ja siirryit täysin virtuaaliseen yhteiskehittämiseen, oliko siirtyminen mielestäsi *

- Erittäin helppoa
 Helppo
 Keskinkertaista
 Vaikeaa
 Erittäin vaikeaa

13. Jos vastasit EN kohdassa 11, kerro millaisia olivat syyt, ettet ole siirtynyt virtuaaliseen yhteiskehittämiseen

14. Mitä digitaalisia välineitä ja alustoja olet käyttänyt virtuaalisessa yhteiskehittämisessä? *

Valitse vähintään yksi. Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Puhelin
- Tekstiviesti
- Sähköposti
- Pikaviestimet (esim. Slack, Teams, Skype, Whatsapp)
- Videoneuvottelu (esim. Teams, Zoom, Google Meet, Polycom)
- Yhteiskehittämisen virtuaalialustat (esim. Miro, Mural, Moodle, Padlet, Google Hangouts)
- Prototyyppityökalut (esim. Invision, Figma, Sketch)
- Kyselylomakkeet (esim. Google Forms, Surveymonkey, Webropol)
- Projektinhallinta (esim. Moodle, Teams, Jira, Confluence)
- Muu, mitä:
- En ole toteuttanut virtuaalista yhteiskehittämistä

15. Millaisia mahdollisuuksia olet tunnistanut virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa? Mikä on ollut helppoa?

16. Millaisia haasteita olet kokenut virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa? Mikä on ollut vaikeaa?

17. Millaisista tekijöistä toimiva virtuaalisen yhteiskehittämisen työpaja koostuu? Mitä asioita tulisi ottaa huomioon?

Voit kuvailla esimerkiksi kommunikaatioon, motivointiin, työskentelytapaan ja/tai uuden oppimiseen liittyviä asioita.

18. Voiko mielestäsi yhteiskehittämistä toteuttaa yhtä laadukkaasti verkossa kuin kasvokkain toteutettaessa? *

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

19. Jos vastasit EI kohdassa 18, kuvaile minkä takia yhteiskehittäminen verkossa ei ole yhtä laadukasta?

20. Uskotko, että jatkat yhteiskehittämistä virtuaalisesti myös koronapandemian jälkeen? *

	1	2	3	4	5	
Täysin eri mieltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Täysin samaa mieltä

Tämän kyselyn lisäksi toteutetaan teemahaastattelu 4-6 palvelumuotoilun ammattilaiselle liittyen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen. Teemahaastattelussa käsitellään aiheita, jossa kartoitetaan syvällisemmin virtuaalisen yhteiskehittämisen haasteita ja mahdollisuuksia, osallistamista ja motivointia sekä virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuuden näkymiä. Yhteystietojasi ei yhdistetä kyselyn vastauksiin.

Teemahaastattelut tullaan toteuttamaan elo-syyskuu 2021 välisenä aikana.

21. Oletko kiinnostunut osallistumaan teemahaastatteluun? *

- Kyllä
- En

22. Jätä yhteystietosi teemahaastatteluun liittyen

Etunimi	<input type="text"/>
Sukunimi	<input type="text"/>
Matkapuhelin	<input type="text"/>
Sähköposti *	<input type="text"/>

23. Henkilötietojen käsittelyn tarkoituksena on opinnäytetyö ja siihen liittyvä tutkimus *

Jätettyjä yhteystietoja tullaan käyttämään vain ja ainoastaan tässä opinnäytetyössä mainitussa teemahaastattelun yhteydessä. Kysely on anonymi, eikä annettuja yhteystietoja voida yhdistää kyselyn vastauksiin. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista eikä vaadi yhteystietojen jättämistä. Tietosuojaselosteen saa tarvittaessa pyytämällä sähköpostitse

- Hyväksyn tietojen tallennuksen

Jos et halua osallistua teemahaastatteluun, voit lähettää kyselylomakkeen tiedot Lähetä-painikkeella.

Teemahaastattelun saatekirje

Liite 2/1

Hei,

osallistuit kyselytutkimukseen 10.6.–30.6.2021 välisenä aikana koskien palvelumuotoilijoiden kokemuksista virtuaalisesta yhteiskehittämisestä koronapandemian aikana. Kysely kuului osana ylempää amk-opinnäytetyötäni.

Jätit yhteystietosi kyselylomakkeen yhteydessä liittyen teemahaastatteluun osallistumisesta ja sinut on valittu haastateltavaksi. Haastattelun tarkoituksena on syventää kyselylomakkeella kysytyjä asioita ja kartoittaa tarkempia kokemuksia liittyen virtuaaliseen yhteiskehittämiseen, osallistamiseen ja motivointiin sekä näkemyksiin virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuudesta.

Haastattelu on tarkoitus toteuttaa etänä Microsoft Teamsin välityksellä ja arvioitu kesto on noin 1–1,5 tuntia. Haastattelu nauhoitetaan ja antamanne tiedot säilytetään ehdottoman luottamuksellisena sekä käsitellään anonymisti opinnäytetyön prosessin ajan ja poistetaan opinnäytetyön valmistuttua.

Jos olet edelleen käytettävissä haastatteluun, olethan yhteydessä minuun pikimmiten (viimeistään maanantaina 23.8.2021 mennessä), jotta voimme sopia tarkemman haastatteluajankohdan. Haastattelut toteutetaan viikkojen 35-37 aikana.

Ystävällisesti,

Saila Kurtti

saila.kurtti@XXX.xxx

P. 0XXXXXXXXXX

Hei,

tässä sinulle kutsu teemahaastatteluun liittyen. Haastattelu nauhoitetaan Teamsissa ja toivon, että haastattelun alkuun pidetään kamerat hetken aikaa auki, jotta näemme ja tutustumme toisiimme. Haastattelun ajaksi kameran voi sulkea halutessaan.

Haastattelussa kysytään kysymyksiä seuraaviin aihealueisiin liittyen:

1. Virtuaalinen yhteiskehittäminen (yleisiä kokemuksia ja käytänteitä):
 1. Millaisia mahdollisuuksia ja haasteita virtuaalisen yhteiskehittämisen parissa olet kokenut?
 2. Millaisia vaikutuksia virtuaalisuudella on ollut ajankäyttöön sekä tehokkuuteen?
 3. Miten käytänteet sekä toimintatavat (esim. kesto, työkalut, kommunikaatio) ovat muuttuneet siirryttäessä virtuaalisuuden pariin?
2. Osallistaminen ja motivointi
 1. Miten vuorovaikutus virtuaalisessa ympäristössä onnistuu?
 2. Millä keinoin aktiivista vuoropuhelua ja läsnäoloa on ylläpidetty?
 3. Miten motivaatio näkyy virtuaalisessa yhteiskehittämisessä?
3. Virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuus
 1. Millaisena näet virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuuden?

Voit hieman orientoitua ja valmistautua näiden pohjalta tuleviin haastattelukysymyksiin (valmiita vastauksia ei tarvitse kirjata muistiin, koska haastattelussa esitettävät kysymykset eivät ole täysin identtisiä ylläolevien kanssa ja kysymyksiä on hieman enemmän).

Jos mieltäsi jää askarruttamaan jokin tai haluat johonkin tarkennusta, otathan yhteyttä minuun tarvittaessa.

Jos joudut perumaan tai haluat siirtää haastattelu-aikaa, otathan mahdollisimman pian yhteyttä niin sovitaan tarvittaessa uusi aika.

Terveisin,

Saila Kurtti

saila.kurtti@XXX.xxx

P. 0XXXXXXXXXX

KOKEMUKSIA VIRTUAALISESTA YHTEISKEHITTÄMISESTÄ		
N:o	Kysymys	Tukikysymys / tärpit pohdittavaksi
1	Mitä onnistunut virtuaalinen yhteiskehittäminen mielestäsi vaatii?	<ul style="list-style-type: none"> • Mitä asioita vaatii fasilitaattorilta? • Mitä asioita vaatii osallistujilta? • Mitä asioita vaatii teknologialta?
2	Millaisia hyviä käytänteitä olet tunnistanut virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä?	<ul style="list-style-type: none"> • Osallistujamäärä • Kommunikaatio • ohjeistukset • Tauotus • Kamera
3	Millaisissa tilanteissa koet virtuaalisen yhteiskehittämisen järjestämisen hyvänä ratkaisuna? Entä missä tapauksessa huono ratkaisu?	<ul style="list-style-type: none"> • Metodi / vaihe • Konteksti • Ihmiset
4	Koetko virtuaalisen yhteiskehittämisen ajallisesti tehokkaampana kuin kasvotusten toteutettavan yhteiskehittämisen?	<ul style="list-style-type: none"> • Missä asioissa nopeutuu / hidastuu?
5	Minkä olet kokenut haastavimpana virtuaalisessa yhteiskehittämisessä?	<ul style="list-style-type: none"> • Mikä asia ei ole toiminut kovin hyvin? • Mikä palvelumuotoilun vaihe on erityisen haastavaa ollut virtuaalisessa ympäristössä toteuttaa?
6	Mikä on ollut parasta virtuaalisessa yhteiskehittämisessä?	<ul style="list-style-type: none"> • Mikä toiminut erityisen hyvin? • Mikä on ollut yllättävää positiivisessa mielessä?
7	Uskotko, että lopputulokseen on vaikutusta sillä, järjestetäänkö yhteiskehittäminen virtuaalisesti vai kasvotusten?	
OSALLISTAMINEN JA MOTIVOINTI		
8	Millaisena olet kokenut aktiivisen vuoropuhelun ja läsnäolon virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä?	<ul style="list-style-type: none"> • Miten läsnäoloa voi vahvistaa virtuaalisessa ympäristössä? • Millaisia keinoja voisi käyttää? • Jakaantuuko puheenvuorot virtuaalisessa ympäristössä mielestäsi tasan, vai korostuuko eriarvoisuus? • Miten huomioida osallistajat yksilöinä?

		<ul style="list-style-type: none"> • Millaisia aktivointikeinoja käyttänyt vuorovaikutuksen syntymiseen?
9	Millaisia keinoja olet käyttänyt motivaation kohottamiselle?	<ul style="list-style-type: none"> • Miten olet saanut osallistujat innostumaan virtuaalisesta yhteiskehittämisestä? • Miten olet saanut parannettua osallistujien keskittymistä?
VIRTUAALISEN YHTEISKEHITTÄMISEN TULEVAISUUS		
10	Millaisena näet virtuaalisen yhteiskehittämisen tulevaisuuden?	<ul style="list-style-type: none"> • Onko tullut jäädäkseen? • Muuttaako muotoaan?
11	Aiotko jatkaa virtuaalisen yhteiskehittämisen äärellä jatkossakin?	<ul style="list-style-type: none"> • Haluaisitko itse jatkaa vai siirrytkö mielummin läsnätapaamisiin? • Riippuuko työnantajasta? • Riippuuko asiakkuuksista? • Entä työkaluista? • Hybridimalli?