



Konseptisuunnitelma: mindfulness ja pelillistäminen luovuuden mahdollistajina – työelämän luovuuden kortit

Hanna Kiuru

Mikaela Metelinen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

YAMK Restonomi, YAMK Tradenomi

Elämystalous ja palveluiden kehittäminen

Opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t) Hanna Kiuru, Mikaela Metelinen
Tutkinto Restonomi (YAMK), Tradenomi (YAMK)
Opinnäytetyön nimi Konseptisuunnitelma: mindfulness ja pelillistäminen luovuuden mahdollistajina – työelämän luovuuden kortit
Sivu- ja liitesivumäärä 74 + 8
<p>Suomalainen työelämä tarvitsee luovuutta. Luovuus luokitellaan yhdeksi tärkeimmistä tulevaisuuden työelämätaidoista. Luovuus on keskeinen uutta tuottava elementti vuorovaikutuksessa ja sosiaalisessa kanssakäymisessä. Yksilöiden luovuus laajentuu parhaimmillaan kollektiiviseksi luovuudeksi ja on hyödyksi työyhteisöille.</p> <p>Tämä opinnäytetyö tutkii luovuutta sekä sen haasteita ja mahdollisuuksia suomalaisessa työelämässä. Opinnäytetyö on ilmiöperusteinen ja selvittää, miten luovuutta voidaan tuoda esiin ja hyödyntää työyhteisöjen kilpailuetuna. Tässä opinnäytetyössä tavoitteena on kehittää ja testata konseptisuunnitelma, joka soveltuu suomalaiseen työelämään. Konseptisuunnitelman avulla etsitään ja vahvistetaan keinoja luovuuden lisäämiseksi työyhteisöissä. Lopputuloksena syntyy lopullinen konseptisuunnitelma: ehdotus työelämän luovuuden korttikonseptiksi.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu ajankohtaisen luovuus- ja mindfulness-tutkimuksen ja -tiedon sekä pelillistämisen teorian ympärille. Teoriapohjaa rikastetaan ja syvennetään asiantuntijahaastattelujen avulla. Laadullista tutkimusta hyödynnetään myös asiakasymmärryksen kartuttamisessa. Asiakasymmärrystä kasvatetaan iteroimalla konseptia kohderyhmän kanssa. Opinnäytetyö toteutetaan konstruktivisella tutkimusmenetelmällä. Koska tutkimuksen keskiössä on asiakasymmärryksen kartuttaminen, konstruktivista tutkimusmenetelmää täydentämään on valikoitu palvelumuotoilun työkaluja.</p> <p>Tutkimustuloksista selviää, että konseptisuunnitelman mukaiselle menetelmälle on tarvetta. Luovuuden, mindfulnessin ja pelillistäminen välillä on synergiaa. Tiimejä ja organisaatioita voidaan inspiroida pelillisyyden keinoin. Mindfulness puolestaan auttaa pysähtymään, jolloin oivallukset ja uudet ideat pääsevät syntymään.</p> <p>Konseptisuunnitelma on onnistunut, sillä se vastaa tutkimustulosten valossa kohderyhmän odotuksiin ja kohtaa tarpeet. Korttikonseptia on mahdollista hyödyntää monipuolisesti erilaisissa organisaatioissa. Lisäksi se on monistettavissa usealle eri toimialalle ja soveltuu lukuisien eri kohderyhmien käyttöön. Onnistuneesta konseptisuunnitelmasta lähdetään kehittämään kaupallista tuotetta.</p>
Asiasanat Luovuus, mindfulness, pelillistäminen, suomalainen työelämä, konseptisuunnitelma, työhyvinvointi

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Luovuuden resepti tulevaisuuden työelämässä	3
2.1	Katsaus tulevaisuuden työelämän trendeihin ja haasteisiin	4
2.2	Mindfulness työelämän ja luovuuden tukena	6
2.2.1	Mindfulnessin tutkittuja hyötyjä keholle ja mielelle	7
2.2.2	Mindfulness ja psykologinen turvallisuus työelämässä	8
2.2.3	Mindfulness ja luovuus	10
2.3	Luovuuden käsite ja sen rooli työelämässä	11
2.3.1	Yksilön luovuus ja sen tukeminen	14
2.3.2	Yksilön luovuudesta kohti kollektiivista luovuutta	17
2.3.3	Luovuus innovaatioiden moottorina	20
2.3.4	Entä jos epäonnistun? – Moka on mahdollisuus	21
2.4	Pelillistäen lisää luovuutta työelämään	22
2.4.1	Pelillistä – lisää luovuutta leikkien ja pelaten	24
2.4.2	Pelillistäminen työelämässä	25
2.4.3	Pelillistettyjä konsepteja luovuuden ja ideoinnin avuksi	28
3	Konseptisuunnitelman tutkimus- ja kehittämismenetelmät	33
3.1	Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	42
3.2	Tavoite – konkreettinen ja käytännönläheinen konseptisuunnitelma	43
3.3	Asiakasymmärrys aineiston keruun keskiössä	44
4	Asiakasymmärryksen avulla hiotuksi konseptisuunnitelmaksi	47
4.1	Konseptisuunnitelman onnistumisen arviointi	52
4.1.1	Tutkimushavainto 1 – mindfulness työssä	53
4.1.2	Tutkimushavainto 2 – työelämän pelikortit	54
4.1.3	Tutkimushavainto 3 – työelämän pelikorttien käyttötarkoituksia	55
4.1.4	Tutkimushavainto 4 – työelämän pelikorttien kohderyhmiä	55
4.2	Suuntaviivoja korttikonseptiksi	58
5	Konseptisuunnitelman avulla kohti luovuuden kortteja	63
	Lähteet	69
	Liitteet	75
	Liite 1. Haastattelupyynnö asiiantuntijoille	75
	Liite 2. Haastattelukysymykset asiiantuntijoille	76
	Liite 3. Saatekirje fokusryhmähaastatteluihin kutsuttaville	79
	Liite 4. Fokusryhmän haastatteluteemat ja kysymykset, 1 kierros 28.4.2022	81
	Liite 5. Fokusryhmän haastatteluteemat, 2 kierros 12.5.2022	82

1 Johdanto

Tulevaisuuden työelämässä tarvitaan uteliaisuutta ja elinikäistä oppimista. Yhteiskunnalliset työelämän muutokset haastavat sekä yksilöitä että organisaatioita. Samanaikaisesti työnkuvia syntyy ja katoaa. Työn tekemisen muodot kehittyvät. Tässä turbulenssissa merkityksellisyyden kokeminen ja yksilön kyky toteuttaa itseään korostuvat. Luovuutta tarvitaan voimavarana. Muuttuva työelämä ja yksilön syvempi itsetuntemus edellyttävät työkaluja ja konkreettisia tekoja, jotka muuttavat ja kehittävät rakenteita organisaatioissa ja urapoluilla. Luovuus, muuntautumis- ja sopeutumiskyky sekä resilienssi korostuvat tulevaisuuden työelämätaitoina.

Työelämä on usein sirpaleista, epävarmuustekijöitä sisältävää ja hybridityön yleistymisen tuo mukanaan uusia haasteita. Tämän vuoksi tarvitaan liimaa, joka sitoo kokonaisuutta takaisin yhteen lisäämällä työn mielekkyyttä. Tässä voivat olla avuksi luovuuden löytäminen, sen lisääminen ja mindfulness-aidot. Työelämä tarvitsee enemmän luovuutta ja uudenlaista ajattelua, jota kiire ja stressi tappavat. Luovuus on yksilöiden ja tiimien piilossa oleva voimavara, jota ei osata vielä riittävästi tehdä näkyväksi ja hyödyntää työelämässä.

Tämä opinnäytetyö tutkii luovuutta ja sen mahdollisuuksia suomalaisessa työelämässä. Opinnäytetyö on siis ilmiöperusteinen mikä tarkoittaa, että sitä ei ole toteutettu yksilöidylle toimeksiantajalle. Sen sijaan työssä keskitytään kuvaamaan työelämän ilmiötä ja kehittämään ratkaisuehdotus siihen liittyvään ongelmaan – työelämän luovuuden alihyödyntämiseen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja testata konseptisuunnitelma työelämän luovuutta mahdollistavasta ja näkyväksi tekevästä uudesta menetelmästä. Konseptisuunnitelma ammentaa sisältönsä uusimmasta luovuus- ja mindfulness-tutkimuksesta ja -tiedosta. Keskeisimpänä tutkimusongelmana oli suomalaisten työyhteisöjen luovuusvaje, jonka avulla muotoiltiin tutkimuskysymykset.

Luovuus lukeutuu yhdeksi yhteiskunnallisen muutoksen tärkeimmistä voimista. Sitä voidaan pitää strategisena haasteena yrityksille ja organisaatioille, sillä maailma muuttuu jatkuvasti ja usein arvaamatta. Tämä puolestaan vaatii nopeita ja luoviakin ratkaisuja. Maailman talousfoorumi pitää luovuutta yhtenä kaikista tärkeimmistä tulevaisuuden työelämätaidoista. Luovuutta tarvitaan ihmisten välisen vuorovaikutuksen, yhteisöllisyyden ja sosiaalisten verkostojen rikastuttamiseksi ja uusien ideoiden synnyttämiseksi (Humala 2019, 22-23.) Yleisesti ajatellaan organisaatioiden menestymisen olevan yhä riippuvaisempaa työntekijöidensä luovuudesta. Uudistumiskyky liitetään osaksi luovuutta työelämässä ja sen merkitys onkin kasvanut eri ammatti- ja toimialamurrosten myötä.

Lisäksi luovuutta on pidetty taloudellisen kasvun mahdollistajana (Malmelin & Poutanen 2017, 27.)

Luovuuden ohella mindfulnessin tärkeys työelämässä korostuu, koska se tukee aloitekykyä ja uusien ratkaisujen ja mahdollisuuksien havainnointikykyä. Siksi myös sillä on tärkeä rooli osana työelämän ja liiketoiminnan kehittämistä. Havainnointi- ja aloitekyky kehittyy mindfulnessharjoitusten myötä tukien yksilön arvoja ja kokemusmaailmaa luoden positiivisen kehän, jossa organisaation hyödyt hyödyttävät myös yksilöä ja toisinpäin (Ahlvik, 2019, 38.)

Tämä opinnäytetyö on rajattu tutkimaan luovuutta ja sen esiintymistä suomalaisessa työelämässä. Työn teoreettinen viitekehys rakentuu keskeisten käsitteiden – luovuus, mindfulness, pelillistäminen – ympärille soveltaen ajankohtaista tutkimus- ja teoriatietoa. Tutkimuksellinen kehittämistehtävä toteutettiin parityönä konstruktivisen tutkimusprosessin seitsemän vaiheista kaavaa mukaillen. Konstruktivisen tutkimusotteen lisäksi hyödynsimme palvelumuotoilun työkaluja, joiden tarkoituksena oli lisätä asiakasymmärrystä. Syvällisen ymmärryksen saavuttamiseksi opinnäytetyössä hyödynnettiin laadullista aineistonkeruumenetelmää, jonka keskiössä olivat asiantuntija- ja kohderyhmähaastattelut. Niiden avulla rakentui tämän opinnäytetyön lopputulos ja tavoite – konseptisuunnitelma uudesta työelämän luovusmenetelmästä, jolla on edellytyksiä kaupalliseksi tuotteeksi. Tämä konseptisuunnitelma vastaa siihen suomalaisen työelämän haasteeseen, jossa luovuuden merkitystä ja potentiaalia ei osata tunnistaa ja ottaa käyttöön.

Tämä opinnäytetyö on toteutettu konstruktivisen tutkimusmenetelmän avulla, jota on täydennetty palvelumuotoilun työkaluilla. Laadullinen tutkimus toteutettiin tekemällä haastattelut, koska halusimme mahdollisimman syvällistä ja ajankohtaista asiantuntija- ja kohderyhmätietoa tutkimusongelmasta. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa määrittelimme keskeiset käsitteet ja loimme kirjallisuuskatsauksen ja teoriapohjan. Rikastimme ja syvensimme työn teoriapohjaa asiantuntijahaastattelujen avulla. Palvelumuotoilun keinoja valikoitiin osaksi tutkimusta, koska halusimme lisätä asiakasymmärrystä ja varmistaa konseptisuunnitelman asiakaslähtöisyyden. Asiakasymmärryksen tärkeys siis korostui, sillä halusimme konseptisuunnitelmalla kehittää konkreettisen työkalun työelämän tarpeisiin. Tästä syystä näimme ensiarvoisen tärkeäksi ottaa kohderyhmän – potentiaaliset asiakkaat – jo varhaisessa vaiheessa mukaan kehitystyöhön. Yhdessä heidän kanssaan muotoilimme konseptisuunnitelmaa ideoiden ja iteroiden. Prototypoinnin avulla kehitettiin konseptisuunnitelma työelämän luovuuden korteista.

2 Luovuuden resepti tulevaisuuden työelämässä

Työympäristöt ja tietotyö voivat pahimmillaan olla haitaksi sekä psyykkiselle että fyysiselle terveydelle. Työelämän muutokset ovat jatkuvia ja muutosten tahti kiihtyy. Kaiken kontrolloiminen yhden työntekijän, tiimin tai edes yhden organisaation toimesta voi olla hidasta tai peräti mahdotonta. Työhön liittyvää stressiä, epävarmuutta tai turhautumista koetaan kaikenlaisissa ammateissa ja vastuuhierarkioissa. Työn aiheuttaman stressin hallitsemiseksi on tärkeää tarkastella tilannetta kokonaisuutena. Rooleihin ja tehtäviin kangistuminen on yleistä ja jatkuva muutos ja stressikuorma voi aiheuttaa yksilössä vetäytymistä ja vastustusta uusia asioita ja muutosta kohtaan. Tällöin vaatimukset, uudet ajatukset ja toimintatavat tai uudet kontaktit saatetaan kokea uhkaavina ja stressiä lisäävinä tekijöinä (Kabat-Zinn, 2012, 478-479.)

Työterveyslaitoksen mukaan työn merkitys on muuttunut Suomessa 2000-luvulle tultaessa ja etenkin naiset kokevat työn tärkeäksi osaksi elämää. Samalla myös vapaa-ajan ja harrastusten merkitys on kasvanut eikä perhe-elämän merkityskään ole heikentynyt, päinvastoin. Tämä kehitys ruokkii toistuvaa elämänalueiden sisäistä ylikuumenemistä, joka on omiaan aiheuttamaan suorituspainetta ja stressiä (Kokkinen, 2020.) Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksessa projektipäällikkönä työskentelevän Milma Arolan mukaan hyvinvoinnin ja läsnäolon lisääminen työssä on tärkeää ja lähtee osin yksilöstä itsestään. Kyse on osin itsensä johtamisen taidosta ja oman ajanhallinnasta sekä siitä, että osaa rajata omaa työmäärää ja tekemistä. Arola korostaa, että kyse voi olla myös tietoisesta päätöksestä ja läsnäolon harjoittelusta. Asiantuntijatyö on nykyään kognitiivisesti kovin kuormittavaa, ja vaatii aivoille palautumisaikaa (Arola 10.4.2022.)

Tässä luvussa esittelemme työelämän luovuuden reseptin, joka mielestämme rakentuu ideoista ja innovaatioista sekä mindfulnessista eli tietoisuus- ja läsnäolotaidoista. Tätä reseptiä täydentää pelillistäminen, joka ammentaa leikillisyydestä, epämuodollisesta vuorovaikutuksesta sekä psykologisesta turvallisuudesta. Näillä ainesosilla on mahdollista tuottaa lisää luovuutta ja mielekkyyttä työelämään. Työelämän luovuuden reseptin lähtökohtana on ollut kattava teoriatieto, joka koostuu suomalaisesta ja kansainvälisestä kirjallisuudesta, artikkeleista sekä akateemisesta tutkimustiedosta. Näitä teorialähteitä rikastuttaaksemme haastattelimme kattavaa asiantuntijajoukkoa, johon kuuluivat työelämän tulevaisuuden ja trendien osalta Milma Arola sekä työpäivämuotoilija Aku Varamäki. Luovuuden näkökulmaa työelämässä edustivat brändistrategi ja luennoitsija Heli Mäenpää sekä yrittäjä ja toimitusjohtaja Asta Raami. Yliopistomaailman projektitutkija ja tutkijatohtori Simo Järvelä toi työhön pelillistämisen asiantuntijanäkökulman. Lisäksi tutkimme ja arvioimme olemassa olevia työelämän korttikonsepteja. Teoria- ja

asiantuntijatiedon lisäksi asiakasymmärryksen kartuttaminen oli keskeisessä roolissa tätä tutkimusta tehdessä. Sen vuoksi palvelumuotoilun työkaluja hyödynnettiin osana tutkimusta.

2.1 Katsaus tulevaisuuden työelämän trendeihin ja haasteisiin

McKinseyn laatima tulevaisuuden työelämää ja työelämätaitoja selvittävä tutkimus luokittelee tulevaisuuden työelämän metataidot neljään eri kategoriaan: kognitiiviset taidot, henkilökohtaiset taidot, itsensä johtamisen taidot ja digitaaliset taidot. Erityisesti kognitiivisten taitojen osa-alueella on tunnistettu elementteinä luovuus ja mielikuvitus, mielen joustavuus, näkökulman vaihtaminen, perinteisten mallien rikkominen ja mukautuvuus. Itsensä johtamisen taidoissa on kuvattu muutoskyvykkyyttä ja innovaatioita, joiden avuksi tarvitaan luovuutta. Henkilökohtaisissa ja itsensä johtamisen taidoissa mainitaan mindfulnessin avulla kehitettäviä taitoja, kuten empatiakyky ja voimaantuminen. Myös omien tunteiden hyväksyminen ja itsetunnon vahvistaminen sekä itsensä kehittäminen tuodaan tutkimuksen tuloksissa esiin. Myös näitä voidaan edesauttaa mindfulnessin keinoin. Tutkimus havainnollisti myös sen, että taito on terminä liian kapea-alainen, sillä tulevaisuuden työelämä edellyttää kokonaan uudenlaisen ja joustavan asenteen ja asennoitumisen omaksumista (Dondi, Klier, Panier & Schubert 2021.)

Toinen, vuonna 2021, tulevaisuuden työelämää analysoinut tutkimus puolestaan nostaa kymmenen tärkeimmän työelämätaidon joukkoon muun muassa resilienssin ja mukautuvuuden, tunneälyn ja luovuuden. Samassa raportissa korostetaan täydennys- ja uudelleen koulutautumisen roolia ja tärkeyttä yhtenä merkittävänä seikkana tulevaisuuden työelämässä. Elinikäisen oppimisen ja oivaltamisen merkitys korostuu. Samassa tutkimuksessa todettiin myös, että tiimit, jotka oppivat uusia taitoja yhdessä, menestyvät paremmin. Tutkimuksen mukaan yhteisöllinen oppiminen auttaa rakentamaan yhteenkuuluvuuden tunnetta organisaatiossa (Elliot 2021.)

Kiire, työn pakkotahtisuus, stressi ja liian täysi kalenteri vaivaavat yhä useampaa työikäistä. Tämä estää luovaa ajattelua. Luovuuden esteet ovat myös tulevaisuuden työelämän haasteita (Arola 10.4.2022.) Epäterveeseen suoritettavaan työkuultuuriin ja unirytmit jatkuvasti rikkovaan työskentelytapaan on puututtava (Kokkinen, 2020). Mindfulnessharjoittelu mahdollistaa hyötyjä sekä yksilöille että organisaatioille. Se tukee esihenkilöitä kehittämään voimavaroja stressiä ja työuupumusta vastaan samalla, kun se lisää sitoutuneisuutta työhön. Myös irrottautuminen työstä työaikojen ulkopuolella koetaan helpommaksi. Mindfulness tukee aloitekykyä ja uusien ratkaisujen ja mahdollisuuksien havainnointikykyä ja siksi sillä onkin tärkeä rooli osana työelämän ja liiketoiminnan kehittämistä. Havainnointi- ja aloitekyky kehittyvät mindfulnessharjoitusten myötä tukien

yksilön arvoja ja kokemusmaailmaa luoden positiivisen kehän, jossa organisaation hyödyt hyödyttävät myös yksilöä ja toisinpäin (Ahlvik 2019, 38.)

Arola (10.4.2022) uskoo, että tulevaisuudessa työsuhteet monipuolistuvat entisestään. Tulevaisuuden työurat ovatkin hänen mukaansa nähtävä oppimisurina: koska yhteiskunta monimuotoistuu, sen myötä myös työelämä ja työyhteisöt moninaistuvat. Arolan mukaan elinikäisellä oppimisella on keskeinen rooli. Työssä oppimisen merkitys tulee olemaan suuri ja elinikäinen oppiminen on pystyttävä kytkemään osaksi työtä. Suurin osa uusimmasta osaamisesta syntyy Arolan mukaan työelämässä. Elinikäinen oppiminen on yksilöiden sekä koko yhteiskunnan ja lisäksi työyhteisöjen uudistumisen ja kilpailukyvyn edellytys. Arola pitääkin luovuutta ja sen roolia merkityksellisenä uudistumisessa, ongelmanratkaisussa ja oppimisessa. Jotta luovien ratkaisujen syntyminen on mahdollista, työyhteisöjen tulee sallia kokeilukulttuuri ja mahdollisille virheille on annettava tilaa. Tämä tarkoittaa, että työyhteisössä tulee vallita keskinäinen arvostus ja luottamus, eli psykologisen turvallisuuden tunnetta tulee varjella ja kasvattaa.

Työpäivämuotoilija Varamäen mukaan (20.4.2022) inhimilliset kyvyt ja empatia korostuvat puhuttaessa tulevaisuuden työelämätaidoista. Luovuus, resilienssi ja muutoskyvykyys ovat keskeisimpiä työelämätaitoja tulevaisuudessa, Varamäki lisää. Erityisesti empatiakyky ja sen laajentaminen korostuu keskustelussa Varamäen kanssa: tulisi ajatella planetaarisesti ja ylisukupolisesti. Varamäki pitää erityisen tärkeänä tiimien ja organisaatioiden psykologista turvallisuutta sekä keskeneräisyyden sallimista ja ymmärtämistä. Näiden avulla edistetään hyvinvointia ja läsnäoloa (Varamäki 20.4.2022.) Arolan mukaan yksi tulevaisuuden tärkein työelämätaito on, että muuttuviin osaamistarpeisiin pystytään vastaamaan joustavasti ja ketterästi. Yksilön kannalta olennaista on myös vahvistaa osaamisidentiteettiä, joka tarkoittaa yksilön käsitystä itsestään osaajana. Suurin uhka on, että kaikkia ei saada jatkuvan oppimisen äärelle (Arola 10.4.2022.)

Tulevaisuuden työelämätaitoina yksilön kannalta olennaista on vahvistaa osaamisidentiteettiä, joka tarkoittaa ihmisen käsitystä itsestään osaajana. Tähän liittyy vahvasti se, että olemassa olevaa osaamista osataan soveltaa erilaisissa tehtävissä. Osaamisidentiteetin rakentuminen puolestaan edellyttää vahvaa itsetuntemusta ja itsensä johtamisen kykyä (Arola 10.4.2022.)

Työyhteisön tasolla erilaiset kokemukselliset menetelmät voivat auttaa esimerkiksi luottamuksen rakentamisessa ja vuorovaikutuksen edistämisessä. Pelillistäminen on yksi esimerkki kokemuksellisesta menetelmästä, joka oikein suunniteltuna ja käytettynä voi toimia muun muassa apuna jonkin uuden asian opettelussa (Arola 10.4.2022.)

Muotoiluajattelulla pyritään tukemaan luovaa ajattelua ja luovuutta. Se tarjoaa välineitä uusien mahdollisuuksien näkemiseen ja löytämiseen. Kokeilukulttuuri pyrkii murtamaan organisatorisia rakenteita ja rajoittavia uskomuksia, jotka ovat luovuuden esteenä (Varamäki 20.4.2022.)

Yrittäjä ja toimitusjohtaja Asta Raamin mukaan työyhteisöissä on monesti tiedon ja vallan portinvartijoita. Esimerkiksi johtoporras tai esihenkilö voi olla tällainen portinvartija. Tiedon portinvartijuutta näkee myös asiantuntijaorganisaatioissa. Tällaisia organisaatioita leimaa usein hierarkkisuus, säännöt ja jäykät organisaatorakenteet tai vanhentuneet uskomukset ja näkökulmat. Tämä voi ilmetä vaikeutena saada epätavallisia ideoita eteenpäin tai toisaalta ongelmana vuorovaikutuksessa. Taustalla on usein tiedostamattomia mielen dynamiikkoja kuten esimerkiksi lapsuudesta saakka toistunut selviytymisstrategia tai jokin ylisukupolvinen malli siitä, mitä uskalletaan sanoa tai minkälaisia näkökulmia voi esittää. Jäykät ja ahtaat ilmapiirit usein ruokkivat tällaisia mielen dynamiikkoja ja siten estävät luovuuden kukoistusta työyhteisössä (Raami 11.4.2022.)

Intuitio on sisäistä tietämistä, joka voi ilmetä äkkinäisenä tuntemuksena tai oivaltamisena. Se voi pohjautua yksilön henkilökohtaiseen asiantuntemukseen, havaintoihin sekä kokemuksiin ja oppeihin. Siitä on hyötyä päätöksenteossa, ongelmanratkaisussa ja uuden luomisessa (Seeling 2021.) Jotta työyhteisössä olisi mahdollista toimia mahdollisimman luovasti ja intuitiota hyödyntäen, tiimien ja työyhteisöjen tulee tuntee psykologista turvallisuutta. Turvallisessa tilassa yksilö uskaltaa kohdata yhdessä muiden kanssa sellaisia asioita, joita ei välttämättä yksin uskaltaisi kohdata. Tämä luo tiimien luovuudelle hedelmällisen ympäristön (Raami 11.4.2022.) Järvelä puolestaan korostaa pelimäisten elementtien laajentumista yhteiskunnassa. Pelillistymisen yleistyminen yhteiskuntaa läpileikkaavana ilmiönä tulee jatkumaan, huomioiden erityisesti nuoremmat sukupolvet ja ottaen huomioon kuinka dominoivassa asemassa pelit ovat mediamuotona ja harrastuksina (Järvelä 11.4.2022.)

2.2 Mindfulness työelämän ja luovuuden tukena

Mindfulnessin käsite on tässä tutkimuksessa keskeinen ja sen tutkittuja hyötyjä sekä roolia kuvataan työelämän ja luovuuden näkökulmasta. Mindfulness yleiskäsitteenä voidaan ymmärtää laajasti ja sen alle mahtuu monenlaisia menetelmiä ja tietoisien läsnäolon harjoituksia. Puhuttaessa mindfulnessista, tässä työssä viitataan pääsääntöisesti MBSR-menetelmään.

MBSR on lyhenne sanoista Mindfulness-based Stress Reduction, vapaasti suomennettuna mindfulnessiin perustuva stressinhallintamenetelmä. Kyseessä on

professori Jon Kabat-Zinnin 1970-luvulta alkaen kehittämä mindfulnessmeditaatioon perustuva kahdeksan viikon mittainen stressinhallinta- ja rentoutusohjelma, jonka juuret ovat itämaisessä, buddhalaisessa perinteessä. MBSR-ohjelma kehitettiin alun perin pitkäkestoista sairauksista ja kroonisesta kivusta kärsiville potilaille. MBSR-menetelmässä keskitytään sekä muodollisiin että epämuodollisiin mindfulnessharjoituksiin keinoina tutustua ja kehittää kykyä olla tietoisesti läsnä. Tietoinen läsnäolo muodostaa perustan mindfulnessin hyvinvointia tukeville vaikutuksille (Kabat-Zinn, Santorelli, Meleo-Meyer & Koerbel 2017, 1-2.)

Mindfulness, josta käytetään suomeksi nimitystä tietoinen läsnäolo tai hyväksyvä tietoinen läsnäolo, tarkoittaa henkilön kykyä tuoda huomio kuluvaan hetkeen ja olla tietoisesti läsnä nykyhetkessä sitä millään tavalla arvottomatta tai tuomitsematta ja riippumatta siitä, onko hetki epämiellyttävä tai miellyttävä. Itseä kohtaan pyritään samalla osoittamaan myötätuntoa ja myötätuntoista suhtautumista harjoitellaan myös muita kohtaan (Ludvig & Kabat-Zinn 2008.) Mindfulness on uskonnoista tai ideologioista vapaa tapa tuoda yksilön huomio kuluvaan hetkeen ja kiinnittää huomiota asioihin, joiden havainnoimiseen ei tyypillisesti arjessa tavata käyttää juurikaan aikaa (Kabat-Zinn 2012, 22.) Tietoinen läsnäolo muodostaa perustan mindfulnessin hyvinvointia tukeville vaikutuksille (Kabat-Zinn ym. 2017, 1-2).

2.2.1 Mindfulnessin tutkittuja hyötyjä keholle ja mielelle

Tutkimusnäytön valossa mindfulnessharjoittelu edistää aikuisten terveyttä monin tavoin jo muutaman viikon harjoittamisen jälkeen (Raevuori 2016). Säännöllisellä mindfulnessharjoittelulla on mahdollista kehittää kykyä olla tietoisesti läsnä kuluvaan hetkessä. Tämän seurauksena automaatiolla toimiminen arjen tilanteissa vähenee. Tämä puolestaan vaikuttaa positiivisesti stressinsietokykyyn: reagointi stressiin vähenee ja stressistä palautuminen nopeutuu. Myös resilienssikyky eli psyykinen joustavuus lisääntyy mindfulnessharjoittelun avulla (Hoge ym. 2013.) Tutkittaessa mindfulnessin vaikutusta hoitotyötä tekevien kokemukseen stressistä ja työuupumuksesta, mindfulnessin positiiviset, ennaltaehkäisevät vaikutukset kestivät peräti kolme kuukautta mindfulnessharjoittelun jälkeen (Cohen-Katz ym. 2005). Mindfulnessia harjoittavilla henkilöillä on havaittu laajempaa itsetuntemusta. Mindfulnessharjoittelun on todettu ennakoivan parempia itsesäätelytaitoja sekä yleisesti positiivisempia tunnetiloja (Brown & Ryan 2003.)

Länsimaisessa terveydenhuollossa eniten sijaa saaneita tietoisien läsnäolon harjoittamisen menetelmiä ovat kahdeksan viikon mittainen MBSR-ohjelma sekä siitä myöhemmin johdettu mindfulnessiin perustuva kognitiivinen terapia, MBCT, jonka lyhenne

tulee sanoista Mindfulness-based Cognitive Therapy. Tieteellisen tutkimuksen ja tutkimustulosten vertailukelpoisuuden näkökulmasta MBSR- ja MBCT-menetelmien etuna on niiden tarkka määrämuotoisuus sekä ohjelmia järjestävien mindfulnessohjaajien tarkasti säädelty, pitkä koulutus (Raevuori 2016.)

Meditaatio – jota myös mindfulnessharjoittelu on – voidaan käsittää ihmisen olemukseen syvällisesti vaikuttavana tilana ja kyknä, joka pitkäkestoisen harjoittamisen ja kehittämisen seurauksena voi johtaa tietoisuuden avartumiseen ja sitä kautta oivallukseen asioiden ja ilmiöiden todellisesta luonteesta (Conze 2001.) Harjoittajan näkökulmasta tämä voi muuttaa kaiken, vaikka ulkopuolisen näkökulmasta mikään ei muuttuisi. Mindfulnessin harjoittamisella onkin taipumus muuttaa suhdetta asioihin, oli kyse sitten kokemuksista, ilmiöistä tai terveydellisistä oireista. Mindfulnessin muiksi vaikutusmekanismeiksi on esitetty kivun, epämukavuuden, ahdistuksen tai masennuksen parantunutta sietokykyä ja stressin sekä erilaisten psyykkisten ja fyysisten oireiden lievittymistä. Lisäksi parantunut vastuunotto omasta hyvinvoinnista, yksilön sosiaalisen kuuluvuuden ja ymmärretyksi tulemisen kokemusten lisääntyminen sekä muutokset autonomisen hermoston ja immuunijärjestelmän toiminnassa edistävät kokonaisterveyttä. Tutkimukset tukevat myös mindfulnessin harjoittamiseen liittyviä aivojen rakenteellisia ja toiminnallisia muutoksia (Raevuori 2016.)

2.2.2 Mindfulness ja psykologinen turvallisuus työelämässä

Hyvinvoinnin ja läsnäolon lisääminen työelämässä lähtee osin yksilöstä ja ihmisestä itsestään. Kyse on osin itsensä johtamisesta ja esimerkiksi omasta ajanhallinnasta ja siitä, että osaa rajata työmäärää ja tekemistä. Kyse voi olla myös tietoisesta päätöksestä ja läsnäolon harjoittelusta. Vahvalla itsetuntemuksella on kytkös uuden oppimiseen ja työurilla suunnistamiseen. Osaamisidentiteetin rakentuminen edellyttää itsetuntemusta (Arola 10.4.2022.)

Tietoinen läsnäolo eli mindfulnesskyky on ihmiselle luontainen mielen taito, jota voi kehittää harjoittelun avulla. On luonnollista, että mieli harhailee päivän aikana lukuisia kertoja ajatuksissa – sekä menneisyydessä että tulevaisuudessa pohtien ja murehtien. Nykyään ihmismieltä kuormittaa myös informaatioteknologian aikaansaava jatkuva ärsyketulva. Kuormituksen, keskeytysten ja ärsyketulvan johdosta ihminen on heikosti läsnä nykyhetkessä. Ajattelu ja toiminta tapahtuvat pitkälti automaation varassa (Killingsworth & Kilbert 2010.) Asiantuntijatyö on nykyään kognitiivisesti kovin kuormittavaa, ja vaatii kykyä ottaa aivoille palautumisaikaa ja toisaalta kykyä koettaa keskittyä siihen, mitä juuri sillä hetkellä tekee siitä huolimatta, että mielessä on

samanaikaisesti lukuisia asioita ja eri laitteet kilkkaavat ja vaativat huomiota (Arola 10.4.2022.)

Mindfulnessin vastaisena huolena on esitetty, että sen harjoittaminen voisi johtaa yksilön passiivisuuteen työpaikalla. Passiivisuuden on pelätty vaikuttavan negatiivisesti siten, että työntekijät hyväksyvät oman terveytensä kannalta haastavia työilmapiirejä työpaikan vaihtamisen tai vallitsevan tilanteen muuttamisen sijasta. Tutkimustulokset vahvistavat kuitenkin, että mindfulnessharjoittelu mahdollistaa hyötyjä sekä yksilöille että organisaatioille. Se tukee yksilön kykyä kehittää voimavaroja stressiä ja työuupumusta vastaan samalla, kun se lisää sitoutuneisuutta työhön. Myös irrottautuminen työstä työaikojen ulkopuolella koetaan helpommaksi. Mindfulness tukee aloitekykyä ja uusien ratkaisujen ja mahdollisuuksien havainnointikykyä. Siksi sillä onkin tärkeä rooli osana työelämän ja liiketoiminnan kehittämistä (Ahlvik 2019, 38.) Läsnaoloa on tietoisesti harjoitettava, jotta se onnistuu ja toisille se on luontaisempaa kuin toisille (Arola 10.4.2022). Säännöllisellä mindfulnessharjoittelulla on mahdollista kehittää kykyä olla tietoisesti läsnä kuluva hetkessä. Tämän seurauksena automaatiolla toimiminen arjen tilanteissa vähenee. Tämä puolestaan vaikuttaa positiivisesti stressinsietokykyyn: Reagointi stressiin vähenee ja stressistä palautuminen nopeutuu. Myös resilienssikyky eli psyykinen joustavuus lisääntyy (Hoge ym. 2013.)

Raamin (11.4.2022) mukaan työyhteisön luovuuteen vaikuttavat osaltaan sosiaaliset dynamiikat, mielen sisäiset esteet, tiedon ja vallan portinvartijat sekä turvallinen ilmapiiri. Keskeistä on se, miten ohitetaan mielen taistele-pakene-jähmety-tila, joka varsinkin epävarmoissa tilanteissa helposti aktivoituu. Pelko vaikuttaa yksilöön ja ryhmän dynamiikkaan. Työyhteisöissä pelko estää tehokkaimmin näkemästä sitä potentiaalia, josta voisi syntyä jotain ennennäkemätöntä. Kun pelko kuormittaa mieltä, ajattelu kapeutuu automaattisesti. Neurotutkimuksen havaintojen perusteella on huomattu, että kaikenlainen mielen hiljentäminen edesauttaa oivallusten syntymistä (Raami 11.4.2022.) Psykologinen turvallisuus tarkoittaa ryhmän tai tiimin jaettua uskomusta siitä, että ryhmässä voi olla oma itsensä ja riskinotto on sallittua. Kun työyhteisössä on psykologista turvallisuutta, jokainen voi tuoda esiin keskeneräisiä ideoita ja ajatuksia, nostaa esiin huolia, esittää kysymyksiä, pyytää apua ja myöntää virheitä. Nämä voidaan tehdä ilman pelkoa siitä, että tulee nolatuksi, rangaistuksia tai vähätellyksi. Psykologisesti turvallinen ympäristö mahdollistaa rakentavan erimielisyyden ja ajatustenvaihdon. Sen avulla on mahdollista hyödyntää konflikteja niin, että eri näkökulmista voi oppia. Työyhteisö voi näin kehittyä (Työterveyslaitos 2021.) Mindfulness lisää itsetuntemusta ja parantaa vuorovaikutustaitoja kehittämällä huomiokykyä, sosiaalista älykkyyttä sekä tunteiden säätelykykyä (Jones & Youngworst 2018).

Kun työyhteisössä on korkea psykologinen turvallisuus, tukee se osaltaan uudistumista, luovaa ajattelua, innovointia ja riskien ottamista. Psykologinen turvallisuus edistää oppimista, koska ideoita, ajatuksia ja kenties huoliakin kyetään tuomaan esiin. Virheitä ei piilotella, vaan niistä uskalletaan kertoa ääneen. Psykologisen turvallisuuden avulla vahvistetaan myös työhyvinvointia ja työhön sitoutumista (Työterveyslaitos 2021.) Kokeilukulttuuri edellyttää Varamäen mukaan työyhteisössä vallitsevaa psykologista turvallisuutta. Kokeilukulttuuri ja tekemällä oppiminen edellyttävät luovaa ajattelua. Luovaan prosessiin liittyy keskeneräisyyttä. Turvallisessa ympäristössä keskeneräisiä ajatuksia voi heitellä ilmoille ilman pelkoa tyhmäksi leimaamisesta tai negatiivisista seuraamuksista, Varamäki sanoo. Varamäen mukaan työyhteisössä edellä kuvattua turvallista tunnetta voi tukea esimerkiksi kommunikaation avoimuudella, positiivisella ja avoimella vuorovaikutuksella ja keskinäisellä arvostuksella (Varamäki 20.4.2022.)

2.2.3 Mindfulness ja luovuus

Luova ajattelu voidaan käsittää tapahtumasarjana, jossa on kaksi eri vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa tapahtuu luovien ideoiden muodostaminen ja toisessa vaiheessa ideoita jalostetaan ja arvioidaan. Mielen vaeltamiseksi kutsutaan tilannetta, jolloin mielen synnyttävät ajatukset eivät liity sillä hetkellä tehtävään asiaan. Stanfordin yliopistossa on tutkittu, että vaeltava mieli ja luova ajattelu aktivoivat samoja aivoalueita ja että näiden välillä on olemassa yhteys (Fox & Beaty 2018.) Luovuus siis vaikuttaa edellyttävän mindfulnessstaitoja (Lebuda, Zabelina & Karwowski 2016).

Kognitiivinen joustavuus tarkoittaa yksilön kykyä sopeuttaa ajatteluaan joustavasti erilaisissa tilanteissa ja valita tilanteisiin sopivia ajattelumalleja. Kognitiivista joustavuutta on esimerkiksi luova ongelmanratkaisukyky (Mielenterveystalo 2022.)

Mindfulnessmeditaatiota harjoittavilla henkilöillä on todettu olevan paremmat tulokset kognitiivisesta joustavuudesta verrattuna verrokkiryhmään, jonka jäsenet eivät meditoineet (Greenberg, Reiner & Meiran 2012). Kokeneiden meditoijien on todettu suoriutuvan paremmin tehtävistä, joissa näkökulmaa käsiteltävään asiaan tuli vaihdella nopeasti. Kokeneet meditoijat pystyivät tunnistamaan enemmän vaihtoehtoisia näkökulmia monimutkaisissa tilanteissa ja onnistuivat löytämään ensimmäisen näkökulman nopeammin kuin verrokkiryhmä, joka koostui koehenkilöistä, jotka eivät harjoittaneet mindfulnessmeditaatiota (Hodgins & Adair 2010.)

Mielen vaeltamisen ja mindfulnessin vaikutusta luovuuteen on analysoitu opiskelijoilla vertailemalla ratkaisun omaperäisyyttä sekä luovaa saavutusta. Tulokset osoittivat, että mielen vaeltaminen ja mindfulness ennustivat luovaa käyttäytymistä sekä yksin että yhdessä. Tämä viittaa tutkimuksen mukaan siihen, että puhuttaessa luovasta

ajatteluprosessista, mielen vaeltamisen ja mindfulnessin välillä on havaittavissa monimutkainen keskinäinen riippuvuus. Tarkoituksellinen mielen vaeltaminen ennusti positiivisesti luovaa suorituskkyä, kun taas spontaanilla mielen vaeltamisella oli luovaan suorituskkyyn negatiivinen vaikutus. Tietoinen läsnäolo eli mindfulnesskyky nousi esiin ratkaisun omaperäisyyden yhtenä tärkeimpänä ennustajana (Agnoli, Vanucci, Pelagatti & Corazza 2018.)

“Kun pysähtyy, niin mieli hiljenee ja oivallus tulee helpommin.”

– Asta Raami, yrittäjä ja toimitusjohtaja

Raami kannustaa yksilön luovuudesta puhuttaessa pohtimaan, miten oivallus syntyy, miten eri tietoja yhdistellään toisiinsa ja miten kokonaisuutta hahmotetaan (Raami 11.4.2022). On yleistä pitää rutiininomaisia ja arjessa toistuvia asioita itsestäänselvyyksinä. Jotta on mahdollista nähdä arkipäiväisissä asioissa ja mielen arvottamisessa itsestäänselvyyksissä uusia mahdollisuuksia ja eri näkökulmia, on kehitettävä mindfulnessin avulla aloittelijan mieltä: suhtauduttava uteliaasti ympäröivään maailmaan tuoden kiinnostusta itsestään selviltäkin tuntuviin asioihin ja havainnoiden niitä kuin kuulisit niistä ensimmäisen kerran (Kabat-Zinn 2012, 69-70.) Raamin mukaan asiantuntijuus perustuu usein menneeseen. Siihen mitä on oppinut, kokenut ja havainnut. Oma asiantuntijuus on mahdollista ylittää empaattisella ja intuitiivisella havainnoimisella, jolloin oman tietoisuuden ja erillisyyden rajat ylittyvät. Tätä Raami nimittää superintuitioksi. Hyvinvointi ja onnellisuus näyttävät olevan superintuition käytön sivutuotteita. Päätuotteena syntyy merkityksellisyyttä, elämänvoimaa ja kipinää, joka voi välittyä esimerkiksi taiteen, luomisvoiman tai keksimisen – jota Raami kutsuu luovuuden ytimeksi – kautta. Työyhteisöissä keskeistä onkin esteiden raivaaminen pois luovuuden tieltä, olivatpa ne sitten työyhteisön ja organisaation rakenteellisia tai yksilön mielen sisäisiä esteitä (Raami 11.4.2022.)

2.3 Luovuuden käsite ja sen rooli työelämässä

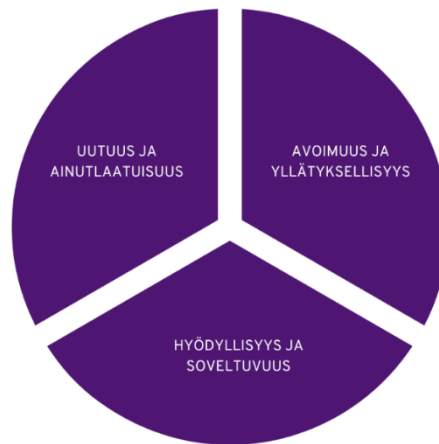
Kattavan ja kokonaisvaltaisen luovuusmääritelmän esittäminen on ollut ongelmallista. Luovuutta psykologisesti tutkineet Frank Barron ja Morris Stein ovat määritelleet luovuuden uusia ja ainutlaatuisia ajatuksia tuottavaksi ilmiöksi. Nämä ovat hyödyllisiä ja tilanteeseen kulloinkin sopivia eli kontekstisidonnaisia. Tässä määritelmässä kiteytyy luovuuden ydinmääreet, jotka ovat yleisesti tunnustettuja tutkimusalalla. Luovaa toimintaa kuvataan sen tavoitteiden ja aikaansaannosten näkökulmasta. Lisäksi luovuuden ehtona pidetään sitä, että luova toiminta aikaansaisi jollekin toimijalle hyödyllisiä aikaansaannoksia. Luovuuskäsitystä määrittää vahvasti myös se, ettei luovuus ole

rutiininomaista eli luovuus ei pyri toistamaan aiempia toimintatapoja tai pyri tuottamaan uudestaan jotain jo olemassa olevaa (Malmelin & Poutanen 2017, 28-30.)

Arkiluovuudella tarkoitetaan pieniä luovia ajatuksia ja tekoja, jotka ovat uusia ja hyödyllisiä yksilötasolla. Hyödyllisyyden määreellä tarkoitetaan yleisesti sitä, että luomisen kohteena oleva asia on johonkin tarkoitukseen sopiva tai jossain tilanteessa arvokas ja tarpeellinen. Laajemmassa kontekstissa luova toiminta on hyödyllistä silloin, kun se vaikuttaa yhteiskuntaan ja kulttuuriin siten, että asiat kehittyvät ja muuttuvat paremmiksi. Yhteiskunnallisella tasolla luovuuden seurauksena syntyneet palvelut ja tuotteet ovat usein laajasti vaikuttavia, koska ne parantavat elämänlaatua ja rikastuttavat kulttuuria. Huomionarvoista on se, että luovuus ja sen arviointi on aina aikaan sidottua, subjektiivista ja tulkinnanvaraista, sillä sen arviot ja määritelmät muuttuvat. Ympäriällä oleva yhteiskunta, sen arvostukset ja muutokset vaikuttavat tähän (Malmelin & Poutanen 2017, 36-46.) Varamäki määrittelee luovuuden mahdollisuuksien näkemiseksi. Toisaalta vallitseva organisaatiokulttuuri voi asettaa oletuksia ja kaventaa ajattelua. Yksilöille ja tiimeille tulisi tarjota välineitä mahdollisuuksien näkemiseen ja löytämiseen sekä näiden havaintojen toteuttamiseen (Varamäki 20.4.2022.)

Abraham Maslow, yksi humanistisen psykologian perustajista, on korostanut yksilön oikeutta luovaan itsensä toteuttamiseen. Tämä tarve hänen kehittämänsä tarvehierarkian huipulla viittaisi siihen, että kaikissa ihmisissä on luovuuden aineksia. Olennaista on, että ihminen antaa itselleen vapauden olla luova ja haluaa tehdä havaintoja ennakkoluulottomasti, unohtaen myös itsekritiikin. Itseään toteuttava luovuus voi olla parhaimmillaan kuin lapsen iloista leikkiä, johon ei suuria ponnisteluja vaadita. Lapsi toimii spontaanisti ja antautuu vapaaseen leikkiin, jossa hän havainnoi ympäröivää maailmaa alati uusin silmin ja ennakkoluulottomasti. Hyvin olennaista luoville yksilöille on, että he eivät pelkää omia sisäisiä impulssejaan. Olennaista on myös se, että yksilö hyväksyy itsensä ja vapautuu havainnoimaan ja toimimaan ilman rajoitteita. Spontaanisuus kuuluu itseään toteuttavaan luovuuteen. Maslow korostaakin spontaanisuuden lisäksi rohkeutta, vapautta ja itsensä hyväksymistä edellytyksinä luovuudelle. Itseään toteuttavassa luovuudessa itse persoona on tärkeämpi kuin lopullinen tuotos. Luovuus onkin ihmisyyttä parhaimmillaan (Uusikylä 2012, 41-43.) Järvelän mukaan työyhteisöt, jotka osaavat hyödyntää leikkisyyttä omaavat poikkeuksellisen työilmapiirin. Jos tutkitaan sellaisia työyhteisöjä, joissa ollaan leikkisiä tai jopa tehdään töitä leikin kautta tai osana leikkiä, havaitaan myös että, näissä työyhteisöissä tehdään tulosta. Toisaalta huonoina aikoina leikki on usein toiminallisuus, joka katoaa ensimmäisten joukossa (Järvelä 11.4.2022.)

Vaikka luovuutta on tarkasteltu ja yritetty määritellä useista eri näkökulmista ja oppisuunnista käsin, on luovuus todellisuudessa varsin monimutkainen ilmiö ja sitä on hyvin vaikea määritellä. Kuitenkin monet tutkimusalat ovat yksimielisiä luovuutta määrittävistä tekijöistä, vaikka yhteisymmärrys luovuuden yleisestä määritelmästä vielä puuttuukin. Hyvin yleisesti luovuus nähdään koostuvan kolmesta osatekijästä (kuva 1), joina pidetään uutuutta tai ainutlaatuisuutta sekä tarkoituksenmukaisuutta tiettyyn asiayhteyteen, joka konkretisoituu hyödyllisyytenä jossain yhteisössä. Toisinaan määritelmään on liitetty myös yllätyksellisyyden kriteeri (Malmelin & Poutanen 2017, 21.) Kallio & Kallio (2011, 37) määrittelevät luovuuden käsitteen tiivistäen: “Luovuus on omaperäisiä ja hyödyllisiä ratkaisuja synnyttävä, potentiaalisesti kaikkeen inhimilliseen sekä yksilö- että ryhmätasolla tapahtuvaan toimintaan liittyvä ilmiö.”



Kuva 1. Luovuuden käsitteen kolme yleistä määrettä (mukaillen Malmelin & Poutanen 2017, 22-24)

Luovassa työskentelyssä voidaan kehittää uusia kokonaisuuksia, joiden perustana toimivat aikaisemmat ideat. Olemassa olevien ideoiden ja asioiden yhdistely voi tuottaa lopputuloksen, joka on ainutlaatuinen, omaperäinen ja sillä on uutuusarvoa. Tällaista toimintaa, jossa olemassa olevia asioita ajatellaan kokonaan uudesta näkökulmasta ja niitä yhdistelemällä tuotetaan jotain uutta ja tarkoituksenmukaista, kutsutaan syntetisoivaksi eli yhdisteleväksi luovuudeksi (Malmelin & Poutanen 2017, 32-33.)

Työyhteisöjen luovuutta tutkineiden Nora Madjarin ja Lucy Gilsonin mukaan radikaalilla luovuudella ja inkrementaalilla luovuudella on erilaisia käyttötarkoituksia organisaatioissa. Radikaali luovuus pyrkii uusien ja mullistavien asioiden keksimiseen ja

inkrementaalinen luovuus taas jatkuvaan uudistumiseen ja vähittäiseen kehittymiseen, joka johtaa muutoksiin ja muunnelmiin nykyisistä ideoista ja ratkaisuista. Nämä molemmat luovuuden muodot ovat hyvin tarpeellisia organisaatioille ja hyödyllisiä työyhteisöille (Malmelin & Poutanen 2017, 34.)

Organisaatioiden luovuutta tutkineet Teresa Amabile ja Colin Fisher ovat tunnistaneet luovan prosessin, jota he nimittävät improvisoivaksi luovuudeksi. Sillä tarkoitetaan luovuutta yllättävissä, ennalta suunnittelemattomissa tilanteissa. Kyseessä on tapahtumaketju, jossa alkusysäyksenä toimii hyödyllinen kysymys tai ongelma ja se etenee kohti mahdollisia ratkaisuja. Jotta organisaatio pystyy improvisoivaan luovuuteen, tapahtuvat ongelman tarkastelu, ideointi ja niiden toteuttaminen lähes yhtäaikaaisesti. Improvisoitu luovuus voidaankin käsittää jatkuvan uudistumisen prosessina (Malmelin & Poutanen 2017, 54-55.) Arola määrittelee luovuuden työelämässä ennen kaikkea rohkeudeksi ideoida uutta ja kokeilla uusia asioita. Hänen mukaansa luovuuteen liittyy vapaus ja totutusta irtaantuminen. Erityisesti tietotyössä luovuuteen liittyy kyky ja rohkeus ajatella uudella tavalla. Jotta ihmiset voivat olla luovia, on työyhteisön oltava arvostava ja luottamukseen perustuva. Virheille on oltava tilaa. Luovuus on keskeinen osa uudistumista ja sillä on rooli myös ongelmanratkaisussa (Arola 10.4.2022.)

2.3.1 Yksilön luovuus ja sen tukeminen

Luovia työtuloksia saadaan aikaiseksi yhdistämällä taustaltaan ja kokemukseltaan erilaisia yksilöitä luovine taitoineen, rakentamalla erilaisia tiimidynamiikkaa tukevia työ- ja vuorovaikutustapoja sekä tekemällä organisatorisia ratkaisuja, esimerkiksi tiimiorganisaatioon siirtyminen. Kun ihmiset pääsevät työskentelemään monipuolisessa vuorovaikutuksessa ja monitahoisissa sosiaalisissa järjestelmissä yhdessä, organisatoriselle luovuudelle on syntymahdollisuus. Tämä tuottaa usein kokonaan uusia tuotteita ja palveluita, toimintatapoja ja prosesseja, joista on hyötyä liiketoiminnalle. Parhaimmillaan luovuus voi tuottaa uusia ja hyödyllisiä ratkaisuja sekä yksilö- että työryhmäkohtaisesti (Humala 2019, 22-23.) Brändistrategi ja luennoitsija Heli Mäenpää alleviivaa kokemuksen ja uuden yhdistämistä luovien tiimien kokoonpanoa suunniteltaessa. Erilaisten ja eri taustaisten ihmisten – mukaan lukien niin sanottujen villien korttien – yhdistäminen on keskeistä. Näin saadaan erilaisia, toisiaan haastaviakin näkökulmia, ajatuksia ja mielipiteitä, jolloin kollektiivinen luovuus saa otollisen maaperän. Kun tiimi on riittävän heterogeeninen, se sisältää sekä kokemuksen mukana tuomaa varmuutta ja näkemystä että aloittelijan mielen omaavia, rohkeita uusia kykyjä. Luova tiimi koostuu luovista yksilöistä (Mäenpää 28.3.2022.)

Myös mindfulnessharjoittelun tuomista positiivista vaikutuksista luovuudelle on saatu tutkimustietoa. On esimerkiksi tutkittu, että kokeneet meditoijat suoriutuvat paremmin tehtävistä, joissa näkökulmaan käsiteltävään asiaan tulee vaihdella nopeasti. Kokeneet meditoijat pystyivät tunnistamaan enemmän vaihtoehtoisia näkökulmia epäselvissä tilanteissa ja onnistuivat tunnistamaan ensimmäisen näkökulman nopeammin kuin verrokkiryhmä, joka koostui koehenkilöistä, jotka eivät harjoittaneet mindfulnessmeditaatiota (Hodgins & Adair, 2010.) On myös tutkittu, että mindfulnessmeditaatiota harjoittavat henkilöt, jotka olivat käyneet kahdeksan tapaamisen mittaisen mindfulnessohjelman, pystyivät huomattavasti luovempaan ajatteluun verrattuna joukkoon henkilöitä, jotka eivät harjoittaneet meditaatiota (Greenberg ym. 2012.)

Realistinen käsitys henkilökohtaisesta osaamisesta on tärkeää luovuuden syntymisessä. Kun yksilö kokee lisäksi yhteenkuuluvuuden ja turvallisuuden tunnetta ryhmän jäsenenä, on mahdollista tuottaa luovia ratkaisuja. Myötätunnon harjoittelu on yksi mindfulnessin avulla kehitettävistä osa-alueista. Kun yksilö tuntee myötätuntoa sekä itseään että muita kohtaan, pääsevät pienet ideat kasvamaan suuriksi saavutuksiksi. Stanfordin yliopiston Roger Beaty ja Kieran Fox ovat tutkineet luovan ajattelun ja vaeltavan mielen keskinäistä suhdetta. Luova ajattelu muodostaa tapahtumasarjan, jossa on erilaisia vaiheita. Näiden vaiheiden aikana luovat ajatukset muodostuvat ja jalostuvat. Kun tutkitaan ja määritellään luovia hyödykkeitä – palveluita ja tuotteita – havaitaan, että ne pyrkivät täyttämään kaksi edellytystä. Ne ovat samalla kertaa sekä hyödyllisiä että uusia. Kun mielen luomat ajatukset eivät suoraan liity samanaikaisesti tehtyyn asiaan tai ympäristöön, alkaa mieli tyypillisesti vaeltaa. Ajatuksia on tämän jälkeen mahdollista tarkastella niitä useasta eri näkökulmasta havainnoiden. Tutkimuksessa todettiin, että luova ajattelu ja mielen vaeltaminen aktivoivat aivoissa samoja alueita. Beaty ja Fox esittävätkin, että luova ajattelu ja mielen vaeltaminen ovat suorassa vuorovaikutussuhteessa keskenään (Alanko 2019.)

Luova yksilö voidaan määritellä yleensä herkäksi ja tietoiseksi sekä sisäisestä että ulkoisesta maailmasta. Yksilöiltä luovuus vaatii riskinottoa, tosin kohtuuden rajoissa. Ellei tätä tapahdu, kasvu tyrehtyy ja vaarana on, että kiinnitytään liikaa omalle mukavuusalueelle. Kun yksilö on luova tai toimii luovasti, hän tarkkailee ympäristöään toimien samalla uteliaalla mielellä. Luovilla yksilöillä ajattelu on usein epäsovinnainen ja he sietävät epävarmuutta. He ovat usein riippumattomia ja he luottavat itseensä. Luoville yksilöille on tyypillistä, että he työskentelevät yhtä aikaa monien ideoiden parissa. Heidän voimakas työmotivaationsa ja sitkeytensä ovat ilmeisiä. Lisäksi heillä voi olla epätavallisen joustava tapa käsitellä ideoita. He myös osaavat yhdistää asioita ja kehittää sellaisia käyttötapoja, joita ei ole aikaisemmin käytetty. Kun nämä yhdistetään yksilön omiin

ajatteluprosesseihin, saadaan aikaan uusia ja luovia lopputuloksia. Luovan yksilön tyypillisistä ominaisuuksista tulee olla tietoinen. Tämän avulla on helpompi kehittää itsessään niitä ominaisuuksia, jotka tunnistetusti liittyvät yksilön luovuuteen ja edesauttavat sen lisäämistä (Uusikylä 2012, 93-94, 99.)

Vapaus on luovuudessa olennaista. Tutkijat ja tuotekehittelijät korostavat valinnanvapauden tärkeyttä. Jos toivotaan, että yksilöt toimivat luovasti, ei kenenkään tulisi kertoa heille, mitä heidän tulee tehdä tai toimia. Taidemaalari Picasso on todennut: "Kun loimme kubismin, ei meillä ollut mitään tarkoitusta keksiä kubismia vaan yksinkertaisesti ilmaista, mitä on sisällämme. Kukaan ei antanut meille ohjeita ja vaikka ystävämme runoilijat seurasivat mielenkiinnolla ponnistuksiamme, he eivät koskaan tyrkyttäneet meille ohjeita." (Uusikylä 2012, 185.) Usein ihailaan neroja, luovia ja visionäärejä, mutta samanaikaisesti työyhteisöissä vallitsee monesti todella ahtaat raamit sille, miten olla luova. Luovuuden tulisi syntyä tietyssä ajassa tai tietyllä tavoin neuvotteluhuoneessa tai työajan puitteissa. Todellisuudessa tilanne on toinen. Parhaimmat ideat tulevat usein suihkussa, herätessä, lenkillä tai auton ratissa. Luominen parhaimmillaan ei ole kärsimystä, vaan suurta inspiraation virtaa, mutta pakko voi tappaa luovuuden (Raami 11.4.2022.)

Myös Mäenpään mukaan luovuuden elinehto on tekemisen vapaus, eli vapaus toimia. Tämä vapaus edellyttää ympärilleen riittävän väljät aikataulut. Myös itsensä johtamisen taidot sekä aito mahdollisuus määritellä omat työtavat ja -ajat korostuvat. Jotta tekeminen ei muutu suorittamiseksi, tulee turha aikataulupaine ja pakon tunne eliminoida (Mäenpää 28.3.2022.) Samasta ilmiöstä puhuu myös Järvelä: Paineenkin alla syntyy luovia ratkaisuja, mutta se, onko tällainen "halki poikki ja pinoon"-luovuus kestävää pitkällä tähtäimellä, on toinen asia. Myös paineen alla voi siis syntyä tulosta, mutta pitkään jatkuessaan se voi kääntyä luovuuden esteeksi, kun stressistä tulee jatkuvaa ja yksilön hyvinvointi kärsii. Työhyvinvoinnista ja yksilön palautumisesta tulisikin huolehtia säännöllisesti arjen lomassa (Järvelä 11.4.2022.)

"Suorittaminen on välinpitämättömyyttä."

– Heli Mäenpää, brändistrategi ja luennoitsija

Mäenpään mukaan luovuuden tappajia ovat aikaansaamisen pakko, joka voi johtaa myös alisuoriutumiseen. Tällainen alisuoriutuminen voi näyttäytyä esimerkiksi toimintana, jossa työ suoritetaan näennäisesti hyvin, mutta yksilö tiedostaa, että pystyisi myös paljon parempaan. (Mäenpää 28.3.2022.) Järvelä puhuu samasta aiheesta todeten, että työelämän rakenteissa on ongelmia, jotka näyttäytyvät liikana yksilökeskeisyytenä. Yksilöstä puristetaan kaikki mehut, ajetaan hänet liiallisella työmäärällä ja jatkuvilla

aikataulupaineilla kohti stressiä ja uupumista. Tästä aiheutuu se, että yksilöt eivät kykene toimimaan täysimittaisesti luovimmillaan, saati pääse hyödyntämään luovuuden osa-alueita, kuten esimerkiksi idearikkautta ja luovaa ongelmanratkaisukykyä ja olemaan näin tuotteliaita työssään (Järvelä 11.4.2022.)

Jyväskylän yliopistossa on tutkittu mitä luovuus tarkoittaa asiantuntijoiden työssä. Luovuus yhdistetään usein yksilön ominaisuuksiin ja piirteisiin sekä ylipäätään taiteisiin. Kuitenkin työelämän kaikenlaisissa tehtävissä ja toimenkuviissa edellytetään luovuutta. Tämä huomioiden luovuus pitäisikin tunnistaa arkipäivän ongelmanratkaisun keinona ja ongelmanratkaisukykyyn läheisesti liittyvänä elementtinä. Jyväskylän yliopiston tutkijoiden mukaan työpaikkojen tiimit koostuvat hyvin monenlaisista yksilöistä tiedonjanoisesta nuoresta kokeneeseen sparraajaan. Kun yksilöiden monimuotoisuus toteutuu tiimityöskentelyssä, mahdollistetaan rikas keskinäinen vuorovaikutus- ja oppimisprosessi. Tämä kasvattaa onnistuneiden ja luovien tuotosten todennäköisyyttä (Evermind 2020.) Myös Mäenpää korostaa luovuutta ongelmanratkaisukeinona. Työelämässä hyödynnetään päivittäin uutta tietoa uusiin, eteen tuleviin ongelmiin. Tällainen ongelmanratkaisukyky on konkreettinen esimerkki arkiluovuuden hyödyntämisestä työssä (Mäenpää 28.3.2022.) Tutkimusten mukaan luovuudesta ja inspiraatiosta on monenlaisia hyötyjä. Ne lisäävät myönteisiä tunteita ja vahvistavat työn imua. Inspiraatio mahdollistaa ja edistää luovaa toimintaa sekä lisää koettua hyvinvointia. Se tukee prosesseja, joiden avulla tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Lisäksi inspiraatio vahvistaa merkityksellisyyden ja kiitollisuuden kokemusta (Tukiainen & Keltanen 2018.)

2.3.2 Yksilön luovuudesta kohti kollektiivista luovuutta

Luovuustutkimus keskittyi aluksi enemmän yksilöiden luovuuteen, mutta hieman myöhemmin yksilökeskeisyyttä alettiin kyseenalaistaa yhä voimakkaammin. Tämä johtui siitä, että kun tutkittiin menestyksekkäiden innovaatioiden historiaa, paljastui, että lähes aina luovuus syntyiikin yhteistyönä. Näin tapahtui jopa sellaisissa tilanteissa, joissa luovuutta pidettiin yksilön ansiolina. Yhteisöllisestä luovuudesta on kiinnostuttu sittemmin yhä enemmän, mutta siltikään ei vielä varsinaisesti tiedetä riittävästi niistä mekanismeista, joiden avulla luovuus ryhmässä syntyy. Tästä huolimatta voidaan tunnistaa monenlaista, syvästi yhteisöllistä luovuutta. Sitä löytyy esimerkiksi liike-elämän tiimeistä sekä tuotekehitys- ja opiskeluryhmistä (Collin & Billet 2011, 227-228.)

Kun tarkastelemme yksilöiden luovuuden sijaan ryhmien luovuutta, korostuvat tietyt tekijät. Näitä ovat esimerkiksi viestintä ja vuorovaikutus, työskentelyn ilmapiiri, ryhmän sisäinen henki ja ryhmän kokoonpanoon sekä ympäristöön liittyvät asiat. Ryhmän luovan toiminnan tehokkuus riippuu paljon sen kyvystä sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä, sillä

luovan ryhmän toiminta perustuu sen kykyyn hyödyntää ryhmän jäsenten osaamista ja tietoja sekä erilaisten näkökulmien yhdistelyyn (Malmelin & Poutanen 2017, 77-78.) Ryhmien luovuus on yhteisöllinen prosessi, missä ajatukset kytkeytyvät toisiinsa ja yhteisten ajatusten varaan rakennetaan ja synnytetään jotakin yhteistä ja uutta. Vaikka asiaa on pohdittu vuorovaikutteisesti yhdessä, saattaa lopputuloksen viestintä päätyä yksilön meriitiksi (Varamäki 20.4.2022.)

Luova ajattelu ei siis tapahdu pelkästään yksilöiden mielissä, vaan se syntyy yhteisöissä eri toimijoiden ja ympäristötekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa. Luovuustutkimuksen tunnetuimpia persoonia on Mihályi Csikszentmihályi. Hänen mukaansa luovuus ei tapahdu ihmisten päissä, vaan vuorovaikutuksessa yksilön ajatusten ja sosiokulttuurisen kontekstin välillä. Luovuus voidaan siis hänen mielestään nähdä ennemminkin systeemisenä kuin yksilöllisenä ilmiönä (Järvilehto & Järvilehto 2019a, 44.)

Kallio & Kallio (2011, 39) määrittelevät organisatorisen luovuuden organisaatiokontekstissa syntyväksi sekä omaperäisiä ja hyödyllisiä ratkaisuja synnyttäväksi. Heidän mukaansa organisatorinen luovuus on siis ilmiö, joka liittyy potentiaalisesti kaikkeen inhimilliseen sekä yksilö- että ryhmätasolla tapahtuvaan toimintaan, jota voidaan tukea organisaation rakenteellisilla ja johtamiseen liittyvillä ratkaisuilla.

Kun puhutaan työyhteisöjen luovuudesta, käsitteenä käytetään usein kollektiivista luovuutta. Kollektiivisen luovuuden käsitteen mukaisesti luovuus linkittyy aina sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Luovat ideat syntyvät tiimien yhteisestä ajattelusta ja käydyistä keskusteluista. Näitä ideoita kehitetään ja työstetään yhdessä – eli kollektiivisesti – eteenpäin ja lopputuloksena saavutetaan yhteisiä oivalluksia (Nisula 2013, 49.) Pesonen (2016, 17) on summannut kollektiivisen luovuuden käsitettä Tampereen yliopistoon tekemässään pro gradussa seuraavalla tavalla: Kollektiivinen luovuus tapahtuu useiden yksilöiden välillä. Lisäksi se perustuu yksilöiden ainutlaatuisen yhdistelmään erilaista osaamista ja elämäkokemuksia, jotka yhteen tuotuna voivat muodostaa jotain sellaista, jota ei voida enää jäljittää takaisin yksittäisiin henkilöihin (Pesonen 2016, 17.)

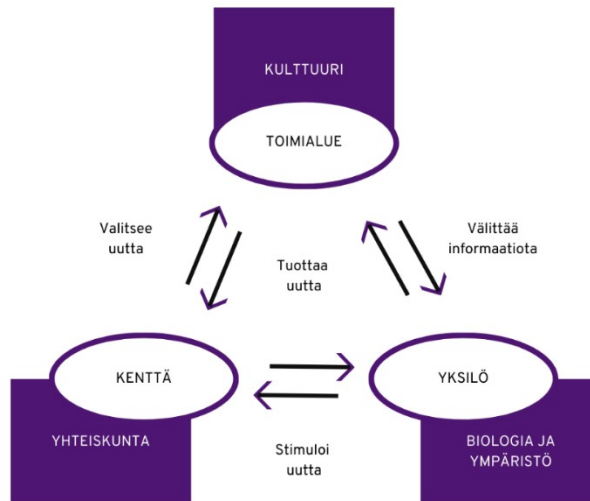
Kollektiivinen luovuus on yhteisöllinen prosessi, jossa ajatukset kytkeytyvät toisiinsa. Näiden yhteisten ajatusten varaan rakennetaan ja synnytetään jotakin yhteistä ja uutta (Varamäki 20.4.2022.) Innovaatio- ja luovuusprosessi syntyy vaiheittain yksin ja yhdessä. Yksilön mieli toimii usein pelin avaajana. Ryhmä iteroi yksilön ideasta uutta hyödyntäen myös jo olemassa olevaa tietoa ajattelun apuna (Raami 11.4.2022.) Luovuus on symbioottinen prosessi, joka yhdistelee elementtejä yksilön luovuudesta sekä kollektiivisesta tiimien luovuudesta (Varamäki 20.4.2022).

Työyhteisöjen luovuutta voidaan tukea erilaisten keinojen avulla. Kun työ on sopivalla tavalla haasteellista, se koetaan tärkeäksi ja on mahdollista tehdä muutakin kuin rutiininomaisia työtehtäviä. Tästä syntyy parhaimmillaan työniloa, joka vaikuttaa sitoutumiseen ja motivaatioon. Luovuutta voidaan tukea myös työn vapaudella. Tämä tarkoittaa, että työyhteisön jäsenille annetaan omaa päätösvaltaa ja heitä rohkaistaan keskustelemaan vaihtoehtoista ja haasteista. Lisäksi uudet ideat saavat tukea ja virheiden tekemistä ei tarvitse pelätä. Myös riskinottamisen salliminen ja lupa epäonnistua ovat tärkeitä (Uusikylä 2012, 188-189.)

Työyhteisöt, joissa luovuutta tuetaan, antavat tilaa ja mahdollisuuksia ideoinnille ja ideoiden jakamiselle. Siellä kuunnellaan ja rohkaistaan. Kommunikaatio on selkeää ja suoraa ja avointa. Ilmapiiri on positiivinen ja kannustava. Luovuutta tukevissa työyhteisöissä on tarpeeksi aikaa ja rutiineista osataan poiketa. Uusille ehdotuksille annetaan riittävästi aikaa ja huomiota. Kun luovuutta tuetaan, työyhteisö sallii kyseenalaistamisen ja erilaisten ideoiden vapaan kohtaamisen. Konfliktin kohdatessa hallitaan kypsä ja asiallinen käytös sekä osataan erottaa asiat ja tunteet toisistaan (Uusikylä 2012, 188-189.)

Luovuudella on vahva sosiaalinen ulottuvuus. Se korostaa, että luovuutta tai innovatiivisuutta edellyttävään lopputulokseen tarvitaan ryhmän panosta. Kukaan ryhmän jäsenistä ei voi yksin saavuttaa vastaavaa lopputulosta ja ymmärrystä kuin ryhmä yhdessä. Kukin jäsen antaa oman panoksensa ja osallistuu luovaan toimintaan. Luovuus tulee parhaiten esiin vuorovaikutuksen kautta yhteistoimintana, jossa ryhmän jäsenet saavat toisiltaan vaikutteita ja inspiraatiota (Collin & Billet 2011, 218.)

Mihályi Csikszentmihályi ja hän on kehittänyt systeemistä näkökulmaa luovuuden tutkimukseen. Hän on korostanut erilaisten sosiaalisten periaatteiden ja kulttuuristen tapojen ohjaavan yksilöiden ja ryhmien luovaa toimintaa (kuva 2). Csikszentmihályin mukaan luova prosessi onkin systeeminen malli, joka muodostuu kolmesta ulottuvuudesta. Tämän mallin mukaisesti luovuus on prosessi, jossa on huomioitava yksilöllisen ulottuvuuden lisäksi myös sosiaalinen ja kulttuurinen ulottuvuus. Tämä malli osoittaa, että luovuudessa ei ole kysymys vain poikkeuksellisesti ajattelevista yksilöistä tai erityisen hyvistä ideoista. Niiden sijaan luovuus hahmottuu ja muodostuu yhteisöllisesti rakentuvana monitahoisena ja vuorovaikutteisena ilmiönä (McIntyre 2008.)



Kuva 2. Systeminen malli luovuudesta Csikszentmihályin mukaan (mukaillen McIntyre 2008.)

2.3.3 Luovuus innovaatioiden moottorina

Luovuutta voi tarkastella ajattelutapana, toimintamallina, prosessina, mielentilana ja ehkäpä myös elämäntapana (Järvilehto & Järvilehto 2019a, 94). Luovuus linkittyy innovaatioihin eli uusiin keksintöihin ja oivalluksiin, sillä niiden syntyminen edellyttää yksilötason luovuutta. Kaikki luovuus ei kuitenkaan välttämättä johda innovaatioihin. Kun puhutaan innovoinnista, tulee luovuuden avulla synnyttää markkinointikelpoisia tuotteita tai palveluja, ei siis pelkästään villedä ideoita. Muun muassa tutkimuslaitoksilta ja yritysmaailmalta vaaditaan innovaatioita yhä kiihtyvässä tahdissa. Innovaation perusluonteeseen kuuluu kuitenkin, ettei sitä voida määrätä, tilata tai ennustaa. Innovatiivisuutta voidaan tukea kehittämällä sopivia edellytyksiä luovalle ajattelulle ja toiminnalle (Pyysiäinen 2012, 42.)

Luovuuden rooli osana organisaatioiden kilpailukykyä ja sen kehittämistä lienee monille tuttu työelämän puheenaihe. Monesti luovuus on kuitenkin tavattu yhdistää erilaisiin keksintöihin eli sellaisiin tuotteisiin tai palveluihin, joilla on jokin täysin uudenlainen lisäarvo laajemmalle joukolle. Kuitenkin luovuus määritellään ennen kaikkea oppimiseksi ja oppimisprosessiksi. Tämän vuoksi työpaikan valmentava kulttuuri, täsmälliset ja mitattavat tavoitteet sekä vuorovaikutus tiimin kesken korostuvat ja ovat hyvin merkittävässä asemassa. Organisaatioissa tulee huolehtia näiden lisäksi myös siitä, että yksilöillä säilyy riittävä vapaus tehdä päätöksiä, jotka liittyvät omaan työhön ja sen organisointiin. Myös aikatauluissa tulee olla riittävästi huokoisuutta. Innovaatioiden sekä

luovan toiminnan ja -ilmapiirin aikaansaamiseksi pelkkä luovien yksilöiden rekrytoiminen ei riitä. Suurempi painoarvo kokonaisuudessa on työn puitteilla (Evermind 2020.)

Järvelä korostaa, että luovuutta ja innovaatioita tukevia organisatorisia rakenteita tulisi tehdä joustavimmiksi ja samalla yksilöiden motivaatiota sekä minäpystyvyyden tunnetta tulisi tukea (Järvelä 11.4.2022). Myös Varamäki korostaa, että vastuu oman työn kehittämisestä tulisi kuulua työyhteisössä jokaiselle. Kun yksilöllä on mahdollista vaikuttaa oman työnsä sisältöön, on tällä toteutuessaan motivaatiota ja sitoutumista tukeva vaikutus. Yksilö siis oivaltaa vaikutusmahdollisuutensa ja ottaa vastuun oman työnsä omistajuudesta (Varamäki 20.4.2022.) Raami puolestaan painottaa, että keksintöön ei kulje suoraa polkua, vaan sinne pitää hypätä. Se edellyttää organisaation ilmapiiriltä suurta turvallisuutta ja sallivuutta. Organisaatioiden haasteena on myös saada arjen luovuus ja pienetkin keksinnöt näkyviksi, tunnistaa ne ja hyödyntää niitä, sillä ne syntyvät yksilöiden ja tiimien aikaansaannoksina arjessa, eivät organisaatioiden valtarakenteissa (Raami 11.4.2022.)

2.3.4 Entä jos epäonnistun? – Moka on mahdollisuus

Epäonnistumisen pelko jyllää organisaatioissa. Virheitä ei haluta nähdä eikä niille haluta antaa mahdollisuutta. Syyt ovat täysin inhimilliset - epäonnistumiset nolottavat ja mokaa hävetään. Jos virhe havaitaan, sitä usein piilotellaan. Virheiden tekeminen tulisivin osata kääntää voimavaraksi ja mahdollisuudeksi. Virhe tulisi hyväksyä menestyvän yrityksen osaksi. Kun luodaan uutta – olipa kyseessä sitten uudet tuotteet tai palvelut – ja kasvatetaan markkinaa, tarvitaan kokeilukulttuuria. Varovaisuudella on mahdollista minimoida virheet, mutta suunnannäyttäjät ja edelläkävijät joutuu aina ottamaan riskejä (Sutinen & Kuitunen 2018, 106-107.) Varamäki korostaa, että epäonnistumisista tulee oppia, mutta ei lannistua. Erehdyksestä voidaan oppia ja niiden avulla kehittyä ja kehittää. Näin on mahdollista löytää polku luovaan ja toimivaan ratkaisuun (Varamäki 20.4.2022.) Arola puolestaan muistuttaa, että on olemassa työyhteisöjä, joissa luovuudelle ja leikille ei ole tilaa. Syynä voi olla organisaatiossa vallitseva pelko, joka saa ihmiset piiloutumaan asiantuntijarooliensa taakse (Arola 10.4.2022.) Raamin mukaan pelkopohjainen toiminta, kuten esimerkiksi virheiden välttely on vallalla erityisesti suomalaisissa työyhteisöissä. Tällainen toiminta voi kuitenkin estää tunnistamasta sitä potentiaalia, joka voisi olla avain johonkin uuteen ja luovaan, kunhan vain uskallettaisiin kokeilla rohkeasti (Raami 11.4.2022.)

Virheiden tekeminen siis kannattaa. On todistettu jopa tieteellisesti, että mokaaminen on hyödyllistä. Stanfordin yliopiston tuotantotalouden professori Riitta Katila on tutkinut pitkään yritysten luovuutta. Katila on tutkimuksissaan huomannut virheiden tekemisen

korreloivan positiivisesti yrityksen menestyksen kanssa. Paremmaksi ja kilpailukykyisemmäksi kehitytään virheistä oppimalla. Katilan otannassa yritykset, jotka tunnustivat virheensä ja oppivat niistä, pystyivät innovoimaan ja menestymään (Sutinen & Kuitunen 2018, 112-113.)

Myös vaikeat tunteet kuuluvat luovaan prosessiin. Tämä tieto ei kuitenkaan useinkaan vähennä epämiellyttävien tai vaikeiden tunteiden kokemista. Ymmärrys siitä, että myös vaikeat tunteet kuuluvat osaksi luovaa prosessia, saattaa kuitenkin auttaa sietämään niitä (Brown 2018, luku 9.) Luovuus pitää sisällään aina jotakin uutta. Uudesta ei voi ennalta täydellä varmuudella sanoa, onko uusi, luova ratkaisu toimiva vai ei. Luova organisaatio tekee välillä myös virheitä ja siksi epäonnistumisen riski on hyväksyttävä osana prosessia. Organisaatiossa on pystyttävä käsittelemään epäonnistumiseen liittyviä vaikeita tunteita, kuten esimerkiksi häpeää, pelkoa, pettymystä, kiukkua tai surua. Näihin tunteisiin ei kuitenkaan saa jäädä vellomaan, vaan luovassa organisaatiossa tunteet käsitellään ja sitten jatketaan eteenpäin. Tällainen rohkea ja epäonnistumisen mahdollisuuden salliva organisaatio saa kilpailuetua verrattuna organisaatioihin, joissa aina pelataan vain varman päälle. Jos ikävät tunteet piilotetaan eikä niitä koskaan käsitellä yhdessä, myöskään yhteisöllistä oppimista ei pääse syntymään. Samalla rohkeimmat riskinottajat ja luovat ideanikkarit saattavat vaihtaa työpaikkaa vieden hyvät ideat mukanaan (Varamäki 2019 alaluku Luovuus.)

Arvosteleminen ja vertailu on tyypillistä ihmismielen toimintaa. Mindfulnessmeditaation kuluessa mieli saattaa arvostella ja vertailla kokemusta. Hetki voi olla tylsä, kivulias, helppo, vaikea tai jotain muuta. Meditaatio tarkoittaa tässä yhteydessä hyväksyvää suhtautumista kaikkeen mitä sen aikana mahdollisesti nousee tietoisuuteen. Mindfulnessmeditaation aikana ideana on tarkkailla ja havaita kaikkea mitä mielessä ja kehossa ilmenee. Havaintoihin pyritään suhtautumaan neutraalisti pyrkimättä muuttamaan kokemusta millään tavalla. Samalla kuitenkin tiedostetaan, että arvostelua väistämättä tapahtuu ja tähän suhtaudutaan myötätuntoisesti ja irti päästämistä harjoittaen (Kabat-Zinn 2004.)

2.4 Pelillistään lisää luovuutta työelämään

Pelillistämistä on määritelty moninaisesti. Yleisesti pelillistäminen voidaan määritellä toiminnaksi, jossa pelien toiminnallisuutta ja periaatteita tuodaan sellaiseen yhteyteen, joka ei välttämättä ole pelaamiselle tyypillinen. Pelillistämisellä viitataan prosesseihin, joiden avulla parannetaan palvelua. Tämä parantaminen tapahtuu hyödyntämällä pelillisiä olosuhteita ja niistä saatavia kokemuksia. Tavoitteena on saada aikaan arvontuotantoa pelillistämistä hyödyntämällä (Stieglitz, Lattermann, Robra-Bissantz, Zarnekow &

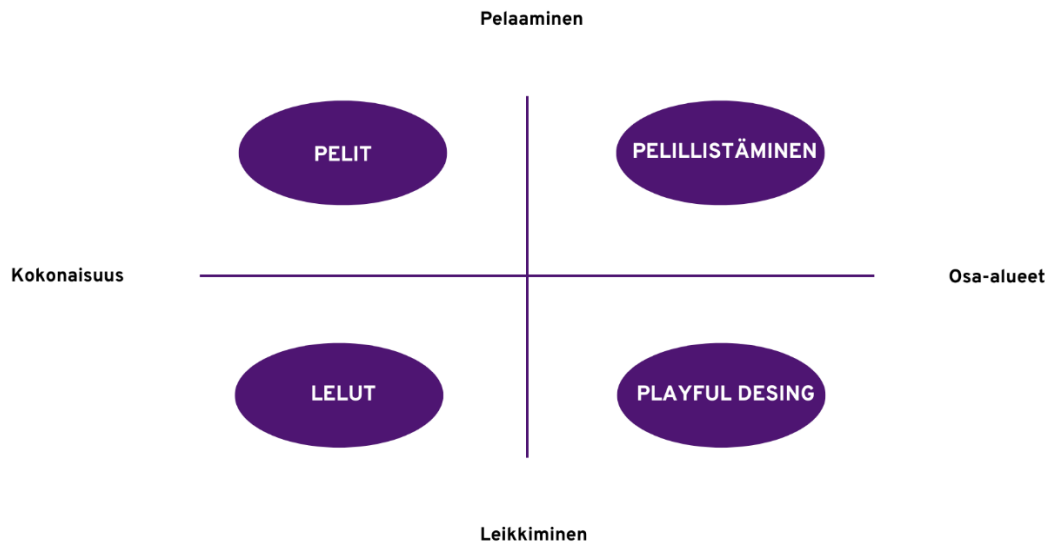
Brockmann 2017, 5.) Pelillistäminen on aktiivista ja tarkoituksenmukaista toimintaa. Pelillistämistä hyödyntävät organisaatiot, palvelut ja järjestelmät tuottavat samantapaisia kokemuksia ja taitoja kuin pelitkin parhaimmillaan (Tuominen 2020.)

*“Leikkiminen on käytännössä ihmiselle iästä riippumatta
perustavanlaatuinen tapa oppia.”*

– Simo Järvelä, tutkijatohtori

Työelämä pelillistyy, mutta sitä myös varta vasten pelillistetään. Pelillistyminen viittaa laajempaan, hitaasti mutta varmasti yleistyvään pelinkaltaisuuteen läpi yhteiskunnan, kulttuurin, teknologian ja talouden. Kyseessä on siis suuri muutos, joka ennen kaikkea muokkaa ja muuntaa työelämän rakenteita. Pelit ovat muuttumassa yhä tärkeämmäksi osaksi ihmisten arkea ja työelämää. (Tuominen 2020.) Myös Järvelän mukaan pelillistäminen on toimintaa, joka linkittyy osaksi laajempaa yhteiskunnallista kehityskulkua. Tässä kehityksessä, pelien suosion kasvaessa, tietyt pelinkaltaiset piirteet ja elementit alkavat yleistyä ja näkyä läpileikkaavasti osana yhteiskunnan toimintoja. Pelillistämisestä puhuessa toiminta on yleensä tarkoituksellista ja suunnitelmallista. Pelien elementtejä tuodaan siis tietoisesti osaksi muita konteksteja (Järvelä 11.4.2022.)

Pelillistäminen voidaan määritellä ja asemoida myös nelikentän kautta (kuva 3). Tämä nelikenttämalli määrittelee ja tarkentaa kahden ulottuvuuden avulla pelillistämisen käsitteen suhteessa muihin vastaaviin keinoihin ja konsepteihin. Kuviossa oleva vaaka-akseli määrittelee, millä laajuudella tuote tai palvelu hyödyntää pelaamisen elementtejä. Pelillistäminen sijoittuu tällä vaaka-akselilla kohtaan, joka hyödyntää vain osittain pelaamisen elementtejä. Pystyakselilla puolestaan määritellään aiheen tavoitteellisuutta ja sääntöjen käyttöä. Pelillistämässä näitä hyödynnetään, kun taas leikkimisen ääripäässä niitä ei käytetä (Stieglitz ym. 2017, 6-7.) Hyvin olennaista pelillistämässä on systeminen lähestymistapa, pelin piirteiden, pelimekaniikkojen ja -dynamiikkojen hyödyntäminen, mutta toisaalta myös kokemuksellisuus, eli pelillistämisen kohteesta syntyvä pelillisyyden kokemus (Järvensivu 2017, 259).



Kuva 3. Pelillistämisen määritelmä ja asemointi nelikentän avulla (Stieglitz ym. 2017, 7.)

Vaikka pelillistämisen erilaisia määritelmiä on lukuisia ja niissä on erilaisia painotuksia, voidaan yhteneväisyyksinä kuitenkin löytää pelillistämisen pääperiaatteet. Ensimmäinen on käyttötarkoitus, jonka mukaan pelillistämistä käytetään työkaluna ei-viihteellisiin tarkoituksiin. Toisena pääperiaatteena on se, että pelillistäminen hakee vaikutteita peleistä, mutta sen avulla ei pyritä saamaan aikaan kokonaisia pelejä (Seaborn & Fels 2015.)

2.4.1 Pelillistä – lisää luovuutta leikkien ja pelaten

Moni luovuuden asiantuntija kehottaa leikkimään, kun tarvitaan innovaatioita, ideoita tai uusia tuotteita. Leikki toimii, sillä se on luovaa, rentoa ja hauskaa ja sitä tehdään yhdessä. Leikkeihin kuuluva mielikuvituksen käyttö, innostuminen ja uusien yhteyksien keksiminen edistävät luovaa ajattelua ja uusien ideoiden syntymistä. Luovuuden näkökulmasta leikki tarkoittaa ajattelemista tai tekemistä ilman estoja, pelkoja tai paineita. Leikkiin kuuluu myös uteliaisuus, joka voidaan nähdä osana luovuutta. Se tarkoittaa avoimuutta sekä halua ja herkkyyttä nähdä ja kokea laajasti kaikkea ympärillä olevaa. Uteliaisuus on halua heittäytyä ideoimaan ja tekemään ilman ennako-odotuksia. Utelias ottaa selvää ja tutkii. Kaikista tärkeintä on kuitenkin leikistä saatava tunne: vapaus, hulluttelu, huolettomuus, innostus ja iloisuus. Leikki auttaa näiden tunteiden syntymistä ja juuri tätä, leikkimisen riemun tunnetta, luovuudessa tarvitaan (Launonen 2014, 139-141.)

*“Meillä on aika iso kulttuurinen stigma aikuisten leikkiä kohtaan.
Siitä pitäisi päästä eroon.”*

– Simo Järvelä, tutkijatohtori

Työpaikan ilmapiiri paranee usein, kun myös hauskanpidolle tehdään tilaa. Haasteellisina aikoina työyhteisöissä leikkillisyydestä on helppo luopua (Järvelä 11.4.2022.)

Keskusteltaessa Varamäen kanssa hauskanpidosta ja leikkimisestä työelämäkontekstissa, hän korostaa, että ilo ihmisten välillä parantaa tutkitusti luottamusta ja lisää luovuutta. Ilo antaa organisaatioille resilienssiä ja leikkisyys on yksi tapa tuoda iloa työpaikalle. Se toimii liimana tuoden ihmisiä yhteen, eli vahvistaa yhteisöllisyyden tunnetta (Varamäki 20.4.2022.)

Professori Juho Hamarin mukaan pelikokemuksen uskotaan parhaimmillaan tuottavan luovuutta ja onnellisuutta. Pelaamisen avulla työyhteisöissä voidaan lisätä ongelmanratkaisukykyä, tunteiden säätelyä ja pitkäjänteisyyttä. Kun tämän päivän ja tulevaisuuden työelämässä yhä enemmän korostetaan luovuutta, itseohjautuvuutta ja innovatiivisuutta, siihen voidaan Hamarin mielestä päästä pelillisin tai jopa leikkisin menetelmin (Tuominen 2020.)

2.4.2 Pelillistäminen työelämässä

Suomalainen yhteiskunta siis pelillistyy: pelit ja niiden elementit alkavat olla läsnä kaikkialla toimialasta riippumatta. Pelillistämisen eetos kumpuaa positiivisesta psykologiasta. Sillä pyritään vaikuttamaan ihmisen motivaatioon ja pystyvyyden tunteeseen. Pelillistäminen on organisaatioille matalan kynnyksen toimintatapa, joka hyödyntää poikkitieteellisesti eri tieteenalvoja, esimerkiksi taloustiedettä, sosiaalipsykologiaa ja tietojenkäsittelytiedettä. On kuitenkin syytä huomioida, että keinona pelillistäminen ei sovellu kaikkeen. Sen käyttö organisaatiossa tulee arvioida ja suunnitella tapauskohtaisesti (Järvelä 11.4.2022.) Pelaaminen voidaan nähdä eräänlaisena kannustimena. Sen arvo voi siten muodostua esimerkiksi tavoiteasetannan kautta. Pelaaminen voi tällöin vaikuttaa innostavasti tai se voi auttaa työstä irtautumiseen ja rentoutumiseen. Sen avulla voidaan myös tuottaa onnistumisen kokemuksia sekä kehittää kognitiivisia taitoja, kuten luovuutta, tarkkaavaisuutta ja muistia. Pelaamisella ja peleillä voidaan nähdä myös arvoa, kun tavoitellaan yhteisöllisyyttä ja organisaation ja työyhteisön etua (Järvensivu 2017, 263.)

Keskusteltaessa Järvelän kanssa pelillistämisen trendeistä, hän painottaa pelillistämisen ilmeistä, mahdollisesti kasvavaakin roolia tulevaisuudessa. Tätä mahdollista kehitystä tukee muun muassa nuorten lisääntyneet peliharrastukset ja rutinoitunut kyky hyödyntää

digitaalisuutta arjessa ja työssä. Pelien ja pelillistämisen yleistymiseen työelämässä vaikuttaa myös muotoiluajattelun hyödyntämisen kehityskulku organisaatioissa (Järvelä 11.4.2022.) Myös Varamäki puhuu muotoiluajattelusta ja korostaa sen merkitystä. Muotoiluajattelu toimii työkaluna, jonka avulla pyritään oivalluttamaan ja herättelemään luovuutta. Muotoiluprosessin ideointivaihe on luovuuden synnyttämistä, joka rakentuu mahdollisuuksien näkemisen, iteroinnin ja kokeilemisen sekä toimeenpanon kautta (Varamäki 20.4.2022.)

“Työelämä pelillistyy ja yhä enemmän asioita tehdään pelaamisen kautta. Peleistä voi osoitetusti olla niin kognitiivisia, emotionaalisia kuin sosiaalisiakin hyötyjä. Näiden hyvien kokemusten uskotaan johtavan työmotivaatioon ja hyvinvointiin oikealla tavalla käytettynä.”
– Juho Hamari, Pelillistämisen professori (Tuominen, 2020.)

Vaikuttaa siltä, että pelaaminen ja sen elementit eivät tunnu käsitteenä olevan kovinkaan tuttuja tai tunnistettavia arkielämän ilmiöitä. Tämän päivän yhteiskunnassa ne ovat kuitenkin elementteinä läsnä lähes kaikkialla. Tässä tutkimuksessa tehdyissä asiantuntija- ja fokusryhmähaastatteluissa kävi ilmi, että osalle haastatelluista pelillistäminen oli käsitteenä hieman vieras tai se ymmärrettiin moninaisesti. Kuitenkin haastatteluissa kävi ilmi, että jokainen ymmärsi ja tunnisti pelillistämisen roolin ja sen mahdollisuudet työelämässä.

Vaikka valtaosa suomalaisista pelaa säännöllisesti, ei monikaan luokittele itseään pelaajaksi. Pelaamisella voidaan tarkoittaa esimerkiksi rahapelejä tai lottoamista, perinteisiä lauta- tai korttipoleja, jalka- tai pesäpalloa tai älypuhelimien peliapplikaatioiden käyttämistä. Satunnaista pelaamista ei välttämättä huomata ja noteerata pelaamiseksi. Pokemon Go oli varsinaisen lisätyn todellisuuden läpimurto. Peli sai valtavan suosion ja näkyi katukuvassa (Valta 2017.)

Työelämässä pelien avulla tiimien sosiaalinen vuorovaikutus tulee luontevammaksi ja muuttuu muodollisesta epämuodollisemmaksi. Tällä on vaikutuksensa osallistujien omiin kokemuksiin, näkemyksiin ja edellytyksiin. Pelaaminen on osallistavaa ja se luo yhteisöllisyyttä. Sen avulla voidaan kasvattaa sosiaalista vuorovaikutusta ja dialogeja työyhteisöissä. Pelaamisen avulla voidaan lisätä kykyä innovaatioihin ja ylipäätään mahdollistaa niitä (Gudiksen & Inlove 2018, 38.)

Järvelän mukaan leikillisyydellä ja pelillisyydellä on mahdollista parantaa työpaikan ilmapiiriä. Aikuiset voisivat ottaa enemmän mallia lasten tavasta leikkiä ja sopia yhteisiä pelisääntöjä. Tämä tekisi työyhteisöistä mukavampia ja rennompia, kun vuorovaikutusta ja

aitoa läsnäoloa olisi enemmän. Leikin ja pelin keinoin voidaan tuoda lisää sallivaa kokeilukulttuuria työpaikalle, jolla on luovuutta ja luovaa ongelmanratkaisukykyä lisäävä vaikutus (Järvelä 11.4.2022.)

Erilaisia peleistä tuttuja osatekijöitä ja ominaispiirteitä on haluttu tuoda sellaisiin toimintoihin, joiden hyödyllisyys ilmenee vasta pidempikestoisella aikajänteellä. Pelillistämisen kentällä suuria teemoja ovat muun muassa opiskelu ja työskentely. Pedagogisissa ratkaisuissa pelillistämisen hyötyjä on käytetty jo pitkään. Oppiminen onkin hyvä esimerkki asiayhteydestä, jossa pelillistämällä on oma rooli. Pelien elementtejä on hyödynnetty oppitunneilla ja lisäksi on kehitetty pelien kaltaisia oppimistehtäviä. Työelämässä pelillisyyttä on käytetty esimerkiksi työntekijöiden perehdyttämisessä ja sitouttamisessa. Pohjimmiltaan tarkoituksena on siis tavoitella vastaavanlaisten positiivisten tuntemusten ja kokemusten syntymistä, joita on mahdollista aikaansaada pelikokemusten avulla. Lähtökohtaisesti peleissä tavoitteena on yleisellä tasolla voitto ja voittaminen. Mikäli pelillistämistä ei osata hyödyntää organisaatioissa oikealla tavalla, tämän asetelman soveltaminen työpaikalle saattaa korostaa työntekijöiden vastakkainasettelua ja saada heidät kilpailemaan tahattomasti keskenään. Pelillistämällä tulisikin tavoitella yhteisiä onnistumisten kokemuksia ja yhteisöllisyyttä (Valta 2017.)

Suomalaista tutkimustietoa työelämäpeleistä ja pelillisestä työelämän kehittämisestä ei juuri ole olemassa. Koulutusmaailmasta tutkimustietoa on saatavilla. Sen mukaan oppimispelien tutkimuksessa on tuotu esiin digitaalisen pelillistämisen myönteiset vaikutukset oppimiselle ja motivaatiolle. Näitä samoja vaikutuksia on mahdollista tavoitella organisaatioissakin. Pelaaminen voi parantaa mielialaa, nostaa aktiiviatasoa ja saada aikaan flow-tilan. Pohjois-Amerikassa tehdyn kattavan kartoituksen pohjalta työyhteisöissä käytettävien pelien mahdolliset ja tavoitellut ensisijaiset vaikutukset liittyvät pelaamisen itseisarvoon. Tämän uskotaan auttavan työstä irtautumiseen ja rentoutumiseen, vaikuttavan innostavasti ja tuottavan onnistumisen kokemuksia. Lisäksi tapahtuu kognitiivisten taitojen kehittymistä, kuten muistin, luovuuden ja tarkkaavaisuuden parantumista (Järvensivu 2017, 262-263.)

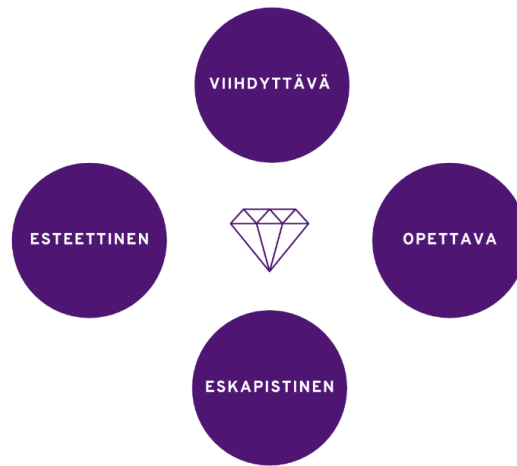
Työprosessien ja työkulttuurien pelillistämisessä on havaittu potentiaalia. Ylipäänsä peleistä tuttuja piirteitä soveltamalla on pyritty tukemaan ja innostamaan erilaisten palvelujen käyttöä, lisäämään käyttäjän aktiivisuutta, motivaatiota ja sosiaalista vuorovaikutusta. Myös toimenpiteiden laatua ja tuottavuutta on mahdollista parantaa. Näin ollen työelämäpelit ovatkin hyötypelejä, sillä ne pyrkivät ennemmin hyötyyn kuin viihdyttämiseen. Hyötypelit tähtäävät määritelmän mukaan jonkin sellaisen edistämiseen, josta on hyötyä myös pelin ulkopuolella. Pelillistettäessä pyritään integroimaan esimerkiksi

digitaalisiin palveluihin, ohjeistuksiin tai oppimisalustoihin piirteitä ja elementtejä, jotka tekevät niistä yhtä houkuttavia ja motivoivia kuin pelit ja synnyttävät vastaavia kokemuksia ja käyttäytymistä kuin pelit. Usein perimmäinen tavoite on saada aikaan jonkinlainen muutos ihmisen käyttäytymisessä (Järvensivu 2017, 257-259.)

2.4.3 Pelillistettyjä konsepteja luovuuden ja ideoinnin avuksi

Pelaamisella ja pelillistämisellä voidaan pyrkiä saamaan aikaan monia työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kannalta myönteisiä vaikutuksia, kuten työssä viihtymistä, flow-tilaa, uuden oppimista, yhteisöllisyyden tunnetta ja muita myönteisinä pidettyjä toiminnan muutoksia, joilla on mahdollisesti välitön positiivinen vaikutus työhön. Perinteisempiin kehittämismenetelmiin kuuluvissa kehittämiskäytännöissä, esimerkiksi työryhmissä tai työpajoissa ei tyypillisesti tavoitella vastaavia välittömiä hauskuuden, ilon, uppoutumisen, innostuneisuuden ja viihtymisen kokemuksia. Tosin kyllä perinteisissä kehittämistilaisuuksissakin usein voidaan innostua ja iloita (Järvensivu 2017, 265.)

Pelaaminen on parhaimmillaan elämys. Pine & Gilmore (1998) ovat määritelleet ihanteellisen elämyksellisyyden osa-alueet (kuva 4). Tämän mallin mukaan tuotteen tai palvelun elämyksellisyys koostuu esteettisyydestä, viihdyttävyydestä, sen kyvystä opettaa sekä todellisuuspakoisuudesta eli eskapistisuudesta. Analogista pelillistämistä ja pelejä on toisinaan käytetty työelämän kehittämisessä esimerkiksi organisatoristen prosessien saattamiseen yhä inspiroivammiksi ja sitouttavammiksi (Järvensivu 2017, 263.) Myös Järvelän mukaan analoginen pelaaminen ja pelikokemus voittaa vielä toistaiseksi digitaalisen pelikokemuksen kehollisen kokemuksen näkökulmasta. Kanssakäymistä, vuorovaikutteisuutta ja läsnäoloa on vaikea digitalisoida. Analogisissa ratkaisuissa on runsaasti elementtejä, joita digitaalisesti ei vielä ole mahdollista tuottaa. Esimerkiksi halon hakkuu ja suomalainen saunaelämys ovat vaikeasti digitalisoitavissa ja parhaimmillaan aitoina ja käsinkosketeltavina, analogisina elämyksinä (Järvelä 11.4.2022.)



Kuva 4. Elämyksellisyyden nelikenttä (mukaillen Pine & Gilmore, 1998.)

Pelaaminen ja pelillistäminen voidaan nähdä keinona, joka huomioi motivaation ja oppimisen holistisena kokonaisuutena. Se toimii tapana mallintaa, simuloida ja innovoida organisaatiotasolla. Erityisesti ongelmanratkaisussa pelillistämistä voidaan hyödyntää. Leikillisuus sisältää luovuuden elementtejä. Sen avulla voidaan edistää innovatiivisuutta esimerkiksi aktivoimalla osallistujien halua osallistua kehittämistyöhön. Toisin kuin erilaiset luovuustekniikat, osallistavat innovaatiomenetelmät – jollaiseksi pelillistäminen lukeutuu – lisäävät sitoutumista ja mahdollistavat tiiminjäsenten osallistumisen innovointiin (Nisula 2013, 80.)

Halusimme tarkastella pelillistämisen ideologiaa ja syvintä olemusta käytännönläheisesti. Tämän johdosta päätimme osana tutkimustamme tutustua olemassa oleviin pelillistämistä hyödyntäviin menetelmiin ja työkaluihin. Erilaisia työelämän tarpeisiin suunnattuja pelikortteja on jonkin verran markkinoilla. Valikoimme niistä kolme erilaista vertailuanalysoitavaksi.

Vertailuanalyysin eli benchmarkingin avulla toisen toimijan hyväksi havaittuja toimintatapoja on mahdollista tarkastella ja hyödyntää. Tuntemalla muita alan toimijoita, on omaa tuotetta tai palvelua mahdollista kehittää strategisesti ja havaita oman tuotteen vahvuuksia ja kehittämiskohteita (Tuulaniemi 2011 luku 3.) Tässä tutkimuksessa olemme vertailuanalyysin keinoin arvioineet kolmea markkinoilla jo olevaa työelämän korttikonseptia. Analyysi toteutettiin käytännönläheisesti tutustumalla kortteihin ja tutkimalla niiden sisältöä. Otimme tarkasteluun mukaan myös innovatiivisen, leikkiin ja pelaamiseen keskittyvän Lego Serious Playn (LSP), koska se on luova, analoginen ja kiinnostava menetelmä. Halusimme hyödyntää LSP:n innovatiivisuutta ja ideologiaa myös omassa konseptisuunnitelmassamme.

Korttikonsepteja – Pim! Luovuuskortit

Pim! Luovuuskortit, Paavo Järvilehdon ja Lauri Järvilehdon kehittämät kortit, on tarkoitettu ohjaamaan luovan prosessin eri vaiheissa. Kortteja voi käyttää eri konteksteissa minkä tahansa uuden idean synnyttämiseen ja valmiiksi saattamiseen. Kortit on jaettu kolme eri ryhmään: kerääminen, valikointi ja luonnostelu sekä jalostaminen ja viimeistely. Näitä vaiheita kehoitetaan hyödyntämään luovuutta vaativassa työskentelyssä.

Keräämisvaihe mahdollistaa luovaa työtä ja sillä aloitetaan. Keräämisvaiheessa kerätään aihioita ja ideoita uuden rakentamista varten. Tässä vaiheessa keskitytään määrän optimointiin. Luovuuskorttien konseptissa seuraava vaihe on valikointi ja luonnosteluvaihe. Tässä vaiheessa käytetään hyödyksi keräämisvaiheessa hankittua materiaali ja sen avulla luodaan ensiversio, joka on niin sanottu raakaversio. Kolmas ja viimeinen vaihe on nimeltään jalostaminen ja viimeistely, jossa ensiversioista tiivistetään paras mahdollinen lopputulos. Tässä vaiheessa keskitytään laadun optimointiin (Järvilehto & Järvilehto 2019b.)

Korttikonsepteja – Innovaatiokortit

Maaretta Tukiaisen ja Krista Keltasen inspiraatioon pohjaavat inspiraatiokortit kehottavat ottamaan inspiraation arjen työkaluksi. Inspiraatiota voidaan pitää ajatuksena, jonka avulla syntyy halu tehdä jotain. Inspiraatio voi olla myös idea, jonka avulla luova prosessi käynnistyy. Inspiraatiokorttien avulla tavoitellaan inspiraation täysmittaista hyödyntämistä. Korttien avulla on mahdollista houkutella inspiraatiota esiin ja niitä voi hyödyntää niin töissä kuin kotonakin. Työpaikalla sopivia tilanteita voisivat olla esimerkiksi erilaiset ongelmanratkaisutilanteet, suunnittelutyö, kehityshankkeet ja aloitteet.

Kortit on tarkoitettu avuksi niin sanottuihin pattitilanteisiin. Kukin kortti tarjoaa yksinkertaisen ehdotuksen toiminnaksi ja rohkaisee kokeilemaan uutta näkökulmaa. Kortteja voi myös käyttää tilanteeseen, jossa tarvitaan lisää energiaa ja ideoita siihen, minkä parissa työskentelee. Kortit on suunniteltu tukemaan kokeilumyönteistä ilmapiiriä ja kehittämään organisaatiokulttuuria. Kortteja on kaiken kaikkiaan 47 kappaletta ja niissä kaikissa on tunnelmallinen kuva ja ajatuksia herättävä lause (Tukiaisen & Keltanen 2018.)

Korttikonsepteja – Ideapakka: Mindfulness työssä

Ideapakan Mindfulness työssä -kortit sisältävät yleisesti käytössä olevia ja tunnettuja menetelmiä ja harjoituksia huomioinnin, läsnäolon ja tarkkaavaisuuden kehittämiseen. Pääpaino korteissa on menetelmissä, jotka auttavat keskittymään työhön, saamaan työtehtäviä etenemään ja oivaltamaan kuinka monimutkaisissa töissä päästään alkuun.

Ideapakan Mindfulness työssä -kortit jakautuvat neljään osa-alueeseen, jotka ovat perusharjoitukset, työn apuvälineet, syventävät harjoitukset ja kokouskäytännöt. Näistä osa-alueista kolme ensimmäistä sisältää yksilöharjoituksia ja -menetelmiä, joiden vaikeusaste ja harjoituksen kestoaika on esitetty korttikohtaisesti. Kokouskäytäntöjen osa-alue sisältää pelkästään ryhmätehtäviä, jotka keskittyvät rakentavaan vuorovaikutukseen ja tietoiseen läsnäoloon ryhmässä. Pakassa on yhteensä 34 menetelmäkorttia, joiden pääpaino on yksilön harjoituksissa. Johdantokortissa korttien todetaankin olevan ensikädessä yksilön henkilökohtainen työkalu.

Lego Serious Play

Lego Serious Play® (LSP) on menetelmä, jossa osallistujat saavat kysymyksiä, joihin vastaaminen tapahtuu legoilla rakentelun avulla. Osallistujat siis ajattelevat käsillään ja kysymys toisensa jälkeen käsiteltävään aiheeseen syvennyttään yhä pidemmälle ja yksityiskohtaisemmin. Osallistujat vastaavat fasilitaattorin esittämiin kysymyksiin hyödyntämällä juuri workshop-tilanteeseen valikoitujen Lego-palikoita. Osallistujien rakentamia Lego-rakennelmat luovat metaforia ja niitä käytetään pohjana ryhmäkeskustelulle, ymmärryksen kasvattamiselle, ongelmanratkaisulle sekä päätöksenteolle (Lego.com 2022.)

*“Men do not quit playing because they grow old;
They grow old because they quit playing.”*
– Oliver Wendell Holmes Sr. (Gomes 2018).

LSP:n tavoitteena on saada ihmisten näkemyksellisyys, luottamus ja sitoutuminen parhaalla mahdollisella tavalla hyödynnettyä työstettävän aiheen tai ongelman ratkaisemiseksi. Menetelmä perustuu ns. käsillä ajattelemiseen ja sillä on laaja tutkimuspohja psykologian, oppimisen, liiketoiminnan ja organisaatioiden kehittämisen aloilta. Lego Serious Play® -menetelmän eri sovellustekniikoissa hyödynnetään Complex Adaptive System -lähestymistapaa, jolla pyritään yksinkertaistamaan monimutkaisia ja useita riippuvuussuhteita sisältäviä asioita. Tämän mahdollistaa, että osallistujat voivat LSP-menetelmän avulla paljastaa oman mielensä rakentamia malleja, havainnoida muiden malleja, tarkastella käsiteltävää ongelmaa kokonaisuutena lintuperspektiivistä ja rakentaa siltoja itsensä ja muiden osallistujien välille (Holland 1997; Gomes 2018.)

LSP on Järvelän mielestä hyvä esimerkki pelillistämisestä, joka hyödyntää metaforia ja käsillä ajattelemista. Menetelmässä käytetään hienomotoriikkaa verbaalisen ilmaisun tukena. Järvelä pitää tätä hyödyllisenä asiana. LSP on hyvä esimerkki kollektiivisen luovuuden käyttämisestä, koska siinä kehitetään, ideoidaan ja ratkaistaan ongelmia

yhdessä. Sosiaalinen kanssakäyminen ja vuorovaikutus siis korostuvat (Järvelä 11.4.2022.)

3 Konseptisuunnitelman tutkimus- ja kehittämismenetelmät

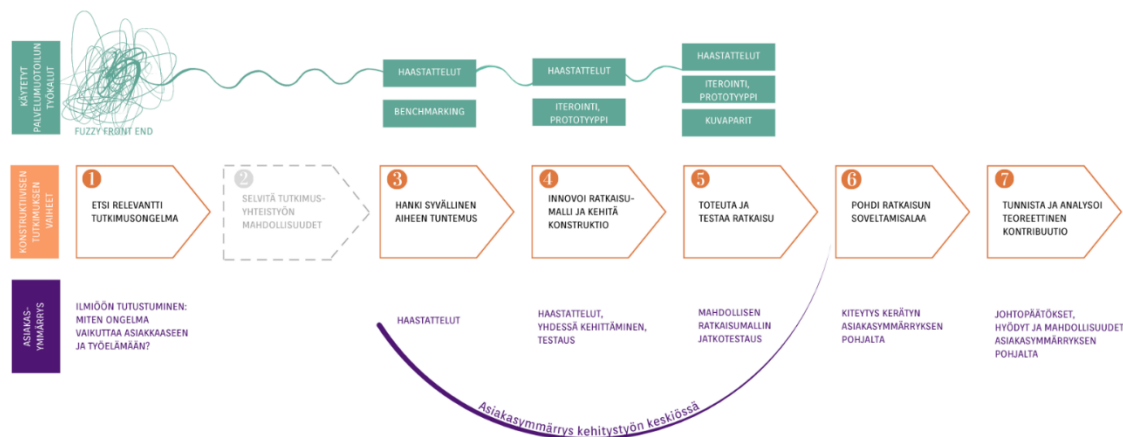
Tässä luvussa kuvaamme opinnäytetyössä syntyvän konseptisuunnitelman tutkimus- ja kehittämisprosessin. Opinnäytetyössä lähestyimme tutkimusongelmaa konstruktivisen tutkimuksen kautta. Hyödynsimme konstruktivisen tutkimusprosessin sisältämästä seitsemästä vaiheesta kuutta tutkimukseemme soveltuvaa, jotka käsittelemme tässä luvussa. Konstruktivisen tutkimusotteen lisäksi halusimme tuoda työhön palvelumuotoilun näkökulmaa, jonka on tarkoitus rikastuttaa konstruktivistista tutkimusprosessia palvelumuotoilun työkalujen ja asiakasymmärryksen avulla. HavaitSIMME, että asiakasymmärryksen hyödyntäminen on keskeistä rakennettaessa ja testattaessa konseptisuunnitelmaa, jotta alusta alkaen varmistetaan kehitteillä olevan konseptin hyödynnettävyys asiakkaan näkökulmasta. Tutkimusprosessi toteutettiin parityönä, joka vuorovaikutteisena työtapana mahdollisti laajemman ja syvällisemmän näkökulman aiheeseen sekä innovatiivisen lopputuloksen.

Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa kehittää liiketoimintaa. Palvelumuotoilu on prosessi ja ennen kaikkea työkalu- ja menetelmävalikoima, jossa prosessille on ominaista kokonaisvaltainen lähestyminen kehitettävään palveluun (Tuulaniemi 2011 luku 2.) Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelun käyttäjälähtöinen kehittäminen siten, että palvelu vastaa niin asiakkaan tarpeita kuin palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Kaiken kaikkiaan tavoitteena on kehittää käyttäjille hyödyllisiä, haluttavia, käytettäviä ja johdonmukaisia palveluja. Palvelumuotoilun avulla halutaan ennen kaikkea edistää palvelujen käytön ja kuluttamisen sujuvuutta, helppoutta ja vaivattomuutta. Myös elämyksellisyyteen sekä tunteisiin ja arvoihin vetoavuuteen halutaan vaikuttaa (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 34.)

Palvelumuotoilulla on moninaisia rooleja. Ennen kaikkea se nähdään innovoinnin mahdollistajana ja positiivisten asiakas-, asiointi- ja käyttökokemusten varmistajana. Palvelumuotoilua voidaan pitää laajemmin palveluliiketoiminnan kehittämisen välineenä. Sen avulla voidaan innovoida täysin uusia palveluja tai kehittää olemassa olevia palveluja vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin (Koivisto ym. 2019, 34.) Halusimme ottaa palvelumuotoilun työkaluja osaksi tutkimusmenetelmää, sillä tarkoituksena on tuottaa konseptisuunnitelma uudesta, asiakaslähtöisestä menetelmästä yhteistyössä kohderyhmän kanssa. Lähestymällä tutkimusongelmaa palvelumuotoilun keinoin, on mahdollista kehittää ja innovoida asiakaslähtöisesti uusia tai kehittää olemassa olevia tuotteita ja palveluita. Kehitystyömme tutkimus- ja kehittämismenetelmien osaksi ja tueksi valittuja palvelumuotoilun työkaluja ja niiden valintaa on perusteltu osana konstruktivisen tutkimusotteen vaihekuvausta, myöhemmin tässä työssä.

Konstruktiiivinen tutkimus on innovatiivisia rakenteita tuottava ja laajasti liiketalouden alalla käytetty lähestymistapa. Sen tavoite on ratkaista reaali maailman ongelmia ja siten tuottaa havaintoja ja löydöksiä sovellettavalle tieteenalalle: siis aikaansaada jokin konkreettinen tuotos. Esimerkkejä konstruktioista ovat esimerkiksi ihmisten luomat mallit, suunnitelmat, organisaatorakenteet ja kaupalliset tuotteet. Edellä mainittuja esimerkkejä yhdistää se, että ne kaikki ovat keksittyjä ja kehitettyjä. Tällä tavoin luodaan jotakin täysin uutta ja innovatiivista. Konstruktiiivisessa lähestymistavassa tavoitteena on ratkaista jokin käytännön ongelma uudenlaisen ja teoreettisesti perustellun ratkaisun keinoilla. Konstruktiiivisella menetelmällä kehitetty ratkaisu luo uutta tietoa sekä liiketoiminnalle että tiedeyhteisölle (Lukka 2014.)

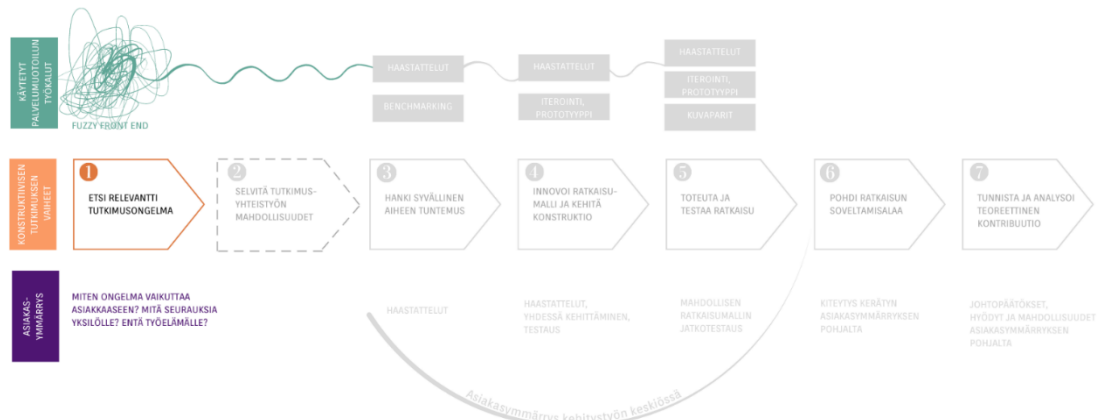
Konstruktiiivinen tutkimusote voidaan ymmärtää parhaiten jäsentämällä sitä prosessina, joka jakautuu seitsemään, toinen toistaan seuraavaan vaiheeseen. Näistä vaiheista muodostuu konstruktiiivisen tutkimusotteen tutkimusprosessi (Lukka 2014.) Kuvassa 5 on havainnollistettu oranssilla värillä konstruktiiivinen tutkimusprosessi Lukan mukaan. Tutkimusprosessissa hyödynnetyt palvelumuotoiluprosessin työkalut ja palvelumuotoilu- sekä innovaatioiden kehittämisprosessille tyypillinen fuzzy front end on kuvattu kuviossa 5 vihreällä värillä. Asiakasymmärryksen kartuttaminen ja hyödyntäminen on puolestaan kuvattu violetilla värillä. Tässä opinnäytetyössä käytetty tutkimusprosessi esitellään kuvissa 5-12.



Kuva 5. Konstruktiiivinen tutkimusprosessi (mukaillen Lukka 2014.), asiakasymmärryksen hyödyntäminen sekä sovellettavat palvelumuotoilun työkalut tässä tutkimuksessa prosessin eri vaiheissa.

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin ensimmäinen vaihe

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin ensimmäisessä vaiheessa tulee löytää tai olla jo olemassa relevantti tutkimusongelma. Hyväksi tutkimusongelmaksi sopii sekä käytännön että teorian näkökulmasta olennainen aihe. Liiketaloudessa tutkimusongelma voi löytyä tutustumalla siellä toimivien ihmisten ajatuksiin, toimintaan ja ongelmiin. Relevantti tutkimusongelma löytyy usein arjesta ja se voi olla hyvinkin käytännönläheinen (Lukka 2014.) Työelämän havaintojemme ja teorian tiedon valossa havaitsimme, että työelämässä luovuuden merkitystä ei osata tehdä näkyväksi, eikä sen mahdollisuuksia osata tunnistaa tai hyödyntää täysimääräisesti. Tutkimusprosessin ensimmäinen vaihe on visualisoitu kuvassa 6. Sen yhteydessä pohditaan, miten määriteltyä tutkimusongelmaa voisi ratkoa asiakaslähtöisesti ja miten tutkimusongelma rajataan. Tämä tapahtuu tutkimuskysymyksiä asettamalla. Tutkimuskysymykset linjaavat seuraavien vaiheiden suunnittelutyötä kohti lopputulosta. Ensimmäistä vaihetta leimasi palvelumuotoilulle ja innovaatioprosessille tyypillinen *fuzzy front end*, eli tilanne, jossa tutkimusongelma oli tiedossa, mutta ratkaisu – millainen konseptisuunnitelma tulisi synnyttää – oli vielä epäselvä. Tässä vaiheessa tietoa on paljon ja silloin käydään läpi muun muassa aikataulutusta ja toimintatapoja sekä tehdään niiden osalta päätöksiä.

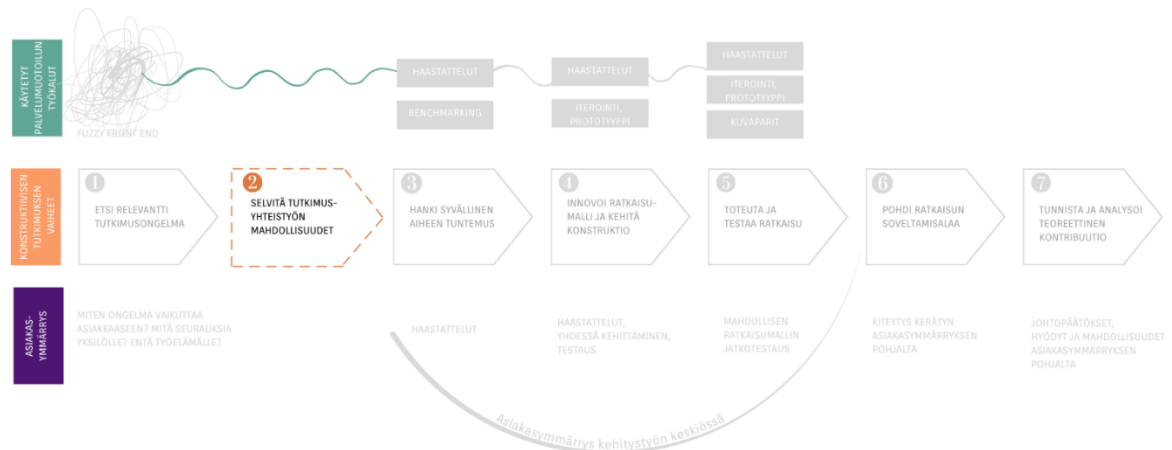


Kuva 6. Tutkimusprosessin ensimmäinen vaihe. Konstruktiiivinen tutkimusprosessi keskellä (mukailien Lukka 2014.)

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin toinen vaihe

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin toisessa vaiheessa, kun tutkimusta aloitetaan, on keskeistä, että kohdeorganisaatio saadaan sitoutumaan ja panostamaan tutkimusprojektiin (kuva 7). Tutkijan kannalta kriittistä on, että hän saa vakuutettua kohdeorganisaation siitä, että tutkimukseen kannattaa panostaa ja se kannattaa viedä loppuun (Lukka 2014.) Tämä opinnäytetyö on ilmiöperusteinen. Tämä tarkoittaa, että sitä

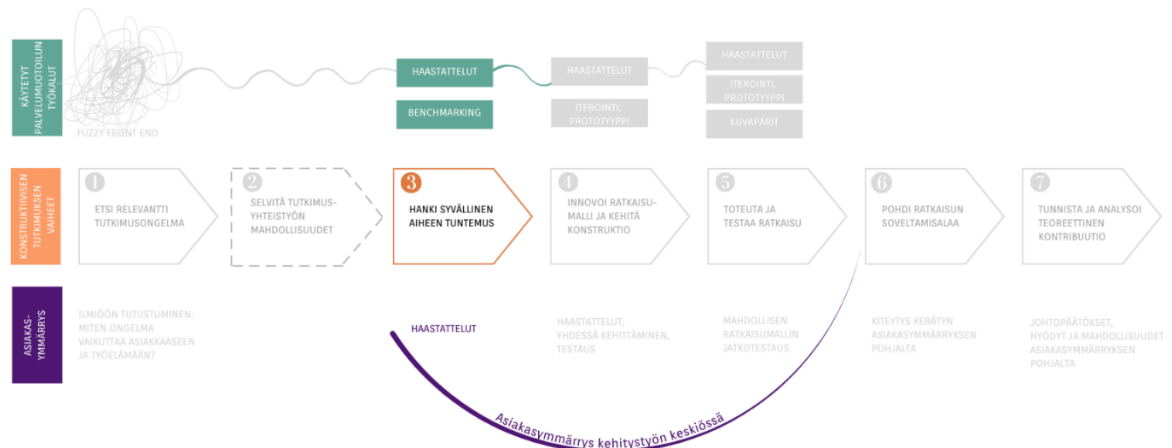
ei toteuteta kohdeorganisaatiolle tai muulle yksilöidylle toimeksiantajalle. Sen sijaan oppinäytetyö tutki ajankohtaista suomalaista työelämän ilmiötä. Tutkimus- ja kehittämistyön tavoitteena oli luoda konseptisuunnitelma uudesta työelämän menetelmästä. Tämän menetelmän tarkoituksena on edesauttaa luovuuden löytämistä, hyödyntämistä ja kasvattamista työelämässä. Tästä johtuen konstruktivisen tutkimusprosessin toista vaihetta ei otettu osaksi tämän oppinäytetyön tutkimusprosessia, vaan se jätettiin tietoisesti kokonaan pois oppinäytetyön tutkimusprosessista.



Kuva 7. Tutkimusprosessin toinen vaihe. Konstruktivinen tutkimusprosessi keskellä (mukaillen Lukka 2014.)

Konstruktivisen tutkimusprosessin kolmas vaihe

Konstruktivisen tutkimusprosessin kolmannessa vaiheessa tutkija alkaa perehtyä kohdeorganisaatioon. Tutkimusongelmaan liittyvästä aiheesta aletaan hankkia perusteellista ja syvällistä tuntemusta. Vaihe on hyvin käytännönläheinen ja tutkija tekee työtään muun muassa havainnoimalla ja haastatteleamalla. Tutkijan tulee kuitenkin varmistaa, että hän on tietoinen aikaisemmista teorioista, jos niitä on olemassa. Tämä on oleellista tutkimuksen analysointityön kannalta (Lukka 2014.) Tämä vaihe muotoutui työssämme kohdeorganisaation sijaan perehtymisellä luovuuteen työelämän ilmiönä. Tässä vaiheessa teimme myös vertailuanalyysiä olemassa olevista luovuutta edesauttavista menetelmistä. Vertailuanalyysiin valikoitui mukaan kolme olemassa olevaa työelämän korttipakkaa. Analysoimme olemassa olevien korttikonseptien vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Vertailuanalyysin avulla saaduilla havainnoilla pyrimme vahvistamaan kehitettävää korttikonseptiä. Vertailuanalyysi toteutettiin tarkoituksella kevyesti tutustumalla kortteihin testaamalla ja käyttämällä niitä erilaisissa tilanteissa. Tutkimusaineistoa kerättiin lisäksi monialaisten asiantuntijahaastattelujen avulla (kuva 8.)

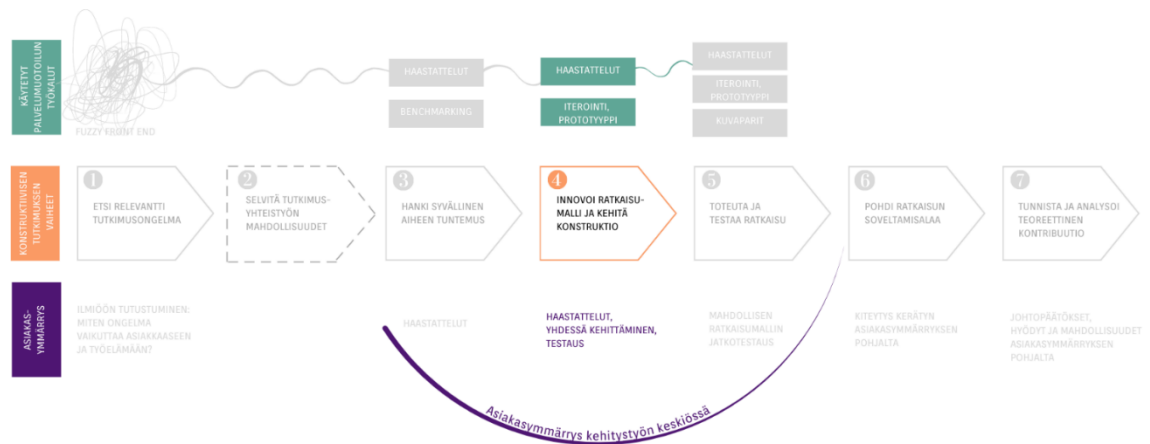


Kuva 8. Tutkimusprosessin kolmas vaihe. Konstruktivinen tutkimusprosessi keskellä (mukaillen Lukka 2014.)

Kun palvelumuotoilussa kerätään asiakasymmärrystä, keskiössä on asiakkaiden vahva osallistaminen ja heidän arkensa sekä palvelutarpeiden tutkiminen. Näin tekemällä saadaan luotua empatiaa asiakasta kohtaan. Empatian kokeminen tuottaa puolestaan oivalluksia ja inspiraatiota palveluiden kehittämiseen. Palvelumuotoilussa painottuu vahvasti laadullisen asiakasymmärrystiedon kerääminen ja sen analysoiminen. Asiakasymmärrystä voidaan kerätä muun muassa haastattelemalla, havainnoimalla, kyselytutkimusten avulla, asiakastyöpajoja järjestämällä sekä muilla toiminnallisilla menetelmillä (Palvelumuotoilu Palo 2021.) Asiakasymmärrystä lisättiin tässä tutkimuksessa haastattelujen avulla laadullisen tutkimusaineiston kartuttamiseksi. Tutkimusprosessin kolmannesta vaiheesta lähtien asiakasymmärrys oli kehitystyömme keskiössä luoden työn tärkeimmän tutkimusaineiston ja lähtökohdat lopulliselle konseptisuunnitelmalle (kuva 8). Haastattelut litteroitiin ja niiden keskeinen anti visualisoitiin Miro-alustalle jatkotyöstöä varten.

Konstruktivisen tutkimusprosessin neljäs vaihe

Konstruktivisen tutkimusprosessin perehtymisvaihetta seuraa neljäs tutkimusprosessin vaihe, innovointivaihe, jossa on tarkoitus tuottaa ratkaisu tutkimusongelmaan. Tämä vaihe on koko prosessin osalta hyvin tärkeä, sillä mikäli konstruktiota ei pystytä kehittämään, koko prosessia on turha jatkaa. Tässä vaiheessa tehdään mahdollisesti luovia ratkaisuja. Innovatiivinen konstruktiota on parhaimmillaan ryhmätöiden tulos. Tähän työhön osallistuvat sekä käytännön työtä tekevät että tutkijat. Kehitystyötä voidaan tehdä iteroiden, jossa käydään läpi useampi kierros esimerkiksi tuote- tai palveluprototyypin avulla (Lukka 2014.) Tässä tutkimusprosessissa lähdimme kehittämään konseptisuunnitelmaa uudesta menetelmästä ratkaisuksi tutkimusongelmaan. Neljäs vaihe on kuvattu kuvassa 9.



Kuva 9. Tutkimusprosessin neljäs vaihe. Konstruktiivinen tutkimusprosessi keskellä (mukaillen Lukka 2014.)

Palvelumuotoilussa innovointi etenee iteratiivisesti eli työvaihetta toistaen, niin kauan, kunnes kehittämisessä on saavutettu toimiva ratkaisu, joka on kohderyhmälleen haluttava ja teknisesti toteutettavissa. Ratkaisun tulee olla myös taloudellisesti kannattava. Iteraatiossa selvitetään tarpeita, ideoidaan ratkaisuja, rakennetaan prototyyppkejä sekä testataan ja arvioidaan ratkaisuja. Iteratiivista kehittämistä leimaa ajattelu, jonka mukaan kehittämisprosessi on samalla myös oppimisprosessi. Tämä tarkoittaa sitä, että siinä voidaan aina palata aikaisempiin vaiheisiin ja käydä vuoropuhelua ongelman ja ratkaisun välillä vapaasti. Iteratiivisen työskentelyn etuina ovat prosessin aikana tapahtuva oppiminen ja prosessin joustavuus (Koivisto ym. 2019, 38-39.)

Prototyypoinnilla tarkoitetaan nopean mallin rakentamista suunnittelun ja kehittämisen avuksi. Prototyypin tärkein tehtävä on näyttää, miten haluttu toiminnallisuus pystytään toteuttamaan. Prototyypin ei tarvitse olla täydellinen (Mäntylähti 2021.) Prototyypit voivat olla esimerkiksi visualisointeja, hahmomalleja, joiden avulla havainnollistetaan idea tai konsepti tuotteesta tai palvelusta. Prototyypit pyritään toteuttamaan hyvin yksinkertaisesti ja kustannustehokkaasti. Testaustilanteissa pyritään esittämään ideoista raakilemisiä ja hiomattomia versioita eli prototyyppkejä, jotta kohderyhmä uskaltaa antaa niistä palautetta. Palautetta tarvitaan kehittämisen tueksi riittävän varhaisessa vaiheessa. Yleensä prototyyppien laatutaso ja yksityiskohtien määrä kasvavat iteraatioiden edetessä (Koivisto ym. 2019, 38-39.) Tutkimuksessamme osallistettiin potentiaalista kohderyhmää jo varhaisessa vaiheessa tehden kaksi fokusryhmähaastattelukierrosta ja niiden yhteydessä iteroitiin konseptisuunnitelman prototyyppkejä. Tämä kasvatti asiakasymmärrystä ja kehitti prototyyppiä asiakaslähtöisesti (kuva 9). Haastatteluaineistoa peilattiin tutkimuksessa käytettyihin teoria- ja tutkimuslähteisiin sekä käsiteltävään työelämän ilmiöön.

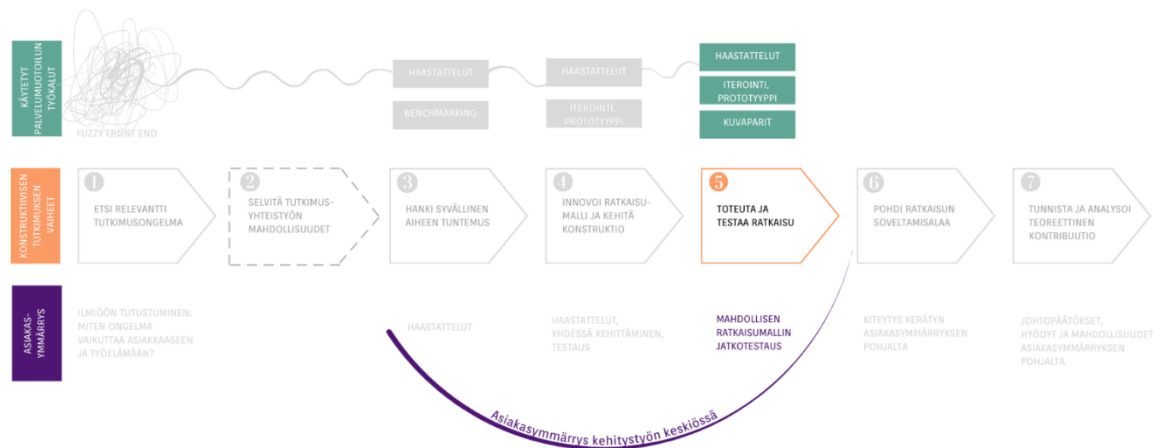
Haastattelujen anti teemoiteltiin ja esiin nousseet pääkohdat ryhmiteltiin Miro-alustalla ja otettiin huomioon prototyyppiä suunniteltaessa ja kehitettäessä.

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin viides vaihe

Viides vaihe konstruktiiivisessa tutkimusprosessissa on toteutus- ja testaamisvaihe. Tässä vaiheessa testataan koko tutkimusprosessin toimivuus. Kehitetty innovaatio esitellään kohdeorganisaatiolle houkuttelevasti ja sen käytännön täytäntöönpanon avuksi tuotetaan muun muassa riittävää ohjeistusta ja henkilökunnan koulutusta. On mahdollista toteuttaa myös vaikkapa pilottitestejä. Tässä vaiheessa tutkijan sitoutuminen on vahvaa ja se poikkeaaakin akateemisesta tutkimuksesta. Sitoutuminen on luonnollinen osa konstruktiiivisen tutkimuksen luonnetta (Lukka 2014.) Jo tutkimusprosessin alkuvaiheessa päätettiin, että kehittämistyömme ei tähtää valmiiseen tuotteeseen, vaan rajautuu konseptisuunnitelmaan. Tästä johtuen konstruktiiivisen tutkimusprosessin tämän vaiheen täytäntöönpanoon liittyvät toimenpiteet rajautuivat kehittämistyömme ulkopuolelle (Kuva 10.)

Palvelumuotoilu ammentaa vahvasti muotoiluajattelusta. Muotoiluajattelussa halutaan tehdä kehittämisen avulla ihmisten arjesta sujuvampaa ja elämyksellisempää. Muotoiluajattelu asettaa ihmiset kehittämisen keskiöön ja lähtökohdaksi. Menetelminä asiakasymmärryksen hankkimisessa käytetään esimerkiksi kenttätutkimusta ja etnografisia tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja ja havainnointia. Muotoilu yhdistetään vahvasti toimintaan, joka perustuu luovuuteen, kekseliäisyyteen ja innovointiin (Koivisto ym. 2019, 37.) Kehitys- ja testausvaiheessa toteutettiin fokusryhmähaastatteluja, joissa työstettiin palvelumuotoilun keinoin iteroiden aikaisen vaiheen prototyyppiä kohti kehittyneempää versiota mahdollisesta konseptista. Haastatteluissa kohderyhmää oivallutettiin ja konseptia täydennettiin jälkimmäisellä iterointikierröksellä kuvaparityökalulla. Kohderyhmälle siis esiteltiin jo ensimmäisiä alustavia ehdotuksia konseptin visuaalisiksi ja sisällöllisiksi elementeiksi.

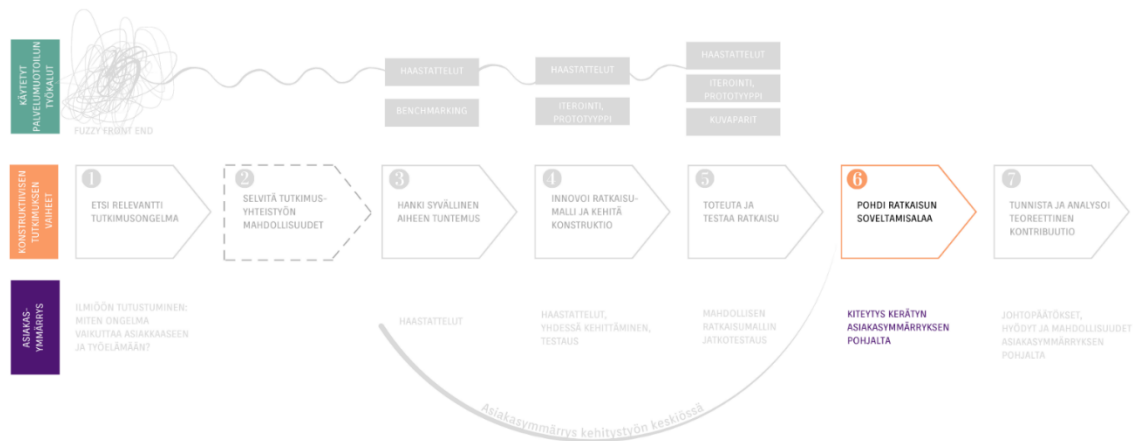
Tutkimuksessa kehitettävän konseptin iterointiin valittiin toteutettavaksi kaksi iterointikierrosta. Yksi kierros ei olisi riittänyt kehittämään konseptia riittävän pitkälle ja kerryttämään tarvittavaa asiakasymmärrystä. Toisaalta useampaan kuin kahteen iterointikierrökseen ei ollut opinnäytetyöprosessin puitteissa aikaresurssia. Koska kehitystyön tuloksena oli tarkoitus synnyttää konseptisuunnitelma – ei valmista tuotetta – tämä valittu iterointikierrösmäärä katsottiin riittäväksi. Iterointikierrosten tavoitteena oli asiakasymmärryksen kerryttäminen, konseptisuunnitelman testaus, jatkokehittäminen ja vahvistaminen.



Kuva 10. Tutkimusprosessin viides vaihe. Konstruktivinen tutkimusprosessi keskellä (mukaiillen Lukka 2014.)

Konstruktivisen tutkimusprosessin kuudes vaihe

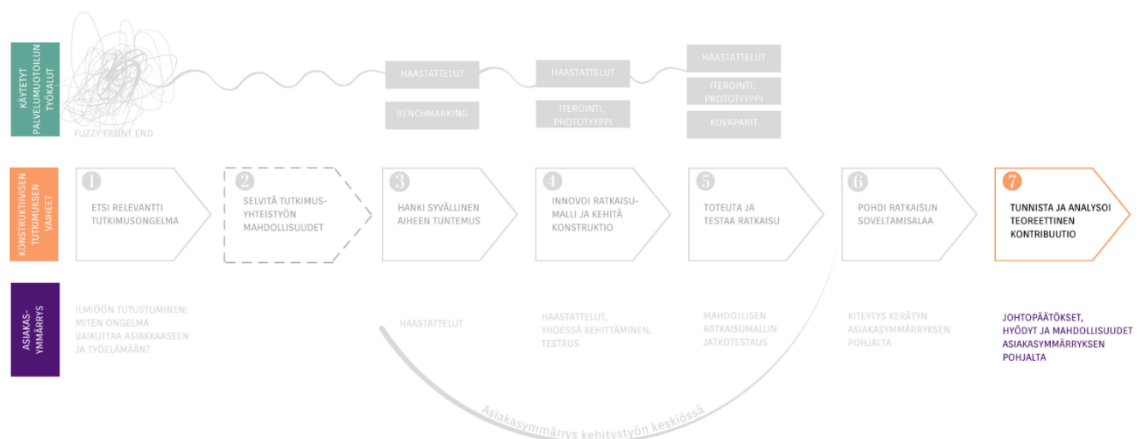
Tutkimusprosessin toiseksi viimeinen eli kuudes vaihe käsittää kehitetyn ratkaisun soveltamisalan pohdinnan. Jotta tämä vaihe onnistuu, tulee tutkijan osata ottaa etäisyyttä työhönsä. Tässä vaiheessa analysoidaan prosessin tuloksia ja ennakkoehtoja. Mikäli innovoitu produktio pääsee esimerkiksi pilotointiin, tulee pohtia myös millä laajuudella ja minkälaisilla mahdollisilla muokkauksilla se voisi olla siirrettävissä laajempaan kontekstiin, esimerkiksi muihin organisaatioihin tai muille toimialoille (Lukka 2014.) Kuudennessa prosessivaiheessa iteroimme prototyyppiä ja iterointikierrosten pohjalta analysoimme konseptisuunnitelman kehittymistä, hyötyjä, käyttötarkoitusta sekä potentiaalisia kohderyhmiä. Lisäksi kiteytimme yhteen kohderyhmältä kerätyn tiedon keskeisimmät löydökset (Kuva 11.) Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on tuottaa konseptisuunnitelma, jonka rinnastamme konstruktivisen tutkimusprosessin kuvaamaan valmiiseen tuotteeseen. Arvioimme prosessin tässä vaiheessa konseptisuunnitelman soveltuvuutta myyntituotteeksi.



Kuva 11. Tutkimusprosessin kuudes vaihe. Konstruktiiivinen tutkimusprosessi keskellä (mukaiillen Lukka 2014.)

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin seitsemäs vaihe

Konstruktiiivisen tutkimusprosessin seitsemäs ja viimeinen vaihe keskittyy analysointiin. Tutkijan tulee tässä vaiheessa ajatella ja analysoida objektiivisesti ja etäännyttää itsensä tuotteesta. Hänen tulisi pystyä refleктоimaan havaintonsa mahdolliseen aikaisempaan ja olemassa olevaan tietoon. (Lukka 2014.) Koska kyseessä on konseptisuunnitelma, ei valmis tuote, tätä vaihetta hyödynnettiin vain soveltuvilta osin. Edellisten prosessivaiheiden yhteydessä kerätyn tiedon anti konkretisoitiin konseptisuunnitelman näkökulmasta keskeisiksi toimenpide-ehdotuksiksi ja suosituksiksi. Tässä työssä tämä vaihe konkretisoitui myös johtopäätöksiksi, jotka on esitetty myöhemmin (kuva 12).



Kuva 12. Tutkimusprosessin seitsemäs, viimeinen vaihe. Konstruktiiivinen tutkimusprosessi keskellä (mukaiillen Lukka 2014.)

3.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelmaksemme määrittyi havainto, että työyhteisöissä kärsitään luovuuden puutteesta. Tässä tutkimuksessa lähdimme kehittämään konseptisuunnitelmaa uudesta menetelmästä ratkaisuksi tutkimusongelmaan. Päätimme siis rakentaa konseptisuunnitelman työelämän tarpeisiin sopivasta uudesta menetelmästä. Kirkastuessaan konseptisuunnitelma tuottaa konkreettisen tuotteen, joka toimii työkaluna luovuuden lisäämiseksi työelämässä.

Tässä tutkimuksessa perehdytään siis työelämän ilmiöön. Koska ilmiön tutkiminen toimeksiantajan sijaan on huomattavasti laajempi kokonaisuus, rajasimme tutkimusongelmaa suomalaiseen työelämään ja perehdyimme saatavilla olevaan teoriaan ja tutkimustietoon luovuudesta, mindfulnessista ja pelillistämisestä. Nämä teemat muodostavat tämän tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen. Henkilökohtaisten työurienne varrella havainnoimme useissa yhteyksissä, että luovuutta ei useinkaan osata tehdä työelämässä näkyväksi eikä sen merkitystä ja mahdollisuuksia tunnisteta riittävästi. Kenties tämä voi johtua siitä, että työelämän luovuutta lisääviä keinoja ei ole olemassa tai niitä ei tunnisteta tai osata käyttää. Olemme kokeneet työelämän teemallisten pelikorttien hyödyntämisen omakohtaisesti innostaviksi ja oivalluttaviksi apukeinoiksi. Työelämäkokemustemme myötä havaitsimme, että mindfulnessilla ja pelillistämällä saattaisi olla yhteys luovuuden ilmentymiseen työelämässä. Tästä johtuen kiinnostuimme selvittämään, voisivatko jonkinlaiset työelämän luovuuden kortit toimia menetelmänä luovuuden lisäämisessä ja näkyväksi tekemisessä työelämässä. Tällä tutkimuksella oli tarkoitus testata tämä hypoteesi. Lähestyimme tutkimusongelmaa neljän tutkimuskysymyksen avulla:

Tutkimuskysymys 1: Miten mindfulness ja työssä viihtyminen voivat edesauttaa luovuuden lisäämistä työelämässä?

Tutkimuskysymys 2: Millaiset työelämän pelikortit voisivat auttaa edistämään luovuutta työelämässä?

Tutkimuskysymys 3: Millaisia käyttötarkoituksia työelämän luovuuden pelikorteilla voisi olla?

Tutkimuskysymys 4: Millaiset kohderyhmät voisivat hyötyä kehitettävästä korttikonseptista?

3.2 Tavoite – konkreettinen ja käytännönläheinen konseptisuunnitelma

Konseptisuunnitelma pohjautuu aina tutkittuun tietoon. Toimivan palvelun konseptisuunnitelman suunnittelu edellyttää ymmärrystä käyttäjistä, heidän organisaatioistaan ja toimialasta. Konseptisuunnitelmaa laadittaessa kannattaa hyödyntää palvelumuotoilua, koska sen työkalujen ja itse palvelumuotoiluprosessin avulla konsepti on mahdollista rakentaa kaikkia osapuolia osallistavasti ja järjestelmällisesti vaihe vaiheelta. Palvelumuotoilun lukuisat vaihekohtaiset työkalut auttavat idean muotoilussa ja kiteyttämisessä konkreettisen tuotteen tai palvelun muotoon. Näin on mahdollista muodostaa konsepti (Maijala 2018.)

Kun konseptisuunnitelma on toimiva, se muodostaa selkeästi sanoitetun, visuaalisen ja eheän kokonaisuuden. Se on samalla riittävän laaja-alainen ja kokonaisvaltainen tuotos, joka antaa tilaa uusille näkemyksille ja ideoille (Maijala 2018.) Konseptisuunnitelma voidaan määritellä esitykseksi ehdotetusta ratkaisusta ja sen sopivuudesta liiketoiminnan tarpeisiin. Konseptisuunnitelmalla tähdätään lopullisen tuotteen määrittelyyn, mutta sen avulla ei vielä kuitenkaan toimiteta lopullista ja valmista ratkaisua.

Konseptisuunnitelmassa esitetään, miten jokin tietty tuote tai palvelu saadaan aikaiseksi ja arvioidaan sen toteuttamiskyvykkyyttä. Vaikka varsinaisesti konseptisuunnitelma ja prototyyppi ovat erillisiä, ne liittyvät kuitenkin läheisesti toisiinsa (Mäntylähti 2021.)

Tätä konseptisuunnitelmaa rakennettaessa lähtökohdaksi muodostui Pine & Gilmoren (1998) elämyksellisyyden nelikenttä. Halusimme korostaa konseptisuunnitelmassa erityisesti elämyksellisyyttä, esteettisyyttä ja eskapistisuutta. Konseptisuunnitelma on rakennettu vahvasti kohderyhmää osallistaen. Kohderyhmä otettiin mukaan kehitystyöhön jo varhaisessa vaiheessa. Iteroinnin avulla heitä kuljetettiin mukana kehitystyössä läpi tutkimusprosessin.

Tämä tutkimus valottaa työelämän nykytilaa ja sen konkreettisia haasteita. Kaikki alkoi työelämän ilmiön havaitsemisesta ja omakohtaisesta kokemuksesta, jonka mukaan luovuus on työelämässä heikosti hyödynnetty ja osin ehkä unohdettukin keino. Asiakaslähtöisestä kehittämisestä ja palvelumuotoilusta inspiroituneina halusimme selvittää, voisiko tähän työelämän ongelmaan löytyä ratkaisua. Ideoimme tähän avuksi teoriasta ja haastatteluista ammennetun alustavan hahmotelman työelämän korteista. Tässä työssä halusimme testata menetelmää korttien takana ja yhdessä kohderyhmän kanssa luoda alustavasta hahmotelmasta konkreettisen tuotteen aihion – konseptisuunnitelman.

Palvelumuotoilun työkaluja ja konstruktivista tutkimusprosessia hyödyntäen kohderyhmän kanssa ideoitii ja kehitettiin yhdessä korttikonseptin teemoja, kategorioita, harjoituksia ja täsmennettiin kohderyhmää. Lisäksi hahmoteltiin yhdessä iteroiden alustavaa versiota korttien mahdollisesta visuaalisesta ilmeestä ja käyttötarkoituksista. Konseptisuunnitelmaa työstettäessä tarkasteltiin mahdollisuuksia tuotteen jatkokehitykselle ja luotiin visio sen menestyksestä myöhemmin myös kaupallisena tuotteena.

3.3 Asiakasymmärrys aineiston keruun keskiössä

Koska palvelumuotoilu on asiakaslähtöinen kehittämismenetelmä, on kaiken lähtökohtana asiakasymmärrys. Palvelumuotoilussa asiakkaiden tarpeiden ja arjen tuntemusta pidetään hyvin tärkeänä voimavarana asiakaslähtöiselle kehittämiselle. Asiakasymmärryksen saavuttamiseksi tehdään useimmiten asiakasymmärrystutkimuksia, joiden keskeisenä tavoitteena on siis auttaa organisaatioita ratkaisemaan erilaisia haasteita asiakaslähtöisesti (Palvelumuotoilu Palo, 2021.) Asiakasymmärrystutkimuksen lopputuloksena tuotetaan usein visuaalisia työkaluja. Niitä voidaan hyödyntää monipuolisesti palveluiden kehittämisessä. Näitä ovat esimerkiksi asiakaspersoonat ja palvelupolut. Niillä on keskeinen rooli kokonaisuudessa ja kehittämistyössä (Koivisto ym. 2019, 37.) Asiakasymmärryksellä pyritään nimenomaan ymmärtämään asiakkaita ja heidän motivaatiotaan. Tarkoituksena on tuottaa tietoa ja ymmärrystä siitä, millaisia asiakkaat ovat. Asiakasymmärrystä kerrittämällä pyritään saamaan tietoa siitä, miksi asiakas toimii niin kuin toimii. Tämän tiedon avulla on mahdollista luoda kilpailuetua, kehittää parempia tuotteita ja palvella asiakkaita paremmin (Holma, Laasio, Ruusuvoori, Seppä & Tanner 2021, osa 3.)

Kehittämisen kohteena olevasta aiheesta tai ilmiöstä on mahdollista saada nopeasti syvällistä tietoa haastattelujen avulla. Tämä toimii etenkin silloin, kun yksilöä halutaan korostaa tutkimustilanteen kohteena. Haastatteluilla voi kerätä uusia näkökulmia avaavaa aineistoa kehittämiskohteesta, jota on tutkittu vain vähän. Haastattelujen tehtävä voi olla selventävä tai syventävä. Haastattelua tiedonkeruumenetelmänä kannattaa käyttää yhdessä muiden tiedonkeruumenetelmien kanssa. Haastattelu eroaa tavallisesta keskustelusta siinä, että haastattelutilanteessa haastateltava ohjailee tilannetta ja haastateltavaa kysymyksillään. Haastattelu seuraa kuitenkin tyypillisesti perinteisen keskustelun kulkua, jossa haastateltava johdattelee haastateltavan alkujutustelun jälkeen aiheen äärelle ja huolehtii myös haastattelun lopusta ja mahdollisesta jatko haastattelusta tai seuraavista haastattelun askelista tiedottamisesta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2004, 106-108.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset on laadittu ennakkoon, mutta niiden järjestys tai sanamuodot voivat vaihdella. Tilanteeseen sopimattomia kysymyksiä on puolistrukturoidussa haastattelussa mahdollista jättää kokonaan kysymättä ja haastattelija voi haastattelun aikana luoda ja kysyä uusia kysymyksiä (Ojasalo ym. 2004, 107.) Sekä asiantuntija- että fokusryhmähaastattelut toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluina maaliskuu-toukokuussa 2022. Osa asiantuntijahaastatteluista toteutettiin sähköpostihaastatteluina ja loput reaaliaikaisesti Teamsin välityksellä. Fokusryhmähaastattelut toteutettiin Teamsissä.

Olimme uteliaita ja halusimme saada olemassa olevaa tutkimustietoa rikastuttavaa ja ajankohtaista lisätietoa aiheesta työelämän asiantuntijoiden kertomana. Tämän johdosta päädyimme haastattelemaan viittä oman alansa asiantuntijaa työelämän tulevaisuuden, luovuuden, pelillistämisen ja hyvinvoinnin teemoista. He edustivat monipuolisesti työelämän eri aloja ja toivat eri näkökulmia tutkimukseen.

Asiantuntijahaastattelut

Asiantuntijahaastattelujen avulla tutkimukseen haluttiin ajankohtaista ja käytännönläheistä työelämänäkökulmaa ja syvyyttä, joka on keskeistä työelämän kehittämiseen tähtäävässä tutkimuksessa. Koska kehitystyön keskiössä oli luovuus suomalaisessa työelämäkontekstissa, pyrimme valikoimaan asiantuntijahaastattelujen joukkoon laaja-alaisesti työelämän ja luovuuden kärkinimiä ja huippuasiantuntijoita. Haastateltu asiantuntijajoukko koostui viidestä eri alan työelämäasiantuntijasta, joiden laajaa osaamista ja näkemystä hyödynnettiin teoria- ja tutkimustiedon tukena ja sen rikastuttajana. Valittua asiantuntijajoukkoa lähestyttiin sähköpostitse maaliskuun 2022 loppupuolella (liite 1).

Työelämän tulevaisuuden ja trendien osalta asiantuntijalausunnot antoivat Aku Varamäki ja Milma Arola. Varamäki on muuttuvan työelämän asiantuntija Workday Designers Oy:ssä. Hän valmentaa ja kouluttaa muuttuvan työelämän teemoista yrityksiä ja yhteisöjä. Arola puolestaan on työelämän uudistumisen, yhdessä oppimisen ja organisaatioiden kehittämisen asiantuntija, joka on tehnyt töitä Sitrassa johtavana asiantuntijana. Tällä hetkellä Arola työskentelee Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksessa projektipäällikkönä.

Työelämän luovuusnäkökulmaa edustivat taiteen tohtori, intuitiotutkija ja Innerversity Oy:n yrittäjä -toimitusjohtaja Asta Raami. Raami on kirjoittanut väitöskirjansa intuition käytöstä ja kehittämisestä ja kirjoittanut aiheesta lukuisia kirjoja. Raamia täydensi asiantuntemuksellaan brändistrategi ja luennoitsija Heli Mäenpää. Mäenpää on tehnyt

pitkän ja monipuolisen uran luovilla aloilla ja tällä hetkellä hän muun muassa kouluttaa luovien alojen tekijöitä ja opiskelijoita. Simo Järvelä, filosofian tohtori kognitiotieteissä, toimii tutkijatohtorina Tampereen yliopistossa Gamification Groupissa ja Helsingin yliopistossa Psykologian ja logopedian osastolla. Hän tutkii erityisesti tunteisiin liittyviä prosesseja sekä pelillistämistä ihmisten ja ihmisten ja teknologian välisessä vuorovaikutuksessa. Järvelä syvensi omalla asiantuntijuudellaan näkökulmaa pelillistämisen hyödyistä ja mahdollisuuksista (Liite 2.)

Fokusryhmähaastattelut

Fokusryhmähaastatteluun osallistuu tyypillisesti kuudesta kahteentoista haastateltavaa. Ryhmähaastattelun keskeinen etu yksilöhaastatteluun verrattuna on se, että ryhmähaastattelussa ryhmän keskinäinen dynamiikka vie käsiteltäviä asioita uusiin sfääreihin. Haastattelihoita voi olla yksi tai useampikin. Useamman haastattelijan mallissa keskustelun virittäminen voi olla monipuolisempaa ja kahden haastattelijan mallilla haastattelun ilmapiiri on mahdollista luoda rennommaksi. Useampi haastattelija voi myös jakaa tehtäviä keskenään. Toinen voi esimerkiksi keskittyä havainnoimaan haastateltavien reaktioita ja toinen pitää huolta, että keskustelu pysyy teemassa eikä eksy liikaa sivuraiteille (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2004, 111-112.)

Fokusryhmämenetelmää käytettäessä ensin asetetaan ryhmähaastattelulle tavoitteet eli kirjataan ylös mitä tietoa haastattelusta halutaan saada. Seuraavaksi määritellään, minkälaisia haastateltavia ryhmähaastatteluun halutaan saada mukaan. Samalla arvioidaan, millaiset henkilöt ovat hyödyllisiä haastattelun tavoitteiden saavuttamisen kannalta. On myös pohdittava esimerkiksi, soveltuvatko valitut henkilöt yhdessä haastateltaviksi. Seuraavassa vaiheessa määritellään, millä perusteilla tietyyntyyppisiä henkilöitä valitaan ryhmään (Ojasalo ym. 2004, 112.)

Tässä opinnäytetyössä asiakasymmärrystä on kerrytetty laadullisin tutkimusmenetelmin ja fokusryhmähaastattelujen kautta. Syvemmän asiakasymmärryksen tavoittamiseksi, fokusryhmähaastatteluja tehtiin kaksi erillistä kierrosta. Tämä toiminta tuki myös palvelumuotoilulle tyypillistä iterointia ja toimi konseptin muotoilun apuna. Fokusryhmän tuottamia ajatuksia ja ideoita huomioitiin laajalti, heitä motivoivia ja inspiroivia tekijöitä kuunneltiin ja heidän antamaansa palautetta hyödynnettiin monipuolisesti. Lopullinen tuote oli vuorovaikutuksen ja yhteistyön tulos, asiakasymmärryksen avulla luotu ja viimeistelty.

4 Asiakasymmärryksen avulla hiotuksi konseptisuunnitelmaksi

Tässä luvussa kuvaamme tutkimuksen tekemisen, tiedon keräämisen ja sen analysoinnin. Kuvaamme myös prototyypin eri vaiheet sekä sen kehittymisen kohti valmista konseptisuunnitelmaa. Konseptisuunnitelman onnistumisen arvioinnissa peilataan tutkimushavaintoja asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Fokusryhmähaastattelut valikoituivat tiedonhankinta- ja tutkimusmenetelmäksi, koska laadullinen tutkimusmenetelmä soveltui parhaiten tutkimuskysymystemme käsittelyyn ja opinnäytetyömme aiheeseen. Halusimme saada mahdollisimman syvällistä näkemystä, asiakasymmärrystä ja yksityiskohtaista tietoa kohderyhmältä haastattelujen avulla. Lisäksi halusimme saada valitun fokusryhmän keskinäisen vuorovaikutuksen avulla luodut näkemykset, oivallukset ja mielipiteet osaksi tutkimustamme ja konseptisuunnitelmaamme. Nämä näkemykset ja tieto osoittautuivat meille erittäin tärkeiksi ja hyödyllisiksi konseptisuunnitelmaa muotoiltaessa, joten valittu menetelmä oli perusteltu ja oikea valinta tähän tutkimukseen.

Aloimme suunnitella haastattelujen sisältöä, toteuttamista ja mahdollista osallistujamäärää jo tutkimuksen alkuvaiheessa. Päädyimme siihen, että kaksi haastattelukierrosta fokusryhmälle olisi tässä tutkimuksessa sopiva määrä, sillä näin voisimme hyödyntää myös palvelumuotoilun keinoja tutkimusprosessissa. Huomioiden kuitenkin sen, ettei kokonaisuudesta tulisi liian laaja ja raskas käytettävissä oleva aika ja opinnäytetyön laajuus huomioiden. Prototyypin esittely vaati ainakin kaksi kierrosta, jotta saimme toivotun iteratiivisuuden osaksi tutkimusprosessiamme. Samoin asiakasymmärryksen optimaalisen määrän hankkiminen ja sen hyödyntäminen edellytti vähintään kahta haastattelukierrosta. Opinnäytetyön aikaraami ja rajaus eivät mahdollistaneet suurempaa haastattelujen lukumäärää, vaikka niiden avulla olisi voitu kerätä vieläkin syvällisempää asiakasymmärrystä.

Fokusryhmähaastatteluihin kutsuttiin monipuolisesti työelämän edustajia eri aloilta. Kontaktoinnissa, joka tehtiin huhtikuun 2022 alussa, päädyimme monikanavaiseseen lähestymistapaan sähköpostin tukena (liite 3). Pyrimme siihen, että valittu joukko olisi mahdollisimman heterogeeninen. Näin saisimme mahdollisimman rikkaan keskustelun ja sen avulla mahdollisimman monipuolisen ja hyödyllisen aineiston. Haastateltavien joukko koostui kuudesta eri alan asiantuntijasta ja joukossa oli molempia sukupuolia. Opetusala oli edustettuna, samoin liike-elämä ja taiteelliset alat. Useammalla haastatteluun valitulla oli myös fasilitaattorin rooli työelämässä. Myös tämän vuoksi he olivat haastatteluihin oleellista kohderyhmää.

Haastattelukutsut sekä haastatteluteemat lähetettiin kymmenelle valitulle huhtikuun alussa. Haastateltavat kontaktoitiin etukäteen vielä soittamalla, jotta voitiin varmentua heidän osallistumisestaan. Ensimmäinen haastattelukierros toteutettiin 28.4.2022. Osallistujat saivat etukäteen Teams-linkin ja fokusryhmähaastattelu toteutettiin Teams-alustalla. Ensimmäiseen haastatteluun osallistui kuusi työelämän edustajaa. He eivät tunteneet toisiaan etukäteen. Ryhmän kanssa keskusteltiin reilu kaksi tuntia hyödyntäen puolistrukturoitua teemahaastattelua. Tämä keskustelu nauhoitettiin luvallisesti. Keskustelua ohjailtiin teemoitettujen kysymysten avulla (liite 4).

Haastattelun aikana syntynyt keskustelu oli vapaata ja rikasta. Keskustelu toteutui erinomaisessa hengessä tuottaen laadukasta ja arvokasta tietoa haastatteliijoille. Koska keskustelu sujui hyvin luontevasti, sitä oli tarpeen ohjata vain vähän. Haastateltavat intoutuivat keskustelemaan haastattelun teemoista, antoivat hienosti tilaa toistensa mielipiteille ja näkemyksille sekä esittivät toinen toisiaan täydentäviä ja haastaviakin kommentteja. Tämä teki vuorovaikutuksesta rikasta ja laadukasta. Keskustelun henki oli erinomainen ja ilmapiiri onnistuttiin pitämään avoimena ja kannustavana. Haastattelijoiden työnjako oli mietitty etukäteen: toinen ohjasi teemojen avulla keskustelua ja piti huolta aikataulusta. Toinen teki muistiinpanoja ja havainnoi sekä huolehti taustalla teknisistä asioista, joita olivat muun muassa nauhoitus ja keskustelun automaattinen tallentaminen kirjalliseksi tekstiksi. Nämä apuvälineet helpottivat ja sujuvoittivat haastattelijoiden työtä.

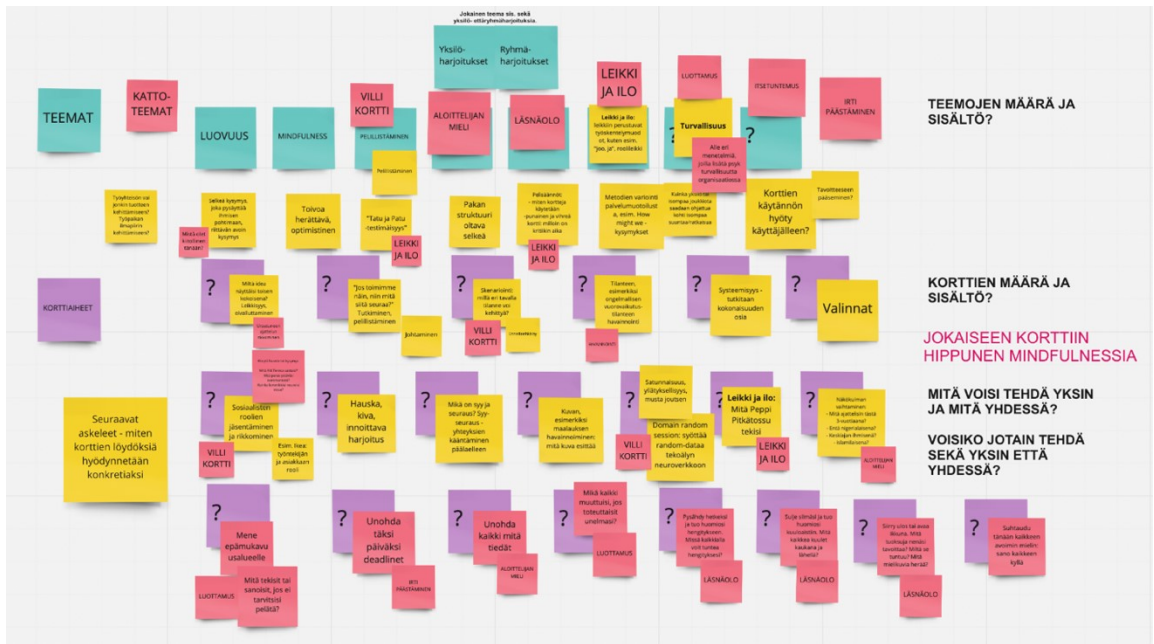
Prototyyppi 1.0

Pääosa haastatteluajasta käytettiin suunnitellusti tutkimuksen tutkimuskysymysten mukaisten teemojen ympärillä. Keskustelun loppuvaiheessa haastateltaville esiteltiin hyvin alustava versio konseptisuunnitelmasta (kuva 13), joka oli lähinnä hyvin alustavasti teemoitettu eli ensimmäinen versio konseptisuunnitelman prototyyppistä. Haastateltaville kerrottiin, että kyseessä olisi työelämän tarpeisiin kehitetty konseptisuunnitelma niin sanotuista luovuuden korteista. Tämä versio sisälsi vain yksittäisiä sanoja virtuaalisilla post it -lapuilla. Sanat oli valikoitu monipuolisesti tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen sisältä. Sanoja oli runsaasti ja niiden lisäksi oli useampi tyhjä, pelkällä kysymysmerkillä, varustettu lappu. Näin alustava prototyyppi ja sen idea sekä käyttötarkoitus havainnollistettiin haastateltaville. Tämä vaihe toteutettiin keskustelun loppuvaiheessa ja fokusryhmä pääsi tuottamaan vuorovaikutteisesti toistensa kanssa ideoita prototyypin sisällöksi. Tarkoituksena oli tutkimuksen teoriapohjan avulla syntyneen menetelmän osoittaminen toteuttamiskelpoiseksi. Näin menetelmää testattiin fokusryhmällä ja haettiin vahvistusta siitä, että tätä menetelmää olisi mahdollista kehittää ja hyödyntää.



Kuva 13. Alustavasti teemoiteltu ensimmäinen versio konseptisuunnitelman prototyypistä Miro-alustalla

Ensimmäisen haastattelukierroksen jälkeen haastattelussa syntynyttä aineistoa (kuva 14) kaikkine ideoineen alettiin litteroimaan. Tämä toteutettiin yhdessä parityöskentelynä. Työskentelyalustana toimi Miro-sovellus, joka mahdollisti aineiston visuaalisen litteroinnin ja oli erittäin hyvä alusta kehitys- ja tiimityöskentelylle. Työskentelyssä hyödynnettiin kerättyä aineistoa monipuolisesti: fokusryhmähaastattelujen teksti- ja äänitallenteet, muistiinpanot ja havainnot punottiin litteroinnin avulla havainnolliseksi aineistoksi. Aineistoa syntyi runsaasti ja sen parissa työskenneltiin intensiivisesti noin kahden viikon ajan. Runsasta aineistoa ryhmiteltiin ja siitä litteroitiin haastattelun teemojen mukainen aineisto, joka vaati tiivistämistä ja kiteyttämistä, jotta niin sanottu punainen lanka saatiin näkyviin. Työskentelyn vuorovaikutus ja keskustelu oli runsasta, oivalluttavaa ja rikasta ja tämä olikin ehdottomasti yksi parityön parhaita puolia. Toinen ja hyvin alustava prototyyppi alkoi syntyä käytyjen vuorovaikutteisten keskustelujen, aineiston ryhmittelyn, tulkinnan ja analysoinnin pohjalta.

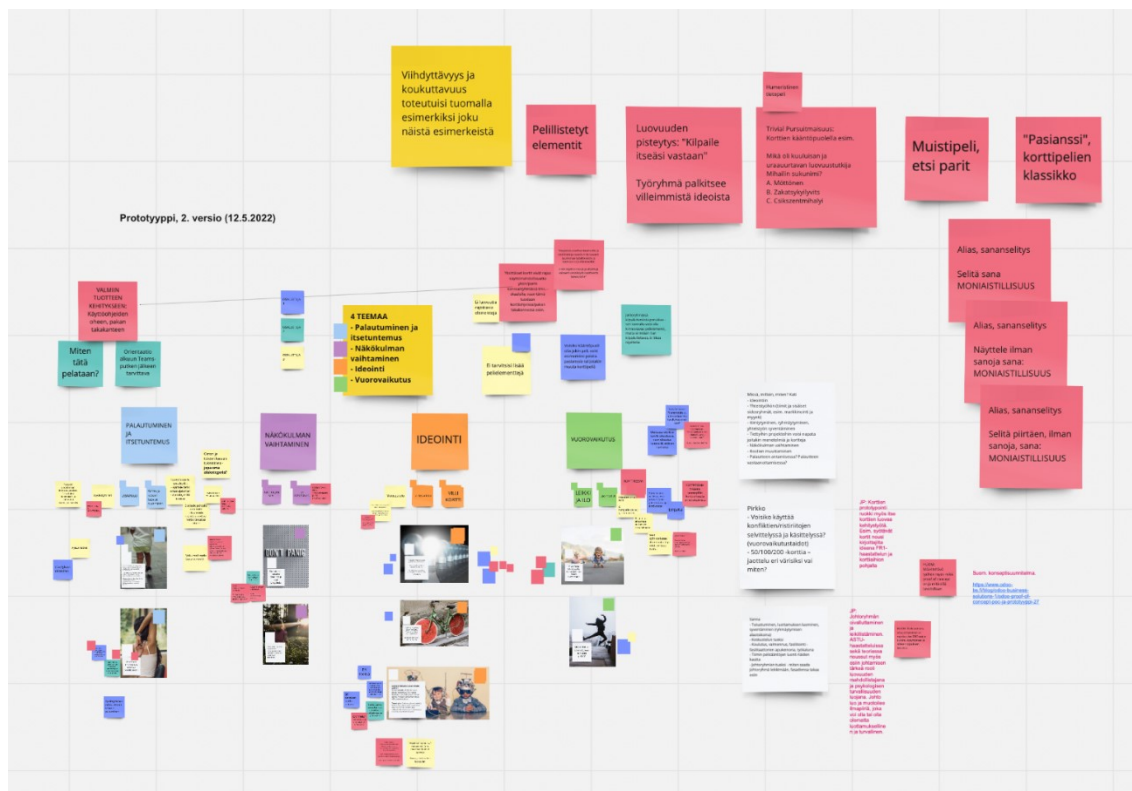


Kuva 14. Ensimmäisen kohderyhmähaastattelun aikana työstetty prototyyppi Miro-alustalla

Prototyyppi 2.0

Myös toinen prototyyppi (kuva 15) rakennettiin löyhästi, jotta se johdattelisi fokusryhmähaastateltavia mahdollisimman vähän mihinkään ennalta päätettyyn suuntaan ja jotta se antaisi tarpeeksi tilaa keskustelulle ja ideoille toisella haastattelukierroksella. Päätimme sisällyttää tähän prototyyppiversioon korttien alustavat teemat ja niiden yhteyteen hieman tarkentavat alateemat. Kuvitimme tätä prototyyppiä luovuuden ja mindfulnessin teemojen mukaisesti. Otimme mukaan myös pelillistämisen elementtejä: hahmotelmaa viihdyttävyydestä, leikillisyydestä, narratiivisuudesta sekä vuorovaikutteisesta yhdessä tekemisestä. Toimme prototyyppikortteihin hyvin alustavia ajatuksia niiden sisällöstä, esimerkiksi luovuutta lisäävien harjoitteiden muodossa. Vaikka prototyyppissä oli jo alustavaa sisältöä, siihen jäi kuitenkin runsaasti tilaa ajatuksille ja ideoille, joiden oli tarkoitus täydentää esiteltävää prototyyppiä toisella haastattelukierroksella. Olimme pystyneet hyödyntämään palvelumuotoilussa tärkeää asiakasymmärrystä monipuolisesti ja haasteena olikin jättää prototyyppiin riittävästi tilaa sen edelleen kehittämistä varten.

käytännönläheisiä ja konkreettisia ja kumpusivat työelämän tarpeista. Saimme valtavasti lisää ideoita muun muassa korttikonseptin sisältöön, käyttötapoihin ja kohderyhmäksi. Näin palvelumuotoilun keinoin ammensimme ja rikastutimme asiakasymmärryksen avulla konkreettista sisältöä korttikonseptiin. Toisen haastattelukierroksen antina myös osa aikaisemmista ideoista karsiutui, muutti muotoaan ja tarkentui. Tällä tavalla konseptisuunnitelman kokonaisuus kehittyi edelleen. Toisella haastattelukierroksella käytettiin hyvin vähän kysymyksiä keskustelun tukena, sillä niille ei juurikaan ollut tarvetta. Keskustelu eteni sujuvasti ja vuorovaikutteisesti ja tuotti erinomaista ja käyttökelpoista tietoa.



Kuva 16. Prototyyppi 2.0 toisen kohderyhmähaastattelun jälkeen jatkotyöstettynä Miro-alustalla

4.1 Konseptisuunnitelman onnistumisen arviointi

Konseptisuunnitelma on onnistunut, kun se kohtaa kohderyhmän odotukset ja vastaa tarpeisiin. Onnistuessaan konseptisuunnitelmasta on myös edellytykset kehittää kaupallinen tuote. Tässä tutkimuksessa asiakasymmärryksen avulla oli mahdollista vastata asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja kehittää niiden pohjalta onnistunut konseptisuunnitelma. Kohderyhmä vahvisti konseptisuunnitelman sisällön ja käyttötarkoituksen, hyödyllisyyden työelämälle ja edellytykset jatkokehittämiselle.

Prototyypin iteroinnin osalta suunnittelimme kahden kierroksen olevan riittävästi konseptisuunnitelman konkretisoitumisen näkökulmasta. Tähän vaikutti myös opinnäytetyön laajuus ja käytettävissä oleva aika. Iterointikierrosten anti vahvisti, että kaksi kierrosta oli riittävä määrä konseptisuunnitelman tuottamiseksi ja vahvistamiseksi. Mikäli ensimmäiset prototyypit olisi todettu epäonnistuneiksi, niille ei olisi saatu vahvistusta kohderyhmältä tai prototyyppi ei olisi kehittynyt riittävästi, olisi useampi iterointikierros ollut tarpeen. Tähän olimme varautuneet, mutta tässä tutkimuksessa konseptisuunnitelman osalta useampia kierroksia ei ollut tarvetta toteuttaa, koska riittävä määrä tarvittavaa tietoa saatiin kerättyä konseptisuunnitelmaa varten.

Kohderyhmä vahvisti konseptisuunnitelman sisällön ja hyödyllisyyden. Kohderyhmää haastatellessa kävi selväksi, että konseptisuunnitelman avulla luotavalle tuotteelle voisi olla kysyntää työelämässä. Sen lisäksi sille nähtiin lukuisia potentiaalisia asiakasryhmiä ja käyttötilanteita. Kaupallistettava tuote olisi kannattavaa luoda ja saattaa markkinoille. Voimme todeta, että olemme pystyneet luomaan uutta elinikäinen oppiminen huomioiden. Relevanttiin työelämän haasteeseen on löydetty yksi ratkaisuehdotus. Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma kiteytyi alla oleviin neljään tutkimuskysymykseen. Konseptisuunnitelman onnistumista arvioidaan esittäen vastaukset näihin tutkimuskysymyksiin.

4.1.1 Tutkimushavainto 1 – mindfulness työssä

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla selvitettiin, miten mindfulness ja työssä viihtyminen voivat edesauttaa luovuuden lisäämistä työelämässä. Sekä asiantuntijahaastattelujen että fokusryhmähaastattelujen anti vahvisti, että luovuus työelämässä edellyttää työyhteisöltä psykologista turvallisuutta, jossa jokainen kokee tulevansa kuulluksi ja myös uusille ajatuksille ja ideoille on tilaa. Töissä kannustetaan kokeilukulttuuriin ja epäonnistuminenkin on sallittua. Vuorovaikutus ihmisten välillä on avointa ja rakentavaa. Myös palautumiselle tulee olla aikaa ja työpäivissä kiireetöntä tilaa. Oma työtä tulee olla mahdollista kehittää. Mindfulness-taidot lisäävät itsetuntemusta ja resilienssikykyä ja tukevat edellä mainittuja luovuutta lisääviä elementtejä. Mindfulnessharjoittelulla reaktiivisuus vähenee, jolla on puolestaan vuorovaikutuksen laatua parantava vaikutus. Sekä asiantuntijat että fokusryhmän jäsenet nostivat esiin kiireettömyyden, läsnäoloharjoittelun, itsetuntemuksen sekä aloittelijan mielen roolin luovuuden mahdollistajina omassa työssään. Toisaalta myös johtamisen merkitys korostui. Luovuus ei synny työyhteisöissä itsestään ja ahtaat organisaatorakenteet tai sallimaton organisaatiokulttuuri ja puutteellinen johtaminen voivat heikentää sekä työssä viihtymistä että luovuutta.

“Rohkeus ja psykologinen turvallisuus avaavat ovia luovuudelle.”

– Fokusryhmähaastateltava, business manager

4.1.2 Tutkimushavainto 2 – työelämän pelikortit

Toinen tutkimuskysymys kartoitti, millaisista työelämän pelikorteista voisi olla apua luovuuden edistämässä työelämässä. Työelämän kortit menetelmänä koettiin kauttaaltaan toimiviksi ja käytännöllisiksi. Korttien avulla on mahdollista lisätä läsnäoloa, itsetutkiskelua ja sitä kautta ruokkia luovuutta. Korttien avulla voidaan vuorovaikuttaa. Näin on mahdollista oppia. Analoginen korttikonsepti sai kannatusta selkeine teemoineen ja alateemoineen. Käyttötarkoituksen osalta toivottiin, että käyttäjä saa päättää, hyödyntääkö kortteja yksin vai ryhmässä. Yleisen tason käyttöohjeita toivottiin korttipakan kanteen, mutta toisaalta liian tarkkaa ohjeistusta ei nähty tarpeelliseksi, jotta kortteja hyödyntävän ajattelulle jätetään riittävästi tilaa.

Varsinaisia pelillisyyttä hyödyntäviä elementtejä ei sinänsä nähty kovin tärkeiksi. Korttien selkeä teemoittelu ja niihin liittyvät ajatukset tai kysymykset koettiin riittäviksi. Toisaalta idea korttien kääntöpuolen hyödyntämisestä pelillisyyden keinoin sai kannatusta ja sen avulla korttikonsepti voisi olla viihdyttävä. Korttien kuvitus ja kaunis ulkomuoto houkuttelee tarttumaan niihin esteettisyyden keinoin. Eskapistiselle ajatus- tai mielikuvamatkalle pääsee kortteihin liitettävän interaktiivisen QR-koodin avulla. Tämä koettiin lisäarvoa tuottavaksi ominaisuudeksi. Konseptisuunnitelma edustaa Pine & Gilmoren elämyksellisyyden nelikentän elementtejä. Muun muassa tämän elämyksellisyyden kautta on mahdollista houkutella luovuutta esiin. Luovuutta voidaan tehdä näkyväksi myös korttien harjoitteiden avulla.

“Annetaan luovuuden toimia luovuuden ehdoilla.

Ei lähdetä luomaan sääntöjä tai rajoituksia!”

– Fokusryhmähaastateltava, fasilitaattori

Tutkimuksen yhteydessä tehtyjen haastattelujen ja havaintojen myötä kävi myös ilmeiseksi, että viihdepelit ovat suunniteltu ja kehitetty usein äärimmilleen viihdyttämään ja koukuttamaan pelaaja. Tämän kehityksen mahdollistavat mittavat investoinnit viihdepelialalle, joka puolestaan on seurausta viihdepelien valtavasta kysynnästä. Tämä ruokkii viihdepelialan jatkuvaa kehittymistä, kasvamista ja kaupallistamista. Työelämän hyötypeleissä on puolestaan huomattavasti vähemmän valinnanvaraa viihdyttäviin ja koukuttaviin peleihin. Tällaisille olisi työelämässä valtava tarve ja kysyntä. Viihdyttävän työelämän hyötypelein rahoittaminen on kuitenkin huomattavasti viihdepelialaa vaikeampaa

toteuttaa, sillä mahdollisuudet lyödä rahoiksi tässä markkinassa ovat rajallisemmat ja haasteellisemmat.

4.1.3 Tutkimushavainto 3 – työelämän pelikorttien käyttötarkoituksia

Kolmannen tutkimuskysymyksen avulla selvitettiin työelämän luovuuden pelikorttien mahdollisia käyttötarkoituksia. Korttien käyttötarkoituksiin tuli monipuolisia ehdotuksia erilaisten käyttökotekstin muodossa. Tutkimuksessa ehdotettiin niille roolia ideoinnin ja ongelmanratkaisun lisäksi muun muassa tiimiytymisen apuna purkamaan siloja, uusien persoonien ryhmäytymisen tukena, työelämän konfliktien ratkaisussa ja eri teemaisten keskustelujen tukena. Kortteja voisi käyttää esimerkiksi orientoiduttaessa uuden asian äärelle, keskinäisen palautteen antamisessa ja saamisessa, erilaisissa opetustilanteissa, fasilitoimissa ja johtoryhmien formaalien roolien riisumisessa.

Kohdetyhmä otti idean korteista erinomaisen hyvin vastaan ja innostui niistä. Korteille koettiin olevan todellista tarvetta ja aitoa työelämän kysyntää. Niiden monipuoliset käyttötarkoitukset tukevat ajatusta kaupallisen tuotteen kehittämisestä.

4.1.4 Tutkimushavainto 4 – työelämän pelikorttien kohderyhmiä

Neljäs tutkimuskysymys kartoitti, millaiset kohderyhmät voisivat hyötyä kehitettävästä korttikonseptista luovuuden lisäämiseksi työelämässä. Korttikonseptille tuotettiin haastattelukierrosten avulla lukuisia mahdollisia työelämän kohderyhmiä, kuten esimerkiksi organisaatioiden monialaiset tiimit, asiantuntijat, johtoryhmät, valmentajat ja fasilitaattorit. Kortit koettiin soveltuvaksi myös yksilö-, pari- ja pienryhmäkäyttöön.

Asiakaspersoonat

Asiakaspersoonana edustaa yleensä yhtä asiakastyyppeä ja havainnollistaa kiteyttäen tämän keskeisimmät ominaisuudet visuaalisen tarinan muotoon. Asiakaspersoonana on siis kuvitteellinen henkilöahmo, jolle on annettu nimi, kasvot ja muut yksilöintitiedot. Näiden tietojen avulla on helpompi samaistua hänen persoonaansa ja tilanteeseensa.

Asiakaspersoonalle määritellään yleensä myös ammatti, perhe ja asuinpaikka, elämäntyyli ja harrastukset (Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Korttikonseptille luotiin asiakaspersoonat perehtymällä teorian tietoon, tutkimalla ja havainnoimalla luovaa työelämää sekä kartuttamalla asiakasymmärrystä haastattelujen avulla. Asiakaspersoonat ovat kehittyneet hypoteesien kautta ja niitä on jatkokehitetty kohderyhmästä saadun tiedon avulla (kuva 17). Asiakaspersoonien tarkoituksena oli

tutkimusprosessin aikana auttaa lisäämään asiakasymmärrystä ja pitämään huomio pääkohderyhmien tarpeissa ja toiveissa.

PERSOONA 1

Mari Wahlroos-Luoto, 54 v.

Asuu: Eirassa, 145 m2 jugendlinnan kattohuoneistossa. Naimisissa ja aikuiset lapset (20 ja 23 v)

Työ: Dekaanin Kuvataideakatemiassa (Taideyliopisto)

Koulutus: KTM ja Taiteiden Maisteri

Harrastukset: Mökkeily Turun saaristossa, lukeminen ja runous, taidehuutokaupat, käsityöt, purjehdus

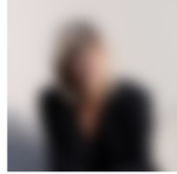
Arvostaa: Laadukasta elämää, työuraa, itsensä kehittämistä ja elinikäistä oppimista

Kiinnostunut: Yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta (toimii kokoomuksen kunnallispolitiikassa) ja ympäristönsuojelusta (kuukausilahjoittaja) sekä lasten oikeuksista (aktiivinen kansainvälisessä kummitoiminassa lahjoittajana)

Miten hyödyntäisi luovuuden kortteja?

Johtoryhmän kehittämispalaverissa inspiraatioihin, johtoryhmän oivalluttaminen ja leikillistäminen, näkökulman ja roolien vaihtamiseen, palautteen antamiseen

“Ratkon tästä eteenpäin kaikki työyhteisön konfliktit korttien avulla!”



PERSOONA 2

Kia Aminoff, 26 v.

Asuu: Kalliossa, 44 m2 vuokrakaksio Kolmannella Linjalla. Avoliitossa, ei lapsia, kaksi romanialaista rescue-koiraa. Boheemi elämäntapa

Työ: Graafinen suunnittelija ja visuaalinen viestijä Ivalo Creative Agencyssa

Koulutus: Medianomi (visuaalinen viestintä) LAB-ammattikorkeakoulu, Lahti

Harrastukset: Jooga, vaellukset, valokuvaus, musiikki, ystävien kanssa hengailu

Arvostaa: Luonto ja vihreät arvot, vastuullisuus, tekemisen ja elämisen vapaus, yhdenvertaisuus, runsas vapaa-aika

Kiinnostunut: Oman yrityksen perustamisesta, eläinten oikeuksista

Miten hyödyntäisi luovuuden kortteja?

Ideoihin ja innovointiin, erilaisiin projekteihin, tiimiytymiseen ja yhteistyön syventämiseen, näkökulman vaihtamiseen

“Olen workshopannut korttien avulla laadukkaita ja luovia ideoita yhteistyössä asiakkaan kanssa!”



PERSOONA 4

Petra Aalto, 38 v.

Asuu: Porvoossa puutalossa puolisonsa ja 2-vuotiaan Yorkshirenterrierinsä kanssa

Työ: Luovan alan yrittäjä. Tekee yrityksensä nimissä myös työelämän coachausta ja fasilitointia. Työskentelee kotona sekä muutamana päivänä viikossa vuokraamastaan co-working -tilasta käsin.

Koulutus: Viestinnän opintoja sekä Helsingin yliopistossa että Cambridgessa

Harrastukset: Valokuvaus, kulttuuri, ruoka ja viinit, puutarhanhoito ja hyötykasviviljely

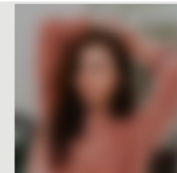
Arvostaa: Omaa aikaa, esteettisyyttä niin kotona kuin työssään. Toipuu uupumuksesta, jonka johdosta päätyi freelanceriksi hektisestä viestinnän ja media-alan työstään joitain vuosia sitten. Haluaa työskennellä omassa tahdissaan

Kiinnostunut: Vuorovaikutuksesta ja viestinnästä.

Miten hyödyntäisi luovuuden kortteja?

Ryhmien fasilitoinnissa muun muassa tutustumiseen ja luottamuksen luomiseen. Keskustelujen tueksi orientoiduttaessa uuteen aiheeseen. Henkilökohtaisen kehittymisen tueksi

“Saan korttien avulla loistavia ideoita fasilitoinnin aloittamiseen ja ryhmäytymiseen!”



PERSOONA 3

Jani Hirvonen, 47 v.

Asuu: Punavuoressa kaksin puolisonsa kanssa

Työ: Founder ja CEO tech-alan start-upissa

Koulutus: Insinööriopintoja Lappeenrannan teknillisessä korkeakoulussa. Opinnot keskeytyneet 90-luvun lopulla, kun vaativa asiantuntijatyö Nokialla vei mennessään. Sertifioitu joogaohjaaja (RYT 500)

Harrastukset: Crossfit ja yin-jooga. Cross-fit pitää kehon vahvana ja ajatukset kirkkaina. Sunnuntai-iltaisain hän ohjaa joogaa. Talvisin Jani viettää aikaa Itävallassa puuterilumilla nauttien elämästä.

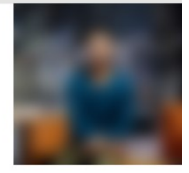
Arvostaa: Yrittäjähenkistä asennetta. Jani tietää, että Piilaaksossa menestyneimmät johtoryhmät aloittavat kokouksensa meditoimalla. Myös Jani edellyttää työntekijöiltään mielen taitojen hallintaa.

Kiinnostunut: Puettavasta health-techistä. Hänellä on Oura ja muut uusimmat hyvinvointigadgetit.

Miten hyödyntäisi luovuuden kortteja?

Palautteen antamiseen ja vastaanottamiseen, pelisääntöjen luomiseen. Henkilökohtaisen kehittymisen tueksi

“Kiva pakata meditaatio matkalle mukaan, kun läppäri jää kotiin!”



Kuva 17. Asiakspersonat konseptisuunnitelmalle

Korttien mahdollinen kohderyhmä 1: Johtoryhmät

Jos organisaatio haluaa edesauttaa yhteisöllistä luovuutta ja sen syntymistä, se panostaa valmentavaan johtamiskulttuuriin. Siinä johtajat rohkaisevat tiimin jäseniä yhteisölliseen luovuuteen valmentamalla heitä kehittymään. Fokuksessa ovat keskinäisen luottamuksen rakentaminen, ammatillisen kasvun ja ongelmanratkaisutaitojen tukeminen ja yhteisöllisen oppimisen aikaansaaminen. Yhteisöllistä luovuutta tukeva valmentava johtaminen vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointia ja tehokkuutta edistävästi, tuo yritystoimintaan vakautta, saa aikaan parempaa laatua sekä heijastuu liiketoiminnan parempaan kannattavuuteen (Humala 2019, 31.)

Fokusryhmähaastatteluista saadun tiedon valossa työelämän luovuuden pelikortteja olisi mahdollista käyttää johtoryhmien oivalluttamiseen ja valmentamiseen.

Tutkimushavaintojen mukaan johtoryhmät voisivat hyötyä leikkillisyydestä, rentouden lisäämisestä ja epäformaalista vuorovaikutuksesta virallisen asiantuntijuuden ja kanssakäymisen vastapainona. Luovuuden korttien avulla johtoryhmiä voisi oivalluttaa pois totutusta kaavasta mahdollistaen uusien oivallusten ja ideoiden syntymisen. Tämä voimistaa luovuuden syntymistä ja positiivista kierrettä. Kuvitteellinen asiakaspersoona 1, Mari Wahlroos-Luoto, edustaa tätä kohderyhmää.

“Johtoryhmät - vitsit mä haluaisin saada ne leikkimään!”

– Fokusryhmähaastateltava, fasilitaattori

Korttien mahdollinen kohderyhmä 2: valmentajat, opettajat, fasilitaattorit

Tutkimustuloksen mukaan kortit soveltuvat erinomaisesti uuden oppimisen ja oivaltamisen apukeinoksi. Käsillä tekeminen korostuu kehollisuuden kautta ja analogisena työkaluna kortit lisäävät aitoa läsnäoloa ja avaavat tilaa syvemmälle kollektiiviselle vuorovaikutteisuudelle. Valmentajat, opettajat ja fasilitaattorit tarvitsevat näitä taitoja työssään ja voivat hyödyntää kortteja tiimeissä esimerkiksi pelisääntöjen luomiseen, ryhmäytymiseen ja keskinäisen luottamuksen luomiseen. Tälle kohderyhmälle kortit voivat toimia myös keskustelukortteina. Ne voivat avata kanavan syvällisempään pohdintaan tai toimia keskustelun tukena. Kuvitteelliset asiakaspersoonat 3 ja 4, Petra Aalto ja Jani Hirvonen, edustavat tätä kohderyhmää.

“Tällaisena yrittäjävalmentajana nämä olisivat tosi hyvä työkalu, kun lähden erilaisten ryhmien kanssa työstämään erilaisia asioita.”

– Fokusryhmähaastateltava, fasilitaattori

Korttien mahdollinen kohderyhmä 3: Monialaiset, luovat asiantuntijatiimit

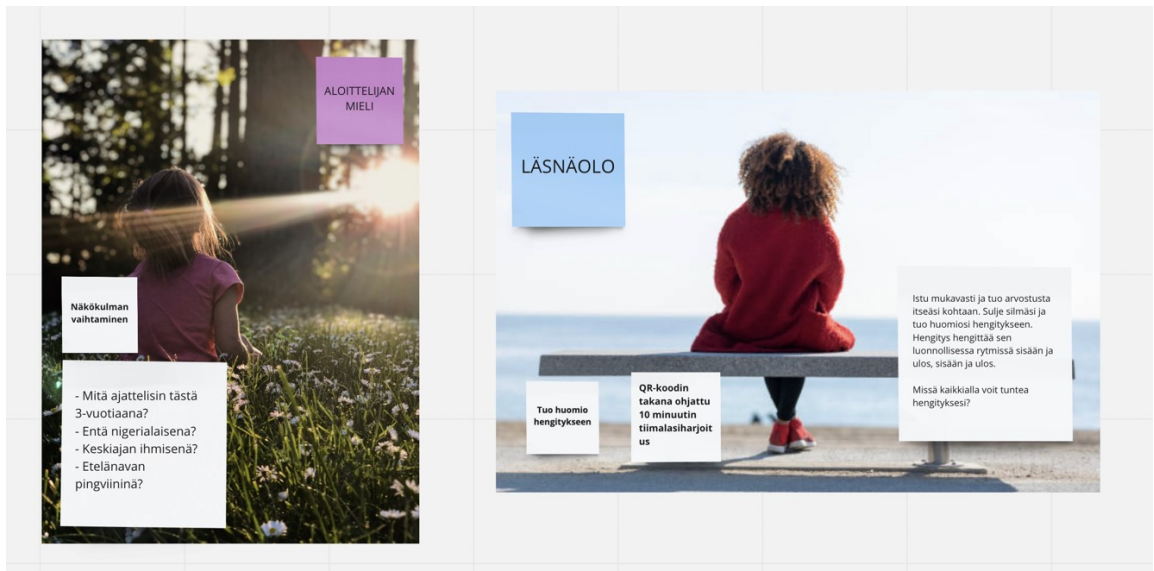
Työelämän monialaisia asiantuntijatiimejä voisi tutkimustulosten mukaan korttien avulla yhdistää ja törmäyttää. Kun vuorovaikutusta siten syntyisi runsaammin, olisi uusien ideoiden ja innovaatioiden tuottaminen mahdollista matalammalla kynnyksellä. Siiloutuneet tiimit saataisiin keskustelemaan ja ideoimaan keskenään sekä riisumaan asiantuntijaroolit. Näin luovuutta ruokkivalle aloittelijan mielelle ja uteliaisuudelle syntyisi tilaa. Korttien luovuutta herätteleviä ja vuorovaikutteisia harjoituksia yhdistämällä on mahdollista lisätä monialaisten tiimien keskinäistä ymmärrystä ja arvostusta läpileikkaavasti koko organisaatiossa. Erikoistunut asiantuntijatyö voi olla yksinäistä tekemistä. Kollektiivinen ideointi ja innovointityö parantaa työn tuloksia tarjoamalla uusia näkökulmia. Kuvitteelliset asiakaspersoonat 2 ja 3, Kia Aminoff ja Jani Hirvonen, edustavat tätä kohderyhmää.

4.2 Suuntaviivoja korttikonseptiksi

Keskeisiä mindfulnessharjoitteluun liittyviä käsitteitä ovat kärsivällisyys, aloittelijan mieli, irti päästäminen, arvostelusta luopuminen, luottamus, yrittämisestä luopuminen, keskittyminen ja hyväksyminen. Nämä teemat on huomioitu ja otettu mukaan tässä opinnäytetyössä osaltaan myös luovuuden mahdollistajina. Esimerkkeinä mindfulnessin roolista korttikonseptissa on kuvattu korttiaihoina aloittelijan mielen sekä läsnäolon teemat (kuva 18).

Mindfulnessin harjoittamisessa aloittelijan mielen merkitys korostuu. Jotta on mahdollista nähdä arkipäiväisissä asioissa ja mielen arvottamisissa itsestäänselvyyksissä uusia mahdollisuuksia ja eri näkökulmia, on kehitettävä aloittelijan mieltä ja suhtauduttava uteliaasti ympäröivään maailmaan (Kabat-Zinn 2012, 69-70.) Aloittelijan mielen kortissa oivallutetaan pohtimaan käsiteltävää ongelmaa uusin silmin ja avoimin mielin.

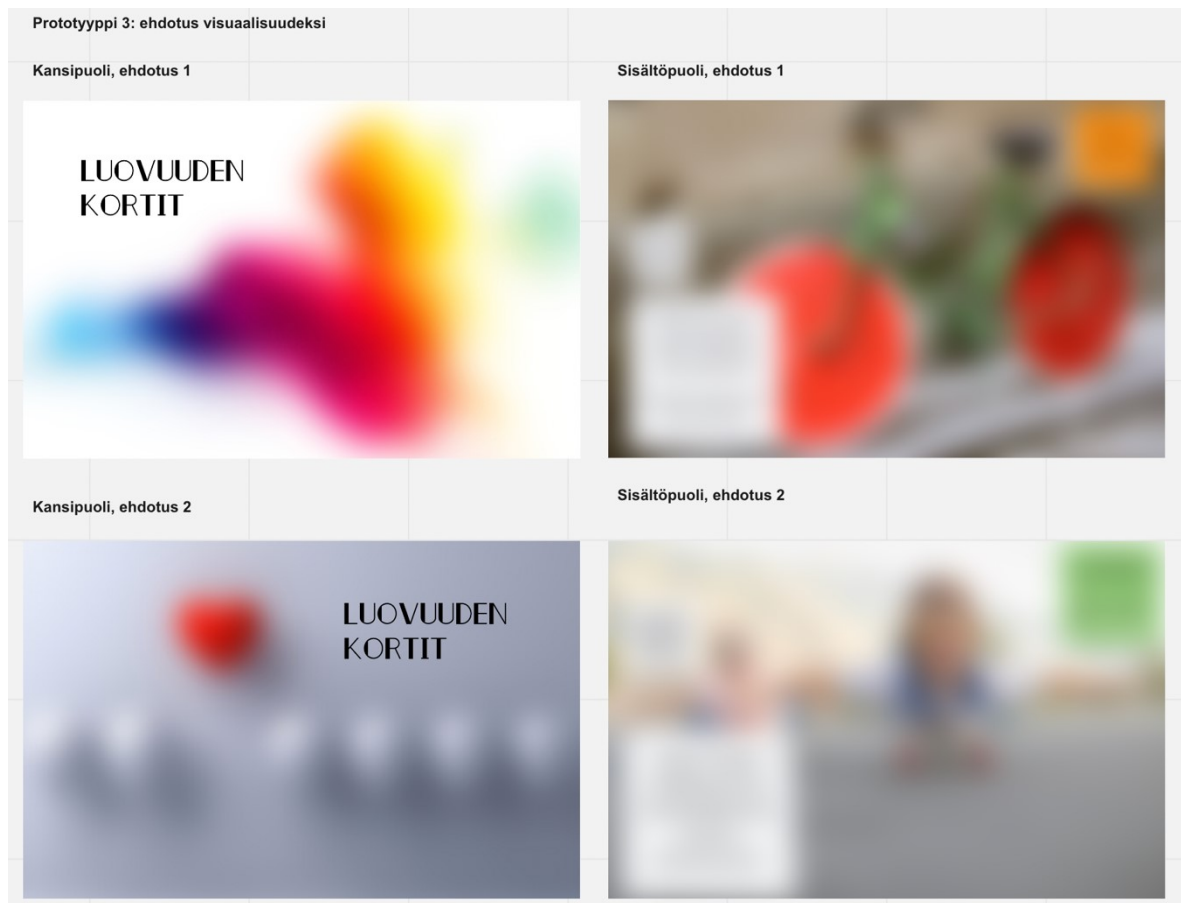
Istumameditaatiossa tarkoituksena on istua itseä kuunnellen ja tarkkaillen. Mielen harhaillessa ajatuksiin, huomio tuodaan lempeästi ja myötätuntoisesti yhä uudelleen ja uudelleen hengitykseen tai vaihtoehtoisin ankkureihin, eli huomiopisteisiin, joita voivat olla esimerkiksi jokin kehon osa, käden kosketus tai kuuloaistimukset (Kabat-Zinn 2012, 100-101.) Läsnäolon kortissa kannustetaan pysähtymään ja keskitytään hengitykseen ja kehotuntemuksiin. Tämän avulla pyritään pitämään huomio kuluvasa hetkessä. Uppoutumisen kokemusta ja moniaistillisuutta voidaan lisätä tarjoamalla lisäsisältöä korttiin liitettävän QR-koodin avulla.



Kuva 18: Esimerkkejä mindfulnessin roolista korttikonseptissa. Kuva Miro-alustalta

Prototyyppi 3.0

Kolmas versio prototyypistä (kuva 19) syntyi toisen fokusryhmähaastattelun yhteydessä. Varsinaisiin korttiteemoihin ei tullut muutoksia, mutta niitä tarkentaviin alateemoihin sekä korttien tekstityksiin tehtiin haastateltavien kommenttien ja ehdotusten mukaan tarkennuksia. Konseptisuunnitelma vahvistui ja sai paljon kannustavaa sekä kokonaiskonseptia tukevaa palautetta. Fokusryhmä intoutui miettimään konkreettisia käyttötarkoituksia ja kohderyhmiä korteille. Korteja luonnehdittiin työhyvinvoinnin luksustuotteeksi, joilla on valtavasti mahdollisuuksia. Monipuoliset käyttötarkoitukset ja erilaiset näkökulmat tulivat vahvasti mukaan viimeiseen prototyyppiin. Fokusryhmässä käyty keskustelu rikastutti kolmatta prototyyppiä erityisesti kollektiivisuuden näkökulmasta. Siihen saimme monia uusia konkreettisia lähestymistapoja. Korttiprototyyppiin tuli enemmän teemaehdotuksia ja lisää eri ulottuvuuksia, joissa olisi mahdollisuus hyödyntää jopa osittain teknologisia ratkaisuja rikastuttamassa korteja. Haastattelujen avulla saimme lisää syvällisyyttä korttien harjoituksiin ja erityisen paljon ideoita eri kohderyhmiksi.



Kuva 19. Esimerkkejä prototyyppi 3.0 sisällöistä ja ehdotuksista visuaaliseksi ilmeeksi. Kuva Miro-alustalta

Prototyyppi 3.0 versiossa kortit on ryhmitelty neljään eri yläteemaan, jotka ovat palautuminen ja itsetuntemus, näkökulman vaihtaminen, ideointi ja vuorovaikutus. Korteissa on käytetty leikkisiä ja inspiroivia kuvia sekä teemoitettuja, luovuuden lisäämiseen ja sen mahdollistamiseen tähtääviä tehtäviä ja harjoituksia.

Mindfulnessharjoitteet ryydittävät kaikkia korttiteemoja sisältäen muun muassa aloittelijan mielen, keskittymiskyvyn, irti päästämisen sekä tietoisien läsnäolon harjoitteita. Osassa korteista QR-koodin avulla on lisätty toiminnallisuus, jossa esimerkiksi istumameditaatio- tai hengitysharjoituskortista avautuu digitaalisena sisältönä audio- tai videomuotoinen elämysmatka. Korttien ideointi- ja innovointiharjoituksia ovat muun muassa roolien vaihto, "Joo ja..." -vuoropuheluharjoitus, ongelmien kierrättäminen ja erilaisten näkökulmien kehittäminen.

Käyttötapa haluttiin pitää yksinkertaisena ja fokusryhmä korosti, ettei kortteihin tulisi tuoda liikaa pelillisyyden elementtejä. Jos näin tehtäisiin, se tapahtuisi luultavasti luovuuden kustannuksella: luovuudelle ja ajattelulle tulisi jättää riittävästi vapaata tilaa. Toisaalta yhtenä ideana esitettiin korttien moninaista käyttötarkoitusta: korttien kääntöpuolelle voisi liittää jonkin pelin, esimerkiksi pasianssin tai muistipelin. Kääntöpuolella voisi olla myös

esimerkiksi humoristinen trivial pursuit-tyylinen tietopeli luovuuden aiheista ja teemoista. Kortit olisivat näin sekä viihdyttävät että opettavat. Näin kortteja voisi hyödyntää molemmilla käyttötavoilla ja varsinainen pelaaminen korostaisi erityisesti kollektiivisuutta, yhdessä tekemistä ja vuorovaikutteisuutta. Juuri niitä ominaisuuksia, joista olisi hyötyä myös korttien kääntöpuolen harjoituksissa. Tämän johdosta tarkennettu konseptisuunnitelma päättyi hyödyntämään vain löyhästi pelillisiä piirteitä ja dynamiikkoja olematta varsinaiset pelikortit. Lopullisen tuotteen toteutustavaksi valittiin tarkoituksella analoginen versio eli konkreettiset kortit. Niihin kehiteltiin kuitenkin myös interaktiivisia elementtejä lisäsisältöjen muodossa.

Hankittua asiakasymmärrystä hyödyntäen halusimme luoda konkreettisen, käsin kosketeltavan ja visuaalisen tuotteen, joka mahdollistaa aidon ja kyseisessä hetkessä tapahtuvan läsnäolon sekä vuorovaikutteisuuden. Päädyimme asiakasymmärryksen avulla myös siihen, että kortit tulee aidosti voida kokea ja tuntea. Niitä tulee voida hypistellä käsissä, niitä täytyy olla mahdollista jättää näkyville vaikkapa taukotilan pöydälle tai levittää tiimipalaverin inspiraatioksi kokoushuoneeseen. On tärkeää, että kortit voi nähdä, sillä silloin niiden harjoitteisiin on vaivatonta palata, niiden sisältöä pystyy helposti kertaamaan ja palauttamaan mieleen. Näin kortit tulevat konkreettisesti näkyviksi, joka kenties auttaa myös luovuuden esiintuloa työpaikoilla. Ainakin se näkyvästi mahdollistetaan fyysisten korttien avulla. Analogiset kortit toimivat myös irtautumisena jatkuvasta näytön tai ruudun tuijittelusta. Niiden on tarkoitus tauottaa ja rentouttaa mieltä poistamalla työntekijöitä ja asiantuntijoita näyttöpäätteen ääreltä. Konkreettiset ja fyysiset kortit kutsuvat kokeilemaan ja toimimaan. Kun kortit ovat näkyvillä, ne muistuttavat olemassaolostaan. Toisin kuin digitaalinen versio, esimerkiksi applikaatio, saattaisi pahimmillaan passivoida ruutujen äärelle, analogisten korttien käyttämisen etuna on aitous, oikea läsnäolo ja kehollisuuden kokemus: kortit ja niiden harjoitukset voi tuntea, nähdä ja kuulla. Korttien harjoitukset voivat lisätä työhyvinvointia, läsnäoloa, itsetuntemusta ja pystyvyyden kokemusta mindfulnessin keinoilla. Näiden avulla edesautetaan muun muassa kollektiivista luovuutta. Uppoutumisen ja immersiiivisyyden kokemus on mahdollista saavuttaa muun muassa mindfulnessharjoitteiden ja mielikuvamatkojen avulla. Lopulliseen tuotteeseen lisättävä interaktiivinen elementti edesauttaa eskapistisen kokemuksen saavuttamista.

Konseptisuunnitelmaan halusimme tuoda varsinaisia pelillisyyden elementtejä mukaan vain harkiten. Huomioimme tässä erityisesti myös kohderyhmähaastatteluista nousseet ajatukset. Päätimme ottaa konseptisuunnitelmaan pelikorttimaisen muodon, koon ja rakenteen. Toisaalta kuitenkin tutkimusaineiston avulla tuli ilmi, että esimerkiksi usein johtoryhmät saattavat koostua keskimääräistä kilpailuhenkimmäistä yksilöistä kuin muut

tiimit, joten heille suunnatuissa harjoitteissa voisi olla kilpailullisia elementtejä, kuten pisteiden keräämistä tai rankinglistojen muodostumista. Toisaalta tämä pelillisyyden muoto kumottiin asiantuntijahaastattelussa puhuttaessa pelillisyyden tulevaisuuden trendeistä. Lisäksi korttikonseptissa keskeistä on korttien toiminnallisuus: niiden pakkaa voi sekoittaa, sopivaa korttia voi tarjota kollegalle tai sellaisen voi viedä hänen työpisteeseensä ja kortteja voi ryhmitellä pöydälle. Kortteja voi myös nostaa sattumanvaraisesti. Tämä motivoi aktiivisen toiminnan ja sen kautta pysähtymisen ja oivaltamisen äärelle. Samalla kortit voivat toimia keskustelun avaajina ja kyseiseen hetkeen, tapahtumaan tai työtehtävään orientoivina apuvälineinä. Niitä voidaan käyttää kaiken kaikkiaan laaja-alaisesti myös erilaisissa työelämän ongelmanratkaisutilanteissa. Myös käyttötapaan haluttiin pelikorteista tuttuja elementtejä: kortteja voi käyttää yksin tai yhdessä. Prototyyppi 3.0:n avulla jatkokehitettävä korttikonsepti soveltuisi monistettavaksi erityyppisiin organisaatioihin ja monille eri toimialoille.

“Tämä on todellinen työhyvinvoinnin luksuspaketti!”

– Fokusryhmähaastateltava, fasilitaattori

5 Konseptisuunnitelman avulla kohti luovuuden kortteja

Tutkimushypoteesimme mukaan luovuuden korttien avulla luovuutta on mahdollista houkutella esiin pelillistämisen ja mindfulnessin keinoja hyödyntäen. Tässä luvussa analysoimme tutkimusprosessia ja tutkimustuloksia peilaten havaintojamme myös aikaisempaan ja olemassa olevaan tietoon. Pyrimme näkemään konseptisuunnitelman kokonaisuutena ja myös ottamaan siihen tarvittavaa etäisyyttä kriittistä ajattelua hyödyntäen.

Havaitsimme heti tutkimuksemme alkuvaiheessa, että käsissämme on moniulotteinen ja erittäin ajankohtainen työelämän ongelma. Luovuuden merkitystä ei osata korostaa ja tehdä näkyväksi organisaatioissa. Sen hyötyjä ei ymmärretä ja monet organisaatioiden rakenteelliset ja kulttuurilliset ominaisuudet ja mallit suorastaan saattavat estää luovuuden syntymistä ja kukoistamista. Jotta luovuutta voidaan laajemmin hyödyntää työelämäkontekstissa, tulee se ensin tunnistaa sekä yksilön että tiimien voimavarana. Tämän jälkeen työyhteisöissä tulee tarkastella ja purkaa niitä rakenteita ja kulttuurillisia malleja, jotka estävät luovuutta ja tuoda tilalle työtapoja ja käytäntöjä, jotka antavat tilaa luovuudelle. Yksilön luovuus ja kollektiivinen luovuus täydentävät toinen toistaan ja keskustelevat keskenään. Tähän haasteeseen halusimme muotoilla työelämän asiantuntijoiden avulla toimivan ja asiakaslähtöisen ratkaisuehdotuksen. Tavoitteena on myös, että tästä ratkaisusta kehittyy myöhemmin kaupallistettava tuote, joka on monistettavissa lukuisille toimialoille. Tutkittava ilmiö on laaja ja moniulotteinen – tämä konseptisuunnitelma tarjoaa siihen yhden ratkaisuehdotuksen.

Kokonaisuudessaan valittu tutkimusmenetelmä prosesseineen soveltui erittäin hyvin käsiteltävään tutkimusongelmaan. Tutkimusprosessi sujui suunnitelmien mukaisesti ja valmistui lähestulkoon määritellyssä aikataulussa. Haastetta tutkimusprosessille toi alkuperäinen, hieman liian tiukaksi osoittautunut aikataulutus, joka sovitettiin täysipäiväisten työviikkojen yhteyteen. Onnistuimme havaitsemaan aikatauluhaasteen jo tutkimusprosessin aineistonkeruuvaiheessa ja myönsimme tutkimuksen läpiviennille tarvittavan lisäajan. Tutkimusprosessia johdettiin erilaisten projektihallintatyökalujen avulla. Hyödynsimme esimerkiksi aikajanaa aikataulutettuine tehtävineen. Tehtävien vastuita jaettiin ja niiden edistymistä tarkkailtiin sähköisten työkalujen avulla. Käytössä oli visuaalinen verkkoalusta Miro tutkimusaineiston litterointiin ja teemoitteluun sekä konseptin prototypointiin. Hyödynsimme myös erilaisia värikoodeja tutkimustekstin hahmottamisen ja jäsentelyn apuna.

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kahden opiskelijan parityönä. Emme löytäneet suoranaista kannustusta tähän työskentelymuotoon, mutta aiheen laajuus huomioiden toteutus

parityönä oli mielestämme oikea tapa tutkimuksen toteuttamiseksi. Kaksi henkilöresurssia mahdollisti vuorovaikutteisen työskentelytavan sekä tutkimusongelman laajemman käsittelyn monipuolisin menetelmin. Parityöskentelyssä oli runsaasti synergiaetuja. Se mahdollisti kollektiivisen ajattelun ja yhdessä kehittämisen, ajatusten vaihdon ja sen pohjalta syntyneiden ideoiden jalostamisen. Työpari oli myös tukena sekä ylä- että alamäissä.

Työparin tunteminen entuudestaan lisäsi alkuvaiheessa uskallusta yhteistyön aloittamiseen. Mahdolliset ongelmatilanteet tunnistettiin ja niistä pystyttiin keskustelemaan avoimesti jo ennen työn aloittamista. Keskinäisen luottamuksen avulla pelisäännöistä pystyttiin sopimaan helposti ja työkuorma jakautui tasaisesti. Myös yhtenevät tavoitteet työn lopputuloksen osalta edesauttoivat yhdessä tekemisen onnistumista. Yllättävät muutokset haastoivat paikoitellen parityön dynamiikkaa ja etenemistä. Onneksi emme juurikaan kohdanneet näitä haasteita. Tämä on kuitenkin huomionarvoinen seikka parityöhön ryhtymistä harkitessa. Mielestämme opiskelijoita voisi rohkaista enemmänkin tekemään opinnäytetöitä parityönä. Parityöskentely edesauttoi tarkennetussa aikataulussa pysymistä. Myös onnistunut suunnitelma ja selkeä vastuunjako sujuvoittivat tutkimusprosessin läpivientiä.

Tutkimusprosessia voisi kehittää edelleen antamalla fokusryhmähaastatteluihin entistäkin enemmän aikaa. Tämän lisäajan voisi käyttää syvällisille keskusteluille ja yhdessä kehittämislle. Vaikka kaksi iterointikierrosta oli tässä tutkimuksessa riittävä määrä konseptisuunnitelman vahvistamiseksi, prosessia voisi kehittää yhdellä iteroinnin lisäkierröksellä. Näin toimimalla konseptisuunnitelmaa olisi mahdollista viedä vieläkin lähemmäksi lopullista tuotetta myös visuaalisesti. Lisäksi jokaisella lisäkierröksellä tutkimukseen tuodaan enemmän asiakasymmärrystä, jota ei voi koskaan olla liikaa. Olimme tyytyväisiä lopputulokseen, koska kauttaaltaan tutkimusprosessi sujui aikataulussa ja suunnitelmien mukaan. Tutkimusprosessin lopputulos oli tavoitteiden mukainen.

SWOT-analyysia mukaillen olemme analysoineet korttikonseptin positiivisia puolia, kehittämisen kohteita, potentiaaleja ja riskejä. Havaitimme korttikonseptille enemmän positiivisia puolia ja potentiaaleja kuin kehittämiskohteita ja riskejä. Nelikentän sisältö on johdettu fokusryhmähaastatteluissa käytyjen keskustelujen pohjalta. Lisäksi olemme hyödyntäneet asiakasymmärrystä peilaamalla korttikonseptin ominaisuuksia neljään tutkimuksen yhteydessä luotuun kuvitteelliseen asiakaspersoonaan. Toisaalta analysoimme parityönä korttikonseptin ominaisuuksia myös hyödyntämällä soveltuvilta osin Edward de Bonon ajatteluhattutekniikkaa.

Korttikonseptin hyödyt

Korttikonsepti soveltuu hyödynnettäväksi monipuolisesti eri toimialoilla ja sitä voi hyödyntää laaja-alaisesti eri organisaatioiden työntekijät ja tiimit. Toisaalta kustannustehokas korttikonsepti soveltuu myös yksittäisten freelancer-yrittäjien sekä konsulttien ja valmentajien käyttöön. Yksittäiset pelaajat sekä pienryhmät voivat nauttia oivaltamisen ilosta keksiessään uusia ideoita tai ratkaisuja kysymyksiin haasteisiin. Jokainen pelikerta voi olla erilainen ja tarjota uusia oivalluksia ja elämyksiä. Vaikka kortit ovat työväline, ne tarjoavat eskapistisen tauon näyttöpäätteen ääreltä. Ryhmässä käytettynä kortit ruokkivat kanssakäymistä ja vuorovaikutteisuutta toimien keskustelun avaajina ja vauhdittajina. Myös työpaikan introvertit voivat saada korttien avulla äänensä kuuluviin. Heitä voidaan osallistaa ja rohkaista ryhmätyöhön korttien avulla. Kortit toimivat yhtä lailla yksilön työvälineenä ja inspiraation lähteenä. Lisäksi valmiit kortit voisivat toimia liikelahjana tai asiakasmuistamisena.

Yhtenä analogisten korttien toiminnallisena hyötynä havaitsimme, että niitä ei tarvitse ladata ja pienen kokonsa ansiosta ne kulkevat mukana, vaikka laukun pohjalla tai taskussa. Fyysisiin kortteihin on myös helppo tarttua spontaanisti esimerkiksi työpaikan taukotilassa. Analoginen korttikonsepti on myös henkilötietojen tallentamisen ja tietosuojan näkökulmasta turvallinen, sillä mitään tietoja ei automaattisesti tallennu eikä tallenneta. Tervettä ja leikkimielistä kilpailuhenkisyyttä voi mahdollisesti lisätä korttien avulla. Näin työyhteisöön voidaan tuoda lisää leikillisyyttä, huumoria ja positiivista yhdessä tekemistä. Tämä nostattaa parhaimmillaan ryhmähenkeä ja välillisesti lisää työpaikalla viihtymistä. Nämä tekijät vaikuttavat myönteisesti luovuuden lisääntymiseen.

Korttikonseptin heikkoudet

Mikään työkalu tai menetelmä ei toimi, jos sitä ei käytetä. Jos kortit jäävät hyllyyn tai pöytälaatikkoon, ei niiden avulla synny oivalluksia ja luovuutta. Yksittäinen korttikonsepti ja luovuuden menetelmä on vain osa ratkaisua. Toimiakseen korttikonsepti vaatii rinnalleen organisaatiolta ja tiimiltä kokeilukulttuuria, uteliaisuutta, leikkisyyttä ja luovuudelle otollista ilmapiiriä, jossa myös epäonnistuminen ja keskeneräisyys sallitaan. Hyvän johtamisen avulla vaikutetaan näistä moneen seikkaan.

Työelämä sirpaloituu ja pandemian vauhdittama hybridi- ja etätyö on muuttanut sitä merkittävästi. Vuorovaikutus on siirtynyt verkkoon eivätkä ihmiset enää välttämättä tapaa tai työskentele fyysisesti samassa paikassa. Tämä saattaa rajata korttikonseptin hyödynnettävyyttä ryhmissä ja yhteisöllinen korttien käyttö voi hankaloitua. Toisaalta yksilötason harjoitteet ovat mahdollisia lähi- tai etätyöstä riippumatta. Konservatiivisissa

organisaatioissa ja työkuultuureissa korttikonsepti saatetaan kokea liian lennokkaaksi tai lapselliseksi. Analoginen korttikonseptin heikkoutena on sen hitaampi ja hinnakkaampi päivittäminen. Suurempien määrien tuotantokustannukset voivat ovat digitaalista versiota korkeammat. Analogisia kortteja voi myös hävitä tai mennä rikki, jolloin pakka ei enää ole täydellisesti hyödynnettävissä.

Korttikonseptin potentiaalit

Korttikonsepti soveltuu monille eri toimialoille, koska luovuutta tarvitaan kaikkialla. Oppivat organisaatiot, joissa kokeilukulttuuri mahdollistetaan ja sitä arvostetaan, omaksuvat mahdollisesti helpommin korttikonseptin käytön menetelmänä. Toisaalta myös konservatiivisia organisaatioita voisi houkutella tutustumaan korttikonseptiin niiden perusteelliseen tutkimuspohjaan viitaten. Myös korttien lopullisella visuaalisella ilmeellä on kenties vaikutusta niiden houkuttelevuuteen eri kohderyhmissä. Korteista voisi tehdä myös kieliversiot, sillä näin ne palvelisivat parhaiten kansainvälisiä tiimejä ja yrityksiä.

Teknologian hyödyntäminen konseptin jatkokehityksessä tuo valtavasti uusia mahdollisuuksia. Esimerkiksi AR- tai VR-kokemus immersiiivisyyden lisäämiseksi ja QR-koodin hyödyntäminen laajamittaisemmin ovat mahdollisia digitaalisuuden hyödyntämiskeinoja. Korttien pohjalta voisi myös jatkokehittää teemallisia B2B-työpajakonsepteja. Yksilökäytön monipuolistamiseksi korttien ohelle voisi julkaista vuorovaikutteisen ja lisää käyttövinkkejä sisältävän B2C-työkirjan. Valmiita kortteja voisi hyödyntää hyvin myös työkontekstin ulkopuolella itsensä kehittämiseen.

Kortit voisi brändätä suomalaisiksi tuotteeksi ja valita materiaalin ja tuotantopaikan mahdollisimman ekologisesti kotimaisuutta korostaen. Näin korteille voisi hakea esimerkiksi Avainlippu -merkkiä. Korttikonseptia voisi kehittää ja laajentaa tuottamalla räätälöityjä versioita eri kohderyhmille ja toimialoille. Niistä voisi jatkokehittää myös virtuaaliversion soveltuvaksi Teams- tai Zoom-alustalle.

Korttikonseptin riskit

Pelillistäminen ja hyötypelit – työelämäpeleistä puhumattakaan – ovat edelleen verrattain uusi aihe, josta on vielä verrattain vähän tutkimustietoa. Pelien ja pelillistämisen kontekstin ymmärtäminen ja hyödyntäminen ovat kenties tästä johtuen vielä heikolla tasolla suomalaisessa työelämässä. Riskinä voitaneen myös todeta ennakkoluulot uudenlaisia kehitysmenetelmiä kohtaan. Myös jäykät ja hierarkkiset organisaatorakenteet ja sallimaton organisaatiokulttuuri voivat estää korttien käytön ja niistä innostumisen. Korttien integroiminen osaksi työtä jää näin vaillinaiseksi. Korteja käytetään, mutta niiden avulla löydettyjä luovia ideoita ja mahdollisuuksia ei osata hyödyntää ja viedä

toimenpidetasolle. Jos luovuus ilmiönä mielletään vain esimerkiksi taiteilijoiden etuoikeudeksi arkiluovuuden ja luovan ongelmanratkaisukyvyyn sijaan, korttien potentiaali voi joissain organisaatioissa ja tiimeissä jäädä ymmärtämättä ja hyödyntämättä.

Vaikka korttien käyttöohjeet olisivat tarkoituksella suuntaa antavat luoden tilaa omaehtoiselle soveltamiselle, voi tämä lisätä riskiä, että korttien käyttötarkoitusta ei ymmärretä eikä korttien harjoituksia osata hyödyntää optimaalisesti. Ellei pelaaminen ole työyhteisön toimintatapoihin integroitua, on riskinä, että vain yksittäiset henkilöt innostuvat mukaan, jolloin syntyy turhia siloja eikä aito yhdessä tekeminen toteudu. Yhtenä korttikonseptin riskitekijänä voi olla myös mindfulnessin yhteys konseptiin ja korttien harjoitteisiin. Vaikka mindfulnessin tunnettuus on viime aikoina kasvanut, kaikki eivät vielä sitä tunne tai tiedä sen tutkituista hyödyistä. Tietämättömyys voi aiheuttaa vastustusta korttien käyttämiselle. Yhtenä riskinä analogisen korttikonseptin näkökulmasta voi olla yhteiskunnan digitalisoituminen. Vielä on kuitenkin pitkä matka siihen, että digitaaliset versiot voittavat analogiset elämykset.

Lopuksi ja uuden aluksi

Opinnäytetyö ja sen aihe oli projektina mielenkiintoinen, opettavainen ja mukaansatempaava. Opimme tutkimusprosessin aikana paljon parityöskentelystä, tutkimuksellisesta kehittämisestä prosessina, projektinhallinnasta ja ajankäytöstä sekä ennen kaikkea tutkimastamme työelämän ilmiöstä. Opinnäytetyöprojekti opetti meille lisäksi suunnitelmallisuutta ja aiheen rajaamisen taitoa. Myös vertaisoppimista tapahtui laajasti. Pystyimme inspiroitumaan toistemme vahvuuksista ja tukemaan toinen toistamme heikkouksien osalta. Parityöskentely siis rikasti työn sisällön lisäksi myös meitä tutkijoina ja työparina. Työn tekeminen yhdessä kasvatti meitä myös ihmisinä. Opimme toisiltamme kiteyttämisen taitoa sekä laajan projektin vaiheistamista, priorisointia ja tehokkaampaa ajankäytön hallintaa. Opimme perustelemaan ja näkemään laajoja kokonaisuuksia ja vertailemaan niihin vaikuttavia keskinäisiä syy-seuraus-suhteita. Myös kriittinen ajattelu ja analysointitaidot kehittyivät merkittävästi työtä tehdessä. Tutkimusprosessi kasvatti luovuuttamme sekä yksilö- että yhdessä tekemisen tasolla. Samalla se laajensi opintojen alussa tapahtuneen tutustumisen syvemmäksi ystävyudeksi.

Työelämän luovuutta voisi tutkia vielä paljon lisää, sillä aihe on ajankohtainen, monipuolinen ja tarjoaa monelle tutkimukselle näkökulman ja raamin. Luovuus ja sen moniulotteisuus tarjoavat valtavasti tutkimusnäkökulmia ja mahdollisuuksia jatkotutkimuksille. Eräs mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla suomalaisen koulujärjestelmän vaikutukset yksilön innovointikykyyn ja luovuuteen. Miten yksilön tavanomaisesta poikkeavaa ajattelua voisi tukea ja vahvistaa? Mikä suomalaisen

koulujärjestelmän rooli on tällä hetkellä luovuuteen rohkaisemisessa ja miten tätä voisi kehittää tulevaisuudessa? Miten kannustaa oppilaitoksissa luovuuteen, kun ollaan nuoria, herkässä kasvuvaiheessa olevia yksilöitä?

Luovuus kasvattaa merkityksellisyyden ja pystyvyyden tunnetta. Luovuudella on yhteys työhyvinvointiin ja se lisää motivaatiota ja työhön sitoutumista. Tämän tutkimuksen tuloksena syntyi vahvistettu konseptisuunnitelma. Seuraava askel on toteuttaa sen pohjalta konkreettinen, kaupallistettu tuote – uusi ja innovatiivinen menetelmä luovuuden fasilitaattorin työkalupakkiin.

“Kun ajat ovat töissä tiukat, leikki katoaa ensimmäisten joukossa.

Vaikeina aikoina töissä pitäisi nimenomaan leikkiä lisää.”

– Asiantuntijahaastateltava

Lähteet

Agnoli, S., Vanucci, M., Pelagatti, C. & Corazza, G. 2018. Exploring the Link Between Mind Wandering, Mindfulness, and Creativity: A Multidimensional Approach. Luettavissa: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10400419.2018.1411423>. Luettu 28.2.2022.

Ahlvik, C. 2019. The Power of Awareness – Unlocking the Potential of Mindfulness in Organizations. Väitöskirja. Hanken School of Economics, Economics and Society. Luettavissa: <https://helda.helsinki.fi/dhanken/bitstream/handle/10227/255942/330%20-%20Catarina%20Ahlvik.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 5.4.2022.

Alanko, A. 2019. Vaeltava mieli tukee luovuutta. Luettavissa: <https://oppivaopettaja.com/2019/02/18/vaeltava-mieli-tukee-luovuutta/>. Luettu 6.4.2022.

Arola, M. 10.4.2022. Projektipäällikkö. Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus. Sähköpostihaastattelu. Helsinki.

Brown, B. 2018. Rising Strong. Random House. Äänikirja. Kuunneltu: 18.5.2022.

Brown, K. & Ryan, R. 2003. The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*. Luettavissa: <https://psycnet.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2F0022-3514.84.4.822>. Luettu: 15.3.2022.

Cohen-Katz J., Wiley S., Capuano T., Baker D., Kimmel S. & Shapiro S. 2005. The effects of mindfulness-based stress reduction on nurse stress and burnout, Part II: A quantitative and qualitative study. Luettavissa: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15736727/>. Luettu 20.3.2022.

Collin K. & Billet, S. 2011. Luovuus ja oppiminen työssä. Teoksessa Collin K., Paloniemi S., Rasku-Puttonen, H. & Tynjälä P. (toim.). Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus, s. 211-222. WSOY Pro Oy. Helsinki.

Conze E. 2001. Buddhist wisdom: the diamond sutra and the heart sutra. London. Vintage.

Dondi M., Klier J., Panier F. & Schubert J. 2021. McKinsey: These are the skills you will need for the future of work. Luettavissa: <https://www.weforum.org/agenda/2021/06/defining-the-skills-citizens-will-need-in-the-future-world-of->

work/?fbclid=IwAR0tGjEphIpsScFrwlwv7d_3TIXnuyzGizJveXtCm0M8QormIFrac3ULp0o.
Luettu 11.6.2022.

Elliot, D. 2021. 6 things to know about the future of skills and workplace learning.
Luettavissa: https://www.weforum.org/agenda/2021/06/workplace-skills-learning-linkedin-report?fbclid=IwAR01UPi1_bb4IAQxkfrp83x9SLa6tTAPj57iJ_1TyGk07Wgbmj2xIE9bbss.
Luettu 11.6.2022.

Evermind 2020. Työpaikan luovuus syntyy olosuhteista – ei yksilösuorituksista.
Luettavissa: <https://www.evermind.fi/luovuus-tyossa-olosuhteet/>. Luettu 1.3.2022.

Fox, K. & Beaty, R. 2018. Mind-wandering as creative thinking: Neural, psychological, and theoretical considerations. Luettavissa: <https://doi.org/10.31231/osf.io/yce2q>. Luettu: 3.4.2022.

Gomes, N. R. 2018. Lego® Serious Play® Method v2.0. Luettavissa:
<https://seriousplaypro.com/2018/05/30/lego-serious-play-method-v2-0/>. Luettu: 14.4.2022.

Greenberg, J., Reiner, K. & Meiran, N. 2012. "Mind the Trap": Mindfulness Practice Reduces Cognitive Rigidity. Luettavissa:
https://www.researchgate.net/publication/225054875_Mind_the_Trap_Mindfulness_Practice_Reduces_Cognitive_Rigidity. Luettu: 5.4.2022.

Gudiksen, S. & Inlove, J. 2018. Gamification for business. Why innovators and changemakers use games to break down silos, drive engagement and build trust. Kogan Page Limited. Great Britain.

Hoge, E., Bui, E., Marques, L., Metcalf, C., Morris, L., Robinaugh, D., Worthington, J., Pollack, M. & Simon N. 2013. Randomized controlled trial of mindfulness meditation for generalized anxiety disorder: effects on anxiety and stress reactivity. Luettavissa:
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/23541163/>. Luettu: 24.2.2022.

Holland, J. H. 1997. Hidden Order: How Adaptation builds Complexity. New York. Addison-Wesley. Luettavissa:
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/027046769701700420>. Luettu: 14.4.2022.

Holma, L., Laasio, K., Ruusuvuori, M., Seppä, S. & Tanner, R. 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta. B2B-johtajan opas. E-Kirja. Luettavissa:
<https://www.ellibslibrary.com/book/9789521443152>. Luettu 2.5.2022.

Humala, I. 2019. Luovuus ja vastuullisuus digiajan työssä. Kohti tavoitteellista, kuuntelevaa ja joustavaa vuorovaikutusta. Books On Demand. Helsinki.

Jones, S. & Youngworst, L. 2018. The Routledge Handbook of Positive Communication. Chapter: Supportive and Mindful Communication. Routledge. Luettavissa: <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781315207759-10/supportive-mindful-communication-susanne-jones-lucas-youngvorst>. Luettu: 25.3.2022.

Järvelä, S. 11.4.2022. Projektitutkija ja tutkijatohtori. Gamification Group, Tampereen Yliopisto ja Psykologian ja logopedian osasto, Helsingin Yliopisto. Teams-haastattelu. Helsinki.

Järvilehto, P. & Järvilehto, L. 2019a. Pim! Olet luova. Tuuma-kustannus. Livonia Print, Latvia.

Järvilehto, P. & Järvilehto, L. 2019b. Pim! Luovuuskortit. Tuuma-kustannus.

Järvensivu, A. 2017. Pelillistäminen ja digitaaliset pelit työelämän kehittämismenetelminä. Helsinki. Luettavissa: <https://journal.fi/aikuiskasvatus/article/view/88440/47619>. Luettu: 3.3.2022.

Kabat-Zinn, J. 2012. Täyttä elämää. Kehon ja mielen yhteistyö stressin, kivun ja sairauksien hoidossa. 2. painos. Basam Books Oy. Helsinki.

Kabat-Zinn, J. 2004. Olet jo perillä. Basam Books Oy. Helsinki.

Kabat-Zinn, J., Santorelli, S., Meleo-Meyer, F. & Koerbel, L. 2017. Mindfulness-Based Stress Reduction (MBSR) Authorized Curriculum Guide. Luettavissa: <https://lotheijke.com/wp-content/uploads/2020/11/8-week-mbsr-authorized-curriculum-guide-2017.pdf>. Luettu 11.2.2022.

Kallio, T.J. & Kallio, K-M. 2011. Organisatorinen luovuus. Luettavissa: http://lta.lib.aalto.fi/2011/1/lta_2011_01_a3.pdf. Luettu 11.3.2022.

Killingsworth, M. & Gilbert, D. 2010. A wandering mind is an unhappy mind. Luettavissa: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/21071660/>. Luettu: 14.4.2022.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. E-kirja. Alma Media.

Kokkinen, L. 2020. Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Työterveyslaitos. Luettavissa:

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/140712/Hyvinvointia%20ty%c3%b6st%c3%a4%202030-luvulla.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 6.5.2022.

Launonen, K. 2014. Luovuus lähtee käsistä. Käytännön ohjeita värikkäämpään työelämään. Gummerus. Helsinki.

Lebuda, I., Zabelina, D. & Karwowski, M. 2016. Mind full of ideas: A meta-analysis of the mindfulness–creativity link. Luettavissa:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0191886915006133>. Luettu: 15.3.2022.

Lego Systems A/S. Lego Serious Play. Luettavissa: <https://www.lego.com/en-us/themes/serious-play>. Luettu 1.3.2022.

Ludwig, D. & Kabat-Zinn, J. 2008. Mindfulness in medicine. Luettavissa:

<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/18799450/>. Luettu: 5.5.2022.

Lukka, K. 2014. Konstruktiivinen tutkimusote. Luettavissa:

<https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>. Luettu 22.1.2022 ja 2.4.2022.

Maijala, R. 2018. Palvelukonsepti – ideoista kokonaisuudeksi. Luettavissa:

<http://www.palvelupolkuja.fi/ideointi/palvelukonsepti-ideoista-kokonaisuudeksi/>. Luettu 27.5.2022.

Malmelin, N. & Poutanen, P. 2017. Luovuuden idea. Luovuus työelämässä, yhteisöissä ja organisaatioissa. Gaudeamus Oy. Helsinki

McIntyre, P. 2008. The Systems Model of Creativity: Analyzing the Distribution of Power in The Studio. Journal on the art of record production. Luettavissa:

<https://www.arpjournal.com/asarpwp/the-systems-model-of-creativity-analyzing-the-distribution-of-power-in-the-studio/>. Luettu: 24.2.2022.

Mielenterveystalo. Sanasto – Kognitiivinen joustavuus. Luettavissa:

<https://www.mielenterveystalo.fi/aikuiset/itsehoito-ja-oppaat/oppaat/psykoosi/Pages/sanasto.aspx>. Luettu: 25.5.2022.

Mäenpää, H. 28.3.2022. Brändistrategi ja luennoitsija. Bangbang Consulting Oy. Teams-haastattelu. Helsinki.

Mäntylähti, O. 2021. Odoo Proof of Concept (PoC) ja prototyyppi. Mikä on Proof of Concept (PoC) ja miten se eroaa prototyyppistä. Luettavissa: <https://www.odoo-bs.fi/blog/odoo-business-solutions-1/odoo-proof-of-concept-poc-ja-prototyyppi-27>. Luettu 27.5.2022.

Nisula, A-M. 2013. Building organizational creativity – a multitheory and multilevel approach for understanding and stimulating organizational creativity. Väitöskirja. Lappeenrannan teknillinen yliopisto, Kauppatieteellinen tiedekunta. Luettavissa: <https://lutpub.lut.fi/handle/10024/94033>. Luettu: 15.2.2022.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2004. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. E-kirja. Luettu: 7.2.2022.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. E-kirja. Luettu 23.1.2022.

Palvelumuotoilu Palo. 2021. Luettavissa: <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu/>. Luettu 9.4.2021.

Pesonen, A. 2016. Kollektiivinen luovuus tiimityössä: työntekijöiden kokemuksia luovuutta edistävästä ja estävästä tekijöistä. Pro Gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto, Johtamiskorkeakoulu. Luettavissa: GRADU-1479374180.pdf (tuni.fi). Luettu 12.2.2022 ja 22.2.2022.

Pine, J. & Gilmore, J. 1998. Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>. Luettu 26.5.2022.

Pyysiäinen, I. 2012. Mieli ja innovaatioesteet. Luettavissa: <https://journal.fi/tt/article/view/7318/5692?acceptCookies=1>. Luettu 1.5.2022.

Raami, A. 11.4.2022. Yrittäjä ja toimitusjohtaja. INNERVERSITY Oy. Teams-haastattelu. Helsinki.

Raevuori, A. 2016. Mindfulnessin terveysvaikutukset – mitä lääkärin on hyvä tietää? Luettavissa: <https://www.duodecimlehti.fi/duo13356>. Luettu 26.5.2022.

Seaborn, K. & Fels, D. 2015. Gamification in Theory and Action: A Survey. Luettavissa: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1071581914001256>. Luettu 12.3.2022.

- Seeling, M. 2021. Intuitio on mielen supertietokone. Luettavissa: <https://www.tek.fi/fi/uutiset-blogit/intuitio-mielen-supertietokone>. Luettu 11.6.2022.
- Sutinen, M. & Kuitunen, M. 2018. Mahtava moka. Uskalla, opi ja menesty. Alma Talent. Helsinki.
- Stieglitz, S., Lattermann, C., Robra-Bissantz, S., Zarnekow, R. & Brockmann, T. 2017. Gamification. Using game elements in serious contexts. Springer International Publishing. Switzerland.
- Tukiainen, M. & Keltanen, K. 2018. Inspiraatiokortit. PS-Kustannus. Jyväskylä.
- Tuominen, E. 2020. Pelillistäminen tuo lisäpotkua työhön ja elämään. Luettavissa: <https://www.tek.fi/fi/uutiset-blogit/pelillistaminen-tuo-lisapotkua-tyohon-ja-elamaan>. Luettu 13.3.2022.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Ellibs. Turku. Luettu 3.4.2022.
- Uusikylä, K. 2012. Luovuus kuuluu kaikille. Bookwell Oy. Juva.
- Työterveyslaitos. 2021. Pelotta töissä – psykologinen turvallisuus työyhteisössä. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/pelotta-toissa-psykologinen-turvallisuus-tyoyhteisossa>. Luettu 8.5.2022.
- Valta, J. 2017. Pelillistämisen kulta-aika on nyt. Luettavissa: <https://www.auroralehti.fi/pelillistamisen-kulta-aika-on-nyt/>. Luettu 12.3.2022.
- Varamäki A. 2019. Future Proof – Tulevaisuuden työkirja. E-kirja. Docendo. Jyväskylä.
- Varamäki, A. 20.4.2022. Työpäivämuotoilija. Workday Designers Oy. Teams-haastattelu. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Haastattelupyynnö asiiantuntijoille

Otsikko: Haastattelupyynnö: Osallistu ja vaikuta asiiantuntijana luovuustutkimukseen

Hei XX,

Olemme Hanna ja Mikaela, Haaga-Helian palveluliiketoiminnan YAMK-tutkinto-opiskelijoita. Teemme parhaillaan MBA-lopputyötämme aiheesta *Pelillistäminen ja mindfulness luovuuden mahdollistajina – luovuuden kortit (työssä)*. Opinnäytetyömme on ilmiöperusteinen mikä tarkoittaa, että lähestymme aihetta työelämän ilmiön näkökulmasta. Tutkimusongelmamme ydintä on tuottaa proof of concept uusimpaan luovuus- ja mindfulness-tutkimukseen nojaten, kehittämällä pelillistetty menetelmä luovuuden lisäämiseksi organisaatioissa.

Lähestymme sinua, koska koemme, että asiiantuntijuudellasi olisi runsaasti annettavaa tutkimuksellemme. Tavoitteenamme on syventää olemassa olevaa teoria- ja tutkimuspohjaa ajankohtaisella työelämän asiiantuntijaosaamisella, joka liittyy aiheeseemme. Toivomme, että voisit osallistua asiiantuntijahaastatteluun, joka toteutetaan yksilöhaastatteluna viikon 13 aikana. Haastattelu toteutetaan sähköpostitse lähetettävällä kysymyspatteristolla, jota tarvittaessa rikastutetaan ja tarkennetaan lyhyellä, noin 20-30 minuuttia kestäväällä puhelimen tai Teamsin välityksellä toteutettavalla täydennyksellä viikolla 15 sinulle sopivana ajankohtana.

Arvostamme asiiantuntijuuttasi ja aikapanostasi korkealle. Osallistumisesi olisi äärimmäisen tärkeä ja merkityksellinen meille työn onnistumisen ja tutkimuksemme työelämälähtöisyyden näkökulmasta. Mikäli sinulla herää kysymyksiä aiheen tiimoilta, voit olla yhteydessä meihin.

Yhteistyöterveisin

Hanna Kiuru
Liiketoiminnan opettaja
Palvelumuotoilija
YAMK-opiskelija
Elämysalan luksusbrändäyksen asiiantuntija

Mikaela Metelinen
Luova yrittäjä
Mindfulnessohjaaja CFM®
Palvelumuotoilija
Somemarkkinoinnin asiiantuntija
YAMK-opiskelija

Liite 2. Haastattelukysymykset asiantuntijoille

Kysymykset Heli Mäenpäälle

1. Mitä sinulle tarkoittaa/merkitsee luovuus työssä ja työelämässä?
2. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat esteet luovuudelle ja työn imulle (flowlle) työelämässä?
3. Kuinka lisätä hyvinvointia ja läsnäoloa asiantuntijatyössä?
4. Hauskanpito ja leikkiminen työssä – mitä ajatuksia herättää?
5. Miten pelillistämällä voi muuttaa työelämää?
6. Mistä työelämän luovuus kumpuaa?
7. Miten työ/työyhteisö voi edesauttaa luovuuden syntyä?
8. Entä mikä työyhteisön luovuutta estää/vaikeuttaa?
9. Voiko luovuutta oppia/opiskella? Jos voi, niin miten?
10. Mitä hyötyjä näet luovuuden, visuaalisuuden ja käsillä tekemisen yhdistämisessä työssä?
11. Miltä näyttää työelämän tiimien luovuuden tulevaisuus – mitkä seikat korostuvat?

Kysymykset Milma Arolalle

1. Mitä sinulle tarkoittaa/merkitsee luovuus työssä ja työelämässä?
2. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat esteet luovuudelle ja työn imulle (flowlle) työelämässä?
3. Kuinka lisätä hyvinvointia ja läsnäoloa asiantuntijatyössä?
4. Hauskanpito ja leikkiminen työssä – mitä ajatuksia herättää?
5. Miten pelillistämällä voi muuttaa työelämää?
6. Miten työelämä muuttuu tulevaisuudessa? Millaisia skenaarioita näet?
7. Mikä rooli elinikäisellä oppimisella on tulevaisuuden työelämässä?
8. Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät työelämätaidot tulevaisuudessa?
9. Mitkä ovat suurimmat uhkat ja riskit työn murroksen edetessä?
10. Miten työelämää ja työhyvinvointia voidaan parantaa kokemuksellisten menetelmien avulla?
11. Itsetuntemus tulevaisuuden työelämävalmiuksien ytimessä – kuinka tämä linkittyy luovuuteen ja elinikäiseen oppimiseen?
12. Miten yhteisöllinen oppiminen ja kehittäminen valjastetaan työyhteisöjen voimavaraksi?

Kysymykset Aku Varamäelle

1. Mitä sinulle tarkoittaa/merkitsee luovuus työssä ja työelämässä?
2. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat esteet luovuudelle ja työn imulle (flowlle) työelämässä?
3. Kuinka lisätä hyvinvointia ja läsnäoloa asiantuntijatyössä?
4. Hauskanpito ja leikkiminen työssä – mitä ajatuksia herättää?
5. Miten pelillistämällä voi muuttaa työelämää?
6. Miten työelämä muuttuu tulevaisuudessa?
7. Toimit työpäivämuotoilijana ja sovellat työssäsi muotoiluajattelua (design thinking) työelämän, esimiesten ja ihmisten henkilökohtaisten urien muotoiluun. Miten luovuus on mielestäsi osa tätä prosessia?
8. Mitä esteitä näet työelämän nykymuodossaan aiheuttavan yksilön luovuudelle? Entä työyhteisön luovuudelle?
9. Miten kiire ja stressi vaikuttavat yksilön kykyyn hyödyntää luovuutta? Miten tämä näkyy mielestäsi työyhteisöissä?
10. Onko vielä jotakin muuta mitä haluat tuoda tästä teemasta esiin tai jäikö jotain sanomatta?

Kysymykset Simo Järvelälle

1. Mitä sinulle tarkoittaa/merkitsee luovuus työssä ja työelämässä?
2. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat esteet luovuudelle ja työn imulle (flowlle) työelämässä?
3. Kuinka lisätä hyvinvointia ja läsnäoloa asiantuntijatyössä?
4. Hauskanpito ja leikkiminen työssä – mitä ajatuksia herättää?
5. Miten pelillistämällä voi muuttaa työelämää?
6. Mitä konkreettisia hyötyjä pelillistamisestä on yksilölle? Entä työyhteisölle?
7. Miten päästä alkuun, jos ei ole koskaan hyödyntänyt pelillistämisen keinoja työelämässä?
8. Millaisia pelillistämisen trendejä on nousemassa tällä hetkellä?
9. Mitä ajatuksia sinulla herää työelämän analoginen vs. virtuaalinen pelaamisesta? Entä näiden yhdistämisestä?
10. Kiteytä pelillistämisen määritelmä ja tärkein sanoma – sana on vapaa
11. Voiko mielestäsi mindfulness- ja tietoisuustaitoja pelillistää? Jos, niin miten?
12. Näetkö mindfulnessilla ja pelillistämällä synergiaetuja yhdessä käytettynä? Jos näet, millaisia? Jos et näe, niin miksi?

Kysymykset Asta Raamille

1. Mitä sinulle tarkoittaa/merkitsee luovuus työssä ja työelämässä?
2. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat esteet luovuudelle ja työn imulle (flowlle) työelämässä?
3. Kuinka lisätä hyvinvointia ja läsnäoloa asiantuntijatyössä?
4. Hauskanpito ja leikkiminen työssä – mitä ajatuksia herättää?
5. Miten pelillistämällä voi muuttaa työelämää?
6. Miten intuitio ja innovaatiot syntyvät työelämässä?
7. Miten älykästä intuitiota voisi ruokkia työyhteisöissä?
8. Mitkä ovat mielestäsi suurimmat esteet älykkään intuition hyödyntämiselle työyhteisöissä?
9. Miten luovuus ja intuitio liittyvät mielestäsi toisiinsa?
10. Erottelu- ja havainnointikyvyn kehittäminen yksilö- ja tiimitasolla. Miten tätä voi tukea? Mitkä seikat vaikeuttavat tätä?
11. Onko vielä jotakin muuta mitä haluat tuoda tästä teemasta esiin tai jäikö jotain sanomatta?

Liite 3. Saatekirje fokusryhmähaastatteluihin kutsuttaville

Hei XX,

viitaten viime viikon perjantain puhelinkeskusteluun, lähetän tässä sinulle lisätietoa luovuus-aiheisesta ryhmäkeskustelusta. **Keskustelu toteutetaan Teamsissä ja tapaamiskertoja on kaksi. Ensimmäinen keskustelu järjestetään to 28.4. klo 17-19 ja seuraava to 12.5. klo 17-18.**

Mistä on kysymys?

Keskustelu liittyy MBA-lopputyöhömmme: Pelillistäminen ja mindfulness luovuuden mahdollistajina työelämässä. Toimitamme keskustelun teemat etukäteen tutustuttavaksi viikkoa ennen keskustelun ajankohtaa.

Miksi tämä aihe?

Tulevaisuuden työelämä edellyttää notkeutta, joustavuutta ja monialaista osaamista, muutosherkkyyttä, mukautuvuutta ja ennen kaikkea luovuutta. Samaan aikaan työuupumus lisääntyy. Yhteiskunnalliset työelämän muutokset: työnimikkeitä ja tehtävänkuvia katoaa, mutta samaan aikaan syntyy täysin uusia ja työn määrä kasvaa. Etenkin tietotyö ja asiantuntijatyö lisääntyy. Työ sirpaloituu. Tämä kaikki edellyttää elinikäistä oppimista, joustavuutta ja luovuutta. Moni vaihtaa alaa peräti useita kertoja elämänsä aikana.

Toisaalta ihmisen elämä ei ole pelkästään työtä. Hyvinvointivaltioissa elämme Maslown tarvehierarkian ylimmillä portailla elämme peräti ole rakentamassa jo sille uutta askelmaa. Itsensä toteuttaminen ja merkityksellisyyden kokeminen on yhä useammalle tärkeää. Rahalla ei ole merkitystä, jos työ ei ole merkityksellistä ja itseään ei pääse toteuttamaan. Käsitys työstä itsestään ja sen merkityksestä on murtunut ja uudet sukupolvet käsittelevät työelämän lainalaisuuksia täysin uudella tavalla.

Tavoite

Itsetuntemus ja parempi työelämä edellyttävät työkaluja ja konkreettisia tekoja, jotka muuttavat ja kehittävät rakenteita organisaatioissa. Luovuutta tarvitaan voimavarana.

Keskiöön nousee yksilön kyky havainnoida ja muotoilla omaa ammattitaitoaan luovasti. Mielestämme tietoisuustaidoilla ja läsnäolon kyvyllä on tässä suuri rooli: ymmärrys omista vahvuuksista ja intohimoista kasvaa itsetuntemuksen lisääntymisen myötä. Työelämän sirpaleisuus ja epävarmuus sekä etätöiden tuomat uudet haasteet ovat syitä, joiden takia tarvitaan liimaa, joka sitoo kokonaisuutta takaisin yhteen. Työmme tavoitteena on tuottaa *proof of concept* uudesta, työelämän luovuutta rikastuttavasta menetelmästä.

Olethan mukana – arvostamme osallistumistasi ja aikapanostasi korkealle. Olet valikoitunut mukaan kiinnostavan työurasi ja osaamistaustasi johdosta. Edustamasi ala ja asiantuntijuutesi olisi äärimmäisen tärkeä ja merkityksellinen meille tutkimuksen onnistumisen näkökulmasta. Mikäli sinulla herää kysymyksiä aiheen tiimoilta, voit olla yhteydessä meihin. **Vahvasta osallistumisesi viimeistään to 7.4.2022 vastaamalla tähän viestiin. Toivomme sinulta myöntävää vastausta.**

Kaikkien ryhmäkeskusteluihin osallistuneiden kesken arvotaan 3 kpl yllätyspalkintoja.

Yhteistyöterveisin

Hanna Kiuru
Liiketoiminnan opettaja
Palvelumuotoilija
YAMK-opiskelija
Elämysalan luksusbrändäyksen asiantuntija

Mikaela Metelinen
Luova yrittäjä
Mindfulnessohjaaja CFM®
Palvelumuotoilija
Somemarkkinoinnin asiantuntija
YAMK-opiskelija

Liite 4. Fokusryhmän haastatteluteemat ja kysymykset, 1 kierros 28.4.2022

Kysymyksiä ja teemoja keskustelun tueksi (käytetään soveltuvilta osin ja tarpeen mukaan)

1. Mitä teille tarkoittaa luovuus työelämässä? Yksilön luovuus vrs. kollektiivinen luovuus?
2. Mitä kaikkea luovuus pitää sisällään ja miten luovuus ilmenee?
3. Mitä pelaaminen tarkoittaa sinulle?
4. Oletko hyödyntänyt pelillistämisen menetelmiä työelämässä? Jos olet, kerro niistä.
5. *Mitä tietoisuus- ja läsnäolotaidot sinulle tarkoittavat?*
6. *Miten hyödynnät tietoisuus- ja läsnäolotaitoja työelämässä?*
7. Miten huolehdit jaksamisestasi ja palautumisestasi työpäivän aikana – miten tämä mielestäsi tukee luovuutta?
8. Millä keinoin toivoisit työyhteisösi tukevan innovaatioiden ja uuden luomista?
9. Mikä lisää luovuuttasi? Mikä saa sen kukoistamaan?
10. Mikä estää luovuutta työelämässä? Nimeä luovuuden tappajia työelämässä!
11. Mitä tunteita ja kehotuntemuksia luovuuteesi liittyy? (käytetään, jos tarvitsee johdatella: Innostuneisuus? Pystyvyys? Häpeä? Pelko epäonnistumisesta? Turvallisuus/turvattomuus? Luottamus? Jännitys? Motivaation tunne? Epävarmuus? Tai jotain muuta?)
12. Oletko kokenut työssäsi ns. Flow-tilaa? Mikä sen on aiheuttanut? Miltä se on tuntunut?
13. Nimeä elementtejä, jotka tappavat flown?
14. Oletko käyttänyt/kuullut työelämän pelikorteista?

(ESITTELLÄÄN TÄSSÄ PROTOTYYPPI 1.0 (tähän aikaa yhteensä 45-60 min)

15. Millaisia ajatuksia ja tunteita tällaisten korttien hyödyntäminen herättää?
16. Käyttökonteksti luovuuden korteille - missä, milloin ja miten näitä käyttäisit?
17. *(Millaiset kortit puhuttelevat visuaalisesti?)*
18. *(Millaiset kortit puhuttelevat sisällöllisesti?)*
19. Missä tilanteissa käyttäisit luovuuden kortteja työympäristössä yhdessä muiden kesken? Miksi? (Tiiminä vai parin kanssa?)
20. Millaisia hyötyjä näkisit näistä korteista olevan?
21. Mitä esitellystä prototyypistä puuttuu? Mitä tekisit toisin ja miksi?
22. Tulisiko korttien sisältää enemmän pelillisyyden elementtejä, esimerkiksi pisteiden hankintaa, ranking-listaa, eri vaikeustasoja (levelit), aikarajoitetta tms?
23. Miten nämä kortit voisivat mielestänne erottautua luovasti olemassa olevista työelämän korteista?

Liite 5. Fokusryhmän haastatteluteemat, 2 kierros 12.5.2022

Teemoja fokusryhmän 2. haastattelukierrokselle:

1. Kuvat – mustavalko vai väri? Piirretty vai valokuva(t)? Enemmän kuvia, vähemmän tekstejä? *Enemmän tekstiä, vähemmän kuvia*
2. Tekstit – enemmän tekstiä, vähemmän kuvia? *Enemmän kuvaa, vähemmän tekstiä*
3. Pitäisikö korttien nimen olla joku muu?
4. Ottaisitko siitä jotain pois?
5. Käyttäisitkö yksin vai yhdessä, tiiminä vai parin kanssa?
6. Millainen jäsentely sisällössä?
7. Kohderyhmä ja käyttötarkoitus?