

Rami Salle

**LUOVA TYÖPAJA VERKOSSA**

## LUOVA TYÖPAJA VERKOSSA

Rami Salle  
Opinnäytetyö  
Syksy 2022  
Tietojenkäsittelyn tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Tietojenkäsittelyn tutkinto-ohjelma

---

Tekijä: Rami Salle

Opinnäytetyön nimi: Luova työpaja verkossa

Työn ohjaaja: Tuula Harju

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: syksy 2022

Sivumäärä: 36 + 1 liite

---

Maailmantilanne koronapandemian jälkeen on jättänyt hybridityöskentelymallin voimaan. Fyysisten työpajojen järjestäminen on vaikeampaa toteuttaa. Kansainväliset yritykset hyötyvät virtuaalisista työpajoista muun muassa liikematkustamisen vähennyttä radikaalisti.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tarkastella, miten Design Sprint -metodi ajallisesti lyhennettynä versiona verkon yli toimii verrattuna fyysiseen työpajaan. Tutkimuksessa käydään läpi, mitkä asiat virtuaalisessa työpajassa toimivat paremmin ja mitkä huonommin verrattuna fyysiseen työpajaan. Myös työpajan vetäjän eli fasilitaattorin roolin merkitystä käsitellään tässä tutkimuksessa. Tutkimuksen aihe syntyi kirjoittajan omiin työpajakokemuksiin pohjautuen sekä kiinnostuksesta kehittää nykyisen työpaikan prosesseja ja palveluita.

Työ koostuu asiakasymmärryksen, Design Thinking -filosofian sekä Design Sprint -metodin esittelemistä teoria- ja tutkimusosuuksista. Empiirisessä osiossa kuvataan virtuaalisen työpajan kehittäminen ja sen toteuttaminen.

Kehittämistyössä Design Sprint -työpajametodia onnistuttiin lyhentämään päivistä tunteihin ennakkokyselyillä, joissa kartoitettiin käyttäjäpersoonia ammatin, sukupuolen ja kiinnostusten perusteella sekä myös miksi käyttäjä käyttäisi juuri tätä palvelua tai tuotetta -tyyppisillä kysymyksillä. Virtuaalista Miro-valkotaulutyökalua käytettiin työpajapohjan suunnitteluun sekä varsinaisten työpajojen pitämiseen. Työpajaan osallistuvien henkilöiden rooleja tarkasteleva osuus toi esille fasilitaattorille tarpeellisia vinkkejä sekä työpajaan osallistuvien henkilöiden riittävän monipuolisen valinnan tärkeyden.

Kehittämistyön tuloksena tuli virtuaalisen työpajan pohja sekä esimerkki ennakkokyselyistä kaavakkeesta. Nämä yhdessä kattavat monenlaisten työpajojen tarpeet, joilla voi pitää hyvinkin luovaa työpajaa.

---

Asiasanat: muotoiluajattelu, palvelumuotoilu, asiakasymmärrys, työpaja, luovuus

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Information Systems

---

Author: Rami Salle  
Title of thesis: Design Sprint in Virtual Environment  
Supervisor: Tuula Harju  
Term and year when the thesis was submitted: Fall 2022  
Number of pages: 36 + 1 appendix

---

World after Covid-19 is another place, it left all businesses facing a new working modes. Many companies adopted hybrid working model, where part of the employees are working some days of the week from their home remotely. Not to mention global corporations whose employees are scattered around the globe and have reduced business travelling because of climate change and tighter budgets.

In my thesis I observe how the shortened, only hours lasting and through internet held Virtual Design Sprint method functions when compared to traditional Design Sprint workshop, which usually takes days. The thesis focuses to the roles of all workshop participants and especially looks to the important role of facilitator. The idea for the thesis came through authors own experiences of facilitating Design Sprint workshops and to the need to develop the method better fitting for the remote workshops.

The thesis is based on relevant theories, such as customer understanding, Design Thinking -philosophy literature- and empirical research.

The development work enabled workshops to be shortened from days to just hours by using pre-questionnaire which focuses on user personas. What are their profiles including information of their sex, age, hobbies, and question like why particular user persona would use this developed product or service. Web based whiteboard tool Miro was used for developing the template for the workshop. The team part of the thesis gives tips for facilitators and observed different roles the workshop participants should have.

The result of the development work consist of template for workshop and prequestionnaire which are usable for various of kind workshops.

---

Keywords: Design Thinking, Service Design, Customer Understanding, Workshop, Creativity

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	6
2	TARVE ASIAKASYMMÄRRYKSEN PARANTAMISEEN .....	8
3	LUOVA TYÖPAJA .....	11
3.1	Design Thinking .....	11
3.2	Google Design Sprint.....	13
4	FASILITOINTI .....	16
5	VIRTUAALISEN TYÖPAJAN KEHITTÄMINEN.....	18
6	VIRTUAALINEN TYÖPAJA.....	19
6.1	Fasilitaattorin ja osallistujien työvälineet virtuaalisessa työpajassa .....	19
6.2	Virtuaalinen työpajan fasilitointi .....	20
6.3	Virtuaalisen työpajan rakenne Mirossa .....	21
6.4	Työpaja .....	28
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	32
7.1	Johtopäätökset .....	32
7.2	Pohdinta.....	33
	LÄHTEET .....	35
	LIITE .....	37

# 1 JOHDANTO

Asiakkaiden eri liiketoimintayksiköiden tarpeet ovat entistä monipuolisempia, sekä usein näitä tarpeita halutaan yhdistää eri käyttötarkoituksiin ja jopa eri päätelaitteissa toimiviksi kokonaisuuksiksi. Jotta kaikki tarpeet saavat oikeanlaisen painotuksen sekä eri osa-alueiden edustajat tulevat kuulukuksi, oli tärkeää löytää sopiva metodi näiden ongelmien ratkaisemiseksi. Luova työpaja -ideologiaan olin törmännyt etsiessäni internetistä sopivia työkaluja yritysten haasteiden ratkaisuun erityisesti markkinoinnin saralla.

Design Sprint on Design Thinking -malliin pohjautuva luovan työpajan suunnitteluprosessi. Design Thinking -termi on Stanfordin yliopiston ja IDEO-suunnittelutoimiston yhdessä kehittämä vuonna 2005. Muotoiluajattelun prosessia on kehitetty jo 1960-luvulta saakka keräämällä yhteen eri tieteen ja taiteen alojen parhaita ideoita ja työkaluja. (Ideo 2020.)

Koronaviruspandemia mullisti maailmaa keväällä 2020. Monet toimintatavat oli pakotettu muuttamaan, mukaan lukien innovatiiviset työpajat, jotka yleensä pidettiin fyysisesti jossain tilassa. Olin tottunut organisoimaan työpajat neuvotteluhuoneissa tehtäviksi, nyt olimme pakotetut etsimään työkaluja ja työtapoja, joissa kaikki toimii etäyhteyden yli. Lisäksi tuli ihmisten jaksamisen huomioiminen etätyöpajan aikatauluttamisessa. Kehittämisen tarve oli ilmeistä, koska usein innovatiivisista Design Sprint -työpajoista jäi käteen vain irrallisia ideoita ja ajatuksia paperilla. Samoin iso kasa papereita ja post it -lappuja jäi työpajojen jälkeen käsiteltäväksi ja hankalasti arkistoitavaksi kassaksi. Oli iso riski, että osa lapuista hukkui, ja näin ollen työpajan jälkeinen raportti ja tarjoama olisivat olleet vajavaisia. Koronapandemian vuoksi paperisten post it -lappujen käyttäminen kävi mahdottomaksi, ja oli siis löydettävä pelkästään verkkoympäristössä tehtävä työpajan muoto oikeine työkaluineen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten innovatiivisen työpajan vetäminen verkon yli onnistuu parhaiten sekä millainen työpajamalli soveltuu yritykseen, jossa työskentelen tällä hetkellä. Tutkimuksessa kartoitetaan, mitkä asiat innovatiivisessa työpajassa toimivat paremmin ja mitkä huonommin verrattuna fyysiseen työpajaan. Erityistä huomiota kiinnitetään työpajojen fasilitointiin, joka näyttäytyy korostuneena etäyhteyden välityksellä tapahtuvissa työpajoissa. Fasilitaattorin merkitystä onnistuneen työpajan ja sen tavoitteiden saavuttamiseen ei voi liikaa painottaa.

Työ koostuu innovatiivisen työpajan esittelevästä tietoperustasta ja toiminnallisesta osuudesta, jossa kuvataan, millaisen työpohjan kehitin verkossa pidettäviin työpajoihimme. Opinnäytetyössä on laadullinen tutkimusote. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus on empiiristä, erilaisin aineistoihin ja niiden analyysiin perustuvaa. Menetelmällä pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä selvittämällä ilmiön merkitystä tai tarkoitutusta sekä kokonaisvaltaisemman ja syvemmän käsityksen saamista ilmiöstä. Empiirisuus ei sulje pois teoreettisuutta. Ilman jonkinlaisia teoreettisia kiinnekohtia empiiristä tutkimusta ei ole mahdollista tehdä. Laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin: mitä, miksi ja kuinka. ( Tuulaniemi 2011; Kallinen & Kinnunen 2022.) Samoja kysymyksiä käytetään myös innovatiivisen työpajamme rakenteessa.

Toisessa luvussa käydään läpi asiakasymmärryksen taustaa ja millä tavalla se liittyy innovatiivisen työpajan prosessiin palvelumuotoilun näkökulmasta. Tuodaan esille myös, miten asiakasymmärryksen tarve liittyy palvelumuotoiluun sekä luovaan työpajaan. Kolmannessa luvussa esitellään luovaa työpajaa sekä keskeisiä metodeja kuten Design Thinking ja Design Sprint ja käydään läpi niiden erilaisia määritelmiä. Luvussa esitellään työkaluja kuten Double Diamond -malli ja Design Sprint -metodi. Neljännessä luvussa esitellään, millainen henkilö sopii fasilitoijaksi ja miten tärkeä rooli se on työpajojen onnistumiselle. Lopuksi käsitellään empiirisesti virtuaalisen työpajamme kehittämistä ja työpajan prosessia sekä siitä saatua palautetta.

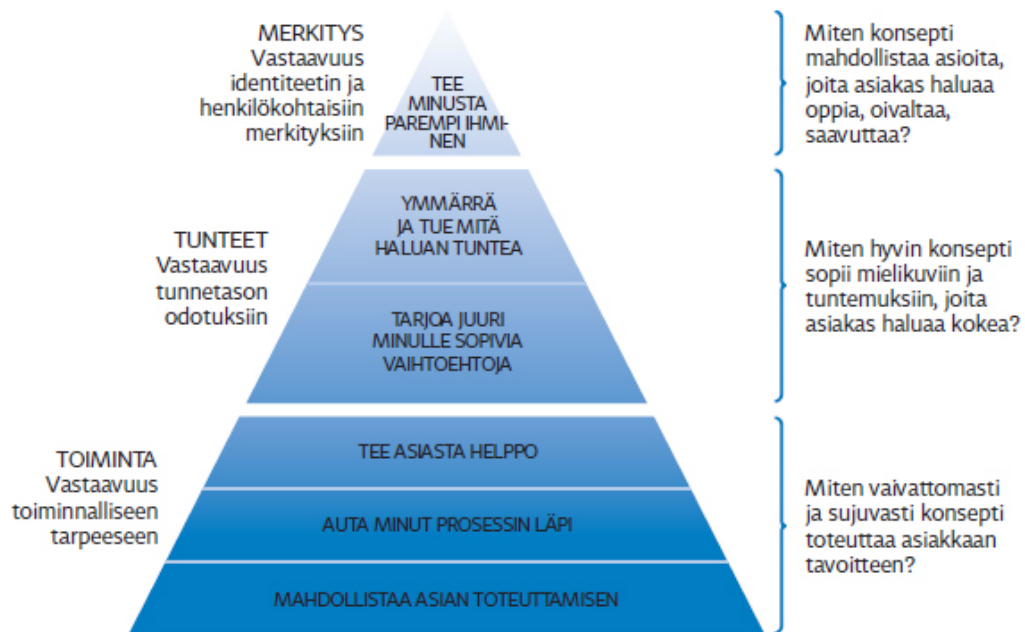
## 2 TARVE ASIAKASYMMÄRRYKSEN PARANTAMISEEN

Markkina- ja asiakastutkimuksien avulla on yritetty luoda ymmärrystä asiakkaiden mielipiteistä, mutta on huomattu, että tämä metodi ei anna riittävää ymmärrystä asiakkaan todellisesta käyttäytymisestä ja mistä asiakkaan kokema arvo muodostuu. Asiakkaiden toiminnasta ja haasteista on oltava tarpeeksi tietoa, jotta asiakaslähtöinen palveluliiketoiminnan kehitys on ylipäättään mahdollista. 1980-luvulla yrityksiin rantautui palvelujohtamisen ja laatuajattelun mukana asiakaslähtöisyys. Tuolloin painotettiin tilannetta, jossa yrityksen edustaja ja asiakas kohtaavat. Valtaa ja vastuuta annettiin enemmän asiakaspalveluhenkilöstölle ja alettiin johtaa asiakastyytyväisyyttä. Asiakaslähtöisyys määriteltiin asiakkaan tarpeiden täyttämiseksi. (Arantola & Simonen 2009, 23.)

Yritysten välistä liiketoimintaa tekevät ihmiset virheellisesti ajattelevat, että asiakkaalla viitataan kuluttajaan ja että yritysten välinen liiketoiminta on erilaista. Yhtä lailla ihmisiä ovat nekin henkilöt, jotka tekevät päätöksiä yritysten välisessä kaupassa. Ihminen on aina keskeinen osa palvelua, minkä vuoksi asiakasymmärrys on avaintekijä palveluita kehitettäessä. Asiakas muodostaa kokemuksensa palvelusta joka kerta henkilökohtaisesti uudelleen. Tämä kokemus kattaa muun muassa mainonnan ja kontaktit ennen varsinaista palvelua, asiakaspalvelun, palvelun ominaisuudet, palvelun käytön helppouden sekä luotettavuuden. Tämän vuoksi asiakaslähtöisen palveluliiketoiminnan kehitys pohjautuu asiakasymmärrykseen. Ihmiset eivät enää etsi vain yksittäisiä palveluita tai tavaroita vaan kokonaisratkaisuja, joita yritysten on ryhdyttävä tarjoamaan entistä enemmän. Kokonaisratkaisut sisältävät palveluita ja ratkaisuja asiakkaan kulloisenkin tarpeen mukaan. Usein asiakkaista, joille palvelua suunnataan, ei ole kerätty riittävästi tietoa ja asiakasymmärrys voi tulla kuvaan aivan liian myöhään. (Arantola 2010; Miettinen 2011, 4; Tuulaniemi 2011, luku 3; Filenius 2015, 58; Müller-Rotenberg 2020.)

Asiakasymmärryksellä kartoitetaan kokonaiskuvaa asiakkaasta ihmisenä: millainen asiakas on, mikä hänen käyttäjäpersoonansa on ja mitä asiakasryhmää hän edustaa sekä milloin ja missä hän kohtaa yrityksen tarjoaman. Asiakkaan rooli määrää ajatteluamme asiakaskokemuksen hetkellä. Esimerkiksi yritysjohtajan tärkein tavoite työminässään on toisenlainen kuin hänen siviiliminänsä tavoitteet. Siksi on tärkeää ymmärtää asiakkaan rooli, ja että hyvään asiakaskokemukseen riittää usein se, että asia tapahtuu nopeasti ja vaivattomasti. (Filenius 2015.)

Asiakaskokemuksen voi jakaa toiminnan, tunteiden ja merkityksen tasoihin (kuvio 1). Toiminnan taso, eli hygieniataso, pohjautuu palvelun kykyyn vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen. Miten palvelun prosessit sujuvat ja kuinka helposti asiakas hahmottaa palvelun, saavutettavuuden, käytettävyyden, tehokkuuden ja ylipäätään palvelun monipuolisuuden. Jotta palvelulla on ylipäätään mahdollisuus menestyä markkinoilla, tulee tämän tason vaatimusten täyttyä. Tunnetaso tarkoittaa käyttäjälle syntyvien henkilökohtaisten tuntemuksien kokemuksia: millainen on palvelun miellyttävyys, helppous, innostavuus, tunnelma sekä tyyli ja miten palvelu koskettaa aisteja. Merkitystaso sisältää kulttuurillisia koodeja, unelmia, tarinoita, lupauksia, oivalluksia kokemuksen henkilökohtaisuudesta; yleensä suhdetta palvelun käyttäjän elämäntapaan ja identiteettiin. Tämä taso on ylin asiakaskokemuksen taso. (Tuulaniemi 2011.)



Lähde: Palmu Inc.

Kuvio 1. Arvon muodostumisen pyramidi (Tuulaniemi 2011)

Digitaalinen asiakaskokemus on tyypillisesti mobiililaitteen tai verkon kautta tapahtuva interaktiivinen kokemus. Nykyajan ihmisillä on korkeat odotukset palvelukokemuksesta, jonka pitää olla nopea, selkeä, heti asiakkaan tarpeisiin syventyvä interaktiivinen tapahtuma ja sen pitää toimia turvallisesti ja ilman mitään ongelmia. Mikäli yritys ei pysty tarjoamaan riittävän positiivisia kokemuksia, vaihtaa asiakas kilpailevan tarjoajan palveluihin hyvinkin nopeasti. Edellä mainitut

käyttäjäpersoonat ohjaavat tuotteen ja tai palvelun suunnittelua kohderyhmälle sopivaksi. Siksi palvelun tai tuotteen suunnittelun on oltava asiakasymmärrykseen perustuvaa. (Arantola 2010; Miettinen 2011, 4; Tuulaniemi 2011 luku 3; Filenius 2015, 58; Müller-Rotenberg 2020.)

Tuotteiden ja palveluiden monikanavaistuessa tarvitaan työkaluja ja prosesseja, joilla voidaan ottaa huomioon erilaisten kohderyhmien tarpeita, teknologisten palvelualustojen ominaisuuksia ja käyttäjäkokemusten tarkastelua. Luovat menetelmät ovat perusteltuja tapoja kerätä käyttäjätietoa. Palvelumuotoilussa palvelun kehittämistä ja innovointia lähestytään systemaattisesti yhtä aikaa sekä intuitiivisesti että analyyttisesti. Palvelumuotoilun avulla organisaatiot pystyvät havaitsemaan palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa sekä kehittämään jo olemassa olevia palveluita ja luomaan kokonaan uusia. Palvelumuotoilun menetelmä valitaan työn alla olevan projektin mukaan, ja prosessissa korostuu iteratiivisen eli toistuvan suunnittelun periaate. Palvelumuotoilussa suunnittelun ohjaamisessa ja inspiroimisessa voidaan suoraan hyödyntää tarkoituksenmukaisesti asiakastutkimuksissa esiin nousseita materiaaleja. Etukäteen määritelty suunnitteluhaaste toimii ohjaavana tekijänä tutkimushaasteiden ja tutkimusmenetelmien valinnoissa. Asiakastietoa on sekä määrällistä että laadullista, mutta suunnittelulle merkittävämmässä roolissa on laadullisilla tutkimusmenetelmillä saavutettu ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Kun tutkimuksesta saatu tieto on hyvin analysoitu ja jäsennelty, on mahdollista kehittää sellaisia palvelukonsepteja, joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan ja jonka pohjalta voidaan arvioida tuotto-odotuksia palvelun tuottajalle sekä palvelun potentiaalista arvoa asiakkaille. Asiakaskäyttökokemuksen suunnittelussa on tärkeää saada mukaan eri taustan omaavia henkilöitä, ja jos mahdollista, niitä oikeita asiakkaita. (Miettinen 2011, 4; Tuulaniemi, 2011; Filenius 2015, 58.)

### 3 LUOVA TYÖPAJA

Luova työpaja on työskentelymetodi, joka on jalostunut aivoriihityöpajoista, joissa jokainen huutaa ideoitaan, mutta lopputuloksena on usein vain irrallisia lappuja ilman mitattavaa lopputulosta. Usein myös vain äänekkäimmät ja rohkeimmat osallistujat saavat äänensä esiin. Metodia käytettäessä on tärkeää valita, ketkä työpajaan osallistuvat ja määritettävä riittävän tarkasti rajattu kysymys, joka kuvaa mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa. Tärkeää on myös, että fasilitaattorina on pätevä henkilö. Kaikille luovaan työpajaan osallistuville hyvä fasilitaattori takaa tasapuolisen mahdollisuuden tulla ideoineen kuulluksi, mikä on äärimmäisen tärkeää lopputuloksen kannalta. (Banfield, Todd Lombardo, Wax 2015; Knapp, Zeratsky & Kowitz 2016.)

#### 3.1 Design Thinking

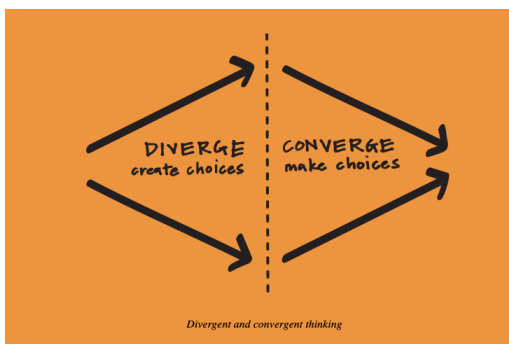
Elämme ja työskentelemme maailmassa, jossa monet kohtaamamme haasteet ovat dynaamisia, moniulotteisia ja inhimillisiä. Design Thinking -menetelmä antaa lähestymistavan näiden ongelmien kohtaamiseen, jolle ei ole vain yhtä määritelmää, vaan se on idea, strategia, metodi ja tapa nähdä maailmaa. Menetelmä on tapa ratkaista ongelmia luovuuden avulla ja sen merkitys ei ole ollut koskaan suurempi kuin nyt.

Design Thinking, eli suomeksi muotoiluajattelu, on ihmisläheinen innovatiivinen lähestymistapa, joka antaa suunnittelijalle työkaluja löytää sopivat ratkaisut ihmisten ja teknologian sekä liiketoiminnan välille. Design Thinking -ajattelu mahdollistaa organisaatioiden luoda tuotteita, palveluja, prosesseja ja strategioita enemmän käyttäjien näkökulmasta. Tällainen ajattelu tuo yhteen ihmisten näkökulman sekäsen, mikä on teknologian kanssa mahdollista ja taloudellisesti järkevää (kuvio 2). Tämä ajattelutapa mahdollistaa ihmisten, jotka eivät olet koulutettuja suunnittelijoita, käyttää luovia työkaluja monimutkaisten haasteidensa ratkaisemiseen. (Ideo 2020.)



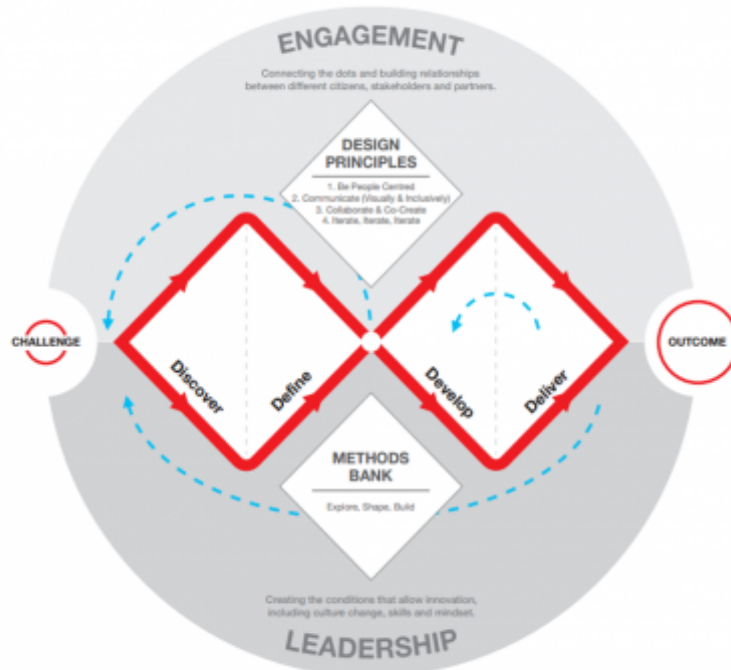
Kuvio 2. Design Thinking -metodin risteyskohta (Idea 2020)

Yleensä suunnittelijat aloittavat asiakkaan keskeisestä ratkaistavasta ongelmasta tai toiveesta ja lähestyvät sitä palvelun tai tuotteen käyttäjän näkökulmasta. Tämän tiedon avulla suunnittelijat kehittävät visuaalisesti kuvattuja ratkaisuja ja prototyyppejä, joita sitten testataan käyttäjillä keräten käyttäjäkokemuksia. Tulokset ohjaavat valitsemaan parhaat ratkaisut ja viemään suunnitelmia taas eteenpäin (kuvio 3). Tällainen lähestymistapa auttaa tekemään nopeita sprinttejä ja saamaan tuloksia aikaiseksi (Müller-Rotenberg 2020).



Kuvio 3. Moniulotteinen ja valinta -ajattelumalli visuaalisesti esitettynä (Idea 2020)

Double Diamond -metodi suunniteltiin tuotekehityksen ja graafisen sekä käyttäjäkokemuksen suunnittelun lähtökohdista, kun palvelumuotoilu oli vasta muotoutumassa selkeämmäksi (kuvio 4). The Design Council -tiimi haki metodeja ja työkaluja monista suunnittelua käyttävistä organisaatioista, tavoitteena löytää yhteneviä käytäntöjä. Tämä johti neljään selkeään vaiheeseen: löydä, määritä, kehitä, tuota (Discover, Define, Develop, Deliver). Tästä lähtien suunnittelijoiden on haluttu ratkaisevan entistä monimutkaisempia ja moniulotteisia haasteita. Double Diamond -metodin rinnalle on tullut myös uusia malleja ja metodeja. (Design Council 2020.)



Kuvio 4. Double diamond -menetelmä kuvattuna (Design Council 2020)

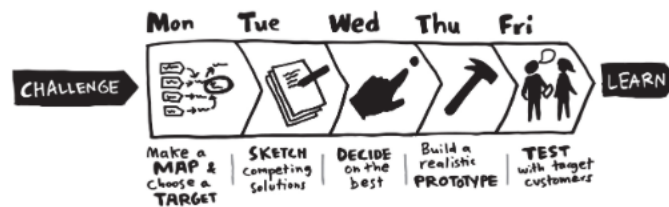
Design Sprint muodostui monista suunnitteluprosesseissa käytettävistä eri lähestymistavoista. Kun ketterä kehitys (Agile) ja Design Thinking tulivat suosituimmiksi, Design Sprintit tarjosivat tavan viedä näitä tapoja eteenpäin. Sana sprint tulee ketterä menetelmä -ideologiasta ja se kuvaa lyhyttä aikaa, yleensä yhdestä neljään viikkoa, jossa määritetty tavoite saavutetaan. Tämä ajanjakso on tärkeää Design Sprinttiin osallistuvien ihmisten käyttäytymisen ohjaamiseksi. Tuotekehityksen ja kehitysprosessien nopeuttamisen lisäksi Design Sprint -metodi käyttää hyväkseen ihmisten luontaisia ominaisuuksia, kuten sosiaalista yhteistyötä. (Banfield ym. 2015.)

### 3.2 Google Design Sprint

Design Sprint on tuotekehitysmetodi, joka auttaa palveluiden ja tuotteiden suunnittelussa, mitä asiakkaat, toisin sanoen käyttäjät todella haluavat. Pieni mutta tarkasti valikoitu ryhmä eri ammatilli-

silta osa-alueilta pitää intensiivisen työpajan, jonka tulosten avulla saadaan vietyä tuotteen tai palvelun suunnittelua tarpeelliseen suuntaan. Design Sprintissä käytetään luovan suunnittelun, teollisten metodien elementtejä, jotka paketoidaan yhdeksi ketterän kehityksen filosofian mukaiseksi menettelyksi. (Banfield ym. 2015.)

Työskennellessään Googlella Jake Knapp kehitti vuonna 2009 viisipäiväisen Google Design Sprint -työpajametodin, jossa kullekin päivälle on oma tehtävänsä. Hänen mukaansa nämä ovat: haasteiden kartoitus ja yhden keskeisimmän haasteen valinta, vapaa luonnostelu mielellään visuaalisin keinoin kuin kirjoittamalla, parhaan luonnoksen valinta, prototyypin teko ja viimeisenä prototyypin testaus kohderyhmällä (kuvio 5). (Knapp ym. 2016.)



Kuvio 5. Työpajametodin vaiheet kuvattuna kullekin päivälle (Knapp 2016)

Design Sprint -metodin sanotaan sopivan vaikka mihin, mutta ongelman tai haasteen pitää olla riittävän rajattu, jotta ongelma saadaan ratkaistua. Jos ongelmia on useita, pitää järjestää useita työpajoja. Työpajaan osallistuvan ryhmän valinta on erittäin tärkeä vaihe. Hedelmällisin työpaja saadaan, jos siihen osallistuu muitakin kuin yrityksen ydinryhmä. Muutama asiantuntija erityisosaamisellaan saa työpajan lopputuloksen yleensä paremmaksi. Hyvä työryhmä koostuu yleensä seuraavista jäsenistä:

- **Päätätjä**, joka on yleensä yrityksessä johtaja. Jos hän itse ei pääse osallistumaan, tulee varmistaa, että hänen tilallaan on ihminen tai kaksi, jotka voivat tehdä päätöksiä.
- **Yrityksen taloudesta ymmärtävä henkilö**, joka tietää mistä raha tulee ja mihin menee.
- **Markkinoinnin ammattilainen**, joka tietää yrityksen pääviestit.
- **Yrityksen asiakkaiden tarpeet ymmärtävä henkilö**, joka on jatkuvasti heidän kanssaan tekemisissä.
- **Yrityksen logistiikan ja teknologian ymmärtävä henkilö**.
- **Suunnittelija tai tuotejohtaja**, eli henkilö, joka suunnittelee millaisia tuotteita yritys valmistaa (Knapp ym. 2016.)

Edellä mainitut metodit ja filosofiat ovat hienoja, mutta juuri koskaan asiakkailla ei ole mahdollista antaa työntekijöidensä käyttää useita päiviä työpajoihin. Nykyään toimintojen tehostamisen vuoksi työntekijöillä on monen tekijän edestä työtehtäviä ja aikaa työpajoihin on todella rajallisesti käytössä.

Tehdessäni luovan tuottajan työtä huomasin, että asiakkaiden oli vaikea antaa kunnollisia määrittäyksiä siitä, mitä he haluavat ja minkälaisia tarpeita heillä on. Usein tuntui, että heidän tarpeitaan ei oltu käsitelty riittävästi edes yritysten sisällä. Lisäksi eri osastoilla, kuten markkinointi, myynti, koulutus, tuotekehitys, oli tarpeita joista toinen osasto ei ollut edes tietoinen. Varsinkin rahallisesti isojen panostusten vuoksi on asiakkaan etu saada suunniteltavasta palvelusta mahdollisimman laajalle käyttäjäkunnalle sopiva tuote. Tällöin paras tapa on järjestää Design Sprint -työpaja, jossa kukin ”siilo” yrityksestä saa äänensä kuuluviin ja tarpeensa tuotua esiin.

Toinen merkittävä haaste oli saada asiakkaitamme aikaa työpajoihin. Fyysisissä työpajoissa asiakkaat antoivat maksimissaan kolme tuntia aikaansa työpajaan. Silloinkin työpajaan osallistujat tulivat ja menivät neuvotteluhuoneesta tekemään joitain muita tehtäviä. Työpaja jäi niiltä osin hieman vajavaiseksi. Tämän rajallisen ajan vuoksi Google Design Sprint piti soveltaa paljon lyhyemmäksi ja laittaa osa kysymyksistä ennakkokysymyksinä, jotka toimitimme asiakkaillemme sähköpostilla.

Jotta voisimme työstää tehokkaan työpajan, pitää asiakkaalta ensiksi saada selville heidän palvelunsa tai tuotteen käyttäjäryhmät; ketkä käyttävät tulevaa tuotetta tai palvelua ja millaisia he ovat? Tässä tukeudumme asiakkaittemme omaan vahvaan näkemykseen käyttäjistä. Usein muistutamme myös heidän itsensä olevan käyttäjiä, varsinkin jos tuotetta käytetään myyntitilanteessa asiakkaan kanssa.

## 4 FASILITOINTI

Fasilitaattorin rooli työpajan onnistumiseen on oleellista. Fasilitaattori rakentaa koko työpajan ennakkotietojen pohjalta ja pitää työpajan kulun tiukasti otteessaan, jakaa puheenvuorot, seuraa ajankulkua ja ylipäättään valmistelee työpajan hyvin etukäteen. Hänellä pitää olla varmuutta ja itseluottamusta johtaa työpajaa, uskallusta tehdä johtopäätöksiä. Tarpeen vaatiessa keskeyttää osallistujat, vaikka kesken puheen ja tehdä tarkistuskysymyksiä sekä päättää milloin työpajassa mennään eteenpäin. Jokainen työryhmän jäsen tuo oman tärkeän panoksensa työpajaan, muun muassa taustatietoa, tuoreen idean, tai jopa terävän huomion asiakkaista. On jopa mahdotonta ennustaa, mitä tai miten ryhmän jäsenet toimivat työpajassa, mutta kun oikea tiimi on kasassa, niin jopa ennalta odottamattomia ratkaisuja voi syntyä. Fasilitaattorin pitää olla riippumaton päätösten suhteen, ja työpajan lopputuloksen kannalta ei ole hyvä, jos fasilitaattorin ja päättäjän roolit ovat samalla henkilöllä. Usein on myös hyvä, että fasilitaattori on täysin ulkopuolinen henkilö, joka ei työskentele työpajan tilaavan yrityksen tiimin kanssa. On suotavaa, että henkilöllä on osaamista ja tietoa Design Thinking -filosofiasta. Hyvä fasilitaattori omaa kyvyn kuunnella, on tarpeen vaatiessa joustava ja pysyy mahdollisimman objektiivisena koko työpajan keston ajan. Meillä kaikilla on jonkinlainen mielipide asioista, mutta työpajalle on hyödyllistä, että fasilitaattori pysyy mahdollisimman neutraalina koko ajan. On tärkeää, että fasilitaattori antaa tilaa hulluillekin ideoille tulla esiin. Kaikki tämä tekee fasilitaattorin roolista kiehtovaa. Fasilitaattorin päätehtävä on siis edistää työpajaa ja pitää huolta, että kaikki saavat sanottua mielipiteensä oikeaan aikaan. (Müller ym. 2020.)

Seuraavassa luettelossa on fasilitointivinkkejä virtuaaliseen työpajaan:

- Kokoa työpajaa varten osallistujia riittävän monipuolisesti.
- **Pidä ennakkokyselyt riittävän lyhyinä.** Näin riittävän moni osallistuja ehtii ja jaksaa vastataamaan.
- **Käytä valmista** teidän yrityksenne käyttöön räätälöityä **Design Sprint –pohjaa.**
- Ota osallistujien aikavyöhykkeet huomioon työpajan aikataulun suunnittelussa.
- **Pura kyselyiden vastaukset etukäteen.** Tämä auttaa Sprintin etukäteissuunnittelua.
- Työpajan alussa käy läpi käytettävä tekniikka, aikataulu mukaan lukien tauot sekä työpajan tavoite ja millä tavoilla pyydetään puheenvuorot ja mikä rooli kullakin osallistujalla on.
- Pyydä kaikkia osallistujia pitämään videokamera päällä koko työpajan keston ajan.
- Varmista, että kaikilla on mahdollisimman häiriötön tila käytössään.

- Huolehdi, että osallistujat ovat varanneet ennakkoon pikku purtavat tauoille. Näin osallistujat pysyvät virkeinä koko työpajan ajan.
- On hyvä olla kaksi fasilitaattoria, joista ensimmäinen keskittyy työpajan ajan osallistujiin ja prosessin läpi vetämiseen, toinen tekee muistiinpanot ja järjestelee sekä ryhmittelee niitä virtuaalisessa työtilassa.
- Harjoittele visuaalista fasilitointia. Kuvat ja piirrookset auttavat pitämään ihmiset kiinnostuneina työpajan ajan.
- Jaa puheenvuorot ja ota roolisi haltuun.
- Kannusta visuaaliseen työskentelyyn.
- Lopputuloksen ei tarvitse olla hieno ja täydellinen.
- Kysy rohkeasti, jos et ymmärtänyt jotakuta ja myös selvennyksen vuoksi muille työpajaan osallistujille.
- Yllä olevista asioista kannattaa muistuttaa osallistujia ennakkoon mm. työpajan kalenterikutsussa.
- Lopuksi kerää kaikkien osallistujien kommentit työpajasta, tämä auttaa kehittämään työpajaa ja fasilitaattoria.
- Koosta loppuraportti muutaman päivän sisällä työpajasta ja käy se läpi tilaajan kanssa erillisessä tapaamisessa. (Knapp ym. 2020.)

## 5 VIRTUAALISEN TYÖPAJAN KEHITTÄMINEN

Pystyäksemme vastaamaan asiakkaidemme tarpeeseen myös muuttuneessa pandemian määritelmässä maailmantilanteessa, tarvitsimme yrityksessämme uusia työvälineitä saamaan asiakkaittemme tarpeet selvitettyä myös etäyhteyksien ylitse. Uudet työvälineet ja menetelmät edistivät palvelumme laadun parantamista. Ihmiset eivät enää voineet tavata toisiaan fyysisissä tiloissa, vaan pitkälti kaikki tapaamiset tapahtuvat Teams- tai Zoom-ohjelman kautta. Pelkkä Teams -neuvotteluohjelmisto kaatuili usein ja käyttäessämme sitä asiakkaidemme kanssa toimivuus ja muun muassa PowerPoint-esitysten kommentointi kärsivät paljon.

Esimieheni Risto oli löytänyt Miro-nimisen ohjelmiston, joka toimii selaimella sekä itsenäisenä ohjelmistona tietokoneilla ja mobiililaitteilla. Miro on visuaalinen selainpohjainen yhteistyöalusta, joka toimii verkon yli. Sen sisältämien työkalujen ja valmiiksi suunniteltujen työpohjien vuoksi se luo mahdollisuuden tehdä virtuaalisia työpajoja erilaisten kokoonpanojen kanssa. Vuonna 2011 Andrey Khusid tarvitsi kommunikaatiotavan suunnittelutoimiston ja asiakkaiden välillä, jotka eivät olleet samassa huoneessa. Tähän tarpeeseen hän kehitti Realtime Board -virtuaalisen valkotaulun, nykyiseltä nimellä Miro, joka kasvoi ajan saatossa visuaaliseksi yhteistyöalustaksi. Nykyisin alustalla on yli 35 miljoonaa käyttäjää. Kokeilimme ohjelmistoa projekteissamme ja havaitsimme sen toimivuuden erinomaiseksi muun muassa storyboardien laatimisen ja etänä tapahtuvan suunnittelun pohjana. Ohjelmiston etuna näytti olevan mahdollisuudet tuoda monen tyyppisiä dokumentteja työpöydälle ja järjestellä niitä halutusti. Design Sprinttien järjestäminen oli helppoa äänestys- ja ajanotto työkaluilla sekä mahdollisuus kutsua asiakkaita ulkopuolisina käyttäjinä kommentoimaan suunnitelmia.

Virtuaalisen työpajan prototyyppi piti saada käyttöön mahdollisimman pikaisesti. Ensimmäinen versio otettiin käyttöön keväällä 2021, jolloin virtuaalisessa työpajassa ratkaisimme millaista interaktiivista tuotesivustoa olimme asiakkaalle rakentamassa. Työpajassa ilmeni muun muassa se, että asiakas ei ollut keskustellut kilpailijoista ja mitkä asiat heidän nykyisissä verkkosivuissa oli hyvää ja mikä huonoa. Asiakkaamme edustajat keskustelivat siis aidosti ensikertaa keskenään kilpailijoistaan. Työpajassa nousi esiin myös tarpeita, jotka siirrettiin tulevaisuuden kehityslistalle.

## 6 VIRTUAALINEN TYÖPAJA

Yhä useammin työpajaan osallistujat ovat etätöissä tai ympäri maapalloa, jolloin fyysisen työpajan järjestäminen on liki mahdoton tehtävä. Fyysiseen työtilaan ennakkoon tutustuminen ei ole aina mahdollista varsinkin, jos työpaja järjestetään toisessa kaupungissa. Silloin pitää luottaa tilaajan ymmärrykseen ja kykyyn varata sopiva työtila oikeine työvälineineen, sillä fyysinen työpaja järjestetään usein asiakkaan luona. Vaikka tilaajan kanssa etukäteen keskusteltuna asiana aina ei voi tietää voiko työtilassa esimerkiksi teipata lappuja seiniin, onko siellä tarpeeksi isoa valkotaulua ja niin edelleen. Matka fyysiseen tilaan voi olla joskus pitkäkin, toisinaan jopa mahdoton järjestää. Fyysisessä työpajassa pitää olla mukana riittävästi erikokoisia papereita, värikkäitä tusseja, kuulakärkikyniä, värikkäitä äänestyspistetarroja sekä teippiä ja mahdollisesti sinitarraa. Haaste fyysisen työpajan jälkeen on aineiston kerääminen ja kuljetus omaan työpaikkaan, jossa aineiston koostaminen ”lippulappusista” ja niiden pohjalta tehtävä raportti vie tilaa ja aikaa. On myös riski, että kaikki aineisto ei säily kotimatalla, vaan voi joutua hukkaan. Äänestysten järjestäminen ja digitaalisten lippulappujen jäsentely on huomattavasti helpompaa työpajan jälkeen. Fyysisessä työpajassa yritetään saada osallistujat pysymään samassa tilassa koko työpajan keston ajan. Eteen tulee tilanteita, joissa joku ilmoittaa, että hänen pitää lähteä vähäksi aikaa johonkin toiseen tapaamiseen. Tällainen toiminta vaikeuttaa äänestyspisteiden laskua, mahdollisesti mitätöi lopputuloksen sekä laskee kaikkien motivaatiota työpajaan.

Virtuaalisessa tilassa tehtävässä työpajassa ihmiset tuntuvat pysyvän paremmin läsnä. Tähän vaaditaan sitä, että kaikilla osallistujalla on tietokoneessaan kamera päällä, jotta fasilitaattori pystyy seuraamaan onko joku osallistuja ongelmassa tai nukahtanut. Kummassakin, sekä virtuaalisessa että fyysisessä työpajassa valmistelu on tärkeää, toisessa työvälineet ovat vain digitaalisia. Molemmat tavat vaativat hyvän fasilitaattorin ja ennen kaikkea hyvän työryhmän. (Knapp ym. 2020.)

### 6.1 Fasilitaattorin ja osallistujien työvälineet virtuaalisessa työpajassa

Fasilitaattorin tehtävänä on valita sopivat työkalut työpajan järjestämistä varten. Ensiksi tarvitaan jonkinlainen työkalu ennakkokyselyitä varten. Meillä käytössä on Google Forms.

Toiseksi tarvitaan videokonferenssityökalu, joko Teams tai Zoom-ohjelmistot. Kannattaa varmistua etukäteen, mitä ohjelmistoa työpajan tilaaja käyttää. Kuten fyysisessäkin työpajassa, on tärkeää nähdä osallistujien kasvot tietääkseen, että heillä ei ole ongelmia. Tai kysymyksiä ja että työpaja sujuu jouhevasti ja voi jakaa puheenvuoroja. Videokamera on siis hyvä pitää aina päällä. Kolmanneksi tarvitaan digitaalinen valkotaulutyökalu, jossa kaikki osallistujat voivat piirtää, kirjoittaa, ryhmitellä asioita sekä järjestää äänestyksiä. Meillä on käytössä Miro-selainpohjainen valkotaulu. Mikäli työpaja kestää useamman päivän, on hyvä olla joku työkalu vain Design Sprintin ajan käytävää keskustelua varten. Osallistujille yleensä riittää, että heillä on toimiva verkkoyhteys ja kameralla varustettu tietokone, jolla voivat osallistua työpajaan (kuvio 6). Suositeltavaa on, että heillä olisi käytössään kaksi näyttöä, jossa toisessa on videoneuvottelutyökalu auki ja toisessa digitaalinen valkotaulu.



Kuvio 6. Osallistujat kuvattuna videokonferenssityökalussa. (Copyright: <https://www.thesprint-book.com/articles/remote-design-sprint-guide>)

## 6.2 Virtuaalinen työpajan fasilitointi

Virtuaalisen työpajan fasilitointi alkaa ennakkokyselylomakkeen koostamisella ja sen lähettämällä työpajaan osallistujille. Ennakkokyselyssä pureudutaan yleensä käyttäjäpersooniin, eli millaiset käyttäjät tätä tuotetta tai palvelua tulevat käyttämään, sekä tietokoneella vai mobiililaitteella esimerkiksi messuilla. Käyttäjäpersoonan määrittelyissä on hyvä tietää käyttäjän sukupuoli, noin ikä,

ammattinimike ja myös millaisista asioista tämä ihminen pitää ja mitä harrastaa muun muassa vapaa-aikanaan. Nämä pohdinnat auttavat työpajaan osallistujaa samaistumaan käyttäjäpersoonaan paremmin ja kuvittelemaan konkreettisen hahmon käyttämässä tuotetta tai palvelua, jota työpajassa suunnittelemme.

Ennakkokyselyn laatiminen vie yleensä 1-2 tuntia. Seuraavaksi kyselylomake lähetetään linkkinä osallistujien sähköpostiin viimeistään viikkoa ennen työpajaa. Aikaa vastauksiin kannattaa antaa maksimissaan pari päivää ja sitten vielä muistutella niitä, jotka eivät ole vastanneet kysymyksiin määräaikaan mennessä. Vastausten koostaminen tulee tehdä työpajaa edeltävänä päivänä jo valmiiksi luodulle työpajapohjalle. Vastauksen koostamiseen menee aikaa parisen tuntia.

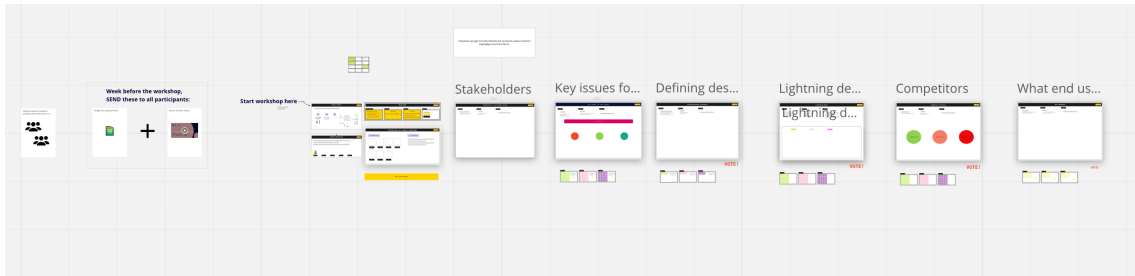
Työpaja valmistellaan muotoilemalla asiakkaan ongelman ratkaisua vaativa rakenne Miroon. Ennakkokyselyn aineisto puretaan valittuun valmiiseen pohjaan ja tarkistetaan, ehditäänkö tarvittavat asiat käydä läpi työpajalle varatussa ajassa. Tämän pohjalta aikataulua tarkennetaan ja varmistetaan, että jää riittävästi aikaa keskustelulle ja tauoille.

### **6.3 Virtuaalisen työpajan rakenne Mirossa**

Työpajan rakenteen suunnitteluun liittyy olennaisesti se, mitä asiaa ratkaistaan. Ongelman pitää olla riittävän rajattu, jotta työpajasta saadaan mahdollisimman hyödyllinen lopputulos. Rakenteessa oleellisia ovat:

- aloitusharjoitus, jolla varmistetaan, että kaikki osallistujat oppivat muutaman perusasian työkalun käytöstä
- ongelman määrittely
- ennakkokysely, jonka pohjalta koostettu käyttäjäryhmät
- ne asiat, mitkä ovat kullekin käyttäjäryhmälle tärkeimpiä tässä palvelussa
- käyttäjäkokemus ylipäättään
- palvelun tai tuotteen käytön jälkeen mieleen jäävät asiat ja mitä hänen halutaan tekevän seuraavaksi

Virtuaalisessa työtilassa työpajan valmistelussa on hyvä, että on mahdollista käyttää valmista etukäteen rakennettua työpajapohjaa (kuvio 7), jonka voi kopioida ja liittää suoraan uuteen tyhjään digitaaliseen työskentelytilaan. Tämä helpottaa fasilitaattorin työtä. (Knapp ym. 2020.)

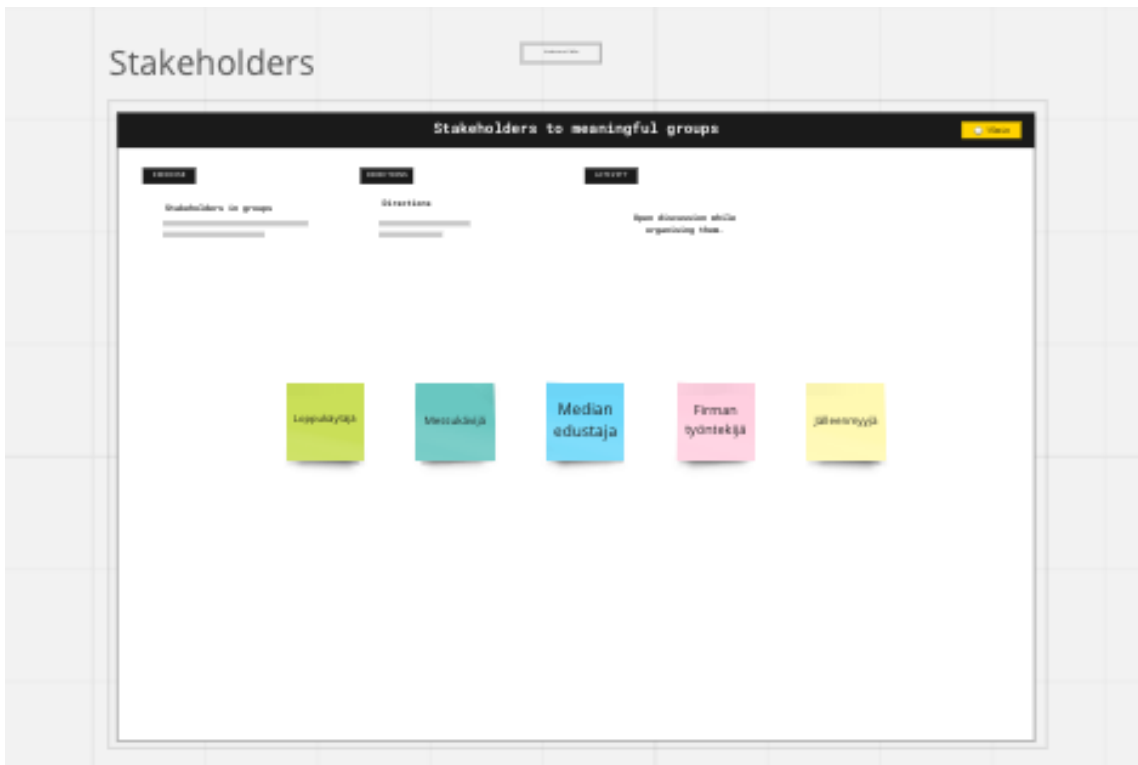


Kuvio 7. Virtuaalisen työpajan pohja rakennettuna valmiiksi Miro työkaluun (justmad.co 2021)

Työpajan suunnittelussa otetaan huomioon, kuinka paljon yhteen työpajaan on annettu aikaa. Käytössä oleva aika määrittää, kuinka monesta asiasta ehditään äänestämään ja purkamaan äänestulokset. Kun työpajaa suunnitellaan, on kaksi asiaa hyvä pitää mielessä:

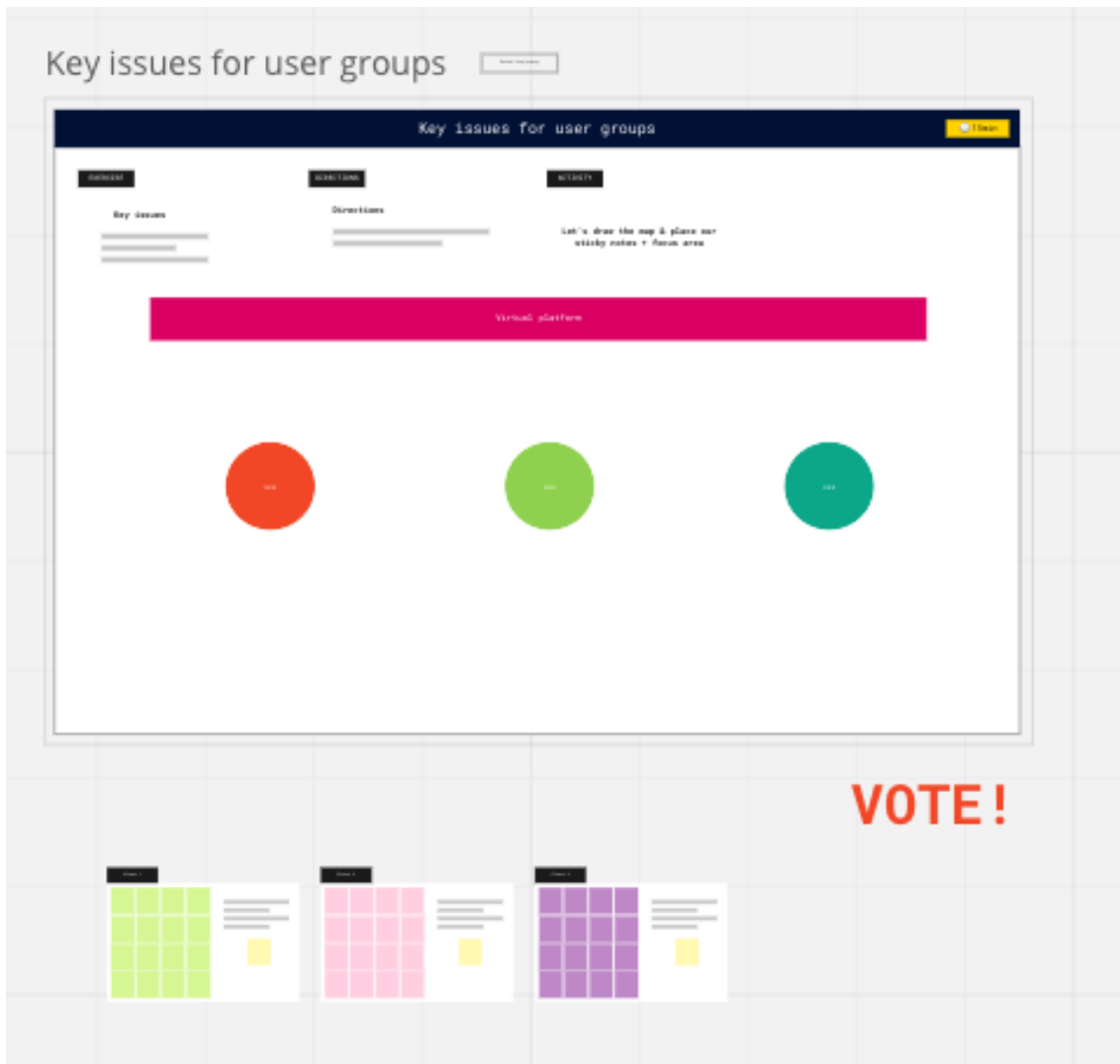
1. Aiheiden tiukka rajaus on hyödyllistä, ne ohjaavat osallistujien ajattelua tiettyyn suuntaan ja usein johtavat luovaan lähestymistapaan.
2. On hyvä pitää tehtävien kuvaukset työpohjissa lyhyinä ja selkeinä, jotta osallistujat voivat tehdessään tehtäviään tarvittaessa palata katsomaan ohjeita.

Työpajaan osallistuville lähetetyssä ennakkokyselyssä (liite 1) selvitetään käyttäjäryhmät, jotka ryhmitellään valmiiksi digitaalisen valkotaulun yläreunaan. Taululle poimitaan varsinaiset käyttäjät selkeästi nimettyinä esimerkiksi yrityksen työntekijä, median edustaja, messukävijä, loppuasiakas, tämän sovelluksen ylläpitäjä ja niin edelleen. Työpajan alussa tarkastellaan lyhyesti kaikkien vastaukset ja keskustellaan, onko jaottelu käyttäjäryhmissä oikein (kuvio 8).



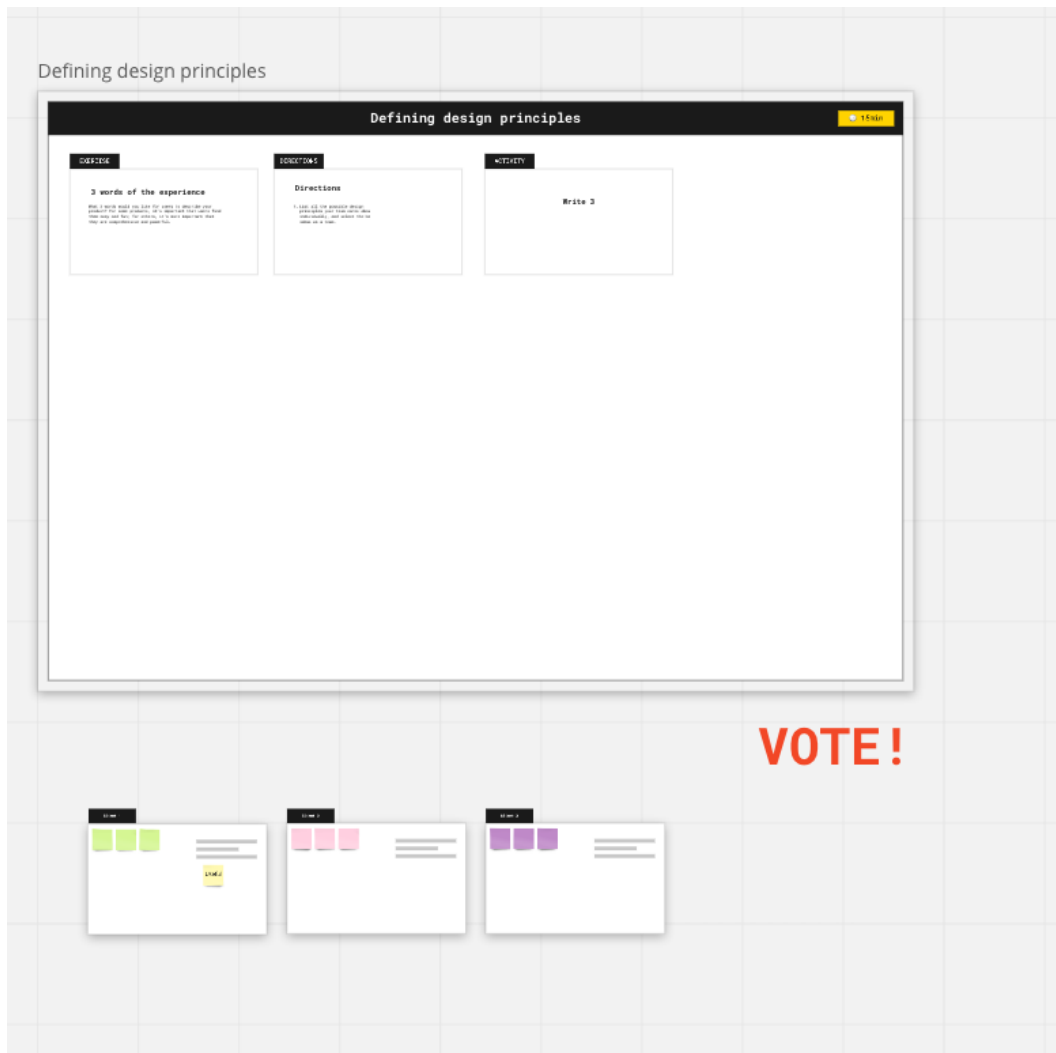
Kuvio 8. Käyttäjärühmät jaoteltu taululle Sticky Note -lapuilla

Valitut käyttäjärühmät asetetaan taululle ympyröiksi. Kullekin osallistujalle on laitettu etukäteen Sticky Note -lappuja, joita he käyttävät. Tämä selkeyttää osallistujien tekemistä ja säästää aikaa, kun he löytävät laput helposti käyttöönsä. Käyttäjärühmä-ympyröiden ympärille tuodaan Sticky Note -lappuja, joihin kuvataan yhdellä lauseella, mitkä asiat ovat kullekin käyttäjärühmälle tärkeimmät (kuvio 9). Äänestys tehdään samalla taululla esille tuoduista asioista.



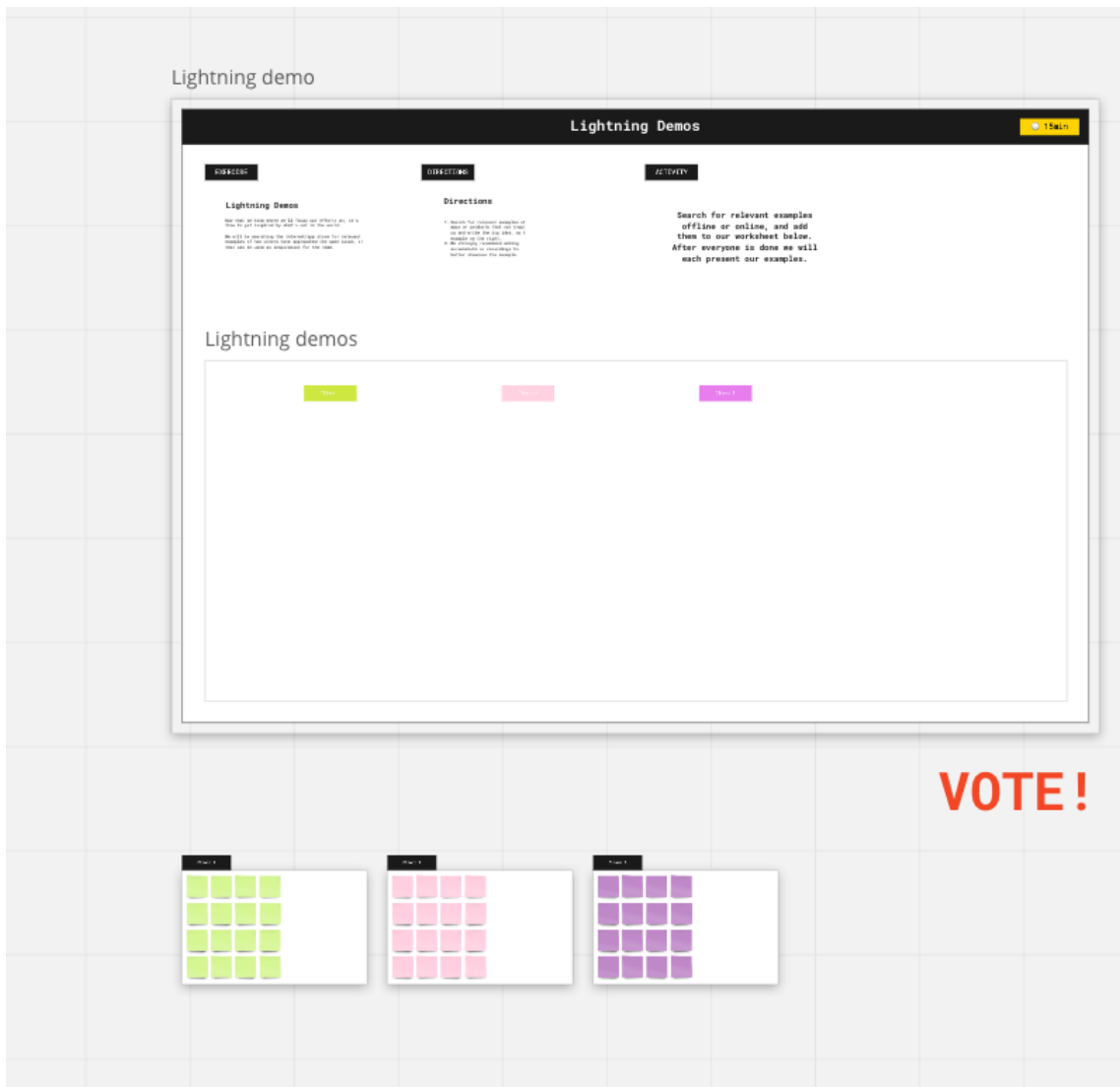
Kuvio 8. Valmiit Sticky Note -lappuryhmät kullekin osallistujalle valmiina käyttöön

Seuraava taulu pitää sisällään kolme Sticky Note -lappua per osallistuja. Taulussa on tehtävänä kertoa kolmella adjektiivilla, millainen kokemus suunniteltava palvelu ylittää on (kuvio 10). Jälleen laput on laitettu etukäteen valmiiksi kullekin osallistujalle ja lappujen laiton jälkeen järjestetään äänestys.



Kuvio 9. Millainen kokemus -taulu kullekin osallistujalle valmiiksi laitetuilla Sticky Note -lapuilla

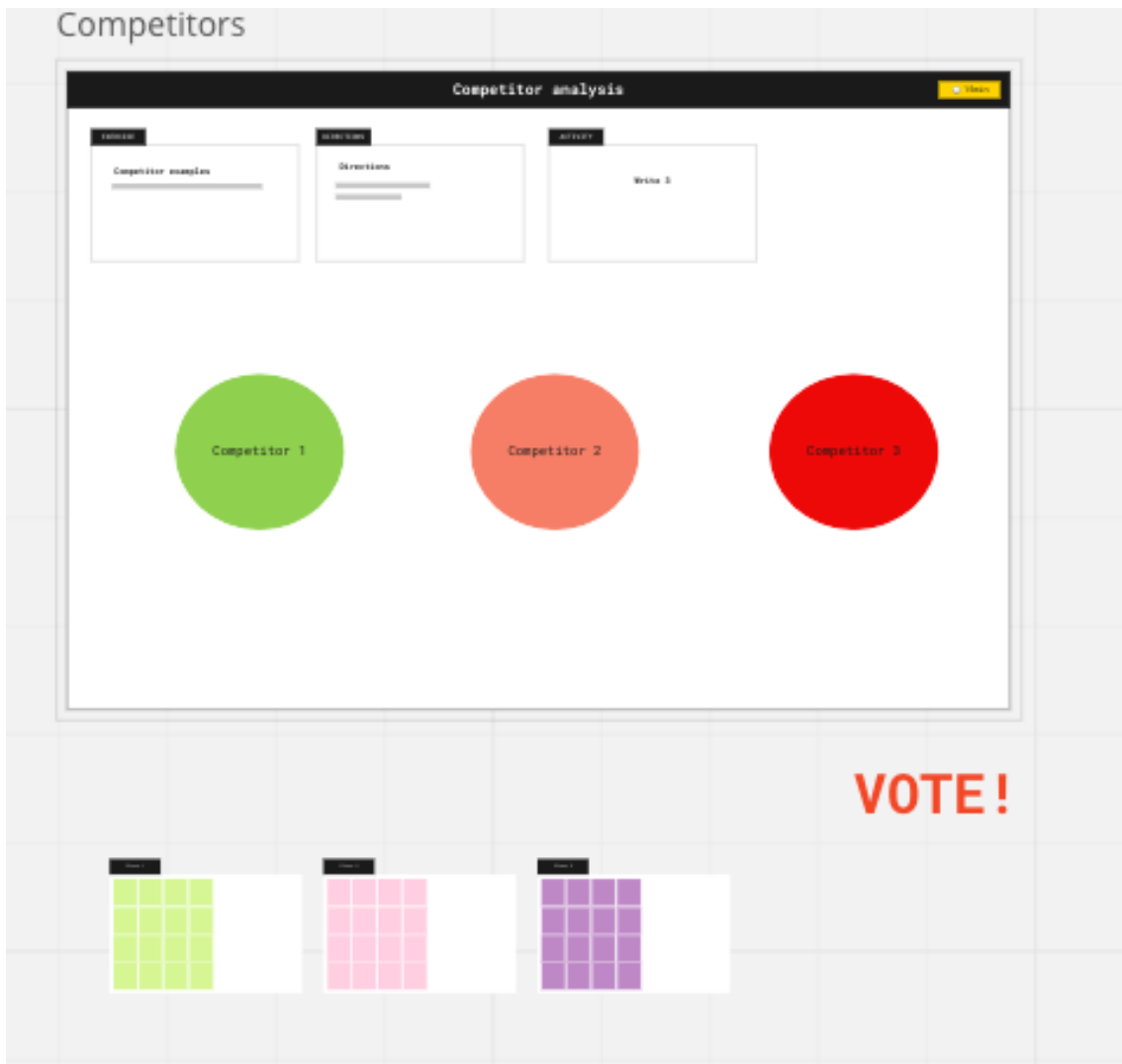
Tämän jälkeen on taulu, johon kukin käyttäjä kaivaa internetistä kuvia tai kirjoitetaan mitkä, ovat olleet itselle hienoja esimerkkejä vastaavista palveluista tai tuotteista (kuvio 11). Tästä järjestetään ainakin keskustelu, jossa kukin saa kertoa oman mielipiteen, ja perustella miksi valittu asia oli hyvä.



Kuvio 10. Hienot esimerkit vastaavista palveluista -taulu

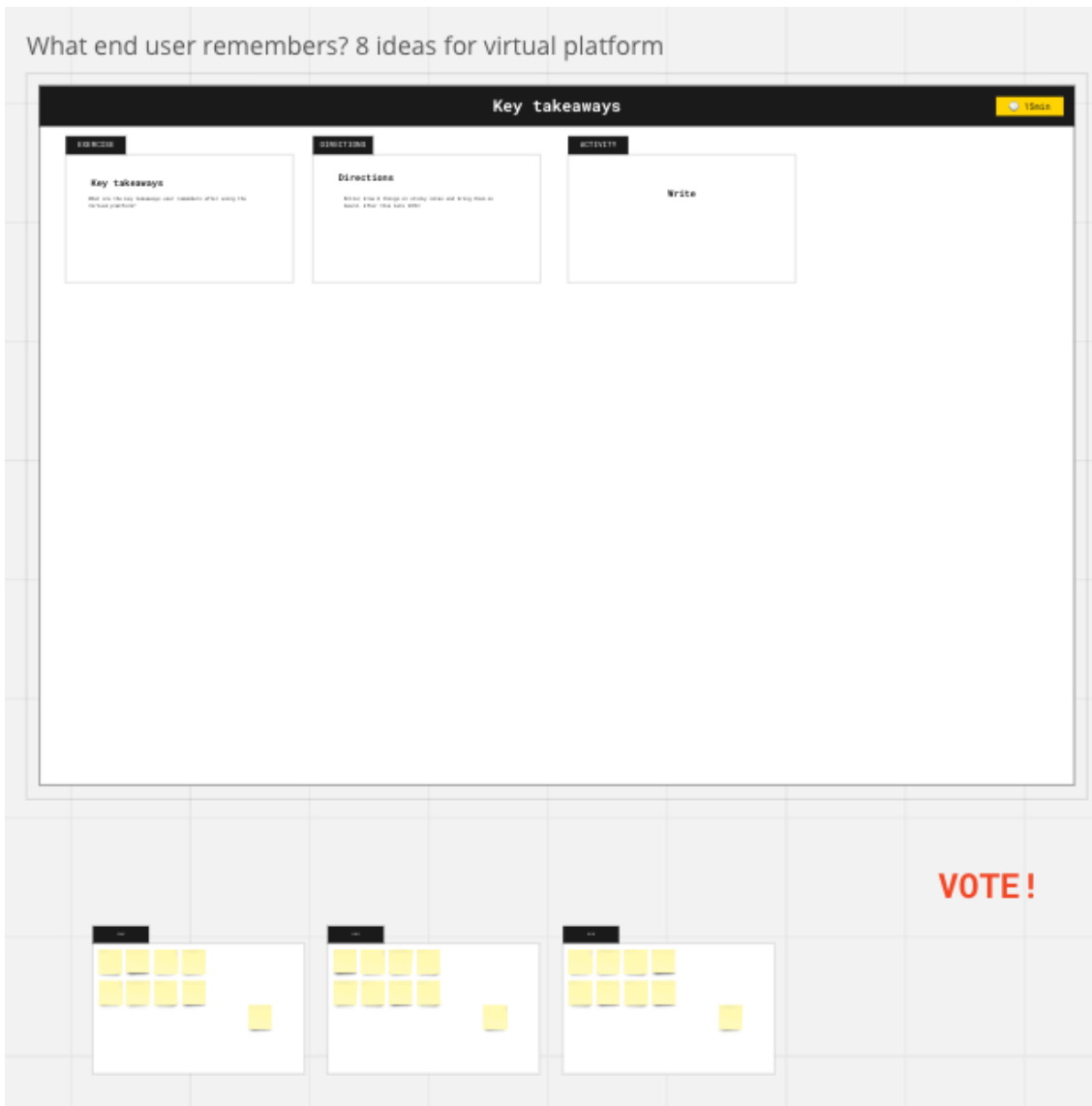
Kilpailijoiden määrittely ja kartoitus -taulu auttaa ymmärtämään millaisia heikkouksia ja vahvuuksia kilpailijoilla on (kuvio 12). Näin saadaan selville oleellista tietoa- ja keskustelua kilpailijoista.

Mikäli työpajassa on vähemmän aikaa käytettävissä ja kilpailijat selvitetty toisessa yhteydessä, voidaan tämä kohta jättää välistä.



Kuvio 11. Kilpailija kartoitus -taulu

Viimeisenä on taulu, jossa kahdeksalla sanalla kuvataan, mitä suunniteltavan palvelun / tuotteen käyttäjä muistaa tuotteesta tai palvelusta käytön jälkeen ja mitä hänen halutaan tekevän seuraavaksi (kuvio 13). Kustakin tehtävätaulusta järjestetään äänestys, joten sen ominaisuuden suunnittelu ja ajastus on mietittävä etukäteen, kun työpajaa suunnitellaan

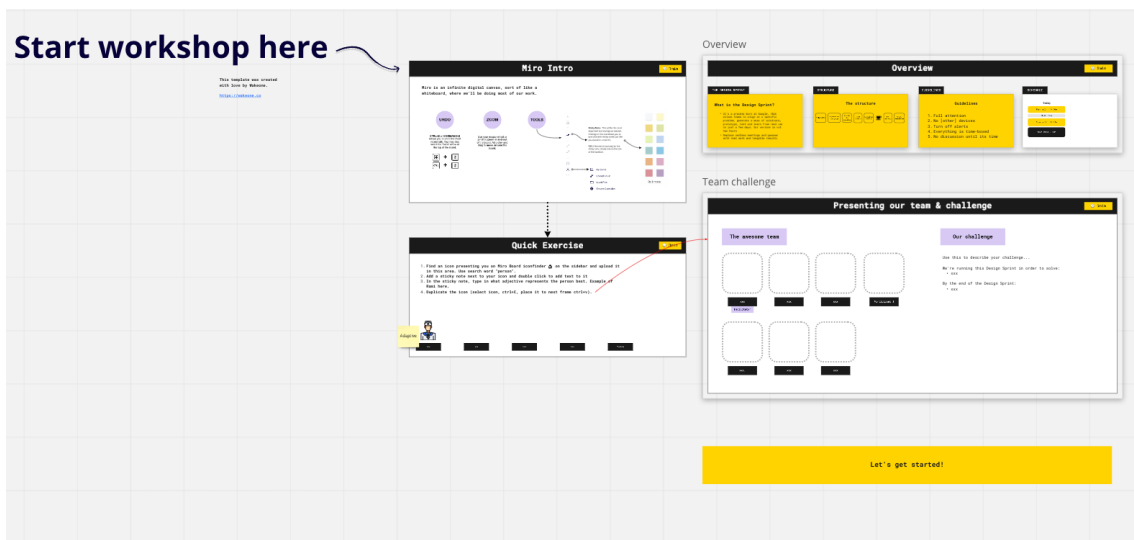


Kuvio 12. Mitkä kahdeksan asiaa käyttäjä muistaa palvelun tai tuotteen käytön jälkeen -taulu (Call to action.)

## 6.4 Työpaja

Työpajan alussa sovitaan, että kaikki häiriötekijät laitetaan pois päältä ja käydään lyhyesti läpi tau- lulle valmiiksi kuvattu aikataulu taukoineen, että ihmiset saavat käsityksen työpajan kulusta. Seu- raavaksi esitellään Miron tärkeimmät ominaisuudet, Sticky Note -laput, miten liikun alueella, kuinka kopion ja liitän, miten tuon kuvia tai tekstiä, linkkejä työtilaan ja miten kirjoitan Sitcky Note -lappuihin sekä miten säädän niiden kokoa. Seuraavaksi tehdään leikkisä harjoitus, jossa jokainen etsii iko- neista kuvaavimman hahmon itsestään ja liittää sen oman nimensä yläpuolelle (kuvio 14). Fasili- taattori näkee samalla, onko jollakin osallistujalla vaikeuksia ohjelman käytössä ja puuttuu siihen heti. Näin työpaja saadaan mukavasti alkuun. Työpaja kestää yleensä noin 3-4 tuntia. Enempää

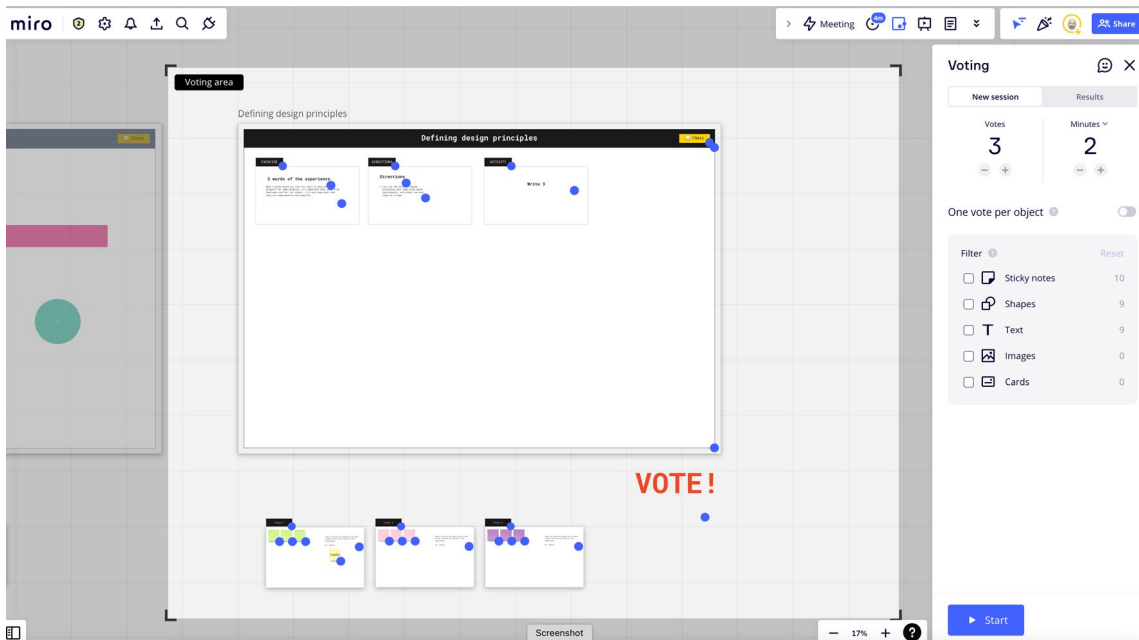
aikaa ei työpajoihin tunnu olevan käytettävän. Työpajan kulku menee luvussa 6.3 mainitun rakenteen mukaisesti.



Kuvio 13. aloitusharjoitus -taulu kuvattuna (justmad.co 2021)

Työpajan kuluessa fasilitaattori seuraa tarkasti ajankulua, jakaa puheenvuoroja, nostaa tärkeiksi kuulemiaan asioita keskusteluun ja aloittaa äänestykset sekä valvoo äänestyksen aikana että kaikilla osallistujilla asiat sujuvat.

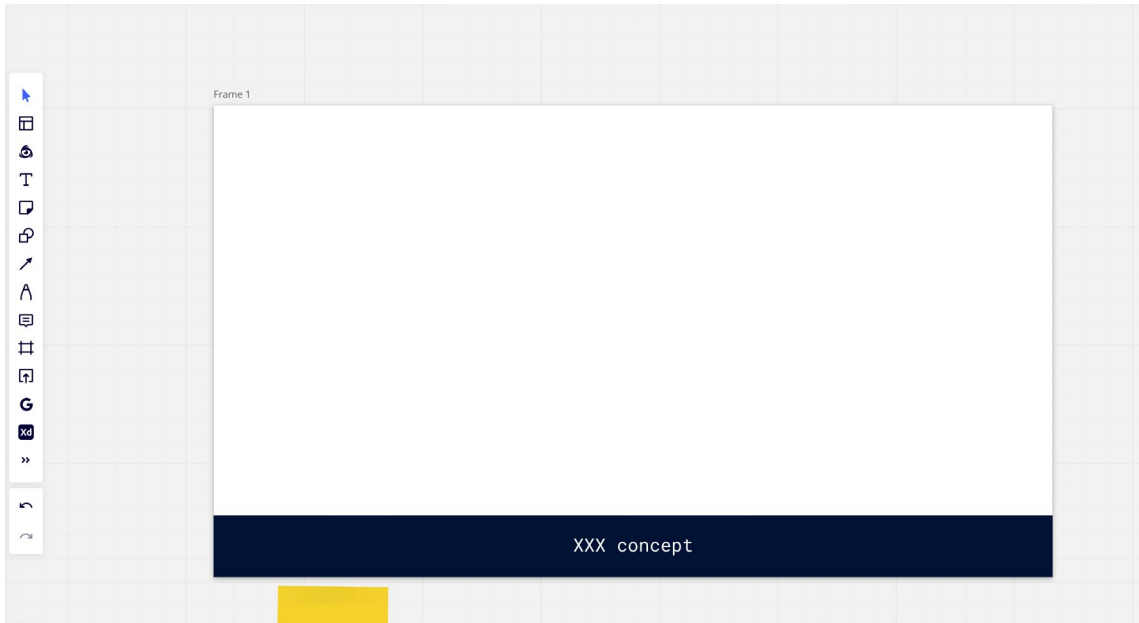
Äänestyksiä on tarpeen järjestää silloin, kun siihen on aikaa riittävästi (kuvio 15). Mikäli aikaa on vähän, kannattaa keskittyä vain tärkeimpien ja sellaisten asioiden, joissa on eniten epäselvyyttä. Aiheet, joista äänestykset pidetään, on hyvä päättää jo työpajaa valmistellessa. Äänestykset ohjaavat mihin suuntaan tuotetta tai palvelua lähdetään kehittämään. Hyviä äänestettäviä asioita on esimerkiksi kunkin käyttäjäryhmän tarpeet, millainen kokemus käytettävä palvelu on, mitkä etukäteen haetut esimerkit vastaavanlaisista palveluista tai tuotteista ovat niitä parhaita esimerkkejä ja miksi. Viimeisenä mutta ei vähäisimpänä on äänestää siitä, mitä palvelun tai tuotteen käyttäjälle jäi mieleen ja mitä hänen odotetaan tekevän seuraavaksi.



Kuvio 14. äänestyksen luomisesta Mirossa. Ensinnä valitaan alue ja sitten mitkä asiat alueella ovat äänestettävissä

Äänestysten jälkeen fasilitaattori näyttää äänestysten pisteet ja avaa keskustelun tuloksista. Usein kuulostaa, että organisaatioiden sisällä ei ole keskusteltu riittävällä tarkkuudella asioista, jotka työpajassa nousevat esiin. Eräs merkittävimpiä asioita työpajassa onkin sen luoma tilaisuus tulla kaikille kuulluksi.

Työpajan jälkeen fasilitaattori ja asiakasvastaava koostavat tulokset ja keskeisimmät löydökset kehikseen (Frame) (kuvio 16) joista voidaan tulostaa PDF-esitys työpajan tilaajalle. Tämä esitys käydään vielä erillisessä palaverissa läpi asiakkaan kanssa ja keskustellaan työpajan löydöksistä ja varmistetaan, että työpajan tuloksen mukaista tuotetta tai palvelua lähdetään tarjoamaan.



*Kuvio 15. Miron Frame -taulu työpajan tulosten kokoamista varten kuvattuna*

## 7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

### 7.1 Johtopäätökset

Fyysisten työpajojen kohdalla on iso työ koota kaikki ennakkomateriaali valmiiksi ennen työpajaa. Työpajan aikana muille asioille poistuvat osallistujat turhauttavat fasilitaattoria sekä muita osallistujia pelkästään äänestystulosten poikkeavuuksien vuoksi. Fyysisen työpajan lopuksi kaikki seinillä oleva aineisto valokuvataan loppuraportin koostamisen helpottamiseksi. Työpajan loppuraportin kirjoittaminen on haastavaa ja aikaa vievää suuren ”lippulappupinon” ja valokuvien läpikäynnin vuoksi. Lippulappujen arkistointi toimistolla tarkoittaa usein sitä, että jossain on epämääräinen kasa papereita ja aina on tunne, että aina joku lappu on mahdollisesti kadonnut matkalla.

Koronanpandemian myötä etätyöt ovat monessa organisaatiossa tulleet jäädäkseen, jonka vuoksi virtuaalisia työpajoja on tarpeellista toteuttaa. Työpajojen toteuttamiseen sopivat työkalut ja menetelmät kehittyvät jatkuvasti ja helpottavat työpajatyöskentelyä. Verkon yli tapahtuvat innovatiiviset työpajat ovat myös ainoa ratkaisu, kun työpajaan osallistujat ovat eri maista ja maanosista. Tällöin virtuaalisen työpajan onnistumisen lisähaasteena on valita kaikille sopiva kieli ja aikaerojen vuoksi kaikille sopiva ajankohta työpajaa varten.

Varsinaiseen tutkimuskysymykseeni, miten innovatiivisen työpajan vetäminen verkon yli onnistuu ja millainen työpajamalli soveltuu parhaiten yritykseeni, jossa työskentelen, opinnäytetyöni onnistuu vastaamaan mielestäni varsin hyvin. Vielä kolmisen vuotta sitten oli likipitään mahdotonta kuvitella, että verkon yli tapahtuvat työpajat olisivat mahdollisia toteuttaa yhtä helposti kuin tänä päivänä. Työkalut ja toimintatavat sekä prosessit ovat jo pitkälle kehittyneet ja ehkä tärkeimmäksi elementiksi niissä nousevat ihmiset, innovatiivisen työpajan riittävän tiukasti määritellyn haasteen mukaisesti valikoidut osallistujat sekä varsinkin fasilitaattori, joka työpajan koostaa ja vetää napakasti läpi. Tutkimuksestani kävi ilmi, että osallistujat pysyvät paremmin virtuaalisessa työpajassa mukana kuin fyysisessä työpajassa. Perinteiset markkina- ja asiakastutkimukset eivät anna riittävää ymmärrystä asiakkaiden todellisista käyttäytymisistä ja mistä arvo muodostuu. Asiakasymmärrys palveluja ja tuotteita kehitettäessä on ehdottoman tärkeää. (Arantola & Simonen 2009.) Asiakasymmärryksen kerääminen vaatii aikaa, ja tässä työssä kehitetty virtuaalisessa Design Sprintissä

käytettävä ennakkokyselylomake säästää varsinaisen työpajan tunteja ja mahdollistaa käyttäjäpersoonien hahmottamisen.

Digitaaliset työkalut säästävät paperia, Post-it -lappuja, kyniä ja muita toimistotarvikkeita. Lisäksi työpajan koostaminen etukäteen ja purkaminen työpajan jälkeen on helpompaa virtuaalisella valkotaululla varsinkin, kun työkalussa on valmis työpajapohja olemassa. Äänestysten pitäminen on helppoa ja siihen tarvittavat työkalut taukomusiikkeineen löytyvät digitaalisessa alustassa itsesään. Työpajan jälkeen koostettava raportti on helppo kasata ja järjestellä kaikesta työpajan aineistosta, eikä vaaraa hukata ”lippulappuja” ole kuten fyysisessä työpajassa. Saatu palaute virtuaalisista työpajoista on ollut kannustavaa. Eräänkin yrityksen liiketoimintayksikön johtaja kertoi työpajan lopuksi, että tämä oli heidän yksikkönsä paras sisäinen työpaja koskaan. Kyseisellä yrityksellä on myös haasteena organisaation globaaliuden takia kokoontua samaan fyysiseen tilaan. Toisen yrityksen toimitusjohtaja kiitteli napakkaa rakennetta, ja sitä miten innostunut ja luova olo työpajassa oli, sekä miten hyvin he saivat keskusteltua aiheista, mistä eivät olleet aiemmin konkreettisesti käyneet vuoropuhelua. Tutkimuksen tulokset ovat osoittaneet, että virtuaaliset työpajat ovat tulleet vahvasti jäädäkseen.

## 7.2 Pohdinta

Aloitin työt yrityksessämme pahimpaan koronapandemian aikaan syksyllä 2020 ja tehtäväkseni annettiin kehittää etätyöskentelyn takia prosesseja ja menetelmiä, joilla saimme työmme kokonaisuutta paremmin meille sekä asiakkaille toimivaksi. Prosesseja ja menetelmiä kehittäessäni opin näytetyöni aihe selkeytyi ja koin tarpeelliseksi tehdä tutkimusta nimenomaan fyysisen ja etänä virtuaalisesti pidettävän eroista. Kokemusta fyysisistä työpajoista oli jo kertynyt, joten oli mielenkiintoista tutkia millaisia asioita verkossa pidettävä työpaja toi eteen. Elämäntilanteeni vuoksi opinnäytetyöni kirjoittamisen ajankohta siirtyi useasti ja koin painetta saada työ valmiiksi. Kun kirjoittaminen sitten lopulta lähti vauhtiin, oli helpottavaa huomata sen viimein edistyvän. Jokainen työpaja on uniikki kokemus ja jokaisesta voi oppia jotain. Tehdessäni opinnäytetyötä sain kerrattua Google Design Sprint -metodia ja opittua uutta palvelumuotoilun historiasta sekä syvennettyä ymmärrystä

miksi tähän on tultu. Oli vaikeaa löytää informaatiota lyhyistä muutaman tunnin pituisista työpajoista. Edelleen suurin osa lähdeaineistoista käsittelee useiden päivien kestoisia työpajoja ja ei kieltäminen, etteikö pidemmät työpajat poraudu syvemmälle ja saa aikaiseksi perusteellisempia tuloksia.

Yrityksessä, jossa työskentelen, järjestetään asiakkaille muutaman tunnin kestoisia työpajoja joko yksi tai useampi riippuen asiakkaan tarpeista ja palveluidemme soveltuvuudesta. Virtuaalista työpajapohjaa suunnitellessa on oleellista käsittää käytettävissä oleva aika. Rakenne pitää suunnitella napakaksi ja riippuen työpajasta voi joitain kohtia jättää äänestämättä, mikä vaikuttaa heti työpajan keston. On erittäin tärkeää varmistua, että virtuaaliseen työpajaan osallistuvilla ihmisillä on riittävä ohjeistus ja työkalut osallistua työpajoihin. Joskus auttaa tehdä harjoitus työparin kanssa ja kellottaa paljonko aikaa todellisuudessa kuluu työpajan läpikäymiseen. Muutoinkin on hyvä, jos käytössä on apufasilitaattori, jonka kanssa työpaja suunnitellaan yhdessä sekä vedetään lävitse siten, että hän kirjaa tuloksia ja varsinaisena fasilitaattorina pääsen keskittymään varsinaisen työpajan vetämiseen sekä osallistujien tukemiseen. Huomaan, että mitä useamman työpajan olen vetänyt läpi, auttaa karttunut kokemus jakamaan puheenvuoroja sekä vetämään yhteenvetoja kustakin osiosta. Vahvuuksiini koen taidon kiteyttää asiat sekä uskalluksen kysyä ja pyytää tarkennuksia osallistujilta, jos vähänkään tuntuu siltä, etteivät muut osapuolet käsittäneet mistä joku toinen puhuu. Kehitettävää työpajapohjassa on sen visuaalisen ilmeen osalta sekä koostettavan raporttipohjan osalta. Työpajamallipohja on laitettu Miroon kaikkien työntekijöidemme saataville ja ilman tätä opinnäytetyötä en usko, että prosessia olisi dokumentoitu, kuten se nyt tässä työssä on.

Mikäli joku haluaa tulla paremmaksi fasilitaattoriksi ja kehittyä vetämään virtuaalisia työpajoja niin kannattaa lukea tämä opinnäytetyö ja ottaa vinkkejä työpajapohjan osalta. Opinnäytetyöhöni ei ole sisällytetty erilaisten persoonien ja opittujen roolien vaikutusta työpajoihin. Olisiko tässä aihetta lisätutkimukselle?

## LÄHTEET

Arantola, Heli 2010. Palveluiden Suomi. EVAn tutkimus. Taloustieto Oy. Helsinki: Yliopistopaino. Hakupäivä 25.7.2022.

Arantola, Heli & Simonen, Kimmo 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekesin katsaus 256/2009. Hakupäivä 25.7.2022.

Banfield, Richard & Todd Lombardo, C. & Wax, Trace 2015. Design Sprint. O'Reilly Media. Hakupäivä 28.8.2022. <https://learning.oreilly.com/library/view/design-sprint/9781491923160/> .

Design Council 2020. The Double Diamond 15 years on 2020. www.designcouncil.org.uk Hakupäivä 24.09.2022. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/double-diamond-15-years>.

Filenius, Marko 2015. Digitaalinen asiakaskokemus. Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa. Helsinki: Docendo.

Google Ventures The Design Sprint 2020. www.gv.com Hakupäivä 25.7.2022. <https://www.gv.com/sprint>.

IDEO Design thinking defined 2020. Hakupäivä 28.8.2022. <https://designthinking.ideo.com>.

Kallinen, Timo & Kinnunen, Taina. Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto Hakupäivä 17.9.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/>

Knapp, Jake & Zeratsky, John & Kowitz, Braden 2016. Sprint: How to Solve Big Problems and Test New Ideas in Just Five Days. London: Penguin Random House UK.

Knapp, Jake & Zeratsky, John & Colburn, Jackie 2020. The Remote Design Sprint Guide www.thesprintbook.com Hakupäivä 23.9.2022. <https://www.thesprintbook.com/remote>.

Miettinen, Satu (toim.) 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teoksessa Asiakasymmärrys (toim. Satu Miettinen). Tampere: Tammerprint Oy, 9-76.

Müller-Rotenberg, C, Design thinking for dummies. John Wiley & sons, Inc. New Jersey. 2020  
Hakupäivä 12.9.2022. <https://learning.oreilly.com/library/view/design-thinking-for/9781119593928/f01.xhtml>.

Tuulaniemi, Juha. Palvelumuotoilu. Talentum, Helsinki 2011

## Virtual platform user personas

Let's deepen our understanding of the user personas by thinking who they are and what they do. Really dive in to each person and think how they would use virtual platform

\* Required

Persona 1

What kind of person? Imagine this person and really be him/her. Answer the questions as well as you can

1. Sex \*

*Check all that apply.*

Male

Female

Other: \_\_\_\_\_

2. Age \*

*Check all that apply.*

20-30

30-40

40-50

50-60

3. Write in short the persons story, what loves to do (travel, hobbies...) \*

\_\_\_\_\_

4. Why this person uses Virtual Platform? What is important for this person? \*

\_\_\_\_\_

