

Tulevaisuuspalapeli

Skenaariotyöskentelyn työkalu
ennakointikentällä



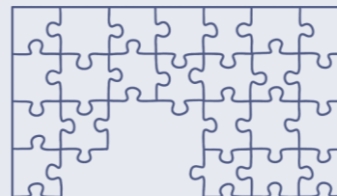
Milla Korpi
Teollinen muotoilu
Muotoilun tutkinto-ohjelma
Opinnäytetyö 2025
Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tiivistelmä

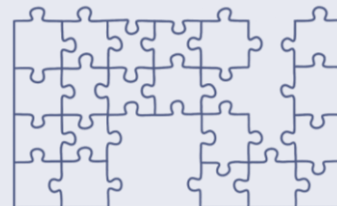
Tämä opinnäytetyö käsittelee ennakointia organisaatioiden arjessa ja esittelee kehitetyn työkalun nimeltä *Tulevaisuuspalapeli*. Työn lähtökohtana on tarve tuoda ennakointi lähemmäs työntekijöitä ja madaltaa osallistumiskynnystä. VUCA-maailmassa (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) perinteinen strategiatyö ei enää riitä, vaan tarvitaan uusia, osallistavia ja luovia tapoja hahmottaa tulevaa.

Työn tavoitteena on kehittää osallistava, visuaalinen ja analoginen ennakointiväline, joka toimii arjen keskellä - esimerkiksi kahvihuoneessa. Tulevaisuuspalapeli perustuu palapelimetaforaan ja käyttää kuutta eri värikoodattua tiedon tyyppiä, kuten trendejä, hiljaisia signaaleja ja mustia joutsenia. Työkalu mahdollistaa havaintojen keräämisen, jakamisen ja yhteisen keskustelun ilman teknologisia alustoja tai fasilitoituja työpajoja.

Menetelmänä on kehittämistutkimusta, jossa yhdistyivät teoreettinen viitekehys, benchmarking ja visuaalinen suunnittelu. Työkalua ei ehditty pilotissa testata, mutta sen rakennetta on arvioitu asiantuntijan haastattelun sekä teoreettisen tarkastelun avulla. Työn tuloksena syntyi kaksi erilaista versiota palapelistä: täysi versio useilla tiedon tyypeillä sekä kevyt versio, joka keskittyy hiljaisten signaalien keruuseen.



Tulevaisuuspalapeli symboloi ennakoinnin koheesiota - se kokoaa yksittäiset havainnot yhteiseksi tulevaisuuskuvaksi. Työkalu tukee kollektiivista oppimista, motivoi osallistumiseen ja auttaa tekemään näkyväksi sen, mitä tulevaisuudesta juuri nyt organisaatiossa nähdään.



Tekijä:
Milla Korpi

Otsikko:
Tulevaisuuspalapeli -
Skenaariotyöskentelyn työkalu
ennakoinninkentällä

Sivumäärä: 88

Aika: 19.05.2025

Tutkinto:
Muotoilija AMK

Tutkinto-ohjelma:
Muotoilun tutkinto-ohjelma

Suuntautumisvaihtoehto:
Teollinen muotoilu

Ohjaajat:
Juha Ainoa, Muotoilun lehtori
Merja Kosonen, Muotoilun lehtori

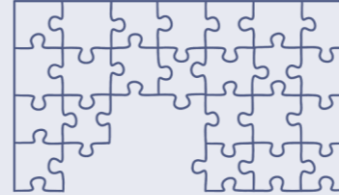
Avainsanat:
Tulevaisuuden ennakointi,
tulevaisuudenlukutaito
tuotekehitys, palvelumuotoilu

Abstract

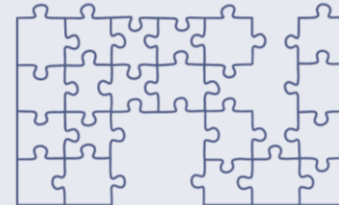
This thesis explores the role of foresight in everyday organizational life and introduces a participatory tool called the *Future Puzzle* (*Tulevaisuuspalapeli*). The work originates from the need to bring foresight closer to employees and lower the threshold for participation. In a VUCA-world (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), traditional strategy processes are no longer sufficient. New, inclusive and continuous ways of understanding the future are required.

The goal of this thesis was to design a participatory, visual and analog foresight method that could be integrated into everyday routines - for example, in a breakroom. The Future Puzzle is based on a puzzle metaphor and uses six color-coded types of knowledge, such as trends, weak signals and black swans. The tool enables individuals to collect observations, share them and build a shared understanding without digital platforms or structured workshops.

The development followed the methodology of design-based research, combining theoretical insights, benchmarking and visual prototyping. Although no pilot was not conducted, the structure of the tool was assessed through expert feedback and conceptual evaluation. As an outcome, two versions of the tool were developed: a full version incorporating multiple knowledge types and a lightweight version focusing solely on weak signals.



The Future Puzzle symbolizes the cohesion of foresight - it brings together fragmented observations into a collective picture of the future. The tool supports collective learning, encourages participation and makes visible how the future is perceived within a organization at a given moment.



Author:
Milla Korpi

Title:
Future Puzzle - a tool for
scenario work in the field of
foresight

Number of Pages: 88

Date: 19.05.2025

Degree:
Bachelor of Culture and Arts

Degree Programme:
Design

Specialisation option:
Industrial Design

Instructors:
Juha Ainoa, Senior lecturer
Merja Kosonen, Senior
lecturer

Keywords: Foresight, futures
literacy, product
development, service design

Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet kytkeytyvät hyvin kolmeen pääkokonaisuuteen: ennakointi, tulevaisuusajattelu ja osallistava kehittäminen. Näiden sisällä voidaan tunnistaa seuraavat keskeiset käsitteet:

1. Tulevaisuusajattelu ja ennakointi

Tulevaisuusajattelu

- Ajattelutapa, jossa tarkastellaan nykyhetkeä tulevaisuuden näkökulmasta, ei ennustamisen vaan mahdollisuuksien hahmottamisen kautta.

Ennakointi

- Organisoitua, systemaattista tulevaisuuden kehityskulkujen tarkastelua, jonka tavoitteena on valmistautua ja vaikuttaa tulevaisuuteen.

Ennakoinnin tasot

- Ennakointia voidaan tarkastella eri syvyyksistä tai tasoilta, jotka kuvaavat sitä mihin tarkoitukseen ennakointia käytetään.

VUCA-maailma

- Epävakaa, epävarma, monimutkainen ja monitulkintainen toimintaympäristö, joka haastaa lineaarisesta suunnittelua

2. Tiedon tyypit ja ilmiöt

Hiljaiset signaalit

- Varhaisia, heikkoja merkkejä mahdollisista tulevaisuuden muutoksista.

Trendit ja megatrendit

- Pitkän aikavälin kehityssuuntia (trendi = yksittäinen ilmiö, megatrendi = laaja yhteiskunnallinen muutos).

Villit kortit ja mustat joutsenet

- Yllättäviä, epätodennäköisiä, mutta vaikutuksiltaan suuria tapahtumia (wild cards, black swans).

Bonus

Tulevaisuuspalapeli

- Työssä kehitetty visuaalinen ja analoginen työkalu, joka mahdollistaa arjen ennakoinnin organisaation sisällä

Paleo-ratkaisu

- Tämän työn yhteydessä kehitetty käsite – nimi viittaa *paleoliittiseen* (kivikautiseen) menetelmään

3. Osallistaminen ja muotoilu

Osallistava ennakointi

- Tulevaisuustyön tekemistä yhdessä eri toimijoiden kanssa, matalalla kynnyksellä.

Motivaatiotimantti

- Sisäisen motivaation nelikenttä: autonomia, kyvykyys, yhteisöllisyys, merkityksellisyys – käytetty osallistujien motivaation ymmärtämiseen.

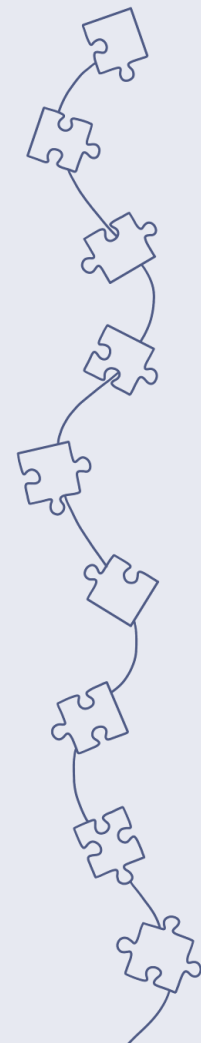
Design-ajattelu

- Käyttäjälähtöinen kehittämistapa, jossa ratkaisut rakennetaan iteratiivisesti, visuaalisesti ja kokeillen.

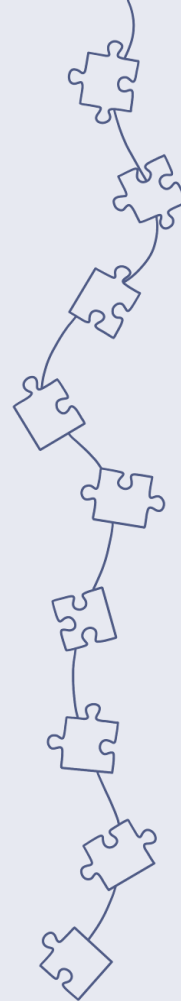
Kehittämistutkimus

- Tutkimusote, jossa luodaan uutta käytäntöön sovellettavaa tietoa ja ratkaisuja – yhdistää tutkimuksen ja kehittämistyön.

1 Johdanto	7
1.1 Tausta ja tutkimuksen tarve	8
1.2 Tutkimusongelma ja tavoitteet	10
1.3 Symbolinen kompanssi ennakoinnin haasteista	11
1.4 Opinnäytetyön rakenne	13
2 Teoreettinen viitekehys	14
2.1 Mitä on tulevaisuuden ennakointi?	15
2.2 Tulevaisuusajattelun merkitys ja yleiskuva	16
2.3 Ennakoinnin tasot	17
2.4 VUCA-maailma ja ennakoinnin ajankohtaisuus	18
2.5 Ennakoiva strategiatyö ja päätöksenteko epävarmuudessa	19
2.6 Tulevaisuusajattelun rakenne ja peruselementit	21
2.6.1 Signaalit, skenaariot ja menetelmät	22
2.6.2 Tiedon tyypit	23
2.7 Skenaariotyöskentely organisaatiossa	27
2.8 Yhteiskehittäminen ja kollektiivinen oppiminen	30
2.9 Motivaatiotimantti ja osallistumisen edellytykset	31
2.10 Tulevaisuussignaalien kerääminen yhteisöllisesti	32
2.11 Yhteenveto: osallistumisen ja yhteiskehittämisen merkitys ennakoinnissa	33
3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto	34
3.1 Menetelmät	35
3.2 Tutkimusote: Kehittämistutkimus	36
3.3 Aineistonkeruu ja suunnitteluprosessi	37
3.4 Benchmarking	39
3.5 Vertailun analyysi / pohdinta	47
3.6 Eettiset näkökulmat ja rajaukset	49

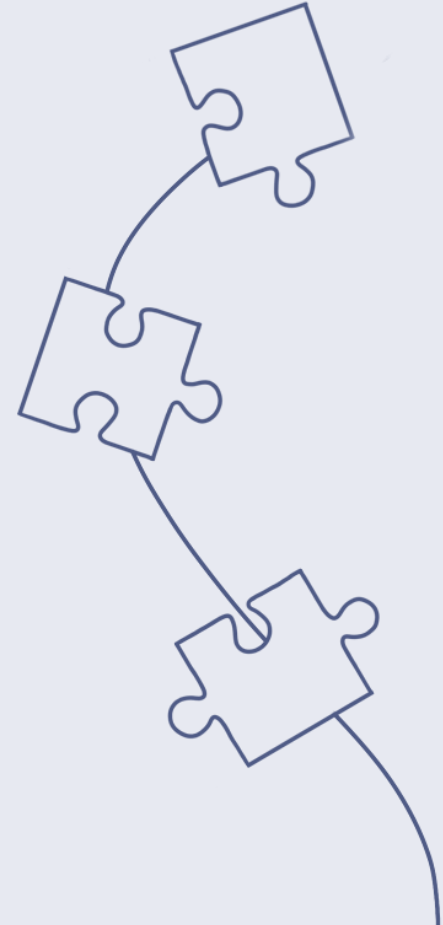


4 Prototyypin kehitystyö	50
4.1 Kehittämisprosessin tausta ja eteneminen	51
4.2 Tarvekartoitus ja käyttäjävaatimukset	53
4.3 Tulevaisuuspalapelin käyttötarkoitus ja sijoittuminen organisaatiossa	54
4.4 TyöPaleo-ratkaisu: yksinkertainen, inhimillinen ennakoitimenetelmä	55
4.5 Työkalun sisältöelementit ja rakenne	56
4.6 Motivaatioperustaiset käyttäjäprofiilit	58
4.7 Tiedon tyypit ja värikoodaus	61
4.8 SWOT-analyysi: Analoginen skenaariotyökalu VUCA-ympäristössä	64
5 Tulokset ja analysointi	68
5.1 Skenaariotyövälineen arviointi	69
5.2 Osallistaminen ja motivaatio organisaatiossa	70
5.3 Käyttäjäprofiilit ja palvelupolku Tulevaisuuspalapelissä	71
5.4 Kahvihuone sijaintina	73
5.5 Tutkimuksen rajat	74
5.6 Asiantuntijanäkökulma ennakointi työkalujen käyttöön	75
5.7 Reflektiivinen oppimispäivä: Tulevaisuudentutkimus ja taidot	77
6 Johtopäätökset	78
6.1 Ennakoinnin hyödyt	79
6.2 Yhteiskehittäminen ja design-ajattelun vaikutukset	80
6.3 Ennakoinnin koheesio ja palapelin symboliikka	81
6.4 Kuinka Tulevaisuuspalapeli vastaa ennakoinnin haasteisiin symbolisen kompassin mukaisesti	82
6.5 Käyttösuositukset	84
6.6 Värien käyttösuositukset	85
6.7 Hyödyt ja haasteet organisaatioille	86
6.8 Yhteenvedo keskeisistä havainnoista	87
6.9 Jatkokehityksen mahdollisuudet	88
7 Lähteet ja liitteet	89



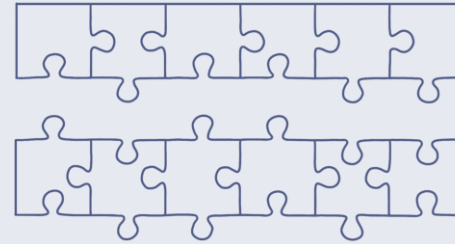
1 Johdanto

- 1.1 Tausta ja tutkimuksen tarve
- 1.2 Tutkimusongelma ja tavoitteet
- 1.3 Symbolinen kompassi ennakoinnin haasteista
- 1.4 Opinnäytetyön rakenne



1.1 Tausta ja tutkimuksen tarve

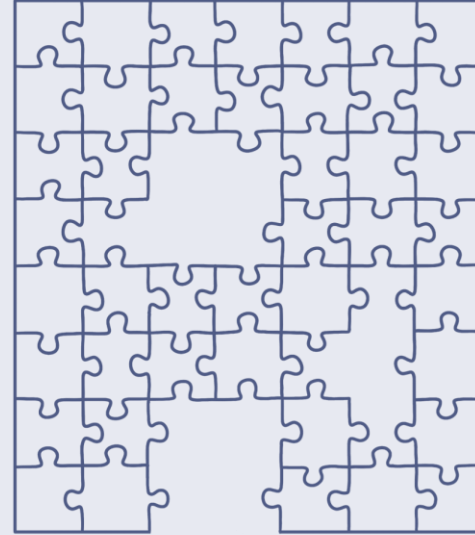
Organisaatiot toimivat yhä nopeammin muuttuvassa ja vaikeammin ennakoitavassa toimintaympäristössä. Tällaisia olosuhteita on kuvattu VUCA-termillä (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), joka viittaa siihen, että maailma on samanaikaisesti epävakaata, epävarmaa, monimutkainen ja monitulkintainen. Tällaisessa ympäristössä perinteiset strategiset suunnittelumenetelmät eivät riitä, vaan tarvitaan uudenlaisia tapoja hahmottaa tulevaa ja valmistautua mahdollisiin muutoksiin. (Wilenius 2010.)



Kuva 1. Korpi 2025.

Ennakointi tarjoaa organisaatiolle keinoja suunnata ajattelua tulevaisuuteen, tunnistaa mahdollisia kehityskulkuja ja lisätä resilienssiä. Käytännössä ennakointi jää kuitenkin usein irralliseksi ja etäiseksi asiaksi. Sitä tehdään harvoin systemaattisesti ja se jää monesti johdon tai asiantuntijoiden vastuulle. Työntekijät, joilla voisi olla arvokasta tietoa muutoksista, eivät pääse osallistumaan tai koe sitä omakseen. Lisäksi kiire ja arjen vaatimukset estävät usein ennakoivan ajattelun toteuttamisen. (Koskelo 2021.)

Tämän opinnäytetyön taustalla on ajatus siitä, että ennakkoinnin ei tarvitse olla monimutkaista tai irrallista. Tulevaisuutta voi tarkastella myös kevyillä, visuaalisilla ja arkeen kiinnittyvillä tavoilla. Tavoitteena oli kehittää osallistava ja matalan kynnyksen väline - Tulevaisuuspalapeli - joka mahdollistaa tulevaisuus havaintojen keruun, jakamisen ja yhteisen keskustelun ilman työpajoja tai digitaalisia järjestelmiä. Työkalun kehittämistä ohjasivat havainnot ennakkoinnin käytännön esteistä, kuten osallistumisen vaikeudesta ja tulevaisuusajattelun etäisyydestä arjessa.



Kuva 2. Korpi 2025.

“Monimutkaisuuttakin voi sietää, jos on olemassa tietty järjestys. Kysymys on siinä, hallitaanko sitä.” - Markku Wilenius 2015.

1.2 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Ennakoinnin merkitys organisaatioissa kasvaa jatkuvasti, mutta sen käytännön toteutuksessa on edelleen merkittäviä haasteita. Minna Koskelo (2021) tunnistaa useita **ennakointityön kipukohtia**, jotka estävät ennakkoinnin juurtumista arkeen. Näitä ovat muun muassa:

- Ennakoivaan ajatteluun ei ole aikaa arjessa
- Tulevaisuus jää liian usein vain asiantuntijoiden vastuulle
- Ennakointi koetaan irralliseksi tai epäkonkreettiseksi
- Tulokset jäävät “työpajojen pöytälaatikkoon”
- Työntekijät eivät koe omistajuutta tulevaisuudesta

Nämä haasteet muodostavat kehittämistyön lähtökohdan ja perustelun. Tavoitteena on luoda Tulevaisuuspalapeli - analoginen ja osallistava ennakkoinnin työkalu, joka vastaa näihin haasteisiin tuomalla ennakointia näkyväksi, arkeen ja kaikkien ulottuville.

Tutkimusongelma:

Miten voidaan kehittää matalan kynnyksen, osallistava ja fyysinen ennakointityökalu, joka tukee organisaation yhteistä tulevaisuusajattelua ja vastaa tunnistettuihin ennakkoinnin haasteisiin?

Työn tavoitteet:

Tunnistaa ja jäsentää ennakkoinnin haasteita organisaatioympäristössä

Suunnitella Tulevaisuuspalapelin rakenne ja sen suhde tunnistettuihin esteisiin

Ankkuroida kehitystyö tulevaisuusajattelun ja osallistamisen teoreettiseen viitekehykseen

Tarjota sovellettava konsepti jatkokehitykseen ja mahdolliseen pilotointiin.

1.3 Symbolinen kompassi ennakoinnin haasteista

Tämän opinnäytetyön tueksi on kehitetty symbolinen kompassi, joka jäsentää Tulevaisuuspalapelin roolia ennakoinnin eri ulottuvuuksista: näkeminen, kysyminen, jakaminen ja toiminta. Kompassi pohjautuu Minna Koskelon (2021) luetteleemiin ennakoinnin haasteisiin, joita se pyrkii tekemään näkyviksi ja käytännössä ratkaistaviksi.

Pohjoinen (N) - Suunta kohti tulevaisuutta

Tavoite

- Tulevaisuuteen suuntautunut organisaatio

Uteliaisuus

- Tiimityö / Johto sitoutunut tulevaisuuteen

Länsi (W) - Sisäiset esteet

Osaamisen puute

- Tietoa ja taitoa ei ole käytettävissä.

Organisaatiokulttuuri ja johtaminen eivät tue ennakointia

- Visioajattelua ei arvosteta tai siihen ei luoteta
- Johto ei näe ennakointia konkreettisesti hyödyllisenä.

Muutosvalmiuden puute

- Organisaatio ei kykene reagoimaan.
- Ilmapiiiri ei tue tulevaisuuden kuvittelua
- Luovuus ja visio eivät mahdu kulttuuriin.

Itä (E) - Häiriötekijät näkemyksessä

Hyödyt eivät hahmotu tai ole selkeitä

- Tulevaisuus on epäselvä, ei uskalleta investoida.

Mittarit eivät huomioi ennakointia

- Tulokset mitataan lyhyellä aikavälillä.
- Ennakoinnin tuottamaa tietoa pidetään usein “kiva tietää” –tasoisena.

Etelä (S) - Vetävät taakse / pysäyttävät

Lyhyt aikajänne

- Kvartaaliajattelu ohjaa pois pitkäjänteisyydestä.
- Tulevaisuustyö koetaan irralliseksi arjen toiminnasta.

Kun menee hyvin, ei nähdä tarvetta ennakointiin

- “Business as usual” -asenne: ennakointi aktivoituu vasta kriisin aiheuttavan muutoksen myötä.

Ajan puute

- Ei löydy aikaa priorisoida ennakointia.

Kompassin keskiössä on ennakointi

Jokainen suunta kuvaa erilaista haastetasoa, jotka voivat estää pääsyn pohjoiseen eli tulevaisuusorientoituneeseen tilaan.

N Tämä on tavoitetila – kompassin kehys ohjaa tätä suuntaa.

E Nämä sumuttavat näkymän tulevaan.

S Tämä suunta ilmentää pysähtyneisyyttä ja liikkumattomuutta – jäädään nykytilaan.

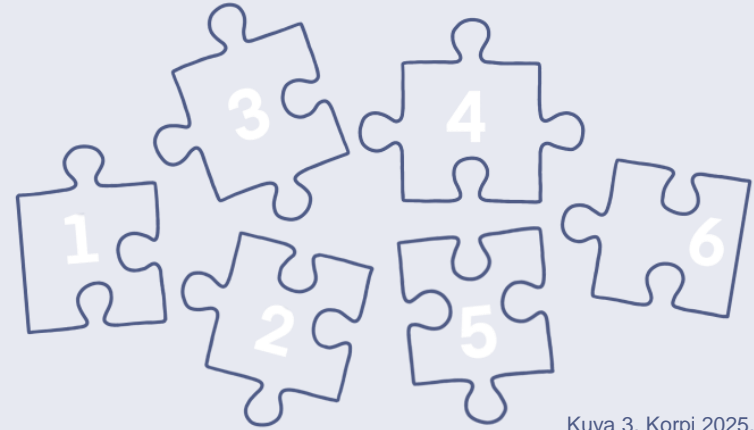
W Nämä liittyvät organisaation sisäisiin rakenteisiin ja asenteisiin, jotka estävät liikkeelle lähtöä.



1.4 Työn rakenne

Tämä opinnäytetyö jakautuu kuuteen pääluokun. Johdannon (luku 1) jälkeen luvussa 2 käsitellään teoreettista viitekehystä, jossa tarkastellaan muuttuvaa toimintaympäristöä, tulevaisuusajattelun peruselementtejä sekä osallistavan ennakoinnin merkitystä organisaatiossa.

Luvussa 3 kuvataan tutkimusote ja menetelmät, joita työssä on käytetty, kuten kehittämistutkimuksen lähestymistapa, aineistonkeruu ja benchmark-analyysi. Luvussa 4 keskitytään itse kehittämistyöhön: Tulevaisuuspalapelin suunnitteluun, käyttäjälähtöisiin vaatimuksiin, rakenteeseen ja prototyypin kehitysvaiheisiin.

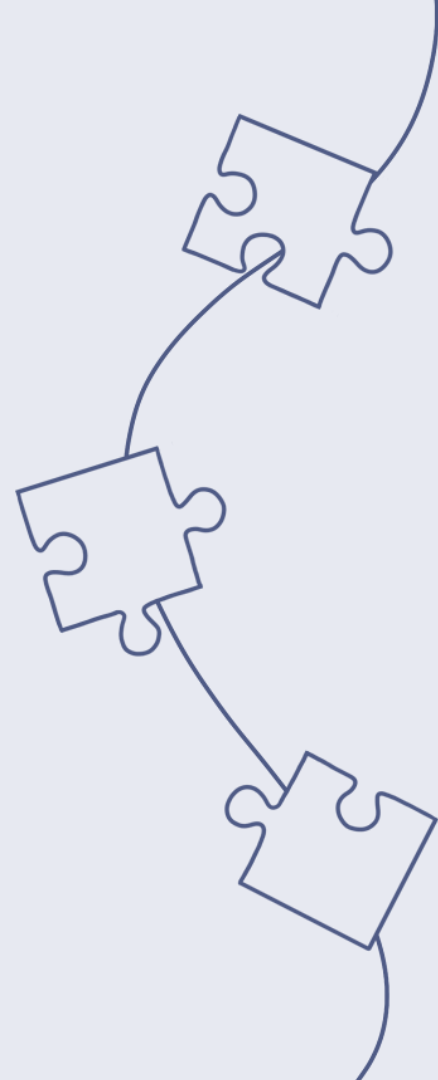


Kuva 3. Korpi 2025.

Luku 5 sisältää tulokset ja analyysin ja lopuksi luvussa 6 esitetään johtopäätökset, arvioidaan kehitystyön onnistumista ja pohditaan jatkokehityksen mahdollisuuksia.

2 Teoreettinen viitekehys

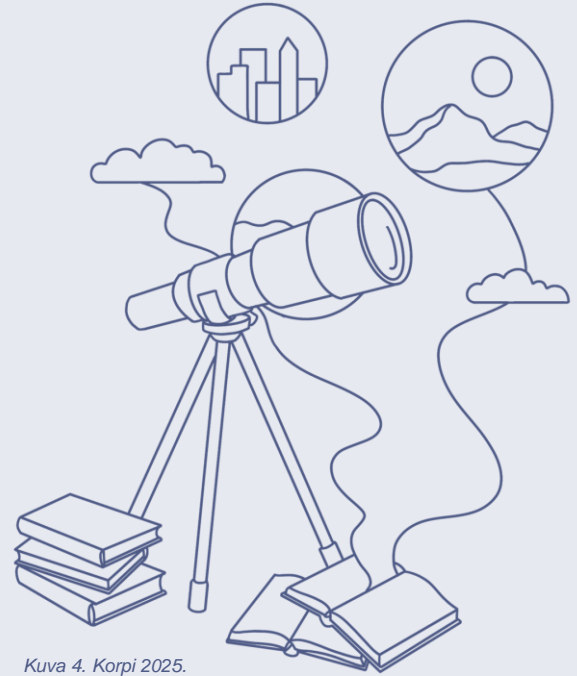
- 2.1 Mitä on tulevaisuuden ennakointi?
- 2.2 Tulevaisuusajattelun merkitys ja yleiskuva
- 2.3 Ennakoinnin tasot
- 2.4 VUCA-maailma ja ennakoinnin ajankohtaisuus
- 2.5 Ennakoiva strategiatyö ja päätöksenteko epävarmuudessa
- 2.6 Tulevaisuusajattelun rakenne ja peruselementit
 - 2.6.1 Signaalit, skenaariot ja menetelmät
 - 2.6.2 Tiedon tyypit
- 2.7 Skenaariotyöskentely organisaatiossa
- 2.8 Yhteiskehittäminen ja kollektiivinen oppiminen
- 2.9 Motivaatiotimantti ja osallistumisen edellytykset
- 2.10 Tulevaisuussignaalien kerääminen yhteisöllisesti
- 2.11 Yhteenveto: osallistumisen ja yhteiskehittämisen merkitys ennakoinnissa



2.1 Mitä on tulevaisuuden ennakointi?

Tulevaisuuden ennakointi tarkoittaa järjestelmällistä ajattelua ja toimintaa, jonka tavoitteena on ymmärtää mahdollisia, todennäköisiä ja toivottavia tulevaisuuksia. Se ei ole ennustamista tai tarkkaa tietoa tulevasta, vaan väline epävarmuuden kohtaamiseen ja päätöksenteon tukemiseksi.

Ennakointi auttaa organisaatioita varautumaan muutoksiin, tunnistamaan uusia mahdollisuuksia ja kehittämään strategioita, jotka kestävät erilaisten tulevaisuuskuvien ristipaineessa. Se on paitsi tiedon keruuta ja analyysiä, mutta myös luovaa ajattelua, keskustelua ja skenaarioiden rakentamista. (Koskelo 2021.)



Kuva 4. Korpi 2025.

Tulevaisuuden ennakointi perustuu tämän päivän ja historian tietojen käyttöön sekä mielikuvitukseen.

2.2 Tulevaisuusajattelun merkitys ja yleiskuva

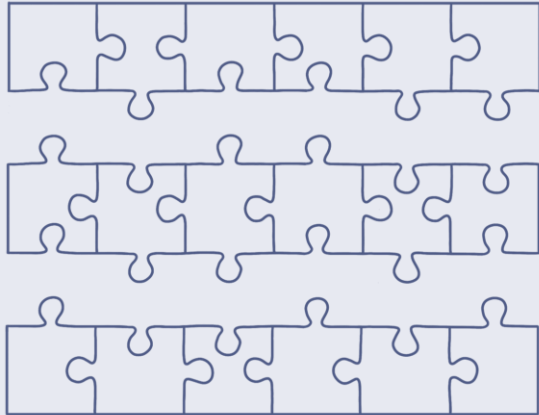
Tulevaisuusajattelu on kykyä tarkastella nykyhetkeä avoimesti tulevaisuuden näkökulmasta. Se ei pyri ennustamaan tulevaa vaan laajentamaan ymmärrystä mahdollisista, todennäköisistä ja toivottavista tulevaisuuksista. Tulevaisuusajattelu on ennen kaikkea ajattelun avartamista ja rohkeutta kuvitella myös odottamattomia kehityskulkuja.

Oletukset tulevaisuudesta vaikuttavat suoraan toimintaamme - niin yksilö-, yhteisö- kuin yhteiskuntatasolla. Tulevaisuusajattelun avulla voidaan tehdä näkyväksi arvoja, pelkoja, toiveita ja päätöksentekoon vaikuttavia oletuksia, jotka usein toimivat tiedostamatta. Se on osa niin henkilökohtaista kuin ammatillista ennakointikykyä.

Tulevaisuusajattelu rakentuu tulevaisuustaidoista: muun muassa kyvystä hahmottaa epävarmuutta, kriittistä ja systeemistä ajattelua, luovuudesta sekä vastuullisesta toimijuudesta. Se auttaa tunnistamaan muutoksen merkkejä, luomaan vaihtoehtoisia skenaarioita ja vahvistamaan resilienssiä muuttuvassa maailmassa.

Tulevaisuusajattelu kuuluu kaikille - ei vain asiantuntijoille tai päättäjille. Se on yhä tärkeämpi osa kansalaisuutta, työelämää ja yhteistä päätöksentekoa nopeasti muuttuvassa ja epävarmassa maailmassa. (Ollila 2025.)

2.3 Ennakoinnin tasot



Kuva 5. Korpi 2025

Ennakoinnin tasot muodostavat jatkumon, jossa menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus kytkeytyvät toisiinsa. Tulevaisuuden ennakointi ei ole pelkkä “kurkistus kristallipalloon”, vaan tapa kehittää ajattelua, vahvistaa resilienssiä ja lisätä systeemistä ymmärrystä muutoksista.

Ennakointia voidaan tarkastella eri syvyyksistä tai tasoilta, jotka kuvaavat sitä mihin tarkoitukseen ennakointia käytetään ja kuinka pitkälle ajattelussa mennään. Dufvan (2020) mukaan ennakoinnin tasot voidaan jaotella seuraavasti:

Hindsight - *Menneisyydestä oppiminen.* Organisaatio katsoo taaksepäin ja analysoi tapahtuneita asioita ymmärtääkseen nykytilaa.

Insight - *Nykyhetken ymmärtäminen.* Organisaatio tarkastelee trendejä, ilmiöitä ja toimintaympäristöään saadakseen syvempää ymmärrystä nykyisistä kehityssuunnista.

Foresight - *Tulevaisuusvaihtoehtojen hahmottaminen.* Tässä vaiheessa rakennetaan erilaisia tulevaisuuskuvia, skenaarioita ja arvioidaan niiden vaikutuksia.

Action / Pro Insight - *Toimintaan linkittyvä ennakointi.* Tulevaisuusajattelu viedään käytännön päätöksentekoon ja strategiseen toimintaan. Tämä taso yhdistää ennakoinnin tavoitteelliseen ja proaktiiviseen tekemiseen.

2.4 VUCA-maailma ja ennakoinnin ajankohtaisuus

Viime vuosikymmeninä **toimintaympäristömme on muuttunut entistä monimutkaisemmaksi, epävarmemmaksi ja nopeammin muuttuvaksi**. Tätä kehitystä kuvaa laajalti käytetty **käsite VUCA**, joka tulee sanoista:

Volatility – epävakaas

Uncertainty – epävarmuus

Complexity – monimutkaisuus

Ambiguity - monitulkintaisuus

VUCA-maailma viittaa siihen, että tulevaisuuteen vaikuttavat tekijät ovat yhä useammin sellaisia, joita on vaikea hahmottaa lineaarisesti tai ennustaa tarkasti. Ilmiöt kuten pandemiat, globaalit kriisit, teknologiset läpimurrot ja ympäristön kantokyvyn ylitykset osoittavat, että organisaatioiden on pystyttävä sopeutumaan äkillisiin muutoksiin - ja mielellään ennakoimaan niitä ajoissa.

Tällaisessa maailmassa perinteinen strateginen suunnittelu ei enää riitä. Tarvitaan uudenlaista **ennakointikyvykkyyttä**, joka ei keskity vain todennäköisimpään tulevaisuuteen, vaan ottaa huomioon useita vaihtoehtoisia kehityssuuntia ja valmistautuu myös yllättäviin muutoksiin.

Ennakointi VUCA-ympäristössä ei siis tarkoita vain reagointia tapahtumiin, vaan tietoista ajattelun suuntaamista: epävarmuuden hyväksymistä, systeemistä ymmärrystä, kykyä rakentaa skenaarioita ja varautumispolkuja erilaisia tulevaisuuksia varten. Se luo organisaatiolle resilienssiä - **kykyä selvitä, sopeutua ja uudistua muuttuvassa maailmassa**. (Wilenius 2015, Maula 2023.)

2.5 Ennakoiva strategiatyö ja päätöksenteko epävarmuudessa

Epävarmuuden ja nopeiden muutosten keskellä organisaatioiden on yhä vaikeampaa nojautua vain menneisyyteen tai nykyhetkeen perustuvaan strategiatyöhön. Strategiaprosessit, jotka rakentuvat ennustettavuuden ja kontrollin varaan, **eivät riitä tilanteissa, joissa muutosajurit voivat olla yllättäviä, kytkeytyvät toisiinsa ja kehittyvät nopeasti.** Tällaisessa ympäristössä tarvitaan ennakoivaa strategiatyötä, jossa tulevaisuuskuvien hahmottaminen, vaihtoehtojen puntarointi ja jatkuva oppiminen ovat keskiössä.

Ennakointia hyödyntävä päätöksenteko **tukee organisaation resilienssiä**, eli kykyä mukautua ja selviytyä odottamattomista tilanteista. Se ei tarjoa varmaa tietoa oikeasta suunnasta, mutta auttaa organisaatiota hahmottamaan epävarmuuden rakenteita, tunnistamaan “entä jos” -tilanteita ja valmistautumaan niihin.

Ennakoivan ajattelun myötä organisaatio **ei pelkästään reagoi muutokseen**, vaan voi toimia sen suuntaisesti tai jopa ennakoida sen syntyä - ja vaikuttaa siihen. (Kärkkäinen & Raikaslehto 2024.)



Kuva 6. Korpi 2025

Ennakoiva strategiatyö ei tarkoita vain tulevaisuuden “visioimista”, vaan siihen kuuluu (Kärkkäinen & Raikaslehto 2024):



Tiedon keruu ja tulkinta:

Esimerkiksi trendien, signaalien ja ilmiöiden tunnistaminen



Skenaarioajattelu:

Vaihtoehtoisten tulevaisuuspolkujen rakentaminen ja vaikutusten arviointi



Reflektointi ja oppiminen:

Strategian jatkuva päivittäminen toimintaympäristön muuttuessa

Kuvio 2. Korpi 2025

2.6 Tulevaisuusajattelun rakenne ja peruselementit

Tulevaisuusajattelu ei ole yhtenäinen menetelmä, vaan kokonaisvaltainen lähestymistapa, joka yhdistää erilaisia ajattelun ja analyysin tapoja. Organisaatioiden tulevaisuusvalmiuden rakentaminen vaatii ymmärrystä siitä, miten tulevaisuutta voi jäsentää, millaisilla työkaluilla sitä tutkitaan ja millaisia tiedon muotoja siinä käsitellään.

Tulevaisuusajattelua voidaan lähestyä kolmen keskeisen peruselementin kautta: **signaalit, skenaariot ja menetelmät**. Näitä elementtejä hyödyntämällä voidaan rakentaa moniäänisiä, vaihtoehtoisia ja tavoitteellisia tulevaisuuskuvia. Tulevaisuusajattelu ei pyri ennustamaan tulevaa, vaan laajentamaan ymmärrystä siitä, mitä voi tapahtua, miksi ja millä seurauksilla. (Koskelo 2021, Hiltunen 2017.)

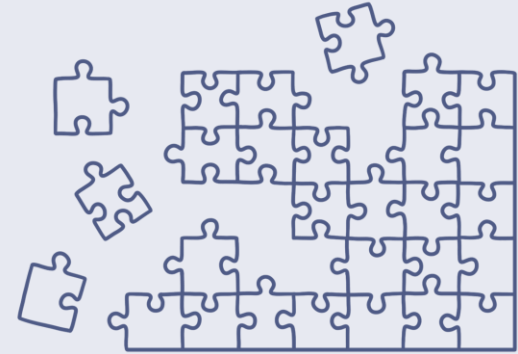


2.6.1 Signaalit, skenaariot ja menetelmät

Signaalit ovat tulevaisuuden mahdollisia merkkejä nykyhetkessä. Ne voivat olla heikkoja signaaleja, nousevia trendejä tai yksittäisiä ilmiöitä, jotka viittaavat muutoksen mahdollisuuteen. Signaalien tarkoitus on herättää havaintokykyä ja haastaa nykyajattelua. Niiden avulla voidaan kysyä: *Entä jos tämä ilmiö yleistyy? Mihin se voi johtaa?*

Skenaariot puolestaan ovat systemaattisesti rakennettuja tulevaisuuskuvia, jotka perustuvat erilaisiin oletuksiin signaaleista, trendeistä ja muista muutosajureista. Skenaariotyöskentelyssä ei tavoitella yhtä oikeaa tulevaisuutta, vaan rakennetaan useita vaihtoehtoja - esimerkiksi toivottava, todennäköinen ja uhkaava tulevaisuus. Skenaariot toimivat ajattelun välineenä ja keskustelun alustana.

Menetelmät ovat niitä rakenteita ja kehyksiä, joiden avulla signaaleja tulkitaan ja skenaarioita rakennetaan. Tulevaisuusmenetelmät voivat olla laadullisia (esim. asiantuntijatyöpajat, yhteiskehittäminen) tai määrällisiä (esim. tilastolliset trendianalyysit), mutta niiden yhteinen tavoite on jäsentää epävarmuutta ja tehdä näkyväksi vaihtoehtoja. (Koskelo 2021, Hiltunen 2017.)

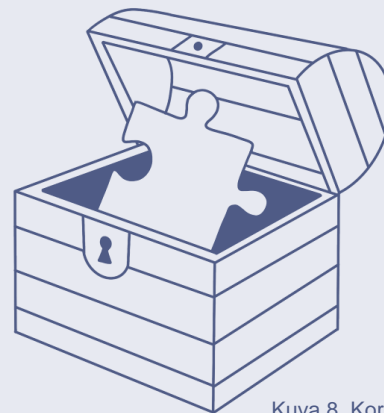


Kuva 7. Korpi 2025

Tulevaisuusajattelun peruselementit kietoutuvat toisiinsa: signaalit antavat aineksia skenaarioille, skenaariot rakentuvat menetelmien avulla ja menetelmät ohjaavat huomiota signaaleihin. Tästä muodostuu jatkuvasti kehittyvä ja vuorovaikutteinen prosessi.

2.6.2 Tiedon tyypit

Tulevaisuusajattelussa käytetään erilaisia tiedon tyyppiä jäsentämään muutosta ja tunnistamaan mahdollisia kehityssuuntia. Eri tiedon muodot kertovat eri tavoin siitä, mitä tulevaisuudessa voi tapahtua, miten muutoksia voidaan tulkita ja millaista varautumista ne edellyttävät. Näistä keskeisempiä ovat **trendit, hiljaiset signaalit, villit kortit ja mustat joutsenet**. (Koskelo 2021.)



Kuva 8. Korpi 2025

“Toisinaan paljon dataa on merkityksetöntä, mutta joskus yksi informaation pala voi olla erittäin merkityksellinen.”

Nassim Nicholas Taleb, 2007

TRENDIT JA MEGATRENDIT

Trendeillä tarkoitetaan havaittavia, suuntaa omaavia muutoksia, jotka kehittyvät ajan myötä tietyllä alueella. Ne voivat liittyä esimerkiksi teknologiaan, talouteen, arvoihin tai käyttäytymiseen. Trendit voivat olla nousevia, laskevia tai vakiintuneita ja ne tarjoavat arvokasta tietoa tulevaisuuden mahdollisista suunnista (Hiltunen 2017).

Megatrendit ovat puolestaan laajoja, pitkäkestoisia ja maailmanlaajuisia kehityskulkuja, jotka muovaavat yhteiskuntaa, ympäristöä ja taloutta monitasoisesti. Esimerkkejä megatrendeistä ovat ilmastonmuutos, väestön ikääntyminen, teknologinen murros ja globalisaatio. Ne muodostavat usein taustan, jonka päälle muut trendit rakentuvat.

Megatrendien ymmärtäminen auttaa hahmottamaan muutoksen suurempia linjoja, kun taas trendit tuovat näkyviin konkreettisia ilmiöitä, joihin organisaatio voi reagoida lyhyemmällä aikavälillä. Ennakointityössä niiden analyysi toimii perustana skenaariorakentamiselle, strategiselle keskustelulle ja päätöksenteon tukemiselle.

HILJAISET SIGNAALIT

Hiljaiset signaalit ovat heikkoja, usein vaikeasti havaittavia merkkejä mahdollisesta tulevasta muutoksesta. Ne voivat olla marginaalissa näkyviä ilmiöitä, kuten yksittäisiä käyttäytymismuutoksia, uusia ilmiösanvoja mediassa tai outoja tuotteita markkinoilla (Hiltunen 2017). Hiljainen signaali ei vielä kerro, että muutos on väistämätön - mutta se voi olla ensimmäinen merkki jostain suuremmasta.

Hiljaisia signaaleja kerätään ennakoituvuudessa, koska ne auttavat **herkistymään mahdollisuuksille ja muutoksen alkujuonteille**. Ne voivat osoittautua merkityksettömiksi - tai tulevaisuuden suurimmiksi ilmiöiksi.

VILLIT KORTIT

Villit kortit ovat yllättäviä, epätodennäköisiä mutta erittäin vaikuttavia tapahtumia. Ne voivat muuttaa kehityskulun suunnan äkillisesti ja perusteellisesti. Villi kortti voi olla vaikka teknologinen läpimurto, yhteiskunnallinen kriisi tai globaali katastrofi - tai toisaalta odottamaton positiivinen käänne. Niitä ei voida ennustaa tarkasti, mutta niihin voidaan varautua ajattelun ja skenaarioiden avulla.

Villi korttien avulla organisaatio voi **laajentaa ajatteluaan äärimmäisiin vaihtoehtoihin** ja testata strategioiden kestävyyttä harvinaisten mutta mahdollisten tapahtumien varalta. (Hiltunen 2017.)

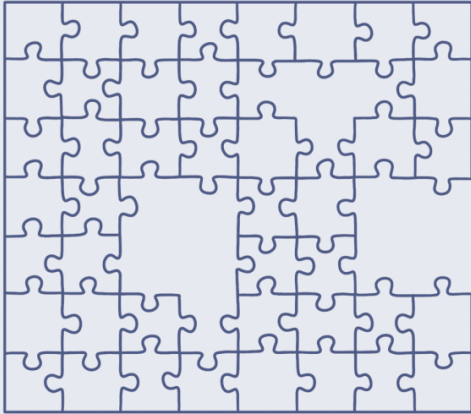
MUSTAT JOUTSENET

Mustat joutsenet ovat Talebin (2007) mukaan äärimmäisen harvinaisia, ennalta arvaamattomia tapahtumia, joilla on erittäin suuri vaikutus. Ne ovat usein jälkikäteen selitettävissä, mutta niitä ei voida etukäteen tunnistaa perinteisin menetelmin. Esimerkkejä mustista joutsenista ovat mm. vuoden 2008 finanssikriisi, COVID-19-pandemia tai suuret sotilaalliset kriisit.

Mustat joutsenet paljastavat, **kuinka rajallinen ihmisen ymmärrys on monimutkaisista järjestelmistä** - ja kuinka suuria seurauksia yllättävillä tapahtumilla voi olla. Taleb painottaa, että sen sijaan että yritetään ennustaa näitä tapahtumia, organisaatioiden tulisi kehittää resilienssiä ja kykyä selviytyä niistä.

“Yksi musta joutsen riittää osoittamaan, että kaikki joutsenet eivät ole valkoisia.” – Taleb 2007

Tiedon tyypit yhteenveto



Kuva 9. Korpi 2025

Tulevaisuuspalapeli hyödyntää näitä tiedon muotoja konkreettisesti "paloina", joita osallistujat voivat tuoda esiin omista havainnoistaan käsin. Tällä tavoin abstraktit käsitteet muuttuvat yhteiseksi keskusteluksi ja jaetuksi ymmärrykseksi.

Eri tiedon tyypit auttavat tulevaisuusajattelua eri tavoin:

Trendit ja megatrendit auttavat tunnistamaan muutosten suunnan ja rakentamaan isoa kuvaa tulevaisuudesta.

Hiljaiset signaalit valottavat mahdollisia muutoksia varhaisessa vaiheessa.

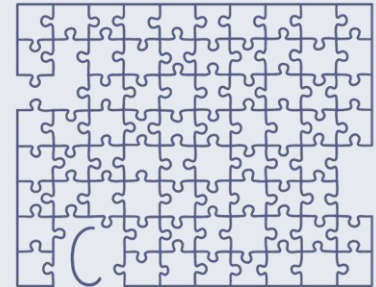
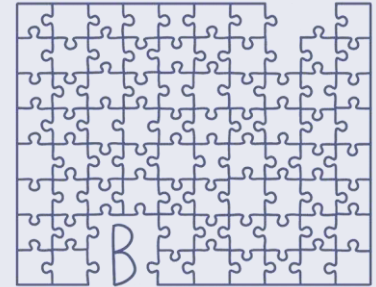
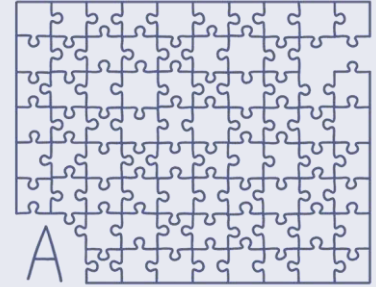
Villit kortit haastavat lineaarista ajattelua ja laajentavat skenaarioita.

Mustat Joutsenet muistuttavat siitä, että emme voi hallita kaikkea - mutta voimme rakentaa sietokykyä.

2.7 Skenaariotyöskentely organisaatiossa

Skenaariotyöskentely on yksi keskeisimmistä ennakkoinnin menetelmistä, jonka tavoitteena on **hahmottaa mahdollisia tulevaisuuden kehityskulkuja** ja niiden vaikutuksia päätöksentekoon. Skenaariot eivät ole ennusteita, vaan **kuvauksia erilaisista mahdollisista tulevaisuuksista**, jotka perustuvat havaintoihin nykyhetkestä, signaaleista ja muutosajureista.

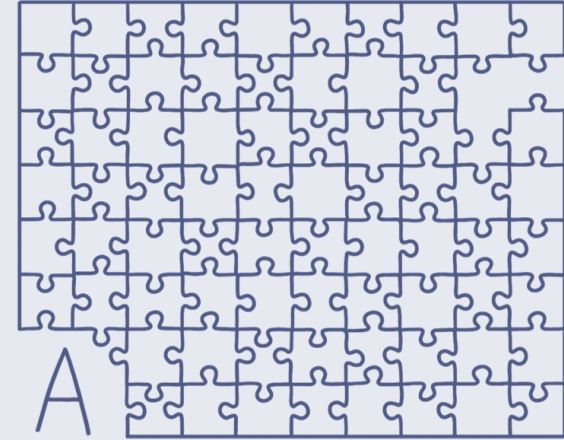
Organisaatiossa skenaariotyötä tehdään usein strategiatyön tukena, riskienhallinnassa tai muutostilanteiden valmistelussa. Skenaariot auttavat konkretisoimaan abstrakteja uhkia tai mahdollisuuksia ja antavat tilaa keskustella myös ei-toivottavista kehityspoluista. (Kärkkäinen & Raikaslehto 2024.)



Skenaariotyöskentely voi rakentua esimerkiksi seuraavista vaiheista:

1. **Nykytilan analyysi** (trendit, signaalit, toimintaympäristö)
2. **Keskeisten epävarmuustekijöiden tunnistaminen** (esim. teknologia, lainsäädäntö, geopoliittiset jännitteet)
3. **Tulevaisuusulottuvuuksien määrittely** (optimistinen vs. pessimistinen kehitys)
4. **Skenaarioiden rakentaminen** (esim. 2-4 vaihtoehtoista tulevaisuuskuva)
5. **Vaikutusten ja valintojen tarkastelu** (strategiat, päätökset, varautuminen)

Hyvin rakennettu skenaarioprosessi ei pelkästään tuota tulevaisuuskuvia, vaan **aktivoi osallistujia ajattelemaan eri näkökulmista**, jakamaan tietoa ja keskustelemaan epävarmuuksista. Siksi skenaariotyö on myös **yhteisöllinen oppimisprosessi**, ei vain tiedon tuottamista. (Kärkkäinen & Raikaslehto 2024.)



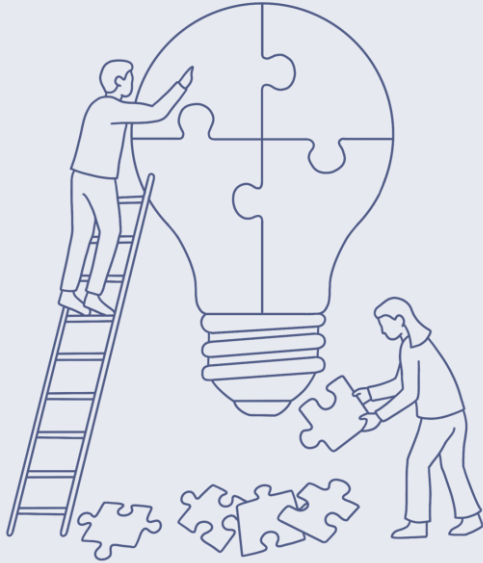
Kuva 11. Kopio edellisestä. Korpi 2025.

Tulevaisuuspalapeli tuo skenaariotyöskentelyn arkeen - se ei vaadi erillistä fasilitointia tai työpajaa, vaan mahdollistaa pienten havaintojen ja isojen tulevaisuuskuvioiden rakentumisen vähitellen - yhteisesti. Skenaarioajattelu arkipäiväistyy, kun siihen osallistuvat myös ne jotka eivät normaalisti osallistu strategiatyöhön.

SKENAARIOT EIVÄT OLE	SKENAARIOT OVAT
Ennusteita tulevaisuudesta	Perusteltuja tarinoita tulevaisuudesta
Epäselviä utopioita	Selkeitä ja johdonmukaisia
Epäloogisia kuvauksia	Sisäisesti loogisia
Saman trendin muunnelmia	Keskenään erilaisia
Epäolennaisiin yksityiskohtiin pureutuvia	Olennaisia asioita käsitteleviä
Strategiset peruskysymykset ohittavia	Strategisiin peruskysymyksiin liittyviä
Pelkkiä ajatusleikkejä tulevaisuudesta	Haastavia ja mielekkäitä kuvauksia tulevaisuudesta
Aikajänteeltään lyhyitä	Aikajänteeltään pitkiä, mieluiten tuplaten perinteinen strategisen suunnittelun aikajänne

Taulukko 1. Skenaarioiden ominaisuuksia, Wilenius 2015.

2.8 Yhteiskehittäminen ja kollektiivinen oppiminen



Kuva 12. Korpi 2025.

Tulevaisuuspalapelin taustalla on ajatus siitä, että ennakointi voi olla jatkuva ja arjen keskelle sijoittuva keskustelu - ei vain kerran vuodessa tehtävä työpaja. Kun ihmiset osallistuvat havaintojen tuottamiseen ja tulevaisuuskuvien rakentamiseen, he sitoutuvat paremmin myös päätöksiin ja kehittämiseen.

Tulevaisuusajattelu ei ole vain asiantuntijoiden tai johdon tehtävä. Jotta ennakointi todella kytkeytyy organisaation arkeen ja päätöksentekoon, se tarvitsee **osallistavaa otetta** - eli yhteiskehittämistä ja kollektiivista oppimista.

Yhteiskehittäminen (co-creation) tarkoittaa tiedon, kokemusten ja näkökulmien jakamista yhteisessä prosessissa. Se korostaa sitä, että tulevaisuutta ei pelkästään “tarkastella”, vaan se **rakennetaan yhdessä**. Tällöin eri roolien, taustojen ja näkökulmien merkitys korostuu: ihmiset tuovat mukanaan havaintoja, arvoja ja ideoita, joita ei muuten tulisi esiin.

Kollektiivinen oppiminen syntyy siitä, kun organisaatiossa jaetaan tietoa, oivalletaan yhdessä ja rakennetaan yhteistä ymmärrystä. Tulevaisuus ei ole vain lopputulos, vaan **prosessi**, joka luo yhteistä kieltä ja ajattelua organisaation sisälle. (Akola 2020, Ollila 2025.)

2.10 Tulevaisuussignaalien kerääminen yhteisöllisesti

Tulevaisuusajattelun keskeinen osa on signaalien havaitseminen. Yksilöt voivat havaita pieniä muutoksia tai ilmiöitä, jotka eivät vielä ole näkyvillä laajasti - mutta joita yhdistelemällä voi syntyä arvokasta ennakointitietoa. Ongelma usein on, että **tämä tieto jää hajanaiseksi ja katoaa arjen kiireeseen.**

Yhteisöllinen signaalien keruu tarkoittaa, että organisaatiossa on rakenteita ja tapoja, joiden avulla työntekijät voivat tuoda esille havaintojaan. Näitä voivat olla esimerkiksi:

- Fyysiset tai digitaaliset "havaintopinnat" (kuten Tulevaisuuspalapeli)
- Viikkokysymykset tai teemalliset signaalikeräykset
- Keskustelufoorumit, joissa signaalit jalostuvat

Yhteisöllinen signaalien keruu ei vaadi muodollista menetelmää, vaan **ajattelutavan muutosta**: pienet havainnot ovat arvokkaita ja jokaisella on oikeus ja vastuu osallistua niiden tuottamiseen. Hiltunen (2017) korostaa, että heikkojen signaalien keruussa yksilön havainnointikyky on tärkeä, mutta vielä tehokkaammaksi signaalien tunnistaminen tulee, kun sitä tehdään joukkoistettuna. Organisaatio voi saada käyttöönsä laajemman näkemyksen muutoksista, kun se hyödyntää useiden ihmisten havaintoja eri näkökulmista. Tällöin signaalien määrä kasvaa ja niiden moninaisuus auttaa tunnistamaan heikkoja viestejä ajoissa.



Kuva 14. Korpi 2025.

Tulevaisuuspalapeli konkretisoi tätä ajatusta: se kokoaa signaalit näkyviksi ja tekee tiedosta yhteistä. Samalla se tukee kollektiivista oivaltamista ja yhteistä tulevaisuuden jäsentämistä.

2.11 Yhteenveto: osallistumisen ja yhteiskehittämisen merkitys ennakoinnissa

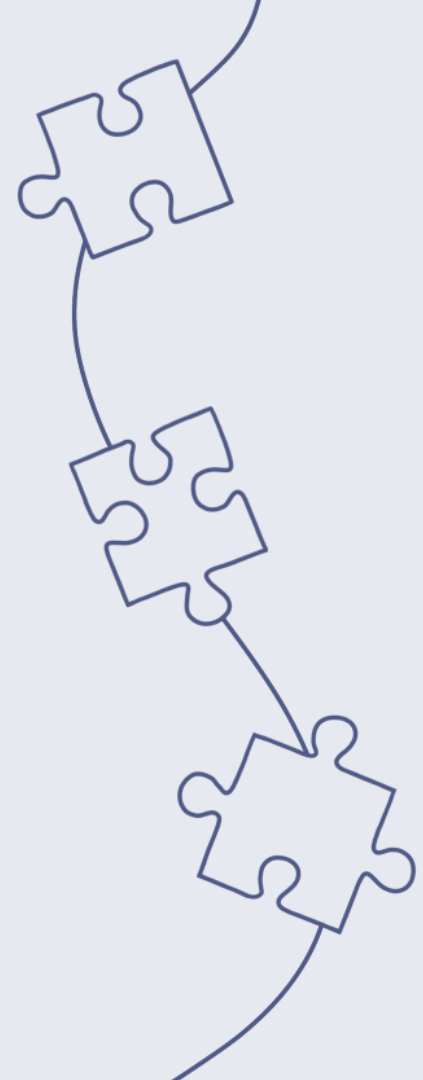
Tulevaisuusajattelu ei ole vain analyysiä ja mallinnusta - se on myös **yhteisöllinen ja kulttuurinen prosessi**, jossa tulevaisuuskuvia rakennetaan yhdessä. Osallistuminen ja yhteiskehittäminen vahvistavat organisaation kykyä käsitellä epävarmuutta, oppia kollektiivisesti ja tunnistaa uusia mahdollisuuksia.

Motivaatiotekijät, kuten merkityksellisyys, autonomia ja yhteenkuuluvuus ovat keskeisiä, jotta ihmiset kokevat halua osallistua tulevaisuuden rakentamiseen. Osallistumisen tukeminen ei vaadi raskaita rakenteita - se voi myös olla **kevyt, visuaalinen ja arkeen juurtuva tapa**, kuten Tulevaisuuspalapeli, joka madaltaa kynnystä havainnoida, jakaa ja pohtia tulevaisuutta yhdessä.

Hiljaisten signaalien yhteisöllinen keruu ja osallistava skenaariotyöskentely muodostavat yhdessä pohjan sille, että ennakoinnista tulee osa organisaation arkea - ei vain johdon työkalu, vaan koko työyhteisön yhteinen ajattelun väline.

3 Tutkimusmenetelmät ja aineisto

- 3.1 Menetelmät
- 3.2 Tutkimusote: Kehittämistutkimus
- 3.3 Aineistonkeruu ja suunnitteluprosessi
- 3.4 Benchmarking
- 3.5 Vertailun analyysi / pohdinta
- 3.6 Eettiset näkökulmat ja rajaukset



3.1 Menetelmät

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan **kehittämistutkimus**, jossa tavoitteena on ollut suunnitella ja kuvata osallistava ennakointityökalu organisaatioiden käyttöön. Tutkimus ei perustu varsinaiseen testausprosessiin, vaan keskittyy konseptin suunnitteluun, teoreettiseen arviointiin ja kehittämistyön dokumentointiin.

Työn taustalla on yhdistelmä:

- kirjallisuuskatsausta (teoreettinen viitekehys)
- omaa suunnittelutyötä (palapeli-konsepti)
- benchmarkkauksta olemassa olevista menetelmistä
- asiantuntijakeskusteluja sekä yksittäisiä havaintoja

Menetelmällisesti työ nojaa **kehittävän työn logiikkaan**, jossa keskeistä on uuden ratkaisun luominen tunnistettuun tarpeeseen. Työ on kvalitatiivinen ja siinä on käytetty seuraavia aineiston ja tiedonkeruun muotoja:

- **Benchmark-analyysi:** vertailu olemassa oleviin osallistaviin menetelmiin, kuten LEGO Serious Play, post-it-laput ja Havaintohaavi.
- **Visuaalinen ideointi ja luonnokset:** palapelin rakenne, käyttötapa ja visuaalinen logiikka on kehitetty vaiheittain piirrosten ja mindmappien avulla.
- **Keskustelut ja palauteprosessit:** ideaa on kehitetty osana opinnäytetyöprosessia ohjaajan ja vertaisten kanssa.
- **Haastattelu:** Työn loppuvaiheessa on tarkoitus toteuttaa asiantuntijahaastattelu tulevaisuudentutkimuksen näkökulmasta (kuvataan myöhemmin luvussa 5).

Tutkimus ei pyri tuottamaan yleistävää tietoa työkalun vaikuttavuudesta, vaan tavoitteena on **tuottaa uutta, konkreettista käytännön ratkaisua ennakointityöhön**.

3.2 Tutkimusote: Kehittämistutkimus

Tämä opinnäytetyö edustaa kehittämistutkimusta, jonka tavoitteena on ollut luoda osallistava ja matalankynnyksen ennakointityökalu organisaatioiden käyttöön. Kehittämistutkimus soveltuu erityisesti tilanteisiin, joissa pyritään ratkaisemaan käytännön ongelmaa tai vastaamaan tunnistettuun tarpeeseen luomalla uusi toimintamalli, väline tai menetelmä. Sen erityispiirre on käytännön kehittämistyön ja tieteellisen tiedon yhdistäminen aidossa työelämäkontekstissa. (Engeström 1987.)

Kehittämistutkimuksella on kaksi pääasiallista teoreettista juurta. Ensimmäinen on Design-Based Research (DBR) -lähestymistapa, joka on lähtöisin opetusteknologian ja kasvatustieteen alalta (Brown 1992, Collins 1992). Siinä korostetaan opetuksellisten innovaatioiden suunnittelua, testaamista ja teoreettista pohdintaa aidossa käyttöympäristössä. Toinen on kehittävä työntutkimus, jonka on kehittänyt Yrjö Engeström (1987) ja joka pohjautuu kulttuurihistorialliseen toimintateoriaan. Siinä tavoitteena on työyhteisöjen uudistaminen ja oppiminen muutostarpeiden pohjalta.

Suomalaisessa kontekstissa kehittämistutkimus näyttäytyy usein näiden kahden lähestymistavan yhdistelmän. Sen tunnuspiirre on, että se ei keskity ilmiön mittaamiseen tai tilastolliseen yleistettävyyteen, vaan uuden ratkaisun ideointiin, suunnitteluun ja arviointiin. Tällainen tutkimusote yhdistää teoreettista ymmärrystä, käytännön havainnointia ja iteratiivista suunnitteluprosessia. Kehittämistyö voi sisältää myös testausta, mutta se ei ole välttämätöntä - tärkein on ratkaisun perustelu ja dokumentointi.

Tässä työssä kehittämiskohteena on Tulevaisuuspalapeli, jonka suunnittelussa on hyödynnetty tulevaisuusajattelun teorioita, osallistamisen ja pelillisyyden periaatteita sekä organisaatioiden arkeen sopivia muotoiluratkaisuja. Työ nojaa myös omaan asiantuntijuuteen ja työkokemukseen organisaatioympäristössä, jossa ennakointi kaipaa uusia käytännön välineitä.

Kehittämistutkimukselle tyypillisesti työssä ei tavoitella valmista lopputulosta, vaan tuotetaan konsepti, jota voidaan edelleen testata, arvioida ja kehittää tulevaisuudessa. Näin se toimii osana ennakointikulttuurin vahvistamista ja uusien osallistavien muotojen tukemista.

3.3 Aineiston keruu ja suunnitteluprosessi

Tulevaisuuspalapelin kehittämisessä aineisto muodostui pääosin suunnitteluprosessin aikana syntyneistä luonnoksista, vertailuista, muistiinpanoista ja keskusteluista. Työskentely eteni iteratiivisesti, vaihe vaiheelta konkretisoituen, vaikka varsinaista käyttöpilotointia ei opinnäytetyön aikataulussa ehditty toteuttaa.

Aineistonkeruuta ja suunnittelua ohjasivat seuraavat kokonaisuudet:

- **Benchmark-analyysi:** Kehitystyön alussa kartoitettiin olemassa olevia osallistavia ja visuaalisia ennakkoinnin työkaluja. Näitä olivat muun muassa LEGO Serious Play, post-it-menetelmät ja Tampereen seudulla käytetty Havaintohaavi. Näiden vahvuuksia ja rajoituksia verrattiin suhteessa Tulevaisuuspalapelin tavoitteisiin.
- **Visuaaliset luonnokset ja ideakartat:** Työkalun rakenteesta ja sisällöstä tehtiin käsin ja digitaalisesti useita visuaalisia hahmotelmia. Ne autoivat konkretisoimaan palapelin rakennetta, signaalien tyypejä ja käyttäjäpolkua.
- **Kirjalliset muistiinpanot:** Suunnittelun tukena käytettiin laajasti alan kirjallisuutta ja siitä tehtyjä muistiinpanoja. Keskeisiä lähteitä olivat muun muassa Elina Hiltusen Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa, Nassim Talebin Musta Joutsen sekä Minna Koskelon Tehtävänä tulevaisuus. Näistä teoksista koottiin ajatuksia ennakkoinnin ajattelutavoista, tiedon tyypeistä ja osallistamisen keinoista, jotka vaikuttivat palapelin rakenteeseen.
- **Keskustelut ja palaute:** Suunnitteluprosessin aikana työkalua esiteltiin ja kehitettiin keskusteluiden kautta.
- **Asiantuntijahaastattelun suunnittelu:** Työn loppuvaiheessa valmisteltiin asiantuntijahaastattelua, jossa ennakkoinnin asiantuntijalta kerätään näkemyksiä osallistavista työmenetelmistä ja Tulevaisuuspalapelin kaltaisen välineen tarpeellisuudesta. Haastattelu analysoidaan luvussa 5.

Vaikka tutkimus ei perustu systemaattiseen empiiriseen aineistonkeruuseen, dokumentoitu suunnitteluprosessi toimii työn keskeisenä “aineistona”. Tiedonkeruu on ollut monimuotoista ja kiinnittynyt kehittämisen tarpeeseen:

Miten luoda konkreettinen, arkeen sijoittuva väline organisaation ennakointikyvykkyyden tueksi?



3.4 Benchmarking

Havaintohaavi - Tampereen seutu

Perinteinen post-it-lappu-menetelmä

LEGO Serious Play -konsepti

Benchmark: Havaintohaavi, Tampereen seutu



Havaintohaavi

Etusivu | Havaintohaavi

Jaa havainto toimintaympäristön muutoksesta tai heikosta signaalista Tampereen kaupunkiseudun Havaintohaaviin!

Havaintosi voi nousta arjen ympäristöä tarkkaillaessa, lukiessa paikallislehteä tai kansainvälistä tutkimusta tai keskusteluissa työkavereiden kanssa. Olemme kiinnostuneita ilmiöistä ja signaaleista, jotka viittaavat muutoksista politiikassa, talousjärjestelmässä, yhteiskunnassa ja ihmisten käyttäytymisessä, teknologisessä kehityksessä, elinympäristössä tai muissa kaupungeissa ja kaupunkiseuduilla.

Tampereen kaupunkiseudun Havaintohaavi on osallistava ja kevyesti jalkautettava työkalu, jolla kerätään heikkoja signaaleja ja havaintoja toimintaympäristön muutoksista. Työkalu perustuu PESTEL -kehikkoon (Political, Economical, Social, Technological, Environmental, Competitors), jonka avulla havainnot voivat pohjautua arkisiin keskusteluihin, median seuraamiseen tai tutkimuslähteisiin. (Tampereen kaupunginseutu i.a.)

Havaintohaavin vahvuus on sen matalakynnyksinen käyttöliittymä, joka mahdollistaa laajan käyttäjä joukon osallistamisen. Havaintoja hyödynnetään Tampereen kaupunkiseudun ennakointityössä, ilmiöanalyysissä ja kehittämisessä. Lisäksi kerätty tieto tarjoaa näkökulmia trendien ja tulevaisuuden kehityskulkujen tarkasteluun. Hiljaiset signaalit nostavat esiin yllättäviä, ei-ilmeisiä teemoja, joita voidaan hyödyntää skenaariotyöskentelyssä. (Tampereen kaupunginseutu i.a.)

Oma kehitteillä oleva työkalu skenaariotyöskentelyyn heistastelee Havaintohaavin lähestymistapaa, mutta keskittyy erityisesti organisaation sisäiseen käyttöön. Benchmarkina Havaintohaavi tarjoaa hyvän mallin käyttäjälähtöisyydestä, selkeästä luokittelun hyödyntämisestä strategisessa kehittämisessä.

HAVAINTOHAAVI

Jaa täällä havainto toimintaympäristön muutoksesta tai heikosta signaalista. Havaintojen teemoittelussa hyödynämme PESTEC-kehikkoa (Political, Economical, Social, Technological, Environmental, Competitors), joka auttaa myös sinua valitsemaan havainnollisesi kategorian. Voit halutessasi lisätä havaintoosi liittyviä lisätietoja, kuten linkin tai muun lähteen havainnolle. MIHIN KERÄTTYJÄ HAVAINTOJA KÄYTETÄÄN? Hyödynämme Havaintohaavin sisältöä Tampereen kaupunginseudun ja sen sidosryhmien ennakointityössä ja seudun kehittämisessä. Voit seurata ennakointityön tuloksia osoitteessa www.tampereenseutu.fi

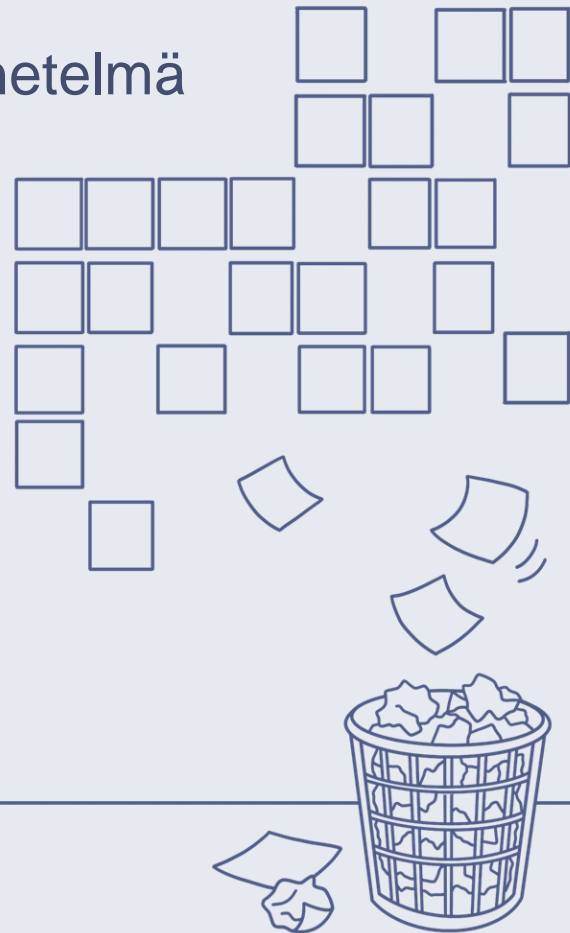
- 1. POLITICAL - POLIITTISET**
päättökentekä - poliittinen ohjaua - koulutusjärjestelmä - infrastruktuuri - sote - verotus - insentivit
- 2. ECONOMICAL - TALOUDELLISET**
talous - työllisyys - taloudenluvut - raaka-aineet - kauppa - inflaatio - korot - ostovoima - työmarkkinat
- 3. SOCIAL - YHTEISKUNTA & IHMISET**
demografia - koulutus - kulttuuri - arvot - elämäntavat - mielipiteet - väestönkasvu - ikäjakauma - varallisuus - tydurat - turvallisuus - terveystietoisuus - kulttuuriset muutokset - hyvinvointi
- 4. TECHNOLOGICAL - TEKNOLOGISET**
innovaatiot - digitaalisuus - tuotanto & logistiikka - teknologiainsentivit - automaatio - T&K
- 5. ENVIRONMENTAL - YMPÄRISTÖ**
ilmastonmuutos - kierrätys - sopeutuminen - biodiversiteetti - ympäristön tila - päätöt - ekologinen kestävyys - CSR
- 6. COMPETITORS - MUUT KAUPUNKISEUDUT**
Mitä muut kaupungit maailmalla tekevät ja tietävät? Onko sama meillä vasta edessä vai takana? Hyviä esimerkkejä mistä voisimme oppia?

Kuva 16. Tampereen kaupunginseutu. i.a.
<https://tampereenseutu.fi/havaintohaavi/>

Benchmark: Perinteinen post-it-lappu-menetelmä

Perinteinen tapa kerätä havaintoja ja hiljaisia signaaleja organisaation sisällä on ollut post-it-lappujen käyttö esimerkiksi työpajoissa, tiimipalavereissa tai ideointisessioissa. Menetelmä toimii hyvin hetkellisen ideoinnin tukena ja mahdollistaa matalan kynnyksen osallistumisen - kirjoita lappuun, liimaa seinälle, jatka keskustelua.

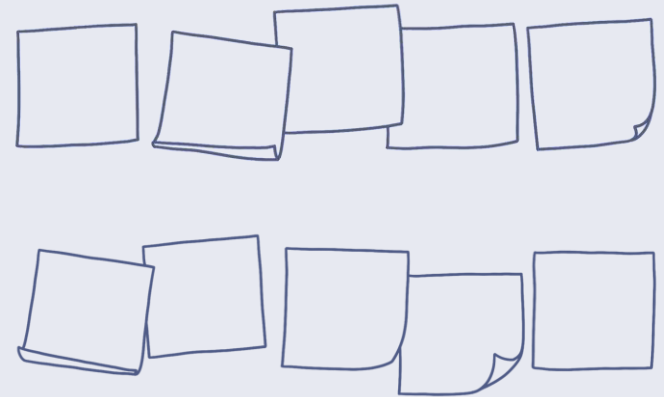
Kuitenkin post-it-lappujen suurin heikkous liittyy kestävyyteen ja jäljitettävyyteen. Ne ovat kertakäyttöisiä, helposti hukkuvia ja usein jäävät työpajan jälkeen dokumentoimatta tai unohtuvat kaapin perälle. Paperin kulutus ja materiaalihukka eivät myöskään tue organisaatioiden kestävä kehityksen tavoitteita - erityisesti, kun vaihtoehtoisia menetelmiä on tarjolla.



Kuva 17. Korpi 2025.

Toisin kuin digitaaliset ratkaisut, post-it-lappu-menetelmä ei vaadi verkkoyhteyttä, mutta kehittyessä oleva tulevaisuudenpalapeli tuo tähän uuden ulottuvuuden; se yhdistää osallistavuuden, visuaalisuuden ja fyysisyyden mutta hallitummalla ja kestävämmällä tavalla. Palapelin osien avulla voi luoda rakenteellista jatkuvuutta ja kerättyjä havaintoja voidaan hyödyntää ilman paperihävikkiä.

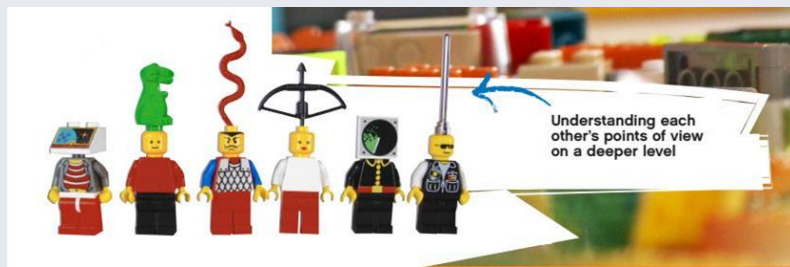
Tulevaisuudenpalapeli tuo signaalien keruun arjen keskelle - konkreettisesti kahvihuoneeseen - ilman, että tarvitaan teknologiaa tai suuria järjestelyjä.



Kuva 18. Korpi 2025.

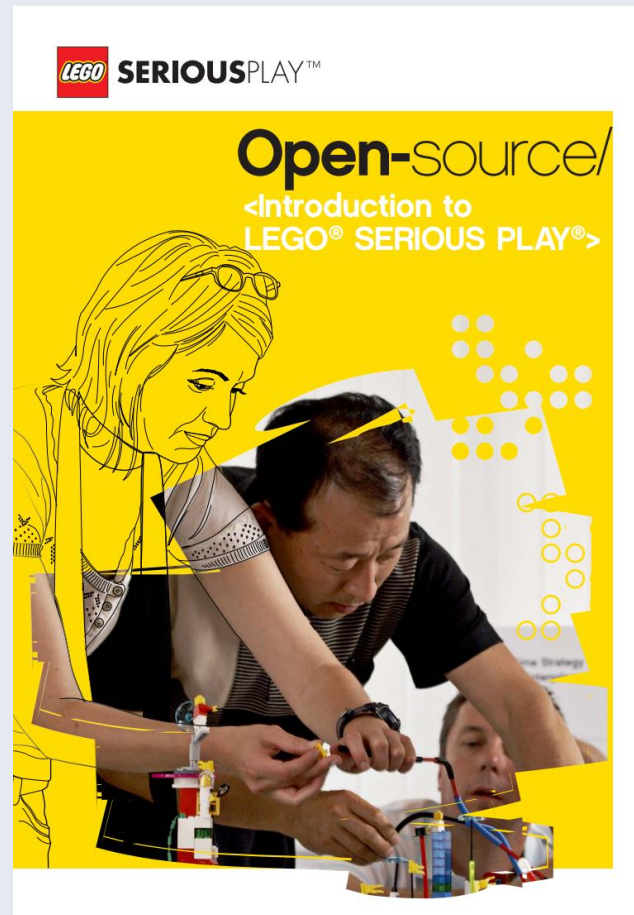
Benchmark: LEGO® Serious Play®

LEGO Serious Play -konsepti (LSP) on fasilitoitu menetelmä, jossa osallistujat rakentavat legopalikoilla kolmiulotteisia malleja ideoista, ajatuksista tai skenaarioista. Menetelmä hyödyntää käsien ja mielen yhteistoimintaa ja siinä pyritään tekemään ajattelu näkyväksi - kirjaimellisesti käsin kosketeltavassa muodossa. LSP -menetelmässä on vahva pelillinen ja osallistava ulottuvuus, mikä edistää luottamusta, luovuutta ja syvällistä yhteistä keskustelua. (LEGO 2010.)



Understanding each other's points of view on a deeper level

Kuva 19. <https://www.lego.com/fi-fi/themes/serious-play/background>



Kuva 20. Introduction to LEGO Serious Play

LSP:Open-Source/1/2/3/4/5



Kuva 21. LSP. Introduction to LEGO Serious Play

LSP sopii hyvin tulevaisuusajatteluun, skenaarioiden rakentamiseen ja yhteisen ymmärryksen kehittämiseen. Menetelmän vahvuuksia ovat syvä osallisuus, moniaistisuus ja symbolinen ajattelu. Haasteita voivat olla fasilitointitarpeet, korkeahkot kustannukset sekä se, että menetelmä vaatii erillisen tilan ja selkeän struktuurin. (LEGO 2010.)

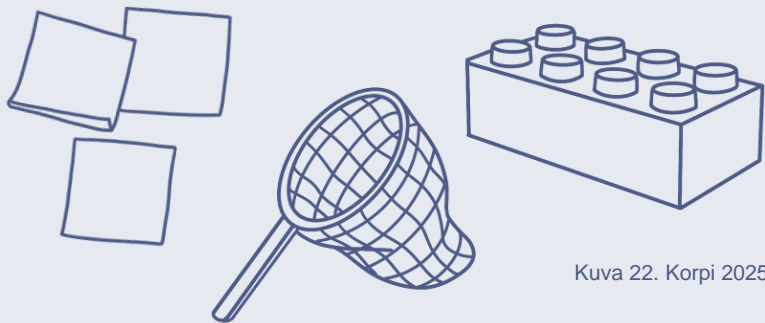
Verrattuna perinteisiin signaalien keruutapoihin LSP on enemmän työpajamuotoinen, ei arkeen juurtuva tai jatkuva menetelmä. Lisäksi sen tulokset ovat usein vaikeammin dokumentoitavissa ilman valokuvausta ja lisäkirjaamista. (LEGO 2010.)

Vertailu yhteenveto (Havaintohaavi, Post-it-laput, LSP)

OMINAISUUS	HAVAINTOHAAVI	POST-IT-LAPUT	SERIOUS PLAY
Toteutustapa	Digitaalinen verkkolomake	Fyysinen, manuaalinen	Fasilitoitu työpaja legopalikoilla
Osallistavuus	Matalankynnyksen mahdollisuus laajaan osallistumiseen	Nopea ja helppo, mutta usein rajattu osallistujajoukko	Syvä osallisuus, osallistajat rakentavat merkityksiä
Jatkuvuus & säilyvyys	Digitaalinen arkisto tallentaa havainnot pysyvästi	Usein hetkellistä, katoaa helposti	Dokumentoitava erikseen (esim. kuvaamalla)
Kestävä kehitys	Ei paperijätettä	Synnyttää paperijätettä, kertakäyttöisyys	Fyysiset palikat uudelleen käytettäviä
Pelillisuus & luovuus	Rajoitetusti - enemmän kategorisointia	Pientä luovuutta kirjoittamisessa	Erittäin pelillinen ja luova
Teknologia-riippuvuus	Kyllä - vaatii nettiyhteyden	Ei - täysin offline	Ei verkkoriippuvainen, mutta vaatii fasilitoinnin
Sopivuus arjen tilaan (esim. kahvihuone)	Ei optimoitu arkeen, enemmän yksittäisiin havaintoihin	Mahdollinen, mutta epäsiisti ja katoavainen	Ei sovellu jatkuvaan arjen käyttöön

Taulukko 2. Korpi 2025.

3.5 Vertailun analyysi / pohdinta



Kuva 22. Korpi 2025.

Benchmarkkauksen perusteella Havaintohaavi, perinteinen post-it-lappu -menetelmä ja LSP tarjoavat kukin erilaisia lähestymistapoja hiljaisten signaalien keruuseen ja tulevaisuustyöskentelyyn. Analyysi osoitti, että mikään yksittäinen menetelmä ei täysin yhdistä matalaa osallistumiskynnystä, jatkuvuutta, kestävästä kehitystä sekä soveltuvuutta arjen vapaamuotoiseen käyttöön.

Tulevaisuuspalapeli tuo erityistä lisäarvoa:

- Mahdollistaa havainnoinnin ja hiljaisten signaalien keruun konkreettisesti kahvihuoneeseen tai muuhun yhteiseen arjen tilaan.
- Edistää kestävästä kehitystä, koska materiaali on uudelleenkäytettävää eikä hävikiä synny.
- Tukee jatkuvuutta ja havaintojen hyödyntämistä rakenteellisesti palapelin osien kautta.
- Se säilyttää matalan kynnyksen osallistumisen ilman tarvetta suuremmalle fasilitoinnille, teknologiariippuvuudelle tai suurille järjestelyille.

Kaiken kaikkiaan Tulevaisuuspalapeli tarjoaa uudenlaisen vaihtoehdon hiljaisten signaalien keruuseen ja arjen skenaariotyöskentelyn tukemiseen, yhdistäen benchmark-tulosten parhaat puolet hallitulla ja kestäväällä tavalla.

Tulevaisuuspalapeli vastaa benchmarkkauksessa esiin nouseviin tarpeisiin yhdistämällä matalankynnyksen osallistumisen, fyysisen ja visuaalisen työskentelytavan sekä kestävän kehityksen periaatteet. Se tuo signaalien keruun luontevaksi osaksi arjen vuorovaikutukseen ilman teknologisia riippuvuuksia. Konseptin pilotointi ja käyttäjäkokemusten kerääminen ovat keskeisiä seuraavia askeleita sen kehittämisessä. Tulevaisuuspalapeli tarjoaa uuden, arkeen juurtuvan vaihtoehdon jatkuvan ennakoitityön tueksi.

Tulevaisuuspalapelin potentiaali on erityisesti sen kyvyssä tukea organisaatioiden arkeen juurtuvaa, jatkuvaa ja osallistavaa ennakoitityötä.



Kuvio 3: Jatkuvan ennakkoinnin prosessi. Kärkkäinen & Raikaslehto. Nopanheitosta navigointiin (2024). Korpi 2025.

3.6 Eettiset näkökulmat ja rajaukset

Tässä opinnäytetyössä ei ole kerätty henkilötietoja tai toteutettu tutkimusasetelmaa, jossa olisi tarvittu tutkimuslupaa tai erillistä eettistä hyväksyntää. Työ ei myöskään sisällä varsinaista testaus- tai käyttäjätutkimusvaihetta, joten osallistujien yksityisyyden tai anonyymiteetin suojaamista ei ole tarvinnut erikseen huomioida.

Kehittämistyöhön liittyvä eettinen näkökulma korostuu erityisesti siinä, että Tulevaisuuspalapeli on tarkoitettu yhteisölliseen käyttöön ja avoimeen osallistumiseen. Tällaisessa työkalussa on tärkeää huomioida, että:

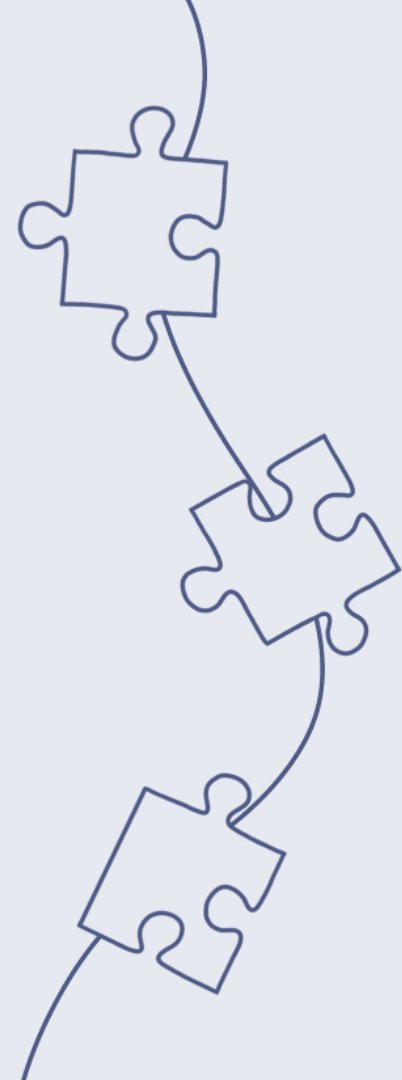
- Osallistujat voivat ilmaista itseään vapaasti ja ilman painostusta
- Kaikki signaalit ja näkemykset hyväksytään osaksi kokonaisuutta
- Yhteisesti tuotettuja havaintoja käsitellään kunnioittavasti ja ketään leimaamatta
- Näitä periaatteita on pyritty tukemaan työkalun suunnittelussa esimerkiksi matalankynnyksen osallistumisella, visuaalisella tasa-arvoisuudella ja mahdollisuudella anonyymiin osallistumiseen.

Työtä rajasi sille määritetty aikataulu, jonka puitteissa konkreettista testausta ei pystytty järjestämään. Lisäksi työ keskittyy analogisen, fyysisen työkalun kehittämiseen, eikä sisällä digitaalisten ratkaisujen tarkempaa tarkastelua.

Tulevaisuuspalapelin vaikuttavuutta tai sovellettavuutta eri organisaatiokonteksteissa ei arvioitu systemaattisesti, mutta työn lopussa pohditaan jatkokehityksen ja pilotoinnin mahdollisuuksista.

4 Prototyypin kehitystyö

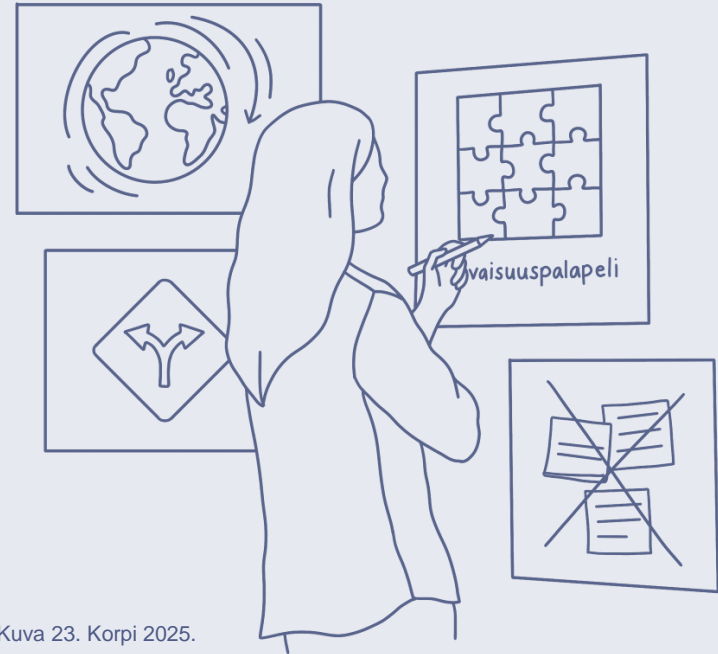
- 4.1 Kehittämisen prosessin tausta ja eteneminen
- 4.2 Tarvekartoitus ja käyttäjävaatimukset
- 4.3 Tulevaisuuspalapelin käyttötarkoitus ja sijoittuminen organisaatiossa
- 4.4 Paleo-ratkaisu: yksinkertainen, inhimillinen ennakointimenetelmä
- 4.5 Työkalun sisältöelementit ja rakenne
- 4.6 Motivaatioperustaiset käyttäjäprofiilit
- 4.7 Tiedon tyypit ja värikoodaus
- 4.8 SWOT-analyysi: Analoginen skenaariotyökalu VUCA-ympäristössä



4.1 Kehittämisprosessin tausta ja eteneminen

Tulevaisuuspalapelin kehittämisen lähtökohtana oli havainto siitä, että ennakointi jää usein irralliseksi tai näkymättömäksi osaksi organisaatioiden toimintaa. Kuten luvussa 1.2 esitettiin, ennakoinnin haasteet - kuten ajanpuute, irrallisuus, osaamisen puute ja osallistamisen vaikeus - estävät tulevaisuusajattelun juurtumista arjen päätöksentekoon. Työn tavoitteena oli kehittää konkreettinen, osallistava ja matalan kynnyksen väline, joka tukee ennakointia näkyvästi ja jatkuvasti.

Kehitysprosessi käynnistyi ideasta tuoda ennakointi fyysiseen muotoon, joka olisi helposti saavutettavissa ja käytettävissä ilman erityistä fasilitointia. Työkalun kehittämisessä hyödynnettiin kehittämistutkimukselle tyypillistä iteratiivista prosessia, jossa yhdistyivät kirjallisuuteen pohjautuva teoreettinen ymmärrys, käytännön ideointi, benchmarkkaus ja visuaalinen hahmottelu.



Kuva 23. Korpi 2025.

Prosessin aikana keskeiseksi tavoitteeksi nousi se, että työkalu tulee:

- olla **fyysisesti näkyvä**, esimerkiksi työpaikan yhteisessä tilassa,
- mahdollistaa **pienien havaintojen kirjaaminen ja jakaminen** matalalla kynnyksellä,
- **kutsua osallistumaan**, myös niitä jotka eivät normaalisti osallistu strategiseen suunnitteluun,
- tukea **monipuolista tulevaisuustietoa**, kuten hiljaisia signaaleja, trendejä, villejä kortteja ja mustia joutsenia.

Suunnittelun aikana syntyi useita luonnoksia, visuaalisia hahmotelmia ja versioita, jotka muovasivat palapelin rakennetta ja käyttötapaa. Samalla sen sisältöä suhteutettiin olemassa oleviin menetelmiin. Näiden pohjalta syntyi Tulevaisuuspalapelin ensimmäinen konseptiversio, joka kuvataan tarkemmin seuraavissa alaluvuissa.

4.2 Tarvekartoitus ja käyttäjävaatimukset

Tulevaisuuspalapelin kehitystyö lähti liikkeelle tunnistetusta tarpeesta kehittää konkreettinen, osallistava ja helposti arkeen juurtuva työkalu organisaatioiden ennakointityöhön. Aiemmat menetelmät - kuten post-it-laput ja työpajat - ovat usein kertaluonteisia, epäkäytännöllisiä tai edellyttävät fasilitointia, mikä voi rajata osallistujamäärää ja jatkuvuutta.

Tarvekartoituksessa korostui erityisesti seuraavat käyttäjävaatimukset:

- Matalan kynnyksen osallistuminen
- Työkalun on oltava helppo käyttää ilman ohjausta
- Fyysinen ja konkreettinen muoto
- Visuaalisuus ja käsin tekeminen lisäävät muistijälkeä ja yhteistä keskustelua
- Soveltuvuus arjen tiloihin
- Esimerkiksi kahvihuone, jossa ihmiset viettävät aikaa luontevasti
- Jatkuvuus ja kestävä kehitys
- Ei kertakäyttömateriaaleja, vaan uudelleenkäytettävät osat ja pitkäaikainen näkyvyys

Lähtökohtana oli ajatus, että ennakointia ei tarvitse viedä "erillisiin" tiloihin tai prosesseihin, vaan se voi olla osa jokapäiväistä vuorovaikutusta. Tämä ajattelu näkyi kaikissa prototyypin valinnoissa.

4.3 Tulevaisuuspalapelin käyttötarkoitus ja sijoittuminen organisaatiossa

Tulevaisuuspalapelin tavoitteena on mahdollistaa organisaation jäsenten osallistuminen ennakointiin tavalla, joka on **luontevaa, jatkuvaa ja matalan kynnyksen mukaista**. Sen erityispiirre on analoginen ja fyysinen muoto - se ei edellytä digitaalisia alustoja, työpajoja tai fasilitointia, vaan sijoittuu arjentiloihin, kuten **kahvihuoneeseen**, taukotilaan tai muuhun yhteiseen ympäristöön.

Työkalun käyttötarkoitus on monitasoinen:

Havaintojen kokoaminen: työntekijät voivat lisätä havaintojaan hiljaisista signaaleista, trendeistä tai muista ilmiöistä, joita he kohtaavat arjessa, mediassa tai kenttätyössä.

Keskustelun virittäminen: palapelin visuaalisuus ja jaettu tila kannustavat spontaaniin keskusteluun - se toimii myös keskustelun avauksena, ei vain tiedonkeruun välineenä.

Yhteisen ymmärryksen rakentaminen: ajan mittaan kertyvä aineisto muodostaa jaetun näkymän mahdollisista tulevaisuuksista, organisaation huolista ja toiveista.

Tulevaisuusajattelun vahvistaminen: palapeli toimii muistuttajana siitä, että tulevaisuus ei ole pelkästään johdon asia - vaan yhteinen, arkinen aihe.

Tulevaisuuspalapeli ei ole yhden kerran tehtävä harjoitus, vaan jatkuvasti kehittyvä alustava prototyyppi, joka elää käyttäjiensä mukana. Se kutsuu osallistumaan hetken mieltäjohteesta, uteliaisuudesta tai halusta vaikuttaa. Näin se madaltaa kynnystä osallistua sellaistaenkin henkilöiden osalta, jotka eivät normaalisti osallistu strategiatyöhön tai ennakointiin.

4.4 Paleo-ratkaisu: yksinkertainen, inhimillinen ennakointimenetelmä

Paleo-ratkaisu on tämän työn oma käsite, joka kuvaa Tulevaisuuspalapelin lähestymistapaa ennakointiin. Nimi viittaa kivikautiseen (paleoliittiseen) yksinkertaisuuteen: menetelmä on analoginen, konkreettinen ja helposti lähestyttävä - kuin **nuotiopiiri tulevaisuuden äärellä**. Ei digitaalisia alustoja, ei sovelluksia, ei kirjautumista. Vain ihminen, kynä, ajattelu ja yhteinen tila.

Paleo-menetelmä tarjoaa **vastapainoa informaatiotulvalle ja teknologiselle ylikuormitukselle**. Se muistuttaa, että tulevaisuutta voi hahmottaa myös käsin, rauhassa ja yhdessä. Menetelmä ei pyri olemaan kaikkea kaikille - se palaa perusasioihin: ihmisten vuorovaikutukseen, havaintojen jakamiseen ja yhdessä ajattelemiseen.



Kuva 24. Korpi 2025.

Tulevaisuuspalapeli ei ole valmis vastaus, vaan avoin rakenne, johon jokainen voi lisätä oman palansa. Se kutsuu mukaan kirjoittamaan, piirtämään, oivaltamaan ja ennen kaikkea keskustelemaan. Ja juuri siksi se toimii - kivikautisesti & inhimillisesti.

4.5 Työkalun sisältöelementit ja rakenne

Tulevaisuuspalapeli rakentuu visuaalisista ja fyysisistä elementeistä, jotka tukevat toistuvaa, kevyttä ja osallistavaa tulevaisuusajattelua organisaation arjessa. Työkalun käyttö perustuu **rajaamiseen tiettyyn ajanjaksoon ja aiheeseen**, jonka aikana havainnot kootaan yhteiseen pohjaan. Jakson lopussa kokonaisuus dokumentoidaan, minkä jälkeen palapeli voidaan tyhjentää ja aloittaa uudella aiheella.

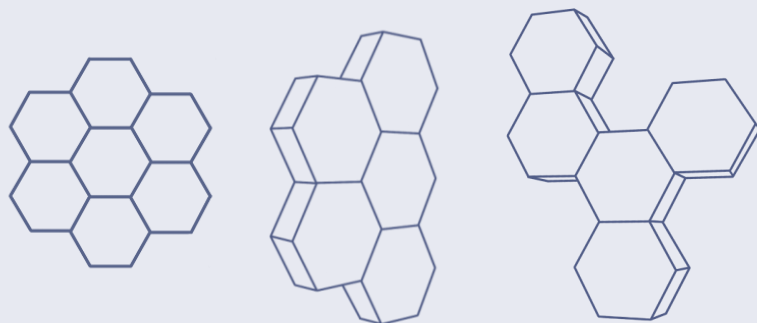
Aiheen rajaaminen ja käyttöjakso

Jokaisen palapelin jakson alussa määritellään:

- **Aihe**, jonka ympärille havainnot kootaan (esim. ”Tulevaisuuden työelämä”)
- **Ajanjakso**, esimerkiksi yksi kalenterikuukausi jonka ajan palapeli on aktiivisessa käytössä

Palapelin pohjaan varataan tilaa otsikolle ja ajankohdalle.

Näin kokonaisuus rajautuu, selkeytyy ja kutsuu osallistumaan tiettyyn teemaan liittyen.



Kuva 25. Tulevaisuuspalapelin paloja. Korpi 2025.

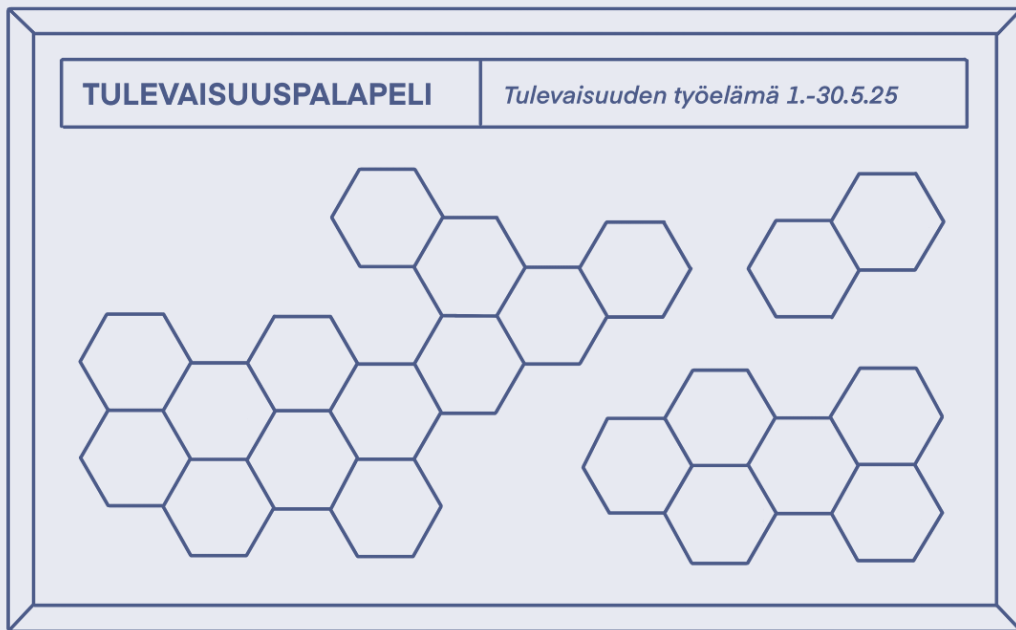
Kirjoitettavat palat

Rakenteeltaan taulu koostuu heksagonin muotoisista osista, jotka muodostavat mehiläiskennon tapaisen kokonaisuuden. Osallistujat tuovat havaintonsa näkyväksi kirjoittamalla tai piirtämällä ne **uudelleenkäytettäville palapelin paloille**.

Materiaaliksi on suunniteltu:

- **Kierrätetystä puusta** valmistetut ohuet, käsin kosketeltavat palat
- vaihtoehtoisesti uudelleenkirjoitettavat pinnat, kuten pinnoitettu pahvi tai laminoitu levy, johon voi kirjoittaa taulutussilla

Palat ovat värikoodattuja tiedon tyyppin mukaan (ks. seuraava luku) ja ne kiinnitetään alustaan **magneeteilla, sinitarralla tai muulla kevyesti irrotettavalla tavalla**, jotta ne voidaan siirtää ja käyttää uudelleen. Tavoitteena on ekologinen ja visuaalisesti houkutteleva kokonaisuus, joka kutsuu osallistumaan helposti ja kevyesti.



Kuva 26. Rakenne. Korpi 2025.

Dokumentointi ja uudelleenkäynnistys

Kun aiheeseen varattu jakso päättyy:

- Palapeli **dokumentoidaan**, esimerkiksi valokuvalla, muistiinpanolla tai visuaalisella yhteenvedolla.
- Kerätyt havainnot voidaan siirtää jatkokäsittelyyn, keskusteluun tai skenaariotyöhön
- Tämän jälkeen palapeli **tyhjennetään ja aihe vaihdetaan**

Tämä sykli tekee Tulevaisuuspalapelistä joustavan mutta jatkuvan välineen, joka säilyy kiinnostavana ja ajankohtaisena ja tukee organisaation kollektiivista tulevaisuusajattelua ilman kuormitusta.

4.6 Motivaatioperustaiset käyttäjäprofiilit

Tulevaisuuspalapelin suunnittelussa tavoitteena oli rakentaa väline, joka huomioi käyttäjien erilaiset motivaatiot ja madaltaa osallistumisen kynnystä. Työkalun tarkoitus on olla käytettävissä ilman ohjausta ja siksi sen rakenteen ja käyttötavan tuli soveltua erilaisille käyttäjille - niin aktiivisille osallistujille kuin epäileville sivustaseuraajillekin.

Suunnittelun tueksi laadittiin **neljä käyttäjäprofiilia**, jotka pohjautuvat osallistumisen motivaatiotekijöihin. Profiilien tarkoitus ei ollut tuottaa täsmällisiä persoonakuvauksia, vaan auttaa hahmottamaan, millaiset motivaation lähteet ja esteet voivat vaikuttaa osallistumishaluun erilaisissa työyhteisöissä.



Kuva 27. Korpi 2025

Ideoija-innovaattori

Mahdollinen este: Ei koe saavansa näkyvyyttä tai tilaa ideoilleen yhteisessä keskustelussa

Motivoituminen: Mahdollisuus vaikuttaa, tuoda esiin uusia ideoita ja nähdä niiden huomioiminen (*merkityksellisyys + kyvykkyyks*)

Suunnittelussa huomiointi: Avoin rakenne, mahdollisuus lisätä omia ajatuksia ja ideoita. Tyhjäät palat ja visuaalinen heksagonipohja tukevat luovaa osallistumista.

Hiljainen tarkkailija

Mahdollinen este: Epävarmuus omasta roolista ja huoli näkyvästä osallistumisesta

Motivoituminen: Vapaus osallistua nimettömästi ja rauhassa ilman ryhmäpainetta (*autonomia + turvallinen yhteisöllisyys*)

Suunnittelussa huomiointi: Nimettömät palat, ei tarvetta puheenvuoroihin. Julkinen mutta rauhallinen tauluympäristö mahdollistaa hiljaisen osallistumisen.

Johto tai tiiminvetäjä

Mahdollinen este: Ajanpuute tai kokemus siitä, ettei kuulu omaan rooliin

Motivoituminen: Tilaisuus tukea organisaatiokulttuuria helposti ja näkyvästi (*merkityksellisyys + yhteisöllisyys*)

Suunnittelussa huomiointi: Mahdollisuus käynnistää osallistuminen esim. lisäämällä megatrendejä tai viikkokysymyksiä*. Rakenne tukee esimerkin näyttämistä ja kulttuurin ohjausta.

Satunnainen osallistuja

Mahdollinen este: Epäselvyys osallistumisen merkityksestä ja matalan motivaation hetket

Motivoituminen: Kevyt ja hauska osallistumistapa, joka liittyy omaan arkeen (*autonomia + matalankynnyksen merkityksellisyys*)

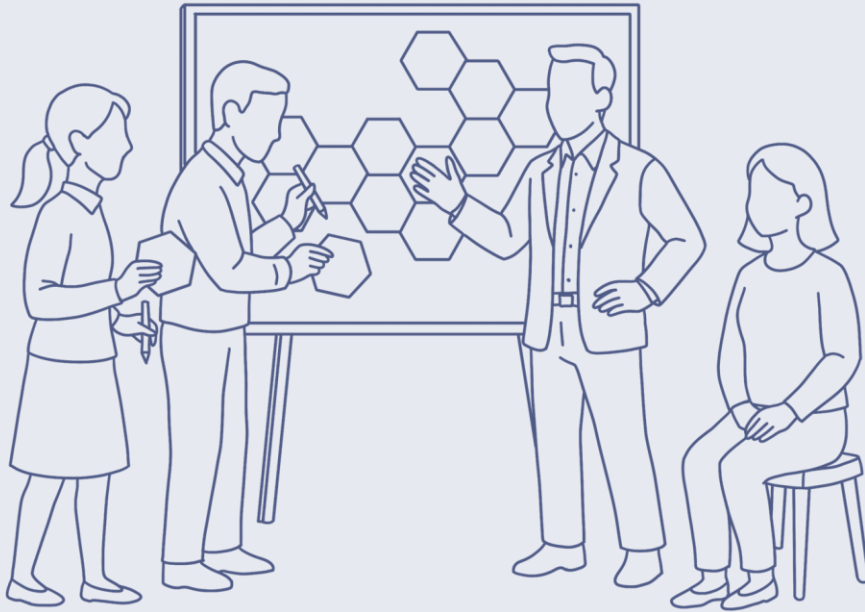
Suunnittelussa huomiointi: Viikkokysymykset ja teemallisuus madaltavat kynnyksiä. Osallistuminen on kevyt, nopea ja ei-sitova - sopii kiireen keskelle.

*Lisäaktivoinnin keinot: viikkokysymykset osallistumisen tukena

Tulevaisuuspalapelin käyttöä voidaan tukea **viikkokysymysten** tai teemojen avulla. Ne toimivat eräänlaisina keskustelunavauksina ja antavat osallistujille selkeän, rajatun tavan osallistua, vaikka aikaa tai inspiraatiota ei olisi muuten:

- “Mikä ilmiö on yllättänyt sinut viime aikoina työssäsi?”
- “Minkä pienen muutoksen huomasit tällä viikolla maailmassa?”
- “Mikä voisi vaikuttaa organisaatioomme viiden vuoden päästä?”

Viikko kysymykset **alentavat osallistumiskynnystä** ja tarjoavat mahdollisuuden reflektioon ilman painetta. Ne ovat erityisen hyödyllisiä hiljaisemmille osallistujille ja tukevat myös **rytmin ja rutiinin syntymistä** työkalun käyttöön.



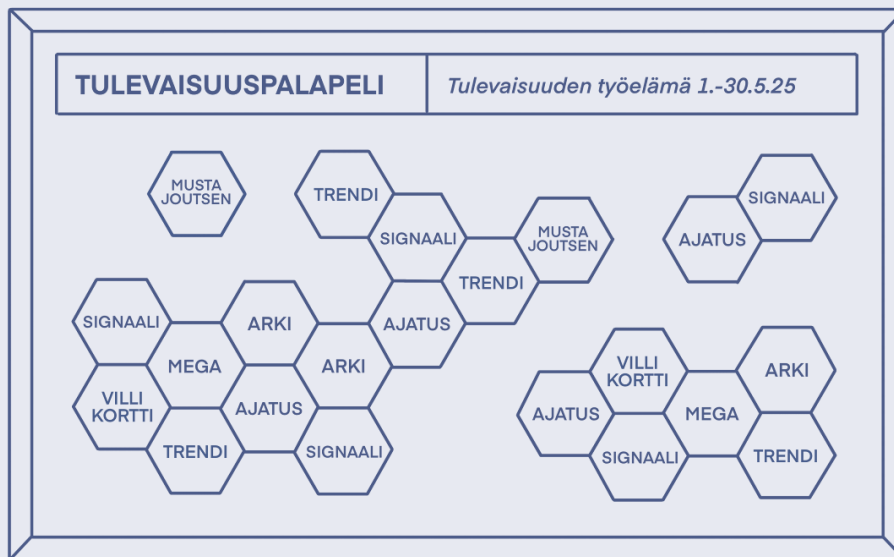
Näiden profiilien avulla työkalun rakennetta ohjattiin siten, että se tukee sekä yksilöllistä osallistumista että yhteisöllistä keskustelua. Esimerkiksi värikoodatut signaalityypit auttavat hahmottamaan, millaisia havaintoja voi tehdä ja palapelin visuaalinen kieli houkuttelee osallistumaan myös ilman erillistä johdattelua.

Tämä oli, että osallistuminen ei vaadi erityistä asiantuntijuutta, vaan **kuka tahansa voi tuoda oman näkemyksensä näkyväksi**. Tämä tukee tulevaisuuspalapelin tavoitetta tehdä ennakoinnista osa organisaation arkea - kaikkien yhteinen väline, ei harvojen tehtävä.

4.7 Tiedon tyypit ja värikoodaus

Tulevaisuuspalapelin toiminnan ytimessä on havaintojen luokittelu eri tiedon tyypeihin, joita kuvataan värein. Värikoodaus toimii sekä visuaalisena ohjauksena että osallistumisen helpottajana: käyttäjä voi tunnistaa nopeasti, minkä tyyppisen havainnon hän on tekemässä ja valita sen mukaan oikean värin.

Värivalinnoissa painoitettiin kokonaisuuden symbolista loogisuutta, visuaalista rauhallisuutta ja esteettistä tasapainoa. Aggressiivisia tai varoittavia sävyjä - kuten punainen - vältettiin tietoisesti.



Kuva 29. Tulevaisuuspalapeli. Korpi 2025.

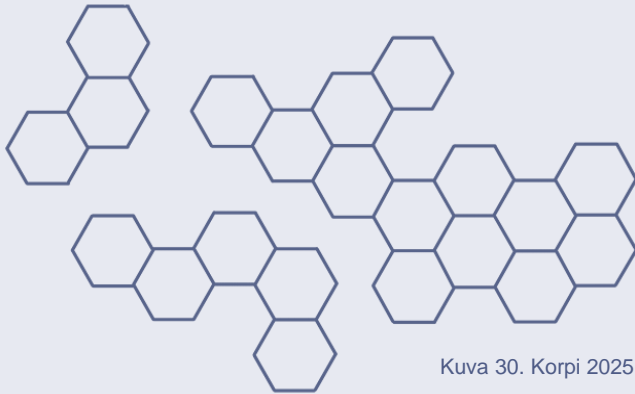
Tulevaisuuspalapelin rakenne tukee erilaisten tiedon tasojen esiin tuomista. Se ei pyri hierarkkiseen malliin, vaan luo keskustelualustan, jossa hiljaiset, näkyvät ja yllättävät ilmiöt voivat elää rinnakkain - ja joissa yksittäinen työntekijä voi nostaa esiin yhtä hyvin villin idean kuin vakavan huolen.

Alla ovat Tulevaisuuspalapelin tiedontyytit ja niihin liitetyt värit:

Kategorisointi ei ole tarkkarajainen, eikä osallistujan tarvitse olla varma oikeasta valinnasta.

Tarkoituksena on tarjota ajattelun tuki, eikä oikea tai väärä vastaus. Värikoodaus auttaa kuitenkin ryhmittelemään havaintoja ja tekemään kokonaisuudesta visuaalisesti jäsennelty.

Havainnot voivat siirtä myös tyyppistä toiseen, jos niitä tarkastellaan myöhemmin uudessa kontekstissa. Esimerkiksi yksittäinen hiljainen signaali voi ajan myötä näyttäytyä osana nousevaa trendiä.



Kuva 30. Korpi 2025.

Megatrendit: Laaja, hitaasti kehittyvä ilmiö, jolla on pitkäkestoinen vaikutus (esim. ilmastonmuutos, teknologinen murros) - **Tummanvihreä**

Trendi: Rajatumpi kehityssuunta, joka on jo havaittavissa (esim. etätyön yleistyminen) - **Vaaleanvihreä**

Hiljainen signaali: Heikko tai varhainen merkki mahdollisesta muutoksesta (esim. yksittäinen ilmiö, puheenvuoro tai muutospiirre) - **Tummansininen**

Villi kortti: Epätodennäköinen mutta mahdollinen tapahtuma, jolla voi olla suuri vaikutus (esim. lakko satamassa, salamannopea teknologinen hyppy) - **Vaaleankeltainen**

Musta joutsen: Yllättävä, vaikeasti ennakoitava tapahtuma, jolla on erittäin suuri vaikutus (esim. pandemia, geopolitiittinen romahdus) - **Musta**

Organisaatiokohtainen havainto: Sisäinen ilmiö tai havainto, joka liittyy omaan arkeen, toimintapoihin tai rakenteisiin - **Vaaleansininen**

Oma ajatus: Henkilökohtainen oivallus tai intuitiivinen ajatus, joka ei välttämättä vielä liity ulkoiseen havaintoon. - **Valkoinen**

Kevytversio: Hiljaisten signaalien keruun palapeli

Tulevaisuuspalapelistä on mahdollista toteuttaa myös **yksinkertaistettu versio**, joka keskittyy ainoastaan hiljaisten signaalien keruuseen. Tällöin koko taulu rakentuu vain **yhdestä väristä - tummansinisistä heksagoneista** - jotka symboloivat nousevia, heikkoja merkkejä tulevasta.

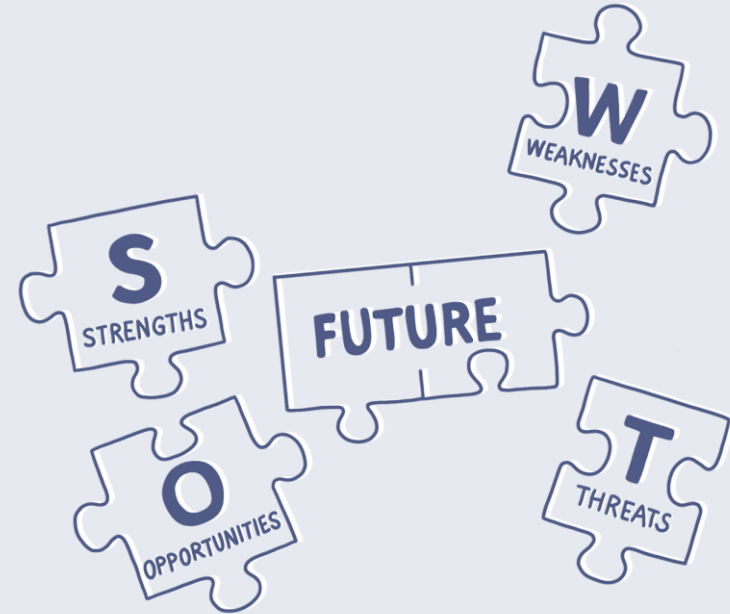
Tämä malli sopii erityisesti silloin, kun ennakoitutyö halutaan aloittaa matalalla kynnyksellä. Osallistujilta ei vaadita luokitteluja, vaan he voivat yksinkertaisesti kirjata havaintonsa vapaasti. Myöhemmin nämä havainnot voidaan halutessa analysoida tai luokitella tiedon tyyppeihin.

Hiljaisten signaalien versio toimii myös:

- Nopeana “pulssimittarina” organisaation havaintokyvylle
- Osana viikkokyselyitä tai jatkuvaa signaalinmetsästystä
- Erillisenä keruupintana, esim. uuden ilmiön, projektin tai ilmiökartan tueksi

4.8 SWOT-analyysi: Analoginen skenaariotyökalu VUCA-ympäristössä

Tulevaisuuspalapelin suunnittelun yhteydessä laadittiin SWOT-analyysi, jossa tarkasteltiin työkalun vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia suhteessa VUCA-ympäristön vaatimuksiin ja organisaatioiden arjen realiteetteihin. Analyysi auttoi tunnistamaan paitsi työkalun ydinedut myös ne esteet ja riskit, jotka saattavat vaikuttaa sen käyttöönottoon ja käyttöön. Samalla nostettiin esiin ratkaisuvaihtoehtoja erityisesti niihin kohtiin, joissa heikkoudet ja uhat voisivat muuten estää työkalun hyödyntämistä. (Kärkkäinen & Raikaslehto 2024.)



Kuva 31. Korpi 2025.

Vahvuudet (Strengths)

- Visuaalinen ja konkreettinen muoto auttaa hahmottamaan monimutkaisia ilmiöitä.
- Helposti lähestyttävä: ei vaadi teknistä osaamista (käyttöliittymän omaksumista) eikä suurempaa fasilitointia.
- Sijoittuu fyysiseen tilaan, mikä tekee osallistumisesta luontevaa ja arkeen kiinnittyvää.
- Edistää yhteisöllisyyttä ja spontaania vuorovaikutusta työyhteisössä.
- Mahdollistaa hiljaisten signaalien ja moninaisten näkökulmien keräämisen ilman hierarkiaa.

S

Heikkoudet (Weaknesses)

- Käyttö vaatii fyysistä läsnäoloa - ei sovellu etätööhön tai hajautettuihin tiimeihin.
- Ei dokumentoi prosessia automaattisesti, mikä voi hankaloittaa tulosten jatkokäsittelyä.
- Käyttö voi hiipua ilman vastuuhenkilöä tai jatkuvaa ylläpitoa

RATKAISUT:

- Kevyt digitaalinen rinnakkaisversio
- Dokumentointipohja, johon käyttäjät voivat tallentaa havaintoja manuaalisesti tai QR-koodilla

W

Mahdollisuudet (Opportunities)

- Analogisuus voi erottaa edukseen digitaalisuuden kyllästävässä arjessa.
- Vastapainona informaatiokuormalle ja jatkuvalle digitaaliselle viriketulvalle.
- Työkalu voi toimia myös työpajoissa, valmennuksissa ja koulutuksissa.
- Korostaa läsnäolon merkitystä ja voi toimia yhteisöllisyyden vastapainona etätöyöskentelyssä.
- Tukee organisaatioiden oppivaa kulttuuria ja yhdessä ohjautuvuutta.

O

Uhat (Threats)

- Etätöön yleistyminen vähentää fyysisiä kohtaamisia.
- Organisaatiot suosivat digitaalisia ja skaalautuvia ratkaisuja.
- Käyttäjien odotukset kohdistuvat usein automatisoituun tiedonkeruuseen.
- Analogiset menetelmät voidaan kokea tehottomina ilman näkyvää vaikutusta.

RATKAISUT:

- Korostetaan työkalun erityisasetuja: kehollisuus, rauhallisuus, läsnäolo, luovuus)
- Mahdollisuus yhdistää digitaaliseen jatkotyöskentelyyn (esim. siirto verkkoalustalle)
- Työkalun kehittäminen helposti monistettavaan ja mukautettavaan muotoon

Vahvuudet (Strengths)

- Visuaalinen ja konkreettinen muoto auttaa hahmottamaan monimutkaisia ilmiöitä.
- Helposti lähestyttävä: ei vaadi teknistä osaamista (käyttöliittymän omaksumista) eikä suurempaa fasilitointia.
- Sijoittuu fyysiseen tilaan, mikä tekee osallistumisesta luontevaa ja arkeen kiinnittyvää.
- Edistää yhteisöllisyyttä ja spontaania vuorovaikutusta työyhteisössä.
- Mahdollistaa hiljaisten signaalien ja moninaisten näkökulmien keräämisen ilman hierarkiaa.

Mahdollisuudet (Opportunities)

- Analogisuus voi erottua edukseen digitaalisuuden kyllästyvässä arjessa.
- Vastapainona informaatiokuormalle ja jatkuvalla digitaaliselle viriketulvalle.
- Työkalu voi toimia myös työpajoissa, valmennuksissa ja koulutuksissa.
- Korostaa läsnäolon merkitystä ja voi toimia yhteisöllisyyden vastapainona etätyökulttuurissa.
- Tukee organisaatioiden oppivaa kulttuuria ja yhdessä ohjautuvuutta.

Heikkoudet (Weaknesses)

- Käyttö vaatii fyysistä läsnäoloa - ei sovellu etätöihin tai hajautettuihin tiimeihin.
- Ei dokumentoi prosessia automaattisesti, mikä voi hankaloittaa tulosten jatkokäsittelyä.
- Käyttö voi hiipua ilman vastuuhenkilöä tai jatkuvaa ylläpitoa

RATKAISUT:

- Kevyt digitaalinen rinnakkaisversio
- Dokumentointipohja, johon käyttäjät voivat tallentaa havaintoja manuaalisesti tai QR-koodilla

Uhat (Threats)

- Etätöiden yleistymisen vähentää fyysisiä kohtaamisia.
- Organisaatiot suosivat digitaalisia ja skaalautuvia ratkaisuja.
- Käyttäjien odotukset kohdistuvat usein automatisoituun tiedonkeruuseen.
- Analogiset menetelmät voidaan kokea tehottomina ilman näkyvää vaikutusta.

RATKAISUT:

- Korostetaan työkalun erityisetuja: kehollisuus, rauhollisuus, läsnäolo, luovuus)
- Mahdollisuus yhdistää digitaaliseen jatkotyöskentelyyn (esim. siirto verkkoalustalle)
- Työkalun kehittäminen helposti monistettavaan ja mukautettavaan muotoon

Jatkokehityksen kannalta seuraavat vaiheet ovat keskeisessä:

- Fyysisen prototyyppi toteutus valittujen materiaalien pohjalta
- Pienimuotoinen pilotointi
- Käyttäjäpalautteen kerääminen ja jatkokehitys sen pohjalta
- Mahdollinen kevyt digitaalinen rinnakkaisratkaisu etätyöympäristöä varten

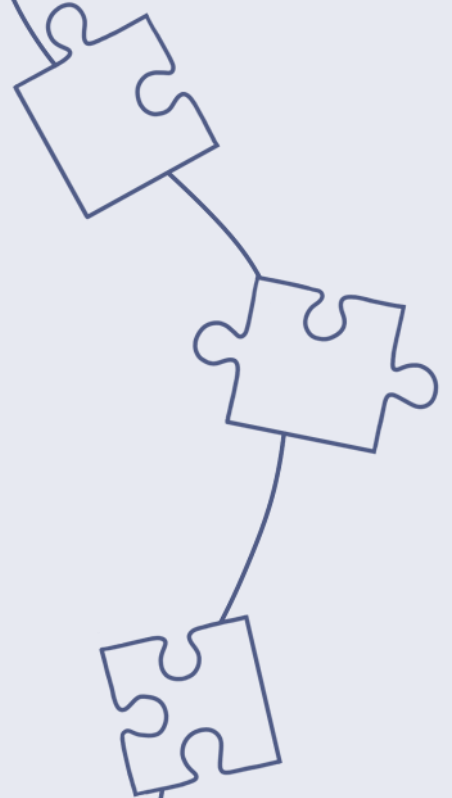
Työkalun suunnittelu ja arviointi antavat vahvan pohjan sen käytännön toteuttamiselle tulevaisuudessa. Palapelin ideassa yhdistyvät matalankynnyksen osallistuminen, yhteisöllinen ajattelu ja strategisen ennakkoinnin tukeminen - elementit, joille on tarvetta monissa organisaatioissa.

Tulevaisuuspalapeli on ennakkoinnin koheesiota vahvistava työkalu, joka auttaa organisaatioita ja yksilöitä:

- Tunnistamaan heikot signaalit ja suuret muutostrendit
- Jäsentämään mahdollisia tulevaisuuspolkuja
- Kehittämään strategista ajattelua ja resilienssiä
- Rakentamaan yhteisöllistä päätöksentekoa ja ennakkointia

5 Analysointi

- 5.1 Skenaariotyövälineen arviointi
- 5.2 Osallistaminen ja motivaatio organisaatiossa
- 5.3 Käyttäjäprofiilit ja palvelupolku Tulevaisuuspalapelissä
- 5.4 Kahvihuone sijaintina
- 5.5 Tutkimuksen rajat
- 5.6 Asiantuntijanäkökulma ennakointi työkalujen käyttöön
- 5.7 Reflektiivinen oppimispäivä: Tulevaisuudentutkimus ja taidot



5.1 Skenaariotyövälineen arviointi

Tulevaisuuspalapelin käytännön pilotointi ei ehtinyt toteutua opinnäytetyön aikataulussa. Työkalun arviointi perustuu siksi sen suunnitteluprosessiin, teoreettiseen taustaan, benchmarkkaukseen sekä kirjallisuudessa kuvattuihin ennakkoinnin haasteisiin. Lisäksi luvussa hyödynnetään jo suunnittelun aikana asiantuntijalta saatuja alustavia kommentteja.

Tulevaisuuspalapeli kehitettiin vastauksena useisiin organisaatioiden ennakkointityöhön liittyviin haasteisiin, kuten osallistamisen vaikeuteen, lyhytjänteisyyteen ja signaalien katoamiseen arjessa. Verrattuna esimerkiksi perinteiseen post-it-lappu menetelmään tai Havaintohaaviin, palapeli tuo ennakkoinnin näkyväksi osaksi työyhteisön arkea, erityisesti fyysisessä tilassa kuten kahvihuoneessa. Työkalu tarjoaa konkreettisen ja visuaalisen alustan, jonka äärelle voi pysähtyä matalalla kynnyksellä.

Konseptin arvioinnissa korostuvat seuraavat näkökulmat:

Osallistavuus

Palapeli madaltaa osallistumisen kynnystä ja kutsuu mukaan myös hiljaisempia ääniä.

Kestävä kehitys

Fyysiset materiaalit ovat uudelleen käytettäviä, toisin kuin kertakäyttöiset laput.

Analoginen lähestymistapa

Palapeli toimii ilman digilaitteita, mikä tukee keskittymistä ja luovaa ajattelua.

5.2 Osallistaminen ja motivaatio organisaatiossa

Tulevaisuuspalapelin osallistumista ja motivaatiota on tarkasteltu suunnitteluvaiheessa teorian, benchmarkkauksen ja omien havaintojen pohjalta. Kahvihuone-ympäristö valikoitui keskeiseksi osaksi konseptia, koska se tarjoaa arjen keskellä tilan, jossa ihmiset voivat pysähtyä luontevasti - ja myös tulevaisuusajattelun siemenet voivat kylväytyä ilman muodollisia työpajoja.

Osallistumisen motivaatio pohjautuu työkalun pelillisyyteen, visuaalisuuteen ja matalaan kynnykseen. Suunnittelun aikana nousi esiin useita keinoja, joilla osallistumista voidaan tukea:

- **Johdon esimerkki:** Kun esihenkilöt tai tiiminvetäjät osallistuvat ensimmäisenä, muut seuraavat helpommin.
- **Viikottaiset teemat:** Kysymykset tai minitehtävät pitävät keskustelun käynnissä.
- **Kevyet kannustimet:** Esimerkiksi näkyvyys tai pienet palkinnot aktivoivat osallistumista.
- **Äänestäminen ja näkyvä palaute:** Osallistujat voivat valita kiinnostavimpia signaaleja ja vaikuttaa siihen mistä keskustellaan.

5.3 Käyttäjäprofiilit ja palvelupolku Tulevaisuuspalapelissä

Tulevaisuuspalapelin tavoitteena on olla mahdollisimman saavutettava ja helposti lähestyttävä ennakkoinnin työkalu, joka toimii erilaisten työntekijöiden arjessa. Palvelumuotoilun keinoin työstettiin neljä käyttäjäprofiilia, jotka kuvaavat tyypillisiä suhtautumistapoja ja rooleja ennakkointityössä. Profiilit pohjautuvat havainnoinnin ja kokemuksen kautta muodostuneisiin arkkityyppeihin ja niitä käytettiin konseptin osallistuvuuden ja soveltuvuuden arviointiin.

Kerttu Kehittäjä

Kerttu on luova ja idearikas osallistuja, joka innostuu tulevaisuusajattelusta ja haluaa vaikuttaa. Hän tuo esiin signaaleja, trendejä ja uusia näkökulmia heti kun niitä huomaa. Kertulle tärkeää on mahdollisuus osallistua avoimesti ja tuoda esiin omia ajatuksiaan ilman muottiin pakottamista



Jokke Johto

Jokke on esihenkilö tai johtaja, jonka rooli on tukea osallistumiskulttuuria. Hän toimii aloitteen tekijänä ja näyttää esimerkkiä muille. Jokelle osallistuminen on keino edistää yhteistä keskustelua - ei pelkkää raportointia. Tärkeää on, että osallistuminen on helppoa myös kiireen keskellä.



Hannu Hiljainen



Hannu tarkailee ja havainnoi ympäristöä, mutta ei tuo itseään mielellään esiin. Hän osallistuu mieluiten nimettömästi ja yksinään, kun siihen on rauhallinen mahdollisuus. Hannulle olennaista on matalan kynnyksen osallistuminen ilman painetta näkyä tai puhua ääneen.



Satu Satunnainen

Satu ei pidä itseään aktiivisena ennakoijana, mutta innostuu silloin tällöin. Hän osallistuu mielellään, kun teema tuntuu läheiseltä tai kun viikko kysymys herättää ajatuksia. Sadulle tärkeää on se, että osallistuminen on nopeaa, kevytmuotoista ja helposti lähestyttävää.

Palvelupolku

1. Lanseeraus

Johto tai tiiminvetäjä esittelee taulun ja lisää siihen valmiiksi megatrendejä tai teeman mukaisia avauksia.



Lisää palasia innokkaasti ja usein. Kommentoi muiden havaintoja. Ehdottaa uusia teemoja palapeliseinälle.

Kuvio 5.

2. Rajaaminen

Määritellään mihin aiheeseen tai kontekstiin palapeli tällä hetkellä keskittyy (esim. työelämän murros, asiakastarpeet, teknologinen kehitys).



Lisää paloja harvakseltaan. Tekee yksittäisiä oivaltavia havaintoja. Ei osallistu keskusteluun mutta lukee muiden paloja.

3. Osallistuminen

Henkilöstö lisää havaintoja valituilla heksagoneilla, vapaasti tai viikkoteemojen tukemana.



Näyttää esimerkkiä osallistumisesta. Käynnistää palapelin ja kannustaa tiimiä. Nostaa havainnoista esiin oivalluksia keskusteluun.

4. Tarkastelu & reflektio

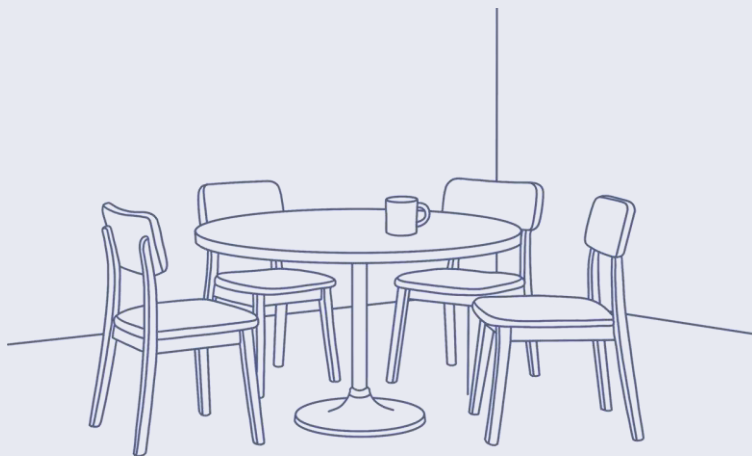
Havainnot voidaan nostaa keskusteluun esim. kuukausipalaverissa, uutiskirjeessä tai erillisessä signaalikatsauksessa (joka voisi toimia nimellä "Tulevaisuuskahvit").



Voi osallistua viikkokysymysten tai hauskojen teemojen kautta. Innostuu kun näkee konkreettisen yhteyden omaan työhön. Ei rakenna skenaarioita, mutta lisää havaintoja.

Palapelin ideana on, että se rakentuu ajan kanssa ja auttaa tekemään näkyväksi organisaation yhteistä ajattelua.

5.4 Kahvihuone sijaintina



Kuva 32. Korpi 2025.

Kahvihuoneessa tulevaisuuspalapeli voisi toimia interaktiivisena ja yhteisöllisenä prosessina, jossa työntekijät kokoavat yhdessä tulevaisuuskuvia palapelin muodossa. Ideana olisi, että yksittäisiä paloja lisätään vähitellen ja niistä muodostuu laajempi tulevaisuuskokonaisuus.

Miksi tämä toimisi kahvihuoneessa?

Matala kynnyks osallistua - ei tarvitse erillistä työpajaa vaan jokainen voi osallistua silloin kun se itselleen sopii.

Luonteva sijainti - kahvihuoneessa ihmiset pysähtyvät hetkeksi, jolloin he voivat myös lisätä ajatuksiaan.

Yhteinen ymmärrys tulevaisuudesta - kun kaikki osallistuvat, syntyy kollektiivinen kuva siitä, mitkä asiat ovat tärkeitä.

Ei vaadi paljon fasilitointia - kun taulu on selkeä ja ohjeistus hyvä, ihmiset voivat lisätä paloja itsenäisesti.

5.5 Tutkimuksen rajat

Tämä opinnäytetyö toteutettiin kehittämistutkimuksen menetelmällä, jossa keskiössä oli Tulevaisuuspalapelin konseptin suunnittelu ja rakenteen hahmottelu. Työ perustuu teoreettiseen viitekehykseen, benchmarkkauksen pohjalta tehtyihin havaintoihin sekä asiantuntijahaastatteluun.

Työn alkuperäisenä tarkoituksena oli myös pilotointi ja käytännön kokeilu, mutta se ei ehtinyt toteutua opinnäytetyön aikataulussa. Arviointi perustuu näin ollen suunnittelulliseen ajatteluun, käyttäjäprofiilien mallintamiseen ja ennakkoinnin teoreettiseen tarkasteluun.

Keskeiset rajaukset:

- Työ ei sisällä laajamittaista käyttäjätestausta tai kvantitatiivista arviointia.
- Työkalun vaikutuksia organisaation toimintaan ei ole arvioitu pitkäkestoisesti.
- Konsepti pohjautuu julkisen sektorin ja koulutusorganisaation kontekstiin, eikä sen soveltuvuutta yksityisen sektorin käyttöön ole erikseen testattu.

Nämä rajaukset luovat samalla pohjan jatkokehitykselle, joka voisi sisältää pilotoinnin, käyttäjäpalautteen keräämisen ja työkalun iteratiivisen kehittämisen.

5.6 Asiantuntijanäkökulma Ennakointi työkalujen käyttöön



Kuva 33. Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen logo

Työn tueksi haastateltiin tulevaisuudentutkija Hanna-Kaisa Aaltoa Tulevaisuuden tutkimuskeskuksesta (15.5.). Haastattelun tavoitteena oli arvioida Tulevaisuuspuolin toimivuutta ennakkoinnin työkaluna, sen soveltuvuutta erilaisiin organisaatiokonteksteihin sekä kerätä asiantuntijanäkemyksiä osallistavan ennakkoinnin edellytyksistä.

Ennakkoinnin rooli arjessa koettiin monimuotoiseksi ja kontekstisidonnaiseksi. Aalto korosti, että organisaation tyyppi vaikuttaa ennakkointitapaan: kriisiorganisaatio, start-up ja suuri yritys lähestyvät tulevaisuutta erikulumista. Työelämässä ennakkointia estävät tekijät liittyvät usein organisaatorakenteen jäykkyyteen, tietotulvaan, lyhytjänteisyyteen ja haluttomuuteen luopua nykyisistä toimintatavoista.

Aalto viittasi myös **Timofei Nestikin (2018)** nimeämiin **psykologisiin esteisiin**, kuten:

- liialliseen itseluottamukseen (overconfidence),
- toivottavuusharhaan (desirability effect),
- tulevaisuuteen liittyviin ennakkoluuloihin (future stereotyping),
- suunnitteluharhaan (planning fallacy) ja
- teknologiauskoon (technophile bias).

Näiden psykologisten mekanismien vuoksi ennakkoinnin avaaminen koko organisaation osallistumisen tasolle vaatii harkintaa ja tukea.

Osallistamisesta ja itseohjautuvuudesta keskusteltaessa Aalto nosti esiin sen, ettei ennakointi voi olla pelkästään vapaaehtoista, jos se liittyy strategiseen työhön. Samalla hän korosti yhteisen vision merkitystä organisaatiossa - klassinen esimerkki NASAn siivoojan roolista avaruuslennon onnistumisessa tukee Tulevaisuuspalapelin ajatusta koko työyhteisön osallistamisesta.

Tulevaisuuspalapelin ideaa Aalto piti kiinnostava, mutta nosti esiin myös kehittämisajatuksia. Hän ehdotti palapelimetaphoran rinnalle esimerkiksi **kaleidoskooppiajattelua**, jossa samat elementit järjestäytyvät aina uudelleen ja tuottavat uusia näkökulmia. Tämä voisi tukea ennakkoinnin luovuutta paremmin kuin valmiskuvaa muistuttava rakenne. Hän suositteli prototyyppien testaamista käytännössä.

Tiedon tyypeihin perustuvaa **värikoodia** Aalto piti mahdollisesti liian asiantuntijälähtöisenä. Hänen mukaansa värit voisivat kuvata ilmiöiden **voimakkuutta, todennäköisyyttä, toivottavuutta tai pelkoa**, jolloin ne puhuttelisivat helpommin ei-asiantuntijaa. Tämä palaute antaa arvokasta suuntaa jatkokehitykselle.



“ Tulevaisuustislaamo on Turun kauppakorkeakoulun organisaatioennakkoinnin tutkimusryhmä, joka palvelee organisaatioita, joiden tavoitteena on kehittää ennakoitokykyä ja -prosesseja, varautua toimintaympäristön muutoksiin ja rakentaa toivottavia tulevaisuuksia. Lue lisää: [tulevaisuustislaamo.fi](https://www.tulevaisuustislaamo.fi) ”

Kuva 34. <https://www.utu.fi/fi/yliopisto/turun-kauppakorkeakoulu/tulevaisuuden-tutkimuskeskus/tutkimus/strateginen-ennakointi>

Yhteenvetona haastattelu vahvisti, että Tulevaisuuspalapeli on potentiaalinen väline arjen ennakkoinnin tueksi, mutta sen muotoilussa tulee huomioida myös osallistujien kokemus, tulkintakyky ja visuaalisen esittämisen selkeys.

5.7 Reflektiininen oppimispäivä: Tulevaisuudentutkimus ja taidot

Osana opinnäytetyön kehittämisprosessia osallistuin 13.5.25 järjestettyyn tulevaisuudentutkimuksen luentopäivään, jossa käsiteltiin muun muassa tulevaisuuslukutaitoa, ennakoinnin järjestelmiä sekä tulevaisuustoimijuutta. Päivän aikana nousi esiin näkökulmia, jotka tukevat Tulevaisuuspalapelin taustaa ja vahvistavat sen teoreettista pohjaa.

Luentopäivän keskeisiä teemoja olivat:

Tulevaisuuden lukutaito ja toimijuus: Tulevaisuutta ei pidä kohdata passiivisena objektina vaan aktiivisena subjektina, jolla on valtaa ja vastuuta tulevan muovaamisessa.

Abstraktin ja konkreettisen yhdistäminen: Tulevaisuuskeskustelua tulee tehdä näkyväksi konkreettisilla välineillä ja visuaalisilla metaforilla - juuri kuten Tulevaisuuspalapelissä.

Tiedon moninaisuus: Luennolla puhuttiin “kylmästä datasta ja “lämpimästä merkityksellisyydestä” mikä tukee ajatusta, että signaalien merkitys syntyy kontekstissa - ei pelkästään niiden sisällöstä.

Visiot, pelot, unelmat: Tulevaisuustyö ei ole neutraalia vaan siihen liittyy arvoja, toiveita, pelkoja joita myös Tulevaisuuspalapeli voi tuoda näkyviin.

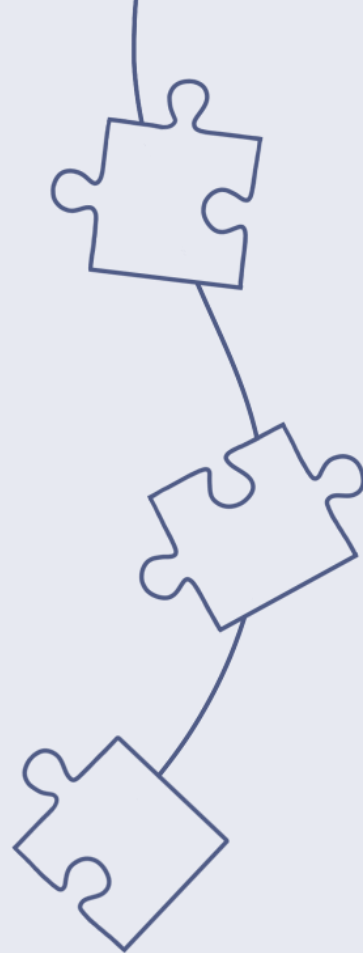


Kuva 35. Omat muistiinpanot

Luento antoi myös konkreettisia muistutuksia siitä, miksi tulevaisuustyön menetelmät eivät saa olla yksipuolisia. Monimenetelmällisyys, osallistavuus ja visuaalisuus nousivat vahvasti esiin. Päivä vahvisti ymmärrystä siitä, että Tulevaisuuspalapeli ei ole vain menetelmä - se on myös väline oman tulevaisuusajattelun vahvistamiseen ja osaamistiltojen rakentamiseen organisaation sisällä.

6 Johtopäätökset

- 6.1 Ennakoinnin hyödyt
- 6.2 Yhteiskehittäminen ja design-ajattelun vaikutukset
- 6.3 Ennakoinnin koheesio ja palapelin symboliikka
- 6.4 Kuinka Tulevaisuuspalapeli vastaa ennakkoinnin haasteisiin symbolisen kompassin mukaisesti
- 6.5 Käyttösuositukset
- 6.6 Värien käyttösuositukset
- 6.7 Hyödyt ja haasteet organisaatioille
- 6.8 Yhteenveto keskeisistä havainnoista
- 6.9 Jatkokehityksen mahdollisuudet



6.1 Ennakoinnin hyödyt

Ennakointi ei ole vain kriiseihin varautumista, vaan organisaation strategista voimavaraa. Kuten aarrearkku merellä, ennakointi voi paljastaa **piilossa olevia mahdollisuuksia, tulevaisuuden potentiaalia ja uusia suuntia**. Visuaalisessa työkalussa tämä kytkeytyy siihen, että yhdessä kerätty havainnot alkavat rakentaa kokonaiskuvaa - näkyväksi tulevaa.

Minna Koskelon (2021) mukaan ennakoinnin keskeiset hyödyt organisaatiolle ovat:

- **Keskustelu laatu paranee** - yhteinen käsitteistö ja näkemykset tulevaisuudesta tukevat vuorovaikutusta.
- **Päätöksenteko vahvistuu** - vaihtoehtojen hahmottaminen auttaa tekemään perustellumpia valintoja
- **Muutoskyvykyys lisääntyy** - jatkuva tulevaisuusajattelu rakentaa organisaation resilienssiä.
- **Yhteinen suunta kirkastuu** - strategiset tavoitteet saavat selkeämmän tulevaisuuskontekstin.
- **Hiljaiset tiedon hyödyntäminen** - kaikkien havainnot ja näkemyksiä voidaan tuoda näkyväksi.



Kuvio 6. Korpi 2025.

*Tulevaisuuspalapeli tuo nämä hyödyt konkreettisesti näkyväksi - se ei vaadi erillisiä työpajoja tai asiantuntijaesityksiä, vaan tarjoaa osallistavan ja jaetun tavan kasvattaa organisaatioiden **tulevaisuuskapasiteettia**. Aarrearkku ei avaudu hetkessä, mutta palapelin avulla sen sijaintia voi hahmottaa yhdessä.*

6.2 Yhteiskehittäminen ja design-ajattelun vaikutukset

Tulevaisuuspalapelin kehitystyö pohjautui vahvasti **design-ajatteluun ja yhteiskehittämiseen**. Työkalua ei suunniteltu valmiiksi annettuna ratkaisuna, vaan prosessina, jossa huomioitiin käyttäjien tarpeet, osallistumisen motivaatiot ja organisaatiokulttuurin realiteetit.

Design-ajattelu auttoi konkretisoimaan abstraktin aiheen - tulevaisuusajattelun - visuaaliseksi ja käsin kosketeltavaksi muodoksi. Palapelin rakenne, värikoodaus ja käyttäjäprofiilit syntyivät iteratiivisesti, eri ideoita kokeillen ja yhdistellen. Muotoiluprosessin kautta syntyi työkalu, joka ei vain kuvaa tulevaisuutta - vaan rakentaa sitä yhdessä.

Yhteiskehittämisen näkökulma näkyy erityisesti siinä, että työkalu ei rajoitu asiantuntijoihin tai suunnittelijoihin, vaan on tarkoitettu kaikille - myös niille, jotka eivät normaalisti osallistu ennakointiin. Käyttäjäprofiilien luominen ja palvelumuotoilun hahmottaminen auttoi varmistamaan, että osallistumisen muodot ovat moninaisia ja kynnys osallistua matala. (Maula & Maula 2023)

Yhteiskehittävä ja muotoileva lähestymistapa oli paitsi menetelmä, myös osa Tulevaisuuspalapelin viestiä: **tulevaisuus ei ole valmis, vaan muotoutuva - ja sitä rakennetaan yhdessä.**

6.3 Ennakoinnin koheesio ja palapelin symboliikka

Tulevaisuuspalapeli ei ole vain väline tulevaisuuden signaalien keruuseen, vaan se symboloi ennakkoinnin koheesiota - yhteisen ajattelun, kokemusten ja havaintojen yhdistymistä. Kuten yksittäiset palat muodostavat kokonaisuuden, eri ihmisiltä tulevat näkökulmat rakentavat moniäänistä ja jaettua tulevaisuuskuvaa. Tämä yhteenkietoutuminen luo merkityksellisyyttä, joka sitouttaa ja motivoi organisaation jäseniä pitkäjänteiseen ennakkointiin.

Hyvä ennakkointi-prosessi on:

- Monitieteinen
- Todisteisiin perustuva
- Koordinoitu
- Toimintakeskeinen
- Mukautuva ja systemaattinen
- Lopputulos ei ole vain visiot, vaan konkreettiset suositukset ja muutokset organisaatioissa, strategioissa ja ajattelutavoissa.

6.4 Kuinka Tulevaisuuspalapeli vastaa ennakoinnin haasteisiin symbolisen kompassin mukaisesti

Tulevaisuuspalapeli rakentuu symbolisen kompassin nelikentän pohjalta: **näkeminen - kysyminen - jakaminen - toiminta**.

Se vastaa ennakoinnin keskeisiin haasteisiin seuraavasti:

- Näkeminen: Palapelin rakenne ohjaa tunnistamaan ja sanoittamaan hiljaisia signaaleja sekä ilmiöitä, joita ei muuten ehkä huomaisi.
- Kysyminen: Viikkokysymykset ja teemat aktivoivat osallistujia tarkastelemaan ympäristöään ja pohtimaan tulevaa.

- Jakaminen: Taulu toimii yhteisenä alustana, jossa havainnot ja näkemykset saavat näkyvyyttä ilman, että kaikkien täytyy osallistua keskusteluun ääneen.
- Toiminta: Vaikka työkalu ei ohjaa suoraan päätöksentekoon, se luo pohjan toiminnalle - johdon, tiimien ja projektien on mahdollista hyödyntää havaintoja suuntaa etsiessään.

Symbolinen kompassi tarjoaa jatkossakin viitekehyksen, jonka avulla Tulevaisuuspalapelin kaltaista työkalua voidaan arvioida ja kehittää edelleen.

*Tulevaisuuspalapeli tuo
ennakointia konkreettisesti
näkyväksi, arkeen
juurtuvaksi ja yhteiseksi.*

Pohjoinen - Suunta kohti tulevaisuutta

Haaste: Tulevaisuus jää etäiseksi. Organisaatiossa ei ole selkeää visiota, eikä se ole sitoutunut pitkäjänteiseen tulevaisuusajatteluun.

Tulevaisuuspalapelin ratkaisu: Palapeli luo näkyvän tilan, jossa tulevaisuuden suunta konkretisoituu. Se toimii muistuttajana tavoitteellisuudesta ja rohkaisee uteliaisuuteen ja jaettuun visioon.

Länsi - Sisäiset esteet

Haaste: Osaamisen, menetelmien ja muutosvalmiuden puute. Kulttuuri ei tue luovaa ajattelua tai yhteistä tulevaisuuskuvaavaa.

Tulevaisuuspalapelin ratkaisu: Työkalu ei vaadi erikoisosaamista tai fasilitointia. Se tukee itseohjautuvuutta, visuaalisuutta ja kollektiivista oppimista - osallistuminen on avointa kaikille, ei vain asiantuntijoille.

Itä - Häiriöt näkemyksessä

Haaste: Tulevaisuuden hyödyt jäävät epäselviksi, mittarit eivät tue ennakointi ja työ koetaan irralliseksi.

Tulevaisuuspalapelin ratkaisu: Palapeli tekee ennakkoinnin hyötyjä näkyväksi arjen keskustelussa. Kun havainnot tallentuvat konkreettisesti, niitä voidaan tarkastella, verrata ja linkittää organisaation suuntaan.

Etelä - Vetävät taakse / pysäyttävät

Haaste: Kiire, lyhyt aikajänne ja "business as usual" -asenne estävät ennakointia. Kun kaikki menee hyvin, ei koeta tarvetta ennakoita.

Tulevaisuuspalapelin ratkaisu: Palapeli mahdollistaa ennakkoinnin ilman erillistä ajankäyttöä. Se on osa arkea ja pienikin havainto on arvokas. Se tukee jatkuvuutta eikä ole kertaluontoinen.

*Se ei poista haasteita,
mutta madaltaa
kynnystä kohdata niitä -
yksi palanen kerrallaan.*

6.5 Käyttösuositukset

Tulevaisuuspalapelin käyttöönotossa olennaista on sen kontekstointi ja aktiivinen lanseeraus. Vaikka työkalu on yksinkertainen, sen merkitys syntyy vasta, kun se liitetään osaksi organisaation arkea ja keskustelukulttuuria. Seuraavat suositukset tukevat onnistunutta käyttöä:

Sijoita näkyvästi: Valitse paikka, jossa ihmiset liikkuvat arjessa - esimerkiksi kahvihuone tai muu arjen yhteinen tila. Näkyvyys madaltaa osallistumiskynnystä ja normalisoi työkalun käytön.

Rajaa aihe: Selkeä, yhteisesti rajattu ennakkoinnin aihe tai teema auttaa osallistujia hahmottamaan, mitä havaintoja halutaan kerätä.

Käynnistä esimerkillä: Esihenkilö tai johto voi lisätä aloitukseen esimerkiksi megatrendejä tai taustateemoja, jotka liittyvät rajattuun aiheeseen.

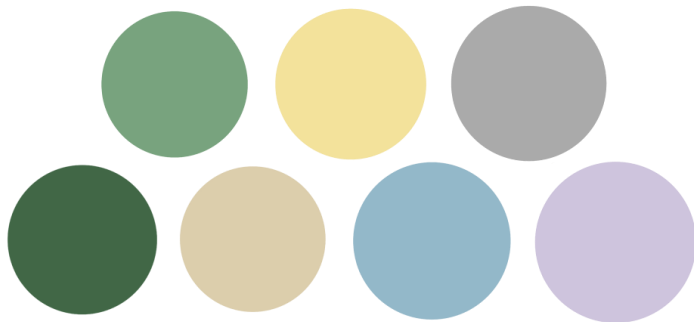
Aktivoi viikkokysymyksillä: Viikkokysymykset tai pienet haasteet auttavat osallistujia tarttumaan työkalun käyttöön ja tukevat rytmin muodostumista.

Tee osallistumisesta vaivatonta: Tarjoa tyhjiä paloja, selkeät värikoodit ja tarvittaessa mallipaloja, jotta osallistuminen ei tunnu vaativalta.

Hyödynnä havaintoja näkyvästi: Nosta esiin kiinnostavia signaaleja tiimikokouksissa tai kehityspäivissä, jotta osallistujat näkevät työnsä arvon.

Tärkeintä on, että työkalulle syntyy **oma paikka ja tapa olla olemassa** - ei irrallisena, vaan yhteisön välineenä

6.6 Värien käyttösuositukset



Tummanvihreä - **Syvä, vakaa, juurtunut** - viittaa suuriin kehityskulkuihin ja luonnon rytmiin

Vaaleanvihreä - **Kevyempi, raikkaampi** - symboloi kehittyviä ilmiöitä, sopii megatrendin rinnalle

Vaalea beige - **Hento, neutraali** - ei herätä vahvaa reaktiota, sopii arjen "hmm" -tasoihin havaintoihin

Vaaleankeltainen - **Uteliias ja varoittava**, mutta ei ärsyttävä - aktivoi huomiota

Tummanharmaa - **Ei mustan musta, mutta tumma ja painava** - symboloi ennakoimatonta ilman uhkaa

Vaaleansininen - **Luotettava, analyttinen "sisäinen tieto"** - sopii arjen havaintoihin

Laventeli - **Luova, rauhallinen, henkilökohtainen** - kutsuu tuomaan esiin pehmeitä havaintoja

6.7 Hyödyt ja haasteet organisaatioille

HYÖDYT

Lisää osallistavuutta ja moniäänisyyttä ennakointityöhön

Konkretisoi tulevaisuustyötä ja madaltaa kynnystä osallistua.

Tukee yhteistä oppimista ja resilienssiä

HAASTEET

Fyysisyys ei sovellu etätyöhön

Tarvitsee lanseerausta ja aktiivista ylläpitoa

Vaatii manuaalista dokumentointia, ellei rinnalle kehitetä digitaalisia ratkaisuja



6.8 Yhteenvedo keskeisistä havainnoista

Tässä opinnäytetyössä kehitettiin Tulevaisuuspalapeli-niminen ennakointityökalu, jonka tavoitteena on tuoda tulevaisuusajattelu osaksi arjen vuorovaikutusta organisaatiossa. Työkalu pyrkii madaltamaan osallistumisen kynnystä ja tekemään tulevaisuuden hahmottamisesta yhtenäistä ja näkyvää

Keskeiset havainnot työn aikana olivat:

- Organisaatiossa on tarve ennakkoinnille, mutta matalankynnyksen osallistumistapoja on niukasti.
- Tulevaisuuspalapelin kaltaisen työkalun fyysinen ja visuaalinen muoto tukee osallistumista erityisesti silloin, kun digitaalinen alusta ei palvele kaikkia.
- Eri käyttäjäprofiilit vaativat erilaisia osallistumisen mahdollisuuksia: hiljaisille tarkkailijoille nimettömyyttä, idearikkaille vapautta ja johdolle keinoja ohjata kulttuuria.
- Värikoodatut palaset ja rakenteellinen pelillisuus auttavat osallistujia tunnistamaan signaaleja ja erottamaan ilmiöiden tyyppejä (esim. hiljaiset signaalit, trendit, villit kortit).
- Työkalu tarjoaa pohjan yhteiselle keskustelulle, reflektiolle ja pitkäjänteiselle ennakkoinnille ilman, että se vaatii fasilitoitua työpajaa.

6.9 Jatkokehityksen mahdollisuudet

Tulevaisuuspalapelin kehittämisprosessi herätti useita ideoita ja mahdollisuuksia jatkokehittämiseen. Vaikka työkalu ei ehtinyt tämän työn aikana pilotointiin, se on rakenteeltaan valmis kokeiltavaksi - ja käyttäjäprofiilit sekä suunnitteluperiaatteet tarjoavat hyvän lähtökohdan edelleen kehittämiselle.

Mahdollisia jatkokehityspolkuja ovat:

Pilotointi käytännössä: Työkalua voidaan testata esimerkiksi pienessä tiimissä tai koulutusorganisaation yksikössä. Pilotoinnin yhteydessä voidaan arvioida käyttöastetta, osallistujakokemuksia ja havainnoinnin laatua.

Kehitysehdotusten hyödyntäminen: Tässä työssä tunnistetut käyttäjäprofiilit, viikkokysymysten käyttö ja visuaalinen rakenne tarjoavat konkreettisia kehittämisspolkuja, joita voidaan testata eri ympäristöissä.

Hybridiversio: Työkalu voisi tulevaisuudessa laajentua myös digitaaliseksi tai hybridiksi - esimerkiksi lomakkeella tai internet-pohjaisella versiolla. Tärkeää on säilyttää analogisen muodon matalan kynnyksen vahvuus.

Kohdennetut versiot eri organisaatiotyypeille:

Työkalua voisi jatkossa mukauttaa myös yksityisen sektorin tarpeisiin, kriittisiin toimintoihin tai erityisesti nuorten, opiskelijoiden tai asiakasyhteistyön käyttöön.

Ehkä jonain päivänä Tulevaisuuspalapeli pääsee vielä pilotointiin - kehitysehdotuksia ja oppeja tämän työn pohjalta hyödyntäen.

7 Lähteet & liitteet

7 Lähdeluettelo

Kirjallisuus

Akola, Anne Elina 2020. **Itseohjautuvuus ja intuitio**. Suunnistus työyhteisön supervoimiin. Helsinki: Basam Books.

Brown, Ann 1992. **Design experiments**: Theoretical and methodological challenges in creating complex interventions in classroom settings. Journal of the Learning Sciences, 2(2)

Collins Allan 1992. **Toward a design science of education**. In E. Scanlon & T. O'Shea (Eds.), New directions in educational technology. Springer.

Engeström, Yrjö 1987. **Learning by Expanding**: An Activity-Theoretical Approach to Developmental Research. Helsinki: Orienta-Konsultit.

Hiltunen, Elina 2017. **Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa**. Trendit ja ilmiöt. Jyväskylä: Docendo Oy.

Koskelo, Minna 2021. **Tehtävänä tulevaisuus**. Tulevaisuusmuotoilu päätöksenteossa. Helsinki: Alma Talent.

Kärkkäinen Nora ja Raikaslehto Timo 2024. **Nopanheitosta navigointiin**. Strateginen ennakointi: teorit, työkalut ja parhaat käytännöt. Helsinki: Professional Publishing Finland Oy.

Martela, Frank 2015. **Valonöörit**. Sisäisen motivaation käsikirja. Juva: Gummerus kustannus Oy.

Maula, Hanna ja Jesse 2023. **Design ja johtaminen**. Helsinki: Alma Talent.

Taleb, Nassim Nicholas 2010. **Musta Joutsen**. Erittäin epätodennäköisen vaikutus. 2. Laajennettu laitos. Helsinki: Terra Cognita Oy.

Wilenius, Markku 2015. **Tulevaisuuskuva**. Metodi seuraavan aikakauden ymmärtämiseen. Helsinki: Otava.

Verkkolähde

Tampereen kaupunginseutu. i.a. Havaintohaavi. Verkkosivu. <https://tampereenseutu.fi/havaintohaavi/> (viitattu 20.4.2025).

Dufva, Mikko (2020). Megatrendit 2020. Sitra. Verkkosivu. <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2020/> (viitattu 20.4.2025).

Dufva, Mikko (2020). Ennakointi auttaa tarttumaan tulevaisuuksiin. Sitra. Verkkosivu: <https://www.sitra.fi/blogit/ennakointi-auttaa-tarttumaan-tulevaisuuksiin/> (viitattu 20.4.2025).

LEGO Serious Play -konsepti (LSP). i.a. PDF. Verkkosivu.

https://www.lego.com/cdn/cs/set/assets/blt8ec1d6ff766ddfd4/LEGO_SERIOUS_PLAY_OpenSource_14mb.pdf (viitattu 20.4.2025).

Luentomateriaali

Aalto, Hanna-Kaisa & Ollila, Johanna (2025) *Tulevaisuuden tutkimuksen luento*, Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turku 13.5.2025.

Kuva- ja taulukkoluetelo

Kuva 1. – 14. Korpi, Milla 2025. Piirros

Kuva 15.-16. <https://tampereenseutu.fi/havaintohaavi/>

Kuva 17.-18. Korpi, Milla 2025. Piirros

Kuva 19.-21. https://www.lego.com/cdn/cs/set/assets/blt8ec1d6ff766ddfd4/LEGO_SERIOUS_PLAY_OpenSource_14mb.pdf

Kuva 22.-32 Korpi, Milla 2025. Piirros

Kuva 33. <https://www.utu.fi/fi/yliopisto/turun-kauppakorkeakoulu/tulevaisuuden-tutkimuskeskus>

Kuva 34. <https://www.utu.fi/fi/yliopisto/turun-kauppakorkeakoulu/tulevaisuuden-tutkimuskeskus/tutkimus/strateginen-ennakointi>

Kuva 35. Korpi, Milla 2025. Piirros

Kuvio 1.-2.,4-6. Korpi, Milla 2025.

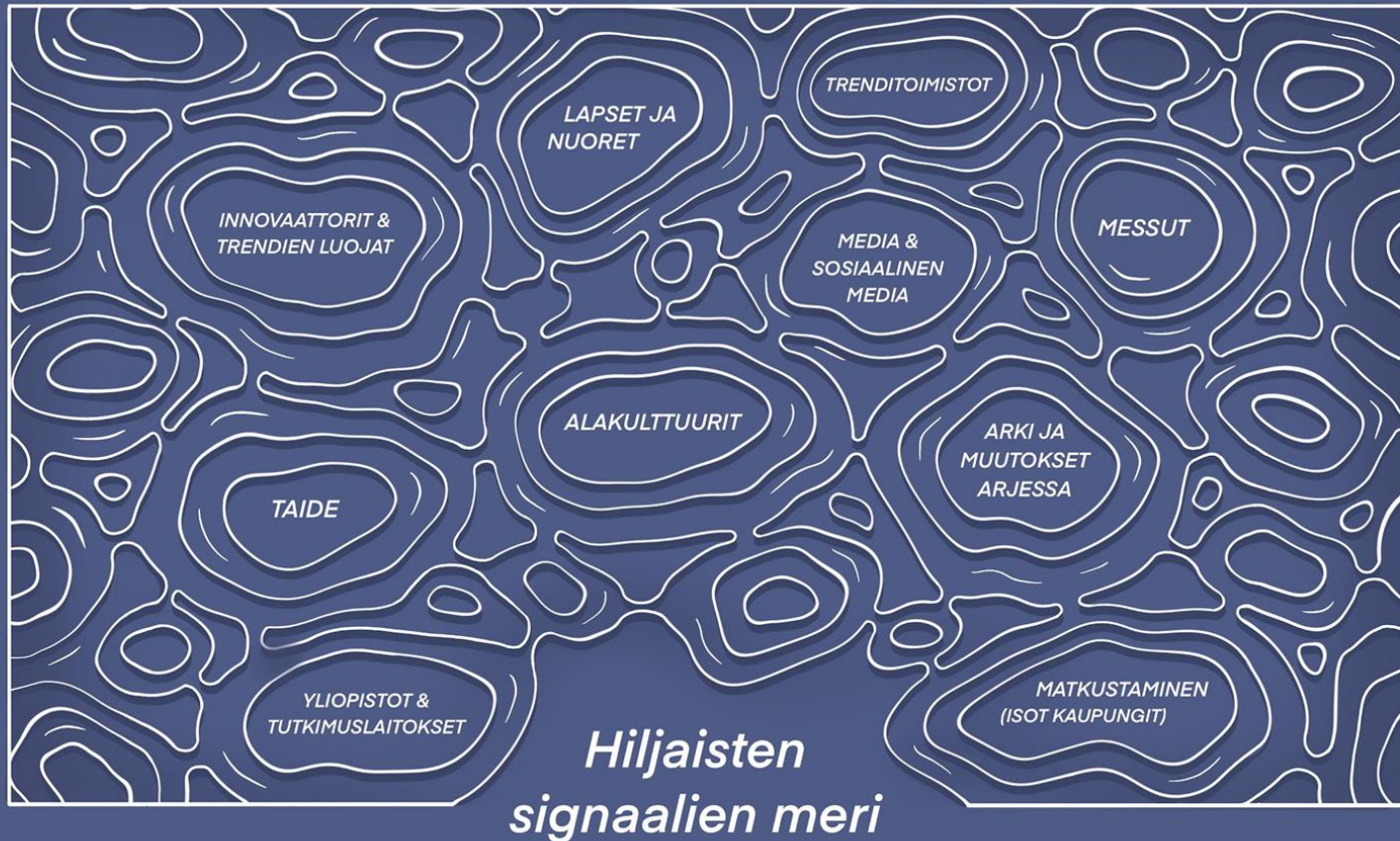
Kuvio 3: Jatkuvan ennakkoinnin prosessi. Kärkkäinen & Raikaslehto. Nopanheitosta navigointiin (2024). Korpi 2025.

Taulukko 1. Wilenius, Markku 2015.

Taulukko 2. Korpi, Milla 2025.

Liitteet

Liite 1: Opas hiljaisten signaalien havainnointiin,
Hiljaisten signaalien meri – Korpi 2025



Hiljaiset signaalit ovat usein piilossa tai hajanaisia, mutta tietyissä paikoissa ja ilmiöissä ne nousevat herkemmin esiin. Näitä lähteitä voidaan kutsua signaalirikkaiksi alueiksi - niissä syntyy uusia ajatuksia, kokeiluja ja näkemyksiä ennen kuin ne leviävät laajempaan tietoisuuteen.

Hiljaisten signaalien meri



Opas uuden havainnointiin

Havainnekuva esittää paikkoja ja ilmiöitä, joissa hiljaiset signaalit usein näkyvät ensimmäisenä. Ne voivat olla pieniä, outoja, yllättäviä tai kokeilevia merkkejä tulevista muutoksista. Signaaleja syntyy usein marginaalissa - siellä missä kokeillaan, leikitellään ja rikotaan totuttuja rajoja.

Kuvan tarkoituksena on muistuttaa, että hiljaisia signaaleja on kaikkialla - ne vain täytyy osata huomata. Avoin mieli ja kiinnostus poikkeaviin ilmiöihin on paras väline niiden tunnistamiseen.

Missä kannattaa pitää silmät auki?

- **Lapset & nuoret** - suunnannäyttäjiä arjen muutoksissa
- **Alakulttuurit & taide** - rohkeita avauksia ja uusia ajattelutapoja
- **Sosiaalinen media & media** - nopeat reaktiot ja uudet ilmiöt
- **Arki & sen muutokset** - pienet tavat voivat kertoa isoista muutoksista
- **Messut, trenditoimistot & innovaattorit** - tulevaisuus testissä
- **Matkustaminen & suurkaupungit** - ilmiöt leviävät rajojen yli
- **Yliopistot & tutkimus** - uutta tietoa ja ajattelua kehityksessä

Vinkki: *Jos jokin asia tuntuu oudolta, hölmöltä tai liian uudelta ollakseen totta - se voi olla juuri se signaali, jota kannattaa seurata.*