



Pöytäroolipeli ryhmädynamiikan kehittämisen menetelmänä

Lauri Sankari

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi (AMK)

Opinnäytetyö

2025

Tiivistelmä

Tekijä(t) Lauri Sankari
Tutkinto Tradenomi (AMK)
Raportin/Opinnäytetyön nimi Pöytäroolipeli ryhädynamiikan kehittämisen menetelmänä.
Sivu- ja liitesivumäärä 56 + 22
<p>Pöytäroolipelaamisen suosio on Pelaajabarometrin perusteella kasvanut viime vuosina, vaikka harrastus onkin edelleen marginaalissa. Pelkän viihdepelaamisen lisäksi pöytäroolipelejä käytetään kuitenkin muun muassa mielenterveyskuntoutukseen ja mielenterveystietoisuuden levittämiseen. Onkin siis mielenkiintoinen kysymys, mihin kaikkeen pöytäroolipelit soveltuvat. Tämän opinnäytetyön keskeinen ajatus on, että pöytäroolipelit ovat hyödynnettävissä myös ryhädynamiikan kehittämisen ja fasilitoinnin menetelmänä.</p> <p>Tämä toiminnallinen opinnäytetyö käsitteli ryhädynamiikan kehittämistä fasilitoiduissa työpaikoissa, joissa hyödynnetään pöytäroolipeliä vaikuttavana menetelmänä. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa selkeä opas, jonka avulla voi fasilitoida pöytäroolipelisesion sisältävän työpaikan. Opas on tarkoitettu ensisijaisesti tekijän omaan käyttöön, mutta se soveltuu kaikille pelillisistä menetelmistä kiinnostuneille fasilitaattoreille.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperusta koostui kolmesta erilaisesta ryhädynamiikkaa selittävästä mallista ja niiden vertailusta sekä ryhädynamiikan psykologisista perusteista erityisesti positiivisen psykologian ja luontevahvuuksien kautta. Lisäksi tietoperustaan sisältyi osio fasilitoinnista ja esimerkki fasilitoidusta työpajasta pohjustuksena tuotoksena luodulle oppaalle.</p> <p>Empiirinen osa koostui tietoperustan tukemasta pelikehityksestä. Pöytäroolipelaaminen määriteltiin suhteessa tutkittuun tietoon. Pelisuunnittelun ja palvelumuotoilun periaatteita esiteltiin niin, että niiden pohjalta pystyttiin toteuttamaan varsinainen kehitystyö. Kehittämismenetelminä käytettiin myös benchmarkingia monen olemassa olevan pöytäroolipelin ja pelillisen fasilitointimenetelmän suhteen, kotimaisen pelintekijän asiantuntijahaastattelua ja yhtä koepelautusta työelämän tiimille, jolla oli tunnistettu tarve tietylle puuttumiselle ryhädynamiikkaan. Tuotoksen kehittäminen esiteltiin myös yhteydessä tietoperustaan.</p> <p>Opas toteutettiin taitto-ohjelma Affinity Publisherissa kahdessa kehitysvaiheessa, joiden välissä järjestettiin koepelautus työelämän työyhteisössä. Koepelautuksesta saadulla palautteella tuotosta kehitettiin toimivammaksi. Tuotos jäi suunnitellusti keskeneräiseksi ja vaatii jatkokehitystä, ennen kuin se on valmis hyödynnettäväksi sellaisenaan tuotteistettuna fasilitointimenetelmänä. Tekijä aikoo jatkaa fasilitointimenetelmän kehittämistä ja tuotteistamista.</p>
Asiasanat Ryhädynamiikka, fasilitointi, roolipelaaminen, palvelumuotoilu

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoitteet ja rajaukset	2
1.2	Keskeisiä käsitteitä.....	3
2	Ryhmädynamiikkaa ja siihen liittyvää psykologiaa.....	5
2.1	Wheelanin Integrated Model of Group Development -malli ryhmän vaiheista	5
2.2	Dyerin suvun 5C-malli toimivaa tiimiä määrittävistä piirteistä.....	7
2.3	Lencionin malli ryhmän toimintahäiriöistä ja niiden voittamisesta.....	8
2.4	Pelillistäminen osana ryhmädynamiikan kehittämistä	10
2.5	Yhteenveto ryhmädynamiikasta ja sen kehittamisestä.....	11
2.6	Psykologian näkökulmia.....	13
2.7	Luonteenvahvuudet.....	16
2.8	Yhteenveto.....	16
3	Fasilitoinnin perusteet.....	18
3.1	Fasilitoinnin piirteet.....	18
3.2	Esimerkki ongelman ratkaisevan fasilitointiprosessin kulusta	19
3.3	Fasilitointi ryhmädynamiikan kehittäjänä	21
3.4	Fasilitaattorin kohtaamia ongelmia	21
3.5	Yhteenveto.....	22
4	Empiirisen osan lähtötilanne ja menetelmät.....	24
4.1	Lähtötilanne	24
4.2	Palvelumuotoilu	25
4.3	Pöytäroolipelit ja pelikehitys	28
4.4	Benchmarking	29
4.5	Pöytäroolipelisuunnittelijan haastattelu.....	31
5	Pöytäroolipelityöpajan suunnittelu ja toteutus	34
5.1	Alustavan ideoinnin ja kehityksen vaihe	34
5.2	Työpajan tarinan suunnittelu	37
5.3	Koepelautukseen valmistautuminen	39
5.4	Koepelautuksen kulku ja palaute	41
5.5	Pelikehityksen toinen kierros ja pelioppaan kirjoittaminen	44
5.6	Tuotoksen esittely	46
6	Pohdinta.....	48
6.1	Tuotoksen jatkokehittäminen ja muut toimenpiteet	48
6.2	Tuotoksen kaupallistaminen liiketoimintaan.....	49
6.3	Oman oppimiseni arviointi	50

Lähteet.....	53
Liitteet.....	57
Liite 1. Roolipelisuunnittelijan työhön tutustumisen haastattelukysymykset	57
Liite 2. Pelituotoksessa käytetyt kyvyt avainsanoineen ja sitaatteineen	58
Liite 3. Roolipelityöpajan saatekirje ja valmistautumisohjeet.....	59
Liite 4. Koepelautuksen palautekysymykset	60
Liite 5. Opinnäytetyön tuotoksena tuotettu Ratkaisijat-työpajan opas	61

1 Johdanto

Olen kasvanut pelien keskellä. Kotona pelattiin säännöllisesti lautapelejä, ja kavereiden luona kävin pelaamassa tietokonepelejä ja konsolipelejä. Vuosituhannen vaihteessa kaveri toi kaupungista maaseudulle tiedon ”uudesta” hienosta keksinnöstä: **pöytäroolipeleistä**. Kehitimme yhdessä sellaisen, kunnes projekti kaatui luoviin erimielisyyksiin; minä olisin halunnut laajentaa pelattavien kansojen määrää, kaveri taas pitäytyä perinteisissä fantasiakansoissa: ihmiset, haltijat ja kääpiöt.

Pöytäroolipelit sytyttivät kuitenkin palon sydämessäni, ja 25 vuodessa olen ehtinyt omistaa kymmeniä sääntö- ja maailmakirjoja, sekä peluuttaa ”vain” toistasataa pelikertaa osana lyhyempiä tai pidempiä kampanjoita, eli yhden kantavan tarinan yhteen sitomia seikkailuita, sekä lukuisia kertapelejä. Pelaajina minulla on ollut enimmäkseen läheisistä kavereista ja sukulaisista kootut peliporukat, mutta olen myös peluuttanut täysin vieraille henkilöille kertapelejä. Viime vuosina olen myös alkanut jälleen kehittää omia roolipelijärjestelmiäni, ja pelitestaukseen niistä on ehtinyt kolme.

Opinnäytetyössäni halusin hyödyntää pelaajataustaani ja yhdistää sen partioharrastuksesta hankittuun ja tradenomiopinnoissa vahvistettuun fasilitointiosaamiseen. Päädyin tekemään toiminnallisen opinnäytetyön, jonka tuotoksena on pöytäroolipeliä hyödyntävä fasilitointimenetelmä.

Pelaamisen suosio Suomessa on suurta. Vuonna 2024 edes jotain peliä pelasi aktiivisesti eli vähintään kerran kuussa noin 88,7 % suomalaisista 15–75-vuotiaista. Ei-digitaalisten pelien aktiivisia pelaajia on 78,8 % tästä ikäryhmästä, missä ei-digitaaliset pelit jaotellaan perinteisiin ja eläytymispeleihin. Perinteisiä pelejä ovat esimerkiksi kortti-, lauta- ja ulkopelit sekä huvipuistopelit, ja eläytymispeleihin kuuluvat keräilykorttipelit ja miniatyyriatistelupelit sekä meitä kiinnostavat pöytäroolipelit. Pöytäroolipelejä pelaa edes joskus vain 6,3 % ja aktiivisesti 2,6 % tarkastellusta ikäryhmästä, mutta nuo prosenttiosuudet ovat kasvaneet tilastollisesti merkitsevästi vuodesta 2022. (Kinnunen, Prykäri & Mäyrä 2024, 17; 19–22; Kinnunen, Tuomela & Mäyrä 2022, 17.)

Fasilitointi on ajankohtainen aihe myös. Sipponen-Damonte (2020, 15–16) tarjoaa kolme näkökulmaa ajankohtaisuudelle: Erilaisuuden johtamisen, jossa hyödyntää koko organisaation tiivistynyttä viisautta yksittäisen henkilön tai tahon osaamisen sijaan; sitoutumisen ja muutoskyvykkyyden, sillä osallistettu organisaation jäsen sitoutuu toimintaan ja muutokseen nopeammin; ja työn merkityksellisyyden, sillä yksilön mahdollisuudet vaikuttaa työnsä kuvaan ovat tärkeä hyvinvointitekijä. Itse painotan osallistamista ja joukkoälyä fasilitointiprosesseissa.

Wheelan, Åkerlund ja Jacobsson (2020, 122) ovat tutkineet ryhmädynamiikan kehittymistä sekä Ruotsissa että Yhdysvalloissa. Tehokkaimmin toimivia tiimejä on molemmissa maissa noin viidesosa kaikista ryhmistä; toisaalta Ruotsin ryhmistä 29 % ja Yhdysvaltain ryhmistä 24 % ei ole

edennyttä ryhmäprosessissa lainkaan. Tämän tehokkaimman toiminnan vaiheen saavuttamiseen menee uutena aloittaneella ryhmällä sekä Ruotsissa että Yhdysvalloissa noin kahdeksan kuukautta, joskin Ruotsissa alkupään eteneminen on selkeästi hitaampaa kuin Yhdysvalloissa (Wheelan ym. 2020, 123). Merkittävin Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 124) löydös on kuitenkin se, että kuuden kuukauden aikana kuusi 2–4 tunnin fasilitoitua ryhmätyssessiota aiheuttivat sen, että ryhmäprosessin ensimmäisessä vaiheessa ei ollut enää yhtään ryhmää (ennen ryhmäytystä 25 %), ja tehokkaimman tiimityön asteen oli saavuttanut peräti 36 % tutkituista tiimeistä (11 %).

Näiden lukujen valossa ryhmädynamiikan kehittämiseen tähtäävällä fasilitoinnilla on selkeästi merkitystä, jos sen tekee oikein. Vastuullisuuden näkökulmasta onnistunut, ryhmädynamiikkaa kehittävä fasilitointi vaikuttaa sekä yhteiskunnallisesti että taloudellisesti: mitä pidemmällä ryhmät ovat kehityksessään, sen tuotteliaampia ja kustannustehokkaampia ne ovat (Wheelan ym. 2020, 33).

Haaga-Heliassa on tutkittu aikaisemmin opinnäytetyönä olemassa olevien pöytäroolipelien soveltuvuutta ryhmäyttämiseen (Kaartinen 2023, 2). Tämän opinnäytetyön on tarkoitus jatkaa samaan suuntaan, mutta kehittää täysin oma, kevyehkö säännöstö ja kertoa itse kehitetty tarina, joiden tavoitteena on vastata tietyn ryhmänkehityksen vaiheen haasteisiin.

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty Keenious-tekoälyä ajantasaisten tieteellisten lähteiden etsimiseen erityisesti ryhmädynamiikan ja fasilitoinnin yhdistämiseksi. Niin tekstissä kuin kuvituksessaakaan ei ole hyödynnetty tekoälyä, koska pöytäroolipeliyhteisö on edelleen laajalti generatiivista tekoälyä ja kielimalleja vastaan. Tämän voin nähdä esimerkiksi Garcian (31.1.2025) kolumnista, jossa hän juhlistaa ENNIE:iden, pöytäroolipelikentän arvostetuimpien palkintojen, myöntäjän päätöstä, että minkäänlaista tekoälyä käyttäneelle pöytäroolipelituotteelle ei voida antaa kyseistä palkintoa. Vaikken ole samaa mieltä kaikesta Garcian (31.1.2025) kirjoittamasta, kuvaa se kuitenkin enimmäkseen omia tuntojani, mitä tekoälyyn tulee.

1.1 Tavoitteet ja rajaukset

Haluan tärkeimpänä oppia tässä opinnäytetyössä vetämään kehitysprojektin itsenäisesti alusta loppuun. Aiheeni valinnan pohjalta toivon perehtyväni paremmin fasilitointiin ja siihen, kuinka voisin omaa osaamistani kaupallistaa. Kolmas tavoite on testata fasilitointimenetelmää yhdellä soveltuvalla tiimillä ja sisällyttää saatu palaute lopulliseen tuotokseen. Viimeisenä tavoitteena minulla on tutustua sopivalla syvyydellä palvelumuotoiluun, sillä toiveena minulla on alkaa myydä pelipalveluita fasilitointimielessä erilaisille organisaatioille.

Opinnäytetyössäni syntyy pöytäroolipelimäinen fasilitointimenetelmä; kyseessä tulee siis olemaan analoginen peli, jota voi hyödyntää kasvokkain tapahtuvassa pienten, noin 3–7-jäsenisten ryhmien

tai tiimien fasilitoinnissa. Kirjallisuuteen ja benchmarkattaviin peleihin tutustumisen jälkeen teen päätöksen, miltä tuotoksena syntyvä pöytäroolipeli ja sen sisältävä työpaja näyttävät.

Fasilitoivan pelin kohderyhmään kuuluvat työelämän ryhmät ja tiimit, jotka kaipaavat tehostusta ryhmädynamiikkaansa, mutta tämä kohderyhmä elää siihen saakka, että saan kiinnitettyä pelitestauksen ryhmän. Ensimmäiseen pelitestaukseen kohderyhmäksi sain oman harjoittelupaikkani osaston. Käytännössä kehitettävä peli on kuitenkin pienellä vaivalla ja ajankäytöllä päivitettävissä vastaamaan mitä tahansa kohderyhmää, mutta tämä päivitys toimenpiteineen ei tule sisältymään opinnäytteeni laajuuteen; käsittelen pelikehitystäni ainoastaan siinä laajuudessa, kuin se tähän pelitestausrhmään tulee liittymään.

Pelisuunnittelu itsessään on usein yritystä ja erehdystä, ja projektin kokoa voi toisinaan olla vaikea arvioida. Lisäksi sääntöjen lisäksi sisällytän opinnäytetyöhöni lyhyen mallitarinan, joka kuvaa yrityselämän arkea ja siihen liittyvää haasteellista tilannetta. Koska minulla on käytössäni rajallisesti aikaa, rajaan tämän opinnäytteen ulkopuolelle kehitysprosessin vaiheet toisesta koepeluuutuksesta eteenpäin. En myöskään aio sisällyttää raporttiini tarkkaa suunnitelmaa kaupallistamisesta, vaikka Pohdinta-luvussa aihetta sivuankin.

Taulukon 1 peittomatriisi esittelee vielä, kuinka eri tietopohjan käsitteet näkyvät sekä empiirisessä osassani että liitteenä olevassa tuotoksessani. Huomattavaa on se, että positiivinen psykologia ja luonteenvahvuudet eivät suoraan näy tuotoksessa, vaan ne sisältyvät tuotoksen lisämateriaaleihin kuuluviin kykykortteihin.

Taulukko 1. Peittomatriisi kertoo, missä opinnäytetyön luvussa kutakin käsitettä käytetään

Teema	Tietoperustaluku	Empiirinen osa	Tuotos (sivunumero)
Ryhmädynamiikka	2.1, 2.2, 2.3, 2.5	5.2, 5.5	4, 9
Pelillistäminen	2.4	5.2	6–9, 17
Positiivinen psykologia	2.6	5.2	Liite 2: Kykykortit
Luonteenvahvuudet	2.7, 3.5	5.1, 5.2	Liite 2: Kykykortit
Fasilitointi	3	5.1, 5.3, 5.5	4–6, 9–10

1.2 Keskeisiä käsitteitä

Seuraavassa on esitelty kokoelma käsitteitä, joiden ymmärtäminen helpottaa tämän opinnäytetyön seuraamista.

Fasilitointi on ryhmäprosessi, jossa tavoitteellisesti osallistetaan kaikkia ryhmän jäseniä aktiiviseen työskentelyyn. Fasilitointi perustuu aina huolelliseen suunnitteluun ja turvalliseen ilmaperiin. (Sipponen-Damonte 2020, 14–15.)

Luonteenvahvuudet ovat henkilön sisäisiä ominaisuuksia, joiden käyttö tuntuu luonnolliselta ja sisäisesti motivoivalta. Tässä opinnäytetyössä käytetään VIA-luokittelua kuuteen hyveeseen ja niiden 24 vahvuuteen. (Brdar & Kashdan 2010, teoksessa Uusitalo & Vuorinen 2023, 36; Park, Peterson & Seligman 2004, teoksessa Uusitalo & Vuorinen 2023, 36–37.)

Palvelumuotoilu on muotoilun osaamisala, joka keskittyy palvelujen, asiakaskokemusten ja palveluliiketoiminnan ihmislähtöiseen kehittämiseen. Tärkeintä palvelumuotoilussa on aina palvelun käyttäjä. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2021, 34.)

Pelillistäminen on osallistamisen menetelmä, jossa erilaisia peleihin liitettyjä elementtejä hyödynnetään pelien ulkopuolisissa viitekehyksissä (Deterding, Dixon, Khaled & Nacke 2011, 10).

Positiivinen psykologia on psykologian haara, joka tutkii hyvinvointia, onnellisuutta ja luonteenvahvuuksia. Se keskittyy hyvien hetkien luomaan jaksamiseen ja vaikeista hetkistä selviytymiseen. (Rauhala, Leppänen & Heikkilä 2013, 24.)

Pöytäroolipeli on tarinallinen ryhmäprosessi, jolle pelinjohtaja antaa kevyen rakenteen, joka sijoittuu fiktiiviseen maailmaan ja jossa osallistujalla on päähenkilön rooli. Pöytäroolipeliä pelataan suusanallisesti pienissä ryhmissä, yleensä pöydän ympärillä, ja siihen voi sisältyä sääntöjä ja tukielementtejä, kuten noppia tai taustamusiikkia. (Daniau 2016, 426.)

Ryhmä on kokoelma ihmisiä, joita yhdistää yhteinen tavoite. **Tiimiä** käytetään terminä ryhmälle, joka on onnistunut muodostamaan tehokkaita työskentelytapoja yhteisen tavoitteensa saavuttamiseksi. (Wheelan ym. 2020, 2.)

Ryhmädynamiikka on ryhmiin liittyvä, kolmitasoinen ilmiö. Lokaalilla tasolla jäsenet vuorovaikuttavat keskenään ryhmän työkalujen ja resurssien avulla. Globaalien tason ilmiöt, kuten normit, konflikti ja ryhmätyössä suoriutuminen, nousevat esiin ja muokkaavat lokaalia dynamiikkaa. Kontekstuaalinen dynamiikka kuvaa ryhmän kehittymistä ajassa ja on osin riippuvainen ympäristöstä, johon ryhmä on upotettu. Tämän lähteen löysin Keenious-tekoälyn avulla. (Cronin, Weingart & Todorova 2011, 572.)

2 Ryhmädynamiikkaa ja siihen liittyvää psykologiaa

Ryhmädynamiikalla on suuri vaikutus siihen, kuinka tehokkaasti ryhmä toteuttaa sille asetettuja tavoitteita (Wheelan ym. 2020, 12–13). Useimmille ryhmäntoimintaan perehtyneille lienevät tuttuja Tuckmanin mallin kehitysvaiheet: forming, storming, norming, performing (Castéra 10.12.2020, 0:55–1:10 min.). Tässä luvussa perehdymme modernimpiin malleihin: Wheelanin IMGD-malliin, Dyerin 5C-malliin sekä Lencionin 5 toimintahäiriötä -malliin. Ryhmädynamiikan mallinnuksen lisäksi tarkastelemme myös psykologian perusteita ryhmiin ja niiden jäseniin liittyen sekä luomme katsauksen pelillistämiseen ryhmädynamiikan edistäjänä.

2.1 Wheelanin Integrated Model of Group Development -malli ryhmän vaiheista

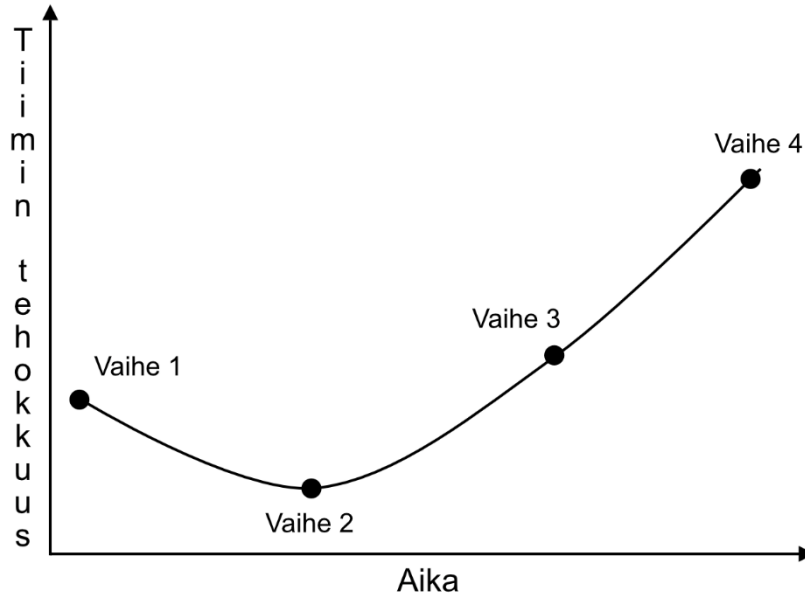
Tuckmanin vaiheita on tutkittu vuosien varrella, ja tämän tutkimuksen perusteella on mallia kehitetty. Tuoreimpiin malleihin, jolla on vahva pohja sosiaalitieteiden ja psykologian tutkimuksessa, kuuluu Susan A. Wheelanin Integrated Model of Group Development (integroitu ryhmän kehityksen malli, myöh. IMGD). Samoin kuin Tuckmanin mallissa Wheelan määrittää ryhmän kehityksen neljään erilliseen vaiheeseen. Nämä vaiheet on numeroitu, ja niitä määrittävät vaiheelle tyypilliset ryhmädynamiikan piirteet. Vaihetta 1 määrittää riippuvuus tiimin vetäjästä, ja vaihetta 2 riippuvuuden vastustaminen ja konfliktit. Vaiheeseen 3 edettäessä syntyy luottamusta ja toisia tuetaan, ja lopulta vaiheessa 4 tiimissä tehdään tuloksellista yhteistyötä. (Wheelan ym. 2020, 26–27.)

Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 28) mukaan keskimääräisellä ryhmällä menee kahdesta kolmeen kuukautta selvittää vaiheista 1 ja 2 ja neljästä kuuteen kuukautta päästä vaiheeseen 3; vain harvat ryhmät ehtivät vaiheeseen 4 alle puolessa vuodessa. Kuvassa 1 on kuvattu tiimin tehokkuuden muutos ajan kuluessa, mutta tarkkoja aikamääreitä siinä ei ole.

Samaan tapaan kuin Tuckmanin vaiheissa, IMGD-mallin ensimmäinen taso, vaihe 1, kuvaa vastaaloittanutta ryhmää. Ryhmän jäsen ei varmasti tiedä, millaisesta ryhmästä on kyse, vaan sen jäsenet ovat riippuvaisia johtajasta tai fasilitaattorista – tai muusta ryhmään kuuluvasta auktoriteettihahmosta. Lisäksi vastaaloittaneen ryhmän jäsenet kaipaavat järjestystä ja kuulumisen tunnetta sekä psykologista turvallisuutta. (Wheelan ym. 2020, 83.)

IMGD-mallin vaiheessa 2 on ryhmän kohdattava vääjäämättömät konfliktit, mikäli se haluaa edetä seuraavaan vaiheeseen. Nämä konfliktit syntyvät, koska vaiheen 1 aikana hankittu psykologinen turvallisuus antaa mahdollisuuden ryhmän jäsenille ilmaista mielipiteitään avoimesti, ja mielipiteiden moninaisuus johtaa ristiriitoihin jäsenten välillä. Jos näitä konflikteja ei ratkaista rakentavasti, ei vaiheen 2 tavoitteita voida saavuttaa; tällöin psykologinen turvallisuus ei riitä siihen, että ryhmän jäsenet uskaltaisivat olla eri mieltä toistensa kanssa. Toisaalta jotkut ryhmät jäävät jumiin

vaiheeseen 2, koska jäsenten välisiä konflikteja ei saada ratkottua. Kuten Kuvasta 1 nähdään, tiimin työskentelyn tehokkuus vähenee vaiheeseen 1 nähden. (Wheelan ym. 2020, 89–90.)



Kuva 1. Wheelanin ja kumppaneiden mallin mukainen tiimityön tehokkuuden kasvu ajan funktiona

Kun vaiheessa 2 on luotu turvallinen keskustelukulttuuri, joka sallii myös erimielisyydet, pääsee ryhmä vaiheessa 3 luomaan luottamusta ja työskentelyä edistäviä rakenteita. Ryhmän keskinäinen viestintä alkaa keskittyä ryhmän tehtävän toteuttamiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen, ja asemasta ja vallasta tulee vähemmän tärkeää. Rooleista ja toimintatavoista keskustellaan kypsästi, ja ryhmän jäsenet vakiinnuttavat keskinäisiä myönteisiä ihmissuhteitaan. (Wheelan ym. 2020, 99.)

Vaiheen 4 nimi, Työ ja tuottavuus, kuvaa varsin hyvin vaiheen tarkoitusta. Tässä kohtaa ryhmästä tulee viimein tiimi, ja ratkaistuaan edellisten vaiheiden haasteet se kykenee keskittymään täysipainoisesti tehtäväänsä ja tarkoitukseensa. Vaiheen 4 saavuttaminen tai siinä pysyminen ei kuitenkaan ole helppoa, ja moni ei ole koskaan kokenut vaiheen 4 ryhmää. (Wheelan ym. 2020, 105.)

Näissä vaiheissa ei edetä välttämättä lineaarisesti eteenpäin, vaan muutokset ryhmän koostumuksessa ja tehtävässä saattavat palauttaa ryhmän aikaisempaan vaiheeseen, ja myös ryhmän jäsenten työtyytyväisyys saattaa laskea. Toisaalta löytyy myös koulukunta, joka uskoo ryhmän vaihtuvuuden rikastavan sen toimintaa. (Wheelan ym. 2020, 115–116.)

2.2 Dyerin suvun 5C-malli toimivaa tiimiä määrittävistä piirteistä

Siinä missä edellä esitelty Wheelanin malli perustuu ryhmän etenemiseen vaiheittain kohti toimivampaa ryhmää, seuraavassa tarkastelemme kahta ryhmädynamiikan mallia, jotka perustuvat ryhmän ominaisuuksiin ja piirteisiin. Dyerin ja Dyerin (2020, 10) 5C-malli sisältää viisi tekijää, joiden kollektiivinen sisäistäminen on edellytys tehokkaaseen tiimityöhön: konteksti, koostumus, osaamiset, muutoskyky ja yhteistyöjohtaminen (eng. Context, Composition, Competencies, Change Management, Collaborative Leadership). Nämä tekijät esiintyvät myös Kuvassa 2.

Ryhmän kontekstilla tarkoitetaan ympäröivää organisaatiota, jossa sen tulee toimia. Tähän annettuja näkökulmia on kaksi: Kuinka kriittistä ryhmän toiminta organisaatiolle on, ja kuinka ympäröivä organisaatio tukee ryhmän toimintaa. Lisäksi ryhmän on tärkeää hahmottaa, millaisia keskinäisriippuvuussuhteita ryhmän jäseniltä vaaditaan tehokkaaseen tiimityöhön. (Dyer & Dyer 2020, 11.)

Merkitystä on myös ryhmän koostumuksella, jolla tässä tarkoitetaan ryhmän jäsenten taitoja ja asenteita sekä sen kokoa. Tässä tarkoitettuja taitoja ovat paitsi tiimin tarkoitukseen liittyvät tekniset taidot, myös vuorovaikutus- ja viestintätaidot, joita tarvitaan tehokkaaseen tiimityöskentelyyn. Vaadittuja asenteita ovat halukkuus auttaa ja tukea muita ryhmän jäseniä sekä kyky ottaa aloitetta tiimin tavoitteiden saavuttamiseen. (Dyer & Dyer 2020, 12; 35–36.)

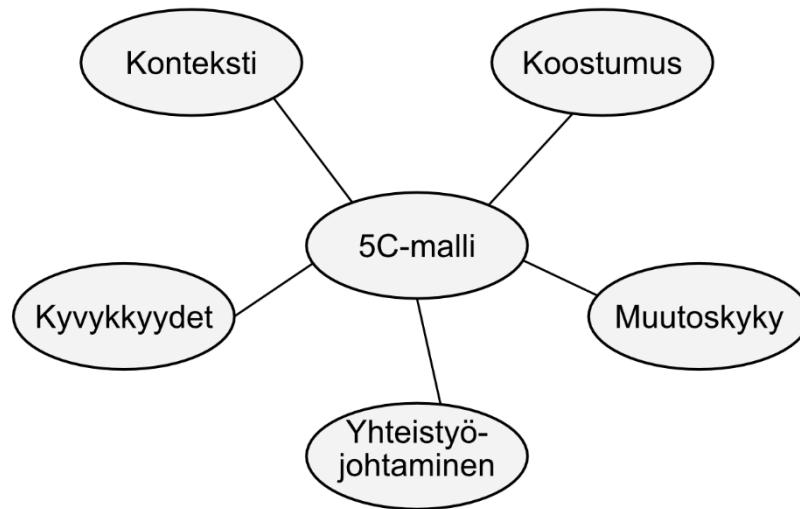
Edellisessä kappaleessa mainittujen taitojen ohella ryhmän on kehitettävä tiiminsisäisiä kyvykkyksiä. Kymmenkohtainen lista alkaa selkeiden tavoitteiden asetannalla ja tiiminsisäisestä tehtävänjaoilla, ja jatkuu luottamuksen ja avoimen viestinnän kautta yhteistyön ja riskinoton rohkaisemiseen. (Dyer & Dyer 2020, 51–52.)

Neljäs C ja tiimityön yhdestoista kyvykkyys on muutoskyky, jolla Dyer ja Dyer (2020, 77) tarkoittavat paitsi tiimin kykyä havaita toimintaansa uhkaavat tekijät, myös tehdä korjausliikkeitä vastatakseen noihin haasteisiin. Tähän kykyyn liittyen on ryhmän tärkeää myös tunnistaa, milloin se tarvitsee ulkopuolista fasilitaattoria auttamaan ongelmien selvittämiseen (Dyer & Dyer 2020, 80).

Viimeinen 5C-mallin tekijä on yhteistyöjohtajuus. Nimitys tulee siitä, että menestyksekkään tiimijohtajan on tehtävä yhteistyötä monien muidenkin tahojen kuin johtamansa tiimin jäsenten kanssa. Näihin tahoihin lukeutuvat esimerkiksi johtoryhmä, henkilöstöpäälliköt ja mahdollisesti myös ulkopuoliset konsultit. Kaiken tämän yhteistyön tarkoituksena on tehostaa oman tiimin toimintaa. (Dyer & Dyer 2020, 93.)

Koska 5C-mallissa kyse on vahvasti siitä, kuinka ryhmä itse ymmärtää omaa toimintaansa ja toimintaympäristöään, on ryhmän johtajan tai mahdollisen ulkoisen fasilitaattorin rooli vahvasti kouluksellinen, erityisesti ryhmän aloitellessa toimintaansa (Dyer & Dyer 2020, 97–98). Dyerin ja

Dyerin (2020, 98) mukaan ryhmän aloittaessa toimintaansa on ryhmän johtajan hyvä käydä 5C-malli läpi ryhmän kanssa, jotta ryhmällä olisi jo aloittaessaan käsitys siitä, mihin sen pitää pystyä voidakseen olla mahdollisimman tehokas.

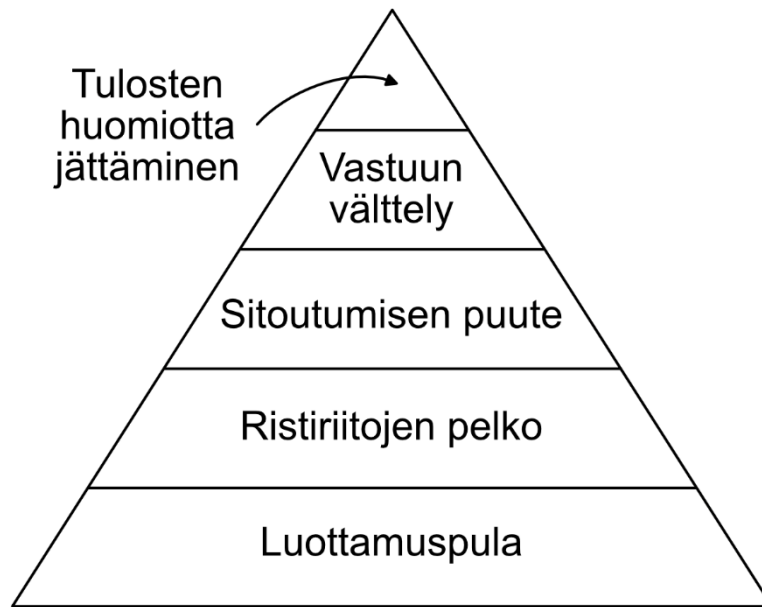


Kuva 2. Dyerin 5C-mallin eri tekijät (mukaillen Dyer & Dyer 2020, 10)

2.3 Lencionin malli ryhmän toimintahäiriöistä ja niiden voittamisesta

Lencionilla (2019, 195) on samantapainen ajatus toimivan tiimin piirteistä kuin Dyereilla, mutta hän lähtee rakentamaan malliaan toisesta suunnasta. Toimivan tiimin piirteiden sijaan malli kuvaa ryhmän toimintahäiriöitä – piirteitä, joista on päästävä eroon, jotta ryhmä toimii tehokkaasti. Nämä toimintahäiriöt ovat luottamuspuula, ristiriitojen pelko, sitoutumisen puute, vastuun välttely ja tulosten huomiotta jättäminen, ja niistä rakentuu Kuvassa 3 nähtävä pyramidi. (Lencioni 2019, 196–197).

Kuvan 3 pyramidin pohjalla sijaitsevan luottamuksen Lencioni (2019, 203) määrittelee ryhmän jäsenten keskinäiseksi uskoksi, ”että toisten aikeet ovat hyvät ja ettei ryhmän piirissä ole mitään syytä olla puolustuskannalla tai varovainen”. Merkittävää tässä on Lencionin (2019, 203–204) mukaan se, että määritelmä on suorahko vastakohta tavanomaiselle määritelmälle, jonka mukaan toisen henkilön käytös olisi ennakoitavissa aikaisemman käytöksen perusteella. Luottamuspuulan ratkaisemiseksi ennakoitava käytös ei kuitenkaan riitä, vaan ryhmän jäsenten on kyettävä olemaan haavoittuvaisia niin, ettei heidän tarvitse käyttää energiaansa itsensä suojeluun ryhmän tehtävän toteuttamisen kustannuksella (Lencioni 2019, 204).



Kuva 3. Lencionin mallin mukaiset ryhmän toimintahäiriöt (mukaiillen Lencioni 2019, 196)

Kun luottamuspulasta on päästy yli, seuraavaksi on vähennettävä ristiriitojen pelkoa, sillä minkä tahansa ihmissuhteen syventymiseen vaaditaan hedelmällistä konfliktia. Hedelmällisellä konfliktilla tarkoitetaan ajatusten ja käsitteiden välillä käytävää konfliktia, jossa vältetään luottamusta hajottavia henkilökohtaisia hyökkäyksiä. Oleellista tämän toimintahäiriön kohdalla on muistaa, että konfliktien välttely lisää ryhmän jäsenten välisiä jännitteitä ja hidastaa ryhmän päätöksentekoa, kun samoihin ongelmiin palataan kerta toisensa jälkeen. (Lencioni 2019, 210–211.)

Sitoutumisen puute vaikeuttaa ryhmän toimintaa, sillä ryhmän jäsenet eivät voi olla varmoja siitä, että toisilla ei ole ääneen lausumattomia epäilyksiä ryhmän tekemiin päätöksiin liittyen. Tämä epävarmuus kumpuaa kahdesta päälähteestä: yksimielisyyden ja varmuuden kaipuusta, jotka molemmat hidastavat päätöksentekoa ja pahimmassa tapauksessa aiheuttavat vaikenemista epäilyksistä. Kun tämä toimintahäiriö on voitettu, ymmärtävät ryhmän jäsenet, että huonokin päätös voi olla parempi, kuin ei päätöstä lainkaan. (Lencioni 2019, 215).

Kun ryhmän jäsenet ovat sitoutuneet ryhmän toimintaan, seuraava askel on päästä eroon vastuun välttelystä. Vastuulla tarkoitetaan tässä valmiutta vaatia muilta ryhmän jäseniltä sitoutumista tehtävään ja huomauttaa toiminnasta, joka häiritsee ryhmädynamiikkaa. Tämä toimintahäiriö seuraa yleensä halusta välttää kiusallisia tilanteita, joita syntyy toisten tekemisiin puuttumisesta, ja pelosta menettää arvokkaita ihmissuhteita. Lopulta ryhmädynamiikka kuitenkin vain vahvistuu, kun ryhmän jäsenet uskaltavat vaatia toisiltaan parempaa ja huomaavat, etteivät halua tuottaa pettymystä toisilleen. (Lencioni 2019, 220–221.)

Viimeisessä ryhmän toimintahäiriössä – tulosten huomiotta jättämisessä – on kyse siitä, että usein ryhmän jäsenet kiinnittävät enemmän huomiota omaan tai ryhmänsä asemaan kuin siihen, mitä heidän itsensä tai heidän ryhmänsä pitäisi saada aikaiseksi. Tämä aseman korostaminen johtaa siihen, että tulosten tuottamisen sijaan ryhmän jäsenet tyytyvät ryhmän olemassaoloon. (Lencioni 2019, 224–225.)

Vaikka toimintahäiriöt on tässä esitelty ikään kuin erillisinä ongelmina, Lencioni (2019, 195) pitää niitä toisiinsa kytkeytyneinä. Lencionin (2019, 195; 225) mukaan vain harvat ryhmät saavuttavat tiimin aseman, eli ratkaisevat kaikki viisi toimintahäiriötään; tämä vertautuu varsin suoraan Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 105) malliin. Eteneminen voi pysähtyä mihin tahansa toimintahäiriöön ja myös hyvistä tarkoituspelistä: kyseessä on usein ryhmän jäsenten halu olla ystävällisiä toisilleen ja huolehtia hyvistä ihmissuhteista (Lencioni 2019, 211; 215–216). Lencionin (2019, 228) mukaan ryhmät onnistuvat silloin, kun ne koostuvat epätäydellisyytensä myöntävistä, inhimillisistä ihmisistä.

2.4 Pelillistäminen osana ryhmädynamiikan kehittämistä

Koska tarkoituksenamme on luoda pöytäroolipeli auttamaan ryhmädynamiikan kehittämässä, tarkastelemme vielä lyhyesti pelillistäviä menetelmiä. Pelillistämisen voi määritellä seuraavasti: pelisuunnittelun peleille luonteenomaisia elementtejä käytetään peliviitekehysten ulkopuolella; tämä määritelmä on kuitenkin pääasiassa digitaalisille peleille, vaikka kirjoittajat sivuhuomiona toteavatkin, että myös analogisten pelien kohdalla voidaan puhua pelillistämisestä (Deterding ym. 2011, 10; 11; 13). Meitä kiinnostaa nimenomaan pelillistäminen analogisten pelien tapauksessa. Pelillistämisen ainutlaatuisuus muihin pelillisiin menetelmiin verrattuna syntyy sen kyvystä osallistaa tietotyöläisiä ja keskijohtoa ongelmanratkaisuun (Patricio, Moreira & Zurlo 2022, 159).

Puretaan annettua määritelmää hieman osiin. Pelit ja pelaaminen on erotettava laajemmasta leikin käsitteestä sääntöjen ja tavoitteiden saavuttamisen kilpailullisuudella siinä missä leikkiminen on vapaampaa, ilmaisullisempaa ja improvisoidumpaa käytöstä (Deterding ym. 2011, 11). Pelielementti on hankalammin määriteltävä, ja Deterding kumppaneineen (2011, 12) päätyy heuristiseen määritelmään: pelillistämisen määritelmän tarkoittama pelielementti on peleille luonteenomainen piirre – sellainen löytyy useimmista (muttei välttämättä kaikista) peleistä, se yhdistetään peleihin ja sillä on merkittävä rooli pelin pelaamisessa – mutta luonteenomainen jää heillä vielä määrittelemättä. Peliviitekehysten ulkopuolella tarkoittaa täsmälleen sitä: pelielementtejä käytetään muuhun tarkoitukseen kuin pelien suunnittelussa (Deterding ym. 2011, 12).

Patricio ja kumppanit (2022, 157) perehtyvät tutkimuksessaan innovaatiotiimeihin, joissa toimiminen vaatii sekä sisäistä että ulkoista motivaatiota, minkä lisäksi tiimien on kehityttävä sosiaalisesti ja kognitiivisesti, jotta ne kykenevät vastaamaan niille asetettuihin odotuksiin. Patricion ja

kumppaneiden (2022, 164) löydökset voi tiivistää kolmeen väitteeseen, joista kolmas on meille mielenkiintoinen: luomalla luovan ja rennon ympäristön pelillistäminen vähentää ahdistuksen ja ylikuormituksen tunnetta ryhmässä.

2.5 Yhteenveto ryhmädynamiikasta ja sen kehittämisestä

Edellä on käyty läpi kolme mallia ryhmädynamiikan muodostumiseen liittyen. IMGD-malli keskittyy pitkälti ryhmädynamiikan muutoksiin ajassa. 5C-malli pyrkii selittämään ryhmän toimintaa siinä esiintyvien, opittujen ominaisuuksien perusteella, kun taas ryhmän toimintahäiriöt ovat piirteitä, joista on päästävä eroon, jotta ryhmä kykenee toimimaan täydellä teholla. Suurin ero mallien välillä onkin, että IMGD-malli yrittää selittää prosessia, jossa ryhmästä tulee tiimi, ja 5C-malli kuvaa vain tämän prosessin lopputilaa. Viisi toimintahäiriötä -malli on suunnilleen puolessa välissä tässä tarkastelussa, koska siinä on viisi selkeää vaihetta, jotka on edettävä, mutta toisaalta mallissa myös kuvataan, millainen tehokkaasti toimiva tiimi on.

Wheelanille ja kumppaneille (2020, 28) ryhmäprosessi etenee noin puolessa vuodessa ryhmän jäsenten ensitapaamisesta tehokkaasti toimivaan tiimiin. Dyerin ja Dyerin (2020, 81–82) mukaan kyseessä tosiaan on mahdollisesti useita viikkoja kestävä prosessi, vaikka useimmille ryhmäytyminen ja ryhmäyttäminen tuovatkin mieleen vain lyhyitä interventioita tai muutaman päivän retriittejä. Lencionin (2019, 229–230) kuvaus on aikamäärältään pisin, ulottuen useamman vuosineljänneksen yli. Pelillistäminen menetelmänä voi kuitenkin nopeuttaa ryhmän etenemistä kehityksen kaarella (Patricio ym. 2022, 163).

Wheelanilla ja kumppaneilla (2020, 83) ryhmäprosessin ensimmäinen vaihe on käytännössä ryhmän jäsenten tutustumista toisiinsa. Sekä Lencioni (2019, 196–197) että Dyer ja Dyer (2020, 10) puolestaan olettavat jo olemassa olevan ryhmän. Näkisin tämän seuraavan siitä, että Wheelan ja kumppanit (2020, 3) ovat kirjoittaneet oppaan ryhmänkehityksen joka vaiheelle, siinä missä erityisesti Dyer ja Dyer (2020, 9–10) tarjoavat olemassa oleville ryhmille mallia, jolla ryhmän toimintaa voi tehostaa. Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 3–4) teos on kuitenkin yhtä lailla ohjekirja kuin kahta muutakin mallia käsittelevät oppaat.

Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 89–90) mallin Vaiheessa 2 on luottamuksen rakentamiseksi opittava käymään rakentavia konflikteja, joita myös Lencioni (2019, 210–211) haluaa nähdä ryhmässä, joskin vasta luottamuspulan ylittämisen jälkeen. Dyerille ja Dyerille (2020, 58–59; 62–63) sekä luottamuksen rakentaminen että rakentava konflikti ovat, vaikkakin tärkeitä, vain kaksi monesta merkityksellisestä osaamisalueesta, joita tehokkaalla tiimillä on. Dyer ja Dyer (2020, 119) eivät myöskään ota kantaa siihen, missä järjestyksessä 5C-mallin kohtiin liittyviä ongelmia ratkotaan,

vaan he ovat valmiit jättämään sen kunkin ryhmän omaksi päätökseksi – kunhan ryhmä ymmärtää 5C-mallin ja omat siihen liittyvät ongelmansa.

IMGD-mallin vaiheessa 3 jatketaan luottamuksen ja yhteisten toimintatapojen rakentamista (Wheelan ym. 2020, 99). Lencionin (2019, 215) mallissa riittävä luottamus on jo saavutettu, ja seuraavana sitoutetaan ryhmän jäseniä ryhmän toimintaan, mikä on tärkeää myös Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 99) mielestä yhteistyön kehittämiseksi. Kun ryhmän jäsenet kokevat, että heidän työnsä on tärkeää organisaatiolle, sitoutuvat he todennäköisemmin antamaan kaikkensa sen eteen kuin ryhmässä, jota pidetään turhana (Dyer & Dyer 2020, 37).

Toisaalta Lencionin (2019, 220; 224) mallin kaksi viimeistä toimintahäiriötä vaikuttavat myös liittyvän tähän IMGD-mallin vaiheeseen. Koska vastuun välttelyn toimintahäiriö on seurausta myönteisten ihmissuhteiden tavoittelusta ja IMGD-mallin vaiheeseen kolme sisältyy myös myönteisten ihmissuhteiden vakiinnuttaminen, ratkoo IMGD-mallin mukainen toiminta myös vastuun välttelyä (Lencioni 2019, 220–221; Wheelan ym. 2020, 101). Dyerin ja Dyerin (2020, 57) mallissa ryhmän jäsenet myös odottavat toisiltaan vahvaa suoriutumista ja vaativat toisiaan tilille, mikäli suoriutuminen ei vastaa odotuksia.

Tulosten huomiotta jättämisessä puolestaan on kyse ryhmän tai oman statuksen tavoittelusta tiimin tavoitteiden sijaan (Lencioni 2019, 224). Wheelan ja kumppanit (2020, 99), näkevät, että onnistuneessa vaiheessa 3 sekä ryhmän tavoite kirkastuu että ryhmän sisäiset roolitukset tukevat tavoitteiden saavuttamista; tällöin viimeinenkin toimintahäiriöistä ratkeaa. Myös Dyerin ja Dyerin (2020, 55) mallissa kiinnitetään huomiota tehtävänjaon selvyyteen, minkä lisäksi he nostavat esiin näkökulman, jonka mukaan tiimissä on pidettävä huolta, että tehtävän saanut on pätevä myös suoriutumaan tehtävästä.

IMGD-mallin vaiheessa 4 tiimityöskentely sujuukin siis ilman toimintahäiriöitä, ja siinä esiintyvät kaikki viisi C-käsitettä tasapainoisesti.

Ryhmän toimintaan sisältyy erilaisia riippuvuussuhteita. Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 85) ryhmänkehityksen vaihetta 1 leimaa riippuvuus (eng. dependence) ryhmän johtajasta, minkä vuoksi sitoutuminen ryhmään perustuu pitkälti siitä, kuinka jäsenet samaistuvat johtajaansa. Tämä riippuvuus vähenee jo vaiheessa 2, kun jäsenet alkavat haastaa johtajaansa (Wheelan ym. 2020, 90). Dyer & Dyer (2020, 19) puolestaan tarkastelevat ryhmän sisäisiä riippuvuussuhteita sillä näkökulmalla, että erilaiset ryhmät tarvitsevat eritasoisia riippuvuussuhteita: tiimityö voi vaatia modulaa-rista, järjestyksellistä tai vastavuoroista keskinäisriippuvuutta (eng. interdependence). Myös Wheelan ja kumppanit (2020, 36–37; 65–66) puhuvat ryhmän sisäisestä keskinäisriippuvuudesta ja korostavat sen roolia ryhmätyön edistämisessä.

Dyerin ja Dyerin (2020, 11) mukaan ryhmän konteksti ja sen ymmärrys ryhmän sisällä ovat merkittävässä roolissa ryhmädynamiikan kehittämisessä. Myös Wheelan ja kumppanit (2020, 6) kiinnittävät huomiota siihen, millaisessa organisaatiossa ryhmä toimii, ja yhtyvät näkemykseen, että ryhmän jäsenten on ymmärrettävä, millaiseen organisaatioon he kuuluvat, sekä sitouduttava organisaation missioon. Wheelan ja kumppanit (2020, 8; 14–15) esittävät myös, että ympäröivällä organisaatiolla on velvollisuuksia ryhmiään kohtaan, jotta niistä voisi kehittyä tiimejä. Lencioni (2019, 195) viittaa myös siihen, että organisaatiolla on vaikutusta ryhmiensä kehittymiseen tiimeiksi.

Optimaaliseen ryhmäkokoan Dyer ja Dyer (2020, 12) ottavat kantaa käyttämällä Amazonin kaksi pitsaa -periaatetta: Jos ryhmää ei voi ruokkia kahdella pitsalla, on se liian iso. Toisaalta Dyerin ja Dyerin (2020, 39) mukaan ryhmän kokoon vaikuttaa myös se, mikä ryhmän tehtävä on. Parkerin (2003, teoksessa Dyer & Dyer 2020, 40) mukaan optimaalista ryhmäkokoaa määrittää myös se, että useimmat ryhmätyön ja fasilitoinnin työkalut hyötyvät pienemmän ryhmän dynamiikoista. Wheelan ja kumppanit (2020, 39) viittaavat tutkimukseen, jonka mukaan 3–6-jäseniset ryhmät ovat tuottavampia kuin sitä suuremmat. Lencioni ei ota kantaa ryhmän optimaaliseen kokoon.

Viimeinen tässä esiteltävä näkökulma ryhmädynamiikkaan liittyen on epävarmuuden sietäminen. Dyer ja Dyer (2020, 64) pitävät oleellisena, että epäonnistuneiden riskien ottamisesta palkitaan, koska muuten ryhmässä ei uskalleta ottaa riskejä. Lencioni (2019, 215) on samoilla linjoilla väittäessään, että päätös on parempi kuin ei minkäänlaista päätöstä, vaikka tehty päätös ei olisikaan optimaalinen kaikkien ryhmän jäsenten näkökulmasta. Lisätietojen kerääminen voi vaikuttaa hyvältä ajatukselta, mutta jossain kohtaa se vain lamaannuttaa ryhmän toimintaa (Lencioni 2019, 216).

2.6 Psykologian näkökulmia

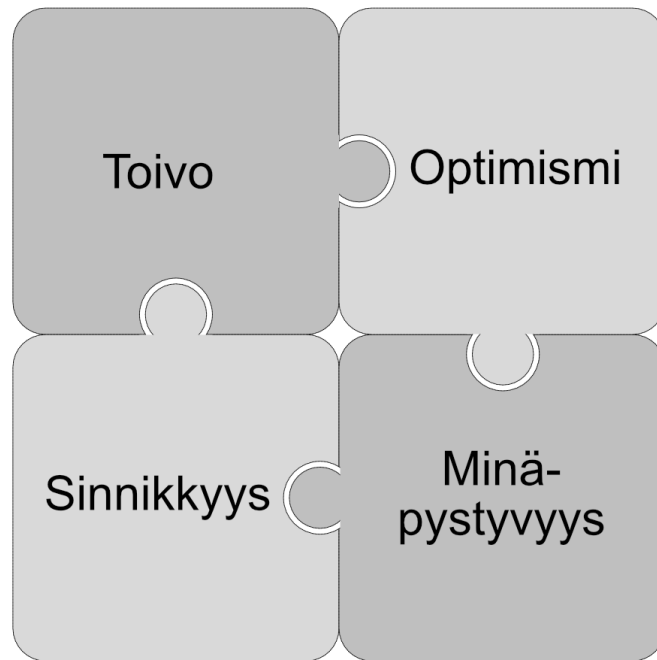
Kuten Wheelan ja kumppanit (2020, 12–13) esittävät, tutkimukseen pohjautumattomat ryhmäprosessien tehostusyritykset ovat vähintäänkin kyseenalaisia. Siksi tässä alaluvussa pyrimme määrittämään, missä laajuudessa pöytäroolipeli voisi toimia tutkimuspohjaisena ryhmädynamiikan kehittämisen menetelmänä. Lisäksi tarkastelemme, millaisia asioita pitäisi ottaa huomioon, jotta ajantasaista tutkimusta pystyisi hyödyntämään menetelmän suunnittelussa mahdollisimman tehokkaasti.

Positiivisen psykologian tutkimushaaran laitto liikkeelle Martin Seligman vuonna 1999. Positiivinen psykologia keskittyy hyvinvoinnin, onnellisuuden ja luonteenvahvuuksien tutkimukseen. Lisäksi se pyrkii selittämään sitä, kuinka yksilöinä pääsemme yli vaikeista hetkistä ja toisaalta hyödynnämme hyvät hetket lisäämään hyvinvointia ja jaksamista. (Rauhala, Leppänen & Heikkilä 2013, 24.)

Organisaatiopsykologia on psykologian haara, joka tutkii ihmisiä osana työyhteisöjä ja organisaatioita. Tuotetun tiedon pohjalta pyritään kehittämään muun muassa organisaation jäsenten osamista ja hyvinvointia sekä organisaatiokulttuuria. Organisaatiopsykologian oppi-isinä pidetään

Edgar Scheinia, joka tutki ja kehitti uraohjausta sekä organisaatiokulttuurin tutkimusta, ja Peter Sengeä, joka teki tunnetuksi oppivien organisaatioiden konseptin. (Rauhala ym. 2013, 22–23.)

Tämän opinnäytetyön kannalta mielenkiintoinen osa-alueen muodostavat luontevahvuudet, jotka on esitelty alaluvussa 2.4. Seuraavassa käymme läpi kaksi muutakin positiivisen psykologian näkökulmaa: psykologisen pääoman ja hyvinvoinnin PERMA-teorian.



Kuva 4. Psykologisen pääoman ulottuvuudet (mukaillen LÄHDE XXX)

Psykologinen pääoma näkyy yksilön tai yhteisön asenteena, jota määrittävät oma-aloitteisuus, yritteliäisyys, toimeliaisuus ja vastuunottaminen (Rauhala ym. 2013, 26). Psykologinen pääoma koostuu Kuvassa 4 esitellyistä neljästä ominaisuudesta: toivosta, optimismista, sinnikkyydestä ja minäpystyvyydestä (eng. Hope, Optimism, Resilience, Efficacy) (Rauhala ym. 2013, 34).

Psykologinen pääoma ja sen osatekijät eivät ole sellaisenaan pysyviä piirteitä, vaan ennemminkin mielentiloja, joita voi muokata ja kehittää – erityisesti ne eivät ole synnynnäisiä ominaisuuksia (Rauhala ym. 2013, 51). Avey, Luthans ja Youssef (2010, 435) käyttävät näistä termiä psykologiset voimavarat, ja ne ovat erityisen oleellisia työpaikoilla. Psykologista pääomaa on tähän asti käsitelty yksilön ominaisuutena, mutta sitä esiintyy myös organisaation tasolla (Rauhala ym. 2013, 53). Organisaatiotasolla psykologinen pääoma on yhteisön asennetta ja joukkuehenkeä, itseohjautuvuutta ja tasapainoa, vastuullisuutta ja positiivista ilmapiiriä (Rauhala ym. 2013, 61). Tästä voisi päätellä,

että myös yksilön ja organisaation väliin jäävillä yhteisötasoilla, kuten tiimeillä, on psykologista pääomaa.

Aveyn ja kumppaneiden (2010, 445) mukaan psykologinen pääoma korreloi negatiivisesti kyynisyyteen ja halukkuuteen vaihtaa työpaikkaa. Kyynisyydellä tässä tarkoitetaan yksilön havainnoimaa matalaa todennäköisyyttä saavuttaa tavoitteita, keskittymistä epäonnistumisiin, välinpitämättömyyttä sekä kielteisiä tunnetiloja tavoitteeseen liittyvien toimien aikana (Avey ym. 2010, 439). Erityisesti Avey ja kumppanit (2010, 446) päättelevät mahdolliseksi, että vahva psykologinen pääoma vähentää muutosvastarintaa sekä vahvistaa muutokseen mukautumista.

Psykologinen pääoma liittyy ryhmän toimintaan esimerkiksi päätöksenteossa. Edellä on Lencionin (2019, 215) mallin kohdalla kuvattu, kuinka sitoutumisen puute voi estää päätöksentekoa. Toisaalta Rauhala kumppaneineen (2013, 142–143) esittävät, että on tilanteita, joissa vaaditaan nopeita päätöksiä, ja että yksilön vahva psykologinen pääoma auttaa tekemään paitsi hyviä päätöksiä, myös jättää päättämättä tilanteen niin vaatiessa. Organisaation päätöksenteossa on oltava selkeä sen suhteen, milloin päätös on yhteinen ja milloin johtajan harteilla (Rauhala ym. 2013, 148).

Seligmanin (2011, teoksessa Uusitalo & Vuorinen 2023, 26) mukaan positiivisen psykologian ensimmäinen tehtävä on jakaa onnellisuuden käsite helpommin määriteltäviin ja käsiteltäviin osiin. Tämän prosessin lopputuloksena pelkän onnellisuuden ja elämäntyytyväisyyden tarkastelusta on siirrytty laajempaan hyvinvoinnin tutkimukseen (Uusitalo & Vuorinen 2023, 26–27). Koska yksi ryhmädynamiikan kehittämisen perusteluista on lisätä ryhmän ja koko työyhteisön hyvinvointia, tämä teoria on mielestäni perusteltua mainita tässä suppeasti.

Seligmanin hyvinvoinnin teoria koostuukin viidestä hyvinvointia tukevasta, itsessään tavoittelun arvoisesta ja riippumattomasti mitattavasta tekijästä. Nämä tekijät ovat positiiviset tunteet, sitoutuminen, sosiaaliset suhteet, merkityksellisyys ja saavutukset (eng. Positive emotions, Engagement, Relationships, Meaning, Accomplishments). Tämä ei ole ainoa hyvinvoinnin teoria, ja tärkeintä näiden teorioiden pohjalta on muistaa, että hyvinvointiin voi vaikuttaa muun muassa näiden tekijöiden kautta. (Uusitalo & Vuorinen 2023, 26–27.)

Positiiviseen psykologiaan liittyy läheisesti myös pelillistämisen käsite. Perusteena tälle tarjotaan muun muassa flow-tilan käsitettä, joka kuuluu positiivisen psykologian piiriin, ja toisaalta positiivisen psykologian tutkijat ovat yhdistäneet pelillistämistä käyttäytymispsykologian periaatteisiin; tällaisia periaatteita voi käyttää tietoisesti tai tiedostomatta pelillistämisessä. Tutkijat väittävätkin, että vastaisuudessa pelillistäminen liitettäisiin vahvemmin positiivisen psykologian periaatteisiin. (Thomas, Baral, Crocco, & Mohanan 2023, 9.)

2.7 Luontevahvuudet

Luontevahvuudet ovat yksi positiivisen psykologian näkökulmista. Luontevahvuuksilla tarkoitetaan henkilön ominaisuuksia, joiden käyttö tuntuu luonnolliselta ja sisäisesti motivoivalta (Brdar & Kashdan 2010, teoksessa Uusitalo & Vuorinen 2023, 36). Niemiec (2019, 454) täydentää määritelmää toteamalla, että luontevahvuudet ovat positiivisia piirteitä, jotka heijastuvat ajatuksiin, tunteisiin ja käytökseen sekä edesauttavat moraalista erinomaisuutta. Uusitalo ja Vuorinen (2023, 36) arvelevat, että luontevahvuuksien hyödyntäminen voi myös edesauttaa flow-tilan saavuttamista.

Tässä opinnäytetyössä luontevahvuudet ymmärretään VIA-luokittelun (alun perin Values in Action) kuuden hyveen ja niiden 24 vahvuuden kautta (Park, Peterson & Seligman 2004, teoksessa Uusitalo & Vuorinen 2023, 36–37). Määritelmällisesti jokainen VIA-luontevahvuuksista täyttää kymmenkohtaisen kriteeristön, johon kuuluvat muun muassa, että vahvuudella on sisäinen moraalinen arvonsa ja että vahvuutta ei voi purkaa osiin, jotka olisivat päällekkäisiä muiden vahvuuksien kanssa (Uusitalo & Vuorinen 2023, 38). Näiden 24 vahvuuden lisäksi Uusitalo ja Vuorinen (2023, 38) ovat lisänneet omaan luontevahvuuksien listaansa vielä sisun ja myötätunnon.

Niemiec (2019, 454) kiinnittää huomion luontevahvuuksien yli- tai alihyödyntämisen mahdollisuuteen: Ihmiset usein tuovat parhaita vahvuuksiaan esiin turhan vahvasti tai heikosti tilanteen mukaan – ja optimaalisen käytön opettelu on yksilölle polku hyvinvointiin ja ongelmien hallintaan. Uusitalo ja Vuorinen (2023, 39) toteavat samansuuntaisesti, että jokaisen luonteessa on erinomaisuutta, joka on herätettävä esiin.

Vaikka Niemiecin ja Pearcen (2021, 4) näkökulmana onkin jälleen tukea terapeutteina toimivia psykologeja luontevahvuuksien käytössä, heidän huomionsa, että kaikki 24 VIA-luontevahvuutta ovat merkityksellisiä, on erittäin tärkeä myös tämän opinnäytetyön kannalta. Toinen terapeuttinäkökulmasta riippumaton hyödyllinen huomio on, että paitsi olemista, luontevahvuudet liittyvät tutkustusti erilaisiin toimintoihin ja niiden seurauksiin (Niemiec & Pearce 2021, 4).

2.8 Yhteenveto

Tässä luvussa on tarkasteltu ryhmädynamiikkaa niin sosiaalipsykologian kuin liiketoiminnan kehittämisenkin näkökulmasta. Lisäksi on tarkasteltu pelillistämistä osana ryhmäytystä sekä erilaisia psykologian haaroja ja niihin liittyviä käsitteitä. Seuraavassa yhdistämme edellä esiteltyjä ajatuksia kokonaisuudeksi, jonka pohjalta voi alkaa pohtia fasilitointimenetelmiä.

Kirkkain ajatus tässä luvussa on ollut ryhmädynamiikan kehittymisen vaiheet. Merkittävä on Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 12–13) ajatus siitä, että ryhmäyttämiseen saa käyttää ainoastaan yhteiskuntatieteellisen tutkimuksen hyväksi toteamia menetelmiä, ja tämän vuoksi tulen

tarkastelemaan annettuja apukysymyksiä pelikehitysvaiheessa – todennäköisesti yhteenkään kysymykseen en saa annettua myöntävää vastausta. Esitellyistä psykologisista näkökulmista yhdistäisin ryhmän kehitysvaiheisiin psykologisen pääoman, koska siirryttäessä esimerkiksi vaiheesta 2 vaiheeseen 3, kasvavat määritelmällisesti sekä ryhmän kollektiivinen toivo, optimismi että yhteisluottamus. Tämä siksi, että vaiheeseen 3 siirryttäessä ryhmän jäsenet sitoutuvat yhteiseen päämäärään (toivo ja optimismi) ja toisaalta ryhmän jäsenet kykenevät organisoitumaan tehokkaammin (yhteisluottamus). (Wheelan ym. 2020, 24; Rauhala ym. 2013, 63; 65; 68.)

Toisaalta, kun psykologinen pääoma yhdistetään Dyerin ja Dyerin (2020, 10) malliin toimivalle tiimille luonteenomaisista 5C-piirteistä, voidaan huomata, että toivo, optimismi, sinnikkyys ja itseluottamus kaikki sisältyvät mallin piirteisiin kollektiivisella tasolla. Toivo, kyky luoda ja saavuttaa tavoitteita yhdistyy sekä 5C-mallin kontekstiin että hiukan vähemmän koostumukseen (Rauhala ym. 2013, 63; Dyer & Dyer 2020, 11). Optimismi tiimitasolla tarkoittaa yhteistä motivaatiota ja myönteistä tulevaisuusajattelua, ja se yhdistyy mielestäni 5C-mallin koostumukseen juuri motivaation näkökulmasta (Rauhala ym. 2013, 65; Dyer & Dyer 2020, 12). Kollektiivinen sinnikkyys, kyky kohdata vastoinkäymisiä ja päästä niistä yli, yhdistyy selkeästi 5C-mallin muutoskyvykkyyteen (Rauhala ym. 2013, 67; Dyer & Dyer 2020, 14). Viimein, psykologisen pääoman tiimitasoinen itseluottamus eli yhteisluottamus, kyky uskoa ryhmän organisoitumistaitoon ja keskittyä oikeisiin asioihin, liittyy 5C-mallin kyvykkyyksiin ja hieman vähemmän koostumukseen (Rauhala ym. 2013, 68; Dyer & Dyer 2020, 12–13).

Näiden tarkastelujen pohjalta voidaan ottaa jatkossa annettuna, että ryhmädynamiikan kehittäminen toimii yhteydessä psykologiseen pääomaan, ja näin ollen myöhemmissä tarkasteluissa voidaan katsoa riittäväksi perustella ryhmädynamiikan kehittämisen näkökulma ilman että sitä liitetään psykologiseen tarkasteluun.

3 Fasilitoinnin perusteet

Fasilitoinnilla tarkoitetaan ohjattua ryhmäprosessia, jossa yksi tai mahdollisesti useampi ohjaaja (fasilitaattori) auttaa ryhmää löytämään jo omistamansa viisauden ja hyödyntämään sitä toiminnassaan sekä sitoutumaan aktiivisesti ryhmän toimintaan ja sen päämääriin (Sipponen-Damonte 2020, 14–15). Myös Soback (2021, 10) pitää valmentavaa johtajuutta tapana herättää viisautta yhteisöissä, ja hän lisää viisauden rinnalle myös voiman ja myötätunnon. Lasken valmentavan johtajuuden rinnalle vahvasti myös fasilitoinnin ja muun ryhmätoiminnan kehittämisen.

Ryhmädynamiikan kehittäminen on siis tärkeä tavoite fasilitoinnissa. Sipponen-Damonten (2020, 14) mukaan fasilitointi on ryhmätoiminnan tavoitteellista ohjaamista, jolloin se mielestäni välttämättä myös kehittää kiinteän ryhmän dynamiikkaa fasilitointiprosessin ulkopuoliseen toimintaan. Pihan (20.12.2019) näkemyksen mukaan itseohjautuvuus on itse asiassa yhdessäohjautuvuutta. Kukaan ei toimi tyhjiössä, vaan ympärillä on (tai pitäisi olla) muita toimijoita. Tämä ajatus soveltuu myös fasilitointiin.

3.1 Fasilitoinnin piirteet

Fasilitointiin liittyy aina tavoite. Kääntäen, jos ryhmäprosessissa ei ole tavoitetta, ei se ole myöskään fasilitointia. Tämän tavoitteen on oltava mahdollisimman konkreettinen, ja sen on oltava tiedossa jo ennen suunnittelun aloittamista (Sipponen-Damonte 2020, 48–49).

Fasilitointia ei voi täysin improvisoida. Vaikka fasilitaattori olisi osaava ja kokenut, prosessiin kuuluvat etukäteen mietityt menetelmät, jotka soveltuvat tilanteeseen ja tukevat tavoitetta. Sipponen-Damonte (2020, 50) nostaa esiin erityisesti ajankäytön suunnittelun, sillä fasilitointiprosessin, oli se tunnin tai koko päivän kestävä työpaja, aikataulussa pitäminen on tärkeä osa fasilitaattorin työnkuvaa. Esimerkiksi yhden menetelmän nostamaan keskusteluun pysähtyminen voi tarkoittaa sitä, että lopun purulle ei jää aikaa lainkaan, jolloin koko työpajan annin tiivistäminen jää tekemättä (Sipponen-Damonte 2020, 52–53).

Fasilitoinnissa on tärkeä luoda osallistujille turvallinen ilmapiiri, jotta hänellä on uskallusta tarkastella tavoitetta oma itsenään ja nostaa esiin omia mielipiteitään, ajatuksiaan ja huoliaan ilman pelkoa, että joku tyrmyy ne välittömästi; tällaista ilmapiiriä kutsutaan **psykologiseksi turvallisuudeksi** (Soback 2021, 115). Sipponen-Damonten (2020, 121) mukaan fasilitaattorin on huolehdittava jokaisesta osallistujasta yksilönä. Osallistujien on luotettava fasilitaattoriin ja hänen puolueettomuuteensa.

Fasilitaattorin **puolueettomuus** tarkoittaa, ettei hän arvota sisältöä, kuten tuotettuja ideoita. Sen sijaan hän saa, ja hänen pitääkin, huolehtia siitä, että esimerkiksi fasilitointimenetelmistä pidetään

kiinni ja ryhmä työskentelee rakentavalla tavalla sekä puuttua tiukasti turvallista ilmapiiriä tuhoavaan käytökseen (Sipponen-Damonte 2020, 38). Soback (2021, 120–121) ottaa kantaa vain psykologisen turvallisuuden vahvistamiseen todetessaan, että fasilitaattorin tulisi kohdata osallistujat hyväksyvällä mielenlaadulla. Nämä näkökulmat ovat mielestäni yhdistettävissä, sillä vaikka psykologisen turvallisuuden tuhoamiseen pitääkin puuttua välittömästi, on se tehtävä niin, että tuhoajaan ei koe joutuvansa fasilitaattorin hyökkäyksen kohteeksi. Haluan uskoa, että riidankylväjäkin kohtaaminen arvostettuna yksilönä riittää palauttamaan hänet osaksi toimivaa ryhmää.

Fasilitoitavaa ryhmää on mahdollisuuksien mukaan kohdeltava ryhmänä, sillä fasilitointi on ryhmäprosessi. Sipponen-Damonten (2020, 92) mukaan fasilitointi on **tasapainoilua** joustavuuden ja fokuksen välillä, millä hän tarkoittaa oman käsitykseni mukaan sitä, että vaikka fasilitointiprosessi lähteekin etukäteen asetetusta tavoitteesta ja tarkasta suunnitelmasta, joskus voi olla hyödyllistä antaa ryhmän hetkellisesti poiketa tavoitteesta – tai jopa antaa sen määrittää täysin uusi tavoite prosessin aikana (Sipponen-Damonte 2020, 92). Oman kokemukseni mukaan yksittäisen osallistujan poiketessa aiheesta toistuvasti ei kyseessä kuitenkaan ole ryhmäprosessia edistävä käytös.

3.2 Esimerkki ongelman ratkaisevan fasilitointiprosessin kulusta

Fasilitoitu työpaja jakautuu yleensä hajaantumis- ja lähentymisvaiheisiin Kuvan 5 mukaisesti. Se alkaa avaavalla harjoituksella, jatkuu jonkinlaiseen ideoiden kehittelyyn, minkä jälkeen tuotettuja ideoita arvioidaan ja priorisoidaan. Priorisoiduista ideoista valitaan sopiva määrä toteutettaviksi. Fasilitointiprosessi päättyy sulkevaan harjoitukseen, joka sisältää yhteenvedon session tuotoksista. (Sipponen-Damonte 2020, 42–43; 69–70; 84–85; Summa & Tuominen 2009, 14–15.)

Avaava harjoitus käynnistää fasilitointitilaisuuden, ja jo sen on orientoitava osallistujien huomio käsiteltävään aiheeseen, minkä lisäksi avauksen on kannustettava osallistujia tutustumaan toisiinsa, jos he eivät ole jo toisilleen tuttuja (Sipponen-Damonte 2020, 69–70). Sobackin (2021, 117) mukaan kaikki johtamisessa ja valmentamisessa lähtee yhteyden luomisesta, ja tähän listaan on mielestäni liitettävissä myös fasilitointi. Mikäli osallistujien välillä ei ole yhteyttä, eivät he myöskään oman kokemukseni mukaan suostu jakamaan omia ajatuksiaan toisille. Tässä vaiheessa myös esitellään fasilitointisession tarkasteltava ongelma, joka on yleensä epämääräinen kysymys (Sipponen-Damonte 2020, 42–43).

Ideointivaiheessa pyritään kuulemaan kaikkien osallistujien ideoita ja hyödynnetään ryhmän yhteistä luovuutta (Summa & Tuominen 2009, 14). Sipponen-Damonten (2020, 74) mukaan yhteiseen asiaan voi sitoutua vasta sen jälkeen, kun on päässyt ilmaisemaan omat ajatuksensa siihen liittyen. Ideointivaiheen menetelmäksi voi riittää fasilitaattorin ohjaama keskustelu, mutta toisinaan voi tarve olla luovemmalle menetelmälle (Sipponen-Damonte 2020, 74). Oman kokemukseni

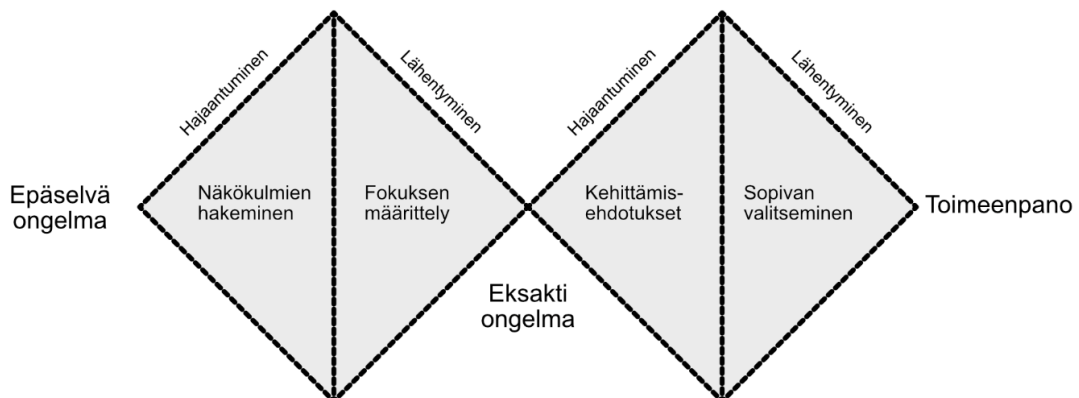
perusteella luovat menetelmät ovat sitä hyödyllisempiä, mitä tutumpia fasilitoinnin osallistajat ovat toisilleen. Kuvassa 5 ideointivaihetta kuvaa ensimmäinen puolinelikulmio otsikolla Näkökulmien hakeminen.

Kuvan 5 mukaan fasilitointiprosessin toinen vaihe on Fokuksen määrittely, tai kuten Sipponen-Damonte (2020, 43) asian ilmaisee, tässä vaiheessa valitaan alue, johon halutaan fasilitointisessiossa keskittyä. Tässä lähentymisvaiheessa kootaan ideointivaiheen tuottamia ideoita ja niiden avulla alun epäselvästä tai tarkkaan määrittelemättömästä ongelmasta päästään muotoilemaan eksakti ongelma, johon on helpompi hakea ratkaisuja.

Ideoiden arviointi ja priorisointi on fasilitointiprosessin toinen hajaannuttava vaihe (Sipponen-Damonte 2020, 43). Sipponen-Damonten (2020, 77) mukaan tässä vaiheessa on tarkoitus lähestyä fasilitointiprosessin tuotoksen toimeenpanoa. Summa ja Tuominen (2009, 14) kutsuvat tätä vaihetta suunnitteluvaiheeksi, jossa jalostetaan eksaktiin ongelmaan käytännöllisiä toimenpiteitä. Kuvassa 1 tätä vaihetta kutsutaan yksinkertaisesti kehitysehdotuksiksi, koska oman käsitykseni mukaisesti juuri siitä on kyse.

Kun erilaisia kehittämissuhteita on kerätty, on vuorossa vielä lähentävä vaihe, jonka aikana kehittämissuhteista valitaan sopivin tai sopivimmat toimeenpantaviksi, kuten kuvassa 1 esitetään. Sipponen-Damonten (2020, 83) mukaan jokaisen ryhmätapaamisen – oli se fasilitoitu tai ei – pohjalta on luotava toimenpide-ehdotuksia, jotka vastuutetaan jollekulle osallistujalle. Tämä arvioinniksikin kutsuttu vaihe voidaan tulkita myös oppimiseksi (Summa & Tuominen 2009, 14).

Sulkeva harjoitus toimii samalla kertaa sekä yhteenvedona että palautehetkenä, jossa arvioidaan prosessin onnistumista; tärkeää on myös fasilitaattorin pyytää palautetta toiminnastaan (Sipponen-



Kuva 5. Fasilitoinnin tuplatimanttimalli (mukaillen Sipponen-Damonte 2020, 43)

Damonte 2020, 84).

Energisoivia harjoituksia tarvitaan varsinkin pidemmissä fasilitointiprosesseissa, joiden aikana osallistujat ehtivät väsyä ja tylsistyä eivätkä siten jaksa antaa parastaan ja jakaa osaamistaan tehokkaasti. Yleisesti energiatasoja saadaan pidettyä korkealla käyttämällä vaihtelevia menetelmiä, joissa esimerkiksi vaihdellaan keskustelukumppaneita tai liikutaan ympäriinsä tilassa. Vaihtoehtoisesti energisointiin voi käyttää myös riittävää tauotusta tai musiikkia. (Sipponen-Damonte 2020, 86–87.)

3.3 Fasilitointi ryhmädynamiikan kehittäjänä

Edellä esitelty esimerkki fasilitoinnin kulusta painottuu ongelmanratkaisuun, ja on esitetty, kuin koko prosessi käytäisiin läpi yhdellä kertaa. Fasilitointia voi kuitenkin hyödyntää muutenkin. Dyer ja Dyer (2020, 84; 113) esittelevät ryhmäytymiskierron (eng. Team-Building Cycle), joka koostuu seuraavista kuudesta vaiheesta: ongelman tunnistaminen / valmistautuminen, tiedonkeruu, tiedon tulkinta, toimenpiteiden suunnittelu, toimeenpano ja arviointi.

Ulkopuolinen fasilitaattori on usein hyödyllinen, mikäli ryhmän varsinaiselta johtajalta puuttuu osaminen ryhmän kehityksessä auttamisessa, tai mikäli ryhmä ei ole tarpeeksi pitkällä kehityksessä, jotta sen jäsenet esimerkiksi osaisivat käsitellä konflikteja hedelmällisesti (Dyer & Dyer 2020, 80–81; 83). Toisaalta vaikka Dyer ja Dyer (2020, 83) näkevät ulkopuolisen fasilitaattorin hyödyllisenä ryhmäprosessien käynnistämässä, vastuu ryhmän toiminnasta on edelleen sen johtajalla.

Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 67) mukaan ryhmänjohtajan on mukauduttava johtamansa ryhmän eri vaiheiden mukaisesti. Vasta vaiheen 3 saavuttanut ryhmä hyväksyy johtajansa fasilitaattorina täysin – sitä ennen johtajan on otettava vahvemmin roolia joko ihailtuna tai haastettuna johtajana (Wheelan ym. 2020, 68). Tämä ei suinkaan tarkoita sitä, että vaiheen 1 ryhmää ei voisi tai tarvitsisi fasilitoida – päinvastoin, johtajan on fasilitoitava keskustelua arvoista, tavoitteista ja tehtävänjaoista, jotta ryhmä pääsee siirtymään vaiheeseen 2 (Wheelan ym. 2020, 69). Vaiheessa 2 konfliktien ratkomiseen tarvitaan toisinaan ulkopuolista fasilitaattoria, jos ryhmän jäsenet sitä haluavat ja konfliktien intensiteetti on korkea (Wheelan ym. 2020, 74).

3.4 Fasilitaattorin kohtaamia ongelmia

Vaikka fasilitointi on tehokas tapa osallistaa ja motivoida työntekijöitä, liittyy siihen myös riskejä. Yleisimmät fasilitoinnin haitat liittyvät fasilitaattorin taitoihin, kuten ajanhallintaan tai palautteen antamiseen. Toinen riskityyppi fasilitoinnissa liittyy ryhmän toiminnan passiivisuuteen.

Optimistisuus ajankäytön kanssa on tyypillinen virhe aloittelevilla fasilitaattoreilla (Sipponen-Damonte 2020, 68). On helppo unohtua ideoiden kehittelyyn, vaikka aikataulun mukaan pitäisi jo jatkaa eteenpäin seuraavaan vaiheeseen.

Toinen kokemattoman fasilitaattorin ongelmista on aktiivinen kuuntelu ja sen pohjana ryhmän kohtaaminen. Sipponen-Damonten (2020, 122) mukaan on kyettävä havainnoimaan fasilitoitavan ryhmän jäsenten eleitä ja ilmeitä ja reagoitava niihin. Mikäli fasilitaattori kokemattomuuttaan tai jännitystään jättää nämä pienet merkit huomiotta, menetetään fasilitointiprosessissa paljon (Sipponen-Damonte 2020, 122). Soback (2021, 144) on samoilla linjoilla todetessaan, että fasilitaattorin pysähtyminen kuuntelemaan tarjoaa ryhmän jäsenille mahdollisuuden reflektoida aikaisempaa keskustelua, joko mielessä tai ääneen.

Ryhmillä on monenlaisia auttajia – valmentajia, kouluttajia, johtajia, fasilitaattoreita – mikä johtaa siihen, että ryhmää helposti autetaan liikaa. Tutkimusten valossa ryhmän suoralla auttamisella tehtävässään ei paranneta ryhmän suoriutumista lainkaan. Liika apu voi sen sijaan kasvattaa riippuvuutta asiantuntijoihin, mikä luvussa 2.1 esitellyn mallin mukaisesti passivoittaa ja hidastaa ryhmän edistymistä kehitysvaiheissa eteenpäin. Avun sijaan fasilitaattorin olisi tarjottava taajaan palautetta ryhmän toiminnasta, jotta ryhmä itse kykenee arvioimaan omaa toimintaansa. (Wheelan ym. 2020, 14.)

Fasilitaattorin ryhmää passivoittavaan käytökseen liittyvät myös tilanteet, joissa ryhmän jäsen käytöksellään hajottaa ryhmää. Turvallinen ilmapiiri on ensiarvoisen tärkeä prosessin etenemiselle, joten sitä loukkaaviin ilmeisiin ja sanoihin on ensiarvoisen tärkeä puuttua – joskus jo hajottavan henkilön vastuuttaminen käytöksestään pyytämällä häntä sanoittamaan käytöksensä riittää (Sipponen-Damonte 2020, 127). Sipponen-Damonte (2020, 127–128) kuitenkin jatkaa, että kaikkeen negatiiviseen vallankäyttöön tai kiusaamiseen ei ulkopuolinen fasilitaattori voi vaikuttaa.

3.5 Yhteenveto

Tässä luvussa on tarkasteltu fasilitointiprosessia yleisesti, esitelty yksittäistä fasilitointisessiota, liitetty fasilitoinnin teoriaa edellisen luvun ryhmädynamiikkatarkasteluun sekä pohdittu, millaisia haasteita fasilitaattori voisi kohdata uransa alkutaipaleilla. Punaisena lankana koko luvun on kulkenut toiminnan tavoitteellisuus: fasilitoinnilla tulee aina pyrkiä johonkin ennalta määriteltyyn päämäärään, minkä lisäksi täytyy fasilitointia suunnitellessa ottaa huomioon fasilitoitavan ryhmän emo-organisaation strategiaa ja tavoitetta (Sipponen-Damonte 2020, 49). Toisaalta Soback (2021, 243) painottaa mukautumista fasilitointitilanteeseen kolmen valmentavan johtajan tai fasilitaattorin roolin kautta.

Toinen merkittävä huomio tässä luvussa on se, kuinka fasilitointiprosessi liittyy edellisen luvun positiiviseen psykologiaan. Uusitalon ja Vuorisen (2023, 37–38) luontevahvuudet esimerkiksi näkyvät fasilitoinnissa vähintäänkin Sobackin (2021, 242) kolmen vahvuuden mallissa: myötätunto it-sessään kuuluu laajennettuihin VIA-luontevahvuuksiin; viisaus on hyve, jonka alla on sellaisia luontevahvuuksia kuin luovuus ja uteliaisuus; ja voima määritellään henkilökohtaiseksi tahdoksi ja muutospyrkimysten vahvistamiseksi, minkä saa liitettyä esimerkiksi VIA-vahvuuksien rohkeudeksi tai sinnikkyudeksi (Soback 2021, 257–258).

Viimein, tässä luvussa esitetty fasilitointisession malli toimii pohjana seuraavissa luvuissa kuvailulle kehittämistyölle. Vaikkei sitä käytettäisikään sellaisenaan tuotoksen fasilitointisession suunnittelussa, ovat sen osat – hajaannuttavien ja lähentävien harjoitusten vaihtelu, työpajan avaaminen ja sulkeminen, tilaisuuden summittainen aikataulutus – tyyppiesimerkkejä siitä, mitä fasilitointitapahtumaan kuuluu.

4 Empiirisen osan lähtötilanne ja menetelmät

Tässä luvussa käsitellään aluksi empiirisen osan lähtötilannetta. Sen jälkeen esittelen tarvittavia menetelmäosaamisia, palvelumuotoilua ja pelikehitystä sekä näitä tukemaan benchmarkingia olemassa olevista ja toteutetuista fasilitointipeleistä sekä opetuksellisista pöytäroolipeleistä. Haastattelen myös tuntemaani pelisuunnittelijaa osana opinnäytetyöprosessia.

4.1 Lähtötilanne

Olen oma toimeksiantajani tälle opinnäytetyölle. Tarkoitukseni on kehittää tämän opinnäytetyön tuotoksen tapaisia pelillisiä ja pelillistäviä menetelmiä, joiden ympärille rakentaa omaa liiketoimintaa. Minulla on vuosien kokemus pöytäroolipelien johtamisesta sekä pienryhmien fasilitoinnista partiokoulutusten viitekehyksessä. Siltä pohjalta pidän uskottavana, että jos opinnäytetyöni tuotoksena syntyvä työpaja on onnistunut myöhemmin tässä alaluvussa määritellyin kriteerein, pystyn hyödyntämään sitä käynnistäessäni liiketoimintaani. Tuotokseni kohderyhmä olen siis ensisijaisesti minä itse. Toissijaisen kohderyhmän muodostavat muut pelillistämisestä kiinnostuneet fasilitaattorit; vaikka kyseessä olisikin kilpaileva toiminta, haluan toisaalta mahdollistaa pöytäroolipelien leviämistä laajemman yleisön tietoisuuteen.

Tarve tuotokselleni on siis seuraava: Jotta voin alkaa kaupallistaa omaa osaamistani, on minulla oltava menetelmiä hyödynnettäväksi. Kuten alaluvussa 3.1 Fasilitoinnin piirteet esittelin, fasilitointimenetelmien on oltava harkittuja ja suunnitelmallisia. Tuotokseni työpaja on siis kriittinen liiketoiminnan aloittamiselle, vaikka sen valmiiksi kehittäminen ei mahtuisikaan tämän opinnäytetyön laajuuteen.

Tuotokseni kehittämisprosessille suurimmat rajoitukset asettaa haluni tuottaa lyhyt vihkonen, joka sisältää koko tuotostyöpajan esittelyn ja järjestämishojeet. Toinen rajoittava tekijä on oma aikatauluni, jonka mukaan tuotoksen pitäisi olla valmis toukokuun loppuun mennessä. Toisaalta koska pääsen valitsemaan omat kehittämismenetelmäni, haluan välttämättä hyödyntää palvelumuotoilua ja benchmarkingia. Resursseja ajan lisäksi käytössäni on erittäin rajallisesti, mutta etukäteisarvioni mukaan ne riittävät kattamaan konkreettisten materiaalien tuottamisen varsinkin, kun käytössäni on jo taitto-ohjelma Affinity Publisher.

Jotta lopputuotokseni palvelisi tarkoituksessaan, on minulla sille kolme kriteeriä lähtiessäni kehitystyöhön. Ensinnäkin haluan luoda fasilitointimenetelmänä yksinkertaisen pelisäännöstön, joka yhdistää kevyen satunnaisuuden ja luonteenvahvuuksia jollain tapaa. Tämän mittari on luonteeltaan subjektiivinen, ja perustuu sekä omaan arviooni kokeneena pelinjohtajana että pelitestaukseen osallistuneiden henkilöiden palautteeseen. Toisena tavoitteena minulla on tuottaa menetelmään

mahdollisesti liittyvät konkreettiset materiaalit riittävällä tuotannon laadulla, missä riittävä määräytyy laadun ja siihen käytetyn ajan kohtuullisuudella. Jälleen mittari perustuu pelitestaajieni palautteeseen. Kolmas tavoite tuotokselleni on sen toiminnallisuus käyttötarkoitukseensa, eli se joko sellaisenaan auttaa kehittämään ryhmädynamiikkaa, tai ainakin minulla on selkeä visio siitä, kuinka tuotostani voisi kehittää hyödynnettävään suuntaan; tässä hyödynnän jälleen omaa kokemustani ja pelitestaajieni palautetta.

On huomionarvoista, että tuotoksen ei tarvitse olla täydellinen tai täysin valmis ollakseen onnistunut. Koska kyseessä on itselleni ja laajoille markkinoille tuntematon tuote, riittää lopputuotokselle palvelumuotoilun periaatteistakin seuraava valmius iteroinnin seuraavaan kierrokseen.



Kuva 6. Tämän opinnäytetyön kehitysprosessin suunniteltu kulku

Kuvassa 6 on kuvattu suunnitelmani tälle kehitysprosessille. Kyseessä on lähes iteratiivinen prosessi kahdella syklillä, ja se kulkee lähtötilanteen kartoituksen ja menetelmiin tutustumisen kautta ensimmäiseen sykliin, jossa menetelmiä hyödyntäen suunnittelen ja kehitän sekä pöytäroolipelin sääntöjä että tarinaa mahdollisia kohderyhmän tarpeita huomioon ottaen. Kun ne ovat valmiit, suunnittelen materiaalit ja koepelautan pelini kohderyhmällä. Tämän jälkeen alkaa toinen kehityssykli, joka tosin käsittää vain ideoinnin, lyhyen kehitysvaiheen ja tuotosoppaan kirjoittamisen.

4.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilulla tarkoitetaan muotoiluajattelun soveltamista palveluiden ja liiketoiminnan ihmislähtöiseen kehittämiseen (Koivisto ym. 2021, 34). Muotoiluajattelulla tarkoitetaan kahdeksan periaatteen kokoelmaa, joka kuvaa muotoilua (ja siten palvelumuotoilua) innovaatioprosessina; nämä periaatteet ovat: Ihmislähtöisyys, oikean ongelman ratkaisu, tutkiva ja kokeileva kehittämisote,

iteratiivisuus, divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu, prototyyppien luonti ja testaaminen, yhteiskehittäminen ja monialaisuus (Koivisto ym. 2021, 36). Seuraavassa tarkastelemme kukin näistä periaatteista sekä sitä, kuinka niitä voi soveltaa tämän opinnäytetyön tuotoksen kehittämisessä.

Palvelumuotoilun ihmislähtöisyys näkyy siinä, että sen päätarkoitus on keskittää kehittämistyön fokus ihmiseen teknologian, organisaation ja kehittäjän mieltymysten sijaan (Koivisto ym. 2021, 37). Tämä näkyy tuotoksen kehittämisessä esimerkiksi siinä, että oman lempimekaniikkani käyttämisen sijaan valitsen mekaniikan, joka on pelin kohderyhmälle mahdollisimman intuitiivinen ja yksinkertainen käyttää.

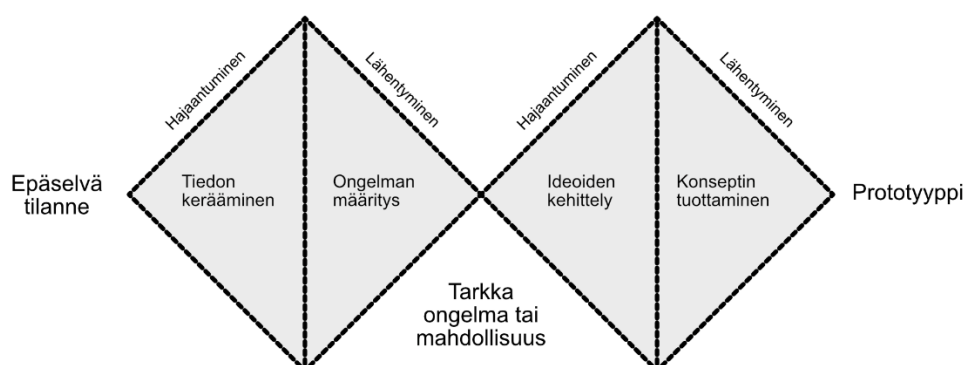
Oikean ongelman ratkaisun periaate tarkoittaa sitä, että ennen kuin muotoilua aloitetaan, on käytettävä aikaa siihen, että löydetään kohderyhmän oikea ongelma (Koivisto ym. 2021, 37). Opinnäytetyöni kannalta tämä tarkoittaa, että minulla oli pelitestaukseni kohderyhmä tiedossa kehittämistyön alussa – ja että minun pitäisi käyttää aikaa heidän ryhädynamiikkansa ongelman selvittämiseen, jotta voin tuotoksellani yrittää ratkaista sitä. Koivisto ja kumppanit (2021, 38) jatkavat toteamalla, että kehitystyötä aloitettaessa ei yleensä tiedetä, mitä lopputuloksena syntyy. Siksi minunkin on pidettävä mieleni avoimena kehitysprosessin alkaessa.

Tutkivasta ja kokeilevasta kehittämisotteesta Koivisto ja kumppanit (2021, 38) käyttävät termiä eksploraatiivisuus, ja lisäävät, että ihmislähtöisellä ja myötätuntoisella lähestymistavalla syntyy inspiraatioita ja löydetään sekä tiedostettuja että tiedostamattomia asiakastarpeita. Tähän liittyy myös seuraava periaate, iteratiivisuus, jolla tarkoitetaan kehittämisvaiheiden toistamista niin pitkään, että löytyy ratkaisu, joka on riittävän hyvä asiakkaille, toteutuksellisesti ja taloudellisesti (Koivisto ym. 2021, 38). Tämän opinnäytetyön puitteissa pienin askelin tapahtuva kehittäminen on rajattu laajuuden ulkopuolelle, minkä vuoksi näihin kahteen periaatteeseen ei tulla ottamaan kantaa kehitystyön aikana.

Viides periaate, hajaantuvan ja kokoavan ajattelutavan vuorottelu, on oikeastaan jo nostettu esiin luvussa 3.3, missä puhuttiin fasilitoinnin tuplatimanttimalista. Ajattelutapojen vuorottelu on sama periaate, ainoastaan hivenen eri termeillä, kuten Kuvasta 7 nähdään. Hajaantuvassa ajattelutavassa luodaan vaihtoehtoja tulevaisuuden tarkasteluun, kun taas kokoavassa ajattelutavassa testataan ja arvioidaan, ja lopulta valitaan soveltuvat jatkotarkasteluun (Koivisto ym. 2021, 40).

Kuudes periaate, prototyypin luominen ja testaaminen, on jälleen periaate, jota tämän opinnäytetyön laajuudessa ei pystytä täysin hyödyntämään, koska vaikka prototyypin pystyn saamaan aikaiseksi suhteellisen kivuttomasti, minulla ei ole mahdollisuutta testata sitä nopealla aikataululla. Toisaalta Koiviston ja kumppaneiden (2021, 40) mukaan tähän periaatteeseen liittyy myös se, että

muotoilijan on vältettävä rakastumista omiin ajatuksiinsa, jos testaa jien mielestä ne eivät ole riittävästi toimivia.



Kuva 7. Palvelumuotoiluprosessin tuplatimanttimali (mukaillen Koivisto ym. 2021, 43)

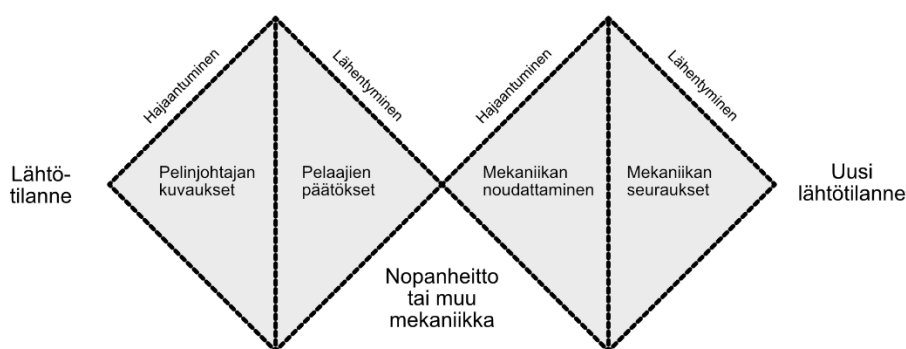
Yhteiskehittämisen periaatteella pyritään välttämään organisaatiolle tai asiantuntijalle itselleen suunnittelua sillä, että kehittämiseen osallistetaan esimerkiksi työpajoissa mahdollisimman paljon palvelun loppukäyttäjiä tai muuta kohderyhmää (Koivisto 2021, 40–41). Olen jo huomannut omissa ajatusmalleissani sen, että lähden ajattelemaan, millaista peliä itsestäni olisi mukava pelata, eli olen suunnittelemassa itselleni. Tämän opinnäytetyön puitteissa minulle ei kuitenkaan tarjoudu tilaisuutta koota kohderyhmää koolle yhteiskehittämisen työpajaan ennen koepelautusta.

Palvelumuotoilun viimeinen periaate, monialaisuus, liittyy läheisesti yhteiskehittämiseen, ja sen tarkoituksena on tuoda mahdollisimman monelta alalta näkemystä kehittämisprosessiin; esimerkkinä annettakoon muotoiluala, etnografia, insinöörialat ja kaupallinen ala (Koivisto ym. 2021, 41). Tähdänkään minulla ei liene mahdollisuutta täysin hyödyntää, vaan minulla on käytettävissä ainoastaan omat erilaiset osaamisalani: matemaatikko, liiketalouden tradenomi ja vapaaehtoistyön johtaja. Toisaalta osana prosessia tulen haastattelemaan pelisuunnittelijaa, minkä seurauksena monialaisuutta saan vähän mukaan.

Palvelumuotoilun peruseriaateista on todettava, että täysin puhtasoppista palvelumuotoiluprosessia en saa vietyä läpi, kun puolet periaateista joudun hylkäämään toteutuksen piirteiden ja opinnäytetyöprosessin luonteen vuoksi. Hyödynnän kuitenkin niitä periaatteita, joita pystyn.

4.3 Pöytäroolipelit ja pelikehitys

Pöytäroolipeli on sellainen etenevä luontiprosessi, jossa pieni ryhmä pelaajia luo yhteistä tarinaa, jonka pelinjohtaja elollistaa ja jossa jokaisella pelaajalla on päärooli. Kun tähän lisää vielä fasilitaattorin johtaman purkukeskustelun pelivaiheen jälkeen, syntyy transformatiivinen roolipeli. Tällaisen transformatiivisen roolipelin tavoite on herättää osallistujia huomaamaan kykynsä luoda ja mukautua fiktiiviseen maailmaan ja sen jälkeen tutkimaan pelikokemuksen oppeja omaan henkilökohtaiseen tilanteeseensa peilaten. (Daniau 2016, 424.)



Kuva 8. Pöytäroolipelin kulun tuplatimanttimalli mukailien fasilitointia ja palvelumuotoilua

Kuvan 8 mukaisesti pöytäroolipelit kulkevat avaavien ja sulkevien vaiheiden läpi syklinä. Pelin kulku alkaa pelinjohtajan kuvailemana lähtötilanteena, joka avaa pelaajille mahdollisuuksia toimia. Kun pelaajat keskustellen päättävät, mitä tehdä seuraavaksi, lähentyy prosessi ratkaisumekaniikkaan, joka voi olla (yleisimmin) nopanheitto tai kortin vetäminen pakasta. Tämän mekaniikan noudattaminen hajauttaa jälleen mahdollisuuksia, joista joko säännöt suoraan tai pelinjohtajan tulkinta niistä antaa yksikäsitteisen seurauksen. Tämän seurauksen soveltaminen lähtötilanteeseen tuottaa uuden lähtötilanteen ja pelinkierto alkaa alusta. (Zagal & Deterding 2018, 32–33.)

Kun luvussa 1.2 Keskeisiä käsitteitä esiteltyjä fasilitoinnin ja roolipelin määritelmiä siis vertailee, nousee esiin yhdistäviä teemoja: molemmat ovat ryhmäprosesseja, molemmissa on (roolipelien tapauksessa yleensä) vetäjä, jolla on osallistujasta poikkeava rooli, ja molemmissa on mahdollista käyttää prosessia tukevaa rekvisiittaa. Näiden yhteisten piirteiden vuoksi katson vähintään kokeilemisen arvoiseksi tuottaa pöytäroolipelin fasilitointimenetelmäksi.

Pöytäroolipelien suunnittelu on pelikokemusten luontia ilman peliympäristöä itseään, ja se lainaa käsitteitä ja käytänteitä vahvasti muilta luovilta ja tieteellisiltä aloilta, kuten taiteesta,

todennäköisyyslaskennasta, kirjallisuudesta, maantieteestä ja historiasta. Toisaalta pelisuunnittelu on myös tietoista pelaajien käytöksen manipulointia: kuinka saada pelaajien huomio, kuinka ohjata se tiettyyn asiaan ja kuinka pitää se siellä (Baur 2019a, 10–12).

Tämän opinnäytetyön kannalta oleellista pelisuunnittelussa on se, kuinka luoda transformatiivinen kokemus pelaajille niin, että he oppivat jotain itsestään ja ennen kaikkea ryhmästään. Jotta onnistun tässä tavoitteessa, minun on mietittävä tarkkaan, millaisiin asioihin haluan osallistujien fasilitointisession aikana kiinnittävän huomionsa.

Vaikka pöytäroolipelisessiot kestävät yleensä 3–4 tuntia, fasilitoidun työpajan kesto avaavine ja sulkevine menetelmineen pakottanee mahduttamaan pelin osuuden noin 75–120 minuuttiin.

4.4 Benchmarking

Benchmarking on kehitystyön menetelmä, jossa tarkastellaan toisten toimijoiden yleensä onnistunutta toimintaa. Tällä tarkastelulla pyritään yksilöimään menestyksen syitä ja ottamaan niistä mallia omaan toimintaan. Benchmarkingin hyödyntäminen vaatii suunnitelman, jonka luonti alkaa määrittelemällä oman toiminnan kehityskohde mahdollisimman tarkasti, ja se soveltuukin menetelmänä tapauksiin, joissa tällainen kohde on tarkkaan yksilöitävissä. Kun benchmarkingin kohteet on löydetty, niihin tutustutaan mahdollisimman tarkasti. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 186.)

Kehityskohteen määritelmä on tehty jo alaluvussa 1.1 Tavoitteet ja rajaus: kehitän pöytäroolipeliin pohjautuvan työpajan. Avaavia ja sulkevia menetelmiä tunnen, joten benchmarking-prosessiin tarvitsen mallia erilaisista opetuskäyttöön suunniteltuja pöytäroolipelejä ja pelillistäviä fasilitointimenetelmiä. Tiedossani on muutama sellainen valmiiksi, mutta aion tutustua tarjontaan avoimin mielin, mikä on Ojasalon ja kumppaneiden (2014, 186) mukaan oleellinen osa prosessia.

Tarjontaan tutustuminen tapahtui enimmäkseen Internet-hauilla, joissa avainsanoina käytin eri muodoissaan termejä kuten pelillinen fasilitointimenetelmä tai opettava pöytäroolipeli. Tarkasteluun valikoitui kolme kotimaista peliä ja menetelmää. Sitran Muutospeli oli parhaiten dokumentoitu, vaikei olekaan roolipeli. The World of Recovery ja Lumotut ovat molemmat mielenterveysteemaisia pöytäroolipelejä.

Sitran muutospeli sai alkunsa yhteiskunnallisen muutoskyvyn karttana, jonka oli tarkoitus auttaa käyttäjiään hahmottamaan muutoskykyä sekä tunnistamaan muutoksessa tarvittavia rooleja. Tällaiseen työkaluun oli huomattu tarve työyhteisöissä ja ryhmätilanteissa. Muutospeli ja sitä edeltänyt kartta syntyivät palvelumuotoilun mukaisesti: aloitettiin yhteiskehittämisellä ja nopealla prototyyppien hyödyntämisellä. Prototyyppien perusteella luovuttiin kartta-ajatuksesta – haluttiin jotain

ryhmän yhteistä ymmärrystä kasvattavaa sitä jakavan monikäsitteisen kartan sijaan. Sekä suunnittelijat että kohderyhmä ottivat prototyypin paremmin vastaan. (Saarinen 27.5.2022.)

Oman kuvauksensa mukaan Muutospeli on tarkoitettu fasilitaattorille ja 3–6 pelaajalle, ja sen on tarkoitus auttaa ryhmiä ”luomaan yhteistä ymmärrystä muutoksesta”. Muutospelissä erityisen ansiokitunutta on mielestäni tarkat ohjeet sille, kuinka pelin jälkeisessä yhteenvetokeskustelussa on annettu useita toimivia purkukysymyksiä, joilla saadaan pelaajat refleктоimaan oppimaansa. Vaikka pelissä ei lähtökohtaisesti ole voittajia tai häviäjiä, sisältyy siihen kuitenkin vapaavalintainen lisäsääntö, jonka mukaan eniten ajatuksia herättänyt pelaaja voittaa. (Sitra s.a.)

The World of Recovery on vuonna 2022 julkaistu mielenterveys- ja päihdekuntoutujille suunniteltu pöytäroolipeli, vaikka se soveltuu myös muille roolipelaamisesta kiinnostuneille. Pelin maailma sijoittuu tulevaisuuteen, ja sen tilanteita ratkaistaan nopanheitoilla. Peliin kirjoitetut kahdeksan parituntista seikkailua muodostavat kampanjan eli yhtenäisen tarinan kaaren, ja eri seikkailut painottavat eri tavoin päätöksentekoa, vuorovaikutusta ja empatiaa. Pelaajakyselyn mukaan The World of Recovery-pelin pelaaminen tukee sosiaalisia taitoja ja saa pelaajat palaamaan pelin pariin. (The World of Recovery s.a.)

Mekaniikoiltaan The World of Recovery on yksinkertainen: onnistumisheitot heitetään 20-sivuisella nopalla ja kuusisivuisilla nopilla ratkotaan tilanteita, joissa hahmon kokemus on epäselvä. Muuten The World of Recovery -pelinjohtajan oppaan seikkailut ovat erittäin tarkasti kirjoitetut. Seikkailu alkaa lyhyellä yhteenvedolla tulevasta sessiosta ja pelinjohtajan valmistautumisohjeilla. Varsinainen teksti sisältää kursiivilla kirjoitettuja, sellaisenaan luettavaksi tarkoitettuja kuvailevia katkelmia ja kahdentyyppistä ohjeistavaa tekstiä: vihreällä on korostettu ohjeet, jotka vaikuttavat pelaajiin, kuten näkyvissä olevien kuvakorttien pöydälle asettaminen ja niiden poistaminen, ja normaalia tekstiä, joka vain kertoo, mitä pelinjohtajan tulee kulloinkin tehdä. Seikkailu päättyy aina purkukeskusteluun, jonka ohjeistus on keveämpi kuin Muutospelissä. (Koikkalainen & Leimu 2022, 8–9; 12–22.)

The World of Recovery -pelin maailma on oman kuvauksensa mukaan omamme, mutta muutama vuosikymmen myöhemmin. Teknologia on luonnollisesti kehittyntä, mutta sään ääri-ilmiöt ovat arkipäivää. Luonnon köyhtymistä ei ole ratkaistu, vaan luonto on saanut väistyä kasvaneen ihmiskunnan tieltä. (Koikkalainen & Leimu 2022, 14.)

Lumotut on myös vuonna 2022 julkaistu mielenterveyttä käsittelevä roolipeli, jonka säännöt ovat kevyet tarkoituksenaan mahdollistaa nopea aloitus. Toisin kuin The World of Recoveryssä, Lumotut-peli tarjoaa vain säännöt, ja seikkailuiden kehittäminen jää pelinjohtajan tehtäväksi. Pelin premissi on kuitenkin aina sama: hahmot ovat joutuneet lumotuiksi tavalla, joka saa heidät näkemään maailman erilaisena kuin lumoamattomat. Pelissä epäselvät tilanteet ratkotaan heittämillä

prosenttinoppaa (kahta kymmensivuista noppaa, joista toinen vastaa ykkösiä ja toinen kymmeniä). Lumotut-pelissä kannustetaan myös keskusteluun ennen pelin aloitusta teemoista, joita pelaajat eivät halua käsitellä pelin aikana – tämä luo pohjaa turvallisemmalle peliympäristölle. (Hyvän mielen talo 10.11.2022.)

Lumotut-pelin hahmo koostuu neljästä piirteestä: mielenterveydestä, tuurista, ominaisuuksista ja voimavaroista. Mielenterveyden ja tuurin arvot vaihtelevat pelin edetessä – mielenterveys tarinan mukaan ja tuuri sen mukaan, kuinka pelaaja päättää sillä vaikuttaa peliin. Ominaisuudet ovat saman asteikon päätepisteistä muodostettuja pareja (esim. epäilevä – luottavainen), joiden arvot summautuvat aina sataan. Voimavarat puolestaan ovat positiivisia asioita, jotka auttavat hahmoa selviytymään elämästään, kuten huumori ja ystävät. (Verhiö 2022, 6–10.)

Lumotut-peli sijoittuu omaan maailmaamme, jossa on lisäksi joitain fantastisia elementtejä, kuten pelihahmoihin iskenyt lumous; tällä haluttiin pitää lumouksen outous mahdollisimman korostuneena. (Verhiö 2022, 4).

Tutustuttuani näihin peleihin tein seuraavia huomioita. The World of Recoveryn tapa esittää seikkailuja on mielestäni liian yksityiskohtainen, mutta sen pelinjohtajaohjeet ovat sellaisenaan varsin mainiot. Lumotut-pelin mekaniikat ovat mielestäni liian levällään omiin tarkoituksiini, sillä ominaisuuspareja ja voimavaroja on ehkä liian monta verrattuna siihen mekaniikan keveyteen, johon olen tähtäämässä. Sitran Muutospelistä otan oppia purkukeskustelun kysymyksiin, vaikka niiden sisältö ei sellaisenaan sovellukaan peliini.

Sekä The World of Recoveryn että Lumottujen maailma on versio omastamme. Tämän vuoksi käännyn itsekin sille kannalle, että ainakaan korkean fantasian maailmaa ei kannata alkaa rakentaa tätä kokeilua varten, vaikka sellaisiakin minulta löytyisi puolivalmiita aloitelmia vuosien varrelta.

Näiden suoraan verrannollisten pelien ja fasilitointimenetelmien ohella tullen hyödyntämään pelikehityksessä muita valmiita sääntöjärjestelmiä sen mukaan, kuin tulen niille löytämään tarvetta pelikehityksen aikana.

4.5 Pöytäroolipelisuunnittelijan haastattelu

Minulla ei ole kokemusta pöytäroolipelin saattamisesta julkaisukuntoon, ja toisaalta uskon, että kyseessä on asia, jonka opetteluun ei tieteellisten tai asiantuntijalähteiden lukeminen riitä. Päästäkseni käsiksi tähän kokemukseen tulen haastattelemaan yhtä tai useampaa pelisuunnittelijaa pöytäroolipelijulkaisun viimeistelyyn ja .pdf-julkaisuun liittyen. Tavoitteenani oli löytää yksi tai kaksi haastateltavaa.

Haastattelu soveltuu tilanteeseen, jossa kehittämiskohde on vähän tutkittu, mikä pitää tässä tapauksessa paikkansa (Ojasalo ym. 2014, 106). Ojasalo ja kumppanit (2014, 106) jatkavat, että haastattelu voi olla hyödyllistä yhdistää muihin menetelmiin. Tämän opinnäytetyön kannalta haastattelu on viimesijainen menetelmä, ja sen on tarkoitus syventää muista lähteistä löydettyä tietoa.

Haastatteluja voi toteuttaa monin taavin. Haastattelun kesto vaihtelee kymmenminuuttisista tunteihin aiheen ja syvyyden mukaan. Haastattelijan rooli voi olla rajattu kysymysten esittämiseen tai aktiivinen keskusteluun osallistuja. Riippumatta valitusta kestopa ja roolista, haastattelu on etukäteen suunniteltu ja haastattelijan ohjaama vuorovaikutustilanne. (Ojasalo ym. 2014, 107.)

Koska haastattelujen on tarkoitus tukea tuotoksen viimeistelyä ja toisaalta niissä olisi kuitenkin päästävää suhteellisen syvälle haastateltavien erikoisosaamiseen, arvioin yksittäisen haastattelun kestävän noin tunnin tai puolitoista riippuen haastateltavien aikatauluista ja aiheen kiinnostavuudesta. Oma roolini keskustelussa painottuu lähemmäs aktiivista keskustelijaa, sillä minulla on omaa osaamista pelikehitykseen liittyen ja sitä jakamalla haastatteluvuorovaikutuksesta tulee vastavuoroisempaa, ja haastateltava uskaltaa jakaa enemmän omaa tietoaan. Haastatteluissa läpikäytyjä teemoja näen kolme: pelitestauksen, sääntöjen kirjoittamisen ja julkaisun viimeistelyn. Asian tuntijahaastattelulla myös pääsen hyödyntämään palvelumuotoilun periaatteista monialaisuutta.

Liitteestä 1 löytyvät tätä haastattelua varten laatimani teemakohtaiset kysymykset, joissa pääpaino on asioissa, joihin en ole löytänyt kirjallisuutta tueksi. Aluksi kysyn muutaman taustoittavan kysymyksen saadakseni kiinni haastateltavani asiantuntemuksesta ja pelikehitystaustasta. Tunnin mittaisessa haastattelussa näistä aiheista puhutaan korkeintaan kymmenen minuuttia ennen siirtymistä varsinaisiin teemoihin. Pelitestaukseen liittyvä Baurin (2019b, 217–220) teksti on suppea ja painottuu Dungeons & Dragons -roolipelin lisäosien testaamiseen. Se ei siten täysin sovellu tarkoituksiini, minkä vuoksi toivon pelitestaukseen liittyviä ohjeita ja hyviä käytäntöjä haastateltaviltani.

Seuraava haastattelun teema, sääntötekstin kirjoittaminen on oleellista, koska minulla on kokemusta sekä luovan että asiatekstin kirjoittamisesta muttei niinkään sääntöjen kaltaisesta teknisestä kirjoittamisesta. Toivon haastateltaviltani saavani apua näiden eri kirjoituslajien erottamiseen sekä jälleen hyviä käytänteitä sääntötekstin kirjoittamiseen. Erityisen mielenkiintoinen on myös kysymykseni beetalukijoista eli henkilöistä, jotka ennen julkaisua lukevat raakatekstin läpi ja kommentoivat sitä parannusehdotuksin. Termi on minulle tuttu luovan kirjoittamisen piiristä, mutten ole varma, kuinka sitä käytetään roolipelijulkaisujen yhteydessä.

Kahteen edelliseen teemaan käytetään valtaosa käytössä olevasta haastatteluajasta, mutta jos aikaa jää, kysyn haastateltavalta vielä roolipelituotteen julkaisukuntoon hiomisesta pari kysymystä. Itse en ole aikaisempien pelisuunnitteluprojektieni kanssa ollut lähelläkään julkaisua, joten minua

kiinnostaa erityisesti, milloin tuotos on valmis julkaisukuntoon, ja toisaalta kuinka huolehtia taittamisesta ja graafisesta suunnittelusta, vai ovatko nuo vaiheet missä määrin välttämättömiä.

Otin yhteyttä tuntemaani pienroolipelien julkaisijaan, ja sain hänen kanssaan aikataulut osumaan yhteen. Tapasimme kahvilassa, joten keskustelun äänittäminen ei ollut mahdollista, mutta tein kattavat muistiinpanot. Helasvuo (15.5.2025) on helsinkiläinen itsenäinen pelintekijä, joka on julkaissut kolme pöytäroolipeliä viimeisen muutaman vuoden aikana. Katsoin tämän mittakaavan olevan vertailukelpoinen oman tuotokseni kanssa. Harkitsin myös useampia haastateltavia, mutta lopulta aikataulutus ei sallinut sitä, ja toisaalta loput kontaktini olisivat olleet isompien tuotantojen tekijöitä.

Helasvuon (15.5.2025) kanssa käymäni keskustelun tärkeimmän annin jaan kolmeen pääkohtaan. Ensinnäkin olen tehnyt oikeita asioita puolivahingossa, mutta haastattelun pohjalta kykenen toimimaan tietoisemmin. Tällaisiin asioihin lukeutuivat esimerkiksi mekaniikkojen tarkasti kohdennetut pelitestaukset, joita voi toteuttaa yksinkin, ja suoraan taitto-ohjelmaan kirjoittaminen, jotta yksin pelaaja julkaisevalle jäisi yksi työvaihe vähemmän suoritettavaksi.

Toinen tärkeä keskustelu käytiin eri kirjoittamisen muodoista; sekä minulla että Helasvuolla on kokemusta luovasta kirjoittamisesta, mutta pöytäroolipelijulkaisun sääntöjen kirjoittaminen eroaa siitä yksinkertaisella ja johdonmukaistamisella tyylillä. Toisaalta sääntökirjoittaminen sallii enemmän tunnelman luomista kuin asiateksti – Helasvuo (15.5.2025) ei kuitenkaan arvosta pitkiä proosakatkelmia sääntötekstin keskellä, koska se vain sekoittaa lukijaa. Olen huomannut saman esimerkiksi Shadowrun-roolipelin sääntökirjassa, joka sijoittaa varsinaiset säännöt usein tarinansisäisen kuvailun sisään, esimerkiksi hahmon erilaisten olotilojen (eng. status) kuvailu sisältää sekä kuvailevaa tekstiä että sääntötekstiä (Czarnecki ym. 2023, 51). Suhtaudun siis tuotokseeni enemmän akateemisena tuotoksena kuin luovan kirjoittamisen harjoitteena, vaikkei sekään täysin vastaa tarkoitusta.

Kolmas tärkeä aihe keskustelussa liittyi pelitestaajien löytämiseen. Minulla kävi erittäin hyvä onni siinä, että sain työpaikaltani pelitestauksen järjestymään, sillä Helasvuon (15.5.2025) mukaan pelitestaajien löytäminen on suuri haaste. Tavoitetilana olisi saada joukko erilaisia testaaajia, mutta koska pöytäroolipelaajien yhteisöt ovat pieniä ja pelitestaamisesta kiinnostuneiden määrä usein sitäkin pienempi, on tyydyttävä siihen, keitä saa. Tällöin on hyvä huomata, että analyttistä palautetta ei voi odottaa kaikilta osallistujilta. Toisinaan palautteeksi kelpaakin pelattavaan hahmoon heittäytyminen. Tämän keskustelun pohjalta yksinkertaistan testipelin palautekysymyksiä.

5 Pöytäroolipelityöpajan suunnittelu ja toteutus

Tässä luvussa esittelen kehitysprosessiani ja sen kolme vaihetta: itse kehitystyön, pelitestauksen sekä pelioppaan kirjoittamisen. Kahdesta tietoperustan luvusta löydän sisältöä peliini, ja edellisen luvun pohjalta minulla on menetelmiä, joilla saan sisältöä tuotua esiin toivomallani tavalla. Menetelmistä pelikehitystä on hyödynnetty ilman eri mainintaa alaluvuissa 5.1, 5.2 ja 5.3, sillä kyseessä on kaiken lävistävä menetelmä.

5.1 Alustavan ideoinnin ja kehityksen vaihe

Siinä vaiheessa, kun aloitin pelin suunnittelun, minulla oli kolme viikkoa aikaa ennen ensimmäistä koepelautukseen tarkoitettua työpajaa. Tämän vuoksi halusin tehdä pelikehityksen mahdollisimman kevyesti, jotta minulla olisi riittävästi aikaa suunnitella toimiva tarina testipelautukseen. Roolipeliin tarvitaan vähimmillään vain yksi mekaniikka, jokin pelillinen tapa ratkaista, onnistuvatko pelaajahahmojen toimet (Deterding & Zagal 2018, 4). Päädyin käyttämään noppia ratkaisumekaniikkana, koska ne ovat minulle tutuin ja pienivaivaisin sekä selkeästi yleisin ja tunnetuin satunnaistamisen apuväline. Mekaniikan pohdinnassa hyödynsin vahvasti benchmarkingia verratessani tavoitteitani olemassa oleviin peleihin.

Kuten Keeniousin löytämässä Forsythen (2020, 188) oppaassa kuvaillaan, noppamekaniikkoja on karkeasti kolmea laatua. Ensimmäinen laatu on staattinen nopanheitto, jossa yksittäisen nopan silmälukuun lisätään tai vähennetään erilaisia säätöjä, ja pelin mukaan on tarkoitus joko ylittää tai alittaa tietty kynnyсарvo, jota kutsutaan muun muassa vaikeusasteeksi (eng. Difficulty Class). Monet tunnetuimmista roolipeleistä, kuten Dungeons & Dragonsin-roolipelin viides laitos ja Basic Roleplaying hyödyntävät staattisia nopanheittoja, Dungeons & Dragonsissa 20-sivuinen noppa ja Basic Roleplaying Systemissä 100-sivuinen (Crawford ym. 2024, 10; Durall 2022, 6–7).

Forsythen (2020, 189) toista ja kolmatta noppamekaniikkalaatua yhdistää niin kutsuttu noppapooli, jolla tarkoitetaan lyhyesti sitä, että pelaaja heittää kerralla useampaa noppaa; lukumäärä voi olla joko kiinteä tai määräytyä hahmon tunnusluvuista, esimerkiksi taidon asteesta (joka vaihtelee esimerkiksi välillä 1–6). Ensimmäinen noppapoolimekaniikoista on summausperusteinen, jossa jokaisen heitetyn nopan silmäluvut lasketaan yhteen, ja näin saatua lukua kohdellaan kuin staattisessa heitossa saatua silmälukua. Esimerkiksi Dungeon World käyttää summausperusteista noppapoolimekaniikkaa kiinteällä kahdella nopalla (LaTorra & Koebel 2012, 17).

Viimeinen yleisistä noppamekaniikoista on onnistumisperusteinen noppapooli, jossa vain tietyt nopat lasketaan onnistumisiksi, ja jotta koko heittoon perustuva toiminto onnistuisi, on onnistuneita noppia oltava riittävästi. Hyvä esimerkki tällaisesta roolipelistä on Shadowrun Sixth World, jossa

vain kuusisivuiset nopat, joiden silmäluku on 5 tai 6 lasketaan onnistumiseksi, tai viides laitos Vampire the Masquerade -roolipeliä, jossa heitetään 10-sivuisia noppia ja silmäluvut 6:sta ylöspäin lasketaan onnistumisiksi (Czarnecki ym. 2023, 35–36; Hite ym. 2018, 117–112).

Valitessani noppamekaniikkaa päädyin summauserusteiseen noppapooliin, koska onnistumisperusteinen noppapooli on usein vaikeampi omaksua ensikosketuksella. Toisaalta koin, että staattinen nopanheitto puolestaan todennäköisyyksiltään tasajakaumallisena heilahtelee liikaa eri ääripäiden välillä (on yhtä todennäköistä heittää 20-sivuisella nopalla silmäluvut 1, 11 ja 20). Harkinnan jälkeen päädyin valitsemaan edellä mainitussa Dungeon World -säännöstössä käytetyn kahden kuusisivuisen nopan mekaniikan, jossa silmälukujen summa 2–6 lasketaan epäonnistumiseksi, summat 7–9 puolittaisiksi onnistumisiksi ja summat 10–12 täysiksi onnistumisiksi (LaTorra & Koebel 2012, 17).

Hyödyntäen palvelumuotoilun monialaisuuden periaatetta ja taustaani matematiikassa laskin tälle mekaniikalle (ilman säätöjä) olevan yhtä todennäköistä epäonnistua ja onnistua puolittain (molemmat todennäköisyydet 15/36), ja täydellinen onnistuminen on hivenen epätodennäköisempää (todennäköisyys 1/6). Nopealla tarkastelulla samanlaisen jakauman saisi aikaiseksi 12-sivuisella nopalla tavoitesilmälukuja muokkaamalla. 12-sivuinen noppa kärsii staattisen noppamekaniikan ailahtelevaisuudesta. Lisäksi valittu kahden nopan mekaniikka on itselleni tuttu ja helppo johtaa pelinjohtajana sekä suhteellisen yksinkertainen ensikertalaistenkin hahmottaa. Nopanheiton satunnaisuuden hallitsemiseksi harkitsin kahta vaihtoehtoa: erilaisia hahmon ominaisuuksista kumpuavia säätöjä noppien silmälukujen summaan, tai mahdollisuutta heittää nopat uudelleen.

Koska kyseessä on noin kolmen tunnin työpaja, johon haluan mahduttaa sekä avaavan että sulkevan menetelmän, oli minulla käytännössä kaksi vaihtoehtoa pöytäroolipeliosion hahmonluontiin. Joko minun oli käytettävä valmishahmoja – eli valmisteltava itse kokoelma hahmoja, joista pelaajat saisivat valita haluamansa – tai tehtävä hahmonluonnista mahdollisimman kevyt pelaajien tehdä itse. Kevyimmätkin tuntemani hahmonluontiprosessit veisivät 6–8-henkiseltä peliporukalta helposti puoli tuntia, todennäköisesti enemmänkin, joten päädyin tiivistämään sekä pelin perusmekaniikan että hahmonluonnin ehdottomaan minimiin. Mitä vähemmän työpajassa on osioita, joihin kuluttaa liikaa aikaa, sitä paremmin fasilitaattori pysyy aikataulussa, kuten alaluvussa 3.4 Fasilitaattorin kohtaamia ongelmia mainitaan.

Fate Condensed -roolipelissä hahmonluonti on mahdollista perustaa osattujen taitojen valintaan, mistä sain idean tiivistää hahmonluonnin 4 kykykortin valitsemiseen (Sullivan, Turner & Hicks 2020, 6). Toisaalta Metro :Otherscape-pöytäroolipelissä valitaan myös hahmonluonnissa kortteja, joita täytetään avainsanoilla, joista saa säätöjä nopanheittoihin (Moshe, Aviram, Karbian & Black 2024, 190–191). Yhdistämällä näiden pelien ajatuksia, päädyin ottamaan nopanheiton

satunnaisuuden hallinnan menetelmäksi kykykortit, joihin voisi lisätä avainsanoja, joista heittoon soveltuvien lukumäärä lisättäisiin silmälukujen summaan. Alun perin ajatuksenani oli ottaa mukaan myös keinoja heittää noppia uudelleen, mutta jälleen monialaisuutta hyödyntäen Helasvuon (15.5.2025) kanssa käydyn keskustelun jälkeen päädyin jättämään sen pois; mekaniikka luultavimmin vain hämmentäisi ensikertalaisia osallistujia.

Koska valmiita pohjia tällaisten kykyjen valintaan ei ainakaan suomenkielisinä löytynyt, päädyin valmistamaan omat korttini, joihin sain idean Uusitalon ja Vuorisen (2023, 38) Huomaa hyvä -luontevahvuuksista. Tekijänoikeuksien vuoksi en kuitenkaan voinut käyttää suoraan juuri noita luontevahvuuksia, vaan kehitin oman, Liitteestä 2 löytyvän 25-kohtaisen listan erilaisia työelämään ja ryhmän toimintaan liittyviä kykyä.

Valmistelen peliä varten 75-korttisen pakan kykykortteja; pakassa on kolme kopiota kutakin kykyä. Koska tällöin suoraan pakasta jakaen kykyjen jakauma on mielestäni liian satunnaista, ja toisaalta korttien suorassa valinnassa menisi helposti yli puoli tuntia neljä- tai viisihenkisessä ryhmässä, ensimmäisessä pelini prototyypissä jokainen pelaaja saa kuusi korttia pakasta, joista hän saa sitten valita neljä edustamaan hahmoaan. Tällöin hahmonluonnin yksinkertaisuuskin on ratkaistu.

Tarkat säännöt nopanheittoihin muodostuivat ennen pelitestausta seuraavanlaisiksi: Jos pelitilanteessa tulee vastaan tapahtuma, jonka ratkaisuun liittyy epävarmuutta ja epäonnistumisella voi olla mielenkiintoisia seurauksia, heitetään kahta kuusisivuista noppaa ja lasketaan niiden silmäluvut yhteen. Mikäli hahmolla on kykykortissaan soveltuva avainsana, lisätään silmälukuun +1 jokaista tällaista korttia kohden (enintään +3).



Kuva 9. Esimerkki kehitetyn Ratkaisijat-työpajan kykykortista

Suunnittelin tässä kohtaa tarvittavat 25 kykykorttia sekä yksinkertaisen hahmolomakkeen Affinity Publisher -ohjelmalla. Vaikka Haaga-Heliassa käytetäänkin alan standardina Adobe-tuoteperheen

ohjelmistoja, oli Affinity Publisherissa kaksi etua: Omistan kyseisen ohjelmiston ja osaan käyttää sitä suhteellisen luontevasti. Niin kykykorttien kuin hahmolomakkeenkin suunnittelu oli nopeaa, koska ensimmäisessä prototyypissä mielenkiintoni oli enemmän toimivuudessa kuin esteettisyydessä – tästä huolimatta lisäsin kykykortteihin graafisia elementtejä, joiden pinkki väri valikoitui siitä, että minulla oli valmiina avaamaton pakkaus suunnilleen samanvärisiä korttisuojia, joiden sisään laitoin tulostamani kortit säilyvyyden ja helpomman sekoittamisen vuoksi.

Hahmolomakkeessa en aluksi nähnyt tarvetta samanlaiseen graafisuuteen, koska olin siinä varannut erikseen tarvittut neljä kohtaa kykykortteille, joiden ulkoasu mielestäni riitti. Mallailtuani kykykortteja hahmolomakkeelle päädyin kuitenkin lisäämään kykykorttien kaltaisia graafisia elementtejä hahmolomakkeelle, minkä lisäksi vaihdoin lomakkeen puolenvälin jakoviivan värin samaan pinkkiin kuin kykykortteissakin on. Nämä muutokset tekivät mielestäni hahmolomakkeesta yhtenäisemmän korttien ilmeen kanssa. Tämän nopean suunnittelun lopputulokset löytyvät Kuvista 9 ja 10.

Muuten hahmolomakkeessa on paikat hahmon ja pelaajan nimille, sekä hyvin vapaamuotoiset rivit vastauksille kysymyksiin, kuka hahmo on (ammatti, luonne tai vastaava tieto) ja mistä hän tulee (kotipaikkakunta, yhteiskuntaluokka tai vastaava tieto). Hahmolomakkeen pelkistyneisyys lainaa ajatusta The World of Recovery -pelistä, vaikka itse otankin tässä aiheessa askeleen sitäkin pelkistetympään versioon (Koikkalainen & Leimu 2022, 126).

Nimi: _____ **Pelaaja:** _____

Kuka olet? _____

Mistä tulet? _____

Kytkös: Henkilöstö **Kontakti: Luottamusmies**

Henkilöstöosastoon kytköksissä olevat henkilöt haluavat välttää ihmisiin kohdistuvat vaikutukset sekä huolehtia laadukkaasta johtamisesta.

Osaa kertoa kaapatuista työntekijöistä ja heidän työtehtävistään.

Kuva 10. Tuotosroolipelin esimerkkiahmolomakkeen yläosa, jossa näkyvät Kytkös ja Kontakti

5.2 Työpajan tarinan suunnittelu

Kohderyhmän esihenkilöiden toiveesta painotin pelitestauksessa Lencionin (2019, 210–211) mallin konfliktien pelkoa. Tätä toivetta perusteltiin kohderyhmän jäsenten sovinnollisuudella ja sillä, että

etenkin osaston kiireisen työtahdin ja itsenäisyyteen painottuvan työn sisällön vuoksi sillä ei ole ollut aikaa käydä läpi ryhmänkehityksen vaiheita. Kun fasilitoin työpajan tällaisella painotuksella, minun tulee olla herkkänä sille, jos kohderyhmän esihenkilö kuuluu niihin, jotka hedelmällistä konfliktia välttelevät (Lencioni 2019, 214). Tällöin noudatan myös palvelumuotoilun periaatteista oikean ongelman ratkaisua, sillä kyseessä oli koepelautuksen kohderyhmässä tunnistettu piirre.

Kuten alaluvuissa 2.1 Wheelanin Integrated Model of Group Development -malli ryhmän vaiheista ja 2.5 Yhteenveto ryhmädynamiikasta ja sen kehittämisestä käsiteltiin, Wheelanin ja kumppaneiden (2020, 89) mallissa konfliktien käsittely liittyy Vaiheeseen 2 ja sen ylittämiseen. Vaiheen 2 aikana luodaan yhteistä kulttuuria, ja se edellyttää ryhmän jäseniltä konflikteja arvoista, tavoitteista ja toimintatavoista (Wheelan ym. 2020, 90). Koen siis hyödylliseksi tällä näkökulmalla tarjota pelissä tilaisuuksia, joissa hahmojen tavoitteet ja toimintatavat joutuisivat ristiriitaan keskenään. Valitun hahmon arvojen erottaminen omista voi olla haastavaa ensikertalaisille, jolloin konflikti voi vuotaa hahmojen välisestä pelaajien väliseksi, mikä ei välttämättä ole kielteinen kokemus, mutta vaatii kuitenkin varautumista (Atwater 2016, 9).

Alaluvussa 2.2 Dyerin suvun 5C-malli toimivaa tiimiä määrittävistä piirteistä esitellyistä Dyerin ja Dyerin (2020, 62–63) Kyvykkyyksistä löytyy myös maininta konfliktien hallinnasta ja niiden syistä: useimmiten konflikti syntyy, kun jonkun ryhmän jäsenen odotukset jäävät täyttymättä. Konfliktien ratkaisemiseen löytyy kolmiportainen toimintamalli, jossa tärkeää on aluksi tunnistaa konfliktin syy antamalla ryhmän jäsenten kertoa omat odotuksensa konfliktiin liittyen.

Lencionin (2019, 213) ehdotus reaaliaikaisesta luvasta konflikteille voisi soveltua yhdeksi kokeiltavan pöytäroolipelin pääpilariksi. Eri roolipeleissä on eri määrät pilareita, eli toimintoa tai totuutta, jotka kannattelevat pelikokemusta, esimerkiksi Dungeons & Dragons -pelin vuonna 2025 päivitettyssä viidennessä laitoksessa kolme: taistelu, sosiaalinen konflikti ja löytöretkeily (Crawford ym. 2024, 16; 19; 23). Koska työpajassa on varattu vain puolitoista tuntia itse peliin, koen että konfliktiluvan lisäksi ei tarvita enempää pilareita.

Kuten alaluvun 4.3 Benchmarking päätteeksi pohdin, sijoittuvat benchmarkatut pöytäroolipelit omaan maailmaamme, joko sen nykyisyyteen tai lähitulevaisuuteen. Näiden vaihtoehtojen lisäksi on pelin luonnollisesti mahdollista sijoittaa menneisyyteen, tai kokonaan toiseen ympäristöön – kuten fantasiamaailmaan tai avaruuteen. Koska en ole kuitenkaan täysin varma koko kohderyhmän heittäytymiskyvystä, koen toissijaisen ympäristön nostavan kynnystä osallistua tarinaan täyspainoisesti. Toisaalta pidän Koikkalaisen ja Leimun (2022, 14) muutaman vuosikymmenen päähän sijoituvasta maailmasta. Kiinnitän siis pelin maailman jonnekin vuoden 2050 tienoille.

Psykologisen pääoman osa-alueiden toivon ja optimismin sekä PERMA-mallin positiivisten kokemusten ja saavutusten kautta haluan pitää pelin maailman myönteisenä kokemuksena, vaikka siellä esimerkiksi esiintyisikin sään ääri-ilmiöitä ja vaikka väestö olisikin vähentynyt jonkin verran. Tulevaisuuden Helsinki olisi myös siitä helppo ympäristö, että se on kaikille osallistujille tuttu, mutta parin vuosikymmenen aikaiset tapahtumat tekevät siitä kuitenkin hieman arvaamattoman ja siten jännittävän. Tämä yhdistelmä noudattelee mielestäni myös alaluvun 2.4 päätelmää, että osallistujien mielikuvitusta hyödyntävä ja kilpailuton peliympäristö voi vähentää osallistujien stressikokemusta (Patricio ym. 2022, 164).

Koska aikaa itse pelille ei fasilitoitintilanteessa ole paljoa, on tarinassa hypättävä suoraan toimintaan; tämä on tyypillistä kertapeleihin (eng. one shot) tarkoitetuille peleille (Zagal & Deterding 2018, 32). Tiukan aikataulun vuoksi rajaan työpajan tarinan alustavasti neljään näytökseen, jotka voidaan jättää sivuun, mikäli aikapaine sitä vaatii. Jotta hahmoilla olisi heti pelin alussa tehtävää ja suunta, kirjasin kullekin hahmolomakkeelle Kytököksen ja Kontaktin, kuten kuvasta 10 voi nähdä.

5.3 Koepelautukseen valmistautuminen

Pelitestaus on pelintekijän prosessi, jossa etsitään suunnitteluvaiheessa syntyneitä puutteita ja ongelmia ennen pelin julkaisua (Baur 2019b, 217). Helasvuo (15.5.2025) pyrkii pelitestaamaan pelijään mahdollisimman varhaisessa vaiheessa prosessiaan, mahdollisesti jo ennen kuin hänellä on mekaniikkaa hahmoteltuna.

Pelitestauksen ensimmäisen vaiheen järjestin koepelautuksena työpaikallani noin kymmenhenkiseen osastolle. Kirjoitin pöytäroolipelimenetelmän työpajasta lyhyen esittelyn, joka löytyy Liitteestä 3. Esittelyssä painotin menetelmän kokeellisuutta, annoin lyhyet valmistautumisohjeet sekä esittelin äänitettävän palautekeskustelun.

Roolipelejä on käytetty keskustelun herättelyyn aikaisemminkin, esimerkiksi monimuotoisuuteen liittyvissä kysymyksissä (Lengyel ym. 2023, 289). Lengyel ja kumppanit (2023, 292) laativat mielestäni erinomaisen rakenteen roolipeliä hyödyntävälle työpajalle, joten olen mukailut sen Taulukossa 2 näkyvään muotoon. Kuvatun kaltainen työpaja noudattaa myös alaluvun 3.2 fasilitointiprosessin kulkua, vaikka jokainen kolmesta työpajamallista pyrkiikin puuttumaan ryhmäprosesseihin hieman eri näkökulmista.

Koska pelitestin kohderyhmänä oli kiinteä ja vakiintunut osasto ja koepelautus itsessään oli osa osastopalaveria, en nähnyt tarvetta tutustumisharjoitukselle työpajan alussa samaan tapaan kuin Lengyel ja kumppanit (2023, 292) ovat tarkoittaneet. Sen sijaan käytän työpajan alussa viisi minuuttia siihen, että palauttelen osallistujien mieleen tärkeimmät asiat ennakkokirjeestä sekä turvallisemman tilan periaatteet, joita noudatetaan koko työpajan ajan.

Aloituspuheenvuoroni jälkeen on vuorossa aiheeseen johdattelevat harjoitus, jossa osallistujat itsenäisesti pohtivat, kuinka he kokevat työpajalle valikoituneen aiheen ja kuinka he siihen suhtautuvat. Tämä harjoitus voi olla joko piirtämistä tai kirjoittamista; Lengyel ja kumppanit (2023, 292) valitsivat piirtämisen, mutta itse näkisin, että kirjoittaminen voi herättää vähemmän vastareaktioita osallistujilta. Päädyin siis kirjoittamiseen tässä kohtaa. Tämän vaiheen tärkeys tulee siitä, että peliosion jälkeen, kun tämä harjoitus toistetaan, on osallistujien mahdollista tehdä itselleen näkyväksi ajatusmallinsa mahdollinen muuttuminen. Aikaa tähän vaiheeseen käytetään kymmenen minuuttia Lengyelin ja kumppanienkin (2023, 292) mallin viiden minuutin sijaan, koska mielestäni kirjoittaminen on usein hitaampi prosessi kuin piirtäminen.

Seuraavaksi esittelin työpajan roolipelin perusidean sekä annoin osallistujien luoda hahmonsa kuten alaluvussa 5.1 Alustavan pelikehityksen vaihe on kuvailtu. Lengyel ja kumppanit (2023, 292) käyttivät aikaa tähän kymmenen minuuttia, mutta koska osallistujani ovat ensikertalaisia roolipeleissä, katsoin parhaaksi käyttää tähän vaiheeseen 15 minuuttia, jotta jokaiseen heräävään kysymykseen ehdin varmasti vastata ennen pelin alkua.

Kun pelin tarina saavuttaa päätöksensä, on osallistujilla jälleen mahdollisuus viettää hetki aikaa omien ajatustensa kanssa ja kirjoittaa ylös teemaan liittyviä ajatuksiaan, jotka ovat heränneet pelin aikana. Tämä reflektio on tärkeä osa menetelmää, koska se auttaa osallistujia osallistumaan tavoitteellisesti päätöskeskustelun yhteisreflektioon. Tässä yhteisreflektiossa osallistujat käyvät läpi kokemuksiaan pelin aikana ja kiinnittävät kokemuksiaan opeiksi, kuten alaluvun 3.2 Esimerkki ongelman ratkaisevan fasilitointiprosessin kulusta päätteeksi todetaan.

Taulukko 2. Roolipelityöpajan ennakoitu kulku käytettävissä olevan kolmen tunnin puitteissa

Vaihe	Kesto	Toiminta
Aloitus	5 min	Työpajan tarkoituksen ja aiheiden esittely
Aiheeseen johdattelu	10 min	Lyhyt kirjoitustehtävä työpajan aiheen herättämistä ajatuksista
Roolipeliesittely ja hahmonluonti	15 min	Roolipelien ja niiden toimintaperiaatteiden esittely, hahmonluonti jakamalla kykykortit
Varsinainen peli	75–90 min	Pelin pelaaminen
Aiheen omatoiminen pohdinta	10 min	Johdattelun kaltainen kirjoitustehtävä aiheeseen liittyvistä ajatuksista pelin jälkeen
Tauko	5–10 min	Pieni hengähdys ennen yhteisreflektointia
Keskustelu	20–30 min	Ryhmän yhteisreflektointi tapahtuneesta ja sen opeista

Suunnittelin tähän palautes keskusteluun useita raskaita ja analyyttisiä pohdintakysymyksiä, jotta saisin tavoitettua pelin hyötyjä mahdollisimman tehokkaasti (esimerkiksi ”Kuinka hyvin sain

erotettua itsesi hahmostasi pelin aikana?”). Palautekeskustelun kestoksi arvioin ennakolta noin 15 minuuttia.

Helasvuon (15.5.2025) kanssa käymäni keskustelun pohjalta päädyin kuitenkin yksinkertaistamaan kysymyksiäni ja kiinnittämään vähemmän huomiota osallistujien kykyyn pohtia suoriutumistaan. Sen sijaan lisäsin enemmän kysymyksiä, jotka liittyivät osallistujien heittäytymiseen ja heidän kykynsä havainnoida asioita analysoimatta kokemustaan (esimerkiksi ”Onnistuitko samaistumaan hahmoosi? Kuinka se näkyi?”). Päädyin myös typistämään palautekysymysten määrän kymmenestä kahdeksaan, ja muokkasin suljettuja kysymyksiä, esimerkiksi ”olivatko säännöt helppoja sisäistää?” muuntui muotoon ”Mitä mieltä olit sääntöjen helppoudesta?”.

5.4 Koepelautuksen kulku ja palaute

Kun edellisten lukujen pohjalta olin luonut prototyypin työpajalle, oli palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti aika testata sitä. Koepelautus järjestettiin 12.6.2025 kohdeosaston osastopalaverin osana niin, että kaikki osaston 11 jäsentä osallistuivat pelaajina, mikä on noin kaksi kertaa niin monta pelaajaa, kuin mille aikaisemmin olen kerrallaan peliä johtanut. Olin suunnitellut pelitestattavan työpajan pituudeksi noin kolme tuntia, joiden lisäksi äänitettävä palautekeskustelu veisi noin varttitunnin. Käytännön syistä työpajani pituus typistyi osastopalaverin yhteydessä 2 tuntiin ja 50 minuuttiin, ja lopulta pääsimme aloittamaan 10 minuuttia myöhässä. Taulukosta 3 löytyy työpajan toteuma eri vaiheiden kestoineen.

Koska ensimmäisessä työpajassa kiinnostavaa oli pöytäroolipeliosion testaaminen, tein heti alussa päätöksen typistää hieman fasilitointimenetelmää ja jätin avaavan, aiheeseen johdattelevan pohdintaharjoituksen pois työpajan alusta. Tähän ratkaisuun päädyin kahdesta syystä: en halunnut kii-rehtiä läpi koko peliosuutta, ja toisaalta pidin pelikokemusta tässä yhteydessä merkityksellisempänä kuin täydellisesti suoritettua fasilitointimenetelmää. Koska en onnistunut ennalta kannustamaan konflikteihin pelin aikana, vei se tehoa koko menetelmältä.

Hahmonluonti satunnaisesti jaettuine kykykortteineen sopi pelautetulle ryhmälle vaihtelevasti. Osa sai juuri haluamansa tai itselleen toimiviksi kokemansa kortit, toiset taas joutuivat pohtimaan tarkemmin, millaisia kykyjä hahmolleen haluaisivat. Kykyjen valinta vei aikaa hieman aikomaani pidempään, mutta lopputuloksena jokaisella osallistujalla oli Kuvan 11 mukainen hahmolomake kykykortteineen.

Siitä syystä ja kohderyhmän suuren koon vuoksi päätin aikaa säästääkseni, että hahmoja ei esiteltä yhteisesti, vaan jokainen esitteli hahmonsa vain vierustoverille. Pelin aikana kuitenkin osoit-tautui, että tämän vuoksi kaikkien hahmojen ominaisuuksia ei saatu yhteiseen tietoisuuteen kuin

vasta aivan loppuksi, koska osa pelaajista ei tuonut omia kytköksiään tai kontaktejaan aktiivisesti esille.

Nimi: _____	Pelaaja: _____
Kuka olet? _____	
Mistä tulet? _____	
Kytkös: Henkilöstö	Kontakti: Paikallinen palkollinen
Henkilöstöosastoon kytköksissä olevat henkilöt haluavat välttää ihmisiin kohdistuvat vaikutukset sekä huolehtia laadukkaasta johtamisesta.	Silminnäkijä kaappaukselle.

<p>OIKEUDEN-TUNTO</p> <p>Johdeisuus</p> <p>"Minun on helppo toimia oikein"</p>	<p>INTOHIMO</p> <p>Luovuus</p> <p>"Löydän innon tehdä minulle tärkeitä asioita"</p>
<p>YSTÄVYSTY-MINEN</p> <p>Sosiaalinen</p> <p>"Suhtaudun muihin ihmisiin lämmöllä"</p>	<p>AVOIMUUS</p> <p>Tieto</p> <p>"Suhtaudun uusiin asioihin kiinnostuksella"</p>

Kuva 11. Esimerkki koepeluuksen hahmolomakkeesta, jonka alaosa on täytetty kykykortteilla

Itse peli toimi kohtuullisesti tarkoituksessaan. Enin osa osallistujista näytti nauttivan kokemuksesta, ja lähes kaikki osallistujat osallistuivat aktiivisesti ja oma-aloitteisesti. Ketään ei myöskään pakotettu osallistumaan enempää kuin hyväksi koki. Suunniteltu 90 minuuttia riitti täsmällisesti peliajaksi, ja suunniteltu 20 minuuttia loppukohtaukseen oli myös optimaalinen valinta. Suunnittelimistani kohtauksista en pitänyt lainkaan kiinni, koska peli eteni organisesti ilmankin. Osallistujat hyödynsivät yksi kerrallaan kontaktejaan, joiden käyttöön vaadin ehkä turhaankin taitoheittoja. Toisaalta ainakin aivan pelinosaamisen alussa noppien heittäminen oli osallistujista erityisen hauskaa.

Pelin jälkeen, kun sulkeva reflektiokeskustelukin oli saatu päätökseen, pidin kohderyhmälle lyhyen palautekeskustelun, jonka kysymykset löytyvät Liitteestä 4. Äänitettyäni palautekeskustelun transkriptoin sen kahden kuuntelukerran jälkeen.

Palautteen perusteella työpaja osoittautui pidetyksi, osittain osallistujien omaksi yllätykseksi, vaikkei omaan roolihahmoon samaistuminen ollutkaan aina helppoa. Yhdestätoista osallistujasta useampi nautti siitä, että omat työkaverit heittäytyivät peliin mukaan. Toisaalta pidettiin myös siitä, etten pakottanut ketään osallistumaan vuorollaan, vaan annoin pelin edetä luonnollisena keskusteluna. Moni mainitsi, että roolit jäivät taka-alalle tarinan ottaessa etusijaa – hahmolomakkeen taustakysymykset sekä kykykortit eivät tuntuneet tuovan mitään lisäarvoa roolin pelaamiseen. Muutama osallistuja myös huomautti, että saivat juuri omaan luonteeseen sopivat kyvyt, jolloin oli mahdollista pelata omaa itseään.

Taulukko 3. Koepelautuksen toteuma suhteessa suunnitelmaan käytössä olleen ajan puitteissa

Vaihe	Kesto	Toteutuminen
Aloitus	5 min	Sujui suunnitellusti
Aiheeseen johdattelu	-	Myöhästyneen aloituksen vuoksi jätin tämän kohdan väliin
Roolipeliesittely ja hahmonluonti	15 min	Sujui lähes suunnitellusti
Varsinainen peli	90 min	Peliin käytettiin täsmälleen sille varattu aika
Tauko	15 min	Tauko venyi aiottua pidemmäksi
Aiheen omatoiminen pohdinta	-	Aiottua pidemmän tauon ja tiukan aikataulun vuoksi jätin tämän kohdan väliin
Keskustelu	20 min	Yhteisreflektio ehdittiin käydä vähimmäismittaisena lävitse.
Äänitetty palautekeskustelu	15 min	Tämä keskustelu ehdittiin käydä juuri käytettävissä olleen ajan sisällä

Itse pelaaminen oli alkuun hankalaa, koska kellään ei ollut varsinaisesti ollut tietoa, kuinka pöytäroolipelejä pelataan. Keskustelun käynnistyminen kuitenkin mahdollisti ja rohkaisi osallistumaan. Pelaamista pidettiin myös mielenkiintoisena. Erään osallistujan mukaan hän oman pelikokemuksensa mukaisesti yritti ratkaista mysteeriä askel kerrallaan, vaikka samaan lopputulokseen pääsi useampaa reittiä. Toinen osallistuja mainitsi kontaktit pelaamista helpottavana ominaisuutena, sillä niiden avulla jokaisella oli jotain annettavaa, halusipa ”tuputtaa” omaa kontaktiaan muille tai ei. Lyhyeksi jääneen esittelykierroksen vuoksi jäi kuitenkin osittain epäselväksi, millaisia kontakteja muilla oli.

Vaikka noppien heittäminen olikin viihdyttävää, osalle osallistujista jäi epäselväksi, kuinka nopanheittomekaniikka pohjimmiltaan toimi. Erityisesti ihmettelyä herätti, milloin hahmo sai oikeuden heittää noppia ratkoakseen tekemisiään ja miten toisaalta nopanheiton tuloksia tulkitsin. Sen osallistajat oikein päättelivät, että korkeampi silmäluku oli parempi ja että paremmalla heitolla he saivat enemmän tietoa tilanteesta. Eräs osallistuja huomautti sen, mitä olin unohtanut hahmonluonnissa korostaa: hahmot olisivat saaneet toimia muutenkin kuin Kontaktiensa avulla.

Työpajan roolipeliin valitsemani tarina herätti eniten keskustelua palautehetkessä. Sitä pidettiin erikoisena, esimerkiksi jo ensimmäisenä vuosiluku 2040 herätti ihmetystä. Toisaalta tarina oli mielenkiintoinen, ja koska se ei vaatinut erityisiä ennakkotietoja voimallaitoksista tai vastaavista, pidettiin sitä soveliaana sellaisille ensikertalaisille, jotka osaisivat heittäytyä tällaiseen peliin. Kritiikkiä herätti kuitenkin sen epäuskottavuus, että tällaista tehtävää lähetettäisiin ratkaisemaan ”sillisalaattiporukka” sekä esimerkiksi luottamusmiehen korostunut rooli. Tähän toinen osallistuja kuitenkin huomautti, että on hyvin tyypillistä toimintapeleissä, -sarjoissa ja -elokuviissa, että kootaan näennäisesti satunnainen ryhmä ihmisiä eri taustoista ja eri osaamisprofiileilla ratkomaan kulloistakin ongelmaa, joten peli oli sikäli looginen, vaikkei se täysin tosimaailman sääntöjä seurannutkaan.

Kysymykset ryhmädynamiikasta olivat vaikeita vastattavia. Eräs osallistuja totesi, että yhteistyön merkitys korostui, kun kukaan ei olisi pystynyt ratkaisemaan peliä itsekseen. Toinen jatkoi, että pelin aikana oli nähtävissä se, ketkä osallistujista olivat vahvempia persoonia, vaikka kolmas epäilikin, että roolihahmo saattoi uskalluttaa ottamaan enemmän roolia kuin normaalisti. Kukaan ei kuitenkaan tunnustanut, että näin olisi käynyt.

Tärkein kysymys työpajan opeista liittyi uskallukseen olla eri mieltä kollegoiden kanssa. Ainoastaan yksi tilanne mainittiin sellaisena, että siinä olisi tarvinnut olla eri mieltä, ja koska pelissä ei muutenkaan ollut varsinaista oikeaa ja väärää, konfliktitilanteita ei syntynyt. Toinen osallistuja huomautti, että peli oli enemmän ”hauskanpitotyyppinen” ja että siinä oli siten helpompi olla eri mieltä kuin virallisissa töihin liittyvissä asioissa. Kolmas osallistuja pohti, että jos ryhmässä olisi ollut joku, joka oikeasti neuvottelisi pelin kaltaisista sopimuksista, olisivat muut pelaajat ehkä vetäytyneet hänen osaamisensa edestä.

Viimeiseen kysymykseen, kuinka työpajan oppeja voisi viedä työarkeen, eräs osallistuja ehdotti, että osaston keskustelukulttuuria voisi laajentaa. Toisen osallistujan mukaan palautekeskustelussa aikaisemmin esiin nostettu laatikon ulkopuolelta ajattelu ja toisen asemaan asettuminen olisivat myös hyödyllisiä omaan työhön lisättäviä piirteitä.

5.5 Pelikehityksen toinen kierros ja pelioppaan kirjoittaminen

Ensimmäisen koepelautuksen omista huomioistani ja äänitetyn keskustelun palautteen perusteella löysin kymmenen kehityskohdetta. Palvelumuotoilun iteratiivisuuden periaatteen mukaisesti hyödynnän näitä kehityskohteita tuotokseni jatkokehittämisessä.

Kehityskohteista kolme oli helposti toteutettavia ja korjasin ne helposti; näitä on avattu enemmän seuraavassa alaluvussa. Yksi kehityskohteista oli ajankäyttö pelin aikana, ja se ei ollut täysin omilla käsissäni tällä kertaa. Jäljelle jääneistä kehitysideoista valitsin kaksi juuri nyt muutettavaa asiaa: Työpajan ohjevihkoseen on lisättävä oma osionsa tarinan taustasta helpottamaan

pelinjohtajan improvisaatiota sekä työpajan aluksi on oltava kattavampi esittely siihen liittyen, kuinka pöytäroolipelin peliluuppi toimii. Loput kehityskohteet käsittelen alaluvussa 6.1 Tuotoksen jatkokehittäminen ja muut toimenpiteet.

Hahmon nimi: _____ Pelaajan nimi: _____
 Luonteenpiirre: _____

Osasto: Henkilöstö	Kontakti: Luottamusmies
<p>Henkilöstöosastoon kytköksissä olevat henkilöt haluavat välttää ihmisiin kohdistuvat vaikutukset sekä huolehtia laadukkaasta johtamisesta.</p> <p>Lisäksi osaat ja tunnet osaston toimintaan liittyviä asioita, kuten työsuhdeprosesseja ja työehtosopimuksia.</p>	<p>Osaat kertoa kaapatuista työntekijöistä ja heidän työtehtävistään.</p> <p>Lisäksi voi auttaa muissa toimenkuvaansa liittyvissä asioissa sekä esitellä lähipiirinsä jäseniä hahmollesi.</p>

Kuva 12. Koepelautuksen jälkeen selkeytetty hahmolomakkeen yläosa

Saamani palautteen mukaan hahmolomakkeen kysymykset ”Kuka olet?” ja ”Mistä tulet?” olivat epäselviä, ja korvasin ne nopeasti yksittäisellä rivillä Luonteenpiirre, koska se oli koepelautuksen ilmaisu, jonka osallistujat ymmärsivät. Kysymykseen taustasta en keksinyt vielä parempaa ilmaisu, joten jätin sen kokonaan pois. Lisäksi korjasin hahmolomakkeelle Kytkös-otsikon Osastoksi, ja täsmensin hahmon osaavan ja tuntevan itsekin osastonsa asioita. Lisäsin myös Kontakteihin lauseen, että heiltä voi kysyä muutakin tietoa ja toisaalta he voivat esitellä hahmoa uusille kontakteille. Näillä muutoksilla päivitetty hahmolomake löytyy kuvana 11.

Toinen hahmonluonnin muutos liittyi osallistujien toiveeseen nimikylteistä, joista kävisi ilmi hahmon nimi, osasto ja kontakti; tein sellaiselle pohjan välittömästi. Näiden muutosten koin selkeyttävän hahmonluontia riittävästi ennen seuraavaa koepelautusta.

Minulla on kirjoituskokemusta sekä asiatekstien kirjoittamisesta että luovasta kirjoittamisesta, mutta Helasvuon (15.5.2025) mukaan pöytäroolipelin kirjoittaminen vaatii toisenlaista lähestymistapaa, jota päädyimme haastattelussa kutsumaan tekniseksi kirjoittamiseksi tai sääntökirjoittamiseksi. Painopiste tällaisessa kirjoittamisessa on asiatekstin tapaan johdonmukaisuudessa, mutta tärkeää on myös löytää oikea tunnelma tekstiin luovan kirjoittamisen menetelmiä hyödyntäen.

Minulla ei ollut mahdollisuutta hankkia kuvitusta pelioppaaseeni, mutta kuvituskuvien sijaan lisäsin oppaaseen visuaalisuutta samantapaisilla graafisilla elementeillä – palloilla ja viistoon kulkevilla palkeilla – kuin millaisia käytin myös kykykorteissa ja hahmolomakkeessa. Yksitoikkoisuuden

vähentämiseksi käytin vaaleanpunaisen värin lisäksi myös vihreää väriä, koska ne korostavat toisiinsa vastaväreinä. Omasta mielestäni ulkoasu on tyydyttävä, ja koepelautuksen alussa korttien ulkoasua hajanaisesti ihasteltiin, mitä pidän riittävänä hyväksyntänä olla puuttumatta ulkoasuun sen enempää tässä vaiheessa.

5.6 Tuotoksen esittely

Liitteestä 5 löytyvä Ratkaisijat-työpajan fasilitointiopas on tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuotos. Käymme lyhyesti läpi sen osana opinnäytetyötä julkaistavan version, johon on tehty koepelautuksen perusteella muutoksia. Tuotos on kirjoitettu ja taitettu Affinity Publisher -ohjelmiston avulla. Helasvuo (15.5.2025) suositteli tätä työskentelymallia, koska se vähentää yhden työvaiheen – valmiin tekstin siirtämisen tekstinkäsittelyohjelmasta taitto-ohjelmaan. Näin ollen kirjoitin peliopasta samanaikaisesti tarinan suunnittelun kanssa, minkä koin hyödylliseksi työskentelytavaksi.

Etukannessa on vain työpajalle antamani nimi Ratkaisijat sekä alaotsikko ja oma nimeni. Takakannessa on lyhyt mainosteksti. Ensimmäisellä varsinaisella sivulla on sisällysluettelo, johon olen ottanut mukaan kaksi korkeimman tasoista otsikkoa tuotokseni rakenteesta. Tämä oli tasapainottelua, koska informatiivisemmat kolme otsikkotasoa olisivat tehneet sisällysluettelosta liian pitkän mahtuakseen yhdelle sivulle. Sisällysluettelosta näkee myös, että oppaan rakenne on pitkälti samanlainen kuin The World of Recovery -pelissä, jota hyödynsin benchmarkingissa (Koikkalainen & Leimu 2022, 3). Vaikkei oma pelini olekaan yhtä laaja, tällainen jako on selkeä ja johdonmukainen. Sisällysluettelon kanssa samalla sivulla ovat myös tuotoksen tekijätiedot: olen itse sekä kirjoittanut tekstin että suunnitellut oppaan ulkoasun.

Sivulla 3 on lyhyt johdanto, jossa kerron, mikä tuotos on ja miten se on syntynyt. Lisäksi samalla sivulla on kerrottu, mitä työpajan järjestämiseen tarvitaan: valmiit hahmolomakkeet, kaksin- tai kolminkertaisen pakan kykykortteja sekä tarpeeksi kuusisivuisia noppia jokaiselle osallistujalle. Lisäksi jokaiselle osallistujalle olisi hyvä olla kynä ja muutama muistilappu. Mukana on myös mahdollisesti tarpeeton muistutus, että fasilitoijan on hyvä lukea koko opas läpi ennen työpajan ohjaamista. Lisäsin sen kuitenkin, koska itse usein luen valmiita pöytäroolipeliseikkailuja saman aikaisesti niitä jotta taessani, ja fasilitoidun työpajan tapauksessa tällainen rento lähestymistapa ei toimi (Sipponen-Damonte 2020, 50).

Sivuilla 4–10 on esiteltynä ohjeet työpajan fasilitoimiseen. Sivulla 4 on taulukkomuodossa työpajan kulku eri vaiheineen. Taulukon vaiheet selitetään myös tekstissä alkaen sivulta 4. Merkittävää on ainakin se, että oppaaseen on sisällytetty valmiina ääneen luettavat tekstit samaan tapaan kuin alaluvussa 4.3 Benchmarking esitellyssä The World of Recovery -pöytäroolipelin seikkailuissa (Koikkalainen & Leimu 2022, 14). Sivulla 5 on esittelytekstit sekä säännöille että hahmonluonnille,

jotka selitetään tarkemmin myöhemmin oppaassa. Sivulla 6 on vielä yhteisreflektion apukysymykset, joihin on otettu mallia Sitran Muutospelistä (Sitra s.a.).

Pöytäroolipeliosuuden sääntöjen ja muiden käytäntöjen esittely alkaa sivulla 6. Osio alkaa roolipeelaamisen kuvauksella, jossa selitän, kuinka pelin kierto etenee tilanteen kuvailusta pelaajien reagointiin ja nopanheittoon palautuakseen uuden tilanteen kuvailuun, kuten lalauvussa 4.3 Pöytäroolipelit ja pelikehitys on kuvailtu. Sivulla 7 selitetään pelin perusmekaniikka, joka löytyy myös alaluvun 5.1 Alustavan ideoinnin ja kehityksen vaihe lopusta. Sivulla 8 on selitetty auki Pelikellon käsite, joka on pelitestauksen jälkeinen lisäys. Pelikellon lisää peliin sekä jännitettä että rakennetta helpottamalla seurauksien myöntämistä epäonnistuneista nopanheitoista. Sivuilla 8–9 on hahmonluonnin ohjeet. Saamani palautteen perusteella ne pitäisi kehittää perusteista alkaen uudelleen; palaan aiheeseen alaluvussa 6.2 Tuotoksen kaupallistaminen liiketoimintaan. Sivulla 9 on kirjoitettu fasilitaattoria varten auki kaikki neljä Osastoa ja kahdeksan Yhteyshenkilöä. Sivuilla 9–10 on myös muutama käytännön ohje siihen liittyen, millaisia asioita pelinjohtamisessa pitää ottaa huomioon, mukaan lukien kolme haastetta, jotka voivat syntyä fasilitoinnin ja pelinjohtamisen kohdatessa.

Varsinaisen pelin kulku on esitelty oppaan sivuilla 11–16. Osion alussa, sivuilla 11–12 on esitelty tarinan kulku, erityisesti taustatarina. Vaikka minulla oli koko koepelautuksen ajan pelin tarina mielessäni, osallistujat esittivät myös kysymyksiä, joihin en ollut valmistautunut. Jouduin siis ajoittain improvisoimaan vastauksia heidän kysymyksiinsä. Mikäli työpajan vetää joku muu tuotokseni perusteella tai itse pidemmän tauon jälkeen, on tuotoksessa oltava riittävällä tarkkuudella paitsi tarinan tausta, myös monenlaiset asiat, jotka osallistujat hahmoineen voisivat selvittää pelin aikana.

Oppaassa olen esitellyt alkuperäisestä versiosta muuttuneet neljä kohtausta, joista Kohtaus 1 – Suunnittelu (sivuilla 12–13) ja Kohtaus 2 – Neuvottelu (sivuilla 15–16) ovat fasilitaattorivetoisia ja erikseen nimetyt Tutkimuskohtaus 1 – Jalkatyö (sivuilla 13–14) ja Tutkimuskohtaus 2 – Voimalaitos (sivuilla 14–15) ovat osallistujavetoisia. Fasilitaattorivetoisessa kohtauksessa fasilitaattori asettaa kohtauksen raamit, joissa osallistujat toimivat. Osallistujavetoisessa kohtauksessa osallistujilla on laajempi vapaus päättää, kuinka toimia. Kohtauksiin lisäsin koepelautuksen jälkeen valmiita ehdotuksia heitoille ja johtolangoiksi. Erityisesti lisäsin vaihtoehtoja myös muita avainsanoja kuin Sosiaalinen hyödyntäviä heittoja, koska koepelautuksessa painotin kyseistä avainsanaa omasta mielestäni liikaa. Pöytäroolipelin osuus päättyy epilogikohtaukseen, jossa fasilitaattori kokoaa tarinan juonikuviot yhteen ja antaa osallistujille luvan astua irti hahmostaan.

Roolipeelaamisen huoneentaulu on sisältöineen sivulla 17. Olen poiminut siihen yksinkertaisia, omilta ensimmäisiltä pöytäroolipelikerroiltani mieleen jääneitä ohjeita sekä juuri tähän toteutukseen oleellisia neuvoja. Niiden tarkoitus on orientoida osallistujia pöytäroolipeelaamiseen hyvin matalalla kynnyksellä. Sen voi laittaa esille esimerkiksi näytölle siinä tilassa, jossa työpajaa fasilitoidaan.

6 Pohdinta

Wheelan ja kumppanit (2021, 13) muotoilivat ryhmien johtajille ja esihenkilöille neljä kysymystä, joiden avulla päättää, kannattaako ryhmädynamiikkaan puuttuvaa menetelmää soveltaa ryhmään.

Nuo kysymykset ovat:

- Kuinka menetelmä muuttaisi ryhmädynamiikkaa?
- Perustuuko menetelmä tutkittuun tietoon?
- Onko fasilitaattorilla esittää menetelmän sisältöä tukevia tutkimuksia?
- Näkyvätkö menetelmän hyödyt kasvaneena tehokkuutena ja tuotteliaisuutena?

Koepelautuksen pohjalta en voi vielä vastata yhteenkään kysymykseen myöntävästi menetelmäni kohdalla, mutta palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti minun ei ehkä vielä tarvitsekaan. Tämän työpajan kehitystyötä aion kuitenkin jatkaa jossain muodossa.

6.1 Tuotoksen jatkokehittäminen ja muut toimenpiteet

Kuten palautekeskustelussa kävi ilmi, roolipelimenetelmäni ei vielä sellaisenaan sovellu tarkoitukseensa. Se ei kuitenkaan ollut vielä tarkoituksena, vaan kyseessä oli prototyyppi, jonka tarkoitus olikin puolittain epäonnistua – epäonnistumisista oppii mielestäni oleellisempia asioita kuin onnistumisista. Siihen nähden pidän puutteellisesti toteutunutta työpajaa erittäin onnistuneena.

11 hengelle peluuttaminen ei luultavimmin tule olemaan normaalia, mikäli peliä jatkokehitän; mielellusti pitäisin osallistujien enimmäislukumäärän noin 6–8:ssa enimmillään. Tällöin tiukka puolen-toista tunnin peliaika olisi helpompi toteuttaa. Toisaalta, jos vetäisin tämän työpajan uudestaan, pyytäisin neljännen tunnin aikaa, jolloin pelissä ehtisi tehdä enemmän asioita, kuten luoda harhaanjohtavia johtolankoja, syventää kontaktien persoonallisuuksia ja kuvailla ympäristöä, jossa osallistujien hahmot toimivat, kelloa tarkkailematta. Tämä myös edesauttaisi hahmoin samaistumista, minkä koepelautuksen ensikertalaiset kokivat vaikeaksi. Tunti lisää aikaa myös vapauttaisi aikataulua työpajan alun ja lopun pohdinnoille, joita pidän vähintään yhtä tärkeinä kuin varsinaista peliä. Tämän vuoksi koepelautuksen aikahaasteet harmittivat suuresti.

Minulle jäi toisen kehityskierroksen jälkeen kolme huomiota tuotosroolipelini jatkokehittämisen aiheiksi. Kaksi helpointa ovat pelin tarinan muokkaaminen joko kohtauksia täsmentäen (esimerkiksi lopun neuvottelukohtaus on jäsennehtävä uudelleen mahdollisimman pian kehitysprosessissa) tai kokonaan ja osallistujien kannustaminen luovuuteen ja mielikuvituksen hyödyntämiseen. Ennen kuin kehitän näitä asioita kuitenkaan kovin pitkälle, haluaisin järjestää uuden koepelautuksen, jotta näen, ovatko jo toteuttamani muutokset vieneet tuotostani oikeaan suuntaan.

Palatakseni Wheelanin ja kumppaneiden (2021, 13) kysymyksiin, nyt kun minulla on pöytäroolipeiliin perustuva ryhmädynamiikan kehittämisen menetelmä, on seuraava askel alkaa tuottaa tutkimusta sen mahdollisista hyödyistä. Ensimmäiseen kysymyksestä voin jo vastata: tuotokseni myötä kohdettiimin pitäisi olla valmiimpi hedelmälliseen konfliktiin – vaikkei tuotokseni siinä kovin hyvin toimikaan. Tutkittuun tietoon tuotos perustuu osittain, kuten luvussa 5 on esitetty, mutta tätä yhteyttä pitäisi vielä syventää. Sen sijaan minulla ei ole menetelmää tukevia tutkimustuloksia tai käsitystä näkyvistä hyödyistä.

Tavoitteeni tämän opinnäytetyön tuotokselle täyttyivät kohtuullisesti. Sain luotua pelisäännöt, jotka varsin konkreettisesti yhdistivät luonteenvahvuuksilla varustetut kykykortit ja helpon kahden nopan ratkaisumekaniikan toisiinsa. Oman arvioni mukaan säännöt olivat yksinkertaiset ja intuitiiviset, sillä koepelautuksen aikana osallistujat sisäistivät ne helposti muutaman nopanheiton jälkeen. Myös kaikki tuotetut materiaalit, itse päivitetty opas ja hahmolomakkeet sekä kykykortit ovat mielestäni selkeitä ja ulkoasultaan miellyttäviä, kun ottaa huomioon, että ulkoasun suunnitteluun ei mennyt montaakaan tuntia. Koepelautuksen osallistujat eivät ottaneet juurikaan kantaa ulkoasuun, mitä pidän merkinä siitä, että ulkoasu oli riittävän esteettinen. Kolmaskin tavoite on mielestäni täyttynyt, sillä vaikkei menetelmäni koepelautuksen pohjalta ollutkaan täysi onnistuminen, sain palautteesta irti paljon hyödyllistä informaatiota kehittämistyön tueksi, ja olisin jo nyt valmis uuteen koepelautukseen iteratiivisen prosessin mukaisesti.

6.2 Tuotoksen kaupallistaminen liiketoimintaan

Yksi tavoitteistani tässä opinnäytetyössä oli kehittää kaupallistettava fasilitointimenetelmä. Luonnollisesti huomasin vasta työpajan jälkeen, että minun olisi pitänyt kysyä paikalla olleilta esihenkilöiltä, mitä työpajassa pitäisi muuttaa, jotta siitä uskaltaisi pyytää rahaa. Onneksi koepelautuksen jälkeen sain uuden mahdollisuuden kysyä osallistuneelta lähiesihenkilöltä juuri tätä.

Omaksi käsityksekseni jäi kaksi estettä kaupallistamiselle tässä vaiheessa kehitysprosessia. Ensimmäinen niistä on oma toimintani työpajan aikana; erityisesti päätösreflektion aikana minun olisi pitänyt haastaa osallistujia enemmän. Koepelautuksen reflektiossa jäin melko passiiviseksi kysymysten esittäjäksi. Yllätyin työpajaan osallistuneen lähiesihenkilön huomiosta, että minun olisi pitänyt työpajan päätteeksi antaa palautetta osallistujille heidän toiminnastaan. Pelinjohtajana toimiesani osaan eritellä, mitä on hyvä pelaaminen ja mitä huono, ja mielestäni valtaosa osallistujista ensikertalaisuudesta huolimatta osasi pelata hyvin. Sitä en kuitenkaan osannut alkaa arvottaa, kuinka kukin osallistujista peliseurueen osana osasi olla edistämässä työpajan tavoitetta ryhmädynamiikan kehittämisessä – ihan vain siksi, että perinteisessä roolipelaamisessa pelillä ei ole sellaisia tavoitteita tarkasteltaviksi.

Koen, että pelinjohtamisen ja fasilitoinnin yhdistäminen teki minusta ensikokeilussa huonomman molemmissa. Muutuin pelinjohtajana enemmän vastauskoneeksi kuin tunnelman luojaksi ja tarinan kuljettajaksi. Fasilitaattorina puolestaan unohdin tarkkailla osallistujia ja ohjata ryhmää hedelmälliseen konfliktiin, joka kuitenkin oli osa osaston esihenkilön toiveita, kun mahdollisuudesta koepelauttaa työpajaani keskusteltiin. Tällainen kaksoisrooli oli liian haastava vielä taidoilleni, etenkin kun osallistujia oli huomattavasti enemmän, kuin mihin olen tottunut. Tämä sinällään ei yllätä, koska pelinjohtajan ja fasilitaattorin roolit eroavat oleellisesti yhdessä näkökulmassa: Fasilitaattori haluaa ohjata ryhmäänsä tiettyyn suuntaan, jotta prosessi toimisi tehokkaasti, siinä missä pelinjohtajana pelaan nähdäkseni, mitä tapahtuu, ilman arvotusta siitä, mikä on hyvä suunta (LaTorra & Koebel 2012, 159). Tämä palautuu alaluvussa 3.4 käsiteltyihin fasilitoinnin haasteisiin ja ongelmiin. Esitelty ero filosofioissa lienee suurin este, jota minun on pohdittava, ennen kuin pystyn soveltamaan pöytäroolipelejä kaupallisina fasilitointimenetelminä.

Koepelautuksen osaston lähiesihenkilöltä saamani kolmas huomio kaupallistamiseen on se, että satunnainen hahmonluonti ei sovellu lainkaan fasilitoituun työpajaan, jonka pitäisi kuitenkin perustua täysin suunnitelmallisuuteen ja tarkkaan valittuihin menetelmiin (Sipponen-Damonte 2020, 48–49). Pohdintani perusteella päädyn siihen, että minun täytyy valmistella suuri kokoelma valmishahmoja, joista valitsen työpajan tilaajan kanssa soveltuvat kullekin osallistujalle. Harkitsin valmishahmoja jo ensimmäiseen koepelautukseen, mutta tein tietoisesti valinnan käyttää satunnaista hahmonluontia säästääkseen omaa aikaani ja jaksamistani. Paras vaihtoehto hahmonluontiin lieneekin erottaa lomakkeen ylä- ja alaosat toisistaan, jolloin voisin koota eri osastojen ja kykyjen valikoimasta kulloinkin soveltuvimmat.

Vaikka pöytäroolipelit ovat marginaalin harrastus, ovat ne myös suosituimpia kuin koskaan aikaisemmin. Toisaalta viihde- ja työkykytoimintaan kaupataan jo erilaisia (pöytä)roolipelituotteita, joten mielestäni on vain ajan kysymys, milloin roolipelejä aletaan täysipainoisesti hyödyntää ryhmädynamiikan kehittämiseen. Oman käsitykseni mukaan olen vielä muutaman iteraation päässä kaupattavasta tuotteesta, mutta jos pöytäroolipelaaminen koskaan on ollut ajankohtaista, niin juuri nyt, jolloin olisin kehityksen aallon harjalla. Mahdollista on sekin, että siirtymää valtavirran menetelmäksi ei koskaan tapahdu, mutta mielestäni yritettävä on kuitenkin.

6.3 Oman oppimiseni arviointi

Tätä opinnäytetyötä työstäessäni koostin paljon osaamista, josta osan olen hankkinut tradenomiopintojeni aikana mutta valtaosan koonnut partio- ja roolipeliharrastuksista vuosien varrella. Ajatus näiden yhdistämisestä hautui pitkään, vaikka jo opintojen alkuvaiheessa tiesin, että haluan tehdä toiminnallisen opinnäytteen – lyhykäinen tutkijanurani jätti minulle kuitenkin osaamista tutkimuksen tekoon, ja toisaalta partion koulutusten, erityisesti Kolmiapila-Gilwell-jatkokoulutuksen

kehittämistehtävän, myötä minulle jäi kiinnostus erilaisiin kehitysprojekteihin, vaikken kovin moneen olekaan ehtinyt osallistua.

Tavoitteeni tälle opinnäytetyölle täytyivät kohtuullisesti. Olen suorittanut pienen kehitysprojektin alusta yhdenlaiseen loppuun. Vaikka tuotokseni jäi keskeneräiseksi vielä tässä vaiheessa, on pelkästään se, että julkaisen jotain suuri askel minulle, joka mielelläni jätän valmiitkin tuotokset pöytälaatikkoon kritiikin pelossa – siinä mielessä tämäkin keskeneräisyys on yhdenlainen kasvutarina. Yksittäinen, fasilitoinnin näkökulmasta puolittain epäonnistunut työpaja ei sekään anna parasta kuvaa taidoistani, mutta nyt tiedän, mihin minun on kiinnitettävä enemmän huomiota seuraavalla kerralla: ryhmäprosessien tarkkailuun – tarvittaessa ihan muistiinpanojen kera, jos en muuten pysty antamaan palautetta työpajan aikana näkemästäni ja kuulemastani.

Täysin uusi käsite minulle oli palvelumuotoilu, mutta täysin tavoitteeni mukaisesti pääsin tutustumaan siihen riittävässä laajuudessa. Syvemmällekkin aiheeseen olisin voinut omistautua, mutta ajankäytöllisesti pidän lopputulosta varsin optimaalisena. Opinnäytetyöni olisi hyötynyt Palvelumuotoilu-opintojakson käymisestä, mutten saanut sitä mahdutettua lukujärjestykseeni. Kahdeksasta palvelumuotoilun periaatteesta toteutuivat ihmislähtöisyys ja protoilu ja testaus sekä oikean ongelman ratkaisu, iteratiivisuus, divergentin ja konvergentin ajattelun vuorottelu ja monialaisuus puolittain. Vain eksploratiivisuuden ja yhteiskehittämisen näkökulmat jäivät mielestäni täysin huomiotta.

Ihmislähtöisyyttä perustelen sillä, että tavoitteena kehittämistyössä oli tuottaa osallistujille elämyksellisyttä sekä kehittää ryhmädynamiikkaa heidän lähtökohdistaan. Protoilu ja testaus puolestaan sisältyi peliprojektiin, koska loin prototyypin pelistäni ja testasin sitä – iteratiivisuus jäi kuitenkin puuttumaan täydessä laajuudessaan opinnäytetyön rajausten takia, vaikka kaksi kehityskierrosta sainkin tehtyä. Keskustelut koepelautuksen kohderyhmän lähiesihenkilön kanssa johtivat ratkaisemaan oikeaa ongelmaa, vaikka työpajani ei ensimmäisessä muodossaan siinä täysin toiminut. Divergentti ja konvergentti ajattelu vuorottelevat luonnollisesti pelatessa pöytäroolipelejä, kuten aluvussa 4.3 on esitetty. Kehitysprojektin monialaisuus on seurausta omasta moninaisesta taustastani sekä asiantuntijahaastattelusta, mutta sen eteen olisi voinut nähdä enemmänkin vaivaa.

Alkuperäisen suunnitelman kaksi suunnittelukierrosta ja kaksi pelautusta olisi ollut liikaa työtä AMK-opinnäytetyön 400 tuntiin mahduttaa, minkä ajoissa huomauttamisesta olen kiitollinen ohjaajalleni. Näinkin Word-tiedoston kokonaisuokkausajan mukaan olen käyttänyt tähän opinnäytetyöhön noin 600 tuntia, ja silti itse koen tehneeni sen kiireessä ja huolimattomasti.

Projektinhallinnassa olisin voinut olla tehokkaampikin. Sain neuvoteltua asiantuntijahaastattelun ja koepelautuksen helposti, mutta ne ovat myös neuvottelukumppaneiden innon osallistua ansiota.

Tietoperustan kirjoittaminen oli nopeampaa ja aikataulutetumpaa kuin empiirisen osan, minkä epäilen seuraavan sen tutumuudesta. Toisaalta jo opinnäytepolkuni alkuvaiheen keskusteluissa ohjaajan kanssa korostui ajatus palvelumuotoilu- ja pelikehitysprosessien sumeudesta: on varsin vaikea tietää, millainen on alkutilanne ja paljonko työtä vaaditaan halutun lopputuloksen saavuttamiseen. Lisäksi puolentoista kuukauden henkilökohtainen tauko opinnäytetyöskentelyn keskellä vaikeutti toimeen tarttumista opinnäytteen viimeistelyssä.

Alkuperäinen aikatauluni oli mielestäni realistinen ja täysin toteutettavissa. Sen mukaan minulla olisi ollut reilu kuukausi aikaa viimeistellä opinnäytetyötäni koepelautuksen jälkeen. Taukoni jälkeen kävi kuitenkin ilmi, että opinnäytteen valmistuminen kesäkuun loppuun mennessä tarkoitti, että koepelautuksen jälkeen minulle jäi aikaa opinnäytteen viimeistelyyn vain pari viikkoa aikaa. Täysin tehtävissä, mutta työssäkäynti ja muut harrastukset haittasivat tavoitteen toteutumista ja työn jälkeä.

En usko pystyneeni hyödyntämään sidosryhmiäni parhaalla mahdollisella tavalla. Ohjaajani kanssa käydyt keskustelut olivat arvokkaita työskentelyn alkupuolella. Prosessin loppupuolella kysymysten esittäminen kuitenkin vaikeutui, sillä taukoni jälkeen luonteenomaisesti vetäydyin itseeni. Samoin keskustelut koepelautuksen ryhmän lähiesihenkilön kanssa jäivät hivenen puolitiehen – mikäli olisin ollut siinä yhteydenpidossa aktiivisempi, olisin ehkä osannut ajoissa luopua satunnaisesta hahmonluonnista ja pohtinut hänen kanssaan hahmoja, joilla haastaa paremmin osallistujia hedelmälliseen konfliktiin.

Tähän liittyy tärkeänä näkökulmana myös Organisaation oppimisen ja osaamisen kehittämisen opintojaksolla keskusteltu kouluttajakonsultin työnkuva, jossa painotettiin koulutuksen (tai tässä tapauksessa työpajan) tilaajan toimeksiantoa, joka oli kannustaa hedelmälliseen konfliktiin. Se ei mielestäni näkynyt koepelautuksessa tarpeeksi vahvasti – mutta kuten edellä jo kirjoitin, nyt kun prototyypityöpaja on fasilitoitu, on helpompi alkaa hioa sitä eteenpäin.

Vaikka olenkin suunnitellut pöytäroolipelejä jo muutaman vuoden, en ole saanut yhtäkään peliä julkaisukuntoon. Siksi Helasvuon rohkaisemana päädyin julkaisemaan pelin tuotoksen, vaikkei se täysin valmis vielä olekaan. Kuten Helasvuo (15.5.2025) totesi, jo julkaistua peliä voi muokata ja uusia versioita julkaista, jos alkuperäiseen ei ole tyytyväinen. Vaikka kyllähän minä siihen varsin tyytyväinen olen.

Lähteet

- Atwater, B. 2016. We need to talk: A literature review of debrief. *International Journal of Role-playing*, 6, s. 7–11.
- Avey, J., Luthans, F. & Youssef, C. 2010. The additive value of positive psychological capital in predicting work attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 36, 2, s. 430–452.
- Baur, W. 2019a. What is Design?. Teoksessa Silverstein, J. (toim.). *Complete Kobold Guide to Game Design: 2nd Edition*, s. 9–21. Kobold Press. Kirkland.
- Baur, W. 2019b. Playtesting. Teoksessa Silverstein, J. (toim.). *Complete Kobold Guide to Game Design: 2nd Edition*, s. 217–220. Kobold Press. Kirkland.
- Castéra, M. 10.12.2020. Tuckman’s Team Development Stages: FORMING, STORMING, NORMING and PERFORMING. Max Castéra. Video. Katsottavissa: https://www.youtube.com/watch?v=oi6e_on6xVc. Katsottu: 15.6.2025.
- Crawford, J., Perkins, C., Petrisor, B., Schneider, F. W., Waininger, R. & Wyatt, J. 2024. *Dungeons & Dragons Player’s Handbook 2024*. Wizards of the Coast. Renton.
- Cronin, M. A., Weingart, L. R. & Todorova, G. 2011. Dynamics in groups: Are we there yet? *Academy of Management Annals*, 5, 1, s. 571–612.
- Czarnecki, K., Hardy, J. M., Halket, J., Messmer, M., Schletz, S., Thomas, RJ, Toms, M., Volbrecht, R., Wright, CZ, Chang, B., Kadar, A., Presley, O.C. & Stangel, D. 2023. *Shadowrun Sixth World – City Edition*: Berlin. Catalyst Game Labs. Tacoma.
- Daniau, S. 2016. The Transformative Potential of Role-Playing Games—: From Play Skills to Human Skills. *Simulation & gaming*, 47, 4, s. 423–444.
- Deterding, S., Dixon, D., Khaled, R., & Nacke, L. 2011. From game design elements to gamefulness: Defining “gamification”. *Proceedings of the 15th International Academic MindTrek Conference on Envisioning Future Media Environments - MindTrek ’11*, s. 9–15.
- Deterding, S. & Zagal, J.P. 2018. *The Many Faces of Role-Playing Game Studies*. Teoksessa Zagal, J.P. & Deterding, S. *Role-playing game studies: A transmedia approach*, s. 1–16. Routledge. New York.
- Durall, J. 2022. *Basic Roleplaying*. Chaosium. Ann Arbor.

Dyer, G. & Dyer, J. 2020. Beyond Team Building. How to Build High Performing Teams and the Culture to Support Them. Wiley. Hoboken.

Forsythe, C. 2020. Roll for initiative: A librarian's primer for collecting tabletop role-playing games. *Emerging Library & Information Perspectives*, 3, 187–198.

Garcia, D. 31.1.2025. I Hope D&D Is Paying Attention To The Ennies' AI Ban For TTRPGs. *Screen Rant*. Luettavissa: <https://screenrant.com/ennies-ai-ban-ttrpgs-good-dnd-op-ed/>. Luettu: 22.6.2025.

Helasvuo, O. 15.5.2025. Pelisuunnittelija. *Roach-Worlds*. Haastattelu. Helsinki.

Hite, K., Rein-Hagen, M., Dawkins, M., Peterson, J., Ericsson, M. & Muammar, K. 2018. *Vampire the Masquerade 5th Edition Core Rulebook*. Renegade Game Studios. Escondido.

Hyvän mielen talo 10.11.2022. Lumotut – roolipeli mielenterveydestä. Hyvän mielen talon blogi. Luettavissa: <https://www.hyvanmielentalo.fi/ajankohtaista/blogi/lumotut-roolipeli-mielenterveydesta.html>. Luettu: 11.3.2025.

Kaartinen, L. 2023. Pöytäroolipelien soveltuvuus tiimityksen tueksi. AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Liiketoiminnan tradenomi koulutusohjelma. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023051110186>. Luettu: 30.6.2025.

Kinnunen, J., Prykäri, S. & Mäyrä, F. 2024. Pelaajabarometri 2024: Seurapelaamisen vastaisuus. TRIM Research Reports 32. Tampereen yliopisto. Tampere. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-3742-1>. Luettu: 7.2.2025.

Kinnunen, J., Tuomela, M. & Mäyrä, F. 2022. Pelaajabarometri 2022: Kohti uutta normaalia. TRIM Research Reports 31. Tampereen yliopisto. Tampere. Luettavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-2732-3>. Luettu: 23.6.2025.

Koikkalainen, R. & Leimu, V. 2022. *The World of Recovery – Salainen tukikohta: Pelinjohtajan kirja*. Lilinkotisäätö. Helsinki. Luettavissa: https://www.theworldofrecovery.fi/wp2/wp-content/uploads/2022/11/TWoR_Pelinjohtajan_kirja.pdf. Luettu: 11.3.2025.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2021. *Palvelumuotoilun bisneskirja*. 3. painos. Alma Talent. Helsinki.

LaTorra, S. & Koebel, A. 2012. *Dungeon World. Burning Wheel*. Edison.

- Lengyel, D., Kaipainen, K., Sturdee, M., Heron, M., Lewis, M. & Liddle, J. 2023. Hands-On Workshop on Tabletop Role-Playing for Inclusive Design: Imagining Sustainable Futures for 'Older Adults. MindTrek '23: 26th International Academic MindTrek Conference, Tampere, s. 289–293.
- Lencioni, P. 2019. Viisi toimintahäiriötä tiimissä: Tarina johtajuudesta. 3. painos. Päivä Osakeyhtiö. Tampere.
- Moshe, A., Aviram, E., Karbian, I. & Black, K. 2024. Metro :Otherscape Core Rulebook. Son of Oak. Boston.
- Niemiec, R. M. 2019. Finding the golden mean: The overuse, underuse, and optimal use of character strengths. *Counselling psychology quarterly*, 32, 3–4, s. 453–471.
- Niemiec, R. M. & Pearce, R. 2021. The practice of character strengths: Unifying definitions, principles, and exploration of what's soaring, emerging, and ripe with potential in science and in practice. *Frontiers in Psychology*, 11, 590220.
- Ojasalo, K., Moilanen, T., & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Sanoma Pro. Helsinki.
- Patricio, R., Moreira, A. C. & Zurlo, F. 2022. Gamification in innovation teams. *International Journal of Innovation Studies*, 6, 3, s. 156–168.
- Piha, K. 20.12.2019. Johtajuus on muuttunut radikaalisti: Modernissa yrityksessä me kaikki olemme johtajia. Ellun kanat -yrityksen blogi. Luettavissa: <https://ellunkanat.fi/nakemys/artikkelit/johtajuus-on-muuttunut-radikaalisti-modernissa-yrityksessa-me-kaikki-olemme-johtajia/>. Luettu: 7.2.2025.
- Rauhala, I., Leppänen, M. & Heikkilä, A. 2013. Pääasia: Organisaation psykologinen pääoma. Talentum. Helsinki.
- Saarinen, S. 27.5.2022. Miten kartasta muotoiltiin peli? Sitran blogi. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/miten-kartasta-muotoiltiin-peli>. Luettu: 11.3.2025.
- Sipponen-Damonte, M. 2020. Varmuutta fasilitointiin. Alma Talent. Helsinki.
- Sitra s.a. Muutospeli. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/tyokalut/muutospeli/>. Luettu: 24.1.2025.
- Soback, D. 2021. Valmentava johtajuus: Opas voiman, viisauden ja myötätunnon herättämiseen. Basam Books. Helsinki.
- Sullivan, P.K., Turner, L. & Hicks, F. 2020. Fate Condensed. Evil Hat Productions. Silver Spring.

Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa ry. Helsinki.

The World of Recovery s.a. Palkittu roolipeli vie seikkailuun. Luettavissa: <https://www.theworldofrecovery.fi/185-2/>. Luettu: 11.3.2025.

Thomas, N. J., Baral, R., Crocco, O. S. & Mohanan, S. 2023. A framework for gamification in the metaverse era: How designers envision gameful experience. Technological forecasting & social change, 193, 122544.

Uusitalo, L. & Vuorinen, K. 2023. Huomaa hyvä! Näin ohjaat lasta ja nuorta löytämään luonteen-
vahvuutensa. 4. päivitetty painos. PS-Kustannus. Jyväskylä.

Verhiö, J. 2022. Lumotut: Roolipeli mielenterveydestä. Hyvän mielen talo. Oulu. Luettavissa: https://www.hyvanmielentalo.fi/media/lumotut_s-e4-e4nn-f6t.pdf. Luettu: 11.3.2025.

Wheelan, A., Åkerlund, M. & Jacobsson, C. 2020. Creating effective teams. A guide for members and leaders. 6. laitos. Sage Publications. Los Angeles.

Zagal, J.P. & Deterding, S. 2018. Definitions of "Role-Playing Games". Teoksessa Zagal, J.P. & Deterding, S. Role-playing game studies: A transmedia approach, s. 19–51. Routledge. New York.

Liitteet

Liite 1. Roolipelisuunnittelijan työhön tutustumisen haastattelukysymykset

Taustakysymykset

- Miksi aloitit pelien suunnittelun?
- Kuinka pitkään olet suunnitellut pelejä? Kuinka monta peliä tai muuta roolipelituotetta olet julkaissut?
- Millainen prosessi sinulla on pelien kirjoittamiseen?

Pelitestaus

- Missä vaiheessa prosessia yleensä aloitat pelitestaukset?
- Kuinka järjestät pelitestauksen? Peluutatko kertapelejä tai pidempiä kokonaisuuksia?
- Onko sinulla erityisiä vaatimuksia testipelaajille?
- Millaisiin asioihin kiinnität huomiota pelitestauksessa? Onko sinulla esimerkiksi tiettyjä huomion kohteita mennessäsi pelitestaussessioon?

Roolipelisääntöjen kirjoittaminen

- Millainen kirjoitusprosessi sinulla on? Kirjoitatko esimerkiksi useita luonnosversioita?
- Kuinka kokemuksesi mukaan sääntöjen kirjoittaminen eroaa muun tyyppisestä kirjoittamisesta kuten luovasta kirjoittamisesta?
- Kuinka pidät yllä motivaatiota kirjoittamiseen?
- Muistan sinun kyselleen beetalukijoita eri projekteihisi – missä vaiheessa prosessia otat heitä käyttöösi?

Julkaisun viimeistely

- Millä perusteella teet päätöksen projektin valmiudesta julkaisuun?
- Kuinka järjestät lopullisen tuotteen taiton ja graafisen suunnittelun?

Liite 2. Pelituotoksessa käytetyt kyvyt avainsanoineen ja sitaatteineen

Kyky	Avainsana	Sitaatti
Ahkeruus	Tehtävä	"Teen työni innolla"
Asiantuntemus	Tehtävä	"Olen hyvä siinä, mitä teen"
Avoimuus	Tieto	"Suhtaudun uusiin asioihin kiinnostuksella"
Hahmotuskyky	Luovuus	"Kykenen muodostamaan kuvia mielessäni"
Harkinta	Tieto	"Eri vaihtoehtojen pallottelu on minulle helppoa"
Huumorintaju	Sosiaalinen	"Löydän hauskuuden joka tilanteesta"
Intohimo	Luovuus	"Löydän innon tehdä minulle tärkeitä asioita"
Joustavuus	Muutos	"Pystyn toimimaan erilaisissa tilanteissa"
Jämäkkyys	Johtajuus	"Kykenen pitämään puoliani"
Kauneuden arvostus	Luovuus	"Tunnistan kauneuden vastaantulevissa asioissa"
Luottamus	Johtajuus	"Muut pyrkivät edistämään minunkin hyväni"
Myönteisyys	Luovuus	"Minun on helppo nähdä hyvät puolet asioissa"
Myötätunto	Sosiaalinen	"Kykenen samaistumaan muiden tunteisiin"
Oikeudentunto	Johtajuus	"Minun on helppo toimia oikein"
Ongelmanratkaisu	Luovuus	"Minun on helppo löytää ratkaisuja kohtaamiini haasteisiin"
Rohkeus	Johtajuus	"Uskallan ottaa asioita puheeksi"
Selkeys	Sosiaalinen	"Viestinnästäni ei jää epäselvyyksiä"
Sisu	Muutos	"Tulen yrittämään parhaani tilanteesta riippumatta"
Tarkkuus	Tehtävä	"Minun työstäni on vaikea löytää virheitä"
Tasapaino	Muutos	"Minun on helppoa jakaa aikaani mielenkiintoisiin asioihin"
Toivo	Johtajuus	"Minulle on selkeää, mihin pyrin ja kuinka saavutan sen"
Täsmällisyys	Tehtävä	"Saavun paikalle ja palautan tehtäväni ajallaan"
Uteliaisuus	Tieto	"Minulle on ilo oppia uutta"
Yhteistyökyky	Sosiaalinen	"Kykenen työskentelemään erilaisten ihmisten kanssa"
Ystävystyminen	Sosiaalinen	"Suhtaudun muihin ihmisiin lämmöllä"

Liite 3. Roolipelityöpajan saatekirje ja valmistautumisohjeet

Hei,

osastopalaverissa 12.6. pääsemme kokeilemaan itse kehittämäni fasilitointimenetelmää osastomme ryhmädynamiikan kehittämiseksi. Menetelmä on pöytäroolipeli, jonka johdan teille. Peli sijoittuu maailmamme lähitulevaisuuteen, jossa joitain aikaamme rasittavia ongelmia on ratkottu, ja toiset jäävät vähälle huomiolle pelissä. Jos haluat valmistautua työpajaan, voit miettiä hahmollesi nimen, identiteetin ja lyhyen kuvauksen, mutta se ei ole välttämätöntä.

Työpajassa noudatamme turvallisemman tilan periaatteita, jotka löytyvät esimerkiksi täältä: <https://stm.fi/turvallisemman-tilan-periaatteet>. Sen lisäksi käytämme turvamekaniikkana niin kutsutua X-korttia, johon kuka tahansa voi halutessaan viitata, jos kokee pelin tapahtumat epämukaviksi. Näiden periaatteiden tarkoitus on pitää tilaisuus miellyttävänä kaikille.

Menetelmän päätteeksi pidän vielä palautekeskustelun, jonka äänitän pelikehitystä varten. Tätä äänitystä käsittelen ainoastaan minä itse, ja se tallennetaan ainoastaan Haaga-Helian pilvitallennustilaan käsittelyn ajaksi. Äänite poistetaan kokonaan opinnäytetyöni valmistuttua, kuitenkin viimeistään 15.8.2025. Mikäli et halua tulla äänitetyksi, tilasta on mahdollista poistua työpajan päätyttyä ennen palautekeskustelua.

Huomaathan, että työpajaa itseään ei äänitetä, mutta otan kuitenkin muistiinpanoja menetelmän sujumisesta kehittämistyön tueksi.

Terveisin,

Lauri S.

Liite 4. Koepelautuksen palautekysymykset

Yleiset

- Oliko sinulla hauskaa pelatessasi? Mikä oli parasta?
- Onnistuitko samaistumaan hahmoosi? Miten se näkyi?

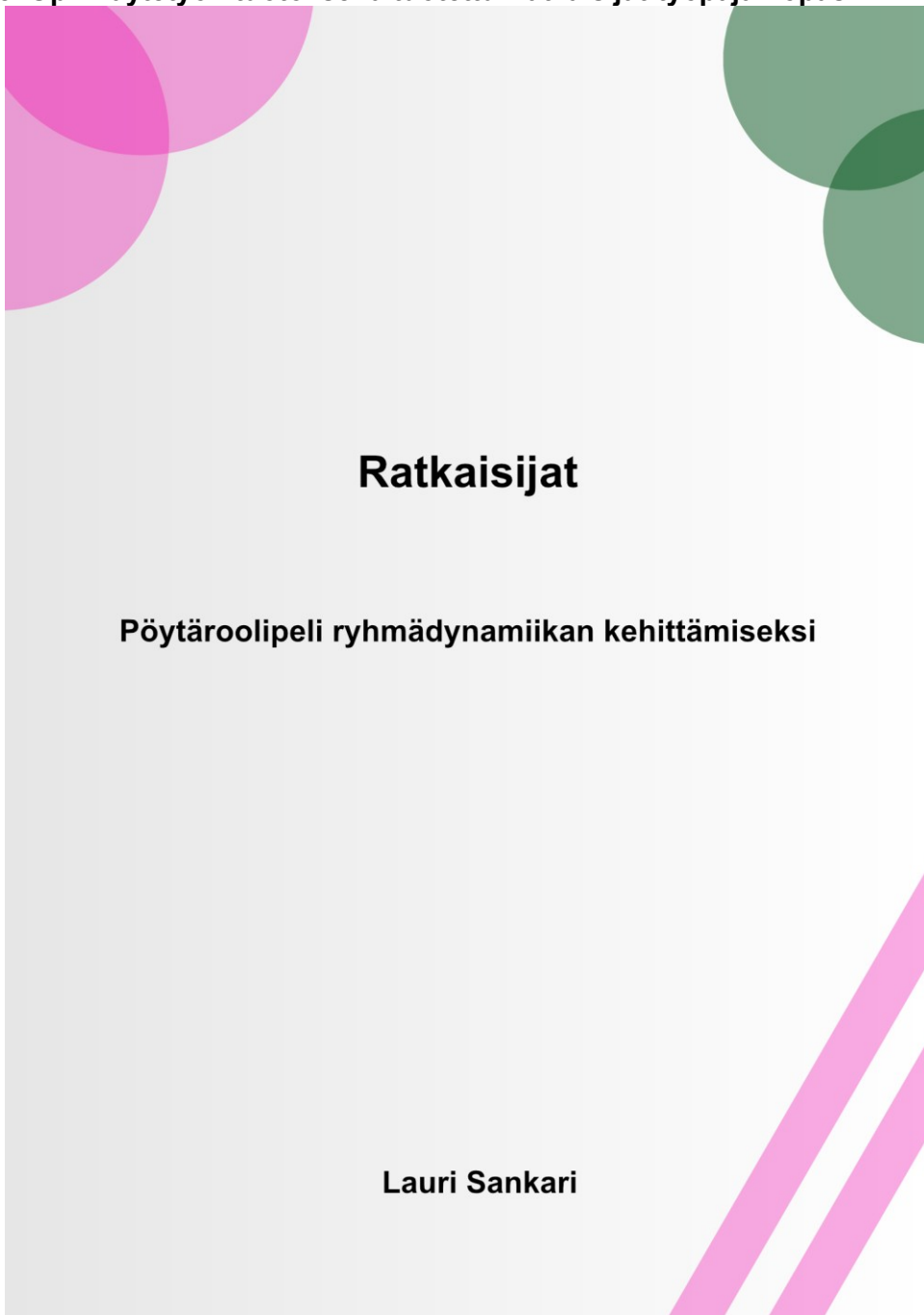
Pelillisyyteen liittyvät kysymykset

- Millaiseksi koit pelaamisen?
- Mitä mieltä olit sääntöjen helppoudesta?
- Mitä mieltä olit työpajan tarinasta?

Ryhmädynamiikkaan liittyvät kysymykset

- Työpajan aluksi esiteltiin sen tavoitteet. Kuinka ne mielestäsi tavoitettiin?
- Oliko pelin aikana mielestäsi helpompaa olla eri mieltä kollegoittesi kanssa?
- Veisitkö työpajan oppeja työarkeesi? Kuinka sen tekisit?

Liite 5. Opinnäytetyön tuotoksena tuotettu Ratkaisijat-työpajan opas



Sisällysluettelo

Johdanto	3
Mukaan tarvitset	3
Työpajan fasilitoiminen	4
Työpajan kulku	4
Näin peli toimii	6
Huomioitavaa pelin fasilitoinnissa	9
Pelin tarina	11
Tarinan kulku	11
Kohtaus 1 - suunnittelu	12
Tutkimuskohtaus 1 – jalkatyö	13
Tutkimuskohtaus 2 – voimalaitos	14
Kohtaus 2 – neuvottelu	15
Epilogi	16
Pöytäroolipelaamisen huoneentaulu	17

Teksti: Lauri Sankari

Taitto ja graafinen suunnittelu: Lauri Sankari

Julkaistu: 2025, versio 0.2

Johdanto

Tervetuloa Ratkaisijoiden pariin! Ratkaisijat on pelillistämiseen ja pöytäroolipelaamiseen perustuva fasilitointimenetelmä, jonka tarkoitus on kannustaa hedelmälliseen konfliktiin ryhmässä, jolle peli peluutetaan. Se on tarkoitettu kolmen tunnin työpajaksi 4 - 8 hengelle, mutta on tarvittaessa 12 osallistujaakin onnistuu.

Ratkaisijat on toteutettu osana AMK-opinnäytetyötä Haaga-Helia ammattikorkeakoulun liiketalouden tradenomin koulutusohjelmassa HR ja johtaminen -suuntautumisessa.

Mukaan tarvitetset

Työpajan vetämiseen tarvitetset

- Hahmolomakkeen jokaiselle osallistujalle
- Pakan kykykortteja hahmonluontia varten - 2x25 korttia pitäisi riittää, mutta isolla osallistujamäärällä 3x25 voi olla toimiva ratkaisu
- Vähintään kaksi kuusisivuista noppaa, mielusti kaksi kuusisivuista noppaa jokaista osallistujaa kohden
- Riittävästi kyniä ja muistilappuja jokaiselle osallistujalle

On suositeltavaa, että olet lukenut läpi tämän oppaan, erityisesti Näin peli toimii -osion ja koko Tarinan ennen kuin vedät työpajaa ensimmäistä kertaa.

Työpajan fasilitoiminen

Seuuraavaksi tutustumme työpajan fasilitointiin käytännössä. Työpaja koostuu kuudesta vaiheesta sekä yhdestä tauosta, kuten sivun alalaidan taulukko kertoo.

Hei ja tervetuloa Ratkaisijat-työpajaan! Tämän työpajan aikana pääsette pohtimaan ryhmädynamiikkaa pelillisin keinoin. Minä olen N.N. ja toimin ohjaajanne ja pelinjohtajananne.

Työpajan kulku

Tässä käydään läpi työpajan vaiheet. Vaikka työpaja on tarkoitettu erityisesti uskalluttamaan hedelmälliseen konfliktiin, ei asiaan kannata kiinnittää huomiota ennen kuin peli on päättynyt.

Aloitus

Aivan työpajan aluksi esittelet itsesi ja tämän työpajan. Voit esimerkiksi lukea seuraavan tekstikappaleen tai kehittää oman..

Aiheeseen johdattelu

Anna osallistujille pieni hetki aikaa kirjoittaa post-it-lapuille ajatuksiaan ryhmädynamiikasta erityisesti sen suhteen, miten he kokevat oman ryhmänsä toimivan. Voit samalla kun osallistujat kirjoittavat jakaa hahmolomakkeet ja kykykortit heille.

Älä kerää lappuja pois, vaan anna osallistujien säilyttää ne - niihin palataan vielä työpajan päätteeksi. Hyvä paikka lapuille on liimata ne hahmolomakkeen kääntöpuolelle pelin ajaksi.

Vaihe	Kesto (3 h)	Toiminta
Aloitus	5 min	Työpajan tarkoituksen ja aiheiden esittely
Aiheeseen johdattelu	10 min	Lyhyt kirjoitustehtävä työpajan aiheen herättämistä ajatuksista
Roolipeliesittely ja hahmonluonti	15 min	Roolipelien ja niiden toimintaperiaatteiden esittely; hahmonluonti jakamalla Kykykortit
Varsinainen peli	75 - 90 min	Pelin pelaaminen
Aiheen omatoiminen pohdinta	10 min	Johdattelun kaltainen kirjoitustehtävä aiheeseen liittyvistä ajatuksista pelin jälkeen.
Tauko	5 - 10 min	Pieni hengähdys ennen yhteisreflektiota
Yhteisreflektio	20 - 30 min	Ryhmän yhteisreflektio tapahtuneesta ja sen opeista

Sääntöjen esittely ja hahmonluonti

Näin peli toimii -osio jäljempänä kertoo, mitkä ovat pelin säännöt ja rajat. Voit tiivistää ne osallistujille esimerkiksi näin:

Tämä pöytäroolipeli on pitkälti keskustelua hahmojenne välillä. Minä vastaan kysymyksiinne, huolehdin pelin etenemisestä ja aikataulusta. Keskittyykää te pelaamaan hahmoanne ja nauttimaan kokemuksesta.

Pelin aikana, kun vastaan tulee tilanteita, joissa onnistuminen on epävarmaa ja epäonnistuminen mielenkiintoista, heitämme kahta noppaa. Silmälukujen summaan lisätään tilanteeseen soveltuvien kykykorttien lukumäärä.

Nopanheiton tuloksena on mahdollista saada täysi onnistuminen, puolittainen onnistuminen tai epäonnistuminen. Mitä korkeamman tuloksen heitätte, sen parempi.

Olen laittanut pöydälle X-kortin. Mikäli jossain vaiheessa teille tulee mistä tahansa syystä epä mukava olo, voitte osoittaa korttia. Jos huomaat jonkun osoittavan korttia, keskeytä pelaaminen ja osoita itsekkin korttia, niin pakitamme pelissä kuin epä mukavuutta aiheuttanutta toimintaa ei olisi tapahtunut.

Voit nyt pyytää osallistujia kiinnittämään huomionsa jakamiisi hahmolomakkeisiin. Voit lukea tarkat hahmonluontisäännöt Näin peli toimii

-osiossa, ja selittää ne osallistujille esimerkiksi näin.

Edessänne on hahmolomake, voit täyttää yläosaan oman ja hahmosi nimen. Mikä tahansa hyvältä kuulostava varmasti toimii. Voit myös täyttää oman nimesi sille kuuluvalla rivillä.

Seuraavana lomakkeella on Osasto ja Yhteyshenkilö. Osasto kertoo, minkä hahmon työnantajan osaston etuja hahmo valvoo ensisijaisesti. Yhteyshenkilö puolestaan on henkilö, jonka hahmo tuntee ja jolta hän saa tarvittaessa tietoa ja osaamista ratkaistakseen tehtäviään. Jos pelin aikana et tiedä varmasti, mitä tehdä, toteuta Kytkestäsi ja keksi tapa hyödyntää yhteyshenkilöäsi.

Viimeisenä olen jakanut jokaiselle kuusi kappaletta kykykortteja. Voit valita niistä neljä ja laittaa hahmolomakkeelle niille varatuille paikoille. Nämä kykykortit määräävät, millaisiin heittoihin hahmo saa säätöjä.

Peli

Nyt on aika johtaa peli. Aloita Prologista ja etene kohtaukset järjestyksessä. Välikohtaukset 1 ja 2 tuovat pelikokemukseen syvyyttä, mutta mikäli osallistujat ovat innokkaita keskustelemaan ja hitaita päätöksenteossa, ne voi myös jättää huomiotta.

Muista kirjata ylös pelin aikana sellaisia tapahtumia, joissa ryhmädynamiikka oli erityisen mielenkiintoinen.

Tällaisia voivat olla esimerkiksi konfliktitilanteet, jotka joko olivat erityisen hedelmällisiä tai sellaisia, että sinun täytyi puuttua keskusteluun. Näistä on hyvä keskustella yhteisreflektiossa työpajan lopuksi.

Oma pohdinta

Nyt voit kertoa, että työpajan tarkoitus oli kannustaa hedelmälliseen konfliktiin. Älä kuitenkaan aloita keskustelua aiheesta vielä, vaan kannusta osallistujia omaan pohdintaan.

Anna osallistujien kirjoittaa huomioitaan ja kokemuksiaan pelin ajalta hahmolomakkeen kääntöpuolelle. Pyydä erityisesti kiinnittämään huomiota hetkiin, joihin liittyy joko konfliktiin tai peliä edeltäviin käsityksiä.

Yhteisreflektio

Ennen yhteisreflektiota on hyvä pitää lyhyt tauko, jotta osallistujat pysyvät virkeinä keskustelua varten. Yhteisreflektion aikana voit esittää seuraavia kysymyksiä.

- Mitä huomasit omassa toiminnassasi? Entä toisten toiminnassa?
- Miten koit nämä huomiot? Vaikuttiko kokemukseesi tieto siitä, että kokijana oli fiktiivinen hahmo etkä sinä itse?
- Millaiseksi koit ryhmän (joko koko ryhmän tai oman pienryhmäsi) toiminnan? Uskalsitko tuoda esiin omia eriäviä mielipiteitäsi?

- Kuinka kiinnität kokemuksesi työarkeesi?

Muista myös antaa palautetta pelistä osallistujille. Erittäin kiinnostavaa on se, millaisia rooleja kukin otti suhteessa viralliseen rooliinsa.

Yhteisreflektion päätyttyä on myös työapaja tullut päätökseen. Muistuta heitä siitä, että konfliktit jäävät hahmojen välisiksi, ja kiitä osallistumisesta.

Näin peli toimii

Ratkaisijat on mekaniikoiltaan mahdollisimman yksinkertainen pöytäroolipeli, jotta pelaaminen ei tulisi niin tarinan kuin ryhmädynamiikan kehittymisenkään tielle. Se perustuu olemassa oleviin järjestelmiin, muttei ole suora kopio mistään. Peli perustuu kolmivaiheiseen kiertoon, jossa fasilitaattori pelinjohtajana kuvailee tilanteen, minkä jälkeen pelaajat reagoivat kuvaukseen hahmonsa roolissa.

Osana reagointia fasilitaattori voi pyytää reagoivia pelaajia heittämään onnistumisheiton tai rasittamaan Kykykortin. Onnistumisheiton tai muun reaktion perusteella fasilitaattori kertoo toiminnan seuraukset hahmoille ja tilanteeseen, jolloin kierto alkaa alusta.

Onnistumisen asteet

6 tai vähemmän	Epäonnistuminen
7 - 9	Puolittainen onnistuminen
10 tai enemmän	Täysi onnistuminen

Perusmekaniikka

Kun pelaaja haluaa reagoida fasilitaattorina esittelemääsi tilanteeseen ja kuvailee toimintansa, voit pyytää pelaajaa heittämään onnistumisheiton tai todeta, että hahmo onnistuu toimissaan, mikäli hahmolla on soveltuva taito ja/tai epäonnistumisella ei ole mielenkiintoisia seurauksia.

Onnistumisheitossa sinä ja pelaaja määritätte ensin, mikä taitokategoria on hyödyllisin kyseiseen toimintaan liittyen - sinulla on kuitenkin viimeinen sana. Pelaaja heittää kahta noppaa ja laskee yhteen niiden silmäluvut sekä valittuun taitokategoriaan kuuluvien Kykykorttiansa lukumäärän. Summaa hän vertaa viereisen sivun taulukkoon:

Epäonnistunut heitto tarkoittaa, että hahmon tavoite ei toteudu, minkä lisäksi hän kärsii kielteisiä seurauksia. Kielteinen seuraus voi olla puhtaasti tarinallinen, tai osallistajat hukkaavat aikaa normaalia enemmän. Etenkin tutkimusvaiheessa epäonnistumiset voivat olla hankalia, sillä ne helposti johtavat umpikujiin. Esimerkiksi jos teknikkokontaktiin yhteydenotto epäonnistuu, valvontakameravideot on tuhottu, mutta niitä tuhonnutta hakkeria voi jäljittää kilpailevan konsernin tiloihin.

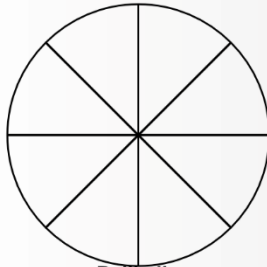
Puolittaisella onnistumisella hahmo saavuttaa vain osan tavoitteestaan, tai kärsii kielteisiä seurauksia saavuttaakseen koko tavoitteensa. Pelaaja saa päättää, kumman vaihtoehdon haluaa. Hyvä puolittainen onnistuminen tämän pelin kontekstissa on esimerkiksi, että pyydetyn tiedon saamiseen menee aikaa.

Täydestä onnistumisesta seuraa tavoitteiden toteutuminen ilman kielteisiä seurauksia.

Mikäli hahmo on epäonnistumassa heitossaan, voi joko hän itse tai toinen pelaaja kääntää yhden soveltuvan Kykykortin kuvapuoli alaspäin, jolloin hahmo saa heittää onnistumisheiton uudestaan. Uusi tulos jää voimaan, vaikka se olisi alkuperäistä huonompi.

Pelikello

Pelikello on kahdeksaan sektoriin jaettu ympyrä, jonka avulla voidaan pelin aikana paitsi painottaa alustavaan työhön käytettävissä olevan ajan rajallisuutta, myös selkeästi pitää esillä sitä, kuinka paljon aikaa on vielä jäljellä. Pelikello kannattaakin siis pitää näkyvästi esillä esimerkiksi fläpillä tai valkotaululla. Myös tietotekninen toteutus on mahdollinen.



Pelikello

Pelikellon käyttäminen on yksinkertaista: aina osallistujan epäonnistuessa heitossaan väritä yksi sektori täyteen. Tällä on kolme tarkoitusta:

- Osallistujille on koko ajan selvää, kuinka kiire heillä on ennen neuvottelukohtauksen alkua - he myös kokevat kiireen henkilökohtaisemmin.
- Osallistujat joutuvat pohtimaan tarkemmin, mitä heittoja he riskeeraavat koettaa; tämä myös selventää sitä, milloin pelaaja päättää heittää noppiaan ratkaistakseen toimintansa - sillä jokaisella heitolla on vaikutusta pelin kuluun.
- Sinulla on pelinjohtajana selkeä tapa palkita hyvistä ja kekseliäistä heitoista ja antaa seurauksia epäonnistuneista tai huonosti suunnitelluista heitoista.

Mikäli pelaajia on enemmän kuin suositeltu maksimimäärä kahdeksan, käytä pelikelloa, jossa on 12 tai enemmän sektoreita. Pyrkimyksenä on kuitenkin mahdollistaa jokaiselle osallistujalle vähintään yksi heitto.

Hahmonluonti

Ratkaisijat-pelissä pelaajien hahmot ovat yritysmaailman Ratkaisijoita, puolilaillisia ongelmanratkaisijoita.

Aloita hahmonluonti jakamalla pelaajille hahmolomakkeet niin, että eri Kytköksiä olisi suunnilleen saman verran. Helpoiten tämä onnistuu pinoamalla hahmolomakkeet niin, että eri Kytkökset vuorottelevat, ja laittamalla pino kiertoosallistujille pyynnöllä, että jokainen ottaa päällimmäisen lomakkeen eteensä.

Laita samaan tapaan kiertoon Kykykortit ja pyydä jokaista osallistujaa ottamaan pakasta kuusi päällimmäistä korttia. Pelaajat saavat valita korteista neljä pidettäväksi ja asettaa ne hahmolomakkeelle niille merkityille paikoille. Selitä samalla, että Kykykortit kertovat, millaisissa asioissa hahmot ovat hyviä.

Osastot

Kukin hahmo kuuluu yhteen työnantajakonsernin osastoon, joita ovat Talous, Laki, Henkilöstö ja Operaatiot.

Kullakin osastolla on omat tavoitteensa tarinan aikana, minkä pitäisi aiheuttaa kitkaa pelaajahahmojen väleihin. Tämä on tarkoituksellista: työpajan päämääränä on tarjota osallistujille kokemuksia rakentavasta konfliktista.

Osastot on koottu seuraavaan sinun tueksesi:

- **Henkilöstö:** Henkilöstöosastoon kytköksissä olevat henkilöt haluavat välttää ihmisiin kohdistuvat vaikutukset sekä huolehtia laadukkaasta johtamisesta.
- **Laki:** Lakiosastoon kytköksissä olevat hahmot tahtovat noudattaa lakia vastuullisesti joka tilanteessa sekä pitää huolta siitä, että jos hahmot tekevät sopimuksia, ei näissä sopimuksissa olisi porsaanreikiä millekään osapuolelle.
- **Operaatiot:** Operaatioihin kytköksissä olevat hahmot pyrkivät saavuttamaan tavoitteen mahdollisimman nopeasti ja pitämään Euteknikan yritysalaisuudet salassa.

- **Talous:** Talousosastoon kytköksissä olevat henkilöt pyrkivät olemaan kustannustehokkaita ja välttämään rahankäyttöä seikkailun aikana.

Yhteyshenkilöt

Kullakin hahmolla on listattu hahmolomakkeella yhteyshenkilö, eli Ei-Pelaajahahmo, jolta hahmo voi lähteä kysymään tietoa Tutkimuskohtausten aikana. Kaikki yhteyshenkilöt eivät ole välittömästi hyödyllisiä, mutta anna pelaajien olla luovia sen suhteen, kuinka he yhteyshenkilöitään käyttävät.

Mikäli osallistujat haluavat tietoa, johon liittyy yhteyshenkilöä kellään ei ole, voit antaa hahmon heittää Sosiaalinen-onnistumishetken, joka ratkaisee, saako hän yhteyden soveltuvaan yhteyshenkilöön.

Osallistujille kannattaa myös huomauttaa, että osa yhteyshenkilöistä osoittautuu hyödyllisiksi vain uusien löydösten perusteella - ja tarinan pelaaminen ei edellytä, että jokaista pitäisi käyttää jossain vaiheessa.

Huomioitavaa pelin fasilitoinnissa

Seuraavassa vielä muutama muistutus pöytäroolipelin fasilitoinnin periaatteista.

Pelaajat kertovat tarinaa kanssasi

Vaikka tässä oppaassa on kirjoitettu auki tarina, jota fasilitaattorina olet johtamassa, vaikuttavat

sen kulkuun myös osallistujien hahmojensa rooleissa tekemät valinnat.

Tarinaa on kirjoitettu katkelmia, joiden kuuluu tapahtua päämäärän edistymiseksi, mutta tarinaa ei kannata pakottaa niiden suuntaan, jos osallistujat haluavat toimia toisin.

Suuren ryhmän jakaminen

Jos osallistujia on työpajassa enemmän kuin kuusi, kannattaa ryhmää jakaa välikohtauksia 1 ja 2 varten kahteen pienempään ryhmään. Tällöin kumpikin pelattavan kokoinen ryhmä pystyy toimimaan tehokkaammin tarinan edistämässä samalla, kun seuraat molempien osaryhmien edistymistä ja vastaat heidän esittämiinsä kysymyksiin.

Mikäli päädyt jakamaan ryhmän, huomaa varata noin 5–10 minuuttia aikaa ennen kohtausta 2 sille, että osallistujat pystyvät informoimaan toisiaan löydöistään. Kannattaa myös pyytää kummassakin pienryhmässä jotakuta alkamaan kirjuriksi - hän kirjaa ylös ryhmän toimintaa sillä välin, kun sinun huomiosi on toisessa pienryhmässä.

Menetelmän tunnistettavia riskejä

Mikäli osallistujat eksyvät tässä oppaassa kuvatusta tarinasta, ei hätää - se on heidän oikeutensa. Tarinan sekaan on laatikoissa kuvattu, kuinka poikkeavia valintoja on mahdollista seurata niin pitkälle, kuin ne kulkevat. Voit kuitenkin muistuttaa pelaajia siitä, että heillä on rajatusti aikaa, ja edistää Pelikelloa myös ajan kulumisen myötä, vaikkei epäonnistuneita kykyheittoja tulisikaan.

Toinen riski on päinvastainen: vaikka kyseessä on fasilitoitu työpaja, fasilitaattorin liika puuttuminen tarinan pitämiseen raiteillaan voi heikentää myös työpajan toimivuutta. Usein on vain annettava noppien ratkaista, mitä tapahtuu, ja luotettava siihen, että pelatessa paljastuu kiinnostavia näkökulmia ryhmäprosessiin.

Kolmas riski menetelmässä on osallistujien ja heidän hahmojensa kokemusten sekoittuminen. Mikäli fasilitoijana huomaat, että osallistujat alkavat riidellä hahmojen sijaan, seuraa tarkalla silmällä tilannetta. On täysin mahdollista, että tällainen osallistujien välinen konflikti on rakentava. Jos olet sitä mieltä, että se ei ole, voit palauttaa osallistujat peliin ja todeta, että tilanteesta tullaan keskustelemaan osana yhteisreflektiota työpajan päätteeksi.

Pelin tarina

Tarina sijoittuu 2050-luvulle omassa maailmassamme. Joitain ongelmia on ratkaistu - ilmastomuutos ja luontokato on pysäytetty muttei korjattu - ja uusia ongelmia on paljastunut - isoista korporeaatioista on tullut suurvaltoja kansallisvaltioiden sijalle.

Tarinassa osallistujien pelaajahahmot ovat tällaisen ison korporeaation puolivirallisia ongelmanratkaisijoita, lyhyesti Ratkaisijoita. He saavat tehtäväkseen neuvotella kahden työnantajansa kaapatun insinöörin vapautuksen kilpailevan konsernin hallusta.

Tarinan kulku

Tarina koostuu prologista, kahdesta kohtauksesta, kahdesta vapaa- valintaisesta välikohtauksesta ja epilogista. Näistä tutkimuskohtauksia ja epilogin voi keventää tai jättää kokonaan pelaamatta, mikäli aikataulu on muuten liian tiukka.

Tausta

Työnantajakonsernin Pääkaupunkiseudulle energiaa tuottava voimalaitos sijaitsee kilpailevan konsernin naapurissa; tontilta tontille on matkaa vain parisataa metriä. Eräänä päivänä lintuja tarkkaileva insinööri Eero, sattuu huomaamaan, että hänen huoneensa antaa juuri kilpailevan konsernin suuntaan – suoraan

neuvotteluhuoneeseen, jonka seinälle on ilmestynyt uuden kehitystyön suunnitelmia. Mielenkiinnosta Eero kopioi muutamia kaavoja, koska niistähän ei saa kuitenkaan irti mitään oikeasti hyödyllistä. Kunnes Eero tajuaa, että yhdistettynä kollegansa Elinan työhön, niistä saattaisi saadakin.

Eero olisi jättänyt asian sikseen, mutta voimalaitoksen johtaja Sini yllättää hänet kiikaroimasta ja kirjoittamasta kaavoja ylös. Sini, jota on aikaisemmin epäilty teollisuus- vakoilusta, puhuu Eeron ympäri oikeasti hyödyntämään havaintojaan Elinan työhön. Sini myös korottaa sekä Eeron että Elinan palkkaa hieman korvaukseksi laittomasta toiminnasta.

Muutaman viikon ajan Eero varovaisesti syöttää Elinalle tietojaan niin, että Elinan kehitystyö edistyy harppauksin. Elinan epäilykset heräävät, koska Eeron osaaminen ei salli sellaisia huomioita. He riitelevät asiasta, mutta Elina alistuu rooliinsa, koska hänelle on jo maksettu laittomasta työstä ja hän on hyödyntänyt laittomasti hankittua tietoa.

Tänään, puolitoista viikkoa riitaa myöhemmin Eero ja Elina hälytetään voimalaitoksen tontin laidalle tutkimaan häiriöilmoitusta. Kun he ehtivät paikalle, kilpailevan konsernin ratkaisijat tainnuttavat heidät etälamauttimin ja

kaappaavat pakettiautoon,
joka ajaa pois.

Kohta 1 - suunnittelu

Prologin aikana hahmot saavat tehtävänsä esihenkilöltään ja päättävät lähestymistapansa varsinaiseen tarinaan.

Lue seuraava katkelma pelaajille:

Olette sateisena myöhäissyksyn aamuna kokoontuneet työnantajanne toimistotilojen kellariin käskynjakoon - sijainti kertoo teille välittömästi, että seuraava tehtävänne ei ole täysin virallinen.

Esihenkilönne Touko saapuu tilaan pari minuuttia myöhässä ja käynnistää kosketusseinän, jolle välähtelee kuva metropolin toisella laidalla sijaitsevasta kilpailevan konsernin kompleksista.

Touko selittää, että kompleksin omistava Kaidea-konserni on kaapannut kaksi Euteknikan työntekijää, ja teidän tämänkertainen tehtävänne on palauttaa nämä työntekijät takaisin Euteknikan maaperälle.

Teille on sovittu tapaaminen Kaidean Ratkaisijoiden kanssa kolmen tunnin päähän. Siinä ajassa teidän on keksittävä keino suostutella heidät vapauttamaan työntekijät.

Osallistujien ensimmäinen tehtävä on päättää, kuinka lähestyä ongelmaa. Touko ehdottaa itse seuraavia, mutta on avoin muillekin ehdotuksille:

- Lunnaiden maksaminen: Euteknika ostaa rahalla työntekijöiden vapauden.
- Muu vaihtokauppa: Euteknika vaihtaa työntekijöiden vapauden esimerkiksi paljastamalla patentein suojattua teknologiaa.
- Kaideaan soluttautuminen: Ratkaisijat pyrkivät Kaidean kompleksiin ja vapauttavat työntekijät salassa.

Touko antaa myös vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- **Keitä kaapatut työntekijät ovat?** Eero ja Elina, kaksi insinööriä Euteknikan voimailtokselta, joka sijaitsee parin sadan metrin päässä Kaidean kompleksista.
- **Miksi heidät kaapattiin?** Touko pyörittää päätään - heidät vietiin voimailtoksen rajalta, syynä voi olla mikä tahansa oikea tai kuviteltu rikkomus Kaideaa kohtaan.
- **Miksei poliisiin ole otettu yhteyttä?** Rikos tapahtui yritysmaaperällä, poliisilla ei ole virkaoikeutta siellä.
- **Onko Kaidea esittänyt lunnasvaatimuksia?** Ei vielä, luultavasti sellainen saadaan vasta, kun työntekijät on kuulusteltu, mikä pitäisi estää mahdollisimman pian.

Annettuaan tietonsa Touko astuu sivuun ja antaa osallistujien hahmoineen suunnitella toimiaan.

Lue seuraava teksti osallistujille:

Kun Touko on poistunut tilasta, alkaa teidän työnnö. Kello käy kohti takarajaanne, ja sitä ennen teidän täytyy selvittää paras

keino vapauttaa kaapatut työnantajanne työntekijät.

Työkaluina teillä on oma osaamisenne, kytköksenne, yhteyshenkilönne ja työnantajanne resurssit. Touko antoi teille suuntimia, voitte hyödyntää niitä tai kehittää omia.

Anna osallistujien keskustella vapaasti noin 15 minuuttia vastailen samalla heidän esittämiinsä kysymyksiin. Mikäli keskustelua ei synny, voit tönä osallistujia eteenpäin esimerkiksi seuraavin kysymyksiin:

- Millaisia yhteyshenkilöitä teillä on ja millaista tietoa heiltä voi pyytää?
- Jos voisitte pyytää työnantajaltanne mitä tahansa hyödyllistä, mitä se olisi?
- Mikä on se keino, jolla haluatte vapauttaa työntekijänne?

Mikäli keskustelua syntyy, mutta ryhmästä ei löydy toimintasuuntia, kun peliä on kestänyt 25 minuuttia, siirry suoraan Tutkimuskohtaukseen 1.

Tämän kohtauksen päätteeksi jaa tarvittaessa osallistujat kahteen pienempään ryhmään edellisen luvun ohjeiden mukaisesti.

Tutkimuskohtaus 1 – jalkatyö

Tässä vapaaehtoisessa kohtauksessa hahmot saavat mahdollisuuden ottaa yhteyttä yhteyshenkilöihinsä, joilla on näkemystä hahmojen ongelmaan. Aika ei välttämättä riitä siihen, että

jokainen hahmo ehtisi pyytää apua omalta yhteyshenkilöltään.

Aloita tämä kohtaus esittelemällä Pelikello esimerkiksi näin:

Teillä on neljä tuntia aikaa ennen sovittua tapaamista kilpailijan luona. Tämän ajan kulumista seuraamme tämän Pelikellon avulla. Pelikellossa on kahdeksan sektoria, joita täytän sitä mukaa, kuin epäonnistutte heitoissanne tai hintana toiminnoistanne.

Kun Pelikello täyttyy, päättyy myös selvitystyöhönne käytettävissä oleva aika.

Mistä haluatte aloittaa?

Aina ottaessaan yhteyttä kontaktiinsa osallistujan on heitettävä SOSIAALINEN- tai TEHTÄVÄ-heitto, jonka onnistuminen määrää, saako hänen hahmonsaa tiedon välittömästi vai viipeellä. Edes täysi epäonnistuminen ei tarkoita sitä, että kontaktista ei irtoa mitään tietoa, mutta voit hyvin todeta, että tietoa ei ole välittömästi saatavilla - hahmojen on odotettava, kunnes kaksi Pelikellon sektoria lisää on täytetty - tai vain yksinkertaisesti täyttää Pelikellon sektorin.

Kuten edellä neuvottiin, voit jakaa ison osallistujaryhmän kahteen osaan, mutta pidä kuitenkin huoli, että kummassakin pienryhmässä olisi jokaisen Osaston jäseniä.

Kontaktien tiedot

Seuraavassa on lueteltu niiden kontaktien tiedot, jotka tietävät jotain

hyödyllistä tilanteesta.

- Kilpailijan palkollinen pystyy vahvistamaan Eeron ja Elinan kaappauksen sekä viiveellä paljastamaan lunnasvaateet: patentti patentista.
- Poliisin teknikko pääsee käsiksi parempilaatuiseen valvontakamerakuvaan, joka paljastaa, että kaappaajat ajoivat suoraan kilpailijan autotalliin kaappauksen jälkeen.
- Talousrikosetsivä paljastaa, että voimalaitoksen johtajalla on taustaa teollisuusvakoilussa – vaikkakaan syytteitä ei ole koskaan nostettu
- Teknikko tunnistaa Eeron ja Elinan valkotaulujen merkintöjä uudenlaiseen energiantuotannon muotoon. Myöhemmässä vaiheessa pystyy yhdistämään Elinan työn ja kilpailijan sähkökulkuneuvon toisiinsa
- Tilintarkastaja kiinnittää huomiota siihen, että Eerolle ja Elinalle maksetaan tehtävään nähden liian korkeaa palkkaa (yrityksen sisällä)
- Työnantajan palkollinen näki kaappauksen ja osaa kertoa, että ennen etälamauttimien käyttöä kaappaajat yrittivät houkuttaa Eeroa ja Elinaa aidan toiselle puolelle
- Vapaa juristi tuntee patenteja ja osaa kertoa lahjottuna (tai täydellä onnistumisella heitossa), että kilpailija valmistelee uudenlaisen, itse sähköä tuottavan kulkuneuvon lanseeraamista – tällä on yhteyttä oman työnantajan energiantuotantoon
 - Voimalaitoksen siivooja kuuli Eeron ja

Elinan riitelevän puolitoista viikkoa sitten, ja näki Elinan heti riidan jälkeen kirjoittavan muistikirjaansa.

Mahdollisia muita heittoja

Alla on esiteltyinä mahdollisia heittoja seurauksineen:

- Oman kontaktin suostuttelu tekemään enemmän, kuin hahmolomakkeeseen on kirjattu (SOSIAALINEN tai TEHTÄVÄ); mikäli he haluavat relevanttia tietoa, voit soveltaa muilla kontakteilla ollutta tietoa tai syventää jo tiedettyä uudella näkökulmalla
- Hahmon omaan osastoon liittyvän asiantuntemuksen hyödyntäminen (TEHTÄVÄ tai TIETO)
- Saman työnantajan kollegoiden kannustaminen vastaamaan esittyyhin kysymyksiin (JOHTAMINEN)
- Uuden lähestymistavan keksiminen (LUOVUUS); jos osallistuja onnistuu tässä heitossa, voit pelinjohtajana antaa vinkin, mitä seuraavaksi voisi tehdä

Tutkimuskohtaus 2 – voimalaitos

Voimalaitoksella vierailu on aina mahdollisuus osallistujille. Siellä heidät ottaa ensimmäisenä vastaan turvallisuuspäällikkö Usva, mutta hänellä ei ole asiasta enempää tietoa kuin rakeinen valvontakamerakuva, jonka pohjalta hän on soittanut Toukolle ja pyytänyt apua.

Voimalaitoksella tutustuttavaa ovat ainakin seuraavat:

- **Johtajan puhuttelu:** Johtaja epäilee, että kaappaus seuraa hänen aloittamastaan teollisuusvakoilusta, mutta hän kiertelee asiaa, jos häntä ei suoraan syytetä asiasta. Hän päästää osallistujat tutkimaan Eeron ja Elinan työhuoneita uskoen, että riittävää todistusaineistoa ei löydy. **Johtolanka:** Jos joku mainitsee teollisuusvakoilun johtajan läsnäollessa ja heittää JOHTAJUUS- tai TEHTÄVÄ-heiton, johtaja murtuu ja tunnustaa osallisuutensa.
- **Eeron työhuone:** Eeron huone on pienehkö koppi, jonka yhdellä seinustalla on kirjahylly ja vastakkaisella työpöytä, jolle on levitetty sekalaisia papereita. Oven vieressä seinällä on valkotalu, jolle on raapustettu hankalannäköisiä kaavoja. Ovea vastapäätä on ikkuna kohti kilpailijan kompleksia. Työpöydällä on tyhjä kiikarien suojakotelo. **Johtolanka:** Eero on kirjoittanut kaavoja myös ikkunaan; tussin rasvajäljet erottuvat vielä TEHTÄVÄ-heitolla.
- **Elinan työhuone:** Elinan työhuone on pienehkö koppi, joka on lähes täysin koskemattoman oloinen. Hylly oikealla seinustalla on tarkkaan järjestetty, ja työpöydän paperipinot näyttävät viivottimella mitatuilta. Valkotalun kaavat ovat nätisti riveillään. **Johtolanka:** Elinan työpöydän vetolaatikoista löytyy lukittu muistikirja. Sen voi avata, jolloin osallistujille selviää Elinan näkökulmasta Tausta-osion tarina, mutta Elinaa ei voi erottaa tarinan päätteeksi (yksityisyydensuojaa rikottu). TIETO-heitto paljastaa mainitun riskin.
- **Kaappauspaikka:** Voimalaitoksen tilusten laidalla sijaitseva muuntaja ei edelleenkaan toimi. TEHTÄVÄ-

heitolla selviää, että se on todennäköisesti sabotoitu. Muuntajan vieressä on verkkoaita leikattu auki valvontakameran kuvan mukaisesti. **Johtolanka:** TIETO-heitolla voi huomata, että insinöörit on kaapattu työnantajan mailla, mikä voi esiteltynä muuttaa lunnasneuvottelujen luonnetta.

Kohtaus 2 – neuvottelu

Tähän kohtaukseen siirrytään, kun peliaikaa on jäljellä noin 20 minuuttia, olivatpa osallistujat valmiita tai eivät. Riippumatta osallistujien valitsemasta lähestymistavasta seurue saapuu Kilpailijan alueen sisäänkäynnille valmiina neuvotteluihin.

Saavutte kilpailijanne pääkonttoriin, missä teidät ohjataan ensimmäisen kerroksen neuvotteluhuoneeseen. Matkalla ohitatte pienemmän tilan, jossa Eero ja Elina istuvat vartioituina.

Neuvottelutilassa istuu odottamassa kuusi henkeä, joista yhden tunnistatte kuvien perusteella kilpailijan turvallisuuspäälliköksi ja kolme näyttää olevan lakimiehiä.

Istuudutte pöydän ääreen ja teille ojennetaan jokaiselle oma kappale sopimusesitys Elinan luovuttamiseksi energiateknologista patenttia vastaan.

Osallistujat voivat hahmoineen esittää muutosehdotuksia

hyödyntäen keräämiään tietoja ja omaa asiantuntemustaan. Mainitse, että osallistujat voivat keskustella keskenään, ikään kuin eivät olisi neuvottelupöydässä kilpailevan yrityksen kanssa.

Tarkoitus ei ole kirjoittaa sopimusta kohta kohdalta, vaan ehdottaa suuria linjoja ja etsiä erillisellä taitoheitolla porsaanreikiä. Käytännössä neuvottelu käsitellään roolipelaamisen tukemana taitohaasteena: Osallistujien on saavutettava neljästä kuuteen onnistunutta taitoheittoa (osallistujamäärän perusteella) ennen kuin epäonnistuvat kolmessa taitoheitossa. Tämä tieto kannattaa kommunikoida osallistujille tällaisenaan.

Mikäli osallistujat ovat saaneet selville Eeron syyllistyneen teollisuusvakoiluun, on heidän päätöksensä jättääkö hänet oman onnensa nojaan vai vapauttaako hänet Elinan ohella.

Kun peliaikaa on jäljellä 5 minuuttia, esittele senhetkinen sopimustilanne ja mainitse, että on viimeinen mahdollisuus esittää siihen muutos. Osallistujat voivat joko esittää yhden muutoksen tai hyväksyä sopimuksen sellaisenaan.

Mahdollisia toimintoja

Alla on esiteltynä mahdollisia heittoja seurauksineen

- Senhetkisen sopimuksen läpikäynti ehtojen ja porsaanreikien varalta (TEHTÄVÄ tai TIETO)
- Kilpailijan edustajien suostuttelu hyväksymään tietty muutos

sopimukseen (SOSIAALINEN)

- Tavoitetilan viestiminen kilpailijan edustajille (JOHTAJUUS)
- Uuden, itselle edullisen porsaanreiän uuttaminen sopimuksen seuraavaan versioon (LUOVUUS tai MUUTOS)

Epilogi

Lue seuraava katkelma pelaajille muokattuna sen mukaan, kuinka :

Palaatte Euteknikan toimistoille mukananne Elina (ja Eero). Touko ottaa teidät vastaan aulassa ja tervehtii kiitollisena.

Selitätte hänelle lyhyesti, mitä tapahtui ja millä hinnalla vapautitte kolleganne. Touko pyörittää päätään, mutta toteaa, että valintanne oli varmasti oikea näissä olosuhteissa.


Mikäli teillä on Eero mukananne, Touko kutsuu tämän huoneeseensa henkilökohtaiseen puhutteluun.

Te olette suorittaneet päivän työnne ja ansainneet palkkanne ja leponne. Teillä ei ole täyttä varmuutta, milloin seuraava työtehtävä odottaa, mutta sellaista on Ratkaisijan työ.

Kiitä osallistujia pelistä ja muista siirtyä seuraavaan työpajan vaiheeseen ripeästi.

Pöytäroolipelaamisen huoneentaulu

- Osallistu keskusteluun ja pyydä lupaa heittää noppia, kun haluat tehdä jotain, minkä onnistumisesta et ole varma
- Eläydy hahmoosi - voit puhua ensimmäisessä tai kolmannessa persoonassa
- Puhuttele muita hahmoja, älä pelaajia
- Hyödynnä osastosi osaamista ja kontaktiesi tietoja - tai kehitä omia ratkaisuja
- Jos olet epävarma jostain, kysy pelinjohtajalta
- Pidä hauskaa



Ratkaisijat on opas fasilitoituun työpajaan, joka rakentuu pöytäroolipelisession ympärille. Pelissä työpajan osallistujat ottavat 2040-luvun Pääkaupunkiseudulla suuryrityksen ratkaisijoiden roolin, ja pyrkivät vapauttamaan toisen suuryrityksen kaappaamat työntekijänsä - mutta kaikki ei ole niin yksinkertaista...

