

www.humak.fi

Virtuaaliset tilaisuudet yhteistoiminnallisesti

- Rakenne vuorovaikutteisten tilaisuuksien
suunnittelulle ja toteuttamiselle

Heidi Hännikäinen

Yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjä
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
(8/2020)



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi, työyhteisön kehittäjä

Tekijät: Heidi Hännikäinen

Opinnäytetyön nimi: **Virtuaaliset tilaisuudet yhteistoiminnallisesti**

-Rakenne vuorovaikutteisten tilaisuuksien suunnittelulle ja toteuttamiselle

Sivumäärä: 57 ja 8 liitesivua

Työn ohjaaja(t): Nina Simola-Alha

Työn tilaaja(t): Suomen Lakimiesliitto ry

Webinaarit ovat yleistyneet akavalaisten ammattiliittojen tavassa järjestää tilaisuuksia viime vuosina. Webinaarit ovat virtuaalisena koulutusmuotona usein hyvin yksisuuntaisia. Tämän opinnäytetyön aihe liittyykin virtuaalisten yhteistoiminnallisten tilaisuuksien suunnitteluun ja toteuttamiseen. Opinnäytetyön tilaajana toimii Suomen Lakimiesliitto ry.

Toimiminen virtuaalisesti tarjoaa keinon tavoittaa useampia jäseniä välimatkoista huolimatta sekä mahdollisuuden tarjota heille laadukkaita koulutuksia tehokkaasti. Kevään 2020 koronavirus vaikutti palvelutarjontaan ratkaisevasti, jolloin myös ne toimijat, joilla ei vielä ollut virtuaalisia etäosallistumismahdollisuuksia mietittynä, joutuivat uuden eteen.

Työn tarkoituksena oli kehittää yhteisöllistä ja avointa keskustelua mahdollistava rakenne virtuaalisiin tilaisuuksiin, mikä tukee ja auttaa liittoa käymään vuoropuhelua jäseniensä kanssa uudella tavalla. Toimintatutkimukseen perustuvan työelämälähtöisen kehittämishankeen tavoitteena oli myös selvittää ja testata minkä tyyppiset Lakimiesliiton tilaisuudet sopivat virtuaalisesti järjestettäväksi ja miten niihin voidaan lisätä yhteistoiminnallisuutta. Tarkoituksena oli löytää sopivat virtuaaliset työvälineet, jotka edistävät ja tukevat avointa keskustelua sekä vuorovaikutteista työskentelyä. Tavoitteena oli lisätä myös henkilöstön osaamista ja valmiuksia järjestää yhteistoiminnallisia vuorovaikutteisia virtuaalisia tilaisuuksia sekä löytää hyviä tapoja ja käytänteitä, jotka tukevat etäyhteyksin tapahtuvaa toimintaa myös poikkeusolojen jälkeen.

Työn keskeisenä tuloksena syntyi rakenne virtuaalisille tilaisuuksille, jonka avulla voidaan suunnitella erilaisia tilaisuuksia. Kehittämishankeen tuloksien pohjalta voidaan todeta, että myös virtuaaliset tilaisuudet voivat olla hyvinkin vuorovaikutteisia, ja hyvin monet liiton tilaisuudet voidaan järjestää myös virtuaalisesti. Vuorovaikutuksen määrään vaikuttaa tilaisuuden suunnittelu, vuorovaikutukseen käytetyt menetelmät sekä osallistujamäärä. Henkilöstön osaaminen ja valmiudet järjestää virtuaalisia tilaisuuksia kasvoi ja liiton käyttöön sopivat virtuaaliset työvälineet löytyivät. Virtuaalisen työskentelyn tueksi syntyi myös ohjeita ja malleja, joita koottiin matkan varrella hyväksi koetuista tavoista ja käytänteistä.

Virtuaalisten tilaisuuksien ja tapahtumien kehittäminen Lakimiesliitossa on vasta alussa, eikä kehittämishankkeen perusteella voida vielä päätellä kuinka paljon jäsenet kokevat saavansa niistä lisäarvoa. Opinnäytetyötä voidaan hyödyntää kehitettäessä minkä tahansa organisaation tapahtumatoimintaa, millä on halua muuttaa tapahtumia, tilaisuuksia ja koulutuksiaan virtuaaliksi.

Asiasanat: digitaalinen, etäosallistuminen, fasilitointi, verkko-opetus, virtuaalisuus, vuorovaikutus, yhteistoiminnallinen oppiminen

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Community Educator. Degree programme in Workplace Community Development

Author: Heidi Hännikäinen

Title: **Virtual Learning Events Cooperatively**

-Structure for planning and putting interactive learning events in action

Number of Pages: 57 and 8 attachment pages

Supervisor(s): Nina Simola-Alha

Subscriber(s): The Association of Finnish Lawyers

Webinars have become a common way of organizing learning events recently, also in trade unions. Webinars are often very one-way events with no interaction. The topic of this thesis is related to the planning and implementation of virtual cooperative events. Operating virtually offers a way to reach more members despite the distances as well as an opportunity to provide them effectively. The coronavirus had a decisive effect on the provision of services and it made many organizations consider virtual possibilities.

The thesis was commissioned by The Association of Finnish Lawyers.

The purpose of this study was to develop a structure for virtual learning events that make open communication possible and which helps the association to engage in dialogue with its members in a new way. The purpose of this study was also to find out and test what types of events are suitable for virtual organization and how cooperation can be added to them. The purpose was to find suitable virtual tools that promote and support open discussion as well as interactive work. The purpose was also to increase the staff's competence to organize cooperative interactive virtual events and to find good practices that support remote activities even after exceptional circumstances.

The main result of the work was a structure for virtual learning events, which can be used to plan different events. The results showed that virtual learning events can be very interactive and many kinds of events can also be organized virtually. The amount of interaction is influenced by the planning of the event, the methods used for the interaction and the number of participants. The staff's competence to organize virtual learning events increased and virtual tools suitable for the association were found. Guidelines and models were developed and good practices were gathered.

The development of virtual learning events in the association is still in its beginning. The results showed that the structure utilized in developing the learning events of any organization that has a desire to turn events, occasions and trainings into virtual ones.

Keywords: cooperative learning, digital, distance learning, facilitation, interaction, virtual, virtual environments

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja työn rajaus	7
1.2	Opinnäytetyön tilaaja	8
1.3	Käytetyt menetelmät.....	8
1.4	Tutkimusaineiston kerääminen	9
2	LAKIMIESTEN VAHVA PROFESSIO – VAIKUTUKSET PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN	10
3	YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN JA KEHITTÄMINEN POHJANA VIRTUAALISELLE TOIMINNALLE	12
3.1	Miten minä kouluttajana suhtaudun oppimiseen?	12
3.2	Yhteistoiminnallinen oppiminen ja työskentelytavat	13
3.3	Yhteistoiminnallisen tilaisuuden rakenne ja menetelmät	14
3.4	Pelisäännöt, tavoitteet ja odotukset kivijalkana	15
3.5	Vuorovaikutus, luottamus ja sitoutuminen	16
3.6	Osallisuus ja osallistaminen	18
4	VIRTUAALISUUS YHTEISTOIMINNALLISESSA OPPIMISESSA JA KEHITTÄMISESSÄ.....	18
4.1	Virtuaalisen vuorovaikutuksen merkitys	19
4.2	Virtuaalisen tilaisuuden ominaispiirteitä	20
4.3	Virtuaalisen tilaisuuden suunnittelu.....	22
4.4	Yhteisöllisyyden lisääminen virtuaalisiin tilaisuuksiin	25
5	VIRTUAALINEN FASILITOINTI YHTEISTOIMINNALLISENA RYHMÄTYÖMENETELMÄNÄ.....	27
5.1	Mitä fasilitointi on?	27
5.2	Fasilitointimenetelmät	28
5.3	Virtuaalisen tilaisuuden fasilitointi.....	29
5.4	Fasilitaattorin rooli.....	31
5.5	Fasilitaattorin taidot.....	32
6	VIRTUAALISEN TILAISUUDEN RAKENTEEN KEHITTÄMINEN.....	34
6.1	Henkilöstön osaamisen ja valmiuksien kehittäminen.....	34

6.2	Kokemukset verkkokursseista ja- valmennuksista sekä webinaareista	35
6.3	Akuutti tarve virtuaaliselle vuorovaikutteiselle tilaisuudelle	37
6.4	Virtuaalisten toimenpiteiden ja työkalujen testaus	39
6.5	Virtuaalisten yhteistoiminnallisten tilaisuuksien kehittäminen	41
7	TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET	47
7.1	Rakenne virtuaalisille tilaisuuksille	48
7.2	Ohjeet, hyvät käytänteet ja välineet	49
7.3	Henkilöstön osaamisen ja valmiuksien kehittyminen	50
7.4	Suosituksset Lakimiesliiton koulutustoiminnan jatkokehittämiseen.....	51
8	POHDINTA.....	51
8.1	Opinnäytetyöprosessin arviointi ja oman osaamisen kehittyminen	52
8.2	Jatkotutkimusaiheita.....	53
8.3	Arvioita vaikuttavan työn tekemisestä virtuaalisesti	54
	LÄHTEET	55
	LIITTEET	58

1 JOHDANTO

Kehittämisen- ja opinnäytetyön suunnittelu alkoi keväällä 2020 koronaviruspandemian aiheuttamien sulkutoimien pakottaessa Suomen Lakimiesliiton - Finlands Juristförbund ry (myöhemmin Lakimiesliitto) perumaan fyysiset tilaisuutensa monen muun toimijan tavoin.

Ammattiliitoilla on tarve järjestää laadukkaita palveluita valtakunnallisesti tasapuolisesti kaikille jäsenille, johon haastetta luovat välimatkat, jotka vaikuttavat käytössä oleviin resursseihin. Ammattiliittojen koulutustoiminta on perustunut tähän mennessä hyvin pitkälti fyysisiin tilaisuuksiin. Teemat syntyvät usein oletetun tarpeen mukaan, koska koulutustoiveita tulee jäseniltä usein vähän. Toteutukset sekä fyysisissä tilaisuuksissa, että webinaareissa ovat olleet pääosin luentotyyppejä ilman sen suurempaa interaktiivisuutta. Webinaarien käyttö koulutusmuotona on lisääntynyt, mutta koulutuksia ja tilaisuuksia on edelleen järjestetty pääsääntöisesti fyysisesti. Lakimiesliitolla on ollut maine laadukkaiden tilaisuuksien järjestäjänä. Toiveita koulutustee- moista on saanut koulutuksiin osallistuvilta jonkin verran palautelomakkeen kautta, mutta ei tarpeeksi. Lakimiesliitto on tähän mennessä järjestänyt muutamia webinaa- reja, joista suurin osa on ostettu avaimet käteen periaatteella ulkopuolisilta palvelun- tarjoajilta. Oma webinaarijärjestelmää ei ole ollut.

Etäosallistumisen todennäköisin este on epävarmuus siitä, voidaanko virtuaalisesti oi- keasti osallistaa ja luoda vuorovaikutteisia tilaisuuksia. Usein pohdituttaa myös se, että voiko tilaisuus olla sisällöltään yhtä laadukas kuin fyysisesti järjestettynä. Ennako- luuloja lisää usein tietämättömyys sekä osaamattomuus käytettävistä menetelmistä ja järjestelmistä. Jäsenistön kasvava toive etäosallistumismahdollisuuksien lisäämiseen oli jo aikaisemmin luonut paineita Lakimiesliiton koulutusjärjestelmän uudistami- selle. Teimme huhtikuun alussa jäsenille koronakyselyn, joka vahvisti tarvetta aloitta- malleme uudistukselle. Jäsenet toivoivat liitolta lisää webinaareja sekä virtuaalisia tilaisuuksia, joihin koettiin nyt olevan sekä tarvetta, että osalla jopa ajallisesti parem- mat mahdollisuudet osallistua. Teemoina toivottiin esimerkiksi työkaluja stressinhal- lintaan, sekä henkiseen että fyysiseen jaksamiseen poikkeusoloissa. Oman osaamisen ylläpitämistä pidettiin myös tärkeänä, joka nousi esille vastauksista, joissa toivottiin

etäkoulutuksia ylipäättään, jotta pysyy ajan tasalla tilanteesta huolimatta. Kyselyn tuloksia käytettiin tilaisuuksien teemojen sekä järjestämistapojen suunnittelussa. (Suomen Lakimiesliitto 2020a.)

Koronaviruksen myötä virtuaaliset tilaisuudet nousivat akuutiksi kehittämiskohteeksi. Lisäksi muuttunut tilanne työmarkkinoilla ja sitä kautta kasvava palvelutarve loi halun kehittää toimintaa yhä yhteistoiminnallisemmaksi ja jäsenten välistä keskustelua tukevaksi.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoitteet ja työn rajaus

Opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Lakimiesliitolle yhteistoiminnallisuutta ja avointa keskustelua mahdollistava rakenne virtuaalisiin koulutuksiin, tapahtumiin ja tilaisuuksiin, joista myöhemmin käytetään pelkästään termiä virtuaalinen tilaisuus. Rakenne sisältää elementit, joista tilaisuus muodostuu sekä sisäiset ohjeet. Jatkossa osallistavia menetelmiä hyödyntävää rakennetta ja ohjeita voidaan käyttää sekä virtuaalisten, että fyysisten tilaisuuksien suunnittelussa. Rakenne sopii myös työpajaosuuksia sisältäviin tilaisuuksiin, joiden tarkoituksena on löytää vaikeisiinkin teemoihin ratkaisuja.

Työn tavoitteena on kehittää tapoja toteuttaa liiton tilaisuuksia poikkeustilanteessa, jossa niitä ei voida järjestää fyysisesti. Lisäksi tavoitteena on:

- Selvittää ja testata minkä tyyppiset tilaisuudet sopivat virtuaalisesti järjestettäviksi ja miten niihin voidaan lisätä yhteistoiminnallisuutta.
- Lisätä henkilöstön osaamista ja valmiuksia järjestää yhteistoiminnallisia vuorovaikutteisia virtuaalisia tilaisuuksia.
- Löytää myös sopivat virtuaaliset työvälineet, jotka edistävät ja tukevat avointa keskustelua sekä vuorovaikutteista työskentelyä.
- Löytää tapoja ja hyviä käytänteitä, jotka tukevat etäyhteyksin tapahtuvaa toimintaa myös poikkeusolojen jälkeen.

Keskeisiä käsitteitä ovat yhteistoiminnallisuus, vuorovaikutteisuus, osallisuus ja osallistaminen, fasilitointi sekä virtuaalisuus.

1.2 Opinnäytetyön tilaaja

Työn tilaaja Lakimiesliitto on vuonna 1944 perustettu koko lakimieskunnan yhdistävä vaikuttajajärjestö, jonka jäsenmäärä on noin 16 000. Jäsenistö koostuu noin 10 500 työelämässä olevasta lakimiehestä, noin 1 100 eläkeläisestä sekä noin 4 400 opiskelijasta. Ylemmän oikeustieteellisen korkeakoulututkinnon suorittaneita on Suomessa kaikkiaan noin 20 000 (sisältää myös eläkkeellä olevat). Maailmanlaajuisesti on ainutlaatuista, että liitossa on jäsenenä niin työntekijä- kuin työnantajarooleissa toimivia lakimiehiä sekä julkiselta, että yksityiseltä sektorilta. (Suomen Lakimiesliitto 2020b.)

Liiton toimeenpanevana elimenä toimii hallitus. Kaksi kertaa vuodessa kokoontuva valtuuskunta määrittelee laajemmat linjat ja strategiset tavoitteet sekä nimittää hallituksen. Yli 20-henkinen toimisto pyörittää toimintaa ja asioiden valmistelua, järjestää laadukkaita palveluja ja etuja sekä kehittää toimintaansa vastaamaan jäsenkunnan toiveita. Toiminnanjohtajan johtama toimisto on jaettu tiimeihin. Kuulun itse henkilökohtaisen kehittämisen tiimiin, joka muun muassa suunnittelee ja järjestää liiton urakoulutukset. Työelämätiimin järjestää myös tapahtumia ja koulutuksia, jotka menevät joissakin tapauksissa teemaltaan lähelle urakoulutuksia. Viestintätiimi tukee tilaisuuksien markkinointia ja viestintää. (Suomen Lakimiesliitto 2020b.)

1.3 Käytetyt menetelmät

Menetelmänä käytettiin toimintatutkimusta, jonka tunnuspiirteitä ovat demokraattisuus, osallistuminen ja osallistaminen. Lähtökohtana toimintatutkimuksessa on toimintojen tai käytänteiden muuttaminen sekä uudenlaisen toiminnan kehittäminen sekä pyrkimys käytännön toiminnan ja teoreettisen tutkimuksen vuorovaikutukseen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 59). Kehittämisellä vaikutetaan toimintaan ja sosiaaliseen muutokseen sekä tieteen edistymiseen. Vaikuttaminen tapahtuu toimintana, joka edellyttää yhteistyötä, sosiaalista prosessia. Tutkivan toiminnan kohteena ovat sekä yhteisön toimintatavat ja käytännöt, osallistujien oman toiminnan reflektointi, että itse tilanne, jota kehitetään. (Aaltola & Syrjälä 1999, 13–18.)

Työn eri vaiheisiin valittiin erilaisia menetelmiä, monimenetelmällisyys. Aineiston keruuta koskevia yksityiskohtaisia ratkaisuja ei voitu tutkimusmenetelmän vuoksi tehdä kaikkia etukäteen. Toimintatutkimukselle on ominaista, että ratkaisut tehdään tutkimusprosessin kuluessa ja tutkimusprosessin muotoutuessa vähitellen selkeämmäksi.

Aineisto kertyy vähitellen havainnoiden, haastatellen, kyselyin ja toiminnan aikana syntyneiden dokumenttien kautta. Toimintatutkimukselle ominaista on myös se, että kesken prosessin jouduin muokkaamaan tutkimusprosessin suuntaa. Pelkän rakenteen testaamisen lisäksi oli tärkeää luoda yhteistyössä esimerkiksi kutsu- ja viestipohjia. (Kiviniemi 1999, 74.)

1.4 Tutkimusaineiston kerääminen

Tämän toimintatutkimuksen esiselvityksen materiaali kerättiin käymällä läpi aikaisemmin järjestettyjen virtuaalisten tilaisuuksien palautetta ja kokemuksia. Tilaisuuksien suunnittelun tueksi teimme jäsenistölle kyselyn, jossa tiedustelimme, miten voisimme tukea heitä parhaiten poikkeustilanteen aikana. Ennen pilottivaihetta keräsin palautetta ja sparrasin ajatuksiani erilaisista osallistamisen tavoista tiimipalaverissamme, joissa kävin läpi virtuaalisia työskentelytapoja, fasilitoinnin periaatteita sekä erilaisia osallistamisen menetelmien vaihtoehtoja. Lähes koko toimisto osallistui pilottilaisuuteen, jonka kokemuksista keräsin suullisen palautteen. Järjestämistämme jäsentilaisuuksista kerättiin kyselylomakkeella palautetta, jonka avulla voitiin arvioida rakenteen ja valittujen työskentelymenetelmien toimivuutta kuhunkin tilaisuuteen. Tilaisuuksien vetäjät tekivät myös itse omia havaintojaan työskentelystä virtuaalisissa kohtaamisissa. Jokaisen tilaisuuden jälkeen järjestäjät kokoontuivat kanssani lyhyeen jälkibriiffiin kokoamaan tuoreet ajatukset tilaisuuden kokemuksista. Tutkimuksen onnistumisen kannalta oli olennaista, että kaikkien prosessiin osallisena olleiden tulkinat ja mielipiteet otettiin huomioon. Tämä on yksi toiminnallisen tutkimuksen kulmakivistä (Kiviniemi 1999, 75–77). Tavoitteena omassa kehittämistyössäni oli, että pilotissa saamme testattua käyttömahdollisuuksia sekä rakennetta virtuaaliselle tilaisuudelle. Jokaisessa vaiheessa saadun palautteen ja omat havaintomme veisimme seuraavan tilaisuuden suunnittelussa käytäntöön.

Toimintatutkimuksessa voi katsoa olevan kyse vähitellen tapahtuvasta tutkittavan ilmiön käsitteellistämisestä, ei niinkään selvitetyn teorian testauksesta empiiristen kenttäkokemusten kautta. Prosessinomainen toimintatapa täyttää toimintatutkimukselle ominaisen usean vaiheen kautta vähitellen tapahtuvan kehittämisen, jossa hyödynnetään kehittämiskokemuksia sekä eri vaiheissa saatavaa palautetta meneillään olevan toiminnan muuttamiseksi tai uudenlaisen toimintatavan kehittämiseksi. Tyy-

pillistä on, että prosessi johtaa uusien ongelmien havaitsemiseen ja uuden toimintatutkimussyklin toteuttamiseen. Näin tässäkin tutkimuksessa, eli vähitellen eri vaiheiden kautta testaamalla päästiin vaiheeseen, jossa virtuaalisen tilaisuuden rakennetta päästiin testaamaan ryhmätyötilanteessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelma ei ole täsmällisesti ilmaistavissa tutkimuksen alussa, vaan se täsmentyy koko prosessin ajan. (Kiviniemi 1999, 63–71.)

2 LAKIMIESTEN VAHVA PROFESSIO – VAIKUTUKSET PALVELUIDEN KEHITTÄMISEEN

Alan ominaispiirteet on huomioitava kehittämistyössä, koska se ohjaa monella tavalla jäsenten toimintaa. Luottamus alan hyvään työllisyyteen ja vahvaan maineeseen luo pohjan alalle, jonka status on vahva. Vahva maine aiheuttaa haasteita sellaisille henkilöille, joilla syystä tai toisesta on ongelmia esimerkiksi työllistymisen kanssa. Jäsenet kohtaavat ennakkoluuloja sekä syrjintää, koska suorittamansa tutkinnon vuoksi heillä pitäisi olla kaikki hyvin. Maine luo myös paineita menestyä uralla. Vahva mielikuva siitä, minkälainen on ”oikeanlainen juristi”, ohjaa ajattelua monessa mielessä. Kampailu näiden asioiden kanssa, joita koetaan, että alalla kuuluu tehdä, on niin suuri, että se usein rajoittaa lopullisen päätöksen tekemistä tai ainakin hidastaa sitä. Katkosten välttäminen on tullut yhä vaikeammaksi työelämän muutosten myötä ja ne ahdistavat ihmisiä. Usein se rajoittaa heitä tekemästä muutoksia omaan tulevaisuuteensa liittyen. (Järvensivu 2014, 34–39.) Jäsenille on tärkeää, että he pääsevät pohtimaan omaa tilannettaan luottamuksellisessa ja arvostavassa ilmapiirissä. Erityistä huomiota on kiinnitettävä anonyymisen osallistumisen mahdollistamiseen keskusteluissa, sekä luottamuksellisen ja tasapuolisen ilmapiirin luomiseen vuorovaikutuksessa virtuaalisissa ympäristöissä.

Maineen ja statuksen pohjana on vahva professio, jonka määritelmä on arvostettu ammatti. Sen ominaispiirteisiin kuuluu spesialisoitunut tietoperusta, harkintavalta työssä, usein myös auktoriteettiasema suhteessa asiakkaisiin ja muihin ammattiryhmiin. Työn kompleksisuutta ja vaativuutta korostetaan ja tutkinto nähdään usein keinoilla kilpailla työmarkkinoilla. (Mykkänen ja Koskinen 1998, 1–6.) Opiskelupaikan eteen oikeustieteellisessä on tunnetusti tehtävä paljon töitä. Monet tehtävät, joihin lakimiehet työllistyvät, ovat regulaation piirissä, mikä käytännössä estää muiden kuin

suomen tai ruotsin kieltä puhuvien työllistymisen tehtäviin. Hakijan onkin osoitettava vaadittava suomenkielentaito voidakseen tulla hyväksytyksi oikeustieteen opiskelijaksi. (Oikeustieteet.fi 2020.) Käytännössä moneen tehtävään vaaditaan suomalainen tutkinto ja osa tehtävistä vaatii myös lisäkouluttautumista, kuten esimerkiksi asianajaja sekä tuomari (Opintopolku 2020). Ammatin periytyvyys on myös vahvaa (Hälinen 2020). Tyypillistä alalle on myös se, että monia alan tehtäviä on opittu vanhemmilta tieteenharjoittajilta kisällihengessä (Blåfield 2020). Tutkinnon vahvaan asemaan on osaltaan vaikuttanut myös tutkintomäärien onnistunut suunnittelu ja liiton edunvalvontatyö asian eteen. Tämä näkyy tilastoissa hyvänä työllistymisenä siitäkin huolimatta, että tutkinnon suorittaneiden määrä on noussut joka vuosi. Vuonna 1998 oikeustieteellisen tutkinnon suorittaneita oli 12 402 ja vuonna 2018 tutkinnon suoritti 15 793 henkilöä. (Tilastokeskus 2019.)

Työelämässä olevia lakimiehiä on noin 14 500 ja he toimivat asiantuntija-, esimies- ja yrittäjärooleissa. Jäsenkunnasta noin 47 prosenttia työskentelee julkisella ja 53 prosenttia yksityisellä sektorilla. (Suomen Lakimiesliitto 2020b.) Ammattikunnan yhteiskunnallinen asema määräytyi 1800-luvun ensimmäisellä puoliskolla ja juristin tutkinnolla onkin vahva virkamiestausta, vaikka yrittäjäyys on jo pitkään ollut yksi varteenotettava vaihtoehto työllistyä. (Konttinen 1991, 220–225.) Yhä tänäkin päivänä oikeuslaitos ja hallinto on merkittävä työllistäjä, vaikka vuoden 2012 kohdalla näkyi selkeä muutos, jossa asianajoalan osuus vastavalmistuneiden työllistäjänä on noussut lähes joka vuosi. Sijoittumistutkimuksen (Suomen Lakimiesliitto 2019) mukaan jo lähes 40 prosenttia vastavalmistuneista työllistyy asianajosalalle, jossa työn kuorma ja vastuu ovat suuria, joka vaikuttanee myös palvelutarpeeseen ja sen saavutettavuuteen.

Työelämän muutosprosessit näkyvät myös Lakimiesliiton jäsenkunnassa ja vaikuttavat palvelutarpeeseen. Viime aikoina on puhuttu paljon varsinkin asianajoalan työn kuormittavuudesta ja työolosuhteista sekä naisten asemasta alalla. Työtä voi tehdä yhdessä tai yksin oikeastaan missä vain, eikä työnteko rajoitu työaikaan tai palkkatyösuhteeseen. Tämä osaltaan on varmasti yksi syy siihen, miksi tietynlainen työskentelykulttuuri on vahvistunut asianajosektorilla. Varsinkin liikejuridiikan puolella pitkät päivät ovat osa globaalia työkulttuuria. Tästä syystä kansainvälisyys ja sen merkitys työkulttuuriin on myös hyvä huomioida. Kansainvälinen työ merkitsee usein myös työskente-

lyä eri aikavyöhykkeiden välillä. (Blåfield 2020.) Palveluiden saatavuuden näkökulmasta virtuaaliset tilaisuudet ovat näille henkilöille usein ainut mahdollisuus osallistua liiton toimintaan.

Oikeuspolitiikan ja oikeustieteellisen koulutuksen kasvava kansainvälistyminen asettaa omat haasteensa tulevaisuuden työelämän ennustamiselle. Korona tulee vaikuttamaan myös meidän jäseniimme, vaikka suhteessa vähemmän kuin moneen muuhun alaan. Muutoksessa on selkeästi myös työnteon tavat. Loikkasimme muutamassa yössä hyvin virtuaaliseen työympäristöön, jota ei liene enää järkevää kutsua pelkästään etätyöksi. Jäsenemme näkevät uudessa tavassa työskennellä paljon positiivista ja uusia mahdollisuuksia. Silti he tulevat tarvitsemaan lähikuukausina tukea muutokseen, etätöihin, mutta myös pelkotilojen käsittelyyn ja jaksamiseen aivan eri tavoin, kun aikaisemmin. (Suomen Lakimiesliitto 2020a.) Muuttunut tilanne aiheuttaa omat haasteensa, mutta luo myös uusia mahdollisuuksia palveluiden järjestämiselle. Yhä useampi on tottunut käyttämään jotain virtuaalista järjestelmää, joka luo paineita myös liiton tilaisuuksien kehittämiseksi.

3 YHTEISTOIMINNALLINEN OPPIMINEN JA KEHITTÄMINEN POHJANA VIRTUAALISELLE TOIMINNALLE

Ennen kuin lähdemme siirtämään toimintaa virtuaaliseen ympäristöön, meidän tulee ymmärtää yhteistoiminnallista oppimista ja kehittämistä, joka toimii pohjana yhteisöllistä ja avointa keskustelua lisäävälle työskentelytavalle. Yhteistoiminnallisella oppimisella on vakiintunut ja menestyksekkäs historia luokkahuoneessa ja sen ulkopuolella, teknisen tuen kanssa ja ilman (Posey & Lvons 2010, 264-365). Työskentelytapa sisältää ryhmäprosesseja, joissa hyödynnetään muun muassa fasilitointimenetelmiä. Käytetyt menetelmät ja niiden järjestys muodostavat rakenteen tilaisuuksien järjestämiselle, minkä pohjalta erilaisia tilaisuuksia voidaan jatkossa suunnitella ja toteuttaa. Omassa työssäni keskityn luomaan virtuaalisille tilaisuuksille rakennetta, jonka työskentelymalli tukee myös ryhmäprosessia ja vuorovaikutusta.

3.1 Miten minä kouluttajana suhtaudun oppimiseen?

Oma oppimiskäsityksemme vaikuttaa tapaamme ajatella ja toimia, myös siihen miten lähdemme suunnittelemaan ja toteuttamaan koulutuksia ja tapahtumia. Siksi on hyvä tarkastella myös omaa suhtautumista oppimiseen. Mitä asioita painotamme ja kuinka

paljon annamme tilaa osallistujille? Entä olemmeko ollenkaan kiinnostuneita osallistujien odotuksista tilaisuutta kohtaan tai tavoitteista, joita he ovat itselleen asettaneet? Entä minkälaisia menetelmiä ja ohjausmuotoja valitsemme saavuttaaksemme parhaimman mahdollisen lopputuloksen? Entä miten rakennamme vuorovaikutusta, yhteisöllisyyttä, tasa-arvoa ja tasapuolisuutta? (Kupias & Kosti 2013, luku 3.)

Voimme pohtia näitä kysymyksiä kahden eri mallin kautta. Tiedonsiirtomallia painottava kouluttaja kiinnittää huomionsa omaan asiaansa ja itseensä, jolloin ajatellaan, että vuorovaikutus vie turhaan aikaa ja ryhmissä työskentely on riski väärän tiedon syntymiselle. Luentomaisuus ja omien näkemyksien hyväksyttäminen osallistujilla pitkästyyttää sekä turhauttaa, eikä tällainen toiminta tue osallistujien välistä vuorovaikutusta. Toisenlainen toimintatapa vaatii myös ohjaajalta erilaista panostusta. Yksilöllistä tiedonrakentelun mallia hyödyntävä kouluttaja ottaa huomioon osallistujat, mikä mahdollistaa syvällisen ja omakohtaisen oppimiskokemuksen syntymisen vaihtamalla ajatuksia muiden kanssa. Olemassa oleva osaaminen ja ajattelu hyödynnetään koko ryhmän hyväksi ja saamme mahdollisuuden käsitellä asioista uusista näkökulmista. Onnistuneessa osallistamisessa osallistujat ovat mukana toimijoina, eivät yleisönä. (Airaksinen 1998, 5–6, 17; Kupias & Kosti 2013, luku 3, luku 9.)

Asioiden kyseenalaistamiseen sisältyy ajatus siitä, että osallistuja etsii vaihtoehtoisia selityksiä tai ratkaisuja asioille (Kupias & Kosti 2013, luku 2). Aikuisten oppiminen on jo lähtökohtaisesti ongelmanratkaisukeskeistä ja taidolla halutaan olevan suora yhteys ja hyöty. Tästä syystä mitään tilaisuuksia tai koulutuksia ei tulisi enää järjestää niin, että osallistujat istuvat passiivisesti kuuntelemassa. (Clay 2012, 6–7, 77–78.) Tutkimusten mukaan yhteistoiminnallisten menetelmien avulla onkin mahdollista saavuttaa monessa eri tilanteessa suhteellisesti parempia tuloksia kuin perinteisillä tavoilla (Toivakka & Maasola 2011, 49). Hyvin moni kuitenkin edelleen järjestää perinteisiä luentotyyppisiä tilaisuuksia, koska ne ovat tuttuja ja turvallisia, eikä sisällä mitään ”leikkimistä”.

3.2 Yhteistoiminnallinen oppiminen ja työskentelytavat

Yhteistoiminnallinen oppiminen on kokemuksellinen oppimismenetelmä, jossa sosiaalisella vuorovaikutuksella ja itsearvioinnilla on iso rooli osana oppimista tiedollisen oppimistavoitteen ja ongelmanratkaisun lisäksi. Positiivista ryhmän keskinäistä riip-

puvuutta ja sitoutuneisuutta tuetaan pienryhmissä, joiden työskentelyssä korostuu aktiivisuus, avoimuus, dynaamisuus, reflektointi ja yhteinen yhteisöllinen prosessointi. (Repo-Kaarento 2007, 35.) Keskinäinen riippuvuus tarkoittaa sitä, että osallistujat luottavat toisiinsa tavalla, jota he eivät voisi yksinään saavuttaa. Yhteistoiminnallinen oppiminen sekoitetaan joskus yhteisölliseen oppimiseen. Yhteisöllisellä oppimisella viitataan laajemman ryhmän yhteistyöhön, jossa jokainen työskentelee yhteisen päämäärän hyväksi, jolloin keskitytään vain uuden tiedon tuottamiseen ei niinkään itse ryhmäprosessiin ja vuorovaikutustaitojen kehittämiseen. (Posey & Lvons 2010, 365.)

Yhteistoiminnallisen oppimisen pääpaino on yhteisellä tuotoksella ja sillä, että kaikki osallistuvat yhteisen tavoitteen saavuttamiseen. Yhdessä tekeminen on meille luontaista ja siten myös eräs hyvinvointimme keskeisistä tekijöistä. (Toivakka & Maasola 2011, 49.) Kolbin (1984) kehittämän kokemuksellisen oppimiseen teoria mukaan oppiminen nähdäänkin kehämäisinä sykleinä, jossa lähtökohtana on oppijoiden omien kokemusten kartoittaminen ja ottaminen esille. Tyypillistä on myös, että yhteisen tietämyksen rakentaminen vaati sitä, että ohjaaja saa osallistujat menemään oman henkilökohtaisen mukavuusalueensa ulkopuolelle (Posey & Lvons 2010, 369–374).

Yhteistoiminnalliset työtavat tarjoavat erinomaisia keinoja tasoittaa statuseroja ja lisätä tasa-arvoa sekä monipuolistaa jäsenten rooleja. Ohjaaja voi tietoisesti vahvistaa ryhmässä sellaisten osallistujien asemaa, joilla on matalampi status. Tämän voi tehdä pienryhmätyöskentelyn avulla, jolloin on helpompi rajoittaa äänekkäitä ja dominoivia henkilöitä ja hiljaisemmatkin rohkaistuvat kertomaan ajatuksiaan. Tunnettu käsitys muutenkin on, että suuressa ryhmässä aktiivisia keskustelijoita on suhteellisesti vähemmän kuin pienemmässä ryhmässä. Parityöskentelyn ja oman pienryhmän ajatukset on helpompi esittää, kuin omiaan isommassa ryhmässä. (Repo-Kaarento 2007, 107–110.) Koko ryhmän tasapuolisessa aktivoinnissa toimii hyvin esimerkiksi menetelmä ME-WE-US, jossa vaihtelee yksilötyöskentely, pienryhmätyöskentely ja koko ryhmänä työskentely (Kantojärvi 2012, 35, 37–39, 41–43).

3.3 Yhteistoiminnallisen tilaisuuden rakenne ja menetelmät

Yhteistoiminnallinen koulutus kannattaa koostaa jaksoista, joissa vuorottelevat yksilöllinen työskentely, yhdessä opiskelu, välitehtävät, keskustelut ryhmissä ja ohjaus. Tilaisuuden edetessä kerrotaan ensin kokonaisuus ja sen jälkeen mitä tapahtuu, miten

kauan ja milloin. Yksityiskohdat, esimerkiksi ryhmätyöohjeet, kerrotaan kokonaisuuden jälkeen. Luentomaiset osiot kannattaa aikatauluttaa omaksi osiokseen aloituksen jälkeen. Ryhmän energiatasoa pidetään yllä vaihtelemalla rytmiä tekemällä esimerkiksi luennon jälkeen lyhyt harjoitus. (Kantojärvi 2012, 35, 37–39, 41–43.) Yhteisöllisessä tiedonrakentelussa muodostetaan ryhmiä, joissa ryhmä vahvistaa toinen toisensa oppimista purkamalla yhteisiä merkityksiä keskustellen, ideoiden ja arvioimalla toimintaa. Näin vaikutetaan ryhmässä oleviin toimintamalleihin ja -kulttuuriin. Kouluttajan roolissa korostuu tällöin fasilitaattorin, eli ohjaajan rooli, koska tekeminen tapahtuu yhteisessä työskentelyssä ohjatusti keskustellen. (Kupias & Kosti 2013, luku 3.)

Perusmenetelmiä on suhteellisen vähän (esim. fasilitointimenetelmät, ideointimenetelmät ja ryhmätyöskentelymenetelmät), mutta niitä on kehitetty lisää luomalla vanhoista erilaisia sovelluksia, joita jokainen on muokannut itselleen sopiviksi tai tiettyyn tilanteeseen sopivammaksi. Menetelmää valittaessa tärkeintä on pitää mielessä tilaisuuden tavoite. Menetelmät voidaan jakaa tavoitteensa mukaisesti esimerkiksi seuraavasti: virittäytyminen ja alkuun pääsy, inventointi ja asioiden tilan kartoittaminen, tiedon hankkiminen ja tietopohjan laajentaminen, tiedon soveltaminen ja harjoittelu, ideointi ja luovien ratkaisujen tuottaminen ja yhteisen merkityksen luominen ja sitoutuminen. Yksi tilaisuus voi sisältää kaikki edellä mainitut elementit, vaikka joskus lopputulokseen voidaan päästä käyttämällä vain osaa vaiheista. Aloitus ja virittäytyminen on aina tärkein vaihe, mutta sen jälkeen voidaan edetä suoraan, vaikka yhteisen merkityksen luomiseen. (Kantojärvi 2012, 35, 37–39, 41–43; Kupias & Kosti 2013, luku 7.) Osallistamismenetelmän huonous tai paremmuus ei riipu menetelmästä itsestään, vaan siitä mitä menetelmää käytetään missäkin tilanteessa (Airaksinen 1998, 5–6).

3.4 Pelisäännöt, tavoitteet ja odotukset kivijalkana

Yhdessä luodut pelisäännöt luovat pohjan ryhmän sosiaaliselle kanssakäymiselle, ja siksi niihin kannattaa kiinnittää runsaasti huomiota. Toimiakseen tulee ryhmän jäsenten tuntea toisensa hyvin, luottaa toisiinsa, kunnioittaa toistensa mielipiteitä sekä tukea toisiaan. Prosessilla edesautetaan sitä, että jokainen pystyy osallistumaan työskentelyyn omalla panostuksellaan, koska yksilö kantaa osaltaan vastuun ryhmän tuotoksesta. Työtapa kehittää myös osallistujien sosiaalisia taitoja ja tehostaa ryhmätyötä. Sosiaalisia ja yhteistyötaitoja kehittää aktiivinen tiedon etsiminen ja sen jakaminen

ryhmän kesken kaikkien hyväksi, kun yhteiset ongelmat ratkaistaan rakentavassa ja positiivisessa hengessä. (Repo-Kaarento 2007, 35; Toivakka & Maasola 2011, 48.)

Epämääräiset tavoitteet on paras tapa suunnitella epäonnistunut ja huono tilaisuus. Kun kukaan ei tiedä miksi paikalle on kokoonnuttu, on vaikea sitoutua ja motivoitua sekä osallistujana, että tilaisuuden vetäjänä. Tilaisuuden huolellinen suunnittelu vie aikaa, jonka vuoksi usein oikaistaan. Ajatellaan, että sama esitys toimii suunnilleen samanlaisena tilaisuudesta toiseen. Käytännössä näin ei ole, koska tilanne on joka kerralla erilainen. Huolellisella suunnittelulla säästetään kaikkien aikaa, kun tilaisuuden anti koetaan hyödyllisenä. Tavoitteet nousevat tilaisuuden tilaajan tarpeista ja tarkentuvat eri suunnitteluvaiheissa. Tavoitteen ja tarkoituksen selkeyttämiseen kannattaa käyttää juurisyyanalyysiä tai kysymyskarttaa, kysymällä yhä uudelleen miksi? Miksi tilaisuus järjestetään? Mihin tarpeeseen tilaisuus järjestetään? Mitä tavoittelemme? Mitä osallistujien pitäisi oivaltaa tai ratkaista? Miten se on mahdollista? (Kantojärvi 2012, 34–35; Kupias & Kosti 2013, luku 1.)

Osallistaminen alkaa jo ennen varsinaista tilaisuutta selvittämällä osallistujien odotuksia ja tavoitteita. Sen voi tehdä haastattelemalla, kysymällä odotuksia ilmoittautumislomakkeella tai teettämällä esitehtävän, joka auttaa tarkentamaan tilaisuuden tavoitetta. Osallistujien odotukset voivat myös olla epärealistisia ja siksi ne on hyvä kartoittaa ja käsitellä, kertoa miksi joitakin näkökulmia ei voida huomioida. Tavoitteista syntyy ajatus siitä, mitä tilaisuuden tulisi tuottaa ja miten nämä asiat toteutetaan. Tuettaanko tilaisuudella esimerkiksi uuden toimintatavan käyttöönottoa. Mitä konkreettisesti tavoite voidaan ilmaista, sitä tehokkaampia tilaisuudet ovat. Tämä osaltaan lisää osallistujien aktiivisuutta ja motivaatiota osallistua tilaisuuteen ja siihen liittyvään työskentelyyn. Organisoijalle ja ohjaajalle on tärkeää saada palautetta myös tilaisuuden vaikutuksista, jolloin voidaan esimerkiksi arvioida sitä, miten tavoitteet toteutuvat. (Kupias & Kosti 2013, luku 1 ja 10.)

3.5 Vuorovaikutus, luottamus ja sitoutuminen

Työskentelymenetelmiäkin oleellisempaa on luottamuksellisen ja osallistavan ilmapiirin luominen (Airaksinen 1998, 5–6, 17). Tavoitteellisen vuorovaikutuksen ylläpitäminen ja ohjaaminen on tärkeää, mille antaa hyvän lähtökohdan esimerkiksi se, että ryhmän jäseniä tutustutetaan toisiinsa etukäteen. Luottamus parantaa vuorovaikutusta,

joka tekee yhteistyöstä tiiviimpää. Ilman luottamusta ja oikeudenmukaisuutta ryhmätoiminta ei voi onnistua. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 84–86.; Kupias & Kosti 2013, luku 8–9.) Sitoutumista ja motivaatiota heikentää esimerkiksi se, jos johto tekeekin päätökset asioista jälkeinpäin, eikä todellista keskusteluyhteyttä ole syntynyt (Kantojärvi 2012, 35). Jos asia koetaan tärkeäksi, siinä onnistuminen nähdään todennäköiseksi ja motivaatio tekemiseen vahvistuu (Kupias & Kosti 2013, luku 2).

Hyvä aloitus, johon kuuluu virittäytyminen, vetäjän esittäytyminen sekä selkeät ohjeet, luo turvallisen ilmapiirin, läsnäolon tunteen ja suuntaa motivaation käsiteltäviin aiheisiin. Luottamusta ja sitoutumista lisää se, että kerrotaan mitä odotetaan, miten voi vaikuttaa sekä käydään läpi pelisäännöt ja osallistujien roolit. (Kantojärvi 2012, 35, 37–39, 41–43.)

Jones, Valdez, Nowa-kowski ja Rasmussen tarjosivat jo vuonna 1994 laajan viitekehyksen sitoutuneelle oppimiselle, joka koostui 26 indikaattorista 8 kategoriassa. Tämä kehys tarjoaa kattavan perustan sitoutumiselle osoittamalla tekijöitä, jotka voivat auttaa vetäjää suunnittelemaan, kehittämään, toteuttamaan ja arvioimaan oppimisprosessia, joka keskittyy opiskelijoiden sitoutumiseen. 'Visio sitoutuneesta oppimisesta' -indikaattori auttaa määrittelemään sitoutuneen oppimisen, kun taas muut indikaattorit ehdottavat tapoja, joilla sitoutunutta oppimista voidaan helpottaa.

Ryhmän merkitys oppimisessa ja kehittämisessä vaihtelee tilanteen mukaan. Joskus aikaisemmat kokemukset voivat vaikuttaa osallistujiin, mutta omalla toiminnallaan ohjaaja voi saada myös tällaisen ryhmän toimimaan. Pelisääntökeskustelu auttaa tilanteissa, joissa ryhmän toimintamalliin liittyy pelkotiloja ja epävarmuutta. Ryhmän kiinteyden lisääntyessä vahvistuu myös ryhmän turvallisuus, jota voidaan edesauttaa vuorovaikutuksella, yhteisillä tavoitteilla sekä mahdollistamalla pieni ryhmäkoko. Isonkin ryhmän ilmapiiri voi olla kannustava ja inspiroiva, jos osallistujia rohkaistaan tuomaan esille omia näkemyksiään ja kokemuksiaan. Hyvä työväline tähän on pari-työskentely, joka mainittiin jo aikaisemmin yhteistoiminnallisen kehittämisen työskentelymenetelmänä. (Kupias & Kosti 2013, luku 8.)

3.6 Osallisuus ja osallistaminen

Osallisuus on liittymistä, suhteissa olemista, kuulumista, yhteisyyttä, yhteensopi- vuutta, mukaan ottamista ja osallistumista. Se on myös kaiken edellä mainitun järjes- tämistä ja johtamista. Osallisuuden mittaaminen on vaikeaa, koska se tapahtuu ihmis- ten välisessä kanssakäymisessä (kieli, katseet, liikkeet ja kosketus). (Isola, Kaartinen, Leemann, Lääperi, Schneider, Valtari & Keto-Tokoi 2017, 3.)

Paasivaara ja Nikkilä (2010, 84-86) pitävät aitoa yhteistyötä harvinaisena, koska aito yhteistyö vaatii selkeät tavoitteet, selkeän ja yksinkertaisen ryhmärakenteen sekä osaa- mista keskustella yhdessä. Heidän mukaansa osallistumiseen vaikuttaa yhteistyö hou- kuttelevuus. Aidoksi yhteistyöksi he nimittävät toimintaa, jonka lähtökohtana ei ole hyötyminen vaan aito halu, ja joka tapahtuu säännöllisesti ja kasvotusten. Aito osalli- suuden kokemus syntyy tilaisuuksissa, joissa avoimesti kerrotaan mihin asioihin ja millä tavalla osallistujat voita itse vaikuttaa. Siksi tilaisuuksissa tulisi paikalla olla myös ne henkilöt, joilla on päätösvalta. (Kantojärvi 2012, 35.)

Jäppinen (2012, 173) on todennut, että osallisuuden lisäämiseksi tulee kehittää

- 1) Kommunikointia: moniäänisyys, vuorovaikutus ja asiantuntijuus
- 2) Asenteita ja ajattelutapoja: joustavuus, sitoutuminen ja vastuunotto
- 3) Toimintaa: neuvottelu ja päätöksenteko
- 4) Yhteisöllisyyttä: luottamukselle rakentuva kontrolli ja oman toiminnan arviointi.

Kaikki osiot ovat tärkeitä ja niiden kokonaisuus kertoo ryhmän yhteisöllisyyden ti- lasta.

4 VIRTUAALISUUS YHTEISTOIMINNALLISESSA OPPIMISESSA JA KEHITTÄ- MISESSÄ

1990-luvulla internetin tuottamaa uudenlaista yhteisyyttä kutsuttiin virtuaaliseksi yh- teisöllisyydeksi. Vuorovaikutus ja kommunikaatio loi ja ylläpiti sosiaalisia verkostoja. Internetin 2000 -luvun uudet mahdollisuudet tekivät meistä osallistujia ja tekijöitä. Tätä voi kutsua monimuotoiseksi ja vuorovaikutteiseksi verkkoympäristöksi. (Kangas- punta 2011, 26–29, 35.) Virtuaalimaailmat ovat luonteeltaan sosiaalisia ja mahdollis-

tavat oppimisyhteisön välisen yhteistyön monin tavoin. Virtuaalimaailmoissa tapahtuva oppijoiden välinen vuorovaikutus voi tapahtua myös hyvin todentuntuisesti avatarien kautta graafisessa yhteydessä (2D tai 3D), mikä voi auttaa heitä pitämään toisiaan osana yhteisöä. Perinteisemmät virtuaaliset viestintämenetelmät, kuten chat, sähköpostit ja äänikeskustelut voidaan upottaa myös virtuaalimaailmaan. (Iqbal, Kankaanranta & Neittaanmäki 2010, 3198–3205.)

Etäopetuksen ideaan kuuluu ajatus siitä, että ellei ole mahdollista toteuttaa perinteistä opettajan ja oppijan suoraan kontaktiin perustuvaa opetusta, etsitään paras mahdollinen keino opetuksen toteuttamiseen. Toinen periaate, joka etäopetuksen toteuttamiseen on usein liitetty, on ajatus saada paras mahdollinen opetussisältö oppijoiden saataville riippumatta siitä, missä he asuvat tai käyvät kouluun. Etäopetuksella tarkoitetaan kaikkea tieto- ja viestintäteknikan avulla tuettua opetusta ja ohjausta, jossa oppija ja opettaja ovat fyysisesti eri paikassa. Vuorovaikutus opettajan ja oppijoiden välillä voi tapahtua samanaikaisesti tai eriaikaisesti. Opetus ja ohjaus voi tapahtua kokonaan etäopetuksena tai olla myös osana muuta opetusta. (Nummenmaa 2012, 20; Hurme & Laamanen 2014.) Tästä syystä virtuaalisessa ympäristössä kouluttaja voi saada hyvinkin erilaisia rooleja. Etäluento usein nauhoitetaan etukäteen, kun taas live-tilanteessa korostuu työskentelyn ohjaaminen ja se mahdollistaa suullisen vuorovaikutuksen. Fyysiseen koulutukseen verrattuna virtuaalisessa ympäristössä osallistujien ohjaaminen ja yhteydenpito voi olla haastavaa. (Kupias & Kosti 2013, luku 9.)

4.1 Virtuaalisen vuorovaikutuksen merkitys

Läheisen sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitys ihmiselle on suuri ja se kehittyy virtuaalisessa maailmassa digitaalisen kehittymisen rinnalla. Lomanowskan ja Guittinin (2016, 142) mukaan on tärkeää ymmärtää paremmin näiden muutosten välittömiä ja pitkäaikaisia vaikutuksia ihmisten terveyteen ja hyvinvointiin. Tähän mennessä tehdyt tutkimukset osoittavat, että verkossa muodostuneet intiimit suhteet voivat myös olla merkitykseltään, läheisyytensä ja vakavuudeltaan samanlaisia kuin perinteiset kohtaamiset. Virtuaaliset kohtaamiset voivat jopa rikastuttaa olemassa olevia suhteita. On olemassa todisteita positiivisista psykososiaalisista vaikutuksista, jotka liittyvät sosiaaliseen virtuaaliseen vuorovaikutukseen ja läheisyyteen.

Opiskelijavaihtojen toteuttaminen virtuaalisesti mahdollistaa esimerkiksi aivan uudenlaisen yhteistyön kehittämiseen tiedekuntien ja yliopistojenvälillä. Tutkimuksen

mukaan onnistumisessa tärkeimpiä tekijöitä olivat yhteistoiminnalliset käytännöt, jotka rohkaisivat kiinnittämään huomiota enemmänkin eri tahojen väliseen yhteistyöhön sekä ammatillisen kehittymisen tukemiseen virtuaalisesti, sen sijaan, että opiskelijoiden ja opettajien liikkuvuutta lisättäisiin entisestään. (Wihlborga, Fribergb, Rosec & Easthamd 2018, 3–8.)

Virtuaalisella yhteistoiminnallisella oppimisella viitataan usein toimintoihin, jotka haastavat eri paikoissa olevat oppijat toimimaan toisistaan riippumattomasti yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Kommunikointiin, tiedon ja resurssien jakamisen sekä yhteisten hankkeiden kehittämiseen voidaan käyttää sekä synkronisten (reaaliaikainen) ja asynkronisten (ei-reaaliaikainen) tekniikoiden yhdistelmää. (Posey & Lvons 2010, 264–365.) Virtuaalista oppimista voidaan hahmottaa Ruhalahden (2019, 73) pedagogisen mallin, DDD (Dialogical, Digital and Deep learning) avulla, joka rakentuu kuuden periaatteen varaan. Siinä viides periaate liittyy digitaaliseen työskentely-ympäristöön. Muut periaatteet liittyvät dialogiseen tiedonrakentamisen valmentamiseen, opiskelijoiden tuntemiseen, yhteisöllisten ja dialogisten osuuksien tasapainoon yksilötyöskentelyn kanssa, opetuksen välttämättömyyteen riippumatta dialogisuudesta ja yhteisöllisyydestä sekä syväoppimisen arviointiin. Malli perustuu Aarnio & Enqvist (2016) kehittämään, vuonna 2016 uudistettuun, alun perin vuonna 2001 ammatillisen koulutuksen verkko- ja työssäoppimista varten kehitettyyn DIANA-malliin.

Korhosen (2003, 137–138) mukaan yhteisöllisyydellä ja pienryhmillä on tärkeä rooli verkko-oppimisympäristössä. Kokemukset osoittivat, kuinka vuorovaikutuksella ja vertaisoppimisella muiden kanssa oli merkitystä oppimisprosessille, tiedon ja kokemuksen reflektoinnin mahdollistamiselle sekä erilaisten näkökulmien syntymiselle. Tämä tulee esille myös myöhemmin tehdyissä tutkimuksissa. Korhosen tutkimus on jomonen vuoden takaa, mutta yhä edelleen vertaisoppimisella ja vuorovaikutuksella on merkitystä oppimisen kannalta. Suhonen & Kaakinen & Kaasila & Sarenius (2015) esimerkiksi toteavat myös, että opiskelijat pitivät oppimisen kannalta keskustelua ja vuorovaikutusta ryhmässä tärkeänä. Kokemuksissa painottui tärkeänä opiskelijoiden välinen vertaistuki ja reflektointi.

4.2 Virtuaalisen tilaisuuden ominaispiirteitä

Virtuaalisesti järjestetty koulutus saattaa aiheuttaa ennakkoluuloja, koska on järjestämistavoista useimmille tuntemattomampi. Asenteita ja pelkoja voidaan hälventää

kommunikoimalla avoimesti esimerkiksi tietoturva-asioista, jakamalla muiden kokemuksia ja heidän kokemiaan hyötyjä. (Kupias & Kosti 2013, luku 2.) Tietoturvaan liittyvissä asioissa kannattaa huomioida myös yleisessä tietosuojasetuksessa asetetut vaatimukset yrityksille ja organisaatioille henkilötietojen keräämistä, säilytystä ja hallinnointia (Euroopan Unioni 2020). Monet virtuaaliseen kouluttamiseen liittyvät haasteet voidaan ratkaista ohjeilla ja huolellisella suunnittelulla. Tutkimustulosten avulla on voitu tehdä konkreettisia ohjeita haasteiden voittamiseen. Tulosten yleistettävyyttä vaikeuttaa sen, että tilaisuuksien eri variaatiot aiheuttavat vaihtelua esimerkiksi käytettävien virtuaalisten työkalujen valintaan. Tämä vaatii ohjaajalta jatkuvaa kehittymistä, kokemusten keräämistä ja oman toiminnan reflektointia. (Posey & Lvons 2010, 264–365.)

Selkeys auttaa myönteisen suhtautumisen syntymistä ja siksi on tärkeää myös informoida miten ja missä vaiheessa koulutusta eri alustoja tullaan käyttämään ja mitä osallistujilta odotetaan. Verkkoluennon aikana vuorovaikutusta ja reflektointia voidaan lisätä antamalla osallistujille mahdollisuus kysymyksiin. Kouluttaja voi haastaa virtuaalisessa ympäristössä osallistujia myös omilla kysymyksillään, jotka auttavat osallistujia aktivoimaan omaa ajatteluaan luennon aikana. Tavoitteena on, että osallistuja ymmärtäisi omaa toimintaansa sekä osaamistaan reflektion avulla paremmin turvallisessa ja arvostavassa ilmapiirissä. (Kupias & Kosti 2013, luku 2.) Tehokkaimmat virtuaaliset työkalut toimivat niin, että niiden käyttö edistää kriittistä ajattelua ja ongelmanratkaisua. Ne tarjoavat riittävästi haastetta ja mahdollistavat yhteistoiminnallisen työskentelyn, jolloin jokaisella osallistujalla on mahdollisuus antaa oma panoksensa prosessiin. (Posey & Lvons 2010, 369–374.)

Virtuaalinen osallistuminen voi toimia myös apuna silloin, kun siirtyminen paikasta toiseen on syystä tai toisesta hankalaa (etäisyydet, liikenneyhteydet yms.). Tämä antaa osallistujille mahdollisuuden työskennellä ja jakaa ajatuksiaan sellaisten henkilöiden kanssa, joiden kanssa he eivät yleensä muuten olisi vuorovaikutuksessa. Sopeuttamalla toimintaa verkkoympäristön rajoituksiin voidaan luoda merkityksellisiä kokemuksia sekä luoda muutosta. Vaatimuksena on, että ohjaaja varmistaa turvallisen ympäristön valmistautumalla huolellisesti sekä hallitsemalla tapaamista ohjaamalla. Rajoituksistaan huolimatta virtuaalinen tila voi avata myös uusia mahdollisuuksia kokeiluun maailmassa, jossa yleensä erilaiset esteet ja pelko aiheuttaa edelleen jakautumista erilaisiin ryhmiin. Virtuaalitilan yli kohtaaminen voi olla alku uudelle yhteydelle ja

muutokselle yhdenvertaisempaan maailmaan. (van Vuuren & Freisleben 2020, 282–283.)

Fyysiseen tilaisuuteen verrattuna virtuaalinen tilaisuus on täysin riippuvainen omasta tilastaan, tekniikasta. Yleensä fyysiseen tilaan liittyvät ongelmat ovat helpommin ratkaistavissa, kuin esimerkiksi eri puolilta osallistuvien hitaat tai huonot verkkoyhteydet. (Clay 2012, 10–12.) Korhonen (2003, 142–143, 147) toteaa myös, että positiivisten kokemusten ja vaikutusten lisäksi verkkokeskustelu voi olla haasteellista, jos keskustelua ei käydä online, vaan vastaukset tulevat päivienkin viiveellä. Tällöin kokemus aidosta dialogista jäi vähäiseksi ja osallistujat kokivat, ettei verkkokeskustelu ollut kovin helppoa tai luontevaa. Verkkokeskustelun onnistuminen ei ole itsestään selvyys, vaan sen kehittyminen vie ja vaatii aikaa. Teknologisten työvälineiden valmisteleminen onkin tärkeää, jotta fasilitaattorin käytössä on ne työvälineet, jotka tukevat valittua prosessia ja aikataulua (Nummi 2018, 208–209).

Etukäteen lähetettävässä viestissä kannattaa mainita siitä, miten luottamuksellisuus toimii. Tärkeää on ilmoittaa, jos tilaisuus esimerkiksi nauhoitetaan. Valmistautumiseen liittyy myös se, että osallistujien tulee päästä harjoittelemaan ja testaamaan kuu- lokkeita, mikrofonia ja muita työtilan ominaisuuksia ennen varsinaisen tilaisuuden alkua. Tähän tulisi varata minimissään 10–15 minuuttia ylimääräistä aikaa. Tekniikka voi myös pettää, joten yleensä kannattaa sopia osallistujien kanssa myös jokin vaihtoehtoinen kanava, jonka kautta heihin saa yhteyden ongelmien ilmetessä. (van Vuuren & Freisleben 2020, 273–279.)

4.3 Virtuaalisen tilaisuuden suunnittelu

Verkkoympäristössä tapahtuvassa yhteistoiminnallisessa oppimisessa käytettävällä teknologialla voi olla huomattava rooli tilaisuuden suunnittelussa. Tästä syystä käytettävien ohjelmien ominaisuudet, käytön helppous ja tehokkuus, on otettava huolellisesti huomioon suunnittelussa. Verkkoympäristö voi mahdollistaa ja estää yhtä aikaa yhteyksiä. Usein synkroninen (reaaliaikainen) viestintä on paras, koska se mahdollistaa välittömän palautteen ja tiedonvaihdon. Kuten fyysisissäkin tilaisuuksissa, suunnittelun pohjana toimivat yksiselitteiset ja selkeät tavoitteet ja ohjeet. Prosessi suunnitellaan huolellisesti käyttämällä erilaisia ryhmätyömenetelmiä ja virtuaalisia toimintoja (työkaluja), jotka helpottavat yhteistyötä. Ryhmän muodostumista on mahdollista

edistää, jotta osallistujat oppivat tuntemaan toisensa ja sen vaikutukset ryhmäprosessiin, kuten fyysisissäkin tilaisuuksissa. (Posey & Lvons 2010, 366–374.)

Van Vuuren ja Freisleben (2020, 272–273, 282–283) tutkimuksen mukaan virtuaalista työskentelyä edesauttoi kaksi perusperiaatetta, jotka kannattaa ottaa huomioon suunnittelussa, turvallisuuden tunne ja yhteys toisiin ihmisiin. Turvallinen ilmapiiri rohkaisee osallistujia jakamaan kokemuksiaan ja tunteitaan myös ilmein, eleiden tai äänin sekä ottamaan etenkin luovia riskejä. Turvallista ilmapiiriä luodaan pelisäännöillä, kuten fyysisissäkin tilaisuuksissa. Selkeistä ja ymmärrettävistä säännöistä sopiminen korostuu, koska osallistujat eivät näe toisiaan samalla tavalla kuin fyysisessä tilassa (Nummi 2018, 201, 208). Ryhmän yhdenmukainen vuorovaikutus paranee toimintaa suunnittelemalla ja pelisääntöjä sopimalla. (Posey & Lvons 2010, 364, 377.)

Näiden lisäksi tärkeitä seikkoja olivat valmistelut, hallinta, yhteisöllisyys ja oikeudenmukaisuus, joiden toteutuminen virtuaalisissa ympäristöissä vaatii huolellista suunnittelua ja toiminnan mukauttamista. Virtuaalifasilitoinnissa etukäteen valmistautuminen korostuu entisestään, vaikka fasilitointi on suurelta osin luonteeltaan sitä muutenkin. Kulmakiviksi muodostuu prosessin, menetelmien ja aktivointityökalujen valinta sekä oman esityksen suunnittelu ja tekniikkaan tutustuminen. (Nummi 2013, 65; Nummi 2018, 201, 208.) Kokouksen osanottajien erilaisten roolien (esimerkiksi fasilitaattori, osallistuja, esittäjä, tekninen tukihenkilö), selkeä määrittäminen suunnitteluvaiheessa tärkeää. Fasilitaattorin johtama, hyvin suunniteltu prosessi on välttämätön edellytys virtuaalokokouksen aikataulussa pysymiselle ja jokaisen osallistujan jakamattoman huomion varmistamiselle. (Nummi 2018, 294–295.)

Virtuaalisessa työskentelyssä on suositeltavaa käyttää pieniä ryhmiä, joka kannattaa huomioida jo suunnitteluvaiheessa. Usein yli 15 hengen ryhmässä osallistujien energiataso laskee huomattavasti. Isot ryhmät voi jakaa pienempiin, jolloin voidaan hyödyntää pienemmissä ryhmissä syntyneitä ajatuksia isommassa ryhmässä. (Nummi 2018, 207.) Usein paras ryhmäkoko on 3–4 henkilöä. Ryhmät kannattaa muodostaa siten, että niihin valikoidutaan valitsemalla itseä kiinnostavat aiheet ja projektit, ei tuntemattomat henkilöt. (Posey & Lvons 2010, 369–374.) Ohjauksen suunnittelussa tulee ottaa huomioon, että ohjaaja ei voi henkilöä sormella osoittamalla näyttää vastausvuoroa. Sen sijaan ohjaajan on käytettävä hyväksi muita keinoja, kuten pyytää vastaamaan

aakkosjärjestyksessä. Ohjaajan on suunniteltava myös, miten huomioi kaikki läsnäolijat. (van Vuuren & Freisleben 2020, 274–279.)

Virtuaalitila on sekä vähemmän että enemmän kuin tietokoneen ruutu. Osallistujat ovat fyysisesti kukin omassa paikassaan, jolloin tämän fyysisen tilan olosuhteet ovat vuorovaikutuksessa virtuaalisen tilan kanssa. Virtuaalisen tilan hallinnalla van Vuuren ja Freisleben (2020, 273–279) tarkoittavat prosessia, jolla ylläpidetään tilaisuuden rajoja yllä, jotka ovat sekä fyysisiä ja ajallisia että käsitteellisiä ja tunnepitoisia. Osallistujien turvallisuus riippuu suuresti fasilitaattorin kyvystä luoda ja ylläpitää näitä rajoja ilman neljää fyysistä seinää. Osallistujien valmistautumista tukemalla, pyytämällä heitä pohtimalla asiaa etukäteen, voidaan ylläpitää virtuaalisen tilan rajoja:

- Oletko yksin huoneessa, josta muodostat yhteyden?
- Onko paikka sinulle entuudestaan tuttu?
- Onko se mukava?
- Onko paikassa häiritsevää taustamelua?
- Millainen on huoneen valaistus (vastavalo, taustavalo)?
- Mitä taustalla näkyy, kun käytät kuvayhteyttä?
- Voitko liikkua paikassa, jossa olet?

Osallistujille kannattaa antaa ohjeita oman vireystilan ylläpitämiseksi, koska järjestäjä ei pysty samalla tavalla huolehtimaan hyvinvoinnista ja tarjoiluista, kuin fyysisessä tilassa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi vesilasin ja välipalojen varaaminen käden ulottuville. (van Vuuren ja Freisleben 2020, 273–279.) Hiljainen rauhallinen osallistumisympäristö edesauttaa omaa keskittymistä tilaisuuteen, johon liittyy myös se, että osallistujalla on virtuaalista kärsivällisyyttä mukana (Nummi 2018, 201–203).

Esitysmateriaalin sisällön tulee olla sellaista, joka vahvistaa viestiä ja tavoitetta. Joissakin tilanteissa tämä tarkoittaa sitä, että dioissa ei toisteta puhetta sanasta sanaa ja toisinaan taas sitä, että faktat ovat hyvinkin tarkkaan esillä. Virtuaalimaailmassa toimii parhaiten sääntö yksi asia per dia, jota pidetään esillä yksi minuutti. Jotta vuorovaikutteisuus ja energiataso säilyy, niin virtuaalisessa maailmassa dioja tulee olla enemmän kuin fyysisessä tilaisuudessa. Monet huonon esityksen ominaispiirteet tulevat selkeämmin esille. Huono valmistautuminen ja sisältö korostuvat sekä useimmilla on liikaa informaatiota yhdellä dialla ilman kuvia tai graafeja. (Clay 2012, 1–5, 69–75.)

4.4 Yhteisöllisyyden lisääminen virtuaalisiin tilaisuuksiin

Iqbal, Kankaanranta ja Neittaanmäki (2010, 3198–3205) kiteyttävät kirjallisuuden perusteella sitoutumisen virtuaalisissa ympäristöissä viiteen näkökulmaan, jotka ovat oppijan aktiivisuus, kognitiivisuus, sosiaalinen yhteistyö, käyttäytyminen ja emotionaalisuus. Yhteisöllisyyden rakentaminen on teknisesti mahdollista, koska kaikki hyvät virtuaaliseen työskentelyyn tarkoitetut ohjelmat sisältävät interaktiivisia työkaluja, jotka mahdollistavat vuorovaikutuksen ja yhteistyön syntymisen. Näitä työkaluja ei kuitenkaan edelleenkään käytetä tehokkaasti ja esteenä todennäköisesti ovat ennakkoluulot ja pelko omaa osaamista kohtaan. (Kupias ja Kosti 2013, luku 9.) Usein ajatellaan, että virtuaalisen tilaisuuden järjestämisellä mahdollistetaan laajemman osallistujajoukon osallistuminen, joka ei ole hyvä asia virtuaalisen tilaisuuden yhteisöllisyyden kannalta. Mitä isompi ryhmä, sitä vähemmän vetäjillä on aikaa henkilökohtaiseen keskustelunvaihtoon osallistujien kanssa. Siksi useimmissa tilanteissa hyvä ryhmäkoko on 15–20 henkilöä. (Clay 2012, 6–9, 25.)

Hyviä vinkkejä yhteisöllisyyden lisäämiseksi Clay (2012, 19–27, 43) listaa useampia. Hän aloittaa korostamalla sitä, että aina kun mahdollista niin vuorovaikutusta kannattaa lisätä näyttämällä puhujasta liikkuvaa kuvaa. Kameran käyttäminen saattaa osalle olla vierasta, mutta kuvan käyttäminen lisää omalta osaltaan yhteenkuuluvuutta. Osallistujille kannattaa antaa tilaa ja aikaa totutella kuvan käyttämiseen. (Van Vuuren ja Freisleben 2020, 279–281.) Tämän kiinnittää huomiota myös Kupias ja Kosti (2013, luku 9.) toteamalla, että kouluttajan videokuva ja osallistujien esittäytyminen helpottaa vuorovaikutusta, kun ryhmät tietävät kenen kanssa ovat virtuaalisesti tekemisissä keskenään. Videokuvan käyttöä virtuaalisissa tilanteissa on tutkittu muun muassa Tampereen yliopistolla. Hietanen J.K., Peltola ja Hietanen J.O. (2020) pystyivät tutkimuksessaan osoittamaan, että videopuhelun aikainen katsekontakti aiheuttaa samankaltaisia fysiologisia tunnereaktioita kuin kasvokkain kohtaaminen. Kameran sijoitteluun kannattaakin kiinnittää huomiota, jotta puhujan on helppo katsoa suoraan kameraan katsekontaktin luomiseksi. Iloisten kasvojen näkeminen lisää myös motivaatiota osallistua kaksisuuntaiseen kommunikaatioon aktivointityökaluilla kuten chat= keskustelupalsta, poll=pikakysely ja status ikoni= henkilön tilannetta kuvaava kuvake, mitkä auttavat jäljittelemään fyysistä luokkahuoneen ympäristöä. (Clay 2012, 19–27, 43.)

Kuvagalleria on osoittautunut menetelmäksi, joka keventää tehokkaasti tunnelmaa. Tätä varten osallistujilta pyydetään kuvat etukäteen ja ne näytetään valkotalulla, johon jokainen osallistuja käy kirjoittamassa oman nimensä kuvansa viereen. Hauskan kuvagalleriasta tekee se, että se sisältää ohjaajan ja osallistujien lisäksi myös mysteerihenkilön kuvan. Tämän henkilön saa nimetä se, joka tunnistaa ja huomaa sen ensimmäisenä. Tätä harjoitusta voi vahvistaa vielä kysymällä kultakin osallistujista: Kerro minulle jotain mitä kukaan muu ei tiedä sinusta?” Samaan tapaan voidaan tehdä roolipelejä, joissa osallistujat asettuvat jonkun muun henkilön asemaan. (Clay 2012, 51–63, 78–80.)

Yksi tunnetuista harjoituksista turvallisuuden rakentamiseksi on äänipallo. Virtuaalissa ympäristössä tämä toteutetaan niin, että osallistujat kiinnittävät toistensa huomion kutsumalla sitä henkilöä nimellä, jolle haluaa äänipallon heittää. Tämän jälkeen heittäjä jäljittelee pallon heittämisestä lähtevää ääntä, johon vastaanottaja vastaa jäljittelemällä palloon tarttumisen ääntä. Sitten vastaanottaja valitsee seuraavan henkilön, jolle äänipallo heitetään. Osallistujat voivat muokata ”palloa” liikkeellä ja äänellä. Osallistujille tämä antaa mahdollisuuden muodostaa yhteyden virtuaaliseen tilaan käyttämällä liikettä, ääntä ja videota. Toinen esimerkki harjoituksesta, joka lisää turvallisuuden tunnetta on Peili. Harjoituksessa osallistujat peilaavat liikettä ja/tai ääntä, joita joku muu tuottaa virtuaalisessa huoneessa. (van Vuuren & Freisleben 2020, 272–273.)

Vaikka tutustuminen ennen virtuaalista tilaisuutta ei ole tarpeellista, niin yksi tapa lisätä yhteisöllisyyttä on tutustua osallistujiin etukäteen. Osallistujille kannattaa lähettää etukäteen ainakin ohjelma, tavoitteet ja kouluttajan esittely. Myös osallistujien taustojen, odotusten ja tavoitteiden kysyminen etukäteen on arvokasta, sillä se auttaa ohjaajaa suunnittelemaan virtuaalisenkin tilaisuuden sisältöä yleisönsä tarpeisiin sopivammaksi. Vuorovaikutteisuuutta lisää, jos ohjaaja voi puhutella osallistujia tilaisuuden aikana etunimellä. (Clay 2012, 37–38.)

Van Vuuren ja Freisleben (2020, 279–281) itse asiassa suosittelevat, että ennen ensimmäistä verkkokokousta aloitetaan yhteydenpito ryhmän välillä, jotta yhteisöllisyys alkaa heti muodostumaan. He muodostivat omassa prosessissaan ryhmälle WhatsApp ryhmän. Yhteisön muodostumista edesauttoi esimerkiksi se, että osallistujilla oli tie-

dossa toistensa nimet etukäteen ja he pystyivät luomaan valmiiksi yhteyksiä sosiaalisen median profiilien kautta. Tutustumiseen voi käyttää myös apuna erilaisia kysymyksiä, joihin osallistujat vastaavat etukäteen niin, että muut näkevät vastaukset. Tiedon jakaminen on tärkeää ennen ja jälkeen sessioiden, mutta myös niiden välillä. Osallistujat antoivat palautetta Van Vuurenille ja Freislebenille, että he olivat yllättyneitä siitä, kuinka hyvin luottamus ja yhteisöllisyys rakentuivat virtuaalisessa ympäristössä. Tärkeänä näkökulma virtuaalisissa kokoontumisissa pidettiin myös, että kohtuuhintainen internet yhteys on saatavilla sekä virransyöttö on luetettavaa.

5 VIRTUAALINEN FASILITOINTI YHTEISTOIMINNALLISENA RYHMÄTYÖMENETELMÄNÄ

Ymmärtääksemme virtuaalisessa kontekstissa tapahtuvaa fasilitointia on meidän perehdyttävä ensin fasilitointiin ryhmätyömenetelmänä. Ryhmätyömenetelmien kehittymistä tarkasteltaessa voidaan puhua kolmen eri sukupolven organisaatiomalleista sekä niihin sopivista ryhmätyömenetelmistä, jotka lisäävät yhteistoimintaa ja osallistumista. Uusimmat menetelmät korostavat todellisen yhteisen ymmärryksen luomista toisin, kun ryhmätyömenetelmät, jotka on luotu täysin johtajavetoisiin ensimmäisen sukupolven organisaatiomalleihin. Ensimmäistä mallia voidaan kutsua myös autoritääriseksi, toista osallistavaksi (tiimit) ja kolmatta yhdessä johdetuksi (verkosto-organisaatio). Ryhmätyömenetelmiä on useita ja ne soveltuvat jokainen hieman erilaisiin tilanteisiin. Fasilitointimenetelmät ovat ryhmätyömenetelmiä, joilla voidaan helpottaa ryhmän osallistumista yhteiseen päätöksentekoon. Menetelmää käytetään silloin, kun ryhmällä on jo olemassa asian ratkaisemiseen tarvittava tieto itsellään. (Nummi 2007, 11–17, 104.) Luovassa ryhmätoiminnassa osallistujat voivat saada etäisyyttä arkeensa, uusia näkökulmia elämäänsä ja merkityksellisyyden kokemuksia (Isola ym. 2017, 3).

5.1 Mitä fasilitointi on?

Sana fasilitointi tulee latinan sanasta *facil*, joka tarkoittaa helppoa, mutta suomeksi sanasta ei ole olemassa kunnollista käännöstä. Fasilitoinnilla tarkoitetaan ryhmäprosessien helpottamista käyttämällä tietoisesti erilaisia kysymystekniikoita, jolla aktivoidaan kaikki toimijat mukaan osallistumaan toimintaan ja kehittämiseen. Fasilitaattoria kuvataan mahdollistajaksi, käynnistäjäksi, myötävaikuttajaksi, helpottajaksi ja nä-

kökulmien esiin houkuttelijaksi, jonka tehtävänä on tehdä itsensä vähitellen tarpeettomaksi. (Airaksinen 1998, 7–8; Nummi 2007, 17; Kantojärvi 2012, 9–11.) Nopeasti muuttuvissa tilanteissa tarvitsemme fasilitointia yhä useammin selvittääksemme, koska kehittäminen vaatii asiantuntemuksen ja osaamisen yhdistämistä. Fasilitoinnilla voi tehdä ryhmätilanteista entistäkin vuorovaikutteisempia ja saada piilossa olevan tiedon näkyväksi. Menetelmä sopii niin strategian kuin muutoksen suunnitteluun ja jalkauttamiseen, yhteisen ymmärryksen luomiseen, ongelmien ratkaisemiseen, tutkimustulosten käsittelyyn sekä tiimien kehittämiseen. (Nummi 2007, 104; Kantojärvi 2012, 11–12.)

Fasilitoinnin yksi kulmakivistä on ryhmämuistin käyttäminen, koska sillä kootaan kaikki tuotetut idea osallistujien näkyviin ja ne pysyvät keskusteluissa mukana. Ideoiden lisäksi kerätään näkyville myös haasteet ja kommentit. Kirjaaminen helpottaa riskitiritojen ratkaisuja, koska asiat eivät henkilöidy, vaan niitä käsitellään niiden sisällön perusteella. (Nummi 2018, 206–207.) Fasilitoinnilla on mahdollista kehittää keskustelukulttuuria vaikeisiin asioihin, joista monilla on eri käsitys keskusteluiden alkessa. Yksi esimerkki on pakolaisyhteisöjen kokouksista, jossa kulttuurien, identiteettien, vallanilmaisujen, kielten ja aiheiden monimuotoisuudesta huolimatta tuli Elliott:n (2015, 63, 66) fasilitoimana arvokas tapahtuma johtajien ja kansalaisjärjestöjen vuosikalenterissa.

5.2 Fasilitointimenetelmät

Kantojärvi (2012, 83, 173) esittelee kattavan yhteenvedon fasilitointimenetelmistä. Menetelmien valintaan vaikuttaa käytettävissä oleva aika, ryhmäkoko sekä tavoite. Tavoitteiden kiteyttämiseen sopii jo aikaisemmin mainittu Me-We-Us. Tiedon keräämiseen ja ymmärtämiseen sopii esimerkiksi havaintokehä (tunne, kokemus, merkitys, toiminta), joka on kaksisuuntainen reflektointityökalu. Havaintosyklin tärkeimpänä päämääränä on lisätä ymmärrystä osallistujien kesken. (Kantojärvi 2012, 173; Nummi 2013, 25–26, 57, 48.)

Ymmärryksen luomiseen sekä tunteiden käsittelyyn sopii voimakenttäanalyysi, jossa pohditaan yhdessä aiheen plussat ja miinukset, minkä jälkeen valitaan tärkeimmät kehityskohteet. Menetelmää käyttämällä voidaan analysoida nykyistä tilannetta tai muutosta edistäviä ja vastustavia voimia. Voimakenttäanalyysi on sukua nelikentälle

SWOT-analyysille (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat), jota käytetään usein selkeyttämiseen. (Kantojärvi 2012, 173; Nummi 2013, 25–26, 57, 48.)

Miellekartan (mind map) avulla voidaan pilkkoa asiaa pienempiin osiin, jolloin nähdään kokonaisuus, mutta voidaan keskittyä kehittämään yhtä osa-aluetta kerrallaan (Kantojärvi 2012, 173; Nummi 2013, 25–26, 57, 48). Toimivia ideointimenetelmiä ovat erilaiset kahvilamenetelmät, joista yksi parhaimpia on ryhmämessut, eli World Café (Kantojärvi 2012, 173; Nummi 2018, 92).

5.3 Virtuaalisen tilaisuuden fasilitointi

Virtuaalista tilaisuutta voi fasilitoida hyvin samanlaisilla työkaluilla, kuin fyysistäkin tilaisuutta. Nummi (2013) esittelee kuinka esimerkiksi voimakenttäanalyysia ja havaintokehää voi käyttää myös virtuaalisessa työpajassa. Virtuaalisen tilaisuuden fasilitoinnissa tulee kiinnittää enemmän huomiota virtuaalisen tilan luomiin ominaispiirteisiin, joita esittelin edellä. Kirjallisuudesta löytyy myös joitakin konkreettisia vinkkejä, miten virtuaalisen tilaisuuden fasilitointi on helpompaa. Yksi tällainen vinkki liittyy vetäjän osaamiseen liittyen käytettyyn tekniikkaan. Jos fasilitaattori on epävarma käyttämästään tekniikasta, fasilitaattori ei luo vakuuttavaa ja turvallista ilmapiiriä. (Clay 2012, 1-5.)

Virtuaalisen työpajan fasilitoinnissa aloitukseen kannattaa käyttää kunnolla aikaa. Fasilitaattori käy läpi tavoitteet, pelisäännöt sekä toimintaohjeet, miten työskennellään ja mitä tulee tapahtumaan. Osallistujat eivät välttämättä esimerkiksi ole tottuneet siihen, että virtuaalisessa tilaisuudessa heitä pyydetään tarkentamaan chattiin kirjoittamaansa kommenttia mikrofonin kautta tai, että myös heitä voidaan pyytää näyttämään videokuvaa itsestään. Virtuaalista prosessia tukevat rakentavat ohjeet ja palaute, jotka eivät estä tai hallitse yhteistyöprosessia. (Posey & Lvons 2010, 369–374.)

Säännöt kuvaavat osallistujille, millainen käytös on hyväksyttävää. Esimerkiksi mitä huonommin osallistujat tuntevat toisensa, sitä tärkeämpää on, että kukin sanoo nimensä jokaisen puheenvuoronsa alussa. Siten sekaannusta ei synny, ja nimellä aloittaminen vähentää myös toisten päälle puhumista. Lisäksi tapa rauhoittaa keskustelua ja antaa kaikille aikaa valmistautua kuuntelemaan alkavaa puheenvuoroa. Kokouksen aikana on hyvä myös ilmoittaa, jos joutuu poistumaan kokouksesta kesken kaiken. (Nummi 2018, 201–203.)

Virittäytymiseen ja tutustumiseen kannattaa myös käyttää aikaa, koska se palkitsee myöhemmin. Usein fyysisenkin tilaisuuden alussa menee hetki ennen kuin ryhmä on valmis tutustumaan toinen toisiinsa. Vaikka virtuaalisen tilaisuuden alussa osallistujat eivät ole vielä tuttuja toisilleen, voidaan tilannetta aktivoida tukemalla tilaisuuden vuorovaikutusta. Virtuaaliset tapahtumat vaativat erityistä huomioita osallistujien sitouttamiseen ja yhteistyön syntymiseen. Esimerkiksi tylsä ruutu ilman vuorovaikutusta vähentää osallistujien halukkuutta osallistua tapahtumaan ja riski tehdä muuta osallistumisen ohella kasvaa. (Clay 2012, 19–27, 43.) Tätä näkökulmaa tukee myös Kóbor-Laitinen ja Kuokkanen (2019, 79–80) havainnot opiskelijoiden kokemuksia kartoittaneesta kyselystä Humakin reaaliaikaisista webinaareissa. Opiskelijoiden mielestä vuorovaikutteisuutta webinaareissa olisi voitu lisätä huomattavasti ryhmätöitä lisäämällä. Aito vuorovaikutus ei heistä toimi, jos webinaari muistuttaa liikaa radio-kuunnelmaa. Vastaajat kertoivat myös, että tieto tilaisuuden kestosta ja sisällöstä olisivat lisänneet heidän motivaatiotaan osallistua webinaareihin.

Interaktiivisia työkaluja voi käyttää tilaisuuden fasilitoinnissa erilaisiin tarkoituksiin. Pollia (=pikakyselyitä) ja status ikoneita (= henkilön tilannetta kuvaava kuvake) voi käyttää esimerkiksi esittäytymiseen, jotka toimivat hyvinä tapoina keventää tunnelmaa alussa. Esittäytymiseen voi käyttää myös symboleita tai kuvakortteja. Chat toimii kommentointiin ja tarkentavien kysymysten lähettämiseen. Jos mahdollista, niin kommentit ja kysymykset kannattaa lukea käyttämällä kyseisen henkilön nimeä. Pollin kautta voidaan saada paljonkin tietoa toisista osallistujista, jolloin voi luoda mielikuvia ja samaistua muihin osallistujiin. (Clay 2012, 51–63, 78–80.)

Chatin voi antaa elää omaa elämäänsä, jolloin osallistujat voivat vapaasti keskustella käsillä olevasta aiheesta toistensa kanssa. Ohjaaja voi pyytää osallistujia tarkentamaan mikin kautta omaa mielipidettään, jolloin vuorovaikutteisuus lisääntyy entisestään. Tärkeä on huomioida ja palkita kaikista kysymyksistä ja kommenteista. Pollit toimivat hyvin myös tietotason tai kiinnostuksen tason tarkistamisessa sekä keskustelun avauksessa. Ne antavat ohjaajalle välittömän palautteen ja osallistujille mahdollisuuden verrata itseään muihin osallistujiin. Osallisuutta voi vahvistaa antamalla osallistujien ensin arvata lopputuloksen ennen kuin esittää pollin tulokset. Valkotaulu työkaluineen sopii hyvin ryhmätyöskentelyyn, jossa tarkoituksena on tuottaa jotain yhdessä. (Clay 2012, 51–63, 78–80.)

Kehollisten tehtävien teettäminen virtuaalitalaisuudessa on myös mahdollista ja ne ovat hyödyllisiä, jos halutaan saada osallistujat tutkimaan tilaansa ja sen rajoja. Se antaa erilaisen mahdollisuuden olla läsnä tilassa ja omassa kehossa. Van Vuuren ja Freisleben (2020, 274–279) ovat käyttäneet kävelyharjoitusta virtuaaliselle tohtoriopiskelijaryhmälle auttaakseen heitä tulkitsemaan sitä kautta omaa energiatasoaan prosessin eri vaiheissa sekä harjoituksen tekohetkellä. Yhteys osallistujien kesken kasvoi, koska tätä kautta he jakoivat kokemuksiaan työskentelynsä eri vaiheista toisilleen. Samasta ryhmästä tehtiin myös havainto, että virtuaalisessa työskentelyssä myöhästymisen tilaisuuden alusta vaikuttaa suuresti osallistujan kokemukseen yhteisöllisyydestä. Virtuaalisessa tilassa on vaikeampi päästä yhteisöön mukaan kesken kaiken.

Tauottamisen tärkeys myös korostuu virtuaalisessa ympäristössä, jossa kolmen tunnin fyysinen sessio kannattaa jakaa joko kahteen tai kolmeen erilliseen sessioon (van Vuuren & Freisleben 2020, 274–279). Asiaosuuden maksimikestona onkin hyvä olla noin puoli tuntia. Sen jälkeen osallistujia on hyvä aktivoida esimerkiksi hymiöillä, peukutuksilla, äänestyksillä sekä piirto- ja kirjoitustehtävillä. Tilaisuus kannattaa aloittaa dynaamisella tehtävällä esimerkiksi kevyellä keskustelulla pienryhmissä. (Nummi 2018, 205–206.) Yhden session kokonaispituudeksi suositellaan 60–90 minuuttia, koska pidempiaikainen istuminen paikalla koneen ääressä on raskasta. Mitä vähemmän tilaisuus sisältää vuorovaikutteisuutta, sitä lyhyempänä se kannattaa pitää. Osallistujat voi myös osallistaa keskusteluun, jossa pohditaan tietyille tilaisuudelle sopivaa pituutta. Aamut ennen lounasta ovat vireystilan kannalta paras ajankohta. (Clay 2012, 39–40.)

5.4 Fasilitaattorin rooli

Fasilitaattorin rooli on ohjata ryhmäprosessia ja luoda olosuhteita, joissa voi tutkia itsetuntemusta, oppia yhdessä sekä saada samalla onnistumisen kokemuksia. Hänen roolinsa on huolehtia hyvästä ja luottavaisesta ilmapiiristä, aidosta kohtaamisesta sekä siitä, että kaikki pääsevät ääneen. Tässä auttaa osallistava asenne sekä toiminnallisten menetelmien käyttö. Fasilitaattori on läpinäkyvä, puolueeton ja aktiivinen kuuntelija, joka auttaa ryhmää pääsemään tavoitteisiinsa. Hän kiteyttää ja tekee yhteenvetoja ottamatta kuitenkaan kantaa sisältöön. Tärkein tehtävä on johdatella ryhmää aidoin kysymyksin ja löytää oikea työskentelytapa, jotta ryhmä pystyy toimimaan rakentavasti. (Airaksinen 1998, 7–8; Nummi 2007, 17; Toivakka & Maasola 2011, 23–31; Kantojärvi

2012, 9–11.) Kun osallistujat osallistuvat itse toiminnan suunnitteluun ja toteutukseen aktiivisesti, jää kouluttajalle tällöin kehittäjän, fasilitaattorin rooli. Fasilitoinnissa tärkeitä apuvälineitä ovat ryhmäjohtamisen taidot. (Airaksinen 1998, 5–6, 17.) Kun ohjaaja sotkeutuu sisältöön menevät roolit sekaisin, sillä prosessi on aina ohjattavien ei ohjaajan. Käytännön arjessa fasilitaattori on usein itse osa ryhmää, jolloin on vaikea keskittyä puhtaasti prosessiin, jos samalla pitäisi osallistua myös sisällön tuottamiseen. (Kantojärvi 2012, 13–14.)

Jokaiselle fasilitaattorille tulee eteen tilanteita, jotka tuntuvat haasteellisille. Se, että kukaan ei puhu mitään, ryhmä on liian aktiivinen, puhutaan aiheen vierestä, ryhmässä on negatiivinen kommentoija tai yksi henkilö ottaa kaiken tilan, ovat kaikki mahdollisia tilanteita, joita ohjaaja voi kohdata. Jokaiseen tilanteeseen on olemassa ratkaisuja, joiden hallitseminen on osa fasilitaattorin ammattitaitoa. (Kupias & Kosti 2013, luku 8.) Yksi tärkeimmistä asioista, jonka Elliott (2015, 63, 66) oppi fasilitoidessaan monikulttuurista ryhmää oli se, että fasilitaattorin on oltava jatkuvasti läsnä ja keskittyttävä siihen, mitä ryhmässä tapahtuu. Tapa, jolla valta toimii laajemmassa ryhmässä, vaikuttaa prosessiin ja vaatii fasilitaattorin jatkuvaa huomiota. Hyvä viestintä on välttämätöntä luottamuksen ja kunnioituksen luomiseksi, joka perustuu siihen, että kaikkien ideat ovat tärkeitä ja huomioidaan.

5.5 Fasilitaattorin taidot

Ryhmän ohjaamisen vuorovaikutusprosessi edellyttää tietoa ryhmän toiminnasta sekä taitoa ohjata tavoitteellisesti. Fasilitaattorin tulee ymmärtää ryhmää osana laajempaa organisaatiota tai ympäröivää kulttuuria, vaikka hänen ei tarvitse olla fasilitoimansa aiheen asiantuntija. Kokemuksellisella tiedolla ryhmistä on tärkeä merkitys ryhmän ohjaamisessa teoreettisen osaamisen lisäksi. Fasilitoijan on opittava havainnoimaan ja tulkitsemaan ryhmää, johon ohjaaja tarvitsee ryhmän toimintaa koskevia teoreettisia käsitteitä. Käsitteet auttavat näkemään ja ymmärtämään eri ilmiöitä ryhmässä. (Repo-Kaarento 2007, 2, 126–127.) Havainnoinnin ja kuuntelemisen sekä ryhmän toimintaa ja ryhmän jäsenten keskinäisiä suhteita edistäviä taitoja ovat Toivakka ja Maasola (2011, 31, 35) mukaan:

- mukautuminen erilaisiin tilanteisiin (ihmisiin, asenteisiin ja aiheisiin),
- empatian ja tuen osoittaminen
- ristiriitojen ja väärinkäsitysten käsitteleminen (hallinta ja ratkaiseminen)

- ryhmän toimintaa tukevan ilmapiirin luominen ja ylläpitäminen
- oman aktiivisuuden ja vastaanottavuuden ilmaiseminen sekä
- toisen rohkaiseminen ja kannustaminen ryhmän yhteiseen toimintaan.

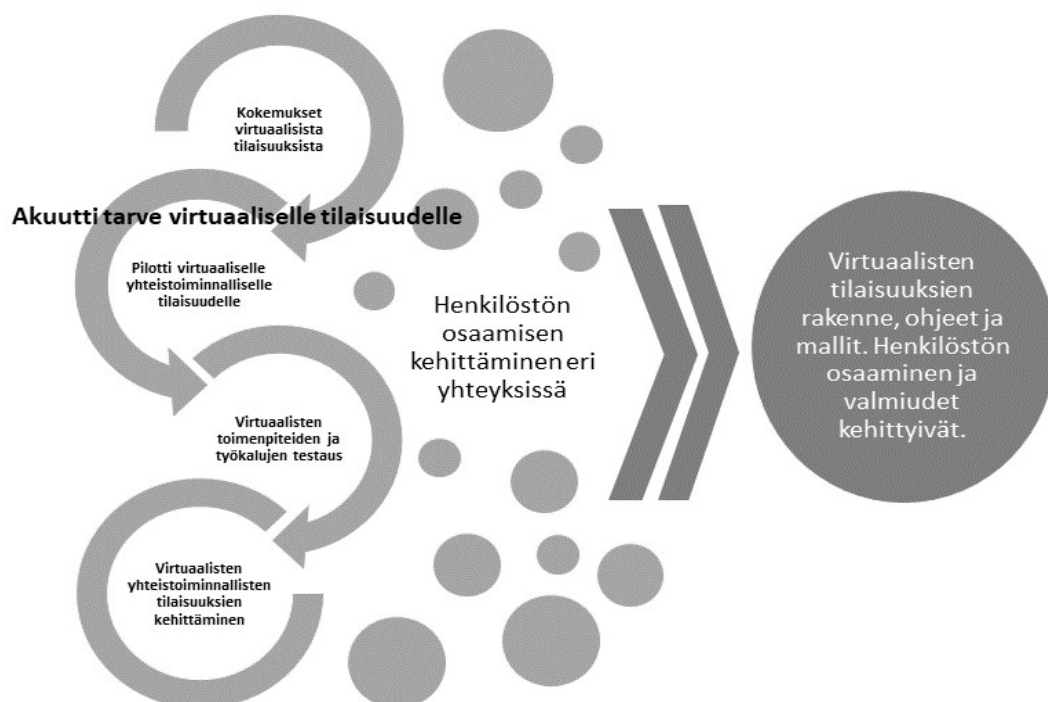
Ohjaamisessa tarvitaan myös kykyjä, jotka voidaan jakaa tehtäväkeskeisiin ja ryhmäkeskeisiin. Tehtäväkeskeisiä ovat sellaiset toimintatavat, jotka auttavat ryhmää mahdollisimman laadukkaasti tavoitteen saavuttamisessa. Tällaisia taitoja ovat keskustelun yhtenäisyydestä huolehtiminen, omien ajatusten ja tunteiden ilmaiseminen tarkoituksenmukaisesti, täsmennysten ja perustelujen kysyminen, ongelmien määrittelyminen ja erittelyminen sekä ratkaisuvaihtoehtojen kehittäminen, esittämisen ja arvioiminen. Ryhmäkeskeisiä taitoja ovat mukautuminen erilaisiin tilanteisiin, ihmisiin, asenteisiin ja aiheisiin, empatian ja tuen osoittaminen, ristiriitojen ja väärinkäsitysten käsitteleminen, hallinta ja ratkaiseminen, ryhmän toimintaa tukevan ilmapiirin luominen ja ylläpitäminen, oman aktiivisuuden ja vastaanottavuuden ilmaiseminen sekä toisen rohkaiseminen ja kannustaminen ryhmän yhteiseen toimintaan. (Toivakka & Maasola 2011, 35.)

Siirtyminen asiantuntijasta fasilitaattoriksi ei ole helppoa. Taitoja ei voi oppia luki- ja kirjalla, vaan tekemällä työtä käytännössä. (Kanttojärvi 2012, 14.) Toiminnan ja taitojensa kehittämiseksi fasilitaattori tarvitsee palautetta peilatakseen ja reflektoidakseen omaa toimintaansa, jotta henkilökohtainen kehittyminen olisi mahdollista. Hän tarvitsee palautetta myös, jotta tuntee itsensä ja oppii toimimaan muiden kanssa paremmin yhdessä ryhmän parhaaksi. (Toivakka & Maasola 2011, 11–19; Kupias & Kostin 2013, luku 10.)

Työskentelyn perustana on oppijaa kunnioittava ja kannustava asenne keskittymällä ryhmän sisäisen luottamuksen luomiseen, oman läsnäolon tapaan sekä antamaan kannustavaa palautetta. Fasilitaattorin vastuulla on harkita mikä harjoitus sopii mihinkään työskentelyn vaiheeseen. Ryhmän kehittymisen vaiheet huomioiden voidaan esimerkiksi tutustumis- ja luottamusharjoituksista mennä kohti haastavampia itsetuntemus- ja vuorovaikutusharjoituksia. Fasilitoijan roolissa on tärkeää ymmärtää, että itsetunto on haavoittuvaista ja ohjaaja voi omalla toiminnallaan vaikuttaa ryhmäläisiin negatiivisesti. (Toivakka & Maasola 2011, 11–19.) Ohjaajan eettisiä ohjeita löytyy monen eri toimijan toimesta tehtynä muun muassa Suomen opinto-ohjaajat – SOPO ry (2020) sekä Suomen Työnohjaajat RY (2020).

6 VIRTUAALISEN TILAISUUDEN RAKENTEEN KEHITTÄMINEN

Seuraavaksi on kuvattu opinnäytetyön prosessi ja tehdyt toimenpiteet. Kuviossa 1. näkyy menetelmänä käytetyn toimintatutkimuksen prosessimainen sykli ja sen vaiheet, joita avataan myöhemmin tekstissä tarkemmin eri vaiheiden osalta. Opinnäytetyön prosessi ja sen aikataulu on kuvattu tarkemmin liitteissä 1-3. Kehittämistyöhön liittyvä CASE:t (11 kpl) on lueteltu liitteessä 4. Yhteistoiminnallisen virtuaalisen tilaisuuden testaukseen liittyneiden CASE:n rakenteet on esitelty tarkemmin liitteissä 5-7.



Kuvio 1. Toimintatutkimuksen prosessimainen sykli

6.1 Henkilöstön osaamisen ja valmiuksien kehittäminen

Henkilöstön osaamisen kehittäminen tapahtui osallistamalla heitä mukaan suunnitteluun ja auttamalla heitä soveltamaan menetelmiä ja välineitä käytäntöön tarpeen ilmaantuessa. Valitsin tämän tavan kouluttamiselle ja perehdyttämiselle, koska usein osallistamalla ja yhteistoiminnallisilla menetelmillä parempaan lopputulokseen kuin perinteisillä koulutusmenetelmillä (Toivakka & Maasola 2011, 49). Suoran hyödyn näkeminen omaan työhön motivoi myös omaksumaan ja oppimaan uusia asioita (Clay 2012, 6–7, 77–78). Oman käytännön kokemukseni mukaan ohjelmistoja ja menetelmiä on vaikea oppia pelkästään lukemalla tai osallistamalla perinteiseen koulutukseen. Omakohtainen tarve ja hyödynnettävyys omaan työhön toimii usein parhaiten.

Käytin aikaa osallistamalla sekä yhdessä tekemällä käytännössä joko kahden kesken tai ryhmässä. Jokaisella halukkaalla ja virtuaaliseen tilaisuuteen osallistuvalla oli aina tarpeellinen taitotaso ja tieto käytettävissä. Tarve opetella virtuaalisia työskentelytapoja lähti aina jokaisen henkilökohtaisesta tarpeesta. Toimin kaikissa tilaisuuksissa aluksi myös taustatukena, jolloin tarpeen tullen minulta pystyi kysymään apua. Virtuaalisessa pilottitilaisuudessa minulla oli testauksen lisäksi tavoitteena tutustuttaa mahdollisimman moni toimiston henkilöstöstä Zoomin käyttöön myös ryhmänä sekä perehdyttää heitä virtuaalisten tilaisuuksien järjestämiseen. Ajallisesti tämä tapa vaati minulta suurempaa satsausta kuin muutaman ohjelmistokoulutuksen järjestäminen.

6.2 Kokemukset verkkokursseista ja -valmennuksista sekä webinaareista

Aloittaessani uravalmentajana Lakimiesliitossa syksyllä 2019 toin mukaan monia uusia virtuaalisia toimintatapoja. Kokemukset näistä seuraavaksi esittelemistäni tapausesimerkeistä on kerätty yhteenvedon taulukkoon 1.

Taulukko 1. Yhteenvedo kokemuksista: verkkokurssit ja -valmennukset sekä webinaarit.

	Mikä toimi?	Mikä ei toiminut?	Mikä vaikutti onnistumiseen?
Case 1: Verkkokurssit ja -koulutukset (HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> • Valmennuksen sisältö ja tehtävät • Alustan toiminnallisuudet, selkeys ja helppokäyttöisyys 	<ul style="list-style-type: none"> • Ei-reaaliaikainen chat • Vuorovaikutteisuus ei ollut aktiivista • Valmennus ei tuntunut henkilökohtaiselta 	<ul style="list-style-type: none"> • Ryhmytystä ei tehty erikseen • Osallistujilla ei selkeää yhteistä nimittäjää
Case 2: Mentorointiryhmän verkkokurssityötila (HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> • Alustan toiminnallisuudet, selkeys ja helppokäyttöisyys • Ei-reaaliaikainen chat • Oheismateriaalin parempi valmennuksellinen esittely • Yhteisöllisyys 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivointi: muutamat eivät kokeneet alustaa alussa hyödylliseksi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ryhmytys tehtiin erillisissä tilaisuuksissa • Kiinteä ryhmä jo lähtökohtaisesti - yhteinen nimittäjä mentorointi
Case 3: Lakimiesliiton toimiston sisäinen kehittäminen, työpajat + verkkokurssityötila (HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> • Alustan toiminnallisuudet, selkeys ja helppokäyttöisyys • Tasa-arvoinen osallistuminen, osallistaminen, anonyymiyys • Ryhmämuistien virtuaalinen käyttö 	<ul style="list-style-type: none"> • Keskustelujen moderointi oli välillä haastavaa, koska anonyymisyys ruokki välillä runsastakin keskustelua, myös aiheen vierestä • Anonyymien chat toiminnon tykkäykset eivät olleetkaan anonyymejä 	<ul style="list-style-type: none"> • Anonyymien keskustelun mahdollistaminen • Avoin keskustelu eteen tulleista asioista työpajoissa
Case 4: Webinaarit (Zoom)	<ul style="list-style-type: none"> • Kysymysten kysyminen sekä omalla nimellä, että anonyymisti • Alustan toiminnallisuudet, helppokäyttöisyys ja toimintavarmuus • Vuorovaikutteisuuden luominen Poll pikakyselyillä sekä chatilla. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vuorovaikutteisuus jää webinaareissa usein kuitenkin vähäiseksi, koska asiantuntijan osuus vie suurimman osan ajasta 	<ul style="list-style-type: none"> • Huolellinen ennakkovalmistautuminen (tekniikka ja sisältö) • Asiantuntijoiden huolellinen ohjeistus • Ilmoittautumislomakkeella kysytyt ennakkokysymykset sisällön suunnittelun pohjana

CASE 1: Työhaun verkkokurssit ja -valmennukset

Heti ensimmäiseksi aloitin työhaun verkkokurssien ja -valmennusten tarjoamisen jäsenpalveluna. Verkkokurssialustana valmennuksissa käytettiin HowSpacea, joka on

konsultoinnin ja fasilitoinnin digitaalinen työkalu. Näiden työnhaun verkkovalmennuksen palaute kerättiin viimeisen valmennuspäivän tehtävien yhteydessä keskustelualustalla olleiden kysymysten kautta. Näissä valmennuksissa osallistujien välisen keskustelun aktivointi tuntui haasteelliselta, koska ryhmä ei tuntenut toisiaan entuudestaan ja chat oli ei-reaaliaikainen. Korhosen (2003, 142–143, 147) mukaan verkkokeskustelu voi olla haasteellista, jos keskustelua ei käydä reaaliaikaisesti. Verkkokeskustelun kehittyminen vaatii hänen mukaansa myös aikaa. Voidaan pohtia, että onko kahden viikon mittainen verkkovalmennus liian lyhyt aika verkkokeskustelun kehittymiselle? Pohtia kannattaa myös jatkossa, että onko verkkokurssin tai -valmennuksen yhteydessä järjestetyt lyhyet asiawebinaarit tai reaaliaikainen livechat yksi vaihtoehto lisätä vuorovaikutteisuutta. (Posey & Lvons 2010, 366–374.)

CASE 2: Mentorointiryhmän vuorovaikutuksen lisääminen verkkokurssialustan avulla

Syksyllä 2019 olimme esimieheni kanssa ottaneet keskustelualustan käyttöön kokeilu- luontoisesti myös mentor-ryhmiemme keskinäisen vuorovaikutuksen lisäämiseksi sekä helpottaaksemme mentoroinnin tukimateriaalin saatavuutta. Yhteydenpitoa varten alustalle tuotiin myös työnhaun verkkovalmennuksista tuttu keskustelupalsta, kahvihuone. Todennäköisesti onnistuminen chatin käytössä ei-reaaliaikaisesti perustui siihen, että mentorointi lähtökohtaisesti jo perustuu verkostoitumiseen ja toisiin tutustumiseen. Tavoite keskustelulle on lähtökohtaisesti jo henkilökohtaisempi ja erilainen kuin työnhaun valmennuksissa, joissa ryhmäytyksellä tehtiin pelkästään työnhaun kokemusten vaihtoa varten. Vaikka ryhmäytystä ei ole välttämätöntä tehdä ennen virtuaalista tapahtumaan, niin selkeä tavoite ja etukäteen tutustuminen voivat auttaa vuorovaikutusta myöhemmin (Clay 2012, 37–38). Kaikki eivät hyödyistä huolimatta ottaneet alustaa heti käyttöönsä, johon voi olla monia syitä, esimerkiksi ajankäyttö.

CASE 3: Lakimiesliiton sisäinen kehittämisprosessi, työpajojen työskentelyn tukeminen verkkokurssialustan avulla

Verkkokurssialustan käyttöä virtuaalisena keskustelualustana ja sen yhdistämistä fyysisiin työpajoihin olin testannut vetämässäni Lakimiesliiton toimiston sisäisessä kehittämisprosessissa, joka alkoi loppuvuonna 2019. Runsas keskustelu chat:ssa hankaloitti välillä moderointia sekä keskustelijoiden pysymistä aiheessa. Osa pohti sitä, että oliko anonyymi chat tarpeellinen, mutta tietoainespohja tukee sitä, että ryhmäprosessi sisältää myös osioita, jotka luovat tasa-arvoa osallistujien kesken (Repo-Kaarento 2007,

107–110). Käytön aikana keskustelualustasta saatiin toimiston käytössä niin hyvää suullista palautetta ja positiivisia kokemuksia, että alustan otti käyttöönsä useampi toimiston asiantuntija omissa kehittämisprosesseissaan keväällä 2020.

CASE 4: Lakimiesliiton ensimmäiset itsenäisesti tuottamat webinaarit

Tammikuussa 2020 olimme ottaneet testikäyttöön Zoom-webinaarijärjestelmän webinaarien järjestämistä varten. Olin suunnitellut, järjestänyt ja toteuttanut tammikuussa 2020 ennen koronaa kolme webinaaria Zoomilla, joista kahdessa toimin itse myös kouluttajana. Käytin järjestelmää kokeiluluontoisesti myös yhden fyysisen koulutuksen etäosallistumisen mahdollistamiseen tammikuussa 2020. Erona Zoom-kokousjärjestelmään on se, että webinaarijärjestelmän kautta osallistujat voivat toimia halutessaan täysin anonymisti. Webinaarijärjestelmässä osallistujalista ei näy muille osallistujille ja kysymys toiminnon kautta osallistuja voi halutessaan lähettää kysymyksiä täysin anonymisti myös tilaisuuden vetäjälle. Chat toiminnossa voit valita itse kenelle viesti näkyy. Tämä on joskus tarpeellista toimiessamme alalla, jossa kynnys toimia alan normista poikkeavalla tavalla on suuri. Kun tieto Zoomin tietoturvaongelmista nousi esiin, niin esimieheni selvitti asiaa. Päädyimme lopulta esimieheni kanssa Zoomin käyttöön, koska se sisältää monipuolisesti niitä toiminallisuuksia, joita tarvitsemme. Olin myös itse todennut sen käytössämme helppokäyttöiseksi ja toimintavarmaksi. Emme myöskään käsittele Zoomissa koskaan mitään arkaluontoisia tietoja ja Zoom-tapahtumamme suojaamiseksi niihin kirjaudutaan salasanalla. Zoom paransi myös nopealla aikataululla tietoturvaansa julkaisemalla useita päivityksiä ohjelmistoon maaliskuun 2020 jälkeen.

6.3 Akuutti tarve virtuaaliselle vuorovaikutteiselle tilaisuudelle

CASE 5: Johda itseäsi valmennukset virtuaalisiksi

Johda itseäsi valmennukset suunniteltiin tammikuussa 2020 neljän liiton yhteistyönä järjestettäväksi kiertueeksi (Lakimiesliitto, Luonnon-, ympäristö- ja metsätieteilijöiden liitto Loimu, Yhteiskunta-alan korkeakoulutetut YKA sekä Yksityisalojen Esimiehet ja Asiantuntijat YTY). Tilaisuudet oli alun perin tarkoitus järjestää fyysisinä tilaisuuksina neljässä eri kaupungissa Turku, Tampere, Joensuu ja Vaasa. Näistä ehdittiin toteuttamaan kaksi, Tampere 9.3. ja Turku 10.3., ennen kuin koronaviruksen vuoksi

liitot päättivät rajoittaa omia fyysisiä tilaisuuksiaan jo ennen maan hallituksen virallisia kokoontumisrajoituksia. Teimme päätöksen kokeilusta, jossa siirsimme valmennuksen täysin virtuaalisesti toteutettavaksi. Tarve oli niin akuutti, että suunnittelimme rakenteen ja ohjelman täysin vanhojen kokemuksiemme pohjalta. Tilaisuksissa 16.3. ja 17.3. käytettiin Adobe Connect järjestelmää videoyhteydessä ja virtuaalisissa ryhmätyötiloissa sekä HowSpacea ryhmäkeskusteluiden ja ryhmämuistin kirjaamiseen. Kollegani Suvi Liikkanen Loimu ry:stä oli ehtinyt osallistua järjestäjänä fyysiseen valmennukseen, jonka vuoksi hän suunnitteli kouluttajan Seppo Mäen (Vidi Oy) kanssa pohjan valmennuksen virtuaalisesta toteutuksesta. Oma roolini oli toimia Suvi Liikkasen apuna kahden virtuaalisen tilaisuuden vetäjänä, jolloin kouluttaja pystyi keskittymään valmentamiseen. Virtuaalinen toimintamalli oli haastava, koska verkko oli ylikuormittunut eivätkä teleoperaattorit vielä siinä vaiheessa olleet ehtineet reagoida lisääntyneeseen etäyhteyksien käyttöön. Keskustelu kävi kuitenkin vilkkaana HowSpace alustalle muodostettujen tehtävähattien kautta reaaliaikaisesti, joten jokainen osallistuja sai mukaansa jotain ajatuksia illan aikana. Yhteenveto tapausesimerkin kokemuksista on esitetty taulukossa 2.

Taulukko 2. Yhteenveto kokemuksista: Johda itseäsi valmennukset virtuaalisiksi

	Mikä toimi?	Mikä ei toiminut?	Mikä vaikutti onnistumiseen?
CASE 5: Johda itseäsi valmennukset virtuaalisiksi (Adobe Connect ja HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> *Kouluttaja ja valmentajat samalla tilassa, joka helpottaa heidän vuorovaikutustaan *Verkkokoulutuslustan käyttäminen ryhmätöiden yhteenvetojen keräämiseen *Alusta toimi myös varajärjestelmänä, jota kautta diat voitiin jakaa 	<ul style="list-style-type: none"> *Haasteet verkon kaistan riittävyyden kanssa (videokuva ja osalla diat) *Osallistujien etukäteisohjeistus käytettävistä järjestelmistä (todennäköisesti kokemusta vähän) 	<ul style="list-style-type: none"> *Huolellinen ennakovalmistautuminen ja aikataulut kouluttajan ja valmentajien välillä

Tekemäni huomiot tilaisuuksien jälkeen järjestäjien kesken käydyistä keskusteluista:

- Tilaisuuden rakenne ja aikataulutus on mietittävä etukäteen kaikkien järjestäjien käyttöön, ja että osallistujien selkeä ohjeistaminen ennen ja jälkeen tilaisuuden vähentää osallistujien seikkailua eri järjestelmien välillä.
- Tärkeää on myös, että virtuaalisessa tilaisuudessa kouluttajalla on ainakin yksi henkilö tukena, joka huolehtii chat:sta sekä ryhmiin jakamisesta.
- Varajärjestelmä on tärkeä.

Kokemuksen perusteella päätin kehittää Lakimiesliiton virtuaalisten tilaisuuksien rakenteeseen tavan virittäytymiselle, osallistujien ryhmäyttämiseksi sekä tarkennuksia osallistujille lähtevään etukäteisohjeistukseen.

6.4 Virtuaalisten toimenpiteiden ja työkalujen testaus

Kerätäkseen lisää kokemuksia erilaisista virtuaalisista toteutuksista sekä niissä käytettävistä vuorovaikutuksen elementeistä järjestimme kaksi erityyppistä tilaisuutta teemoista, joita jäsenet olivat toivoneet meiltä koronakyselyn vastauksissa. Yhteenvedon näiden kahden tapausesimerkin kokemuksista on esitetty taulukossa 3.

Taulukko 3. Yhteenvedo kokemuksista: Kyselytunti-konsepti ja Ensiapua virtuaaliryöön verkkokurssi

	Mikä toimi?	Mikä ei toiminut?	Mikä vaikutti onnistumiseen?
CASE 6: Kyselytunti-konsepti (Zoom-webinaarijärjestelmä)	<ul style="list-style-type: none"> Vuorovaikutuksen luominen alun juonnossa ja tekniikan testauksessa, Poll pikakyselyllä sekä chat:illa. Moderaattorin rooli aikatauluttajana, juontajana ja keskustelun luojana kysymällä kysymyksiä asiantuntijoilta, vuorovaikutus Järjestäjien WhatsApp ryhmä tiedonvaihtoon Anonyymin osallistumisen mahdollisuus Kevyt rakenne, joka mahdollisti ajankohtaisen aiheen Ennakkokysymysten huomioiminen Se, että perusteltiin mitä tehtiin ja miksi (esim. ei tallennetta) 	<ul style="list-style-type: none"> Osallistujien etukäteisohjeistus käytettävistä järjestelmistä, pelko Zoomin käyttöä kohtaan 	<ul style="list-style-type: none"> Huolellinen ennakkovalmistautuminen asiantuntijoiden ja sijaisten kanssa Asiantuntijoiden ja sijaisten tutustuttaminen järjestelmään Ilmoittautumislomakkeella kysytyt ennakkokysymykset sisällön suunnittelun pohjana Järjestelmän testaus sekä riskianalyysin tekeminen Varasuunnitelma kysymyksistä, jos chattiin ei tulisi kysymyksiä
CASE 7: Ensiapua virtuaaliryöön verkkokurssi (HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> Reaaliaikaiset chat:t toimivat aktiivisesti, vaikkakin toisissa teemoissa keskustelu oli aktiivisempaa Osallistujilta palautetta hyvistä keskusteluista 	<ul style="list-style-type: none"> Termistö ei ollut osallistujille selkeää: aikataulutetut chat:t käsitettiin webinaareiksi. Ryhmyttäminen virtuaaliryö yhteisenä nimittäjänä: ei-reaaliaikaisessa chat:ssa esittäytyi kahvihuoneessa vain muutama Selkeästi vaikeammat teemat (esim. muiden johtaminen) eivät herättäneet niin paljon yhteistä keskustelua 	<ul style="list-style-type: none"> Ilmoittautumislomakkeella kysytyt ennakkokysymykset sisällön suunnittelun pohjana Valmistautuminen potentiaalisiiin kysymyksiin Vähintään kaksi vastaajaa livechatin aikana Äänilyhteys chat:n vastaajien välillä, jotta kommunikointi asiantuntijoiden kesken on nopeaa

CASE 6: Kyselytunti-konsepti

Muuttuneessa tilanteessa koin, että vuoropuhelu jäsenten kanssa olisi entistäkin tärkeämpää kuin aikaisemmin ja tein aloitteen tällaisen toimintamuodon kehittämistä. Ehdotin webinaaria kevyempää vuorovaikutteista tilaisuutta, virtuaalista kyselytuntia. Ideasta kiinnostuttiin työelämätiimissä, jonka jälkeen he ideoivat teeman ja minä suunnittelin tilaisuuden rakenteen. Teemana oli lomaukset poikkeustilanteessa. Kyselytunti sisälsi vuorovaikutteisen virittäytymisen alussa (tekniikan testaus ja Poll= pikakyselyt), lyhyen asiantuntijaosuuden ja pidemmän kyselyosion. Teeman arkaluontoisen aiheen vuoksi osallistujille tarjottiin mahdollisuus anonyymiin osallistumiseen, jonka vuoksi myös vuorovaikutteiset osiot pidettiin anonyymeinä. Poll antaa mahdollisuuden samaistua muihin osallistujiin silloin, kun vuorovaikutus on muuten haastavaa järjestää, jonka lisäksi chat luo osaltaan vuorovaikutusta (Clay 2012, 51–63, 78–80). Kysymyksiä tilaisuuteen sai lähettää etukäteen ilmoittautumislomakkeella sekä chat:n kautta tilaisuuden aikana anonyymisti.

Ensimmäinen kyselytunti järjestettiin huhtikuun 2020 alussa ja siitä saatiin hyvää palautetta sekä osallistujilta, että linjoilla kuuntelemassa olleilta toimiston henkilöstön jäseniltä. Palautekyselyn mukaan osallistujista 90 % piti tilaisuutta hyvänä tai erittäin hyvänä (hyvä 32% ja erittäin hyvä 58 %). Toteutustavasta huokui inhimillisyys ja jäsenläheisyys, vaikka tilaisuudessa ei käytetty videokuvaa eikä kouluttajien valokuvia. Joissakin tapauksissa asiantuntijoiden yksityisyyden suojaamiseksi on tehtävä ratkaisuja, joissa videota tai kuvia ei käytetä. Tällöin vuorovaikutteisuudesta on huolehdittava muilla tavoin. (Clay 2012.) *”Yleensä toivon myös nauhoitetta, kun ajankohta ei aina sovi. Nyt toki ymmärrän, ja oli hyvä, että myös perusteltiin, miksei nauhoitetta tule. Ennakkokysymyksetkin huomioitiin kivasti. Kiitos!”* Osallistujien huomioiminen on tärkeää, esimerkiksi kertoa miksi joitakin näkökulmia ei voida huomioida (Kupias & Kosti 2013). Hyvien kokemusten innoittamana samalla konseptilla suunniteltiin kaksi uutta kyselytuntia toukokuulle sekä yhteistyössä työelämätiimin ja opiskelijasiamiesten kanssa suunnittelimme oman kyselytunnin työelämäkysymyksistä myös opiskelijajäsenille.

CASE 7: Ensiapua virtuaalityöhön verkkokurssi

Jäsenille suunnattu verkkokurssi ensiavuksi virtuaalityön haasteisiin lanseerattiin huhtikuun 2020 puolivälissä. Sen vuorovaikutus perustui neljään virtuaalityöskenteelyyn liittyvän teeman verkkomateriaaliin ja niihin liittyviin pohdintatehtäviin sekä jokaiseen teemaan liittyneeseen omaan reaaliaikaiseen livechattiin, joiden aikataulut ilmoitettiin etukäteen. Virtuaalisen livechatin aikana, yksi tunti, päivystimme kollegoideni kanssa chattiin tulevia kysymyksiä ja vastasimme niihin reaaliaikaisesti. Verkkokurssialustana käytettiin HowSpacea. Selkeästi henkilökohtaisemmat teemat, kuten oma työ ja hyvinvointi, keräsivät huomattavasti aktiivisemmän keskustelijajoukon, kun taas hieman teknisempi käytännöt ja ehkä arkaluontoisena pidetty muiden johtaminen. Kokeilu reaaliaikaisesta chatista oli hyvä ja se selkeästi toimii aktiivisemmin, kuin aikaisemmat kokeilumme ei-reaaliaikaisista chateista. Jatkoa ajatellen kannattaa pohtia vielä jonkinlaisen live osuuden lisäämistä myös ääniyhteyden kautta. Tällaista konseptia on testattu koulutuksessa Tekoölyä yhteiskunnan tarpeisiin, joka on toteutettu yhteistyössä Yhteiskunta-alan korkeakoulutetut YKAN kanssa. Koulutus on edelleen kesken, joten palautetta kokonaisuudesta ei vielä ole saatavissa. Webinaareja ja keskustelualustaa seuraamalla voidaan kuitenkin todeta, että keskustelu on huomattavasti aktiivisempaa HowSpacessa, kuin missään aikaisemmassa verkkokurssissa tai

-valmennuksessa. Todennäköisesti selkeä rakenne, jossa vuorottelee webinaari ja työskentely verkkoalustalla auttaa myös keskustelun aktivoimisessa. Kantojärvi (2012, 35, 37–39, 41–43.) painottaa juuri rakenteen ja roolien selkeyttä tärkeänä elementtinä vuorovaikutuksen ja osallistumisen lisäämisessä.

6.5 Virtuaalisten yhteistoiminnallisten tilaisuuksien kehittäminen

Kehittääkseni virtuaalisen yhteistoiminnallisen tilaisuuden rakennetta eteenpäin tein aloitteita erilaisten fyysisten ryhmätilaisuuksiemme muuttamisesta virtuaalisiksi. Virtuaalisten tilaisuuksien rakenteen suunnittelun pohjana hyödynsin aikaisempia kokemuksiani sekä kirjallisuudessa läpikäytyjä yhteistoiminnallisen oppimisen osallistavaa ryhmätyöskentelyn tapaa (Repo-Kaarento 2007; Posey & Lvons 2010; Toivakka & Maasola 2011; Kupias & Kosti 2013) sekä fasilitoinnin tietopohjaa (Kantojärvi 2012; Nummi 2013). Fasilitointimenetelmäksi tietopohjan (Kantojärvi 2012; Nummi 2013) perusteella valittiin ME-WE-US, jossa yksilötyöskentelyn jälkeen seuraa pienryhmätyöskentely ja koko ryhmänä työskentely. Menetelmä tasoittaa heterogeenisen ryhmän statuseroja ja antaa kaikille mahdollisuuden osallistua keskusteluun.

CASE 8: Tarve virtuaalisen yhteistoiminnallisen tilaisuuden pilotille

Tehtyämme tiimissämme päätöksen mentoroinnin puolivälitilaisuuden järjestämisestä virtuaalisesti tein suunnitelman rakenteesta ja ohjelmasta. Suunnittelussa otin huomioon seikat, jotka kirjallisuudessa mainittiin tärkeiksi vuorovaikutuksen ja osallistamisen lisäämiseksi yhteistoiminnallisissa sekä virtuaalisissa tilaisuuksissa (Posey & Lvons 2010; Clay 2012; Nummi 2013; Nummi 2018; Kóbor-Laitinen ja Kuokkanen 2019; van Vuuren ja Freisleben 2020). Suunnitelma pohjautui Zoom-kokousjärjestelmään ja sen virtuaalisiin ryhmätyötiloihin sekä HowSpace verkkokurssialustalle laadittaviin chat keskusteluiden tehtäviin, jotka toimisivat ryhmämuistien kirjaamisessa. Yrittäessämme testata rakennetta sekä erilaisia ryhmätoimintoja Zoom-kokoustoiminnolla (breakout rooms) tiimipalaverissamme totesin, että tarvitsemme testaamiseen isomman määrän osallistujia.

Sain toimistomme koko henkilöstön testiryhmäksi tapahtumaan, jonka nimeksi annoin ”Zoom testaus toimistolla virtuaalisesti”. Muokkasin mentorointia varten tekemääni suunnitelmaa (kuvio 2 ja kuvio 3). Tilaisuuden tarkoituksena oli, että sekä esimieheni, että minä pääsisimme testaamaan ryhmiin jakamista ja muita aktivoivia

työkaluja ja menetelmiä, joita tulimme käyttämään myös itse mentoroinnin puoli-
välitilaisuutta fasilitoidessamme. Tarkoituksenani oli myös perehdyttää henkilöstöä
tärkeimpiin teorian kautta tekemiini havaintoihini siitä, mikä lisää virtuaalisten tilai-
suuksien vuorovaikutteisuutta. Pilotissa testasin tilaisuuden koko rakenteen (virittä-
ytyminen, juonnot, asiantuntijaosuus ja ryhmäkeskustelut), käytettävän tekniikan
(Zoom ja HowSpace), etukäteisohjeistukset sekä ohjeistuksen tilaisuuden alussa ja
sen aikana.



Kuvio 2. Vuorovaikutuksen ja osallistamisen lisääminen yhteistoiminnalliseen virtuaaliseen tilaisuuteen



Kuvio 3. Pilottitilaisuuden suunnitteluprosessi

Tilaisuuteen osallistui lähes koko toimistomme henkilöstö (yli 20 henkilöä). Toimiston testitilaisuudessa tein ryhmäjakoja ja pienryhmistä pääryhmään palauttamista hie-
man eri tavoin. Testasin sekä automaattista ryhmiiin jakamista sekä manuaalista ryh-
miin jakamista. Ryhmien palauttamista päätilaan kokeilin myös kahdella eri tavalla.

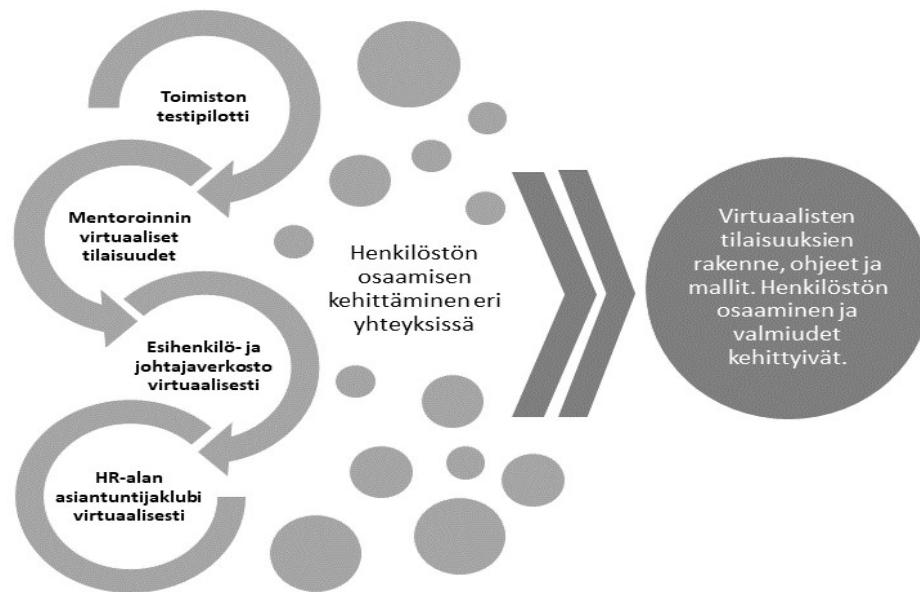
Toisella kerralla annoin enemmän tietoa siitä, miten kauan ryhmäosuutta on vielä jäljellä ja kuinka pian henkilö siirtyy pääryhmään ryhmätyöosuuden päätyttyä. Ryhmätyöosuus, jossa tietoa tuli osallistujille enemmän oli se vaihtoehto, josta pidettiin enemmän. Automaattijaossa kaikki muut jakautuvat satunnaisesti ryhmiin, paitsi kokouksen pääjärjestäjä. Manuaalisen ryhmäjaon hyvänä puolena on se, että vetäjä voi jättää haluamansa henkilöt ryhmätyötilojen ulkopuolelle.

Ryhmätyöosioissa testiryhmä keskusteli kahdesta teemasta. Lähes jokainen osallistuja oli ryhmän vastauksen lisäksi kommentoinut HowSpace alustalle vielä omia näkemyksiään.

- Ensimmäisen ryhmätyön tema liittyi etukäteen lähetettyyn materiaaliin: ”Pohdikka mitä olisitte kaivannut lisää etukäteisohjeeseen? Puuttuiko siitä jotain? Entä ottaisitteko siitä jotain pois?”
- Toinen ryhmätyö liittyi vuorovaikutukseen: Mitä piditte ryhmätöistä? Miten ryhmiin jakautuminen onnistui? Mitä pitää ohjeistaa lisää? Miltä tilaisuuden vuorovaikutteisuus tuntui?”.

Sain testiryhmältä arvokasta tietoa siitä, mikä tuntui hyvältä ja mitä voi kehittää. Palautteessa korostui teoriassa monessa eri lähteessä esille tullut ohjeiden antamisen tärkeys (Kantojärvi 2012, 35, 37–39, 41–43). Kaikki kehittämistä vaativat osuudet liittyivät ohjeistuksien tarkentamiseen. Lisäsin tapahtuman kulkukaavioon huomioita, joka auttaa ohjeistuksien muistamisessa ja ajoittamisessa oikeaan hetkeen. Sovin, että käyn tapahtumien esittelyteksteihin, kutsuviesteihin sekä ohjeisiin tulevat vakiotekstit läpi vielä viestintätiimimme kanssa, jotta niistä saadaan vieläkin selkeämmät, informatiivisemmat ja yksinkertaisemmat. Osa kaipasi tekstin lisäksi myös kuvamuodossa olevaa informaatiota. Vuorovaikutuksesta sekä itse työkaluista pidettiin ja ryhmiin jakaminen toimi teknisesti sujuvasti. Sovin myös, että järjestämme koko henkilöstölle lisää koulutusta virtuaalisten työkalujen käytöstä ja tapahtumien järjestämisestä.

Virtuaalisia tilaisuuksia järjestettiin pilotin jälkeen kolmella hieman erityyppisellä tavalla johtuen tilaisuuksien erilaisesta luonteesta sekä aina edellisestä tilaisuudesta saadun palautteen perusteella, jotka kaikki vaikuttivat omalta osaltaan lopullisen rakenteen syntymiseen (kuvio 4).



Kuvio 4. Virtuaalisten yhteistoiminnallisten tilaisuuksien kehittämisen prosessi

Virtuaalisiksi tilaisuuksiksi muunnettiin aikaisemmin fyysisinä tilaisuuksina järjestetyt mentoroinnin puolivälitapaamiset, esimies- ja johtajaverkoston tapaaminen sekä HR-alan asiantuntijaklubin tapaaminen. Osallisuutta perinteisiin webinaareihin verrattuna lisättiin ottamalla mukaan pilotissa testatut ryhmätyötila sekä mahdollisuus kommentoida chatin lisäksi mikrofonin kautta. Yhteenvedo näiden tapausesimerkin kokemuksista on esitetty taulukossa 4.

Taulukko 4. Yhteenvedo kokemuksista: Mentoroinnin puolivälitapaaminen virtuaaliseksi, Esihenkilö- ja johtajaverkosto virtuaaliseksi ja HR-alan asiantuntijaklubi virtuaaliseksi

	Mikä toimi?	Mikä ei toiminut?	Mikä vaikutti onnistumiseen?
CASE 9: Mentoroinnin puolivälitapaaminen virtuaaliseksi (Zoom-kokousjärjestelmä ja verkkokurssialustan työtila HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> • Virittäytyminen symbolit ja esittäytyminen mikrofonin • Chat:n käyttö vuorovaikutuksessa • Keskustelu ryhmätyötiloissa • Pikakeskustelut ryhmätyötiloissa • Ryhmäkoko 3-4 henkilöä • Yksilötehtävien palautus verkkokurssialustalle • Alustojen toiminnallisuudet, selkeys ja helppokäyttöisyys • Tasa-arvoinen osallistuminen ja osallistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaikki eivät halunneet käyttää videokuvaa päättilassa • Kaikki ryhmät eivät käyttäneet virtuaalista ryhmämuistia 	<ul style="list-style-type: none"> • Huolellinen ennakkovalmistautuminen ja testaus • Tekniikan testaus (osallistujat) • Työskentelytapojen läpikäyminen (osallistujat) • Ohjelman läpikäyminen (osallistujat)
CASE 10: Esihenkilö- ja johtajaverkosto virtuaaliseksi (Zoom-kokousjärjestelmä)	<ul style="list-style-type: none"> • Virittäytyminen symbolit • Alustan toiminnallisuudet ja helppokäyttöisyys • Keskustelu ryhmätyötiloissa • Ryhmäkoko 3-4 henkilöä 	<ul style="list-style-type: none"> • Asiantuntija etukäteisperehdytys tilaisuuden rytmityksen tärkeydestä, siksi liian pitkä asiantuntijaosuus • Ryhmäkeskusteluaika jäi lyhyeksi • Vuorovaikutus asiantuntijan puolelta (asiantuntija ei halunnut käyttää videokuvaa) 	<ul style="list-style-type: none"> • Huolellinen ennakkovalmistautuminen ja testaus • Tekniikan testaus (osallistujat) • Työskentelytapojen läpikäyminen (osallistujat) • Ohjelman läpikäyminen (osallistujat)
CASE 11: HR-alan asiantuntijaklubi virtuaaliseksi (Zoom-kokousjärjestelmä ja verkkokurssialustan työtila HowSpace)	<ul style="list-style-type: none"> • Virittäytyminen symbolit • Esittäytyminen chat:ssä • Alustojen toiminnallisuudet, selkeys ja helppokäyttöisyys • Tasa-arvoinen osallistuminen ja osallistaminen 	<ul style="list-style-type: none"> • Esittäytyminen etukäteen verkkokurssialustan työtilassa • Liian isot ryhmät (5 henkilöä) • Liian monta teemaa yhteen tapaamiseen -> Keskusteluaika loppui kesken. -> Osallistujat toivoivat pidempää tilaisuutta 	<ul style="list-style-type: none"> • Huolellinen ennakkovalmistautuminen ja testaus • Moderaattorin perehdytys • Tekniikan testaus (osallistujat) • Työskentelytapojen läpikäyminen (osallistujat) • Ohjelman läpikäyminen (osallistujat)

CASE 9: Mentoroinnin puolivälitapaaminen virtuaaliseksi

Liitolla on vahvat perinteet mentoroinnin järjestämisessä. Esimieheni Eero Blåfield on kehittänyt ohjelmaa vuodesta 2012 alkaen. Liitto on yksi Suomen suurimmista mentoroinnin järjestäjistä. Vuonna 2019 noin 350 henkilöä oli mukana liiton ohjelmissa. Liitto järjestää erikseen juristimentorointiohjelman ja opiskelijamentorointiohjelman. Kummassakin ohjelmassa on aloitustapaaminen kaksi kertaa vuodessa, yksi keväällä ja syksyllä. Ohjelma on perustunut parien tapaamisiin suurimmaksi osaksi kasvokkain sekä kolmeen fyysiseen ryhmätapaamiseen (aloitus, puoliväli ja päätös).

Virtuaalisen pilotin kokemusten pohjalta suunnittelin pohjan mentorointi tilaisuuden rakenteeksi ja kehitimme sitä eteenpäin esimieheni kanssa. Tietopohjaa (Posey & Lvons 2010; Clay 2012; Nummi 2013; Nummi 2018; Kóbor-Laitinen ja Kuokkanen 2019; van Vuuren ja Freisleben 2020) ja aikaisempia kokemuksiamme hyväksi käyttäen tapaamisen kestoksi suunniteltiin puolitoista tuntia ja rakenne muokattiin erilaisista toiminnallisista osioista (LIITE 5). Pilotoituun rakenteeseen lisättiin esittäytymisen vuorovaikutuksen parantamiseksi. Virittäytymisen ja ohjelman esittelyn jälkeen pyysimme jokaista osallistujaa esittelemään itsensä mikrofonin kautta näyttämällä myös samalla omaa videokuvaansa. Mukavaa oli huomata, että moni näytti myös videokuvansa. Koska kuva lisää vuorovaikutusta ja luottamusta (Kupias ja Kosti 2013) myös tilaisuuden vetäjät, esimieheni ja minä, pidimme oman videokuvamme näkyvissä koko tilaisuuden ajan. Osallisuutta ja vuorovaikutusta lisättiin jakamalla iso ryhmä pienempiin ryhmiin, kirjallisuudessa suositellun määrän 3–4 henkilöä mukaan (Posey & Lvons 2010). Ryhmät jaettiin roolin mukaan vertaisten kanssa samoihin ryhmiin, aktorit ja mentorit omiin, jolla osaltaan tasoitettiin statuseroja (Repo-Kaarento 2007, 107–110). Pieni ryhmäkoko antoi kaikille mahdollisuuden osallistua keskusteluun ja tuoda näkemykset suurempaan ryhmään (Kupias & Kosti 2013, luku 8.; Nummi 2018, 207). Vuorovaikutusta lisättiin kolmen minuutin keskusteluilla, jossa osallistujat pääsivät kolmeen keskusteluun joka kerralla eri henkilön kanssa.

Järjestimme ensimmäisen virtuaalisen mentoroinnin puolivälitapaamisen 5.5.2020, johon osallistui 14 jäsentä. Saamamme palautteen perusteella meillä ei ollut tarvetta muuttaa tilaisuuden rakennetta 12.5.2020 tapaamista varten. ”Hei kiitokset hyvästä etätapaamisesta! Ehkäpä parhaiten järjestetty näin monen ihmisen tapaaminen, jossa

olen mukana ollut.” Jälkimmäiseen ryhmätapaamiseen osallistui 29 jäsentä, eli huomattavasti isompi ryhmä kuin ensimmäiseen tapaamiseen. Tästä huolimatta ryhmä osallistui tilaisuudessa yhtä aktiivisesti keskusteluihin, kuin ensimmäinen ryhmä.

CASE 10: Esihenkilö- ja johtajaverkosto virtuaaliseksi

Esihenkilö- ja johtajaverkosto on kokoontunut fyysisesti neljä kertaa vuodessa aamitapaamiseen jo usean vuoden ajan. Verkosto on tarkoitettu kyseisissä tehtävissä toimiville jäsenille verkostoitumisen ja osaamisen kehittämisen väyläksi. Mentoroinnissa testattua rakennetta käytettiin sovellettuna esihenkilö- ja johtajaverkoston virtuaalisessa tapaamisessa 12.5.2020 (LIITE 6), jonka kesto oli puolitoista tuntia. Pois jätettiin ainoastaan esittäytymiskierros, koska tilaisuus sisälsi mentorointia pidemmän asiantuntijaosuuden. Pidin itse tilaisuuden vetäjänä oman videokuvani näkyvissä aina kun itse puhuin, koska kuva lisää vuorovaikutusta ja luottamusta (Kupias ja Kosti 2013). Asiantuntija päätti tilaisuuden alussa olla jakamatta kuvaa, jotta verkon kaistaleveys riittäisin yhteyteen. Osallisuutta ja vuorovaikutusta lisättiin jakamalla iso ryhmä pieniin kirjallisuudessa suositellun määrän 3–4 henkilöä mukaan (Posey & Lvons 2010). Käytin Zoom-kokousjärjestelmää videoyhteydessä ja virtuaalisissa ryhmätyötiloissa.

Asiantuntijaosuuteen olin hankkinut ulkopuolisen puhujan jo ennen kuin tilaisuus muutettiin virtuaaliseksi. Sain vasta tilaisuuden jälkeen tietään, että kyseisellä henkilöllä ei ollut aikaisempaa kokemusta webinaareista tai virtuaalisista vuorovaikutteisista tilaisuuksista. Jotta tilaisuus olisi onnistunut vieläkin paremmin, olisi se vaatinut minulta vielä enemmän harjoittelua ja ohjeistuksen läpikäymistä kyseisen henkilön kanssa, johon en ollut osannut varautua. Vuorovaikutteisuutta oli osallistujien mielestä kuitenkin enemmän kuin perinteisessä webinaarissa. Oma havaintoni oli sama, sillä yleensä perinteisessä webinaarissa tulee chattiin vain muutama kysymys. Tärkeänä huomiona tein sen, että tilaisuuden läpikäyntiin ulkopuolisen asiantuntijan kanssa täytyy käyttää enemmän aikaa, jonka aikana saa käsityksen myös tämän valmiuksista vetää vuorovaikutteista tilaisuutta. Tilaisuuteen ilmoittautui 31 henkilöä ja osallistui lopulta 23.

CASE 11: HR-alan asiantuntijaklubi virtuaaliseksi

HR-alan asiantuntijaklubi on tarkoitettu vertaisryhmäksi alalla työskenteleville juristeille. Klubitoiminta on aloitettu syksyllä 2019 ja tapaaminen ehdittiin järjestää fyysi-

sesti yhden kerran, jonka jälkeen kevääksi suunniteltu tapaaminen jouduttiin peruuttamaan koronatilanteen vuoksi. Valmistelun pohjaksi työelämätiimi lähetti HR-alalla työskenteleville kyselyn tapaamisen tarpeista ja odotuksista. Saatujen vastausten pohjalta tehtiin päätös järjestää virtuaalinen tapaaminen 20.5.2020. Tapahtuman sisällön suunnittelusta vastasi työelämätiimi ja minun roolini oli tukea tilaisuuden rakenteen ja vuorovaikutusta lisäävien menetelmien pohtimisessa sekä toimia tilaisuudessa teknisenä tukena vuorovaikutuksen syntymiseksi. Tilaisuuden rakenne (LIITE 7) muokattiin edellisten virtuaalisten tilaisuuksien kokemusten pohjalta ja sen kesto oli puolituntoista tuntia. Esihenkilö- ja johtajaverkoston tilaisuuteen verrattuna tilaisuus sisälsi enemmän ryhmäkeskusteluita.

Palautteessa toivottiin pidempää tilaisuutta sen sijaan, että olimme itse miettineet jälkibriiffissä, että käsiteltäviä teemoja olisi voinut olla yksi vähemmän, jolloin keskustelulle olisi jäänyt enemmän aikaa. Osallistuneet pitivät viiden hengen ryhmää liian suurina. Optimaalinen ryhmäkoko olisikin tietopohja mukaan 3–4 (Posey & Lvons 2010). Olimme ottaneet tässä tietoisien riskin, jotta saimme ryhmien kokonaismäärän pidettyä neljässä. Vain muutama kävi esittelemässä itsensä kahvihuoneessa etukäteen. Itse tilaisuuden aikana kaikki esittelivät itsensä chatiin ja tilaisuuden jälkeen myös muutamat aktivoituivat verkkokurssialustalla. Se on tarkoitus jättää tulevaisuutta varten ryhmän työskentelyn tueksi vastaavalla tavalla kuin mentoroinnissa. Tilaisuuteen ilmoittautui 25 henkilöä ja osallistui lopulta 20.

7 TULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Kokeilemalla erilaisia virtuaalisia toteutuksia meille selvisi, että lähes kaikki fyysisesti järjestämämme tilaisuudet, joissa on tarkoituksena välittää tietoa, kouluttaa tai jakaa tai tuottaa tietoa yhdessä, ovat järjestettävissä myös virtuaalisesti. Alustavan arvion mukaan esimerkiksi alueelliset Lakimiesillat järjestetään kuitenkin jatkossakin fyysisinä tilaisuuksina, koska niissä pääasiallisena tarkoituksena on ollut juuri fyysinen kohtaaminen. Tiedämme myös tavat, joilla yhteistoiminnallisuutta ja vuorovaikutteisuutta voi lisätä virtuaalisiin tilaisuuksiin. Rakenne virtuaalisille tilaisuuksille syntyi käyttämällä apuna tutkimustietoa sekä testaamalla rakennetta käytännössä pilotissa sekä erityyppisissä vuorovaikutteisissa tilaisuuksissa ja käyttämällä näistä saatua palautetta hyväksi. Vuorovaikutusta lisäsi turvallisuus, jota rakenteen elementeistä luo

tekniikan testaus, työskentelytapojen ja ohjelman läpikäyminen. Muita vuorovaikutusta lisääviä tekijöitä olivat virittäytyminen, esittäytyminen, chatin käytön rohkaisu, pikakyselyiden käyttö sekä ryhmäkeskustelut.

7.1 Rakenne virtuaalisille tilaisuuksille

Kehittämistyön tuloksena syntyi rakenne virtuaalisille tilaisuuksille. Kehittämäni rakenne sisältää suosituksen elementeistä, joista tilaisuus muotoutuu. Se sisältää elementtejä, jotka kannattaa tehdä ennen tilaisuutta, tilaisuuden aikana ja sen jälkeen. Elementtejä ovat esimerkiksi tilaisuuden suunnittelu, toimintatapojen, testaus, virittäytyminen, työskentely- ja toimintatapojen läpikäynti, loppuyhteenvedo ja palautekysely. Rakenne on joustava, jota voi muuttaa tarvittaessa tilaisuuden luonteen mukaan ja se on esitelty tarkemmin liitteessä 8.

Virtuaalisten tilaisuuksien onnistuminen liittyy huolelliseen ennakkosuunnitteluun hyödyntämällä kehittämäni rakennetta. Tilaisuuden onnistuminen vaatii myös harjoittelua ja ohjelman läpikäyntiä, niin fasilitoinnin kuin käytettävän tekniikan osalta. Tilaisuuden rytmitys ja aikataulutus on tärkeää, ja sen suunnittelussa auttaa kehittämäni rakenne. Aloituksen ja virittäytymisen rooli puhututtaa, koska se vie aina aikaa tilaisuuden alussa. Se tuntuu omien havaintojeni pohjalta kuitenkin olennaiselta osuudelta, jolla luodaan pohja tulevalle keskustelulle. Luottamusta ja läsnäoloa lisäsivät esittäytyminen, tutustuminen ja selkeät ohjeet. Vuorovaikutusta lisäsivät selkeästi osiot, jossa osallistujat pääsivät osallisiksi tilaisuuteen jonkin tehtävän kautta. Tehtävä tehtiin joko yksilötyönä (Poll tai chat) tai ryhmätyönä (ryhmätyötilojen keskustelut erikokoisissa ryhmissä) riippuen tilaisuuden luonteesta. Näiden huomioideni tärkeys tuli esille myös kirjallisuudessa Kantojärven (2012), Kupiaksen ja Kostin (2013) sekä Van Vuurenin ja Freislebenin (2020) näkemyksissä.

Kokemusteni perusteella jokaisessa tilaisuudessa on mietittävä erikseen siihen sopiva virittäytyminen ja tavat ylläpitää vuorovaikutteisuutta. Webinaarissa nämä ovat hie- man erilaisia kuin virtuaalisessa työpajassa (Clay 2012). Käytetyt menetelmät voivat liittyä myös järjestettävän tilaisuuden luonteeseen, jolloin joskus on esimerkiksi hyvä käyttää sellaisia menetelmiä, jotka mahdollistavat anonyymien osallistumisen. Tällaisia teemoja kokeiluissani tuli esille liittyen sellaisiin aiheisiin, joissa koettiin vaarana lei-

mautua erilaiseksi kuin se vahva ammatillinen mielikuva, josta kirjoitin luvussa 2 Lakimiesten vahva professio - vaikutukset palveluiden kehittämiseen. Pelko leimaantumisesta työttömäksi on esimerkiksi edelleen vahva.

7.2 Ohjeet, hyvät käytänteet ja välineet

Löysimme tapoja ja hyviä käytänteitä, jotka tukevat etäyhteyksin tapahtuvaa toimintaa myös poikkeusolojen jälkeen. Tiedämme mitkä elementit luovat edellytykset onnistuneelle virtuaaliselle tilaisuudelle. Kehittämäni rakennetta soveltamalla voidaan edesauttaa keskustelun ja vuorovaikutuksen syntymistä sekä fyysisissä, että virtuaalisissa tilaisuuksissa ja on sovellettavissa myös uusiin ideoihin. Kehittämäni rakennetta voidaan käyttää jatkossa monin tavoin aktivoiessamme yhteistoiminnallista keskustelua. Van Vuuren & Freisleben (2020) muun muassa ovat todenneet, että virtuaalinen maailma voi jopa auttaa tilanteissa, joissa erilaisuus on este yhteistyön syntymiselle. Löysimme meidän organisaatiollemme sopivat virtuaaliset työvälineet, Zoom ja HowSpace, jotka edistävät ja tukevat avointa keskustelua sekä vuorovaikutteista työskentelyä.

Toteuttamalla virtuaalisia tilaisuuksia syntyi samalla ohjeita tilaisuuden suunnittelijalle ja moderaattorille sekä mallipohjia, mitkä tukevat rakenteen toteuttamista. Mallipohjia syntyi osallistujille lähetettävistä ohjeista sekä tilaisuuden aloitusdioista (tekniikan testaus, viritäytyminen ja työskentelytavat). Moderaattoriksi nimesimme henkilön, joka toimii virtuaalisissa tilaisuuksissamme vastaavanlaisessa roolissa kuin kirjallisuudessa kuvattu fasilitaattori (Airaksinen 1998; Nummi 2007; Toivakka & Maasola 2011; Kantojärvi 2012). Ohjeet on tehty Lakimiesliiton tarpeisiin sisäistä käyttöä varten, jonka vuoksi niiden yksityiskohtainen julkaiseminen ei anna tälle työlle lisäarvoa. Yleisellä tasolla kuvattuna ohjeet sisältävät malleja ja suosituksia liittyen:

- aikataulun ja sisällön suunnitteluun
- ohjelman laatimiseen (kulkukaavio) ja aikataulutukseen
- riskianalyysin tekemiseen (varasuunnitelma)
- menetelmien valintaan
- tilaisuuden läpikäyntiin siihen osallistuvien vetäjien kesken
- suosituksen siitä, että virtuaalinen tilaisuus alkaa aina viritäytymisellä

- suosituksen siitä, että virtuaaliselle tilaisuudelle nimetään asiantuntijoiden lisäksi aina moderaattori, joka tarvittaessa pystyy toimimaan myös teknisenä tukena.
- suosituksen siitä, mahdollisuuksien mukaan tilaisuuden järjestäjät käyttävät itsensä äänen lisäksi videokuvaa luottamuksellisen ilmapiirin ja vuorovaikutuksen lisäämiseksi. Jos tämä ei ole mahdollista, niin käytetään valokuvaa esityksiä.

7.3 Henkilöstön osaamisen ja valmiuksien kehittyminen

Koko henkilöstön osaaminen ja valmiudet järjestää yhteistoiminnallisia vuorovaikutteisia virtuaalisia tilaisuuksia kehittyi yhdessä tekemällä. Tämä ilmeni merkittävänä muutoksena halussa järjestää virtuaalisia tilaisuuksia muuttuneessa tilanteessa sekä suunnitelmissa järjestää niitä jatkossa myös fyysisten tilaisuuksien rinnalla. Tällä hetkellä kolme henkilöä minun lisäksi on jo toiminut virtuaalisessa tilaisuudessamme moderaattorin roolissa ja olemme nimeämässä tiimeittäin vastuuhenkilöt Zoomiin. Uskon, että yhteistoiminnallisesti osallistamalla sain kehitettyä henkilöstön osaamista enemmän, kuin jos olisin käyttänyt perinteisempiä menetelmiä (Toivakka & Maasola 2011; Clay 2012). Toisaalta, kun tarve virtuaalisille tilaisuuksille kasvoi, niin edellytykset tilaisuuksien suunnittelulle ja järjestämiselle syntyivät varmasti normaaliolosuhteita nopeammin. Jouduimme kaikki perehtymään uusiin näkökulmiin. Toki vastakkaisiakin mielipiteitä edelleen löytyy, mutta se on alku uudelle hedelmälliselle keskustelulle.

Yksi virtuaalisten tilaisuuksien kehittämisen onnistumisen avaimista oli varmasti se, että minulle annettiin mahdollisuus rohkeasti kokeilla uusia asioita. Pistin itseni rohkeasti likoon, joka rohkaisi varmasti myös muita kokeilemaan erilaisia asioita nähdesään mitä tein ja kuunnellessaan kokemuksiani. Opin myös itse lisää osallistamisesta, kun otin alusta alkaen kaikki halukkaat mukaan ja pyysin palautetta kaikilta, myös niiltä, jotka eivät vielä olleet itse valmiita kokeilemaan virtuaalista kouluttamista. Autoin jokaista eteenpäin silloin, kun kiinnostus asiaan alkoi nousta.

Haasteet meillä toimiston sisällä liittyivät kokemattomuuteen, huonoihin aikaisempiin kokemuksiin sekä ennakkoluuloihin siitä, ettei virtuaalinen tilaisuus voi olla vuorovaikutteinen. Vahva perinne fyysisten tapahtumien järjestämisessä tarkoittaa jatkossakin poisoppimista vanhasta ajattelumallista. Yhdessä tekemällä, tutustumalla ja kokeilemalla vähitellen saimme luotua omannäköisen tavan toteuttaa virtuaalisia ti-

laisuuksia, emme pelkästään webinaareja ja hälvensimme ennakkoluuloja. Kirjallisuudessa muun muassa Clay (2012) sekä Kupias & Kosti (2013) puhuvat ennakkoluuloista ja niiden käsittelystä kommunikoimalla ja kokemuksilla jakamalla. Tärkeää oli myös, että löysimme yhdessä testaamalla meidän kontekstimmekin sopivat menetelmät ja toteuttamistavat. Havaitimme, minkälaisia aloituksia, virittäytymistä ja keskustelun aktivoitua on mielekästä käyttää juuri meidän jäsenistöllemme. Oivalsimme yhdessä, että esimerkiksi luottamuksen rakentaminen ennen ensimmäistä tapaamista virtuaalisessa keskustelussa, on hyvin tärkeä osa prosessia.

7.4 Suositukset Lakimiesliiton koulutustoiminnan jatkokehittämiseen

Työn tuloksena syntyi varsinaisen virtuaalisen tilaisuuden rakenteen ja ohjeiden lisäksi myös suosituksia koulutustoiminnan jatkokehittämiseen:

- Tapahtumien järjestämisen sekä virtuaalisten työkalujen kouluttaminen henkilöstölle jatkuu.
- Jatkamme erilaisten tapojen kokeilemistä ja hiomme omaa tapaamme tehdä virtuaalisia tilaisuuksia, verkkokursseja ja -valmennuksia meidän näköisemmeksemme.
- Jatkamme virtuaalisten tilaisuuksien järjestämistä myös koronakevään jälkeen
- Kehitämme tilaisuuksiemme palautelomaketta niin, että saamme osallistuvilta palautetta myös tavoitteen saavuttamisen näkökulmasta.
- Pohdimme tapoja siihen, että miten saamme osallistujat tottumaan ajatukseen, jossa urakoulutukseen osallistuessaan henkilö käy läpi aina kolme vaihetta tehtävien kautta, ennen – aikana – jälkeen.
- Pohdimme tapoja henkilökohtaisen virtuaalisen uravalmennuksen vuorovaikutuksen lisäämiseksi.

8 POHDINTA

Kirjallisuuteen tutustuessani pohdin osallistamisen ja toiminnallisuuden suhdetta virtuaalisuuteen. Mietin, että mikä fyysisessä ja virtuaalisessa kohtaamisessa eroaa toisistaan ja päädyin siihen, ettei oikeastaan mikään muu kuin se, että virtuaalisesti emme ole samassa tilassa fyysisesti ja virtuaalisessa tilassa vuorovaikutusta pitää opetella fyysistäkin enemmän. Virtuaalisesti pystyy myös välittämään tunteita, mutta nii-

den havaitseminen on haastavaa, jos kaikki eivät halua osallistua ääni tai kuvayhteydellä tilaisuuteen. Fyysisessä tilassa eleitä on helpompi nähdä, mutta niiden tulkinta voi joskus mennä vikaan. Fyysinen läsnäolo ei myöskään vielä takaa vuorovaikutusta. Lopulta meidänkin tulee aina pohtia, miten saamme tuotettua mahdollisimman hyvän lopputuloksen käytössä olevilla mahdollisuuksilla.

Kehittämäni rakenne on jo tällä hetkellä käytössä Lakimiesliitossa koulutuksissa sekä erilaisille vertaisryhmille järjestettävissä tilaisuuksissa. Se on hyödynnettävissä kaikkialla, missä halutaan pohtia virtuaalisten tilaisuuksien järjestämistä omassa organisaatiossaan. Tilaisuuksien rakenne ja ohjeet helpottavat suunnittelua jatkossa ja antavat varmuutta tekemiseen. Kokeilumme rohkaisevat toivottavasti muitakin testaamaan vuorovaikutteisempia virtuaalisia tilaisuuksia perinteisten webinaarien sijaan ja niiden lisäksi. Samansuuntaista kehitystä on jo meitä lähellä toimivissa järjestöissä.

8.1 Opinnäytetyöprosessin arviointi ja oman osaamisen kehittyminen

Opinnäytetyöni aiheen piti alun perin liittyä fyysisten työpajojen rakenteen kehittämiseen. Maailma mullistuessa fyysiset työpajat muuttuivat virtuaalisten tilaisuuksien rakenteen kehittämiseksi. Matka on ollut antoisa ja tuntuukin siltä, että saimme nyt jopa enemmän, koska lähdimme kehittämään koko koulutustoimintaamme. Vaikka virtuaalisesta kohtaamisesta jää aina jotain sellaista pois, mitä fyysisissä tilaisuuksissa on, niin jäsenet olivat koulutusten jälkeen kerätyssä palautteessa tyytyväisiä lisääntyneeseen koulutustarjontaan. Arvioni on, että kehittämistyöni sekä koronan vaikutuksesta tapahtuma- ja koulutustarjontamme tulee monipuolistumaan entisestään. Kovan substanssin voi tarjota kätevästi, nopeasti ja tehokkaasti erilaisten uusien virtuaalisten konseptiemme kautta. Kasvokkain tapahtuvalla kohtaamisella on jatkossakin oma roolinsa, mutta näiden tilaisuuksien luonne tulee todennäköisesti muuttumaan niin, että niissä on oltava pelkän substanssin lisäksi myös jotain erityistä lisäarvoa. Alkuun koronarajoitusten jälkeen toimii ehkä pelkästään se, että saa tulla paikalle, mutta tilanne muuttunee nopeasti. Ehkä virtuaaliset kokoustilat ja ryhmätyötilat kehittyvät jatkossa myös enemmän siihen suuntaan, jota peleissä on jo hyödynnetty pitkään. Ehkä osallistumme virtuaalimaailmassa avattarena keskusteluun virtuaalisessa kokoushuoneessa?

Oma roolini sekä asiantuntijana, että fasilitaattorina tuntui tässä prosessissa helpohkolta, jota se ei aina ole. Tämä johtui todennäköisesti siitä, että olimme kaikki samassa

roolissa. Opettelimme uutta yhtä aikaa. Henkilöstön kehittämisen olisin voinut tarjota ulkopuolista koulutusta teknisiin välineisiin jo aikaisemmin. Nyt se on aikataulutettu ensi syksylle, kun tiedämme ketkä meillä tulevat järjestelmiä jatkossa käyttämään. Opin paljon uutta vuorovaikutuksen lisäämisestä virtuaalisiin tilaisuuksiin ja sain käytännön kokemusta virtuaalisten tilaisuuksien suunnittelusta, järjestämisestä ja toteuttamisesta. Pystyin tuomaan teoretiedon rinnalle myös oman ja kollegoideni kokemukset, mistä tuloksena syntyivät nuo ohjeet ja vinkit liittomme kaikille kouluttajille. Se on myös samalla oppimisprosessini tuotos ja osoitus siitä, miten aikaisempaa työelämässä kertynyttä kokemusta ja uutta osaamista sekä tietoa yhdistämällä voidaan kehittyä ja rakentaa uusia tapoja toimia. Useimmat asiat sujuivat kehittämistyössäni hyvin, joka perustui huolelliseen suunnitteluun. Eniten opinkin juuri suunnittelun tärkeydestä. Esihenkilö- ja johtajaverkoston tapaamisen haasteet liittyivät juuri valmistelun puutteellisuuteen ulkopuolisen kouluttajan kanssa. Kaikkien tilaisuuksien osalta en täysin onnistunut sparraamaan tilaisuuden sisältöä käytettävissä olevaan aikarajaan sopivaksi. Näin kävi esimerkiksi HR-alan asiantuntijaklubin tilaisuudessa.

8.2 Jatkotutkimusaiheita

JATKOTUTKIMUSAIHE 1: Miten ammattiliitto voi tukea jäsentensä osaamisen kehittymistä? Olen käynyt tietoperustassa läpi huomioita myös oppimiseen liittyen, vaikka emme sanan varsinaisessa mielessä järjestä sellaista koulutusta, joka tarkoittaisi, että jäsenemme opiskelisivat meillä. Oppimisen ja asioiden omaksumisen pohtiminen kannattaa joka tapauksessa, koska meidän kannattaa jatkossakin pohtia niitä tapoja, joilla meidän kaltaisemme organisaatio voi tukea jäsenten osaamisen kehittymistä. Miten voimme entistä paremmin luoda suoran hyödyn ja yhteyden jäsentemme työhön tai yksityiselämäänsä. Virtuaalisten tilaisuuksien suunnittelu vie yhtä paljon, ellei jopa enemmän aikaa kuin fyysisten. Toisaalta fyysisissäkin tilaisuuksissa ei enää usein pärjää pelkällä puhuvalla päällä, joten käyttäisin niidenkin suunnitteluun enemmän aikaa kuin aikaisemmin. Meidän kannattaa pohtia, että voimmeko oppia virtuaalisista tilaisuuksista jotain sellaista, jota voisimme hyödyntää nykyisten fyysisten tilaisuuksiemme rakenteessa jatkossa.

JATKOTUTKIMUSAIHE 2: Kuinka halukkaita jäsenet ovat osallistumaan virtuaalisiin tilaisuuksiin ja mitkä ovat mahdolliset osallistumisen esteet? Virtuaaliset tilaisuudet saivat kiitosta palautteissa siitä, että virtuaalisesti järjestettäviin tilaisuuksiin on

helppo osallistua paikasta ja tilanteesta huolimatta. Virtuaalisten tilaisuuksien tallenteet ovat usein myös helpommin toteutettavissa laadukkaasti, kuin fyysisten tilaisuuksien striimaus. Omien kokemustemme mukaan striimauksesta tulee hyvälaatuinen vain, jos fyysiseen tilaisuuteen tilataan ulkopuolinen striimaaja. Ulkopuolinen striimaaja on usein kallis ja paljon tilaisuuksia järjestävälle liitolle todennäköisin ratkaisu on jatkossa pohtia sitä, että samoista teemoista järjestetään erikseen sekä fyysisiä, että virtuaalisia tilaisuuksia. Tällöin fyysistä tilaisuutta ei tarvitsisi striimata, vaan virtuaalisesta tilaisuudesta saadaan suoraan laadukas tallenne.

JATKOTUTKIMUSAIHE 3: Koronatilanne vaikutti myös järjestöjen perustoimintaan. Iso osa sääntömääräisiä kokouksia siirrettiin syksylle, vaikka kokousten järjestäminen virtuaalisesti olisi ollut myös mahdollista. Miten yhteistoiminnallisella virtuaalisella toiminnalla voidaan kehittää yhdistysten kokoustoimintaa? Miten virtuaalisia kokouksia voitaisiin lisätä ja sitä kautta helpottaa tasapuolista mahdollisuutta osallistua välimatkoista huolimatta? Miten virtuaalisuutta voitaisiin hyödyntää järjestötoiminnan kehittämisessä? Tuoko virtuaalisuus itse järjestötoimintaan jotain uutta?

8.3 Arvioita vaikuttavan työn tekemisestä virtuaalisesti

Vastuullisena uravalmentajana ja fasilitaattorina minun tulee seurata muutoksia työkentälläni sekä yleisesti yhteiskunnassa. Olemme joutuneet uudessa tilanteessa pohtimaan virtuaalisten kohtaamisten vaikuttavuutta sekä henkilökohtaisuutta. Ensi syksyksi on suunnitteilla uusia koulutuksia, jotka voimme nyt suunnitella niin, että ne ovat tarvittaessa täysin virtuaalisesti toteutettavissa. Saamamme palaute virtuaalisten tilaisuuksista osoittaa, että myös virtuaalisesti voi tehdä vaikuttavaa työtä. Tämä lisäksi elokuusta 2019 alkaen puhelimitse tehdyn henkilökohtaisen uravalmennuksen NPS-arvo on tällä hetkellä 84. NPS (Net Promoter Score) on asiakasuskollisuusmittari, joka lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiosuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta. Olen myös puhelimesta saanut suoraa palautetta asiakkailtani, että he ovat olleet yllättyneitä siitä kuinka luottamuksellisen suhteen he ovat pystyneet luomaan minuun puhelimen välityksellä, vaikka emme ole koskaan tavanneet kasvotusten. Omat kokemuksemme sekä teoria tukee virtuaalisten tilaisuuksien järjestämistä jatkossa. Lomanowskan ja Guittonin (2016) nostivat esille, että virtuaalisesti voi myös syntyä merkityksellisiä ja läheisiä suhteita, jotka ovat verrattavissa fyysisiin kohtaamiin.

LÄHTEET

- Aaltola, Juhani & Syrjälä, Leena 1999. Tiede, toiminta ja vaikuttaminen. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Rauno Huttunen & Pentti Moilanen (toim.) Siinä tutkijamissä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva. Atena kustannus. WSOY. 11–24.
- Aarnio, Helena & Enqvist, Jouni 2016. Uudistettu DIANA-malli kehykseksi digiajan oppimiselle. <http://elektra.helsinki.fi/oa/2489-5822/18/3/uudistet.pdf> . 39–48.
- Airaksinen, Kirsi (toim.) 1998. Innostu! Innosta! Kehitysyhteistyön palvelukeskus Kepa.
- Blåfield, Eero 2020. Suomen Lakimiesliitto. Suullinen tiedonanto 30.3.2020.
- Clay, Cynthia 2012. Great Webinars: Create Interactive Learning That Is Captivating, Informative, and Fun. Center for Creative Leadership. Pfeiffer. USA.
- Elliott, Sue 2015. Toward equal participation: An auto-ethnography of facilitating consultations in the refugee sector. AOTEAROA NEW ZEALAND SOCIAL WORK ISSUE 27(3), 57–67.
- Euroopan Unioni 2020. Yleinen tietosuoja-asetus. Viitattu 6.5.2020. https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_fi.htm
- Hietanen, Jonne O. & Peltola, Mikko J. & Hietanen, Jari K. 2020. Psychophysiological responses to eye contact in a live interaction. and in video call. *Psychophysiology*. Volume 57. Issue 6. Viitattu 20.5.2020. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/psyp.13587>
- Hurme, Tarja-Riitta & Laamanen, Riikka 2014. Kouluun läheltä ja kaukaa – Etäopetus erityistilanteissa. Etäopetuksen koordinoitihanke. Viitattu 6.5.2020. https://blog.edu.turku.fi/etaopetusfi/files/2017/01/Kouluun_1%C3%A4helt%C3%A4_ja_kaukaa.pdf
- Hälinen, Janne 2020. Suomen Lakimiesliitto. Suullinen tiedonanto 17.3.2020.
- Iqbal, Ahmer & Kankaanranta, Marja & Neittaanmäki, Pekka 2010. Engaging learners through virtual worlds. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2 (2010) 3198–3205.
- Isola, Anna-Maria & Kaartinen, Heidi & Leemann, Lars & Lääperi, Raija & Schneider, Taina & Valtari, Salla & Keto-Tokoi, Anna 2017. Mitä osallisuus on? Osallisuuden viitekehystä rakentamassa. Työpaperi 33/2017. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. *Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy*.
- Jones, Beau Fly & Valdez, Gilbert & Nowakowski, Jeri & Rasmussen, Claudette 1994. Designing learning and technology for educational reform. IL: North Central. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED378940.pdf>
- Jäppinen, Aini-Kristiina 2012. Onnistu yhdessä. Työyhteisön kehittämisen 10 avainta. Juva.
- Järvensivu, Anu 2014. Tarinoita suomalaisesta työelämästä, Työterveyslaitos, Tammerprint Oy, Tampere.

- Kangaspunta, Seppo (toim.) 2011. Yksilöllinen yhteisöllisyys. Avaimia yhteisöllisyyden muutoksen ymmärtämiseen. Tampere: Tampere University Press.
- Kantojärvi, Piritta 2012. Fasilitointi luo uutta: Menesty ryhmän vetäjänä. Talentum. Helsinki.
- Kiviniemi, Kari 1999. Toimintatutkimus yhteisöllisenä projektina. Teoksessa Hannu L.T. Heikkinen & Rauno Huttunen & Moilanen Pentti (toim.) Siinä tutkija missä tekijä. Toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Juva. Atena kustannus. WSOY. 63–83.
- Kóbor-Laitinen, Zita & Kuokkanen, Maria 2019. Opiskelijoiden kokemuksia vuorovai-
kutuksesta Humakin reaaliaikaisissa webinaareissa. Teoksessa Päivi Timonen & Hilla
Mäkelä & Sanna Lukkarinen (toim.). Kampuksella digittää. Poimintoja verkko-oppi-
misen kehittämisestä. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 80, 70–83. Viitattu 19.5.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061420470>
- Kolb, David A. 1984. *Experiential Learning. Experience as the Source of Learning and Development*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall. Viitattu 6.5.2020. https://www.researchgate.net/publication/235701029_Experiential_Learning_Experience_As_The_Source_Of_Learning_And_Development . 19-38.
- Konttinen Esa, 1991. *Professioiden yhteiskunnallinen synty Suomessa*. Vastapaino. Jyväskylä.
- Korhonen, Vesa 2003. *Oppijana verkossa. Aikuisopiskelijan oppimiseen suuntautuminen ja oppimiskokemukset verkkopohjaisessa oppimisympäristössä*. Akateeminen väitöskirja Tampereen yliopisto. kasvatustieteiden laitos. Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino Oy.
- Kupias, Päivi & Koski, Mia 2013. *Hyvä kouluttaja*. 1. painos. (e-kirja). Alma Talent.
- Lomanowska, Anna M. & Guitton, Matthieu J. 2016. Online intimacy and well-being in the digital age. *Internet Interventions* 4 (2016). 138-144.
- Mykkänen, Juri & Koskinen, Ilpo 1998. Johdanto. Teoksessa Juri Mykkänen & Ilpo Koskinen (toim.) 1998. *Asiantuntemuksen politiikka: professiot ja julkisvalta Suomessa*. Yliopistopaino. Helsinki. 1–23.
- Nummenmaa, Minna 2012. Etäopetus tarjoaa monia mahdollisuuksia oppimiseen ja opetukseen. Teoksessa Marja Kankaanranta & Inka Mikkonen & Kaisa Vähähyppä (toim.) *Tutkittua tietoa oppimisympäristöistä. Tieto- ja viestintäteknikan käyttö opetuksessa. Oppaat ja käsikirjat 2012:13*. Opetushallitus.
- Nummi, Pepe 2007. *Fasilitaattorin käsikirja. Tarina siitä miten Ykä Hirvi vie ryhmän tuskasta tulokseen*. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Nummi, Pepe 2013. *Virtuaalifasilitaattorin käsikirja. Tarina siitä, miten Ykä Hirvi teki virtuaalikokouksista mukavia ja tehokkaita*. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Nummi, Pepe 2018. *Fasilitoivan johtamisen käsikirja*. 9 avainhetkeä. Alma Talent. Helsinki.
- Oikeustieteet.fi 2020. Viitattu 6.4.2020. <https://www.oikeustieteet.fi/kielitaidon-osoittaminen/>
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. 3.–4. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

- Opintopolku 2020. Viitattu 6.3.2020. <https://opintopolku.fi/wp/yliopisto/mita-yliopistossa-voi-opiskella/kauppa-hallinto-ja-oikeustieteet-yliopistossa/>
- Paasivaara, Leena & Nikkilä, Juhani. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. 2010. Helsinki.
- Posey, Laurie & Lyons, Laurie 2010. The Instructional Design of Online Collaboration Learning. Teoksessa Edda Luzzatto & Giordano DiMarco (toim.) Collaborative Learning: Methodology, Types of Interactions and Techniques. Nova Science Publishers, Inc. New York. 363–382.
- Repo-Kaarento, Saara 2007. Innostu ryhmästä - miten ohjata oppivaa yhteisöä. Kansanvalistusseura.
- Ruhalahti, Sanna 2019. Redesigning a Pedagogical Model for Scaffolding Dialogical, Digital and Deep Learning in Vocational Teacher Education. Acta electronica Universitatis Lapponiensis 257. Rovaniemi. Viitattu 17.5.2020. <https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63734/Ruhalahti.Sanna.Acta%20electronica%20Universitatis%20Lapponiensis%20257.pdf?sequence=16&isAllowed=y>
- Suhonen, Marjo & Kaakinen, Pirjo & Kaasila, Raimo & Sarenius, Vesa-Matti 2015. Yhteisöllinen oppiminen pro gradu -tutkielmien pienryhmäohjauksessa Viitattu 7.5.2020. Yliopistopedagogiikka 2015. Volume 22(1). <https://lehti.yliopistopedagogiikka.fi/2015/03/27/yhteisollinen-oppiminen-pro-gradu-tutkielmien-pienryhmaohjauksessa/>
- Suomen Lakimiesliitto 2019. Sijoittumistutkimus.
- Suomen Lakimiesliitto 2020a. Jäsenkysely: Onko poikkeustilanne vaikuttanut työhösi?
- Suomen Lakimiesliitto 2020b. Verkkosivut. Viitattu 6.3.2020. www.lakimiesliitto.fi
- Suomen Opinto-ohjaajat ry 2020. Viitattu 12.4.2020. <https://www.sopo.fi/yhdistys/eettiset-periaatteet/>
- Suomen työnohjaajat ry 2020. Viitattu 12.4.2020. <https://www.suomentyonohjaajat.fi/tyonohjaus/eettiset-periaatteet>
- Tilastokeskus 2019. Suomen Lakimiesliiton tilastoyhteenveto.
- Toivakka, Sari & Maasola, Miina 2011. Itsetunto kohdalleen! Harjoituksia itsetunte muksen ja vuorovaikutustaitojen oppimiseen. PS-kustannus.
- van Vuuren, Petra Janse & Freisleben, Christian F. 2020. How to catch a flying pig: facilitating embodiment work in online rooms. Research in Drama Education: The Journal of Applied Theatre and Performance. 25:2, 268–285, DOI: 10.1080/13569783.2020.1730169
- Wihlborga, Monne & Fribergb, Elizabeth E. & Rosec, Karen M. & Easthamd, Linda 2018. Facilitating learning through an international virtual collaborative practice: A case study. Nurse Education Today. Volume 61. February 2018, 3–8.

LIITTEET

- LIITE 1. Opinnäytetyön prosessi
- LIITE 2. Opinnäytetyön prosessin aikataulu ja vaiheet
- LIITE 3. Opinnäytetyöhön liittyneiden tilaisuuksien aikataulu
- LIITE 4. Kehittämistyöhön liittyvät CASE:t
- LIITE 5. Virtuaalisen mentorointitilaisuuden rakenne
- LIITE 6. Virtuaalisen esihenkilö- ja johtajaverkoston tapaamisen rakenne
- LIITE 7. Virtuaalisen HR-alan asiantuntijaklubin tilaisuuden rakenne
- LIITE 8. Rakenne virtuaaliselle yhteistoiminnalliselle tilaisuudelle

LIITE 1

Opinnäytetyön prosessi



Opinnäytetyön prosessin aikataulu ja vaiheet

LIITE 2

AIKA	MENETELMÄT	TOIMIJAT	TUOTOS	
MAALISKUU				Suunnittelu Arviointi Suunnittelu ja toteutus Suunnittelu, toteutus ja arviointi Käyttöönotto ja perehdytys
Viikot 10-11	Palaverit, erilliset keskustelut	Opinnäytetyön tekijä, esimies, oma tiimi, liiton henkilöstö	Opinnäytetyön aiheen valinta ja rajaaminen	
Viikko 11	Suunnittelu palaverit, erilliset keskustelut, jälkibriiffi	Opinnäytetyön tekijä, kollega toisesta liitosta, valmennuksen kouluttaja	Johda itseäsi valmennuksen virtuaalinen toteutus	
Viikot 12-14	Palautteen läpikäyminen Omien kokemusten läpikäyminen	Opinnäytetyön tekijä	Yhteenveto palautteista ja kokemuksista	
HUHTIKUU				
Viikot 14-15	Tietoperusta: kirjallisuuden läpikäyminen ja kirjoittaminen	Opinnäytetyön tekijä	Tietopohja ja alustava suunnitelma virtuaalisesta rakenteesta	
Viikot 14-16	Kysely jäsenille Suunnittelu palaverit	Esimies, opinnäytetyön tekijä, kollegat muista liitoista	Yhteenveto jäsenten odotukset Kyselytunti-konsepti	
	Ensimmäisen kyselytunnin järjestäminen	Opinnäytetyön tekijä, työelämätiimi, työttömyyskassa	Ensiapua virtuaaliohjelmaan verkkokurssi	
Viikot 14-18	Suunnittelu palaverit Toimiston testitilaisuus/pilotti Palautteen kerääminen ja jälkibriiffit	Opinnäytetyön tekijä, henkilökohtaisen kehittymisen tiimi, työelämätiimi, liiton henkilöstö	Mentoroinnin virtuaalinen toteutus Henkilöstön osaamisen lisääntyminen	
TOUKOKUU				
Viikot 19-21	Suunnittelu palaverit ja testit Palautteen kerääminen ja jälkibriiffit	Opinnäytetyön tekijä, henkilökohtaisen kehittymisen tiimi ja työelämätiimi	Esihenkilö- ja johtajaverkosto ja HR-alan asiantuntijaklubi virtuaaliset toteutukset	
RAKENNE virtuaalisille tilaisuuksille, ohjeet, mallit ja välineet. Henkilöstön osaaminen kehittyi. Tulosten raportointi.				

LIITE 3

Opinnäytetyöhön liittyneiden tilaisuuksien aikataulu

2.-15.3. 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Keskustelut työn tilaajan kanssa virtuaalisten tilaisuuksien lisääntyneestä tarpeesta. Tarve opinnäytetyölle syntyy. • Johda itseäsi valmennukset virtuaalisiksi • Aikaisempien virtuaalisten kokemusten analysointi
16.-31.3. 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Koronaviruspandemian rajoitukset astuvat voimaan • Ensiapua virtuaalityöhön verkkokurssin sisällöntuotanto • Kyselytunti –konseptin suunnittelu ja lanseeraus
1.-30.4. 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Kysely jäsenistölle koronan vaikutuksista • Kyselytunnin ohjelman läpikäynti asiantuntijoiden kanssa (henkilöstön perehdytys Zoomiin) • Ensimmäinen kyselytunti 7.4.2020 • Virtuaalisten mentoroinnin puolivälitilaisuuksien suunnittelu ja palaverit esimiehen kanssa • Virtuaalisen ryhmätyötilan toimintojen testaus tiimipalaverissa (henkilöstön perehdytys Zoomiin) • Virtuaalisen ryhmätyötilan ja tilaisuuden rakenteen testaus toimiston pilottiryhmällä (henkilöstön perehdytys Zoomiin) • Kyselytunti opiskelijajäsenille 29.4.2020 (henkilöstön perehdytys Zoomiin) • Ensiapua virtuaalityöhön verkkokurssin lanseeraus jäsenille (HowSpace)
1.-20.5. 2020	<ul style="list-style-type: none"> • Ensiapua virtuaalityöhön verkkokurssi (livechatit 5.5., 7.5., 8.5. ja 13.5.2020) • Mentoroinnin virtuaalisen tilaisuuden suunnittelu ja testaus • Mentoroinnin virtuaalinen puolivälitilaisuus, ryhmä I, 5.5.2020 • Esihenkilö- ja johtajaverkosto virtuaalisesti 12.5.2020 • Mentoroinnin virtuaalinen puolivälitilaisuus, ryhmä II, 12.5.2020 • Kyselytunti etä- ja videohaastatteluista 15.5.2020 • HR-alan asiantuntijaklubin virtuaalisen tilaisuuden suunnittelu ja testaus • HR-alan asiantuntijaklubi virtuaalisesti 20.5.2020

Kehittämistyöhön liittyvät CASE:t

Kokemukset verkkokursseista ja- valmennuksista sekä webinaareista:

CASE 1: Työnhaun verkkokurssit ja -valmennukset

CASE 2: Mentorointiryhmän vuorovaikutuksen lisääminen verkkokurssialustan avulla

CASE 3: Lakimiesliiton sisäinen kehittämisprosessi, työpajojen työskentelyn tukeminen verkkokurssialustan avulla

CASE 4: Lakimiesliiton ensimmäiset itsenäisesti tuottamat webinaarit

Akuutti tarve virtuaaliselle vuorovaikutteiselle tilaisuudelle:

CASE 5: Johda itseäsi valmennukset virtuaalisiksi

Virtuaalisten toimenpiteiden ja työkalujen testaus:

CASE 6: Kyselytunti-konsepti

CASE 7: Ensiapua virtuaalityöhön verkkokurssi

Virtuaalisten yhteistoiminnallisten tilaisuuksien kehittäminen

CASE 8: Tarve virtuaalisen yhteistoiminnallisen tilaisuuden pilotille

CASE 9: Mentoroinnin puolivälitapaaminen virtuaaliseksi

CASE 10: Esihenkilö- ja johtajaverkosto virtuaaliseksi

CASE 11: HR-alan asiantuntijaklubi virtuaaliseksi

LIITE 5

Virtuaalisen mentorointitilaisuuden rakenne

1. Tekniikan testaus
2. Tervetuloa, vetäjien esittäytyminen ja työskentelytapojen esitteleminen
3. Virittäytyminen: Millä fiiliksillä mukana tällä hetkellä? (numeroidut symbolit)
4. Ohjelman läpikäynti
5. Osallistujien esittäytyminen mikrofonin kautta videokuva päällä
6. Asiaisuus: palaute ohjelmasta
7. Ryhmäkeskustelut vertaisryhmissä (3-4 henkilöä/ryhmä), manuaalinen ryhmäjako
8. Pohdintatehtävä (yksilötyö)
9. Pikakeskustelut pareittain 3 x 3 min., automaattinen ryhmäjako
10. Tilaisuuden päätös

LIITE 6

Virtuaalisen esihenkilö- ja johtajaverkoston tapaamisen rakenne

1. Tekniikan testaus ja esittäytyminen: moderaattori esittäytyy tervehtiessään linjoille tulijoita. Osallistujat esittäytyvät samalla kun testaavat mikrofontia, kuvayhteyttä ja chat toimintoa.
2. Tervetuloa, työskentelytapojen esitleminen ja asiantuntijan esittely
3. Virittäytyminen: Millä fiiliksillä mukana tällä hetkellä? (numeroidut symbolit)
4. Ohjelman läpikäynti
5. Asiaisuus: Työyhteisön ja oman henkisen työhyvinvoinnin kehittäminen (osallistujien aktivointi kysymyksiin chat/mikrofoni)
6. Ryhmäkeskustelut ja esittäytyminen vertaisryhmissä (3-4 henkilöä/ryhmä), manuaalinen ryhmäjako
7. Yhteenvedot ryhmäkeskusteluista
8. Tilaisuuden päätös

LIITE 7

Virtuaalisen HR-alan asiantuntijaklubin tilaisuuden rakenne

1. Tekniikan testaus ja esittäytyminen: moderaattori esittäytyy tervehtiessään linjoille tulijoita. Osallistujat esittäytyvät samalla kun testaavat mikrofonia, kuvayhteyttä ja chat toimintoa.
2. Tervetuloa, työskentelytapojen esitleminen ja asiantuntijan esittely
3. Virittäytyminen: Millä fiiliksillä mukana tällä hetkellä? (numeroidut symbolit)
4. Ohjelman läpikäynti
5. Lakimiesliiton terveiset: Minkälaisia yhteydenottoja työsuhdeneuvontaan on tullut
9. Ryhmäkeskustelut: 3 ryhmäkeskustelua, joissa jokaisessa 10 min omassa ryhmässä ja 10 min pääryhmässä. Esittäytyminen ryhmissä (5 henkilöä/ryhmä), manuaalinen ryhmäjako. Sama ryhmä kaikissa ryhmäkeskusteluissa.
6. Yhteenvedot ryhmäkeskusteluista
7. Tilaisuuden päätös

LIITE 8

Rakenne virtuaaliselle yhteistoiminnalliselle tilaisuudelle**Ennen tilaisuutta:**

- tilaisuuden suunnittelu: teema ja tarkoitus, kulkukaavio ja aikatauluttaminen
- tekniikan, menetelmien ja ohjelman kulun testaaminen, rooleista sopiminen (järjestäjät)

Tilaisuuden aikana:

- viestin lähettäminen osallistujille (tervetuloa ja ohjeet)
- osallistujien tekniikan testaus (voivat esittäytyä myös samalla)
- viritäytyminen tilaisuuden luonteen mukaan (poll, numeroidut symbolit tai kuvakortit)
- toimintatapojen ja työskentelytapojen läpikäynti
 - miten kommunikoidaan tilaisuuden aikana
 - miten ilmoitetaan poistumisesta linjoilta
 - miten pyydetään puheenvuoroa
 - toimitaanko omalla nimellä vai anonyymisti
 - käytetäänkö videokuvaa ja mikrofonia vai ei
- tutustuminen, jos tilaisuuden luonne mahdollistaa
 - esittäytyminen chat kenttään, jos mikrofonilla ei mahdollista
 - esittäytyminen videoyhteyden kanssa mikrofoniiin puhumalla, jos tilaisuuden luonne mahdollistaa
- asiantuntijaosuus/-det sisältäen ryhmätyöosuus/-det ja yhteenvedot, tilaisuuden luonne huomioiden (chat, poll, ryhmätyötilat, whiteboard tai HowSpace työtila)
- palautteen kysyminen tilaisuuden aikana
- loppuyhteenvedo
- tilaisuuden päättäminen

Tilaisuuden jälkeen:

- sekä palautekyselyn lähettäminen tilaisuuden jälkeen