

Elisa Hietakymi

# KÄYTTÄJÄLÄHTÖINEN TILANNEHUONE

Käyttäjätarpeita vastaavan tilannehuoneen  
kehittäminen palvelumuotoilun  
menetelmiä hyödyntäen

Opinnäytetyö

Muotoilija AMK

Palvelumuotoilu

2021



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

|                |  |
|----------------|--|
| Tutkintonimike | Muotoilija (AMK)   |
| Tekijä         | Elisa Hietakymi  |
| Työn nimi      | Käyttäjälähtöinen tilannehuone – Käyttäjätarpeita vastaavan tilannehuoneen kehittäminen palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen |
| Toimeksiantaja | Salainen   |
| Vuosi          | Huhtikuu 2021  |
| Sivut          | 58 sivua   |
| Työn ohjaaja   | Sanna Haapanen   |

## TIIVISTELMÄ

Lähtökohtana opinnäytetyölle oli havainto, että toimeksiantajan projektit eivät etene toivotulla tavalla. Tavoitteena oli selvittää, minkälaisia haasteita toimeksiantajan työntekijöillä on projektitoimintaan liittyen ja minkälainen tilannehuoneen toimintamalli parhaiten tukee yksikön projektinhallintaa. Luodun mallin mukainen tilannehuone myös toteutettiin käytännössä. Opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä syventävän työharjoittelun aikana. Opinnäytetyön toimeksiantaja on salainen, joten työssä ei tuoda ilmi organisaatiota, jossa opinnäytetyö on toteutettu.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa avataan palvelumuotoilun keskeisiä käsitteitä ja tarkastellaan tilannehuone-toimintamallin taustaa, käyttämistä sekä potentiaalisia hyötyjä ja haasteita.

Työssä hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä tiedon keräämisessä ja kerätyn tiedon analysoinnissa. Tutkimusmenetelmiksi valittiin benchmarking, haastattelut, kyselytutkimus, työpaja sekä käyttäjätestaus. Tutkimustuloksia analysoitiin samankaltaisuuskaaviolla. Analyysin perusteella selvisi, että työntekijät tarvitsevat tukea erityisesti projektien tilanteen seurantaan sekä työyhteisön sisäiseen viestintään. Haasteet liittyivät erityisesti projektin kannalta tärkeän tiedon hajanaisuuteen, projekteissa tarvittavan tuen löytämiseen sekä yhteiskehittämisen järjestämiseen. Havaittujen ongelmien pohjalta määriteltiin suunnitteluohjurit, jotka puolestaan toimivat lähtökohtana tilannehuoneen käytännön toteutukselle. Tämän jälkeen käyttäjätestauksella tutkittiin toteutetun mallin toimivuutta ja kerättiin käyttäjiltä ideoita jatkokehitystä ajatellen. Näin saatiin entisestään tarkennettua käyttäjien tarpeita tilannehuoneen käyttöön liittyen.

Kehitetty toiminnallinen malli koostuu kolmesta pääkomponentista: visuaaliset elementit, tarvikkeet ja toimintaohjeet. Visuaaliset elementit luotiin tukemaan tiedon tehokasta jakamista, tarvikkeet valittiin tukemaan tilannehuoneessa tapahtuvaa työskentelyä ja toimintaohjeet luotiin käyttötarkoituksen, tavoitteiden ja toimintamallien ymmärtämiseksi. Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että kehitetty toiminnallinen malli vastaa käyttäjien tarpeisiin halutulla tavalla. Toimeksiantaja voi hyödyntää tämän opinnäytetyön tuloksia mallin jatkokehityksessä.

**Asiasanat:** palvelumuotoilu, tilannehuone, käyttäjäymmärrys, yhteiskehittäminen, käyttäjäkokemus

|                 |                              |
|-----------------|------------------------------|
| Degree          | Bachelor of Culture and Arts |
| Author          | Elisa Hietakymi              |
| Thesis title    | User-driven Obeya Room       |
| Commissioned by | Confidential                 |
| Time            | April 2021                   |
| Pages           | 58 pages                     |
| Supervisor      | Sanna Haapanen               |

## ABSTRACT

The starting point for this thesis was an observation that the commissioner's projects did not progress in a desired way. The goal was to clarify what kinds of challenges the commissioner's personnel encounter in their work projects and what kind of an Obeya room operating model best supports the unit's project management. The Obeya room operating model was also implemented in practice. The project was carried out as a productive thesis during an internship period. The commissioner of the thesis is not revealed in the report, as requested by the commissioner.

The theoretical part of the thesis explains the key concepts of service design and examines the theoretical background, as well as potential uses and benefits of utilizing the Obeya room operating model in project management.

In this work, several service design methods were used in data collection and analysis. More specifically, information was collected by utilizing benchmarking, interviews, a survey, a workshop and a user testing phase. The collected data was further analyzed with a similarity chart. Based on the analysis, it became clear that employees need support especially for monitoring the status of projects, as well as for communication within the work community. These challenges were related to the fragmented nature of relevant information, finding support during projects as needed, and organizing co-development. Based on the observed problems, design drivers were defined, which in turn served as a starting point for the practical implementation of the Obeya room. After this, a user testing phase was carried out in order to collect ideas for further development from the users. This way, the user needs and potential issues related to the use of an Obeya room were further clarified.

The implemented functional model consists of three main components: visual elements, accessories and operating instructions. Visual elements were created to support effective information sharing, accessories were selected to support work in the room, and operating instructions were designed to introduce the purpose, objectives and operating models of the Obeya room to the employees. Based on the results of the study, it can be stated that the developed functional model meets the needs of the users in the desired way. The commissioner can utilize the results of this thesis in further developing the model.

**Keywords:** service design, obeya room, user understanding, co-development, user experience

# SISÄLLYS

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | JOHDANTO.....   | 6  |
| 2     | TUTKIMUSASETELMA .....                                    | 7  |
| 2.1   | Tavoitteet.....   | 7  |
| 2.2   | Käsitekartta ja viitekehys .....                          | 7  |
| 2.3   | Tutkimuskysymykset.....                                   | 9  |
| 2.4   | Keskeiset käsitteet.....                                  | 10 |
| 2.4.1 | Palvelumuotoilu .....                                     | 10 |
| 2.4.2 | Palvelumuotoiluprosessi .....                             | 10 |
| 2.4.3 | Käyttäjymmärrys ja -kokemus.....                          | 12 |
| 2.4.4 | Käyttäjälähtöisyys ja yhteiskehittäminen.....             | 13 |
| 2.4.5 | Visuaalinen Lean-menetelmä: Tilannehuone.....             | 14 |
| 2.5   | Tutkimusprosessi.....                                     | 15 |
| 3     | TUTKIMUSMENETELMÄT .....                                  | 18 |
| 3.1   | Benchmarking.....   | 19 |
| 3.2   | Puolistrukturoidut teemahaastattelut.....                 | 20 |
| 3.3   | Etnografiset haastattelut ja havainnointi .....           | 22 |
| 3.4   | Kyselytutkimus.....                                       | 23 |
| 3.5   | Työpaja.....  | 24 |
| 3.6   | Samankaltaisuuskaavio .....                               | 25 |
| 3.7   | Suunnitteluohjureiden määrittely.....                     | 26 |
| 3.8   | Toiminnallisen mallin määrittely.....                     | 27 |
| 3.9   | Toiminnallisen mallin käyttäjätestaus.....                | 27 |
| 4     | TUTKIMUSTULOKSET .....                                    | 29 |
| 4.1   | Benchmarking.....   | 29 |
| 4.1.1 | Toimeksiantajan toisen toimialayksikön tilannehuone ..... | 29 |
| 4.1.2 | Helsingin seurakuntayhtymän tilannehuone .....            | 30 |
| 4.2   | Tulosten analysointi samankaltaisuuskaaviolla .....       | 31 |

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 4.3   | Suunnitteluohjurit .....  | 34 |
| 4.3.1 | Projektitoiminnan ja yhteiskehittämisen sujuvuuden varmistaminen..... | 35 |
| 4.3.2 | Visuaalisen ympäristön tarjoaminen .....                              | 35 |
| 4.3.3 | Viestinnän ja tiedonhaun parantaminen.....                            | 35 |
| 4.4   | Toiminnallinen malli .....  | 36 |
| 4.4.1 | Visuaaliset elementit.....  | 36 |
| 4.4.2 | Tarvikkeet .....  | 41 |
| 4.4.3 | Toimintaohjeet .....  | 42 |
| 4.5   | Toiminnallisen mallin käyttäjätestaus.....                            | 46 |
| 5     | TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI .....                            | 48 |
| 6     | JOHTOPÄÄTÖKSET .....  | 49 |
| 6.1   | Tutkimuskysymykset.....   | 49 |
| 6.2   | Jatkokehitysehdotukset toimeksiantajalle .....                        | 50 |
| 7     | POHDINTA.....   | 50 |
|       | LÄHTEET.....  | 54 |
|       | KUVALUETTELO  |    |

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni toimeksiantaja kehittää toimintaansa Lean-menetelmien avulla, joihin kuuluu olennaisena osana erilaisten työskentelypohjien käyttäminen. Toimeksiantaja halusi ottaa Lean-kehittämisen tehostamiseksi käyttöön tilannehuoneen toimintamallin. Tavoitteena oli erityisesti visuaalisen viestinnän tehostuminen, joka tukisi projektien jatkuvaa seuranta ja täten myös niiden etenemistä toivotulla tavalla. Tutkimuksessa selvitetään, minkälaisia tarpeita käyttäjillä on tilannehuoneen suhteen. Tämän pohjalta suunnitellaan ja toteutetaan käyttäjätarpeita vastaavan tilannehuoneen toimintamalli.

Opinnäytetyössä esitellään projektissa toteutettu tilannehuoneen toimintamalli. Opinnäytetyön keskiössä on palvelumuotoilun menetelmien käyttäminen ja käyttäjämäärityksen kerääminen. Opinnäytetyössä esitellään palvelumuotoiluprosessin avulla kehitetty tilannehuoneen toimintamalli, joka koostuu kolmesta pääkomponentista: visuaalisista elementeistä, tarvikkeista ja toimintaohjeesta.

Tämän lisäksi opinnäytetyö antaa lukijalleen ymmärryksen siitä, kuinka kehittämistyössä voidaan ottaa käyttäjien tarpeet ja toiveet paremmin huomioon palvelumuotoiluprosessia hyödyntäen.

Aihe on ajankohtainen, sillä nykyään monissa organisaatioissa on alettu hyödyntämään palvelumuotoilua, jotta asiakkaiden ja omien työntekijöiden tarpeet tulisivat paremmin huomioiduiksi. Palvelumuotoilun keskeisenä periaatteena on asettaa käyttäjä kehittämisen lähtökohdaksi. Hyvin toteutetun palvelumuotoiluprosessin avulla käyttäjät saavat omat mielipiteensä ja ideansa paremmin kuuluviin. Palvelumuotoilun arvopohja ja ideologia sopivat Suomeen hyvin ja tämän tyyppinen kehittäminen koetaankin jatkuvasti luonnollisempaan. (Koi-visto ym. 2019, 33, 48.)

Palvelumuotoilun avulla saatiin aikaan merkittäviä hyötyjä myös tässä projektissa. Sen ansiosta saatiin tunnistettua työntekijöiden todelliset ongelmat ja avaintarpeet. Palvelumuotoilun avulla saatiin suunniteltua tärkeitä elementtejä tilannehuoneeseen ja kiteytettyä työntekijöille tilannehuoneen toimintamallin

merkitystä ja päätavoitteita. Yhteiskehittäminen ja toimintamallin selkeyttäminen varmasti auttavat työntekijöitä jatkokehittämään tilannehuonetta ja ottamaan sen käyttöön sitoutuneella asenteella. Tämä myös varmasti vauhdittaa haluttua muutosta organisaatiossa ja luo vahvan pohjan tilannehuoneen hyödyntämiselle myös jatkossa.

## **2 TUTKIMUSASETELMA**

Tutkimusasetelmassa esitellään tutkimuksen tavoitteet, käsitekartta, viitekehys, tutkimuskysymykset ja keskeiset käsitteet sekä tutkimusprosessi.

### **2.1 Tavoitteet**

Tutkimusongelmana ja lähtökohtana työlle on toimeksiantajan organisaatiossa tehty havainto, että kaikki projektit eivät toteudu suunnitelmien mukaisesti tai etene toivotulla tavalla. Tarvittiin siis muutos, jonka myötä projektit edistyisivät paremmin. Ongelmaan vastaamiseksi, toimeksiantajan organisaatiossa päätettiin ryhtyä kehittämään tilannehuoneen toimintamallia, sillä aiemmat kokemukset toimintamallin hyödyntämisestä olivat olleet hyviä. Palvelumuotoilun menetelmät valikoituivat työkaluiksi, jotta lopputuloksena syntyvä tilannehuone vastaisi käyttäjien tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla. Työn tavoitteena oli selvittää, minkälaisia ovat käyttäjien tarpeet tilannehuoneen toimintamallille, ja kerätyn käyttäjäymmärryksen pohjalta kehittää tilannehuoneen toimintamalli

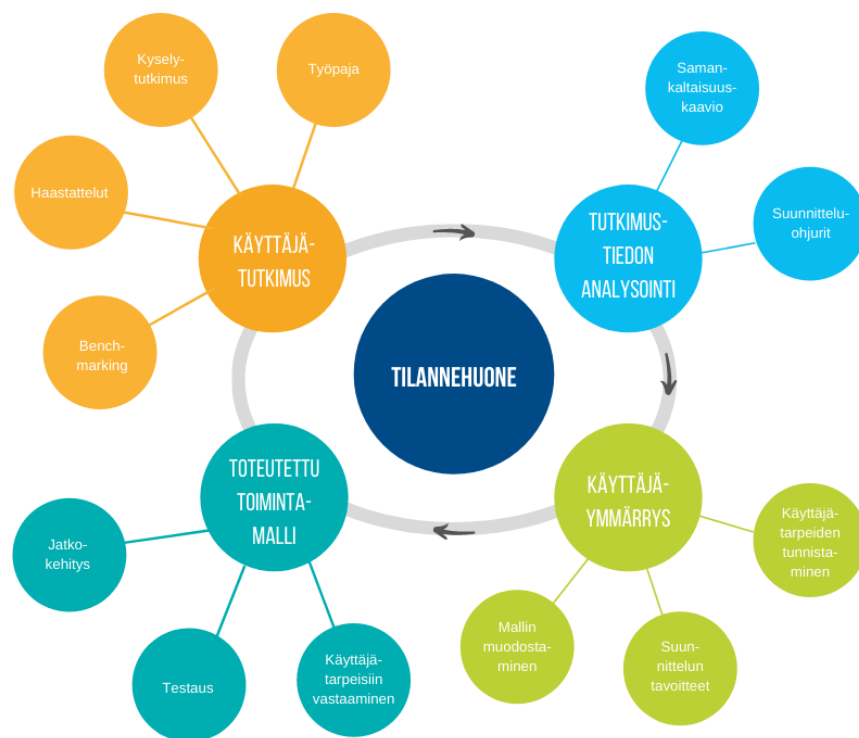
### **2.2 Käsitekartta ja viitekehys**

Tämän luvun tarkoituksena on auttaa lukijaa olennaisimpien käsitteiden hahmottamisessa kuvien ja kaavioiden avulla. Kaavioiden avulla voidaan esittää ja arvioida tutkimuksen käsitteiden selkeyttä, näkökulmia ja loogista etene- mistä (Polit ym. 2002, 179).

Käsitekartassa (kuva 1, s. 8) esitellään tilannehuoneen kehittämiseen liittyvä prosessi. Tilannehuoneen kehittämistä varten on toteutettava käyttäjätutkimusta, jonka tavoitteena on lisätä käyttäjäymmärrystä. Käyttäjätutkimuksessa saatua tietoa analysoidaan tarkasti, jotta saadaan mahdollisimman kattava ymmärrys käyttäjistä. Käyttäjätutkimuksen jälkeen pystytään tunnistamaan

käyttäjien tarpeita ja määrittelemään tilannehuoneen toimintamallin suunnittelulle tärkeimmät tavoitteet.

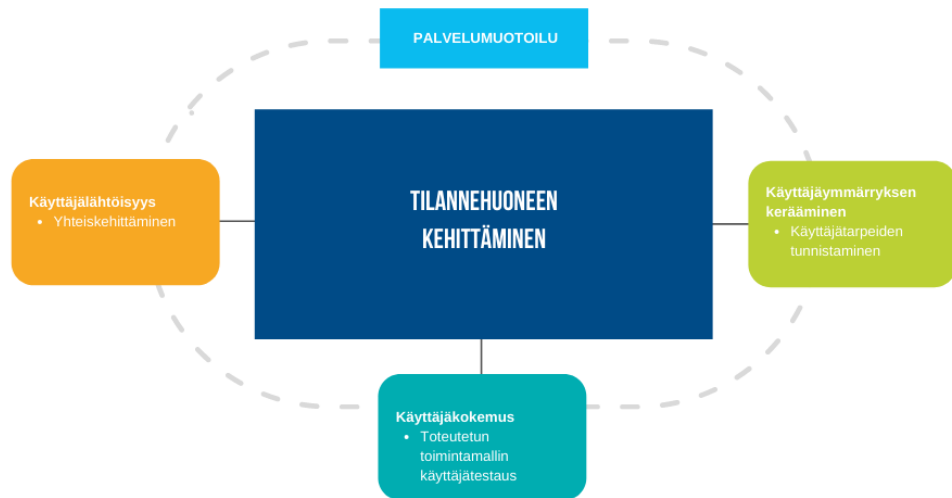
Määritettyjen tavoitteiden pohjalta ryhdytään suunnittelemaan tilannehuoneen toiminnallisen mallin ensimmäistä versiota, jota testataan käyttäjillä. Testauksen avulla tunnistetaan toiminnallisen mallin haasteet ja selvitetään, missä määrin se vastaa käyttäjien tarpeisiin. Saatujen tulosten myötä toiminnalliseen malliin voidaan tehdä tarvittavat muutokset.



Kuva 1. Käsitekartta (Hietakymi 2021)

Kuvassa 2 (kuva 2, s. 9) esitellään tutkimuksen viitekehys. Kuvan keskellä on tavoite, eli tilannehuoneen kehittäminen. Tavoitteen ympäriltä löytyvät palvelumuotoilun elementit, joiden avulla tilannehuone saadaan kehitettyä tavoitteiden mukaisella tavalla. Tutkimuksessa lähdetään liikkeelle käyttäjien tarpeista ja ideoista, ja luodaan tilannehuoneen toimintamalli siitä näkökulmasta.





Kuva 2. Viitekehys (Hietakymi 2021)

Käyttäjälähtöisyys huomioidaan kehittämisessä niin, että käyttäjät ovat mukana suunnittelussa ja tutkimuksen keskiössä. Käyttäjäkokemukseen pyritään osallistavan kehittämisprosessin lisäksi vaikuttamaan käyttäjätestauksella, jonka perusteella saadaan tietää, onko tilannehuoneen toimintamalli suunniteltu onnistuneesti vastaamaan käyttäjien tarpeita. Käyttäjämääritystä kerättiin valituilla menetelmillä ja niiden pohjalta toteutettiin tilannehuoneen toiminnallinen malli.

### 2.3 Tutkimuskysymykset

Projektin ydin on käyttäjämäärityksen kerääminen ja sen hyödyntäminen toimeksiantajalle kehitettävässä käyttäjälähtöisessä tilannehuoneessa. Tämän pohjalta syntyivät opinnäytetyöhön seuraavanlaiset tutkimuskysymykset:

#### Pääkysymys

- Millainen on käyttäjien tarpeita huomioiva tilannehuone työn toimeksiantajalle?

#### Alakysymys

- Minkälaisia haasteita työntekijöillä on liittyen projektitoimintaan?

## **2.4 Keskeiset käsitteet**

Tässä luvussa esitellään tarkemmin tutkimuksessa kuvattuja käsitteitä.

### **2.4.1 Palvelumuotoilu**

Palvelumuotoilu on minkä tahansa palvelun kehittämistä käyttäjälähtöisesti eli sillä tavalla, että loppukäyttäjät ovat mukana alusta lähtien suunnitteluprosessissa. (Miettinen 2014, 83.)

Palvelumuotoilun keskeinen ajatus on osallistaa erilaisia toimijoita kehittämiseen. Palvelumuotoilu on yhteiskehittämistä, jossa palvelun tuleva käyttäjä kulkee mukana koko kehittämisprosessin ajan. Palvelumuotoilun näkökulmasta on tärkeää osallistaa kehittämisprosessiin loppukäyttäjiä, sillä he ovat oman elämänsä ja toimintansa asiantuntijoita. Näin ollen he osaavat arvioida kehitettävän palveluun tai tuotteeseen tarvittavia ominaisuuksia. (Tuulaniemi, 2016, 116.)

Palvelumuotoilun päätavoitteena on palvelun käyttäjälähtöinen kehittäminen siten, että palvelu vastaa sekä asiakkaan tarpeita että palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Tärkeimpänä pyrkimyksenä palvelumuotoilussa on kehittää käyttäjille hyödyllisiä, haluttavia, käytettäviä ja johdonmukaisia palveluita, jotka ovat palveluntarjoajalle myös taloudellisesti kannattavia, sekä kilpailuetua ja toiminnan vaikuttavuutta lisääviä. (Koivisto ym. 2019, 34.)

### **2.4.2 Palvelumuotoiluprosessi**

Palvelumuotoiluprosessi pitää sisällään käyttäjien osallistamista palvelun tai tuotteen ideointiin ja testaamiseen (Miettinen 2014, 83). Palvelumuotoiluprosessissa muotoilijalla on tärkeä tehtävä toimia eri sidosryhmien välillä. Prosessissa käytettävät menetelmät ja työkalut painottuvat sosiaalisiin taitoihin, empatisuuden käyttäjiä kohtaan sekä luovaan ja visuaaliseen ajatteluun. Palvelumuotoiluprosessia käytettäessä on tärkeää tunnistaa erilaisia tekijöitä ja valita sopivat menetelmät yhteissuunnitteluun. (Miettinen ym. 2011, 34.)

Palvelumuotoilun kehittämisprosessissa mukana oleville on tarjottava erilaisia työkaluja ja menetelmiä yhteistyön tekemiseen, vuorovaikuttamiseen, itseilmaisuuksiin ja luovaan ongelmanratkaisuun. Pää tavoite yhteiskehittämisessä on saada huomioitua kaikkien osallistujien näkökulmat ja analysoida näitä mahdollisimman laaja-alaisesti kehittämisen aikana sekä prosessin analysointivaiheessa. Käyttäjätuntemuksen keräämisen ja analysoinnin pohjalta valitaan tavoitteisiin sopivat ideat ja asiat jatkokehittämiseen. (Tuulaniemi, 2016, 117.)

Palvelumuotoiluprosessi on luova kehittämisen prosessi, jossa keskitytään ongelmanratkaisuun. Prosessissa pyritään etenemään loogisesti ja siinä toistuvat samat toiminnot. Toimintojen toistuvuus perustuu siihen, että prosessi toimii aina samalla tavalla, eikä sitä tarvitse kehittää uudelleen, jolloin sen käyttäminen vapauttaa aikaa luovan työn tekemiselle. (Tuulaniemi 2016, 126–129.)

Prosessin tarkoitus on lisätä ymmärrystä ja antaa selkeä kokonaiskuva palvelumuotoilun avulla kehittämisestä. Sen tavoitteena on huomioida kattavasti koko kehittämisprosessi ja sopia mahdollisimman monenlaiseen kehittämiseen. Prosessi sopii niin uuden kuin olemassa olevan palvelun kehittämiseen. Sitä voidaan muokata ja hyödyntää sen mukaan, mitä on tarkoitus suunnitella ja millaiset resurssit ovat käytössä niin ajallisesti kuin taloudellisesti. (Tuulaniemi 2016, 126–129.)

Ei ole mahdollista kuvata prosessia, joka sopisi täysin muokkaamattomana joihinkin kehittämisprosessiin, mutta tämä prosessi auttaa hahmottamaan kokonaisuuden ja palvelumuotoilun hyödyntämisen keskeiset periaatteet. (Tuulaniemi 2016, 126–129.) Tuulaniemen esittelemä palvelumuotoiluprosessi (kuva 3) koostuu seuraavista asioista:



Kuva 3. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Hietakymi 2021, mukaillen Tuulaniemi 2016, 128)

Tuulaniemi esittelee palvelumuotoiluprosessin etenevän iteratiivisesti ja koostuen määrittelystä, tutkimuksesta, suunnittelusta, tuotannosta ja arvioinnista. Ensimmäisessä vaiheessa eli määrittelyssä pohditaan, millaista ongelmaa ryhdytään ratkaisemaan ja suunnitellaan prosessin etenemisvaiheet. Tavoitteena on saada ymmärrystä toimintaympäristöstä ja toiminnan tavoitteista. Ensimmäisen vaiheen jälkeen siirrytään tutkimusvaiheeseen. Tutkimustyötä tehdään haastatteluiden ja muiden käyttäjätiedon keräämisen menetelmillä, jotta saadaan yhteistä ymmärrystä kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä, resursseista ja käyttäjien erilaisista tarpeista. Tässä vaiheessa myös tarkennetaan tavoitteita strategisesta näkökulmasta. Suunnitteluvaiheessa ideoidaan ja konseptoidaan erilaisia ratkaisuja tutkimusongelman ratkaisemiseksi ja tehdään niillä nopeita kokeiluja käyttäjien kanssa. Tuotantovaiheessa kehitettyä konseptia testataan käyttäjien kanssa ja aletaan suunnitella sen käyttöönottoa tai palvelun tuottamista. Arviointivaiheessa tarkastellaan, miten kehitetty konsepti toimii käytännössä ja millaisia kokemuksia sen käytöstä saadaan. Saatujen palautteiden pohjalta sitä muokataan. (Tuulaniemi 2016, 128.)

### **2.4.3 Käyttäjäymmärrys ja -kokemus**

Käyttäjäymmärryksen keräämisellä tarkoitetaan sellaisten tietojen keräämistä, joita analysoimalla saadaan lisää ymmärrystä siitä, mitä ovat tietyn käyttäjäryhmän tarpeet ja toiveet. Käyttäjäymmärrystä kerätään määrällisillä ja laadullisilla menetelmillä. Tällaisia menetelmiä ovat esimerkiksi käyttäjän havainnointi ja haastattelu. (Tuulaniemi 2011, 142–153.)

Tässä opinnäytetyössä sivutaan niin käyttäjäkokemusta kuin työntekijäkokemustakin. Työntekijäkokemus on näkemys työnantajasta, joka on syntynyt vuorovaikutuksen, mielikuvien ja tunteiden pohjalta. Tällä hetkellä yritykset otavat huomioon entistä paremmin työntekijäkokemuksen osa-alueet, jotta saadaan pidettyä yllä työntekijöiden motivaatiota, sitoutuneisuutta ja viihtyneisyyttä. (Korkiakoski, 2019, 21–22.)

Palvelumuotoilu on keskeinen työkalu työntekijäkokemuksen kehittämisessä, sillä voidaan parantaa työssä viihtymistä, työn sujuvuutta ja muita työhön liittyviä toimintaprosesseja. Parhaimmillaan palvelumuotoilun käyttäminen kehittämistyössä luo positiivista työnantajamielikuvaa. (Koivisto ym. 2019, 60.)

Käyttäjäkokemus on hyvin yksilöllinen kokemus, joka syntyy henkilön ja tuotteen tai palvelun välisessä vuorovaikutuksessa. Käyttäjäkokemus alkaa muodostua siinä vaiheessa, kun henkilö ryhtyy käyttämään tuotetta tai palvelua. Ennen palvelun tai tuotteen käyttämistä, henkilö kuitenkin muodostaa omia käsityksiään eli mielikuvia ja uskomuksia tuotteen tai palvelun käytöstä. (Law ym. 2009, 719–728.) Käyttäjäkokemus muodostuu käyttäjän mieltymyksistä, odotuksista, tarpeista, motivaatiosta ja mielialasta (Hassenzahl ym, 2006, 95). Käyttäjäkokemuksesta voidaan puhua niin digitaalisten kuin fyysistenkin tuotteiden kohdalla (Virtanen, 2020).

#### **2.4.4 Käyttäjälähtöisyys ja yhteiskehittäminen**

Käyttäjälähtöisyys toimintatapana tarkoittaa käyttäjien kokonaisvaltaista huomioimista ja käyttäjistä inspiroitumista. Keskeisenä osana tätä toimintatapaa on käyttäjien tarkkaavainen kuunteleminen ja halu ymmärtää heidän tarpeitaan. Käyttäjät otetaan mukaan suunnitteluun tuomaan omia ideoitaan ja antamaan palautetta. (Heikkanen ym. 2012, 12.) Käyttäjälähtöisyydellä pyritään siihen, että kehitetty asia vastaa käyttäjän todellisia tarpeita ja mielikuvia sen hyödyistä (De Mooij ym. 2005).

Yhteiskehittämisen tavoitteena on osallistaa palvelumuotoiluprosessiin ihmisiä, joihin kehitettävä ratkaisu tulee vaikuttamaan. Tärkeää on osallistaa kaikki asianosaiset mukaan palvelumuotoiluprosessin kaikkiin vaiheisiin ja hyödynittää monipuolisesti yhteiskehittämisen eri menetelmiä, kuten esimerkiksi työpaikkoja. Yhteiskehittämisessä kehitystiimi muodostuu yhdenvertaisista kehittäjistä, jotka osallistuvat aktiivisesti kehitettävän asian suunnitteluun, eivätkä toimi pelkästään tutkimuskohteina tai testihenkilöinä. Tällaisen kehittämisen avulla tähdätään siihen, että päästään eroon organisaatio- ja asiantuntijalähtöisestä kehittämisestä. Asiantuntijalähtöisessä kehittämisessä on riskinä olettamuksen muodostaminen muiden tarpeista. Jolloin lopputuloksena syntynyt ratkaisu saattaa vastata vain asiantuntijoiden omiin tarpeisiin, huomioimatta laajemman kohderyhmän tarpeita ja toiveita. Yhteiskehittämisellä pyritään myös sitouttamaan työntekijöitä kehitettävän asian ympärille, jotta sitä kohtaan ei syntyisi muutosvastarintaa. (Koivisto ym. 2019, 40–41.)

### 2.4.5 Visuaalinen Lean-menetelmä: Tilannehuone

Tilannehuone, toiselta nimeltään Obeya room, on Toyotan kehittämä projektin johtamisen menetelmä, joka on ollut keskeinen osa sen tuotantofilosofiaa 90-luvun lopulta lähtien. Japanin kielen sana Obeya tarkoittaa suurta huonetta tai ohjauskeskusta, mikä kiteyttääkin osuvasti tilannehuoneen perusajatuksen. Tarkoituksena on kerätä projektin parissa työskentelevät asiantuntijat työskentelemään suureen huoneeseen, jossa kaikki projektin seurannan kannalta keskeinen informaatio on selkeästi ja visuaalisesti esitettynä esimerkiksi seinille ripustettuna. (Javadi ym. 2013; Liker 2004.)

Tärkeässä roolissa ovat myös pienemmät työryhmät, jotka kokoontuvat säännöllisesti käymään läpi omaan erikoisalueeseensa liittyviä asioita. Khanzoden ja Senescun (2012) mukaan paras hyöty saavutetaan, kun kiinnitetään erityistä huomioita ryhmien koostumukseen. Organisaatioiden ja muiden ympäröivien rakenteiden muodolliset rajat olisi syytä unohtaa, ja muodostaa työryhmät sen mukaan, minkä osa-alueen parissa kukin työskentelee. Yhteistyö ja kaikkien ryhmän jäsenten tasapuolinen osallistuminen ovat menetelmän keskiössä. (Javadi ym. 2013; Liker 2004.)

Tilannehuoneen avulla saadaan nopeutettua projektiin liittyvää päätöksentekoa, sillä kaikki päätöksen teossa tarvittava on samassa paikassa samaan aikaan. Tämä luonnollisesti vähentää tarvetta kokouksille ja muulle viestinnälle, vapauttaen aikaa tuottavampaan tekemiseen. (Javadi ym. 2013; Liker 2004.)

Myös tilannehuoneelle ominainen visuaalinen informaation esitystapa voi tehostaa päätöksen tekoa, tehdessään suurten tietomäärien omaksumisesta helpompaa, jolloin kokonaiskuvan muodostaminen on vaivattomampaa. Näin esimerkiksi palaverit tehostuvat, sillä niitä ei tarvitse aloittaa pitkällä kertauksella siitä, mikä on tilanne, vaan osallistujat pystyvät nopeasti hahmottamaan kokonaiskuvan. Näin vapautunut yhteinen aika voidaan käyttää menneisyyden kertaamisen sijaan ongelmien ratkomiseen ja toimenpiteistä sopimiseen. (Torkkola, 2015, 50; Javadi ym. 2013; Liker 2004.)

Toyotalla tilannehuoneen toimintamallin käyttäminen on havaittu hyväksi tavaksi, sillä se on antanut mahdollisuuden nopeille ja täsmällisille päätöksille,

parantanut ihmisten keskinäistä kommunikointia ja tiimihenkeä, tukenut sitoutumista ja nopeuttanut tiedon keräämistä. (Liker 2004.)

Ajankäytön ja tiimityön tehostamisen lisäksi potentiaalisena hyötynä voidaan nähdä projektien varmempi eteneminen toivotulla tavalla. Tilannehuone auttaa hahmottamaan paremmin, missä prosessin vaiheessa on haasteita ja vaikuttavatko tehdyt muutokset toivotulla tavalla. (Torkkola 2015, 49.)

Tilannehuoneen haasteina voidaan kuitenkin nähdä kaikkien osapuolten saaminen samaan tilaan. Tämä voi olla yrityksissä haastavaa mutta nykyään etätyöskentely virtuaalisesti voisi olla toimiva ratkaisu tilannehuoneen käyttöön. COVID-19 -pandemian aikana on siirrytty yhä enemmän etätöihin, mikä asettaa tilannehuoneen toimintamallin käytölle uusia haasteita. Samalla se kuitenkin myös lisää mahdollisuuksia tilannehuoneen monipuolisemmalle käytölle ja uudelle tavalle toimia. Benchmarking-kappaleessa esitelty esimerkki Helsingin seurakuntayhtymän tilannehuoneesta, jota hyödynnettiin myös virtuaalisesti.

## **2.5 Tutkimusprosessi**

Projekti eteni kokonaisuudessaan palvelumuotoiluprosessin mukaisesti. Alla olevassa kuvassa (kuva 4, s. 16) esitellään, mihin asioihin pyrittiin vaikuttamaan projektissa käyttämällä palvelumuotoilua ja siihen kuuluvaa iteratiivista prosessia. Tärkeimmät tavoitteet palvelumuotoiluprosessin käyttämiselle olivat projektin määrittely ja suunnittelu, käyttäjäymmärryksen syventäminen, käyttäjälähtöisyys ja yhteiskehittäminen sekä käyttäjätarpeisiin vastaaminen ja käyttäjäkokemuksen huomioiminen.

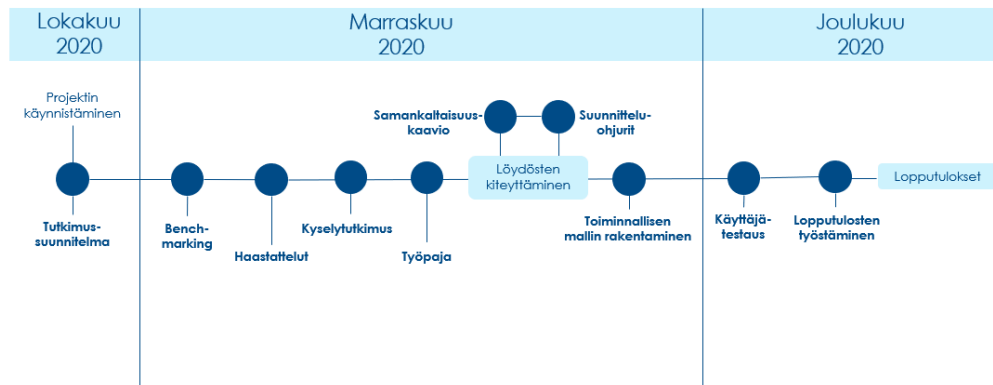


Kuva 4. Palvelumuotoilun ja palvelumuotoiluprosessin hyödyntäminen projektissa (Hietakymi 2021)

Projekti aloitettiin tarkalla määrittelyllä ja suunnittelulla. Ratkaistava ongelma haluttiin määrittää tarkasti, jotta voitiin ryhtyä selvittämään minkälaisia tavoitteita projektille tulisi asettaa. Käyttäjämäärityksen syventämisen avulla haluttiin selvittää käyttäjien todellisia tarpeita ja preferenssejä tilannehuoneeseen. Suunnitteluvaiheessa järjestettiin yhteiskehittämistä, jonka avulla pyrittiin tunnistamaan vaihtoehtoisia ratkaisuja. Koko suunnitteluvaiheen ajan hyödynnettiin visualisointia, jotta työntekijöiden olisi helpompaa muodostaa ymmärrys kehitettävästä tilannehuoneesta. Käyttäjätarpeisiin vastaamiseksi ja käyttäjäkokemuksen huomioiseksi haluttiin, että projektin lopputulos eli tilannehuoneen toiminnallinen malli vastaisi työntekijöiden tarpeita ja he kokisivat sen käytön hyödylliseksi sekä toimivaksi. Tässä oli olennaista ottaa huomioon myös työntekijäkokemuksen näkökulma.



## PROSESSI



Kuva 5. Tutkimusprosessi (Hietakymi 2021)

Projektin käytännön etenemistä ja aikataulua havainnollistetaan kuvassa 5. Projekti lähti liikkeelle tiedonkeruusta ja projektiin liittyvään materiaaliin tutustumisesta. Tämän jälkeen aloitettiin benchmarkkaus, jonka aikana otettiin selvää erilaisista tilannehuoneen toimintamalleista.

Näiden alkuvaiheiden jälkeen ryhdyttiin osallistamaan käyttäjiä haastatteluilla, joita seurasi kyselytutkimukseen vastaaminen. Projektin puolivälissä toteutettiin työpaja, jossa kartoitettiin käyttäjien tarpeita tilannehuoneelle ja ideoitiin yhdessä tilannehuoneen ominaisuuksia.

Haastatteluiden ja työpajan jälkeen tutkimustuloksia analysoitiin samankaltaisuuskaaviolla. Tämän jälkeen valittiin suunnitteluohjurit, joiden pohjalta ryhdyttiin tuottamaan visuaalista materiaalia tilannehuoneeseen ja suunnittelemaan käytön ohjeistusta. Tässä tutkimuksen vaiheessa myös rakennettiin ensimmäinen tilannehuoneen toiminnallinen malli toimeksiantajan toimiston neuvotteluhuoneeseen. Toiminnallisen mallin valmistuttua järjestettiin käyttäjättestaus. Testissä ilmenneiden haasteiden ja testaajien havaintojen perusteella jatkettiin tilannehuoneen visuaalisten materiaalien sekä käytön ohjeistuksen jatko kehittämistä, jotta ne vastaisivat parhaalla mahdollisella tavalla haluttua lopputulosta.

Vaikka projektin alkuvaiheessa luotiin tarkka suunnitelma tutkimuksen eri vaiheista, COVID-19 -pandemian vuoksi tutkimussuunnitelmaa piti hieman muokata ja käyttäjätiedon keräämistä piti toteuttaa enemmän etänä kuin mitä oli alkuun suunniteltu. Tutkimusmenetelmät tuli valita sen mukaan, että niiden käyttäminen onnistui tavoitteen mukaisella tavalla myös virtuaalisessa työympäristössä. Seuraavassa kappaleessa esitellään tutkimusmenetelmät, jotka valikoituivat käyttäjätarpeiden ja preferenssien tunnistamiseen.

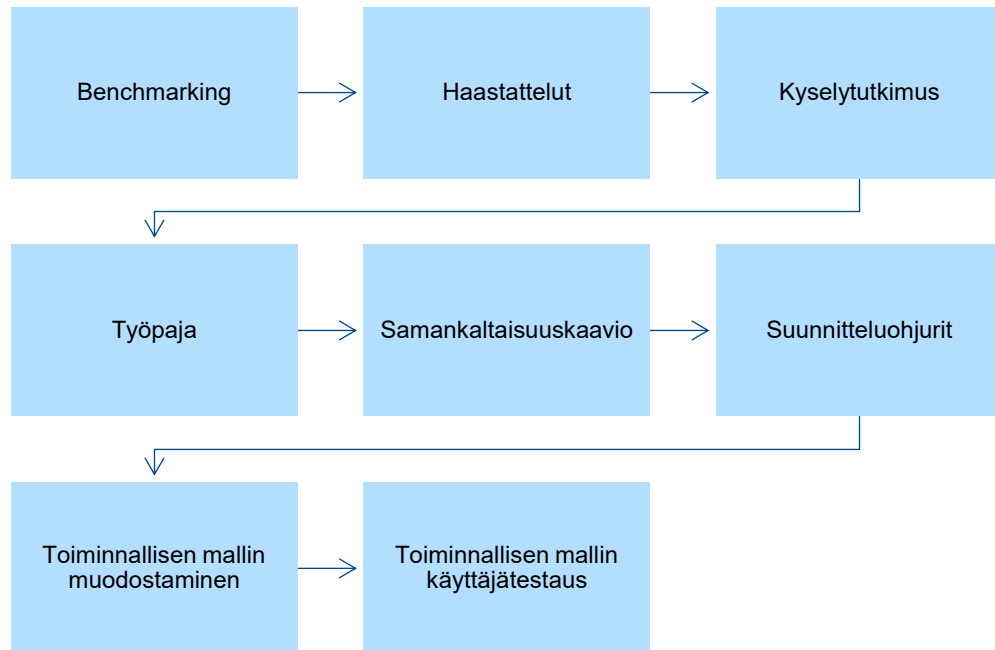
### **3 TUTKIMUSMENETELMÄT**

Tässä opinnäytetyössä kerättiin tutkimuksen avulla tietoa käyttäjätarpeista koskien tilannehuoneen käyttäjiä eli toimeksiantajan työntekijöitä. Tutkimustulosten analysoinnin avulla muodostettiin käsitys käyttäjien tarpeista ja toiveista tilannehuonetta kohtaan. Tutkimustuloksiin perustuen toteutettiin tilannehuoneen toiminnallinen malli.

Tässä projektissa tutkimusmenetelmiksi (kuva 6, s.19) valikoituivat benchmarking, haastattelut, kyselytutkimus, työpaja, samankaltaisuuskaavio, suunniteluohjurit ja käyttäjättestaus.

Tutkimusvaihe alkoi benchmarking menetelmällä, eli selvittämällä minkälaisia tilannehuoneita muualla on toteutettu, ja mitkä ovat olleet niiden keskeiset elementit. Benchmarking olisi ollut optimaalista toteuttaa menemällä havainnoimaan erilaisia tilannehuoneita paikan päälle, mutta COVID-19 -pandemiasta johtuen tämä ei ollut mahdollista. Näin ollen benchmarking suoritettiin kokonaan verkkolähteitä hyödyntäen. Lähdemateriaalina oli useita internetsivustoja, joilta löytyi paljon erityyppisiä tilannehuoneita.

Tämän jälkeen syvennyttiin käyttäjäymmärryksen keräämiseen. Käyttäjätutkimuksen menetelmiksi valikoituivat, haastattelut, kyselytutkimus, työpaja, sekä toiminnallisen mallin käyttäjättestaus. COVID-19 -pandemiasta johtuen, lähes kaikki tilaisuudet toteutettiin etänä.



Kuva 6. Tutkimusmenetelmät (Hietakymi 2021)

Haastatteluista, kyselystä ja työpajasta saadut tulokset analysoitiin samankaltaisuuskaaviomenetelmällä, sillä se soveltuu hieman hajanaisesti kerätyn aineiston analysointimenetelmäksi.

Tutkimustulosten analysoinnin jälkeen suunnitteluohjureiden muodostaminen tapahtui samankaltaisuuskaaviosta saatujen ryhmien avulla. Näin määriteltiin yksityiskohtaisesti, mihin asioihin tulisi erityisesti keskittyä tilannehuoneen kehittämässä.

Kun suunnitteluohjurit oli määritelty, toteutettiin niiden mukaisesti tilannehuoneen toiminnallinen malli. Tämän jälkeen mallille tehtiin vielä käyttäjättestaus, jonka pohjalta malliin tehtiin tarvittavat muutokset.

### 3.1 Benchmarking

Benchmarkingin avulla pyritään määrittelemään haaste, johon tutkimuksen avulla voidaan hakea ratkaisua. Benchmarkkaukseen valitaan usein jokin menestyvä organisaatio, jonka toimintatapoja tarkastellaan verraten niitä omaan toimintatapoihin. Tehtyjen havaintojen pohjalta voidaan pyrkiä soveltamaan toimintatapoja oman organisaation toiminnassa. Toisten toimintatapoihin tu-

tustumisen ja vertailu omiin käytäntöihin voi nopeuttaa organisaation kehittämistä. Benchmarkkaus voidaan tehdä vieraillemalla kohteessa tai tutustuen organisaation verkkosivustoon. (Vilka 2005, 163–164.)

Benchmarkkaukseen valittiin tilannehuoneita, jotka sopivat opinnäytetyön työympäristöön ja käyttötarkoitukseen. Kohteeksi valikoituivat toimeksiantajan toisen toimialayksikön toteuttama tilannehuone ja Helsingin seurakuntien toteuttama tilannehuone.

Toimeksiantajan toisen toimialayksikön tilannehuonetta haluttiin vertailla, koska sen käyttöönoton tulosten kerrottiin olevan hyviä. Lisäksi oli hyödyllistä nähdä, kuinka tilannehuone oli toteutettu hyödyntäen toimeksiantajan tarjoamia ohjelmistoja (MS Office), sillä niitä tuli käyttää myös tässä projektissa.

Helsingin seurakuntien tilannehuonetta haluttiin vertailla, koska sitä hyödynnettiin myös virtuaalisella tavalla. COVID-19 -pandemian vuoksi tilannehuoneen käyttö osittain virtuaalisella tavalla oli toiveena myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajalla.

### **3.2 Puolistrukturoidut teemahaastattelut**

Haastattelut voidaan luokitella strukturoituihin, puolistrukturoituihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin. Strukturoimaton haastattelu ei edellytä etukäteen tehtyä suunnitelmaa, vaan haastateltava voi vapaasti kertoa haluamista asioista. Strukturoimattoman haastattelun tavoitteena on kuitenkin tiedonsaanti aiheesta, joten tämän vuoksi se eroaa keskustelusta. (Anttila 2000, 231.) Kuitenkaan mikään haastattelu ei voi olla täysin strukturoimaton, sillä tutkijan on vähintään tiedettävä, että mistä aiheesta hän on kiinnostunut saamaan tietoa (Hyvärinen ym. 2017, 21).

Strukturoitu haastattelu on etukäteen valmisteltu haastattelu, jonka kysymykset on suunniteltu tarkasti ja joka etenee tietynlaisen rungon mukaan. Strukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat joko avoimia, suljettuja tai valmiiksi laadittuja asteikkoja, joihin merkitään vastaajan antama vastaus (Anttila 2000, 231).

Tutkimuksen haastatteluiden tavoitteena oli käyttää sellaisia haastattelumuotoja, jotka eivät rakennu kiinteiden vastausvaihtoehtojen varaan. Näin ollen päädyttiin hyödyntämään puolistrukturoituja teemahaastatteluita, jotka ovat keskustelun omainen tapa kerätä laajasti tietoa ja ymmärrystä aiheesta.

Teemahaastattelussa on oleellista, että yksityiskohtaisten kysymysten sijaan haastattelu etenee tietynlaisten teemojen puitteissa. (Hirsjärvi ym. 2001, 47–48.) Teemahaastattelun etu on se, että haastattelun aikana voidaan tarkentaa ja syventää kysymyksiä haastateltavilta saatujen vastausten perusteella. Teemahaastattelu on menetelmä, jolla selvitetään ihmisten tulkintoja asioista ja heidän asioillensa antamia merkityksiä sekä miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Hirsjärvi ym. 2007, 88) Ryhmähaastattelun teemat suunniteltiin etukäteen ja ne ohjasivat haastattelutilannetta. Teemat valikoituvat seuraavasti:

- Tilannehuoneen tärkeimpien tavoitteiden määrittely
- Toiveet tilannehuoneen käytölle
- Projektien haasteet
- Projektien viestintä
- Projektien tiedonhaku
- Tilannehuoneen tarvikkeet

Lisäksi haastattelut päätettiin toteuttaa ryhmähaastatteluina, jotta saataisiin enemmän keskustelua aikaan ja pystyttäisiin havainnoimaan tiimien jäsenten jakamia käsityksiä ja mielipiteitä tilannehuoneesta. Haastateltavat olivat toisilleen tuttuja ja työskentelivät samassa työtiimissä.

Ryhmähaastattelut sopivat tutkimukseen, jossa ollaan kiinnostuneita ihmisten erilaisista tulkinnoista, merkitysten vaihtelusta ja argumentaatiosta. Ryhmähaastattelussa haastateltavat muodostavat omista käsityksistään ja kokemuksistaan yhteistä ymmärrystä, mikä edellyttää erilaisten ajattelumallien vertailua (Wilkinson 1998, 338.) Ryhmähaastatteluiden keskeinen anti on yhteisen tiedon tuottamisen prosessi riippumatta siitä, ovatko osallistujat yksimielisiä. (Kitzinger 1994; 1995; Barbour 2007, 31; Wilkinson 1998). Mikäli osallistujat ovat tuttuja keskenään, antaa ryhmähaastattelu myös mahdollisuuden ymmärtää ryhmän vuorovaikutusta tai ajattelutapaa. Haastattelijan tehtävänä on tukea

osallistujien aktiivista vuorovaikutusta ja kannustaa heitä tuomaan esiin erilaisia näkökulmia. Tärkeää on myös kysyä tarkentavia kysymyksiä. (Hyvärinen ym. 2017, 120.)

Haastattelut suoritettiin etänä Microsoft Teamsilla. Järjestettäviä teemahaastatteluja kertyi viisi kappaletta ja ne olivat kukin kestoltaan noin tunnin. Haastateltaville tehtiin PowerPoint-esitys, joka näytettiin heille kokouksen alussa. Esityksessä esiteltiin projektia ja tilannehuoneen tavoitteita. Esityksen tavoitteena oli selkeyttää haastateltaville, mikä tilannehuone on ja miksi sellainen halutaan toteuttaa. Tämän jälkeen aloitettiin teemahaastattelu.

### **3.3 Etnografiset haastattelut ja havainnointi**

Etnografisen tutkimuksen suorittamista käytetään usein nimitystä ”kenttätyö”. Etnografinen tutkimus viittaa tietynlaiseen tutkimusprosessiin, jossa hyödynnetään erilaisia menetelmiä ”kentällä” tapahtuvaan tutkimukseen ja kirjalliseen raportointiin. Keskeisimpinä etnografisina menetelminä nähdään osallistuva havainnointi ja haastattelut. Tutkimus suoritetaan ”kentällä” eli tutkittavan kohderyhmän elin- tai toimintaympäristössä. (Kallinen ym.). Etnografinen haastattelu on joustava tapa kartuttaa tietoa ja ymmärrystä haastateltavista ja kerätä tutkittavasta kohderyhmästä havaintoja. (Hyvärinen 2017, 141).

Tutkimuksen etnografiset haastattelut eivät olleet ennalta sovittuja tapaamisia vaan tilannehuoneen suunnittelun ohella tapahtuneita yksittäisiä hetkiä, joissa saatiin osallistettua työpaikalla olevia työntekijöitä. Heidän kanssaan haluttiin keskustella tilannehuoneesta ja esittää tarkentavia kysymyksiä sekä kerätä havaintoja sen käyttämisestä ja siihen suhtautumisesta.

Etnografiset haastattelut ja havainnointi tapahtuivat työharjoittelun ja tutkimuksen loppupuolella, jolloin tilannehuonetta rakennettiin työpaikalle paikan päälle, jolloin etnografiselle tutkimukselle tyypillinen kentällä haastattelu onnistui. Kaikki etnografisen tutkimuksen haastattelut ja havainnointi tapahtui tilannehuoneessa.

### Etnografisen haastattelun ja havainnoinnin runko

- Miten henkilö kokee tilan?
- Ymmärtääkö henkilö tilan tarkoituksen?
- Mitä hyötyjä ja haasteita henkilö näkee tilassa?
- Miten toimintamallin käyttö linkittyy henkilön omaan työhön?

Kuva 7. Etnografisen haastattelun ja havainnoinnin runko (Hietakymi 2021)

Etnografisten haastatteluiden ja havainnoinnin tavoite oli selvittää, miten haastateltavat työntekijät kokivat tilan ja tilan tarkoituksen sekä millaisia hyötyjä ja haasteita he näkivät tilassa ja miten se mahdollisesti voisi linkittyä heidän omaan työhönsä.

Näiden tilanteiden jälkeen kirjattiin tilanteesta muistiinpanot, joissa kerrottiin, ketkä olivat paikalla, millainen tilanne oli ja minkälaisia havaintoja tilanteesta saatiin. Näiden lisäksi arvioitiin myös tunnelmaa ja tutkittavien työntekijöiden suhtautumista tilannehuoneeseen. Havaintoja vertailtiin myös aiemmin saatuihin käyttäjätutkimuksen tuloksiin ja etsittiin niiden välisiä yhteyksiä.

### 3.4 Kyselytutkimus

Kyselytutkimusta käytetään laajoihin yleiskartoituksiin ja esitutkimuksena tarkemmille tutkimuksille. Tyypillisesti kysely toteutetaan siihen suunnitellun lomakkeen avulla ja siihen sisältyy tietty määrä kysymyksiä. Kyselytutkimus on tehokas tapa kerätä erilaista tietoa suurelta joukolta ihmisiä. Kyselyt soveltuvat parhaiten erilaisten tilanteiden, käytänteiden ja olosuhteiden kartoitukseen sekä vertailujen tekemiseen. (Anttila, 2000, 237–238.)

Merkittävänä hyötynä kyselytutkimukselle voidaan nähdä se, että tutkimustapa antaa vastaajille mahdollisuuden tieto- ja intimitettisuojaan. Haasteena on, etteivät välttämättä kaikki tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat halua vastata kaikkiin kysymyksiin. Tällöin vastausten jakauma on vino, sillä kyselyyn eivät vastaa ne, joita asia ei kiinnosta tai jotka syystä tai toisesta vastustelevat tai arastelevat kyselyyn liittyvää aihetta. Vastausten edustajuus on tässä tapauksessa kyseenalainen. (Anttila, 2000, 238.)

Kyselytutkimus toteutettiin tukemaan teemahaastatteluja ja niiden avulla pyrittiin täydentämään ymmärrystä kohderyhmästä. Teemahaastattelut pidettiin ryhmämuotoisina, joten on mahdollista, että toisille jäi vähemmän tilaa osallistua keskusteluun tai että kaikki eivät päässeet ilmaisemaan mielipidettään jokaisesta teemasta. Tähän vaikutti myös se, että haastattelut toteutettiin tietyn aikarajan puitteissa. Lisäksi tutkijalla itsellään oli keskustelun lomassa haastavaa tulkita aivan kaikkea. Näin ollen oli tärkeää antaa haastateltaville mahdollisuus vastata kyselyyn, jossa he pystyivät tarkentamaan ja tuomaan esiin näkökulmia, joita eivät välttämättä syystä tai toisesta pystyneet tuomaan esiin ryhmähaastattelun aikana.

Kyselyn kysymykset muotoiltiin vastaamaan samoja teemoja, joita teemahaastatteluissa käytettiin. Kysymysmuodot olivat avoimia. Kysely lähetettiin teemahaastattelun jälkeen kaikille osallistujille sähköpostitse ja siihen vastamiseen oli aikaa kaksi viikkoa.

### **3.5 Työpaja**

Työpaja on yhteiskehittämisen menetelmä. Työpaja on tapa osallistaa monialainen joukko työskentelemään yhdessä tietynlaisen asian tai teeman kanssa. Työpajatyöskentelyn tarkoituksena on tuoda yhteen kaikki asianosaiset pohtimaan yhdessä ratkaistavaa haastetta. Työpajatyöskentelyä voidaan hyödyntää suunnittelun eri vaiheissa, mutta erityisen kannattavaa se on suunnittelun alkuvaiheessa, kun vasta määritellään varsinaista ongelmaa ja etsitään suuntaa kehittämiselle. Työpajatyöskentely voi mahdollistaa ryhmän yhteistyön parantumista, luovaa ajattelua ja käyttäjälähtöistä asennoitumista. Tämän lisäksi työpajatyöskentely avaa uusia näkökulmia ja syventää yhteistä ymmärrystä. (Miettinen ym. 2011, 80–81.)

Tutkimusvaiheessa pidettiin yksi työpaja, jolla pyrittiin saamaan ymmärrystä siihen, minkälaisia haasteita työntekijät kokivat projektitoiminnassa ja tiedonkulussa ja mitkä olivat yleisesti ottaen toiveet tilannehuoneen suhteen. Sen lisäksi osallistujia pyydettiin pohtimaan, minkälaisia tarvikkeita tilannehuoneeseen tarvittaisiin. Käyttäjät kertoivat myös kattavasti, minkälaisia projektien läpivienti yleensä on ja minkälaisia muutosehdotuksia he toiminnalle näkevät.

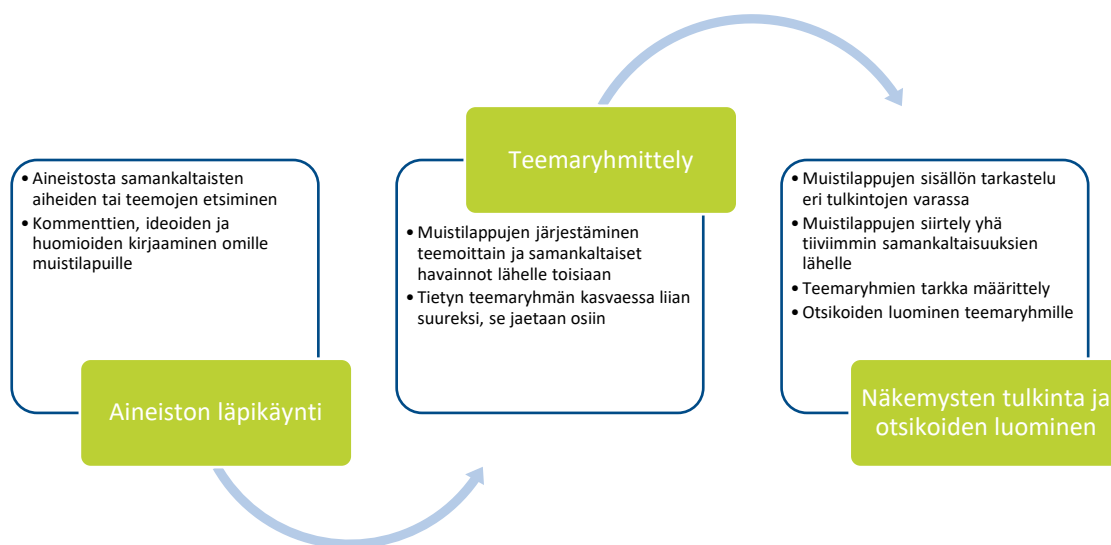


Alkuperäisenä ajatuksena oli, että työpajassa rakennettaisiin tilannehuoneen toiminnallista mallia, mutta haasteeksi muodostui se, että työpaikalla oli pidettävä yli kahden metrin turvaväli toiseen henkilöön COVID-19 -pandemian varotoimenpiteenä. Tästä syystä parhaaksi nähtiin toteuttaa työpaja kokoushuoneessa, jossa voitiin sijoittaa osallistujien tuolit kahden metrin etäisyydelle toisistaan.

Työpajaan osallistui seitsemän hengen työtiimi, joista viisi henkilöä oli paikan päällä kokoushuoneessa ja kaksi osallistujaa oli etänä. Jotta etänä olevat henkilöt saatiin mukaan työpajatyöskentelyyn, päätettiin hyödyntää Teamsia. Työpaja toteutettiin jakamalla Teamsissa yhteinen Whiteboard, joka on digitaalinen valkotalu. Lisäksi kokoushuoneessa olevat henkilöt näkivät kyseisen valkotalun huoneessa olleelta suurelta näytöltä. Osallistujat saivat kirjoittaa Whiteboardille omia vastauksiaan työpajaa varten laadittuihin kysymyksiin. Ne paikalla olevat henkilöt, joilla ei ollut omaa tietokonetta käytössä kokouksessa, kertoivat omat vastauksensa kysymyksiin ja ne kirjattiin Whiteboardille heidän puolestaan.

### **3.6 Samankaltaisuuskaavio**

Haastatteluista, kyselystä ja työpajasta saadut tulokset analysoitiin samankaltaisuuskaaviolla. Samankaltaisuuskaavion avulla saadaan jäsenneltyä kerättyä käyttäjäymmärrystä sujuvalla tavalla ja tällöin voidaan helpottaa tutkimustiedon jäsentämistä. Sen avulla etsitään tutkimusaineistosta samankaltaisuuksia ja ne ryhmitellään yhteisten teemojen alle. Samankaltaisuuksilla tarkoitetaan tutkimustuloksissa toistuvia vastauksia. Kaavion avulla saadaan esiin käyttäjien tarpeita ja haasteita. (Tuulaniemi, 2016, 154.)



Kuva 8. Samankaltaisuuskaavion prosessi (Hietakymi 2021)

Analysointi aloitettiin etsimällä aineistosta haasteita, tarpeita ja kiinnostavia aiheita. Erillisille muistilapuille kirjattiin kommentit, ideat ja huomiot. Tämän jälkeen muistilaput aseteltiin seinälle teemoittain siten, että samankaltaiset havainnot sijoitettiin lähelle toisiaan. Tietyn teeman kasvaessa liian isoksi, se jaettiin osiin ja näin syntyi uusia ryhmiä. Kolmannessa vaiheessa tarkasteltiin muistilappujen sisältöä eri tulkintojen valossa ja ryhmille luotiin otsikot, jotka kiteyttivät ryhmän teeman.

Menetelmä paljasti aineistosta tärkeitä teemoja, jotka ohjasivat jatkosuunnittelua. Havaittujen teemojen ja ryhmien pohjalta muodostuivat suunnitteluohjurit.

### 3.7 Suunnitteluohjureiden määrittely

Suunnitteluohjureiden avulla saadaan suunnittelun keskiöön asiakkaan tarpeet, tavoitteet ja motivaatio. Suunnitteluohjurit muodostuvat käyttäjätutkimusten tulosten mukaan, ja ne ohjaavat suunnitteluprosessia. Oikein valitut ja arvioidut suunnitteluohjurit auttavat kehittämään tärkeimpien tavoitteiden suhteen onnistuneen ja selkeän konseptin. Suunnitteluohjurit selkeyttävät sen, mitä kehitettävän palvelun tulisi tarjota tai mihin käyttäjätarpeisiin sen tulisi vastata. (Tuulaniemi 2016, 156.)

Samankaltaisuuskaaviota hyödyntämällä saatiin nostettua esiin työntekijöiden merkittävimpiä haasteita ja kehitysehdotuksia tilannehuoneen käytölle. Samankaltaisuuskaaviossa on nähtävissä avaintarpeet tilannehuoneen käyttäjien näkökulmasta. Näiden pohjalta osattiin määrittellä suunnitteluohjurit toiminnallisen mallin kehittämiseksi.

### **3.8 Toiminnallisen mallin määrittely**

Suunnitteluohjureiden määrittelyn ja tavoitteiden pohjalta ryhdyttiin toteuttamaan tilannehuoneen toiminnallista mallia.

Opinnäytetyössä esitelty tilannehuoneen toiminnallinen malli edustaa palvelumuotoilussa käytettävää prototypointia. Prototypoinnin ja mallien avulla pystytään näkemään kehitettävä idea konkreettisella tavalla tai ajatuskokeiluna. (Fulton Suri 2008, 56). Prototypoinnin avulla pyritään visualisoimaan ja esittämään sen hetkisiä ajatuksia esimerkiksi kehitettävän palvelun sisällöstä (Arnowitz, Aret & Berger 2007, 3–4). Prototyypit ovat suunnittelun esitysmuotoja, jotka tehdään ennen lopullista toteutusta. Ne tuottavat tietoa suunnitteluprosessia ja sen päätöksen tekoa varten. (Buchenau & Fulton Suri 2000).

Toiminnallisessa mallissa on kyse tutkimuksen ja yhteiskehittämisen pohjalta luoduista suunnittelutuotoksista, joita on tarkoitus hyödyntää tilannehuoneen lopullisen mallin kehittämisessä ja käyttöönotossa.

### **3.9 Toiminnallisen mallin käyttäjättestaus**

Käyttäjättestaus on arviointimenetelmä, jonka tavoitteena on selvittää kuinka hyvin toteutettu tai suunnitteilla oleva malli toimii kohderyhmän näkökulmasta. Mikäli malli on vasta suunnitteluvaiheessa, testaukseen voidaan käyttää erilaisia hahmotelmia ja piirustuksia, jotka kuvaavat palvelun toimintaa. On helppompaa luopua alkuvaiheessa toimimattomista ideoista, kun niiden kehittämiseen ei ole vielä ehditty käyttämään paljon aikaa ja resursseja. Käyttäjättestaus olisi hyvä suorittaa hyvissä ajoin, sillä mitä myöhempään ajankohtaan testauksen jättää, sen todennäköisemmin toteutus ei tule toimimaan käytännössä. Käyttäjien kanssa suoritettavaa testausta voidaan tehdä niin digitaalisille kuin fyysisillekin asioille. (Virtanen 2020.)

Käyttäjätestaukseen osallistuu tyypillisesti noin kolmesta viiteen ihmistä, jotka edustavat kutakin käyttäjäryhmää. Testauksen aikana osallistujat tekevät yleensä ennalta suunniteltuja testitehtäviä järjestäjien kirjoittaessa muistiin esiin nousevia löydöksiä ja havaintoja. Testin aikana suunnitellaan kriittisimpiin haasteisiin korjaavia toimenpiteitä ja luodaan suunnitelma jatkokehitystä ajatellen. (Knuutila 2018.)

Toiminnallisen mallin käyttäjätestaukseen osallistui yksi toimialayksikön työntekijä, johon kuului neljä testihenkilöä. Käyttäjätestaus toteutettiin ryhmämuotoisena ja etänä Teamsin avulla. Käyttäjätestauksen ajan opinnäytetyön kirjoittaja oli itse paikan päällä tilannehuoneessa.

Käyttäjätestaus sisälsi tilannehuoneen toimintamallia varten luodut visuaaliset elementit, tarvikkeet ja toimintaohjeet. Käyttäjätestaus sisälsi seuraavat kysymykset:

1. Onko tilannehuoneen mahdollisuudet ja tavoitteet esitelty selkeästi?
2. Onko tilannehuoneen käytön ohjeistus selkeä?
3. Kumpi on parempi tapa varata tilannehuone oman tiiminsä käyttöön, sähköinen ajanvarauskalenteri vai huoneen oveen kiinnitettävä lomake?
4. Ovatko tilannehuoneen visuaaliset projektipohjat selkeitä? Mitä muuttaisitte niissä?
5. Puuttuuko mielestänne jokin tärkeä ominaisuus tilannehuoneesta? Mitä jäit kaipaamaan?
6. Osaatko sanoa, mitä tekisit tilannehuoneen suhteen toisin?

Testaamisen aluksi näytettiin videoyhteyden avulla, miltä tilannehuoneessa sillä hetkellä näytti. Tämän lisäksi testihenkilöille esiteltiin tilasta otettuja tuoreita valokuvia. Tämän jälkeen ryhdyttiin esittelemään osallistujille tilannehuonetta varten tuotettuja visuaalisia materiaaleja, tarvikelistaa ja alustavaa käytön ohjeistusta PowerPoint-esityksellä.

Esityksen jälkeen ryhdyttiin kysymään käyttäjätestausta varten laadittuja kysymyksiä testihenkilöiltä. PowerPoint-esitystä pidettiin näkyvillä Teams-kokouksessa koko testin ajan ja testihenkilöillä oli näin mahdollisuus itse selata esitystä. Tämä helpotti testin suorittamista. Testihenkilöitä ohjeistettiin kertomaan rohkeasti mielipiteitään toimintamallista ja ideoimaan ongelmiin ratkaisuja.

## 4 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi aiemmassa kappaleessa kuvattujen tutkimusmenetelmien tuloksia. Tutkimustulokset pyritään esittelemään mahdollisimman tarkasti hyödyntäen havainnollistavia kuvia ja taulukoita.

### 4.1 Benchmarking

Tutkimustyö aloitettiin benchmarking menetelmällä, jossa tarkasteltiin aiemmin toteutettuja tilannehuoneita.

#### 4.1.1 Toimeksiantajan toisen toimialayksikön tilannehuone

Tilannehuone oli toteutettu virtuaalisena toimintamallina. Se oli kehitetty PowerPoint -esitysgrafiikkaohjelmalla sisältäen yhteensä 45 sivua. Sivujen elementteihin oli rakennettu linkki, jonka avulla pääsi siirtymään sivulta toiselle, painamalla haluttua elementtiä.

PowerPointin ensimmäisellä sivulla oli niin kutsuttu "virtuaaliseen", jossa oli määriteltynä yrityksen eri toiminnot. Nämä toiminnot oli jaoteltu jokainen oman teemansa mukaisesti, ja jokaisen otsikon alle oli kerätty toimintoon liittyvät tehtävät. Tilannehuoneesta pystyi seuraamaan esimerkiksi asiakkuuksiin liittyviä asioita, kuten asiakastyytyväisyyttä, palvelupyynnöjä sekä asiakaspalveluun saapuneiden puheluiden määrää ja yhteydenottojen syitä. Tämän lisäksi virtuaalisessa tilannehuoneessa oli ajantasaista tietoa turvallisuudesta, laadusta, hankinnasta, logistiikasta ja työntekijöistä.

Kyseisen tilannehuoneen kehittäjän mukaan malli palveli heidän työyhteisöään hyvin. Sen avulla henkilökunta pysyi hyvin ajan tasalla eri asioista. Työntekijät osallistuivat tilannehuoneen päivittämiseen lisäämällä tuoreimmat raportit oikeille sivuille sovituin väliajoin. Raportit oli pääosin otettu PowerBi-ohjelmistosta, joka muodostaa annetuista tietokokonaisuuksista visuaalisia raportteja.

Kyseisessä virtuaalisessa tilannehuoneessa käytettiin värejä kuvaamaan eri toimintojen sen hetkistä tilannetta. Vihreät pallot tarkoittivat, että tehtävä on

hoidettu, keltainen sitä, että tehtävä oli työn alla ja punainen sitä, että tehtävää ei ollut vielä hoidettu.

Tilannehuoneessa oli mukana monia erilaisia sivuja, joiden tarkoitus oli helpottaa työntekijöiden aktiivista osallistumista tiedon jakamiseen. Eräs tällainen sivu sisälsi taulukon, johon työntekijät voivat lisätä omia kehitysideoitaan. Toisella sivulla oli taulukko, johon koottiin viikoittaisia onnistumisia.

Yleisesti ottaen tilannehuone oli toteutettu hyvin ja palautteen perusteella se palvelee tämän toimialayksikön työntekijöitä onnistuneesti. Hyvistä kokemuksista huolimatta opinnäytetyöprojektissa ei haluttu suoraan kopioida aiempaa, sillä haluttiin kehittää juuri tämän toimialayksikön tarpeisiin soveltuva tilannehuone.

#### **4.1.2 Helsingin seurakuntayhtymän tilannehuone**

Helsingin seurakuntayhtymä on mukana laajemmassa julkishallinnon tilannehuoneen suunnitteluprosessissa, jota tehdään Sitran eli Suomen itsenäisyyden juhlarahaston johdolla osana ilmiölähtöisen kehittämisen mallintamista. Tilannehuoneen kehittäminen käynnistyi vuonna 2019 ja sen merkitys kasvoi koronakevään 2020 aikana. Tilannehuonetta kerrottiin kehitettävän sekä virtuaalisena, että fyysisenä alustana ja toimintatapana tehdä yhteistyötä muiden työntekijöiden kanssa helpommin yhteiskehittämisen näkökulmasta. Tilannehuoneen tavoitteena on olla tukena yhteiselle kehittämiselle, Helsingin seurakunnille ja laajemmin monialaiselle yhteistyölle. (Salonen 2020.)

Helsingin seurakuntayhtymän tilannehuone on fyysinen tila ja virtuaalisesti sitä käytetään Teamsissa, jossa on tilannehuone-kanava. Yhteiskehittäminen tapahtuu järjestämällä virtuaalisia työpajakokouksia tilannehuone-kanavalla.

Helsingin seurakuntayhtymällä ei vielä ennen projektia ollut olemassa toteutumallia eikä hankittua tietoa siitä, miten virtuaalinen tilannehuone tulisi toteuttaa. Ensimmäiseen tilannehuone-kanavan virtuaaliseen työpajaan osallistui yli 100 työntekijää ja yhteistyötoimijaa eri organisaatioista. Työpajan järjestämisessä hyödynnettiin tilannehuone-kanavan eri ryhmiä, osallistujat voitiin jakaa.

Työpajaa suunnitellessa työryhmä pohti työpajan tavoitetta ja minkälaisia osallistujia oli tulossa sekä käytössä olevaa kokousaikaa. Salonen kertoo artikkelissaan, että on tärkeää lähteä suunnittelemaan tilannehuoneen virtuaalista työpajaa tavoite edellä, pohtien tarkkaan, että mitä halutaan saada aikaiseksi.

Tämän jälkeen työryhmä on jatkanut työpajojen testaamista useita kertoja eri kokoonpanojen kanssa. Tilannehuone on antanut mahdollisuuden kehittää yhdessä isoja asioita, valmistellen niitä kohti konkreettista lopputulosta ja edistään yhteistä päätöksentekoa. Helsingin seurakunnissa on myös otettu käyttöön paljon uusia työkaluja ja toimintamalleja, jotka edistävät yksilö-, pari- tai useamman henkilön ryhmätyöskentelyä. Pääosin he toimivat organisaatiossa käytössä olevilla välineillä eli MS Office 365 -ohjelmistoilla, joista he hyödyntävät esimerkiksi Word-, Excel- ja PowerPoint -ohjelmistoja. (Salonen 2020.)

Yhteisistä keskusteluista toimeksiantajan kanssa kävi ilmi, että heillä oli käytössä yhtenevät työkalut Helsingin seurakuntien kanssa. Näin ollen sain artikkelista hyviä ajatuksia tutkimuksen suorittamiseen.

## 4.2 Tulosten analysointi samankaltaisuuskaaviolla

Samankaltaisuuskaaviolla syntyi 8 eri teemaa, joiden mukaisesti työpajan tulokset on jaoteltu kuvassa 9. Työntekijöiden vastauksissa oli sopivasti hajontaa ja erilaisia ideoita.

| Teema 1                    | Tarpeet ja ideat   | Kommentteja   |
|----------------------------|--|---|
| Projektien seuranta        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Nähdä projektin vaiheet, ongelmat ja eteneminen</li> <li>Hahmottaa ongelmien syyt ja mahdolliset toimenpiteet</li> <li>Saada tiedot nopeasti</li> <li>Ymmärtää kokonaisuus helposti</li> <li>Informaation ryhmittely aiheiden mukaan</li> </ul> | <p><i>“Visuaalinen näkymä, josta hahmottaa kokonaisuuden.”</i></p> <p><i>“Nopealla silmäyksellä näkisi, että missä vaiheessa mennään ja miten projekti etenee.”</i></p>                                       |
| Teema 2                    |  |   |
| Esitettävän tiedon sisältö | <ul style="list-style-type: none"> <li>Vain tarpeellinen tieto</li> <li>Päätavoitteet</li> <li>Tausta</li> <li>Sisältö</li> <li>Tehtävät</li> <li>Aikataulu</li> <li>Työryhmä ja vastuuhenkilö</li> </ul>  | <p><i>“Haluaisin ylipäättään saada enemmän tietoa meneillään olevista projekteista ja siitä, mihin niiden avulla tähdätään”</i></p> <p><i>“Kaikkien projektien tiedot tulisi löytyä samasta paikasta”</i></p> |

| Teema 3                                       |  |   |
|---|--|---|
| Projektien ongelmanratkaisu                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektien ulkopuoliset voisivat osallistua ongelmanratkaisuun</li> <li>• Projektien ongelmakohdat pitää tuoda pöytäkirjoihin näkyviin</li> </ul>   | <p>“Projektikortti. Ideointitaulu johon voi lyhyesti kirjoittaa auki harkinnassa olevia keinoja asian edistämiseksi”</p> <p>“Otetaan käyttöön projektin edistymisen seurataan liikennevalot”</p>  |
| Teema 4                                       |  |   |
| Tilannehuoneen käyttötapa                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollisuus pitää kokouksia ja työskennellä yhdessä</li> <li>• Tilannehuoneen käyttö tulisi suunnitella etukäteen ja varata sille aikaa</li> <li>• Yhteiset pelisäännöt kaikille</li> <li>• Pitäisi pystyä varaamaan virtuaalisesti</li> </ul> | <p>“Tilannehuoneen käyttämiseksi tulisi kalenteroida aikaa”</p> <p>“Miten päivitetään ja miten on tarkoitus toimia? Selkeä ohjeistus ja vastuunjako”</p>  |
| Teema 5                                       |  |   |
| Tiedon saatavuus ja hyödyntäminen             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujuva tiedonhaku</li> <li>• Vain ajantasaisia tietoja</li> <li>• Pystyä hyödyntämään toisten asiantuntijuutta omassa projektissa</li> <li>• Oikean henkilön löytäminen, joka osaa vastata kysymyksiin</li> </ul>                               | <p>“Ajankohtaista tietoa ei ole saatavilla tai sitä on hankala löytää”</p> <p>“Olisi mukava tietää kenen asiantuntijuutta voisi hyödyntää tai keneeltä kysyä apua”</p>  |
| Teema 6                                       |  |   |
| Työyhteisön tiedonkulku ja sisäinen viestintä | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sujuva tiedonkulku</li> <li>• Mahdollisuus esittää kysymyksiä tai kertoa omia huomioita</li> <li>• Kysymykset ja vastaukset kaikkien nähtävillä</li> <li>• Tiedottaa tärkeistä asioista</li> </ul>  | <p>“Mahdollisuus esittää kysymyksiä tai kertoa huomioita, vaikka ei olisi projektissa itse mukana. Kysymykset ja vastaukset kaikkien nähtävillä”</p> <p>“Asioista olisi hyvä tiedottaa yhdessä paikassa, jossa kaikki kävisivät säännöllisesti seuraamassa tiedotteita”</p> |
| Teema 7                                       |  |   |
| Tilannehuoneen virtuaalisuus/etäkäyttö        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pitäisi pystyä osallistumaan kokouksiin etänä</li> <li>• Toiveena virtuaalinen versio fyysisen tilan rinnalle jatkokehitettäessä</li> </ul>   | <p>“Etätöön lisääntyessä tarve virtuaaliselle tilannehuoneelle”</p> <p>“Sähköisesti tulisi pystyä vaivattomasti osallistumaan tilannehuonekokouksiin”</p>   |
| Teema 8                                       |  |   |
| Tilannehuoneen tarvikkeet                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollisuus visualisoida asioita</li> <li>• Muistiinpanovälineet</li> <li>• Eri paksuisia ja -värisiä tusseja</li> <li>• Etäkokousvälineet</li> </ul>  | <p>“Jos saataisiin lisää toimivia ja moderneja visuaalisia välineitä, asioita voisi havainnollistaa niiden avulla”</p> <p>“Helppokäyttöisiä ja monipuolisia välineitä”</p>  |

Kuva 9. Samankaltaisuuskaavio (Hietakymi 2021)



Tutkimusaineistosta nousivat esiin haastatteluista ja työpajasta tutut teemat. Eniten vastauksia ja ideoita saatiin liittyen projektien seurantaan, projektien tietoihin, tilannehuoneen käyttöön, tiedon saatavuuteen ja hyödyntämiseen sekä työyhteisön tiedonkulkuun ja viestintään.

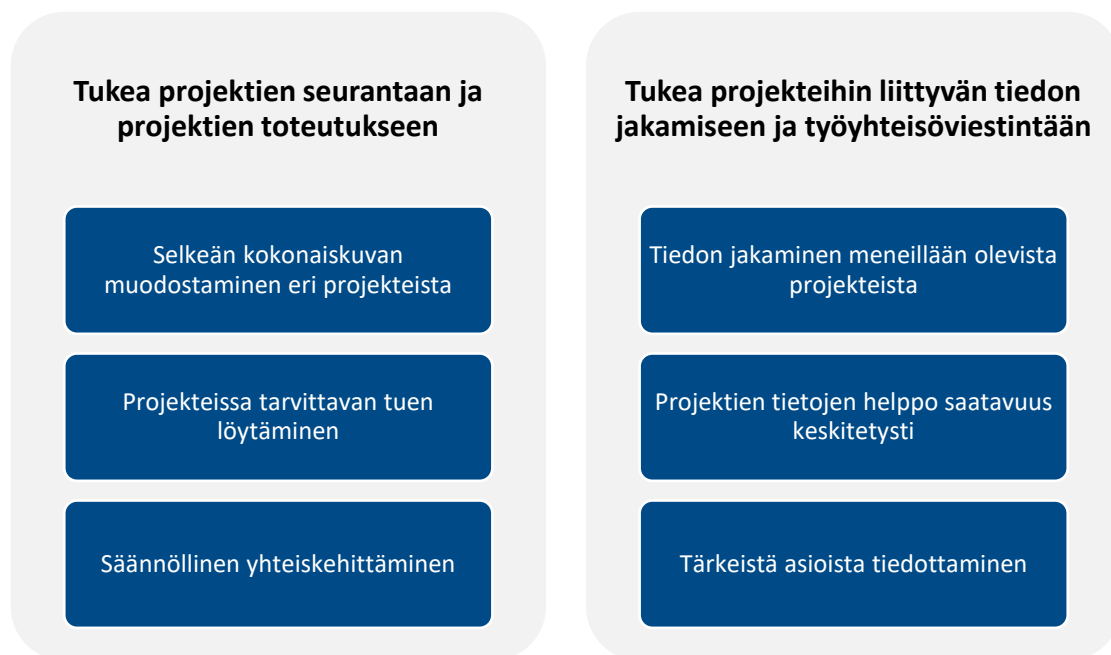
Näiden lisäksi aineistosta nousi vahvasti esiin virtuaalisuus, jota ei varsinaisesti ollut otettu vielä tässä vaiheessa tutkimusta huomioon. Haastattelujen ja työpajan yhteydessä työntekijöille kerrottiin, että tilannehuonetta ryhdytään ensin rakentamaan fyysisenä tilana toimistolle ja tarkoituksena olisi vasta sen jälkeen ryhtyä suunnittelemaan virtuaalista toteutusta. Tutkimustuloksista kävi kuitenkin ilmi, että virtuaalinen versio oli erittäin toivottu ja ainakin etäkokousten järjestäminen ja virtuaalinen yhteiskehittäminen tulisi työntekijöiden mielestä huomioida heti alusta lähtien.

Tutkimuksen mukaan käyttäjät halusivat rakentaa huoneen, jonne voi kokoontua yhdessä tekemään suunnittelua ja ratkaisemaan projektien ongelmia. Tärkeänä tarpeena nähtiin koko työyhteisön sitoutuminen tilannehuoneen käyttöön, jotta sen käyttäminen olisi mielekästä ja käytön tavoitteet täyttyisivät.

Käyttäjien näkökulmasta tärkeää on, että asiat esitetään tilannehuoneessa visuaalisesti ja selkeästi siten, että projektien sen hetkistä tilannetta ja muuta voimassa olevaa tietoa on helppo tarkastella. Tämän lisäksi koettiin tärkeänä, että tilannehuoneen avulla voitaisiin tunnistaa projektien ongelmakohdat ja kehittämisalueet ja, että tilannehuone tukisi enemmän yhteistä työskentelyä ja päätöksentekoa.

Meneillään olevista projekteista oli tärkeää nähdä projektien tavoitteet, vastuuhenkilöt, työryhmä, aikataulu ja tuoda esiin niissä mahdollisesti esiintyviä ongelmia sekä sitä, miten niitä on ratkaistu. Toivottiin, että myös muut voisivat kommentoida toisten projekteja ja mahdollisesti auttaa ratkaisemaan haasteita. Myös toisten asiantuntijuuden tehokkaampi hyödyntäminen nousi esiin, sillä tällä hetkellä ei oikein tiedetä, kuka tekee mitään. Näin ollen ei myöskään ole ymmärrystä siitä, kuka voisi auttaa tietynlaisen tiedon saamisessa tai ongelman ratkaisussa.

Tutkimuksen analyysissä havaittujen asioiden pohjalta kiteytettiin tilannehuoneen käyttötarpeet kuvassa 10 (kuva 10, s. 34) esitetyllä tavalla.



Kuva 10. Tilannehuoneen käyttötarpeet (Hietakymi 2021)

Avaintarpeet liittyivät projektien tilanteen seurantaan, tukeen ja yhteiskehittämiseen projektien toteutuksessa sekä projekteihin liittyvän tiedon jakamiseen ja työyhteisöviestinnän haasteisiin. Kävi ilmi, että kokonaiskuvan muodostaminen projekteista on hankalaa ja projektien tiedot ovat hajallaan. Tukea tarvittaisiin projektien seurannan lisäksi projektien toteutuksessa, kuten säännöllisessä yhteiskehittämisessä ja oikean henkilön löytämisessä. Viestinnän suhteen kävi ilmi, että työyhteisössä ei ollut juurikaan tietoa meneillään olevista projekteista eikä tietoa ole saatavilla keskitetysti. Työntekijöillä kuluu paljon aikaa tiedonhakuun, eivätkä edes tärkeät tiedotteet kulje nopeasti työyhteisön keskuudessa.

### 4.3 Suunnitteluohjurit

Samankaltaisuuskaavion avulla havaittujen haasteiden ja tilannehuoneen käyttötarpeiden pohjalta muodostettiin seuraavat suunnitteluohjurit: projekti-johtamisen ja yhteiskehittämisen sujuvuuden varmistaminen, visuaalisen ympäristön tarjoaminen sekä viestinnän ja tiedonhaun parantaminen.

#### **4.3.1 Projektitoiminnan ja yhteiskehittämisen sujuvuuden varmistaminen**

Ensimmäiseksi suunnitteluohjuri muodostui projektitoiminnan ja yhteiskehittämisen sujuvuuden parantaminen. Projektin tutkimusvaiheen aikana kävi selkeästi ilmi, että yksikössä projektit eivät etene suunnitellusti ja työntekijöillä on tarve tuelle projektien seurannassa ja toteutuksessa.

Projektitoiminnan ja yhteiskehittämisen sujuvuuden varmistamiseksi työntekijät toivoivat yhteistä ohjeistusta, joka kertoisi yksiselitteisesti sen, miten tilanhuoneessa kuuluu toimia ja mitkä ovat sen käytön tavoitteet. Tämän suunnitteluohjurin pohjalta päätettiin yhteiskehittämällä luoda tilanhuoneelle toimintaohje.

#### **4.3.2 Visuaalisen ympäristön tarjoaminen**

Toiseksi suunnitteluohjuri valittiin visuaalisen ympäristön tarjoaminen työntekijöille. Kävi ilmi, että kokonaiskuvan muodostaminen projekteista on hankalaa, joten työntekijöillä ei ole juurikaan ymmärrystä, minkälaisia projekteja on käynnissä ja miten projekteja on toteutettu. Lisäksi projekteissa on haastavaa tarvittavan tuen löytäminen, koska jokainen työtiimi työskentelee vain oman projektinsa parissa. Näin ollen hyväksi todettuja käytäntöjä ei saada jaettua ja omaa asiantuntijuutta tietynlaisessa asiassa ei pystytä tuomaan ilmi.

Ratkaisuna tähän ongelmaan päätettiin luoda projektitoimintaa varten visuaalisia materiaaleja ja erilaisia visuaalisia tarvikkeita tilanhuoneeseen. Tilanhuoneeseen toivottiin visuaalisia materiaaleja, joista näkyisivät projektien tärkeimmät tiedot ja jotka tukisivat projektitoimintaa. Tämän lisäksi työntekijät toivoivat tilanhuoneeseen helppokäyttöisiä ja monipuolisia tarvikkeita, joiden avulla heillä olisi mahdollisuus visualisoida asioita.

#### **4.3.3 Viestinnän ja tiedonhaun parantaminen**

Kolmas suunnitteluohjuri, viestinnän ja tiedonhaun parantaminen valittiin, koska työntekijät toivat esiin työyhteisöviestinnän- ja tiedonhaun haasteet. Projektien tietoja on haastavaa löytää ja myös tärkeistä asioista tiedottaminen on haastavaa. Erilaiset tärkeät tiedot ja tiedotteet eivät saavuta niitä henkilöitä,

joita tieto koskee, ja joiden odotetaan reagoivan asiaan jollakin tavalla. Nämä haasteet heikentävät merkittävästi työn tehokasta tekemistä.

Olisi selkeää, jos projektien tiedot löytyisivät keskitetysti tilannehuoneesta, sillä tällöin jokainen osaisi hakeutua tilannehuoneeseen etsimään tarvittavaa tietoa. Tilannehuoneen sisäisen viestinnän mahdollisuus edistäisi tietojen jakamista ja voitaisiin sopia, että jatkossa kaikki tärkeät asiat tiedotettaisiin siellä. Sisäinen viestintä tilannehuoneessa lisäisi vuorovaikutusta työyhteisössä ja erilaiset asiat, jotka vaativat tietyn henkilön reagointia, voisivat olla huoneessa helposti nähtävillä ja niihin olisi helppo kyseisen henkilön antaa vastaus ja oma huomiointi. Nämä työyhteisön välillä tapahtuneet viestit, olisivat kaikkien nähtävillä, jotta mahdollisimman moni voisi hyödyntää tietoa.

#### **4.4 Toiminnallinen malli**

Suunnitteluohjureiden perusteella toteutettiin tilannehuoneen toiminnallinen malli. Malli koostuu kolmesta pääkomponentista: visuaaliset elementit, huoneesta löytyvät tarvikkeet ja käyttöä tukevat toimintaohjeet. Tässä esiteltävä toiminnallinen malli on käyttäjätestauksen jälkeen syntynyt lopullinen malli. Käyttäjätestauksen seurauksena tehdyistä muutoksista kerrotaan kappaleessa 4.5.

##### **4.4.1 Visuaaliset elementit**

Projektien seuranta ja projektien toteutusta varten suunniteltiin työntekijöiden toiveiden pohjalta visuaalisia materiaaleja projektien tietojen esittämiseksi. Tarkoituksena oli luoda selkeä ja informatiivinen esitystapa ilman mitään ylimääräistä.

Tilannehuoneen visuaaliset materiaalit päätettiin toteuttaa PowerPoint-ohjelmalla, joka on laajassa käytössä organisaatiossa ja jota työntekijät osaavat käyttää. Näin kaikilla on mahdollisuus täyttää ja tulostaa pohjia sekä jakaa niitä asianosaisille.



värikoodien avulla. Mikäli, projekti ei etene suunnitellulla tavalla voi johto tarvittaessa kysyä lisätietoa. Värikoodi-ohje oli nähtävillä myös tilannehuoneen seinällä ja ne suunniteltiin (kuva 12) mukaisella tavalla.

## VÄRIKOODIT PROJEKTEIHIN



Todennäköistä, että projekti toteutuu suunnitelman mukaisesti



Melko todennäköistä, että projekti toteutuu suunnitelman mukaisesti



Erittäin todennäköistä, että projekti ei toteudu suunnitelman mukaisesti

Kuva 12. Värikoodit projekteihin (Hietakymi 2020)

Vihreä väri tarkoittaa, että sillä hetkellä projekti olisi todennäköisesti toteutumassa suunnitelman mukaisesti. Keltainen väri tarkoittaa, että projektin varrella on saattanut olla haasteita, mutta on kuitenkin melko todennäköistä, että projekti on toteutumassa suunnitelman mukaisesti. Punainen väri kertoo, että on todennäköisintä, että projekti ei tule toteutumaan suunnitelman mukaisesti. Värikoodeja varten hankittaisiin kyseisten värien mukaisia magneetteja, jotka voidaan kiinnittää projektipohjalle ”projektin tilanne” -kohtaan. Värikoodien käytön nähtiin edistävän nopeaa katselmusta projektien tilanteesta.

### Projektien tehtävälista

Tutkimuksen aikana heräsi toive visuaaliselle tehtävälistalle (kuva 13, s. 39), jota voitaisiin hyödyntää projektin vaiheiden ja tehtävien suunnittelussa. Tähän toivottiin myös värikoodit kertomaan siitä, minkälainen prioriteetin taso kullakin projektin tehtävällä on. Värikoodit kertovat myös siitä, onko tehtävä jo tehty, työn alla vai täysin tekemättä.

| PROJEKTIN TEHTÄVÄLISTA |         |        | PROJEKTIN NIMI: | VASTUUHLÖ: |
|------------------------|---------|--------|-----------------|------------|
| PRIOR.                 | TEHTÄVÄ | TEKIJÄ | AIKATAULU       | STATUS     |
|                        |         |        |                 |            |

● Korkea  
● Keski-suuri  
● Matala

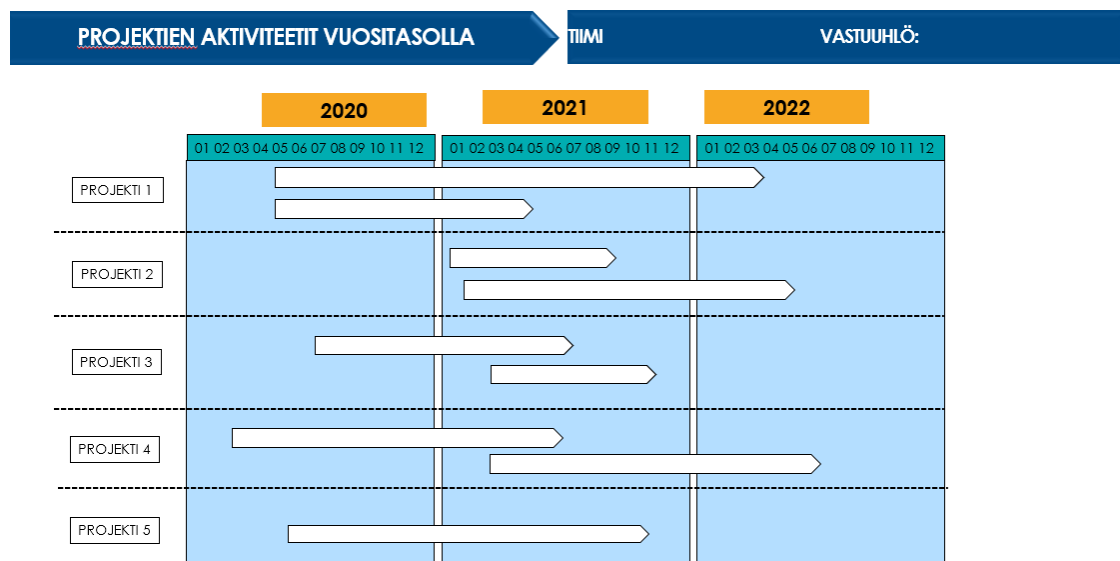
● Tekemättä  
● Työn alla  
● Tehty

Kuva 13. Projektien tehtävälista (Hietakymi 2020)

Tehtävälistaan voi myös määritellä, kuka on vastuussa tehtävästä ja minkälainen aikataulu on tehtävän suorittamiselle. Projektien tehtävälista voi olla esillä tilannehuoneessa, jotta kaikki voivat nähdä, mitä tehtäviä projekti pitää sisällään ja missä vaiheessa ne ovat.

### Projektien aktiviteetit vuositasolla

Työntekijöiden mukaan oli tärkeää kehittää pidemmille projekteille oma pohja, josta pystyttäisiin havaitsemaan, mitä projekteissa on tapahtunut ja mitä on tehty vuositasolla (kuva 14).




Kuva 14. Projektien aktiviteetit vuositasolla (Hietakymi 2020)

Tässä projektipohjassa on näkyvillä työtiimin kaikki projektit, ja siitä pystyy havaitsemaan, mitä niissä on tapahtunut vuositason tasolla. Työtiimin nimi näkyy oikealla yläkulmassa ja projektien nimet vasemmalla reunassa. Vuosiluvut näkyvät oranssilla pohjalla ja niiden alla kuukaudet tammikuusta joulukuuhun. Valokoiisiin nuoliin on tarkoitus avata, mitä on tehty milläkin aikavälillä eri projekteissa. Tämä avaa muille, minkälaisia vaiheita projektissa on ollut ja missä vaiheessa mennään juuri sillä hetkellä.

### Osaajakortti

Osaajakortin (kuva 15) avulla tehdään oma osaaminen näkyväksi ja tämä kortti täytetään jokaisen projektin yhteydessä. Osaajakortti koostuu omista tiedoista ja siihen on tarkoitus täyttää lyhyesti oma työnkuvaus, cv ja muu osaaminen.

| OSAAJAKORTTI  | Projektin nimi  |  |  |
|---|---|--|--|
| <p>Etunimi Sukunimi</p>  | <p><b>TYÖNKUVA</b></p> <p>Mitkä ovat työtehtäväsi projektissa?</p> <p>Muut työtehtävät?</p> | <p><b>CV</b></p> <p>Koulutus</p> <p>Työkokemus</p> | <p><b>MUU OSAAMINEN</b></p> <p>Kiinnostuksen kohteet</p> |
| <p>tulosyksikön nimi</p>  | <p>puhelinnumero</p>  | <p>sähköpostiosoite</p>                            |  |

Kuva 15. Osaajakortti (Hietakymi 2020)

Osaajakortti vastaa ennen kaikkea siihen ongelmaan, että työntekijät eivät tällä hetkellä tiedä kenen asiantuntijuutta voitaisiin hyödyntää erilaisissa projekteissa ja esiin tulleissa kysymyksissä. Osaajakortin avulla kaikki työntekijät oppivat paremmin tiedostamaan, minkälaista osaamista työyhteisöstä löytyy ja keneltä voi kysyä näkemystä tietynlaiseen ongelmaan.



#### 4.4.2 Tarvikkeet

Tilannehuoneen tarvikkeiden suhteen pidettiin tärkeänä, että tilannehuoneessa on mahdollisuus visualisoida kattavasti erilaisia asioita. Tavanomaisen askartelutarvikkeiden, kuten eriväristen paperien, kartonkien, saksien, liimojen, teippien ja sinitarrojen ohelle toivottiin tarvikkeita, jotka mahdollistavat monipuolisen yhteiskehittämisen. Tämän pohjalta syntyi seuraava tarvikelista:

- Valkotauluja
- Magneetitauluja
- Magneetteja (eri värisiä)
- Tusseja (eri paksuisia)
- Iso pöytä
- Muistilappuja (tavallisia ja magneettisia)
- Iso näyttö
- Etäkokousvälineet
  - Jabra-kaiutin
  - Johtoja
- Säilytystilaa

Tarvikkeissa oli otettava huomioon, että ne varmasti mahtuvat tilaan. Toiminnallinen malli rakennettiin toimeksiantajan toimiston neuvotteluhuoneeseen, joka oli varsin kompaktin kokoinen. Koen, että tilan tulisi olla suurempi, jotta tulevaisuudessa siellä mahtuisi työskentelemään monta ihmistä kerralla. Työntekijät toivoivat tilannehuoneeseen isoa pöytään, johon voisi kunnolla levittää tarvikkeet ja sen ympärillä voisi työskennellä monta ihmistä.

Tärkeänä etäkäytön kannalta nähtiin toimivat mediavälineistön hankinta, kuten iso näyttö, kätevän kokoinen Jabra-kaiutin ja tarvittavat johdot oman tietokoneen yhdistämiseen kyseisiin välineisiin.

Tilannehuoneeseen tuleviin valkotauluihin toivottiin magneettista ominaisuutta, jonka avulla olisi helppo ripustaa erilaisia asioita esille. Muistilappuiksi pohdittiin uudelleen pyyhittäviä magneettisia versioita, jotta ne eivät putoaisi niin helposti alas taululta. Myös perinteisiä muistilappuja toivottiin muuta työskentelyä varten.

Tämän lisäksi toivottiin uudelleen pyyhittävää valkotaulua, jolle olisi helppo visualisoida asioita ja helppo tehdä kokouksen muistiinpanot ja pyyhkiä sitten oman käyttönsä jälkeen taulu puhtaaksi. Tätä silmällä pitäen toivottiin myös eri

paksuisia tusseja, jotta kirjoittaminen ja piirtäminen taululle olisi helpompaa. Valkotaulua olisi tarkoitus käyttää myös ideointi-/palaute-/kysymystauluna, jolle voisi kirjoittaa omia ideoita, antaa palautetta tai esittää kysymyksiä.

Lisäksi toivottiin säilytystilaa, jotta tilannehuoneen kaikki tarvikkeet mahtuisivat olemaan siellä säilössä ja, että se olisi helppo siivota ja pitää siistinä.

#### **4.4.3 Toimintaohjeet**

Tilannehuoneen toimintamallin toimintaohje päätettiin kehittää tilannehuoneen käytön ja tavoitteiden ymmärtämiseksi. Oli tärkeää luoda sellaiset yhteiset toimintatavat tilannehuoneen käyttöön, jotka kaikki ymmärtäisivät ja joita olisi helppo noudattaa.

Toimintaohje pitää sisällään tilannehuoneen käytön ohjeistuksen sekä mahdollisuudet ja tavoitteet sen käyttämiselle. Näiden ansiosta työntekijöiden on helpompi hahmottaa, minkälaisia mahdollisuuksia tilannehuone antaisi heidän työhönsä ja miten sitä olisi tarkoitus käyttää. Jotta tilannehuoneen käyttämisen avulla voidaan sujuvoittaa projektitoimintaa, tulee jokaisen työntekijän omalta osaltaan sitoutua luotuun toimintaohjeeseen.

#### **Tilannehuoneen käyttäminen ja projektien päivittäminen**

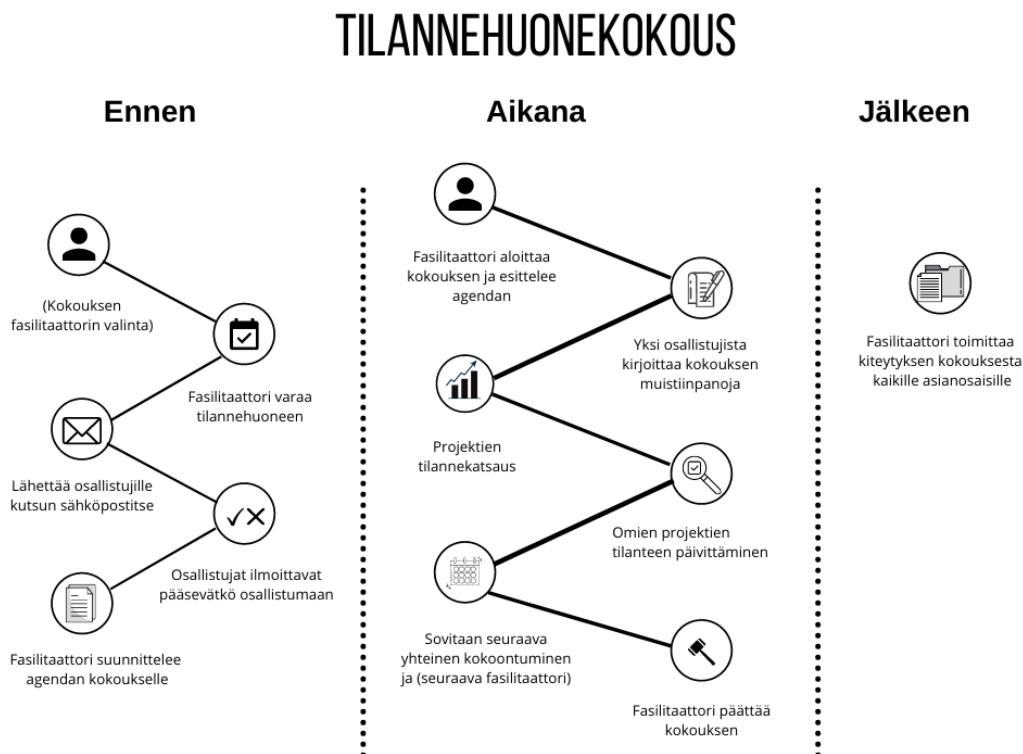
Tilannehuonetta käytetään ja tilanne päivitetään vähintään kerran kuussa. Tämän lisäksi on toki suositeltavaa käyttää tilannehuonetta monipuolisesti yhteiskehittämisessä ja kokousten järjestämisessä, mutta jokaisen työtiimin tulee kokoontua sinne kerran kuussa.

Työntekijät kokivat, että olisi paras viedä päivitettyt tiedot tilannehuoneeseen jokaisen kuun 15. päivään mennessä. Tämän ohjeistuksen pohjalta, jokainen, joka haluaa täysin täsmällistä tietoa projekteista, suuntaa projektihuoneeseen kuun 15. päivänä tai hieman sen jälkeen.

#### **Varaus- ja kokouskäytänteet**

Tilannehuoneen kokouskäytänteisiin toivottiin selkeää ohjeistusta, jotta tiimit ymmärtäisivät, kuinka sitä kuuluu käyttää. Kokouksen järjestämiselle sovittiin

yhteiset käytänteet ja pohdittiin, mitä tulisi tehdä tilannehuoneen käyttöä ennen, sen aikana ja sen jälkeen. Kokouskäytänteiden ohje (kuva 16) on seuraavanlainen:



Kuva 16. Tilannehuonekokouksen järjestäminen (Hietakymi 2021)

Ennen kutakin kokousta, sille tulee valita oma fasilitaattori eli kokouksen vetäjä. Mikäli fasilitaattori on esimerkiksi projektitiimistä johtuen aina sama, sitä ei tarvitse valita, mutta on suositeltavaa välillä vaihtaa fasilitaattoria. Tälle ei määritelty tarkkaa toimintaohjetta ja se voidaan katsoa tilanteen mukaan.

Tilannehuoneen varaamiseksi toivottiin sähköistä varausjärjestelmää ja se tullaan toteuttamaan toimintamallin jatkokehityksen aikana. Ennen sitä tilannehuoneen varaus tehdään tilannehuoneen ovelta olevalla lomakkeella.

Varaamisen jälkeen tulisi toimittaa sähköpostitse linkki Teams-kokoukseen kaikille osallistujille. On hyvä tiedottaa tällä tavalla kokouksen ajankohta, jotta kaikki lisäävät sen varmasti omaan kalenteriinsa. Teams-kokous ja kokouskutsu on myös luotava mahdollisia etänä osallistujia varten. Tämän jälkeen osallistujien olisi hyvä ilmoittaa, pääsevätkö osallistumaan kokoukseen.

Viimeisenä etukäteisvalmisteluna kokouksen fasilitaattori suunnittelee alustavaa agendaa. Seuraavaksi esiteltävät kokouksen aikaiset käytännöt soveltuvat kuukausittaisiin kokouksiin, joissa työtiimeillä on tavoitteena päivittää projektien tilanne. Muille kokouksille ja yhteiskehittämisen tilaisuuksille tulee tehdä suunnitelma agendasta etukäteen.

Kuukausittainen kokous on hyvä aloittaa fasilitaattorin toimesta esittelemällä kokouksen agenda ja tavoitteet. Yhden osallistujan olisi hyvä kirjoittaa muistiinpanoja kokouksen aikana, jotta niihin voi palata myöhemmin. Kokouksen tarkoitus on päivittää tiimin omien projektien tilanteet ja luoda katsaus muiden tiimien projektien tilanteisiin. Kokouksen aikana olisi hyvä myös sopia seuraava yhteinen tapaaminen, jotta sellainen saadaan sovittua mahdollisimman helposti. Fasilitaattorin tehtävä on pyrkiä päättämään kokous sovituksessa ajassa.

Tilannehuone- kokouksen jälkeen fasilitaattori kerää talteen kokouksen aikana tehdyt muistiinpanot ja tekee niistä lyhyen tiivistelmän, jonka toimittaa kaikille asianosaisille sähköpostitse.

### **Etäkokoukset ja yhteiskehittäminen**

Projektin aikana nousi esille tilannehuoneen etäkäytön mahdollistaminen, sillä osa työntekijöistä työskentelee kotona. Tätä varten toivottiin toimintaohjetta etäkokousten järjestämiseen ja fasilitointiin.

Tilannehuone kokoukseen osallistutaan etänä Teamsin avulla. Fasilitaattori lähettää kokoukseen kutsuille sähköpostitse linkin, jonka kautta liitytään kokoukseen. Kokouksen alkaessa hän yhdistää oman tietokoneensa tilannehuoneen mediavälineisiin ja pitää kameraa päällä, jotta etäosallistujat näkevät mitä huoneessa tapahtuu. Mikäli kokouksessa jaetaan jotain sähköisesti saatavaa materiaalia, se jaetaan myös Teamsissa, jotta etäosallistujatkin näkevät sen. Näin ollen, mikäli jollakin osallistujista on suunnitelmana jakaa kokouksessa digitaalista materiaalia, on hänen otettava tietokone mukaan ja liityttävä linkin kautta Teams kokoukseen, vaikka olisikin itse paikan päällä tilannehuoneessa.

Tällä hetkellä organisaatiossa on käytössä Microsoftin ohjelmat, joista Teamsia voi hyödyntää kokousten järjestämisessä. Tämän lisäksi työntekijöiden kanssa pohdittiin, minkälaista työkalua voitaisiin käyttää kokonaan tai osittain etänä tapahtuvassa yhteiskehittämisessä. Aiemmin on hyödynnetty Whiteboardia, joka on digitaalinen luonnoslehtiö, mutta saatavilla on nykyään tarkoitukseen paremminkin sopivia työkaluja, esimerkiksi digitaalinen alusta Miro.

Mirossa työryhmät voivat työskennellä yhteisen digitaalisen valkotaulun äärellä digitaalisten muistilappujen avulla. Valkotaulu on ääretön, minkä ansiosta sinne voi lisätä ja ladata paljon erilaisia kuvia ja taulukoita. Käyttäjät voivat luoda sinne työskentelypohjia ja yhteisen työskentelyn päätteeksi ne voi tallentaa kuvatiedostona omalle tietokoneelle. Myös kokousten valmistelu helpotuisi Mirossa olevien valmiiden työskentelypohjien myötä. Osallistujan näkökulmasta Miroon on helppo päästä mukaan yhden linkin avulla eikä erillistä kirjautumista tarvita.

### **Mahdollisuudet ja tavoitteet**

Työntekijät toivoivat, että tilannehuoneen mahdollisuudet ja tavoitteet esiteltäisiin kiteyttämällä ne visuaalisesti ja viemällä niitä esittävä kuva (kuva 17) tilannehuoneen seinälle.

| Tilannehuoneen mahdollisuudet ja tavoitteet  |   |  |
|--|---|--|
| <p><b>Projektien seuranta</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektien esitettävän sisällön seuraaminen ajan tasalla olevista tiedoista</li> <li>• Tärkeiden tietojen löytyminen yhdestä paikasta</li> <li>• Projektien esillä olevista tiedoista tukea omiin projekteihin ja omaan työhön</li> </ul> | <p><b>Työyhteisöviestintä</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vuorovaikutuksen lisääntyminen</li> <li>• Tärkeistä asioista tiedottaminen ja niihin reagoiminen</li> <li>• Tiedon ja omien havaintojen jakaminen</li> </ul> | <p><b>Yhteiskehittäminen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yhteiset kokoontumiset säännöllisesti</li> <li>• Projektien suunnittelu</li> <li>• Työtehtävien allokointi</li> <li>• Ydinkysymysten ja ratkaisujen tunnistaminen</li> </ul> |

Kuva 17. Tilannehuoneen mahdollisuudet ja tavoitteet (Hietakymi 2021)

Tilannehuoneen mahdollisuudet ja tavoitteet jaoteltiin kolmeen eri kategori-  
aan: projektien seurantaan, työyhteisöviestintään ja yhteiskehittämiseen. Tä-  
män kuvan avulla työntekijät pystyvät helpommin hahmottamaan, mitä tavoit-  
teita ja mahdollisuuksia on tilannehuoneen käytöllä.

#### **4.5 Toiminnallisen mallin käyttäjätestaus**

Suunnitteluohjureiden pohjalta toteutettiin toiminnallinen malli, jolle suoritettiin  
käyttäjättestaus. Testaajien mielestä mahdollisuudet ja tavoitteet oli esitelty  
selkeällä tavalla, mutta käytön ohjeistukseen ja yhteisiin käytänteisiin kaivattiin  
lisää konkreettisuutta. Testaajat kokivat, että käytön ohjeistuksesta ei vielä  
käy ilmi tarpeeksi selkeästi, kuinka tilannehuonetta toivotaan käytettävän ja  
miten tilannehuoneessa kuuluu toimia. Käytön ohjeistuksen koettiin olevan  
liian laaja, jotta kaikki työntekijät ymmärtäisivät, kuinka heidän tulisi tilanne-  
huoneessa toimia.

Testaajat toivoivat konkreettista ohjetta siihen, kuinka tiimi voisi soveltaa tilan-  
nehuoneen käyttöä omissa projekteissaan ja kuinka usein sitä tulisi käyttää  
sekä mitä tiimin siellä ollessaan täytyy käydä läpi. Lisäksi tilannehuoneen  
viestinnän tarkoitus herätti paljon kysymyksiä. Testaajat pohtivat, miten voi-  
daan määritellä asiat, jotka kuuluvat tiedottaa tilannehuoneessa ja mitkä asiat  
tiedotetaan esimerkiksi vain sähköpostin avulla.

Tilannehuone nähtiin potentiaalisena paikkana viestiä koko työyhteisölle esi-  
merkiksi tärkeiden kokousten lähestymisestä tai henkilöstölle suunnatusta oh-  
jeistuksesta. Tällöin muut voisivat käydä tutustumassa asiaan jo ennakkoon ja  
esimerkiksi käydä kommentoimassa sitä.

Testaajat kokivat hyvänä ideana, että tilannehuoneen suunnittelu ja rakenta-  
minen päätettiin aloittaa fyysisestä tilasta ja vasta sen jälkeen ryhdytään miet-  
timään virtuaalista toteutusta tilannehuoneesta. Toiveena kuitenkin oli, että ti-  
lannehuoneen voisi varata sähköisestä ajanvarauskalenterista heti alusta läh-  
tien.

Esiin nousi myös ajatus, että tilannehuoneelle olisi hyvä olla olemassa Teams-  
kanava, johon lisätä työtiimit, projektit ja yhteiset asiat kansioittain. Tällä tavoin

tilannehuoneen fyysisen tilan voisi pitää tarpeeksi yksinkertaisena ja tietynlaiset lisätiedot löytyisivät Teamsista. Ideaa tarkennettiin siten, että tilannehuoneessa tulisi olla tiedote, jossa on lueteltuna tilannehuoneen toimintaa tukevat Teams-kanavat. Tämän lisäksi toivottiin, että Teamsissa voisi olla kanava, jossa voisi jakaa kokemuksia ja hyviä käytänteitä tilannehuoneen käyttöön liittyen. Kyseessä olisi eräänlainen tilannehuoneen kehittämiskanava.

Tilannehuonetta varten kehitettyjä projektipohjia pidettiin toimivina ja tarkoituksenmukaisina ja ne selkeästi antoivat tiimille tukea ajanhallintaan ja työn suunnitteluun. Myös ideointi, palaute ja kysymystaulua pidettiin hyvänä ja tarpeellisena. Testaajien mielestä olisi hyvä, mikäli taulu olisi vapaamuotoinen, jotta ei täytyisi liikaa pohtia, mihin kohtaan oman kommenttinsa, kysymyksensä tai ideansa voi laittaa. Toisaalta, mikäli tauluun tulee paljon erilaisia viestejä, voi olla selkeyden vuoksi välttämätöntä jakaa taulu eri kategorioihin.

Projekteihin kaivattiin näkyviin projektin tavoitteen, vastuuhenkilön, mittareiden ja tilanteen lisäksi lyhyttä informaatiota siitä, mistä löytyy lisätietoa projektista. Tähän ehdotettiin, että juuri tätä varten olisi hyvä, jos jokaiselle projektille olisi olemassa Teams-kansio, josta jokainen työyhteisön jäsen voisi helposti löytää tietoa eri projekteista.

Lopuksi testaajat toivoivat vielä lisätietoa siitä, miten tilannehuone aiotaan jalkauttaa työyhteisöön ja miten työntekijöitä aiotaan motivoida sen käyttöön. Projektien näkyvyyden lisääminen nähtiin suurimpana motivaationa tilannehuoneen käyttöönotolle. Tämän pohjalta pohdittiin, minkälaisia nostoja ja tärkeitä asioita kannattaisi laittaa esille, jotta näkyvyys olisi taattua. Testaajat kokivat, että olisi todella tärkeää pohtia vielä koko työyhteisön kesken, mitä asioita tilannehuoneeseen tuodaan esille ja miten saadaan jaettua hyviä käytänteitä tilannehuoneen käytöstä muille. Testaajat ehdottivat, että näitä asioita pohdittaisiin organisaation säännöllisesti järjestetyissä yhteisiltapäivissä.

Tilannehuoneen ehdottomaksi käyttöönoton edellytykseksi koettiin koko yksikön yhteinen sitoutuminen sen jatkokehittämiseen. Käyttöönoton edellytyksenä myös nähtiin, että käyttöönoton aikana tulisi jakaa sen käytöstä tehtyjä

havaintoja ja arvioida sen toimivuutta yhteisesti. Tällöin siitä saadaan kehitettyä tila, jonka käyttämisestä hyötyvät kaikki työyhteisön jäsenet tavalla tai toisella.

Tilannehuoneen käyttäjätestauksen jälkeisinä muutoksina toimintaohjeeseen luotiin lisää konkreettisuutta siitä, miten tilannehuonetta toivotaan käytettävän. Tilannehuoneen toimintaohjeeseen lisättiin tilannehuoneen kokouksen järjestämisestä kertova ohjeistus, jossa määritellään tilannehuone kokouksen järjestämisen vaiheet ennen kokousta, sen aikana ja sen jälkeen. Tämän lisäksi toimintaohjeeseen lisättiin etäkokouksia koskeva ohjeistus, jotta yhteiskehittäminen ja kokouksiin osallistuminen sujuisi etänäkin. Käyttäjätestauksessa muut esiin nousseet asiat huomioidaan tilannehuoneen jatkokehityksessä.

## **5 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI**

Tämän tutkimuksen luotettavuuden voidaan nähdä rajoittuvan työn toimeksiantajan organisaatioon, sillä käyttäjäymmärryksen keräämisen tulokset kertovat toimeksiantajan työntekijöiden odotuksista, ideoista ja toiveista tilannehuonetta kohtaan.

Käyttäjätutkimuksessa saatiin hyvin samanlaisia vastauksia eri menetelmillä. Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä toimeksiantajan ymmärrystä työntekijöiden tarpeista tilannehuonetta kohtaan toimeksiantajan omaa projektitoimintaa- ja kehittämistyötä ajatellen. Täältä osin tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

Projektin keston nähden tutkimus oli tarpeeksi laaja. Mikäli projektin aikataulu ei olisi ollut niin tiukka, käyttäjäymmärryksen kerääminen olisi voitu toteuttaa laajemmin. Tällöin olisi voitu saada monipuolisempi tuloksia tutkimusaiheesta. COVID-19 -pandemia vaikutti tutkimuksen luotettavuuteen siten, että haastateltavia ja havainnoitavia työntekijöitä oli vähemmän, koska suurin osa oli etätöissä. Mikäli olisi eletty normaalissa ajassa, olisi varmasti saatu kattavampia tuloksia tutkimuksen aiheesta.



Tutkimukseen pyrittiin valitsemaan mahdollisimman luotettavaa ja tuoretta lähdekirjallisuutta. Tarkasti valitut lähteet muodostivat syvällistä ymmärrystä tutkimusaiheesta ja laaja teorian kerääminen ennen tutkimusta auttoi suunnittelemaan tutkimuksen toteutusta ohjaten sitä oikeaan suuntaan.

## **6 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Tässä kappaleessa tarkastellaan tutkimuskysymyksiä edellisissä luvuissa esiteltyjen tulosten valossa ja esitetään jatkokehitysehdotuksia.

### **6.1 Tutkimuskysymykset**

Pääkysymyksenä tutkimuksessa oli selvittää, minkälainen on käyttäjien tarpeita parhaiten huomioiva tilannehuone työn toimeksiantajalle.

Tulosten perusteella tilannehuoneen tulisi mahdollistaa suuren projektikokouksen kasassa pitäminen ja yksittäisten tehtävien edistymisen seuranta. Lisäksi tilannehuoneen avulla tulisi saada kerättyä projektien viestintä yhteen paikkaan perinteisen sähköposteihin hajautumisen sijaan. Tilannehuoneessa esitettävän sisällön tulee olla visuaalista, selkeää ja informatiivista. Työyhteisön tulee yhdessä pohtia, mitä informaatiota tilannehuoneessa on esillä, jotta työntekijöiden on helppo hahmottaa projektien kokonaiskuva. Mikäli esitettävää informaatiota on liikaa, on riskinä, että tilannehuone täyttyy liiallisesta informaatiosta, jolloin kokonaiskuvan muodostaminen ja olennaisen tiedon löytäminen vaikeutuu. Tällöin tilannehuoneen tarkoituksenmukaisuus katoaa. Tilannehuoneeseen valittavan informaation valinnassa kannattaa pohtia, onko sen lisäämisestä aidosti hyötyä suurelle joukolle ihmisiä. Jotta tilannehuone osataan kehittää käyttäjälähtöiseksi ja tuoda nähtäville oikeanlaista informaatiota, kannattaa tilannehuonetta kehittää koko työyhteisön kanssa.

Alakysymyksenä haluttiin selvittää, minkälaisia haasteita työntekijöillä on liittyen projektitoimintaan. Tutkimusmenetelmien avulla saatiin laajaa ymmärrystä aiheeseen liittyen. Selvisi, että projektit eivät edenneet toivotulla tavalla ja tukea tarvittiin erityisesti projektien seurantaan, projektien toteutukseen, työyhteisöviestintään ja tiedon jakamiseen.

Projektien seurannan näkökulmasta oli erityisen haastavaa muodostaa kokonaiskuva projekteista, koska niihin liittyvät tiedot eivät olleet saatavilla keskitysti yhdestä paikasta. Projektien toteutuksessa tarvittiin tukea säännölliseen yhteiskehittämiseen ja oikean tuen löytämiseen. Viestintään liittyen selvisi, että työntekijöiden viestiminen toisilleen työhön ja projekteihin liittyen oli heikolla tasolla. Tämän vuoksi työyhteisössä ei juurikaan tiedetty sellaisista meillä olevista projekteista, jotka eivät suoranaisesti koskeneet itseä. Projektien tietojen hajanaisuus ja heikko työyhteisöviestintä aiheuttivat myös työntekijöille tiedonhaun haasteita, joiden vuoksi myös siihen kului paljon aikaa. Lisäksi työntekijät kokivat, että tärkeät tiedotteet eivät saavuttaneet tehokkaasti oikeita henkilöitä.

## **6.2 Jatkokehitysehdotukset toimeksiantajalle**

Käyttäjätestauksessa koettiin, että moni asia oli onnistunut tilannehuoneen toiminnallisen mallin kehittämisessä. Käyttäjätestauksen tuloksissa on myös hyvin nähtävissä, minkälaisia asioita tulisi jatkokehityksessä huomioida, jotta tilannehuone soveltuisi yhä paremmin työntekijöiden käytettäväksi.

Lähes jokainen tutkimukseen osallistunut työntekijä toivoi tilannehuoneesta virtuaalista versiota. Tämän projektin tuloksena syntyneeseen malliin tätä ei saatu vielä toteutettua, joten toteutus jää jatkokehitysvaiheeseen. Käyttäjätestauksen aikana nousi esiin myös ehdotus tilannehuoneen omasta Teams-kanavasta. Jatkokehityksen aikana voisikin toteuttaa kyseisen kaltaisen yhteisen kanavan, josta löytyisi kaikkien projektien tiedot ja jonka kautta voitaisiin järjestää tilannehuonekokouksia.

## **7 POHDINTA**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää tilannehuone toimeksiantajalle. Tavoitteena oli tutkia, minkälaisia tarpeita toimeksiantajan työntekijöillä oli ja minkälainen on käyttäjätarpeita huomioiva tilannehuoneen toimintamalli toimeksiantajalle. Opinnäytetyön tarkoituksena oli myös selvittää, minkälaisia haasteita työntekijöillä on liittyen projektitoimintaan. Tutkimusta pohjustettiin perehtymällä internetlähteistä löytyneisiin tilannehuoneen toimintamalleihin ja teoriapohjaan. Näihin perehdyttäessä löydettiin erilaisia toimintatapoja tilannehuoneen käyttöön, ja yhteiskehittämisen avulla saatiin paljon hyviä ideoita,

kuinka toteuttaa käyttäjälähtöisen tilannehuoneen toimintamalli toimeksiantajalle.

Opinnäytetyön tekijän oman motivaation ylläpitämistä tutkittavaan aiheeseen ja projektin läpivientiin auttoi se, että käyttäjäymmärryksen keräämisen aikana havaittiin selkeä tarve projektitoiminnan tuelle. Tämä vahvisti sen, että projekti oli tarpeellinen ja tilannehuone saattaisi edistää projektien eteenpäin viemistä ja antaa tukea työn tekemiselle.

Projektin toteutuksessa oli joitain asioita, jotka eivät sujuneet optimaalisesti. COVID-19 -pandemian vuoksi yhteiskehittämisen kaikkia vaiheita ei voitu toteuttaa olemalla yhteisesti samassa tilassa, eikä benchmarking-kohteita päästy havainnoimaan paikan päälle. Mikäli olisi päästy tekemään asioita paikan päälle, se olisi tuonut arvokkaan lisän tälle työlle, sillä olihan kyseessä toimeksiantajan toimistolle rakennettava fyysinen tila. Tämän lisäksi oli toiveissa, että työhön olisi voitu lisätä kuvia rakennetusta tilannehuoneesta. Tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista työn salassapidon vaarantumisen vuoksi.

Etänä suoritettava tutkimustyö tuntui aluksi haastavalta, koska opinnäytetyön tekijällä ei ollut aiempaa kokemusta etäfasilitoinnista. Etänä suoritettavaa tutkimustyötä helpotti kuitenkin se, että vallitseva tilanne oli jo tiedossa tutkimussuunnitelmaa tehtäessä, joten osattiin varautua siihen, että tutkimustyö on lähes kokonaan etänä suoritettavaa. Etäfasilitointiin perehdyttiin internetsivustoilla, joilta sai opastusta työkaluihin, joita voitiin hyödyntää etäfasilitoidessa. Työpajassa käytettiin työskentelymenetelmänä Whiteboardia, mutta nykyisen tiedon valossa työpajatyöskentelyyn käytettäisiin mieluummin Miro-ohjelmaa.

Etänä tehtävien haastattelujen, työpajojen ja käyttäjätestauksen pohjalta opittiin, että tällaiset tilaisuudet kannatta suunnitella tarkasti etukäteen. Oli kuitenkin helpottavaa, että haastatteluissa, työpajoissa ja käyttäjätestauksessa osallistujien määrä oli enintään kahdeksan henkilöä. Tämä helpotti etäfasilitointia ja sen harjoittelua.

Etätyöskentely vaikutti kehittämiseen siten, että työntekijöitä ei saatu osallistettua kehittämiseen optimaalisella tavalla ja heitä oli vaikeampi motivoida.

Työntekijät kertoivat, että oli haastavaa motivoitua kehittämään toimistolle rakennettavaa tilannehuonetta, koska COVID-19 -pandemian takia lähityöskentelyä toimistolla ei suositeltu. Olosuhteet ja projektien pituus huomioiden, työntekijöitä saatiin osallistettua suhteellisen hyvin, vaikka kaikki tapahtuikin etänä. Olisi ollut helpompaa kehittää tilannehuonetta yhdessä paikan päällä, jolloin kaikki olisivat nähneet, minkälainen tilannehuoneesta on rakentumassa ja mitä kaikkea huoneessa oli nähtävissä projektin eri vaiheissa.

Suurin osa työntekijöistä ei käynyt toimistolla lainkaan katsomassa tilannehuoneen toiminnallista mallia. Mikäli olisi eletty normaalissa ajassa, useampi olisi varmasti ehtinyt tutustumaan tilannehuoneeseen paikan päällä, jolloin he olisivat varmasti myös kokeneet kehittämisen motivoivampana. He olisivat ehkä myös antaneet enemmän palautetta toiminnallisen mallin sisällöstä ja keksineet enemmän kehitysideoita, joilla heidän omaa työtään voisi entisestään helpottaa.

Vaikka tutkimuksen aikana lähes kaikki yhteiskehittäminen ja vuorovaikutustilanteet tapahtuivat etänä, tavoitteet tutkimukselle kuitenkin täyttyivät. Tavoitteet myös opinnäytetyön tekijän oman oppisen kannalta täyttyivät. Projektin aikana opittiin lisää palvelumuotoiluprosessista ja valittujen tutkimusmenetelmien käytöstä. Tutkimusprosessin aikana päästiin perehtymään palvelumuotoilun näkökulman lisäksi myös Lean-menetelmään. Tämän myötä opittiin uutta Leanin työkaluista ja sen käyttämisestä kehittämistyössä.

Tilannehuoneen toimintamalli ja Leanin työkalut eivät olleet opinnäytetyön tekijälle ennestään tuttuja. Aluksi olikin vaikea hahmottaa, mikä on tilannehuoneen toimintamalli. Kuitenkin projektin edetessä huomattiin, että tästä oli etua tutkimuksen kannalta. Omakohtaisen kokemuksen pohjalta pystyttiin ymmärtämään, että tilannehuoneen toimintamallin tarkoitus voi olla aluksi haastavaa sisäistää. Haastatteluja ja työpajaa järjestettäessä tehtiin tilaisuuksien alkuun esitys aiheesta ja sen avulla työntekijät pystyivät paremmin ymmärtämään, mistä oli kyse.

Tilannehuoneen tulokset analysoitiin samankaltaisuuskaavion avulla. Samankaltaisuuskaaviosta muodostettiin suunnitteluohjurit. Suunnitteluohjureiden

avulla kehittämisessä pystyttiin keskittymään olennaisiin tavoitteisiin ja ne ohjasivat merkittävällä tavalla työtä oikeaan suuntaan. Palvelumuotoiluprosessia hyödyntämällä projekti eteni johdonmukaisella tavalla ja se saatiin toteutettua aiemmin laaditun aikataulun mukaisesti.

Opinnäytetyön tekijä on tyytyväinen projektin lopputulokseen ja toivoo, että toimeksiantajan toimialasyksikössä voidaan hyödyntää tämän projektin tutkimustuloksia ja kehitettyä toimintamallia jatkokehittämisessä.

## LÄHTEET

Anttila, P. 2000. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. 3.painos. Hamina: Aka-tiimi Oy.

Arnowitz, J., Arent, M. & Berger, N. 2007. Effective Prototyping for Software Makers. Morgan Kaufman Burlington. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://haaga-helia.finna.fi/Record/nelli21.1000000000364669> [viitattu 15.3.2021]

Barbour, R. 2007. Doing focus groups. Lontoo: Sage.

Buchenau, Marion., & Fulton Suri, J. 2000. Experience Prototyping. In Designing Interactive Systems Proceedings of the 3rd Conference on Designing Interactive Systems: Processes, Practices, Methods, and Techniques. New York. United States. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://dl.acm.org/doi/10.1145/347642.347802> [viitattu 15.3.2021]

De Mooij, M., Kortesmäki, T., Lammi, M., Lautamäki, S., Pekkala, J. & Sinkkonen, I. Kompassina asiakas. Näkemyksiä ja kokemuksia asiakaslähtöisyydestä. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Fulton Suri, J. 2008. Informing Our Intuition. Design Research for Radical Innovation. Rotman Magazine, Winter 2008.

Hassenzahl, M. ja Tractinsky, N. 2006. User Experience – a research agenda. Behaviour and Information Technology. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.researchgate.net/publication/233864602\\_User\\_experience\\_-\\_A\\_research\\_agenda](https://www.researchgate.net/publication/233864602_User_experience_-_A_research_agenda) [viitattu 16.3.2021]

Heikkanen, S. & Österberg, M. 2012. Living Lab ammattikorkeakoulussa. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Ammattikorkeakoulujen neloskierre-hanke. Vantaa. Multiprint. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/94662/Living\\_Lab.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/94662/Living_Lab.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 16.3.2021]

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2007. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hyvärinen, M., Nikander, P., & Ruusuvuori J. 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.

Javadi, S., Shahbazi, S. & Jackson, M. 2013. Supporting Production System-Development through the Obeya Concept. Saatavissa: <https://www.industryweek.com/operations/continuous-improvement/article/21987518/obeya-the-brain-of-the-lean-enterprise> [viitattu 3.3.2021]

Kallinen, T. & Kinnunen, T. Etnografia. Teoksessa Vuori, J. (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietokirjasto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelma-opetus/kvaliteoreettiset-metodologiset-viitekehukset/etnografia/> [viitattu 19.3.2021]

Khantzode, A. & Senescu, R. 2012. Making The Integrated Big Room Better. Saatavissa: <https://www.dpr.com/media/technical-papers/making-the-integrated-big-room-better> [viitattu 3.3.2021]

Kitzinger, J. 1994. The methodology of focus groups: The importance of interaction between research participants. *Sociology of Health and Illness*.

Kitzinger, J. 1995. Introducing focus groups. *British Medical Journal*.

Knuutila, M. 2018. Palvelumuotoilu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.slideshare.net/mknuutila/palvelumuotoilu-101> [viitattu 15.3.2021]

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Korkiakoski, K., 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus – Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Law, E. L. C., Roto, V., Hassenzahl, M., Vermeeren, A. P. ja Kort, J. 2009. Understanding, scoping and defining user experience: a survey approach. Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems. ACM. WWW-dokumentti. Saatavissa: [https://www.researchgate.net/publication/221518375\\_Understanding\\_scoping\\_and\\_defining\\_user\\_experience\\_A\\_survey\\_approach](https://www.researchgate.net/publication/221518375_Understanding_scoping_and_defining_user_experience_A_survey_approach) [viitattu 16.3.2021]

Liker, Jeffrey K. 2004. Toyotan tapaan. Helsinki: Readme.fi

Miettinen, S. 2010. Asiakasymmärrys. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.slideshare.net/samietti/asiakasymmerrys> [viitattu 11.2.2021]

Miettinen, S., Hämäläinen K., & Vilkkä, H. 2011. Asiakasymmärryksen ja käyttäjätiedon hankkiminen. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknova Oy

Polit D.F. & Hungler B. P. 1999. Nursing research: Principles and Methods. 6. painos. Philadelphia. Lippincott Williams & Wilkins.

Salonen, E. 2020. Kehittämistyön johtava asiantuntija Helsingin seurakunnat. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://eeva-salonen.medium.com/tilanne-huone-tavoitteellinen-tapa-tehd%C3%A4-tehokasta-yhteist%C3%A4-ty%C3%B6t%C3%A4-a1f6d5a0db0b> [viitattu 19.2.2021]

Torkkola, S., 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Talentum.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 3.painos. Helsinki: Talentum Media.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Otava.



Virtanen, K. 2020. Mistä käyttäjätestauksessa on kyse. WWW-dokumentti.  
Saatavissa: <https://gofore.com/mista-kayttajatestauksessa-on-kyse/> [viitattu  
15.3.2021]

Wilkinson, S. 1998. Focus groups in health research: Exploring the meanings  
of health and illness. *Journal of Health Psychology*.

## KUVALUETTELO

Kuva 1. Käsitekartta. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 2. Viitekehys. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 3. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet. Hietakymi, E. 2021, mukailten Tuulaniemi 2016.

Kuva 4. Palvelumuotoilun ja palvelumuotoiluprosessin hyödyntäminen projektissa. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 5. Tutkimusprosessi. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 6. Tutkimusmenetelmät. Hietakymi, E. 2021

Kuva 7. Etnografisen haastattelun ja havainnoinnin runko. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 8. Samankaltaisuuskaavion prosessi. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 9. Samankaltaisuuskaavio. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 10. Tilannehuoneen käyttötarpeet. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 11. Projektikortti. Hietakymi, E. 2020.

Kuva 12. Värikoodit projekteihin. Hietakymi, E. 2020.

Kuva 13. Projektien tehtävälista. Hietakymi, E. 2020.

Kuva 14. Projektien aktiviteetit vuositasolla. Hietakymi, E. 2020.

Kuva 15. Osaajakortti. Hietakymi, E. 2020.

Kuva 16. Tilannehuonekokouksen järjestäminen. Hietakymi, E. 2021.

Kuva 17. Tilannehuoneen mahdollisuudet ja tavoitteet. Hietakymi, E. 2021.