



Ammattijärjestön verkkotapahtumien kehittäminen jäsenkeskeisesti - Esimerkkinä Suomen Lääkäriliiton jäsentilaisuudet

Tea Tammi

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Ammattijärjestön verkkotapahtumien kehittäminen jäsen- keskeisesti - esimerkkinä Suomen Lääkäriliiton jäsentilaisuudet

Tea Tammi
Tulevaisuuden innovatiiviset
digitaaliset palvelut
Opinnäytetyö, YAMK
Huhtikuu, 2022

Tea Tammi

Ammattijärjestön verkkotapahtumien kehittäminen jäsenkeskeisesti - esimerkkinä**Suomen Lääkäriliiton jäsentilaisuudet**

Vuosi	2022	Sivumäärä	88
-------	------	-----------	----

Vuonna 2020 alkanut koronapandemia pakotti organisaatiot siirtämään tapahtumat verkkoon nopealla aikataululla ja opettelemaan uutta teknologiaa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten Suomen Lääkäriliiton toteuttamia, erityisesti lääketieteen opiskelijoille sekä luottamusmiehille suunnattuja virtuaalisia tapahtumia voidaan kehittää jäsenkeskeisesti.

Tietoperustassa perehdyttiin asiakaskeskeiseen liiketoimintalogiikkaan sekä asiakkaan arvon muodostumiseen. Lisäksi luotiin katsaus järjestökentän tapahtumien digitalisoitumiseen sekä virtuaalisten tilaisuuksien ominaisuuksiin ja toimintaympäristöön. Virtuaalisia tapahtumia järjestäessä organisaation tulee ymmärtää asiakkaan logiikka, se miten tapahtuma integroituu asiakkaan kontekstiin. Toisaalta tulee ymmärtää myös virtuaalisen toimintaympäristön asettamat mahdollisuudet ja haasteet, ja huomioida myös muut kosketuspisteet organisaation ja asiakkaan välillä.

Kehittämistyössä hyödynnettiin lähestymistapana palvelumuotoilua sekä palvelumuotoilun prosessia ja menetelmiä. Palvelumuotoilu kulki hyvin käsi kädessä viitekehystenä toimivan asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan kanssa, koska molemmat asettavat asiakkaan keskiöön. Palvelumuotoilulle ominaisesti kehittämistyössä hyödynnettiin laadullisia tiedonkeruumenetelmiä, yhteiskehittämistä sekä visualisointikeinoja monipuolisesti.

Tulosten mukaan virtuaalisten tapahtumien arvo muodostuu jäsenelle monien asioiden summana, mutta tärkeimmiksi koettiin kuitenkin ajan säästäminen sekä joustavuus ja helppous. Kehittämistyön lopputuloksena muodostuivat tapahtuman muistilistat sekä suunnittelupohja, jotka ohjaavat suunnittelemaan virtuaalisia tapahtumia jäsenen näkökulmasta.

Kehittämistyössä muodostuneen jäsenymmärryksen pohjalta virtuaalisia tapahtumia voidaan räätälöidä entistä enemmän jäsenen ekosysteemiin sopiviksi. Kehittämistyön tuloksena syntyneet työkalut ovat hyödynnettävissä monipuolisesti Lääkäriliiton virtuaalisten tapahtumien suunnittelussa ja järjestämisessä, ja ne auttavat kehittämään tapahtumia jäsenkeskeisesti. Vaikka työkalut on muodostettu yhden ammattiryhmän näkökulmasta, voidaan niitä hyödyntää myös muilla aloilla. Tapahtuman muistilistat sisältävät osaksi yleispäteviäkin ohjeita, ja etenkin tapahtuman suunnittelupohja soveltuu kaikenlaisten verkkotapahtumien ja jopa perinteisten lähitapahtumien suunnitteluun.

Opinnäytetyö tuki lisäksi Lääkäriliiton pyrkimyksiä kehittää digitaalista toimintaansa ja panostaa toiminnan jäsenkeskeiseen kehittämiseen. Opinnäytetyössä esitellyt asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan ja asiakkaan arvon muodostumisen periaatteet sekä palvelumuotoilun prosessi ja menetelmät tarjoavat organisaatiolle tervetulleita uusia näkökulmia, joiden avulla toimintaa voidaan kehittää jäseniä paremmin palvelevaksi.

Asiasanat: ammattijärjestö, virtuaalinen tapahtuma, digitalisaatio, palvelumuotoilu, asiakas-keskeinen liiketoimintalogiikka

Tea Tammi

Developing a Trade Union's Online Events in a Member-Centric Manner - Finnish Medical Association's Member Events as an Example

Year 2022 Pages 88

The corona pandemic that the world faced in 2020 forced organisations to move events online on a fast schedule and learn new technology. The purpose of this thesis was to find out how virtual events arranged by the Finnish Medical Association, especially for medical students and shop stewards, can be developed in a member-centric manner.

The theoretical framework of the thesis focused on customer-dominant logic and customer value formation. In addition, an overview was created of the digitalisation of events among non-profit organisations, as well as the features and operating environment of virtual events. When organising virtual events, the organisation must understand the customer's logic, how the event integrates into the customer's context. On the other hand, the opportunities and challenges posed by the virtual operating environment must also be understood and other contact points between the organisation and the customer must be considered.

Service design was selected as an approach for the development work; thus, the service design process and methods were utilised. Service design went well hand in hand with the customer-dominant logic that serves as a frame of reference, as both put the customer at the centre. As is characteristic of service design, qualitative data collection methods, co-development, and several visualisation methods were utilised in the development work.

According to the results, the value of virtual events for the member is formed as the sum of many factors, but the most important ones were the opportunity to save time and the flexibility and easiness that the virtual events offer. The results of the development work were event checklists and an event planning template that can be used to plan virtual events from a member's perspective.

Based on the member insight formed in the development work, virtual events can be further tailored to suit the member's ecosystem. The tools that resulted from the development work can be utilised in a variety of ways in planning and organising virtual events in the Finnish Medical Association. They also help to concretely develop events in a member-centric manner. Although the tools have been developed from the perspective of a specific occupational group, they can also be used in other fields. The event checklists contain some universally applicable instructions, and the event planning template in particular is suitable for planning all kinds of virtual events and even traditional face-to-face events.

In addition, the thesis supported the Finnish Medical Association's efforts to develop its digital operations and invest in member-centric development. Both the principles of customer-dominant logic and customer value creation as well as the service design process and methods that were presented in the thesis provide the organisation with new welcome perspectives that help in developing its operations to better serve the members.

Keywords: trade union, virtual event, digitalisation, service design, customer-dominant logic

Sisällys

1	Johdanto.....	7
1.1	Toimeksiantaja: Suomen Lääkäriliitto	8
1.2	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite	9
2	Asiakaskeskeisyys virtuaalisissa tapahtumissa.....	10
2.1	Liiketoimintalogiikat ja asiakkaan arvon muodostuminen.....	10
2.1.1	Liiketoimintalogiikat	10
2.1.2	Asiakkaan arvon muodostuminen.....	13
2.2	Järjestökentän tapahtumien digitalisoituminen	18
2.3	Virtuaaliset tapahtumat.....	20
2.3.1	Virtuaalisen tapahtuman eri tyypit	20
2.3.2	Tapahtuman suunnittelu.....	21
2.3.3	Tapahtuman tekniikka	23
2.3.4	Tapahtuman roolit.....	24
2.3.5	Vuorovaikutus ja virtuaalinen fasilitointi	25
2.3.6	Esiintyminen.....	30
2.3.7	Viestintä	31
2.4	Tietoperustan synteesi	32
3	Kehittämistyön kuvaus.....	33
3.1	Lähestymistavan valinta.....	34
3.2	Palvelumuotoilun prosessi	35
3.3	Kehittämistyön vaiheet.....	38
3.3.1	Löydä-vaihe	38
3.3.2	Määritä-vaihe	41
3.3.3	Kehitä-vaihe.....	48
3.3.4	Toimita-vaihe	54
4	Kehittämistyön tulokset	55
4.1	Työpöytätyöskentelyllä alustavaa käsitystä.....	55
4.2	Havainnointi auttoi asettumaan jäsenen asemaan	56
4.3	Tapahtumat järjestäjän näkökulmasta.....	58
4.4	Jäsenhaastattelut syvensivät näkemystä	60
4.4.1	Lääketieteen opiskelijat.....	60
4.4.2	Luottamusmiehet.....	62
4.4.3	Muut jäsenet	65
4.5	Ideointityöpajalla kohti optimaalista virtuaalista jäsentilaisuutta	66
5	Johtopäätökset ja pohdinta.....	67
5.1	Johtopäätökset	67

5.2	Pohdinta	71
	5.2.1 Tulosten kuvaus ja arviointi.....	71
	5.2.2 Luotettavuus, eettisyys sekä rajoitukset.....	73
	5.2.3 Lopuksi	75
	Lähteet.....	76
	Kuviot	81
	Taulukot	81
	Liitteet	82

1 Johdanto

Virtuaalisuuden voidaan sanoa kohonneen työelämässä aivan uudelle tasolle koronapandemian myötä. Andersen, Nelson ja Ronex (2021, 1-2) toteavat kuitenkin, että virtuaalinen työskentely on kasvattanut suosiotaan jo ennen tätäkin useammasta syystä. Virtuaalinen työskentely ensinnäkin pienentää hiilijalanjälkeä matkustamisen vähentyessä, ja samalla säästetään matkakuluja. Yhä globalisoituvassa maailmassa fyysisten esteiden yli tehtävä yhteistyö ei ole koskaan ollut relevantimpaa, koska yrityksillä voi olla työntekijöitä ja kumppaneita ympäri maailmaa. Lisäksi virtuaalinen työskentely sallii organisaatioiden päästä käsiksi sellaisiin taitoihin ja asiantuntemukseen, jotka eivät ehkä muuten olisi heidän saavutettavissaan.

Koronapandemia ja yleinen paine tehokkuuteen ovat tosiaan nopeuttaneet siirtymistä virtuaaliseen työskentelyyn. Kuitenkin, vaikka monet yritykset omaksuivatkin koronan myötä nopeasti virtuaalisia työkaluja ja mahdollisuuksia, heiltä puuttui pitkälti tietoja ja taitoja niiden hyödyntämiseen. Oppimiskäyrä on ollut jyrkkä, mutta monille on ollut vaikeaa saada kaikki potentiaali irti virtuaalisista työkaluistaan, tilaisuuksista puhumattakaan. (Andersen ym. 2021, 2-3.)

Hämmennys monista rinnakkaisista digitaalisista työkaluista oli vallalla työpaikoilla vielä koronapandemian jatkuttua pitkään. Koronan aiheuttama pitkä etätyöjakso on saattanut tuntua kuormittavalta juuri digitaalisuuden lisääntymisen vuoksi. Etäkokoukset kuitenkin jakavat paljon mielipiteitä: toisaalta etäkokousten koetaan tehostavan työntekoa, toisaalta jotkut kärsivät pitkästä etäkokousten putkesta ja kaipaavat aitoa vuorovaikutusta. Joka tapauksessa digitaalisten työkalujen määrä on lisääntynyt eikä aina ole välttämättä edes selvää, mitä sovellusta käytetään mihinkin tarkoitukseen. Organisaatioilla tulisivatkin olla selkeät linjaukset sekä yhteistä pohdintaa siihen liittyen, mitä missäkin kanavassa viestitään. (Harju 2021.)

Koronan myötä esimerkiksi järjestöjen kokoukset ja tilaisuudet siirtyivät lähes kokonaan verkkoon. Verkkotilaisuuksiin liittyvät työkalut ovat yleistyneet ja niitä on opittu käyttämään ainakin jollakin tasolla. Verkkotilaisuudet jäävät varmasti jatkossakin käyttöön järjestökentällä, ja nähtäväksi jää millainen fyysisten ja virtuaalisten tilaisuuksien suhde tulee olemaan jatkossa. (Järjestödigikartoitus 2020.) Toki Andersen ym. (2021, 5) toteavat, että edelleen myös fyysisille kokouksille ja tapahtumille on paikkansa. Pitää vaan osata valita mihin tarpeeseen fyysiset ja virtuaaliset mahdollisuudet soveltuvat. On tärkeää, että kun kokoonnutaan yhteen, se tehdään tarkoituksenmukaisella tavalla.

Fyysistä tilaisuutta ei voi suoraan muuttaa virtuaaliseen muotoon ja odottaa, että osallistujakokemus säilyy tai että puhujat pystyvät siirtymään virtuaaliseen maailmaan helposti, kun fyysiset kontaktit ja reaktiot katoavat. Se, mikä toimii lähitapahtumissa, ei välttämättä toimi

sellaisenaan virtuaalisissa tapahtumissa. Siksi tuleekin innovoida ja tarkastella asiaa uusista näkökulmista. (Chodor & Cyranski 2021, 1-2.)

Lisäksi ei tule ajatella jokaista tapahtumaa yksittäisenä tilaisuutena. Sen sijaan kaikki organisaation järjestämät tapahtumat ovat yhteydessä toisiinsa: mittaamalla tapahtumia ja oppimalla niistä voidaan tulevia tapahtumia jatkuvasti kehittää. (Sivonen 2021.)

1.1 Toimeksiantaja: Suomen Lääkäriliitto

Suomen Lääkäriliitto on perustettu 28.2.1910. Lääkärien ammatillisen etujärjestön järjestäytymisaste on alusta asti ollut poikkeuksellisen suuri, sillä noin 95 % Suomen runsaasta 500 lääkäristä liittyi liiton jäseneksi heti perustamisen yhteydessä. Jäsenprosentti on pysytellyt näihin päiviin asti samalla tasolla, joten liittoon kuuluu lähes koko lääkäreiden ammattikunta. (Lääkäriliitto 2021a.) Vuodenvaihteessa 2021-22 liittoon kuului 28 748 jäsentä, joista 1 901 oli opiskelijajäseniä (Vänskä 2022).

Lääkäriliiton alkuperäisenä tavoitteena oli edistää ”lääkärien taloudellista ja sosiaalista asemaa sekä arvonnukaista henkeä ja hyvää toveruutta” (Lääkäriliitto 2021a). Tänä päivänä Lääkäriliitolla on useita tehtäviä. Ensinnäkin liitto edistää lääkärin professiota turvaamalla kehittymismahdollisuudet ammatissa ja vaalimalla lääkärin ammatin toimintaedellytyksiä sekä arvoja. Liitto myös yhdistää lääkärin ammattikuntana ja huolehtii lääkäreiden edunvalvonnasta. Terveyspoliittinen vaikuttaminen on yksi liiton tärkeitä tehtäviä - liitto haluaa vaikuttaa siihen, että terveysnäkökulma otetaan yhteiskunnassa huomioon kaikessa päätöksenteossa. Lisäksi liitto pyrkii turvaamaan lääkäreiden kansainvälisesti tunnustetun erityisaseman sekä kehittää ja myös pyrkii tekemään tunnetuksi sitä eettistä pohjaa, joka ohjaa lääkäreiden toimintaa. (Lääkäriliitto 2021b.)

Lääkäriliiton vuosien 2018-2022 strategian yhtenä tavoitteena on ollut ammattiosaamisen kehittymisestä huolehtiminen (Lääkäriliitto 2021c). Liitolla on oma erityispätevyysjärjestelmä, joka tukee täydennyskoulutusta ja sen myötä myös ammatillista kehittymistä. Lisäksi Lääkäriliitto järjestää erikoislääkäreiden johtamiskoulutusta. Lääkärien ammatillisen kehityksen turvaaminen on siis yksi liiton kulmakiviä. Lääkäriliiton suosituksen mukaan lääkäreillä tulisi olla oikeus vähintään kymmeneen työpaikan ulkopuoliseen täydennyskoulutuspäivään vuodessa. (Lääkäriliitto 2021d.)

Lääkärien on tärkeää pysyä ajan tasalla, oli kyseessä sitten ammattitaito tai työsuhteeseen liittyvät asiat, kuten työehtosopimus ja lakiasiat. Siksi myös Lääkäriliiton jäsenilleen kohdistamat ajankohtaiset tilaisuudet ovat äärettömän tärkeitä. Koronapandemian myötä liiton tapahtumat pitkälti peruuntuivat, mutta pian osa niistä siirtyi verkkoon. Virtuaaliset tapahtumat ovat todennäköisesti tulleet jäädäkseen, ja niitä on syytä kehittää mahdollisimman hyvin jäsenistöä palveleviksi.

1.2 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus on selvittää, miten jäsenten arvon muodostumista voidaan tukea kohdeorganisaation järjestämissä virtuaalisissa tapahtumissa. Tavoitteena on arvon muodostumisen ymmärtämisen kautta kehittää kohdeorganisaation virtuaalisia tapahtumia jäsenkeskeisesti palvelumuotoilun menetelmin.

Kehittämistyön toimeksiantaja Suomen Lääkäriliitto on muiden organisaatioiden tavoin siirtänyt viimeisten kahden vuoden aikana tilaisuuksiaan ja tapahtumiaan toteutettavaksi verkkoon. Tilaisuuksia on monenlaisia ja niitä järjestävät useammat henkilöt. Organisaatiolta puuttuu kuitenkin selkeä malli ja prosessi tapahtumien toteuttamiseen, ja yksittäisiä tapahtumia toteutetaan eri tavoilla, usein tapauskohtaisesti. Tilaisuuksista on kerätty palautetta, mutta sitä ei ole hyödynnetty kokonaisvaltaisesti tilaisuuksien kehittämiseen. Koska virtuaaliset tapahtumat ovat kuitenkin organisaation luonteen kannalta hyvin tärkeitä muun muassa jäsenten ammattitaidon ylläpitämistä ajatellen, niitä tulisi kehittää jäsenkeskeisesti.

Kehittämistyössä keskitytään kohdeorganisaation pieniin ja keskisuuriin, lääketieteen opiskelijoille sekä luottamusmiehille suunnattuihin verkkotapahtumiin. Eniten kohdeorganisaatiossa järjestetään juuri luottamusmiehille suunnattuja koulutuksia ja tilaisuuksia, joita on vuodessa yli kaksikymmentä. Myös lääketieteen opiskelijoille järjestetään useampi tapahtuma vuodessa. Muulle jäsenistölle suunnattuja tapahtumia toteutetaan tällä hetkellä harvakseltaan. Suuret massatapahtumat, kuten Lääkäriliiton vuosittain järjestämä lääkärin suurin valtakunnallinen täydennyskoulutustapahtuma Lääkäripäivät, rajautuvat tämän työn ulkopuolelle. Osaa tuloksista voi varmasti kuitenkin soveltaa kaikenlaisiin organisaation verkkotapahtumiin.

Kehittämistyön tavoitteena on luoda liiton virtuaalisille tapahtumille sellainen malli, joka tukee jäsenen arvon muodostumista. Kehittämistyön keskeisimmät kysymykset ovat:

- Miten kohdeorganisaatio voi tarjota jäsenilleen sellaisia virtuaalisia tilaisuuksia, jotka tukevat optimaalisesti jäsenen arvon muodostumista?

Tämän selvittämisessä toimivat seuraavat apukysymykset:

- Mitä jäsenet virtuaalisilta tapahtumilta odottavat ja miten niitä tulisi kehittää?
- Missä ja miten kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien arvo syntyy jäsenille?
- Miten optimaalinen virtuaalinen tapahtuma tulisi rakentaa?

2 Asiakaskeskeisyys virtuaalisissa tapahtumissa

Tämän opinnäytetyön tietoperusta muodostuu asiakaskeskeistä liiketoimintalogiikkaa ja asiakkaan arvon muodostumista käsittelevästä kirjallisuudesta. Tietoperustassa perehdytään myös järjestökentän tapahtumien digitalisoitumiseen, siihen minkälaisia muutoksia pitkään jatkunut koronatilanne on saanut aikaan digitaalisten mahdollisuuksien hyödyntämisessä. Lisäksi tietoperustassa tutustutaan virtuaalisten tilaisuuksien ominaisuuksiin, niiden toimintaympäristöön sekä niiden tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Kun toimintaa kehitetään asiakaskeskeisesti, on tärkeää tunnistaa, miten liiton virtuaalisten tilaisuuksien arvo muodostuu jäsenille heidän omilla prosesseissaan. Erilaiset tapahtumat ja kokoukset ovat olennainen osa järjestöjen toimintaa, ja niiden siirtäminen digitaaliseen muotoon on vaatinut suuria ponnistuksia järjestöissä viimeisen kahden vuoden aikana. Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan tarjoaman viitekehyksen myötä kehittämistyössä pyritään pureutumaan nimenomaan siihen, minkälaiset tekijät vaikuttavat taustalla, kun kohdeorganisaation jäsen valitsee virtuaalisen tapahtuman ja osallistuu siihen. Tämä saavutettu asiakasymmärrys toimii pohjana virtuaalisten tapahtumien kehittämiseksi.

2.1 Liiketoimintalogiikat ja asiakkaan arvon muodostuminen

2.1.1 Liiketoimintalogiikat

Liiketoimintalogiikkaa voisi kuvailla strategiseksi ajattelutavaksi tai ajatusmalliksi (Heinonen ym. 2010, 533). Liiketoiminnassa ja markkinoinnissa painopisteenä on ollut aiemmin tuotekeskeinen toimintalogiikka (goods-dominant logic), jossa kaikki tehtiin pitkälti tuotteen ehdoilla (Vargo & Lusch 2004, 2). Vuosien mittaan on kuitenkin alettu siirtyä tuottajaa keskipisteenä pitävästä logiikasta palveluihin ja interaktioon keskittyvään logiikkaan. Vargo ja Lusch esittelivätkin artikkelissaan (2004) palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan (service-dominant logic), jonka juuret toki kumpuavat Heinosen ym. (2010, 531-532) mukaan pitkälti 1980- ja 1990-lukujen markkinointikirjallisuudesta.

Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa tiedot ja taidot ovat taloudellisen vaihdon painopisteenä, ja yhteiskunta rakentuu tämän perustan päälle. Logiikka perustuu oletukseen, että ihmiset vaihtavat palveluita parantaakseen yksilöllistä ja kollektiivista hyvinvointiaan. Jos tavarat ovat mukana vaihdossa, niitä pidetään ainoastaan palvelujen tarjoamisen mekanismeina. Palvelu määritellään erityisten kompetenssien, tietojen ja taitojen soveltamiseksi tekojen, prosessien ja suoritusten avulla toisen yksikön tai itsensä hyväksi. (Lusch & Vargo 2006, 43.)

Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa siis asiakas on huomioitu pelkän tuotteen lisäksi. Asiakkaan arvon muodostumiseen osallistuvat palveluyritys sekä asiakas yhdessä. Kun tuotekeskeisessä logiikassa arvon ajatellaan olevan sisäänrakennettuna tuotteessa,

palvelukeskeisen logiikan mukaan yritys voi tarjota ainoastaan arvolupauksen. Lopulta kuitenkin kuluttaja päättää arvon ja osallistuu sen luomiseen yhdessä yrityksen kanssa. (Vargo & Lusch 2004, 7, 10, 11.)

Grönroos (2011, 293, 296) vie palvelukeskeistä liiketoimintalogiikkaa hieman pidemmälle. Palvelulogiikan (service logic) mukaan palvelu ei ole liiketoiminnan perusta, vaan ainoastaan väline arvon muodostuksessa. Asiakas on arvon luoja, ja yritys voi toimia joko arvon fasilitaattorina tai arvon yhteisluojana, jos se pääsee suoraan interaktioon asiakkaan kanssa. Siksi yritystä ei nähdä pelkästään arvolupauksen antajana, vaan myös mahdollisena arvon yhteisluojana. Asiakkaan sijaan yritys hyötyy siitä, että se voi olla mukana luomassa arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Toki tämä edellyttää sitä, että suoria interaktioita asiakkaan kanssa on olemassa tai niitä voidaan kehittää - ja että niitä hyödynnetään menestyksekkäästi.

Heinosen ym. (2010, 532-533) mielestä palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka keskittyy kuitenkin liiaksi tuotantoon ja vuorovaikutukseen, eli valta on palvelun tarjoajalla. Asioita tarkastellaan liiaksi palveluntuottajan näkökulmasta: vaikka asiakas onkin otettu mukaan, asioita ei katsota hänen näkökulmastaan, vaan hänet nähdään ikään kuin kumppanina. Pitäisikin ottaa huomioon se, miten asiakkaan arvo muodostuu ja miten asiakkaat rakentavat kokemuksensa palvelun tarjoajan osallistumisen arvosta heidän toimintaansa ja tehtäviinsä. Tarvitaan siis asiakaskeinen liiketoimintalogiikka (customer-dominant logic).

Asiakaskeinen liiketoimintalogiikka perustuu asiakkaan logiikan ymmärtämiseen ja siihen, miten yritysten tarjoomat sulautuvat asiakkaan elämään. Asiakkaan logiikka puolestaan tarkoittaa asiakkaan päätelmiä ja järjeilyä siitä, miten hän voi sopivalla tavalla saavuttaa tavoitteitaan ja suorittaa tehtäviään. Sana *dominant* viittaa siihen, että asiakkaalla on yrityksessä vallitseva rooli. Yritys, joka noudattaa asiakaskeistä liiketoimintalogiikkaa, sallii asiakkaaseen liittyvien näkökulmien hallita liiketoimintaansa sitä vastoin, että vallalla olisivat muut tekijät, kuten tuotteisiin, palveluun, kustannuksiin tai kasvuun liittyvät. (Strandvik & Heinonen 2015, 111.)

Heinonen ja Strandvik (2015, 473) määrittelevät asiakaskeisessä liiketoimintalogiikassa tarjoajan roolin laajasti. Tarjoaja voi olla myyjä, toimittaja, yritys, organisaatio tai yksityishenkilö, joka tuottaa palvelun asiakkaalle. Tarjooma puolestaan viittaa kaikkeen, mitä tarjoaja voi myydä: tuotteita, palveluita, ratkaisuja, arvolupauksia ja suhteita. Myös asiakas-termillä on laaja merkitys, sillä se voi olla käyttäjä, edunsaaja, kuluttaja, ostaja tai toimija, joka ostaa tarjooman ja käyttää sitä.

Heinonen ja Strandvik (2018, 4) täydentävät lisäksi, että kaikilla yrityksillä ja muilla julkisilla, valtiollisilla ja voittoa tavoittelemattomilla organisaatioilla on asiakkaita, vaikka juuri asiakas-termiä ei käytettäisikään. Samaan tapaan kaikilla yrityksillä ja organisaatioilla on ”markkinat”, jotka niiden pitää tunnistaa ja joita ne palvelevat. Asiakas-konsepti viittaa asiakkaan

rooliin näillä markkinoilla ja asiakasyksikkö vaihtelee: se voi olla yksi kuluttaja, joukko kuluttajia, yritys, organisaatio tai näiden ryhmä, alue tai jopa maa. Pääasia on, että tämä yksikkö tekee päätöksiä siitä, mitä se hankkii saavuttaakseen omat tavoitteensa. Asiakaskeskeistä liiketoimintalogiikkaa voidaankin hyödyntää moniin eri tarkoituksiin eri tasoilla. Sitä on käytetty muun muassa älykaupunkihankkeisiin ja sen avulla voisi vaikkapa luoda asiakaskeskeisiä terveydenhuoltojärjestelmiä.

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan keskeisenä teemana on siis se, miten organisaation palvelu sulautuu asiakkaan kontekstiin, aktiviteetteihin, käytäntöihin ja kokemuksiin, ja mitä seurauksia tällä on organisaatioille. Asiakkaan logiikka on asiakaskeskeisen markkinoinnin ja liiketoimintalogiikan perusta. Sen sijaan, että keskityttäisiin tuottamaan palveluja, joista asiakkaat pitäisivät, pitäisi keskittyä siihen, mitä asiakkaat tekevät palveluilla saavuttaakseen omat tavoitteensa. Eli organisaatioiden tulisi selvittää, mitä asiakas tekee tai yrittää tehdä, ja miten jokin palvelu tähän kuvioon sopii. (Heinonen ym. 2010, 534-535, 537.)

Ydinkysymys on siis, mitä sellaista voisimme tarjota asiakkaille, mitä he olisivat valmiita ostamaan, sen sijaan että kysyisimme, miten voisimme myydä enemmän nykyistä tarjoomaamme. Yritysten pitää siis ajatella sitä, miten ne pääsisivät osaksi asiakkaan elämää, sen sijaan että keskittyisivät siihen, miten saada asiakkaat osaksi liiketoimintaansa. (Strandvik & Heinonen 2015, 115.)

Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka korostaa asiakkaan ainutlaatuisuutta ja yksilöllisyyttä. Se ei keskity niinkään asiakkaan tarpeisiin, mikä on käytännössä tarjoajan näkökulma. Sen sijaan se keskittyy asiakkaan logiikkaan organisoida elämänsä ja tehdä valintoja vaihtoehtoisten tarjoomien ja tarjoajien välillä. Painopisteenä ei ole tietyn tarpeen täyttäminen tarjoomalla, vaan tarjooman mahdollisella asemalla asiakkaan monimutkaisessa yhdistelmässä tarjoomia ja omia resurssejaan. (Strandvik & Heinonen 2015, 116.)

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan kaikki asiakkaat käyttäytyvät loogisesti perustuen omiin tavoitteisiinsa, pyrkimyksiinsä, tehtäviinsä, resursseihinsa, kokemuksiinsa ja päätelyynsä. Asiakkaan logiikka edustaa siis asiakkaan identiteettiä. Teoreettisesti asiakkaan logiikoita voi olla yhtä paljon kuin asiakkaitakin, mutta käytännön syistä on järkevää ryhmitellä asiakaslogiikat melko vähäiseksi määräksi ryhmiä. (Heinonen & Strandvik 2018, 5.)

Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka tarjoaa tuoreen näkökulman siihen, miten dynaamisissa markkinaympäristöissä voidaan tehdä kannattavaa liiketoimintaa, kun asiakkaiden valta jatkuvasti kasvaa. Nykypäivän liiketoimintaympäristössä tapahtuu suuria muutoksia niin teknologian, kilpailun kuin asiakkaiden vallan suhteen. Lisäksi hyvinvointiin ja kestävään kehitykseen kiinnitetään koko ajan enemmän huomiota. (Strandvik & Heinonen 2015, 111.)

Heinonen ja Strandvik (2018, 4-6) tiivistävät asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan kulmakivet seuraavasti:

- painopisteenä asiakkaan, ei tarjoajan näkökulma
- tarkastellaan asiakkaan logiikkaa, ei tarjoajan
- interaktioiden sijaan keskitytään asiakkaan aktiviteetteihin
- palvelujärjestelmän sijaan tarkastellaan asiakkaan ekosysteemiä
- arvo muodostuu eikä sitä luoda yhdessä.

2.1.2 Asiakkaan arvon muodostuminen

Edellä onkin jo lyhyesti sivuttu asiakkaan arvon muodostumista eri liiketoimintalogiikoiden mukaan. Tuotokeskeisessä liiketoimintalogiikassa tuottaja ja kuluttaja ovat erillisiä yksiköitä ja arvon määrittelee palvelun tuottaja (Vargo & Lusch 2004, 7). Arvo on pakattuna palveluntuottajan tuottamaan palveluun tai tuotteeseen, ja arvo on jotain konkreettista ja helposti mitattavaa (Heinonen, Strandvik & Voima 2013, 109).

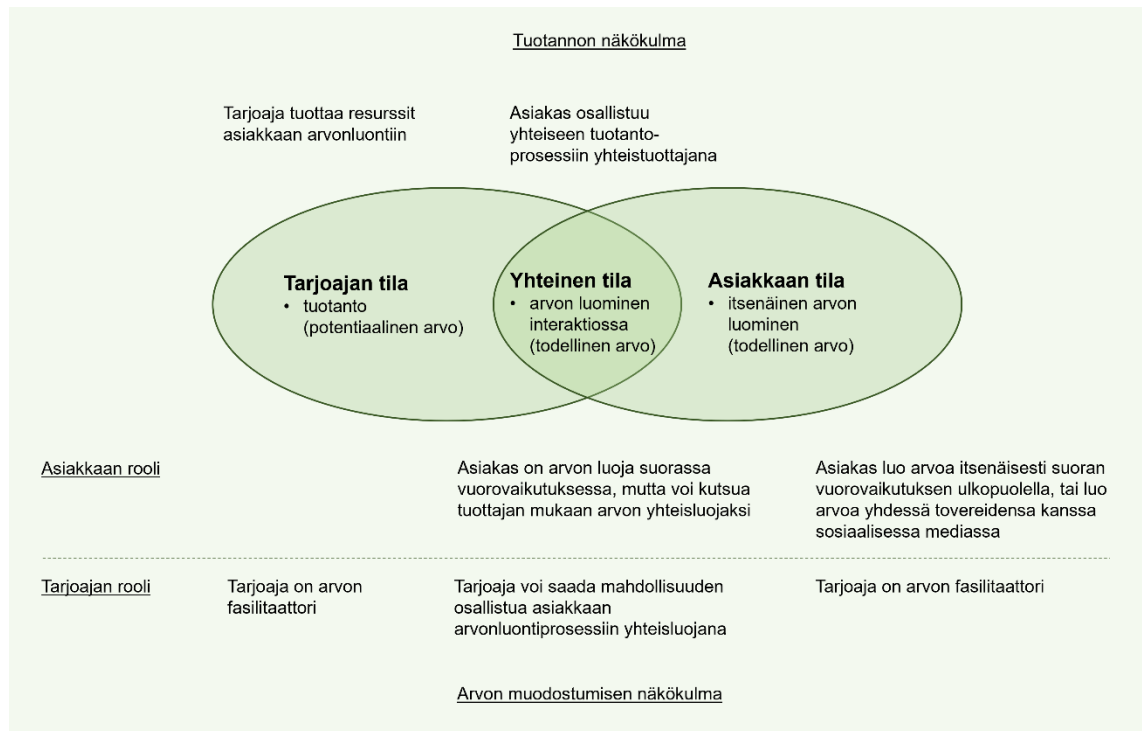
Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa mukaan on otettu myös asiakas: asiakkaan arvon muodostavat palveluyritys sekä asiakas yhdessä. Yritys voi luoda ainoastaan arvolupauksia, mutta kuluttaja päättää arvon ja osallistuu sen luomiseen yhdessä yrityksen kanssa. (Vargo & Lusch 2004, 7, 10, 11.) Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka korostaa siis resursseihin keskittävää arvonäkökulmaa ja keskittyy arvonluonnin prosessinomaiseen luonteeseen. Näkemys siitä, että arvo koostuu tuotantoprosessin aikana, laajentuu niin, että arvoa luodaan palvelun laajennetun resurssikehyksen sisällä. (Heinonen ym. 2013, 109.)

Arvonluonti nähdään siis aktiivisena ja tietoisena prosessina, jossa yritykset ehdottavat arvoa markkinoiden tarjonnan kautta ja asiakkaat jatkavat arvon luontiprosessia käyttämällä palvelua. Arvo perustuu palveluntarjoajan resursseihin, joita asiakkaat voivat tulkita eri tavoilla. Arvon luominen tapahtuu myös määritellyssä ajallisessa kontekstissa, tuotteen tai palvelun käytön aikana. Vaikka asiakkaalle on palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa suotu enemmän vaikutusvaltaa arvonluontiprosessissa, palveluntuottaja kuitenkin dominoi vastuullisena toimijana, joka lopulta kontrolloi arvonluontiprosessia. (Heinonen ym. 2013, 111-113.)

Grönroos ja Voima (2013, 133-134) tarkastelevat palvelulogiikaksi nimittämässään lähestymistavassa arvon muodostumista yhä enemmän asiakkaan näkökulmasta. He jakavat Heinosen ym. (2010) näkemyksen, jonka mukaan palveluntarjoajan ei tule keskittyä siihen, miten asiakkaat voisivat osallistua arvon luomiseen yhdessä yrityksen kanssa. Sen sijaan tulee paneutua siihen, miten yritys pääsisi osaksi asiakkaan elämää.

Grönroos ja Voima (2013, 140) ovat luoneet arvon muodostumisesta mallin, joka koostuu kolmesta tilasta: tarjoajan tilasta, asiakkaan tilasta sekä näiden keskelle muodostuva yhteisestä

tilasta. Kuviossa 1 kuvatun mallin avulla voidaan määrittellä, miten arvoa luodaan ja kuka sitä luo.



Kuvio 1: Grönroos-Voima-arvomalli (mukaillen Grönroos 2017, 129)

Tarjoajan tilassa yritys valmistautuu mahdollistamaan asiakkaan arvonluonnin. Yrityksen perustehtävä on toimia arvon fasilitoijana. Tarjoajan tekemien toimintojen tuloksena on tuotos, eli potentiaalinen arvo, jota asiakkaat saattavat käyttää arvonluontiprosessissaan. Tässä tilassa ei kuitenkaan vielä luoda todellista arvoa. (Grönroos 2017, 130; Grönroos & Voima 2013, 141.)

Yhteisessä tilassa asiakas vastaa arvon luonnista. Tässä tilassa on kuitenkin suoraa interaktiota yrityksen ja asiakkaan välillä, jolloin syntyy dialoginen prosessi - siksi tarjoaja saattaa vaikuttaa asiakkaan arvonluontiprosessiin ja toimia arvon yhteisluojana. Yhteisluomista voi tapahtua kuitenkin ainoastaan suoran interaktion kautta, ja interaktio voi tapahtua joko kasvokkain, tai kyseessä voi olla älykkään teknologian avulla tapahtuvia kohtaamisia. Lisäksi on huomattava, että yrityksen ja asiakkaan välinen interaktio voi vaikuttaa asiakkaan arvonluontiin niin positiivisesti kuin negatiivisesti - tai ei ollenkaan. Interaktion laadun lisäksi on suuri merkitys sillä, miten hyvin yritys ymmärtää asiakkaan arkeen liittyviä käytäntöjä ja kokemusmaailmaa. (Grönroos & Voima 2013, 141-142; Grönroos 2017, 131.)

Asiakkaan tilassa arvonluonti on itsenäistä. Tila on suljettu tarjoajalta, joten tarjoaja ei voi suoraan vaikuttaa arvoprosessiin. Kuitenkaan arvoprosessi ei ole välttämättä täysin riippumaton, sillä asiakas saattaa olla yhteydessä tovereihinsa esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tai

kasvokkain, ja tämä vuorovaikutus saattaa vaikuttaa arvoprosessiin. (Grönroos 2017, 130.) Itsenäisellä arvonluonnilla on useita ulottuvuuksia: se voi tapahtua ajallisissa, fyysisissä ja sosiaalisissa asiakaskonteksteissa niin yksilöllisesti kuin kollektiivisesti. Asiakkaan arvonluontiprosessiin vaikuttaa myös laajempi asiakkaan verkosto tai ekosysteemi, joka koostuu muista toimijoista (esim. perhe, ystävät), jotka ovat yrityksen vaikutuspiirin ulkopuolella, mutta vaikuttavat kuitenkin asiakkaan arvonluontiprosessiin. (Grönroos & Voima 2013, 142.)

Eri tilat ovat Grönroosin ja Voiman (2013, 141-142) mukaan dynaamisia. Tarjoaja voi kutsua asiakkaan mukaan yhteistuottajaksi tuotantoprosessin eri vaiheissa. Asiakas voi myös aktivoitua ja ylittää rajat tarjoajan tilaan, ja myös yritys voi laajentaa yhteistä tilaa luomalla suoria interaktioita asiakkaan kanssa. Tällöin tarjoajan ja asiakkaan tilat siirtyvät lähemmäs toisiinsa, yhteinen tila suurenee ja yrityksen mahdollisuudet luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa kasvavat. Yhteisessä tilassa asiakas on vastuussa arvonluonnista, mutta suoran interaktion dialogisen prosessin kautta tarjoaja saattaa saada mahdollisuuden vaikuttaa asiakkaan arvonluontiprosessiin arvon yhteisluojana.

Vaikka malli on yksinkertaistetun lineaarinen, tarjoajan ja asiakkaan tilat voivat esiintyä lähes missä järjestyksessä tahansa, ja prosessi voi olla myös iteratiivinen. Prosessi voi alkaa kauan ennen kuin asiakas on kontaktissa yrityksen kanssa, ja se voi jatkua pitkään kontaktien päätyttyä. (Grönroos 2017, 129.)

Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassaan Heinonen ym. (2010, 8) haastavat arvon yhteisluomisen käsitteen. Yhteisluominen viittaa tietyn tarjooman tai palvelun luomiseen, eikä siihen, millainen rooli tällä tarjoomalla on asiakkaan elämässä. Sen sijaan, että asiakkaita otettaisiin mukaan arvon luomiseen, he kysyvät tulisiko palveluyritysten keskittyä saamaan itsensä mukaan asiakkaan elämään - näin voitaisiin siirtyä tarjoajakeskeisestä logiikasta asiakaskeskeiseen. Ja jos arvon muodostumista ei johdakaan yritys vaan sen asiakkaat, miten tämä voisi vaikuttaa yrityksen palvelustrategiaan, palvelumuotoiluun ja palvelutoimintoihin?

Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka lähestyy arvon käsitettä siis asiakkaan lähtökohdista ja haastaa oletukset, joiden mukaan arvoa luodaan ainoastaan vuorovaikutustilanteissa, ja että yksittäisellä tarjoajalla tai palvelujärjestelmällä olisi arvon muodostumisessa keskeinen rooli. Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa ilmaisu ”arvon muodostuminen” heijastaa käyttöarvoa ja sitä käytetään osoittamaan, että arvoa ilmaantuu jatkuvasti, kun tarjoomaa käytetään joko henkisesti tai fyysisesti asiakkaan kontekstissa. Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka ei myöskään oleta, että arvo muodostuu harmonisesti vuorovaikutuksessa. Sen sijaan voi olla eroavia ja vastakkaisia intressejä. Lisäksi asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan tarkoituksenmukainen yhteisluominen on vain arvon muodostumisen erityistapaus - arvoa ei siis aina luoda yhdessä. (Heinonen & Strandvik 2018, 6.)

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan arvon muodostuminen on vain osaksi näkyvää tarjoajalle ja tapahtuu osaksi tarjoajan hallinta-alueen ulkopuolella. Tähän on kolme syytä. Ensinnäkin arvon muodostuminen on osaksi näkymätöntä, koska arvo voi ilmaantua myös palveluinteraktiota ennen tai sen jälkeen, eikä siksi ole yhteydessä vuorovaikutusprosessiin. Toiseksi, arvo ilmaantuu asiakkaan omissa konteksteissa ja käytänteissä, mikä voi erota tarjoajan kontekstin määrittelyistä ja ymmärryksestä. Lisäksi käyttöarvo muodostuu asiakkaan ei-interaktiivisissa prosesseissa ja sisältää mentaalista toimintaa. Kolmanneksi, aiemmat kokemukset ovat aina läsnä ja vaikuttavat asiakkaan arvon muodostumiseen, mutta ovat tarjoajalle näkymättömiä. (Heinonen & Strandvik 2018, 6.)

Helkkula, Kelleher ja Pihlström (2012, 67) puhuvat puolestaan kokemusarvosta, joka voi syntyä myös kokonaan ilman vuorovaikutusta. Kokemusarvo voi perustua yksilön aiemmin elettyihin kokemuksiin tai palvelun käyttökokemuksiin, mutta myös tapahtumiin, joissa palvelut olisivat voineet olla hyödyllisiä, mutta niitä ei käytetty. Kuvitteelliset arvokokemukset voivat myös perustua muiden ihmisten kokemuksiin, eri medioissa kerrottuihin tarinoihin tai ajatuksiin ja uskomuksiin. Kokemuksista keskustellaan ja niitä jaetaan muiden kanssa kasvokkain, puhelimesta ja yhä enemmän sosiaalisten verkostojen, kuten Facebookin kautta.

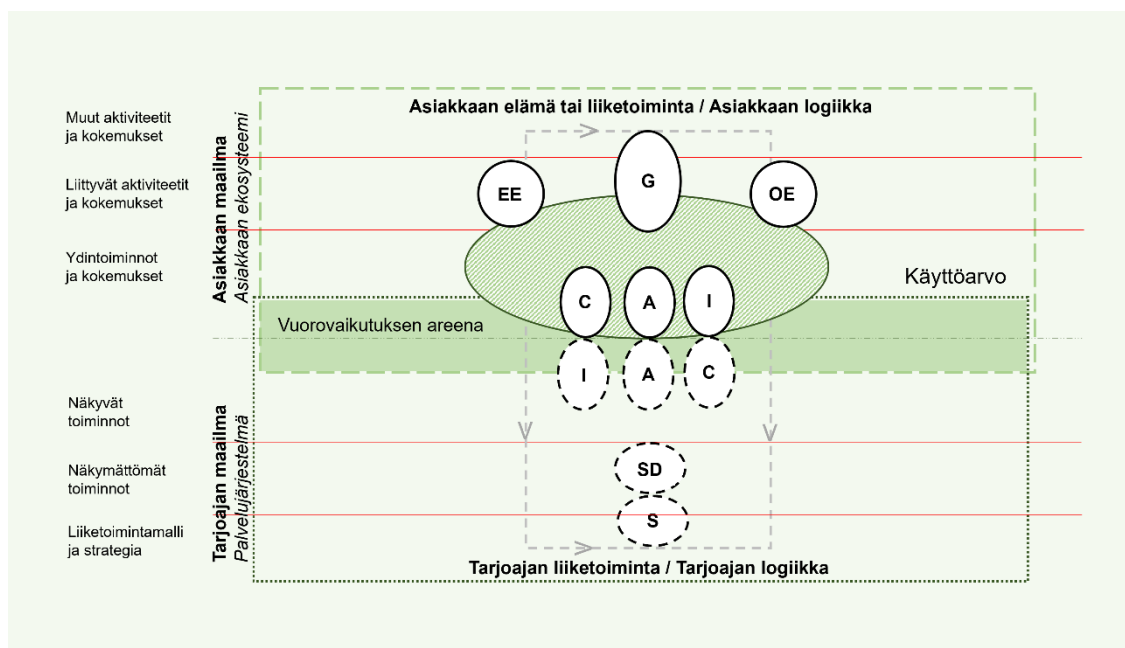
Heinonen ja Strandvik (2018, 6) lanseeraavat myös uuden läsnäolon (presence) konseptin. Läsnäolo siirtää fokuksen arvon luomisesta interaktioissa laajempaan näkemykseen siitä, miten tarjoaja voi olla läsnä asiakkaan käyttöarvossa. Fyysinen läsnäolo edustaa yhtä näkemystä siitä, miten asiakas hahmottaa tarjoajan palvelun saatavuuden ja relevanssin. Tämä tekijä on edellytys mahdolliselle arvon muodostumiselle. Toinen näkökanta on mentaalinen läsnäolo, joka on asiakkaan havainto tarjoajan sitoumuksesta asiakkaan kanssa. Se vaikuttaa asiakkaan tarjoajan valintaan ja vaikuttaa näin arvon muodostumiseen. Tarjoomia voidaan myös ostaa ja käyttää, kun käytön mahdollisuus luo arvoa, tai arvon muodostuminen on jatkuvaa ilman interaktiota. Kaikki nämä tilanteet sisältyvät läsnäolon konseptiin, mutta eivät interaktioon.

Arvoa tulee siis tarkastella pitkittäisestä, monikontekstisesta näkökulmasta, joka käsittää useita erilaisia henkilökohtaisia sekä palveluun liittyviä arvokehyksiä. Fokus ei ole näkyvässä palvelussa ja sen rajapinnassa, ilmapiirissä ja ympäristössä vaan usein näkymättömässä asiakkaan todellisuudessa. Arvoa ei ole myöskään eristetty, sillä asiakkaan todellisuus on yhteydessä muiden todellisuuteen. Arvo on siksi aina jonkin verran kollektiivista ja jaettavaa, luonteeltaan multipersonallista. Vaikka asiakas olisi asiakaskokemuksessaan fyysisesti yksin, kokemukseen vaikuttaa aina asiakkaan sisäinen ja ulkoinen konteksti. Arvo ulottuu yksilön ja hänen subjektiivisuutensa ulkopuolelle ja arvosta tulee osa kollektiivista sosiaalista kontekstia. (Heinonen ym. 2013, 105, 112.)

Se, millainen asiakkaan sosiaalinen elämä on, vaikuttaa hänen päätöksentekoprosessiinsa. Niin ikään sillä, kuinka liikkuvainen asiakas on niin fyysisesti kuin virtuaalisesti, on suuri vaikutus

hänen palvelun tai jakelukanavan valintaansa. Asiakkaan elämänrytmi ja henkilökohtainen ajankäyttö vaikuttaa siihen, miten hän haluaa itseään palveltavan. Teknologisen revolution vuoksi asiakas on usein yritykselle näkymätön ja siksi yrityksen tulee olla proaktiivinen ymmärtääkseen ja voidakseen profiloida asiakkaan ajattelutapaa, jokapäiväistä elämää ja ekosysteemiä. Eri elementit, kuten terveydentila, roolit, sosiaaliset ihmissuhteet jne. rakentavat ihmisen asiakkaan roolin takana - nämä elementit ovat aina läsnä ja vaikuttavat siihen, milloin ja miten asiakas tulkitsee asiakaskokemuksensa. (Heinonen ym. 2013, 112, 116.)

Asiakkaan arvon muodostumiseen vaikuttavat siis hyvin monet tekijät, joita kuvataan vielä tarkemmin kuviossa 2.



Kuvio 2: Asiakkaan käyttöarvon muodostumiseen vaikuttavat tekijät (mukaillen Heinonen & Strandvik 2015, 480)

Kuvio jakaantuu asiakkaan ja tarjoajan maailmaan. Tarjoajalla on omat strategiaprosessinsa (S), ja palvelumuotoilun aktiviteettinsa (SD), jotka molemmat ovat pitkälti näkymättömiä asiakkaalle. Tarjoajan ja asiakkaan maailmat kohtaavat kuvion keskellä, ja tämä on alue, jossa he ovat vuorovaikutuksessa. Tarjoajan puolella tämä tarkoittaa sitä, että se kokoaa tietoa asiakkaasta ja markkinoista (I), tarjoaa epäsuoria ja suoria palveluita asiakkaalle (A) ja tekee markkinointiviestintää (C). Asiakkaan puolella vuorovaikutus näkyy niin, että asiakas kommunikoi tarjoajan ja muiden toimijoiden kanssa (C), osallistuu palveluun liittyviin aktiviteetteihin ja kokoaa tietoa eri palveluntarjoajista (I). Nämä edustavat siis asiakkaan ydintoimintoja ja kokemuksia tiettyyn palveluun liittyen. Kauempana vuorovaikutusalueelta, syvällä asiakkaan maailmassa ovat asiakkaan tavoitteet ja tehtävät (G), aiemmat kokemukset palveluun ja palveluntarjoajaan liittyen (EE) ja muut palveluun sekä eri palveluntarjoajiin liittyvät

kokemukset (OE). Arvon muodostumiseen vaikuttaa siis osaksi asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutus ja osaksi muut tekijät asiakkaan elämässä tai liiketoiminnassa. Organisaation haasteeksi jää asiakkaan logiikan tulkinta ja tämän logiikan hyödyntäminen siinä, miten organisaation toimintaa kehitetään kaikilla tasoilla. (Heinonen & Strandvik 2015, 480.)

2.2 Järjestökentän tapahtumien digitalisoituminen

Vuosittain toteutettava Järjestödigi-kartoitus selvittää mmm. digitalisaation, digiosaamisen sekä sosiaalisen median kehitystä suomalaisissa järjestöissä, liitoissa ja yhdistyksissä. Vuoden 2020 selvityksessä oli näkyvissä selkeitä merkkejä koronakevään vaikutuksista, kun suuri osa järjestöjen toiminnasta oli siirtynyt verkkoon. Selvityksen mukaan järjestöillä on valmius opetella uusia tapoja ja tehdä muutoksia toimintaansa nopeastikin. Vuonna 2019 digikehitys ei vielä ollut työlistan kärkipäässä, mutta vuonna 2020 erilaisia digitaalisia työkaluja oli hyödynnetty laajasti ja niiden odotettiin jäävän myös pysyvästi käyttöön - niitä tullaan myös kehittämään edelleen. Kokonaisuudessaan tämä pakotettu digiloikka oli vastaajien mielestä positiivinen asia. Vuoden 2020 aikana tapahtui ”muutosta niin järjestöjen asenteissa, osaamisessa kuin toiminnan järjestämisessä”. (Järjestödigi-kartoitus 2020.)

Kartoituksen mukaan suuria muutoksia oli tapahtunut juuri tapahtumien järjestämisessä. Järjestöjen toiminta oli siirtynyt lähes kokonaan verkkoon, ja ihmisillä oli ollut entistä enemmän mahdollisuuksia osallistua etänä. Lisäksi verkkokokoustyökalut olivat yleistyneet. Yleensäkin verkkokokouksiin ja webinaareihin liittyvää osaamista pidettiin vuoden 2020 kartoituksessa tärkeämpänä kuin aiempina vuosina. Kun esimerkiksi vuoden 2019 kartoituksessa verkkokokousosaamista piti tarpeettomana kolmasosa vastaajista, vuonna 2020 näin ajatteli enää kymmenesosa. (Järjestödigi-kartoitus 2020.)

Vaikka uusia taitoja opeteltiin järjestöissä nopeasti, oli edessä runsaasti haasteita. Opintokeskus Sivis (2020) toteutti syyskuussa 2020 kyselyn järjestöjen osaamistarpeista sekä koulutuksen trendeistä. Haasteiksi tunnistettiin etenkin digi- ja verkko-osaaminen. Järjestöissä kaivattiin monipuolista digitaalista tukea sisäisesti, mutta myös edistyneemmälle osaamiselle oli tarvetta, esimerkiksi juuri webinaarien järjestämiseen liittyen. Yhdeksi huolenaiheeksi kyselyssä nousivat myös ikääntyneiden jäsenten vähäiset digitaidot. Vastaajien mielestä järjestöissä ei ylipäänsä ollut tarpeeksi varauduttu digitalisaatioon, ja siksi kuulutettiin nyt ennakoinnin tarkeyden perään.

Kaikki ei tosiaan siirtynyt verkkoon vaivattomasti. Lääkäriliiton kyselyn mukaan koronatilanteella oli negatiivinen vaikutus lääkäreiden täydenniskoulutukseen, sillä vuonna 2020 jopa 23 prosenttia lääkäreistä ei ollut osallistunut ollenkaan sellaiseen täydenniskoulutukseen, joka järjestettiin työpaikan ulkopuolella. Suurin syy tähän oli, että koulutus oli peruuntunut koronan vuoksi. Kouluttajat eivät siis ehtineet heti mukaan siihen muutokseen, jonka koronatilanne sai aikaan. (Pennanen 2021.)

Verkkokokousosaaminen oli kuitenkin parantunut järjestöissä selvästi vuonna 2020 vuoteen 2019 verrattuna. Kun vuonna 2019 Järjestödigi-kartoituksen vastaajista 28 % koki hallitsevansa verkkokokoustaamisen, vuonna 2020 vastaava luku oli jo 45 %. Myös webinaareihin liittyvä osaaminen oli parantunut. Webinaarien järjestämisen hallitsi vuonna 2019 vastaajista 10 %, vuonna 2020 jo 20 %. Käytännössä kaiken toiminnan siirtyminen verkkoon pakotti opettelemaan uutta tekniikkaa. Kartoituksen mukaan verkkokokouksiin ja webinaareihin liittyvää osaamista aikoi lisätä useampi järjestö vuonna 2020 kuin 2019. (Järjestödigi-kartoitus 2020.)

Verkkokokousalustoja käytetään järjestöissä niin sisäiseen kuin ulkoiseen viestintään. Itse asiassa vuonna 2020 verkkokokousalustojen suosio ylitti someryhmien suosion. Verkkokokous- ja koulutuslustoivat olivat vuonna 2020 sisäisen viestinnän kanavista neljäntenä sähköpostin, puhelimen ja pikaviestinten jälkeen. Ulkoisen viestinnän kanavissa verkkokokous- ja webinaarialustat olivat vasta yhdeksännellä sijalla, mutta niiden suosio oli kuitenkin kasvanut: vuonna 2019 niitä hyödynsi 41 % järjestöistä, vuonna 2020 jo 52 %. Niitä käytetään etenkin isoissa järjestöissä. Joka tapauksessa voidaan sanoa, että verkkokokousten suosio on kasvanut selkeästi vuoteen 2019 verrattuna ja nähtäväksi jää, ovatko kokouskäytännöt saaneet pysyvän muutoksen koronapandemian myötä. (Järjestödigi-kartoitus 2020.)

Tapahtumien järjestämisessä näkyi vuonna 2020 tosiaan vahvasti digitalisaatio. Kun vuonna 2019 järjestöistä 56 % mahdollisti tapahtumiin ilmoittautumisen verkossa, vuonna 2020 jo 69 % järjestöistä mahdollisti sen. Etäosallistumismahdollisuudet tapahtumiin ovat myös lisääntyneet huomattavasti: vuonna 2019 etäosallistumisen mahdollisti 25 % järjestöistä, vuonna 2020 jo puolet. Myös sosiaalinen media on ollut enemmän käytössä tapahtumien markkinoinnissa. Lisäksi tulee vielä maantieteellinen ulottuvuus: hybriditoteutuksilla toiminnasta tulee myös maantieteellisesti saavutettavampaa. (Järjestödigi-kartoitus 2020.)

Kaiken kaikkiaan asenteet digitalisaation suhteen ovat muuttuneet järjestöissä myönteisempään suuntaan. Koronan tuomat poikkeusolosuhteet käytännössä pakottivat järjestöt omaksumaan ja hyödyntämään digivälineitä tehokkaammin - myös digitalisaatiota vastustaneiden oli tarkistettava asenteensa. Kuitenkin monissa järjestöissä on puutetta resursseista, mikä hidastaa digikehitystä. (Järjestödigi-kartoitus 2020.)

Syksyllä 2021 toteutetusta Suomen viidensadan suurimman järjestön ammattijohtajille suunnatusta Tulevaisuuden näkymät järjestöissä -kyselystä selvisi, että digitaalisuus nousee järjestöjen toiminnassa entistä tärkeämpään rooliin. Koronapandemian myötä monta toiminnan osa-aluetta on siirretty etänä tapahtuvaksi, eikä muutos ole suinkaan tilapäinen. Tulevina vuosina koulutuksia ja kokouksia toteutetaan pitkälti pääosin etänä ja hybridimuotoisena. Kehityspäivät sekä suuremmat tapahtumat, joissa sosiaaliset kontaktit ovat tärkeässä asemassa, halutaan kuitenkin tulevaisuudessa järjestää lähitilaisuuksina. Joka tapauksessa digitaalisten

välineiden ja sovellusten avulla ihmisten tavoittaminen ja jopa toiminnan vaikuttavuus on parantunut. (Osana yhteistä ratkaisua Oy 2021.)

2.3 Virtuaaliset tapahtumat

2.3.1 Virtuaalisen tapahtuman eri tyypit

Verkkotapahtumat voidaan jakaa useaan eri tyyppiin, joita ovat esimerkiksi webinaari, virtuaalikokous, virtuaalitapahtuma ja hybriditapahtuma. Eri tyyppisiä erottaa muun muassa tapahtuman koko, toiminnallisuuksien määrä ja vuorovaikutuksen taso.

Webinaari on yksisuuntainen lähetys, jossa osallistuja ainoastaan kuuntelee ja katsoo esitystä. Osallistujilla on kuitenkin mahdollisuus lähettää kysymyksiä chat- ja Q&A-osioiden kautta. Webinaari toteutetaan usein livestriiminä studiosta. (Birkle 2020.) LaBorie (2021, 8-9) kuvaa webinaareja live-presentaatioiksi, jotka pidetään verkossa. Webinaariesitys on hänenkin määritelmänsä mukaan pitkälti yhdensuuntainen - yhdeltä tai useammalta esittäjältä mahdollisesti hyvinkin suurelle yleisölle.

Virtuaalikokous puolestaan on vuorovaikutteinen - osallistujalla on mahdollisuus puhua ja käyttää kameraa. Virtuaalikokoustyökaluissa on usein myös lisätoimintoja, kuten chat ja kyselytoiminto. Tunnetuimpia työkaluja ovat mm. Zoom, Teams ja Google Meet. (Birkle 2020.) Chodor ja Cyranski (2021, 16-17) lisäävät vielä, että verkkokokous on yhteistyöväline, joka mahdollistaa yhteyden monilta monille. Kuitenkin osallistujien määrä on usein työkalussa rajoitettu.

Virtuaalitapahtumassa yhdistyvät webinaarin sekä virtuaalikokouksen toiminnot. Tapahtuma tuotetaan alustalla, johon tunnistaudutaan ja kirjaudutaan omalla profiililla. Tätä voisi kuvata all-in-one -ratkaisuksi, joka tarjoaa kaiken samassa paketissa, sillä osallistujan ei tarvitse esimerkiksi siirtyä ikkunasta toiseen. Virtuaalisella tapahtuma-alustalla on usein aula, päälava, rinnakkaishuoneet, näyttely/messualue, verkostoitumismahdollisuus, kokousmahdollisuus, sekä chat- ja kyselytoimintoja. (Birkle 2020.)

Suuret virtuaaliset tapahtumat, joihin osallistuu yli 50 henkilöä, vaativat vahvoja virtuaalisen fasilitoinnin taitoja. Valmistautuminen vie aikaa, jotta osanottajiin voidaan vaikuttaa maksimaalisesti ja saadaan läpi juuri oikea viesti. Suuren tilaisuuden formaatti voi vaihdella: se voi olla päivän kestävä huippukokous tietystä aiheesta, monta päivää kestävä tilaisuus, tai vaikkapa digitaalinen oppimismatka. Mitä enemmän on osallistujia, sitä enemmän tulee käyttää aikaa suunnitteluun. (Andersen ym. 2021, 301-303.)

Hybriditapahtumassa yhdistetään Birklen (2020) mukaan virtuaalista ja perinteistä tapahtumaa: osa osallistujista on läsnä, osa etänä. Hybriditapahtuma on kuitenkin vaativampi, kuin

pelkkä virtuaalitapahtuma, sillä tulee ottaa huomioon ja palvella kahta eri yleisöä. Haasteeksi muodostuu se, miten etä- ja läsnäyleisö saadaan vuorovaikutukseen.

Chodor ja Cyranski (2021, 39) uskovat, että hybriditilaisuuksissa tulee olemaan tulevaisuudessa paljon kasvua. Etuna on se, ettei esimerkiksi 1 000 ihmisen tarvitse lentää paikalle ja istua yhdessä salissa yhdessä. Hybriditilaisuudessa voi olla esimerkiksi 100 ihmistä 10 eri lo-kaatioissa - heidät yhdistetään virtuaalisesti ja mukaan tuodaan myös täysin virtuaalisesti osallistuva yleisö. Tämä voi olla tapahtumien uusi todellisuus. Tärkeintä näissä tilaisuuksissa on se, että kaikki osallistujat kokevat itsensä samanarvoisiksi (Andersen ym. 2021, 263-264).

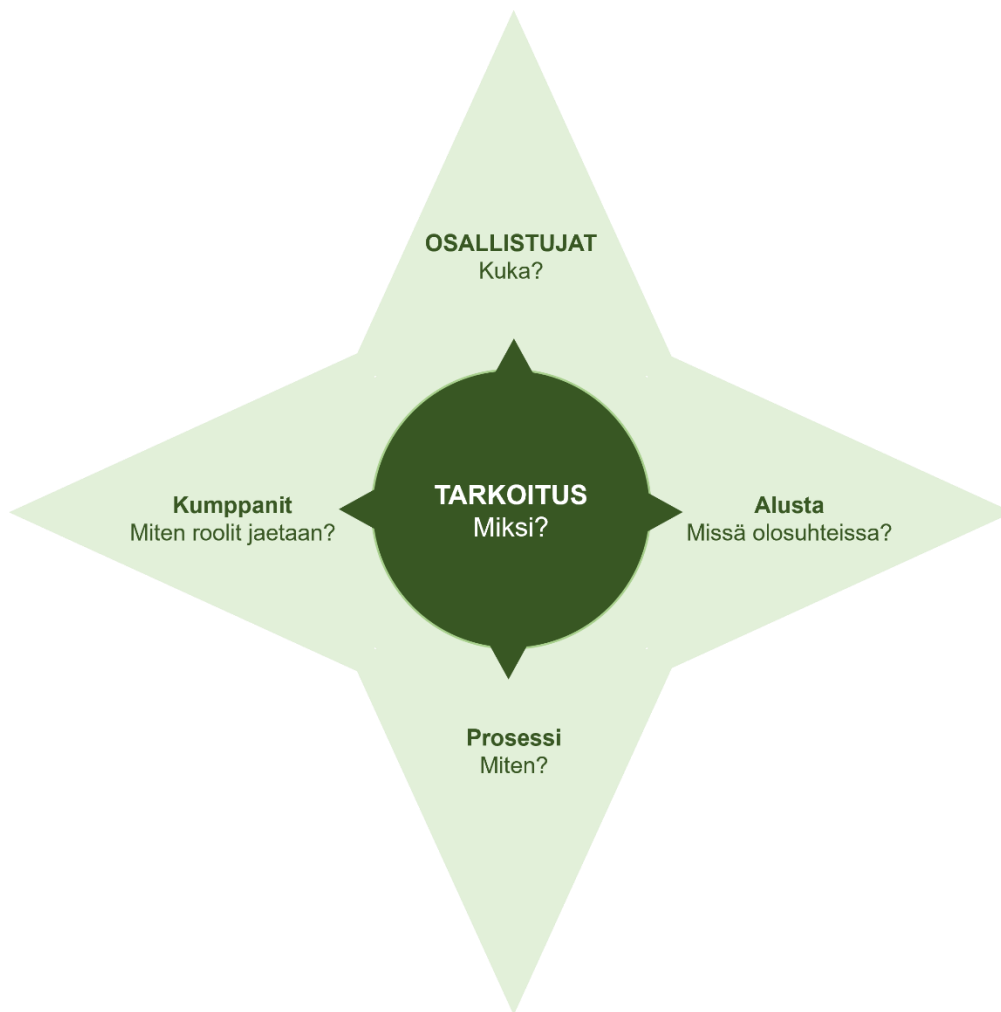
LaBorie (2021, 8-9) mainitsee erikseen myös virtuaalisen koulutuksen, jossa on useita osallistujia sekä yksi tai useampi fasilitaattori (kuten kouluttaja ja tuottaja). Osallistujat ovat samaan aikaan samassa virtuaalisessa luokkahuoneessa, jossa he voivat kommunikoida, olla vuorovaikutuksessa ja tehdä yhteistyötä. Koulutuksen aikana katsotaan presentaatioita, videota tai muuta sisältöä, ja koulutuksessa tehdään ryhmässä suurempia ja pienempiä oppimistehtäviä.

Lisäksi voidaan mainita virtuaaliset työpajat, joissa ihmiset työskentelevät yhdessä. Tavoitteena on saada osanottajat inspiroitumaan ja osallistumaan koko tapahtuman ajan. Virtuaaliset työpajat voivat olla äärimmäisen tehokkaita, jos ne toteutetaan oikein. Työpajat kestävät yleensä 1,5 tunnista kolmeen tai neljään tuntiin. Ne voi myös pilkkoa useammaksi lyhyemmäksi työpajaksi. (Andersen ym. 2021, 271.)

Sivonen (2022) painottaa kuitenkin, että tapahtumia ei enää kannata tarkastella erillisinä tilaisuuksina. Tapahtuman sateenvarjon alle sopivat kaikenlaiset tilaisuudet - myös säännölliset tiimitapaamiset, kuukausittainen henkilöstökokous tai asiakastapaaminen. Kun kaikista näistä opitaan, kuljetaan kohti menestyksekkäitä tapahtumia.

2.3.2 Tapahtuman suunnittelu

Andersen ym. (2021, 86-90) ovat kehittäneet virtuaalisten tapahtumien suunnittelua varten suunnittelutähden (Design Star), joka on esitetty kuviossa 3.



Kuvio 3: Virtuaalisten tapahtumien suunnittelutähti (mukaillen Andersen ym. 2021, 88)

Suunnittelutähden avulla voidaan ikään kuin zoomata kauemmas tapahtumasta ja keskittyä sen pääkohtiin, ennen kuin siirrytään yksityiskohtiin. Tähdessä on viisi elementtiä, viisi P:tä: Purpose (tarkoitus), Participants (osallistujat), Platform (alusta), Process (prosessi) ja Partners (kumppanit). (Andersen ym. 2021, 86-87.)

Tarkoitus muodostaa tähden keskiön ja onkin sen tärkein osa, johon kannattaa myös käyttää aikaa. Miksi järjestämme tämän tapahtuman? Miten saamme sen onnistumaan? Mitä vaikutuksia haluamme saada aikaan? Mikä on lopputulos? Osallistujien kohdalla puolestaan mietitään, kenen tulee ottaa osaa tapahtumaan, jotta sen tarkoitus saavutetaan. Tarkoituksen ja osanottajien välillä tulee olla merkittävä linkki. (Andersen ym. 2021, 88-89.)

Virtuaalisessa ympäristössä tulee valita alusta - ei pelkästään digitaalinen alusta, jolla tapahtuma järjestetään, vaan myös kaikki tarvittavat virtuaalisen vuorovaikutuksen työkalut. Mentaalinen alusta viittaa puolestaan siihen henkiseen mielenlaatuun, joka halutaan ihmisillä

olevan, kun he liittyvät tapahtumaan - onko kyseessä työkokous, workshop vai vuoden tärkein tapahtuma? Ihmisten tulee olla henkisesti valmistautuneita. (Andersen ym. 2021, 89.)

Suunnittelutähden prosessi liittyy siihen, minkälaiset interaktiotavat soveltuvat parhaiten mukana oleville ihmisille sekä omiin tarkoituksiin. Kumppaneina on tapahtumassa mukana fasilitaattorin lisäksi ehkä puheenjohtaja, asiantuntija, muistiinpanojen tekijä ja tuottaja. Heidän roolinsa tulee linjata, jotta tiedetään mitä kukin tekee ja miten heidän osallistumisestaan ohjataan. Joskus osanottajilla voi olla erityinen rooli. (Andersen ym. 2021, 89-90.)

Birkle (2020) puolestaan kiteyttää onnistuneen verkkotapahtuman suunnittelun askeleet seuraavasti:

1. Määritä tapahtuman tavoitteet.
2. Määritä tapahtuman kohdeyleisö.
3. Suunnittele sisältö.
4. Valitse virtuaalinen tapahtumapaikka.
5. Hahmota tapahtumasi asiakaspolku.
6. Laadi markkinointi- ja viestintäsuunnitelma.
7. Luo sisältö virtuaalitapahtuma-alustalle.
8. Tee tarkka tekninen ajolista.
9. Briiffaa puhujat ja henkilökunta.
10. Pidä kenraaliharjoitus.

Birkle (2020) painottaa, että tapahtumaa varten kannattaa luoda asiakaspolku, johon on kuvattu kaikki tapahtumaan liittyvät vaiheet tapahtuman mainostamisesta toteutukseen ja tapahtuman jälkeen tapahtuviin toimenpiteisiin. Lisäksi vaaditaan tarkka käsikirjoitus ja tekninen ajolista, johon on merkitty kaikki tapahtuman aikana toteutuvat vaiheet sekunnilleen ja vastuuhenkilöineen.

Myös LaBorie (2021, 146) korostaa tarkan suunnitelman tekemistä siitä, kuka tekee mitä, milloin ja miten. Tilaisuuden aikana on paljon yksityiskohtia, jotka pitää muistaa - siksi ne on hyvä dokumentoida. Lisäksi dokumentin tulee olla sellainen, että sitä on helppo seurata nopeasti etenevän tapahtuman aikana. Pitää siis dokumentoida session joka ikinen segmentti alusta loppuun saakka: mitä näytetään, mitä sanotaan, miten tekniikkaa käytetään, kuinka paljon aikaa tarvitaan, ja kuka tekee kaiken tämän.

2.3.3 Tapahtuman tekniikka

Tapahtuman tekniikka saattaa saada aikaan harmaita hiuksia. Lähetetäänkö tapahtuma livenä vai tallenteena? Miten huomioidaan palomuurit ja miten alusta toimii eri selaimilla? Millainen studion varustelu vaaditaan? Entä osallistujien laitteiden asetukset, miten varmistetaan toimivuus? Verkkoyhteyden nopeus voi tuoda haasteita. Entä pitääkö osallistujien ladata jokin sovellus, vai voiko alustaa käyttää selaimella? Voiko liittyä anonymisti vai pitääkö tunnistautua? Kysymyksiä on lukemattomia. (Birkle 2020.)

Andersen ym. (2021, 61-62) korostavat, että virtuaalisessa tilaisuudessa kannattaa käyttää mahdollisuuksien mukaan tekniikkaa, joka on jo olemassa ja jonka tuntee. He painottavat tätä siksi, että ensinnäkin tilaisuuden järjestäjän tulee tuntea tekniikka, ja se on helpompaa omaksua, jos käytetään yhtä ja samaa alustaa. Tutun alustan käyttö tekee myös osallistumisesta helpompaa, kun ei tarvitse opetella uusien työkalujen käyttöä. Usein olemassa olevassa alustassa saattaa jopa olla enemmän mahdollisuuksia, kuin mistä tiedetäänkään. Ja jos jotkin ominaisuudet puuttuvat, voidaan keksiä jokin muu keino tai jokin käyttäjäystävällinen lisäominaisuus, joka ajaa saman asian.

Jos otetaan käyttöön uusi alusta, pitää uhrata niin omaa kuin osallistujien aikaa alustaan tutustumiseen ja opetteluun. Ja toki on huomioitava myös taloudellinen puoli. Uuden alustan ja sen mahdollisuuksien opetteluun menee aikaa. Mikäli uusi alusta otetaan käyttöön, kannattaa antaa osallistujien tutustua siihen videon, koulutuksen tms. muodossa jo etukäteen. Näin voidaan valmistautua ja tunnistaa mahdolliset ongelmat. (Andersen ym. 2021, 62-63.)

Birklen (2020) mukaan virtuaalitapahtumapaikkaa valittaessa olennaista on selvittää, mihin kohdeyleisön on luontevinta tulla. Otetaanko käyttöön erillinen virtuaalitapahtuma-alusta, vai järjestetäänkö tapahtuma esimerkiksi virtuaalokokouksena tai sosiaalisessa mediassa. Suurempaa virtuaalitapahtumaa järjestettäessä tarvitaan ainakin tapahtumanhallintajärjestelmä ilmoittautumisia varten (esim. Lyyti, Kongressi), sekä virtuaalitapahtuma-alusta (esim. Brella, Liveto, Prospectum Live). Lisäksi livelähetystä varten vaaditaan studio, eli AV-varustus ja mikseripöytä.

Tapahtuma-alustan valinnassa tulee ottaa huomioon monia seikkoja, kuten alustan käyttöönottoaika ja käyttäjien koulutus sekä siihen kuluva aika. Olennaista on myös loppukäyttäjien ohjeistus, onko sitä varten valmista materiaalia tarjolla. Myös vuorovaikutustoiminnot sekä alustan moderointimahdollisuudet ovat olennaisia. Mikäli järjestää tapahtumia, joissa on mukana sponsoreita ja partnereita, tulee ottaa huomioon heidän näkyvyytensä sekä mahdollinen alustan näyttelyosio. Eikä tule myöskään unohtaa teknisempiä seikkoja, kuten analytiikka, integraatiot, tuki, kirjautuminen, kielivalinnat ja ennen kaikkea hinta. (Birkle 2020.)

Virtuaalitapahtuma-alustan käytöllä on useita etuja. Usein osallistujakokemus on parempi, kun ote on ammattimaisempi. Alustan ilmeen saa personoitua ja niin tietoturvasta kuin teknisestä toimivuudesta on huolehdittu. Alustat ovat visuaalisesti miellyttäviä ja niissä on useita vuorovaikutusmahdollisuuksia. Ennen kaikkea ne mahdollistavat suuren osallistujamäärän. (Birkle 2020.)

2.3.4 Tapahtuman roolit

Virtuaalitapahtumassa on aivan uudenlaiset roolit perinteiseen tapahtumaan verrattuna. Ammattimaisesti järjestetyssä tapahtumassa tapahtumajärjestäjä vastaa tapahtuman

suunnittelusta, toteutuksesta ja markkinoinnista. Hän kommunikoi teknisen kumppanin kanssa ja toimittaa tapahtuman tiedot alustan ylläpitäjälle. Alustan ylläpitäjä puolestaan laatii tapahtuman ja julkaisee sisällön. Hän hoitaa myös teknisen päivystyksen ja julkaisee striimin. AV-kumppani suunnittelee kuvauksen yhdessä tapahtumajärjestäjän kanssa. Hänellä on vastuu kuvauskalustosta, tekniikasta ja verkkoyhteydestä. (Birkle 2020.)

Virtuaalitapahtumassa itsessään tarvitaan monenlaista henkilökuntaa. Juontaja on tuttu jo perinteisen tapahtuman puolelta. Lisäksi tarvitaan ohjaaja tai virtuaalinen seremoniamestari, chat-moderoija, alustan tekninen tuki sekä av-tekniikko, joka hoitaa kameran, äänet, valot ja miksauksen. (Birkle 2020.)

LaBorie (2021, 14-15) korostaa jakoa tapahtuman tuottajan ja esiintyjän/kouluttajan/puheenjohtajan välillä. Esiintyjällä on päävastuu sisällöstä, osallistujien yhteydestä siihen sekä siitä, mitä osallistujat saavat irti sisällöstä. Esiintyjä myös johtaa presentaatioon liittyvää viestittelyä ja inspiroi yleisöä erilaisiin haluttuihin toimiin. Pienemmissä virtuaalisissa kokouksissa kokouksen puheenjohtaja puolestaan katsoo, että keskustelu sujuu agendan mukaan.

Kouluttajat ja esiintyjät eivät kuitenkaan välttämättä tunne kaikkea tekniikkaa virtuaalisen luokkahuoneen, webinaarien ja online-kokousten takana. Tällöin kuvaan astuu tuottaja (isäntä/emäntä, moderaattori, tapahtuma-asiantuntija). Toki joissakin tapauksissa fasilitaattori voi itsekin vastata näistä asioista. Tuotantotehtäviin kuuluu näyttää ja opettaa, miten virtuaalisen alustan työkaluja käytetään ja hallita niitä. Tuottajan tehtävänä on tukea esiintyjä, kouluttajia, fasilitaattoreita, kokouksen vetäjiä ja osanottajia presentaatioiden valmistelussa, läpikäynnissä ja esittämisessä sekä session aikaisissa aktiviteeteissa. Tuottaja voi myös auttaa esimerkiksi osallistamisharjoituksissa ja aktiviteeteissa, sekä chatin hallinnoinnissa. Tuottaja ikään kuin auttaa kouluttajaa ottamaan kaiken irti esityksestään, ja kouluttaja voi keskittyä siihen mitä osaa parhaiten: saamaan aikaan luovia, relevantteja ja osallistavia oppimiskokemuksia. Toki esiintyjien ja kouluttajien tulee tuntea tekniikkaa sen verran, että tapahtuma sujuu saumattomasti - usein tapahtuman menestys riippuu juuri siitä. (LaBorie 2021, 15-16.)

2.3.5 Vuorovaikutus ja virtuaalinen fasilitointi

Virtuaalitapahtuman moderointi on ensiarvoisen tärkeää. Tapahtuman ohjaaja ja juontaja veivät tilaisuutta ja heidän yhteistyönsä tulee sujua saumattomasti. Juontaja luo heti alussa kontaktin virtuaaliseen yleisöön - hän on ikään kuin inhimillinen tekijä kaiken tekniikan keskellä. Juontajan tehtävä on viihdyttää - hän tuo tilaisuuteen elävyyttä ja hauskuutta, luo tunnelmaa ja kommentoi sisältöä. Hän voi myös opastaa käyttäjiä, reagoida tilanteisiin, improvisoida ja täyttää hiljaisia hetkiä. Tehtävä on siis erittäin vaativa. Usein varsinkin suuremmissa tapahtumissa käytetäänkin ammattijuontajia. (Birkle 2020.)

Virtuaalisen tapahtuman vetäjää voidaan kutsua myös virtuaaliseksi fasilitaattoriksi. Fasilitointi on sitä, että autetaan ryhmää suoriutumaan paremmin. Osanottajia ehkä autetaan saavuttamaan tietty lopputulos nopeammin tai tehokkaammin, tai heitä kannustetaan pääsemään pidemmälle kuin mitä he ajattelivat olevan mahdollista. (Andersen ym. 2021, 2.) Jos tilaisuudessa ei ole fasilitaattoria, voi olla vaikea keskittyä johonkin konkreettiseen ja saavuttaa tavoite. Esimerkiksi kokouksen päätökset voivat tällöin jäädä hämäräksi. (Andersen ym. 2021, 15.)

Virtuaalisessa tapahtumassa on monia haasteita, joiden vuoksi tilaisuudessa on hyvä olla virtuaalinen fasilitaattori. Ensinnäkin on perinteistä livetilaisuutta vaikeampaa seurata, mitä tilaisuudessa tapahtuu ja saada palautetta kommentteihin ja kysymyksiin. Keskittyminen saattaa helposti herpaantua, ja toisinaan voi kokonaan unohtaakin, keitä tilaisuudessa on mukana. Lisäksi on vaikeampi luottaa toisiin osallistujiin ja hallita informaatiotulvaa. Fasilitaattorin tehtävä on osallistua tapahtuman suunnitteluun ja toimia fasilitaattorin roolissa vastaten näihin haasteisiin. (Schwarz 2017, 339-341.)

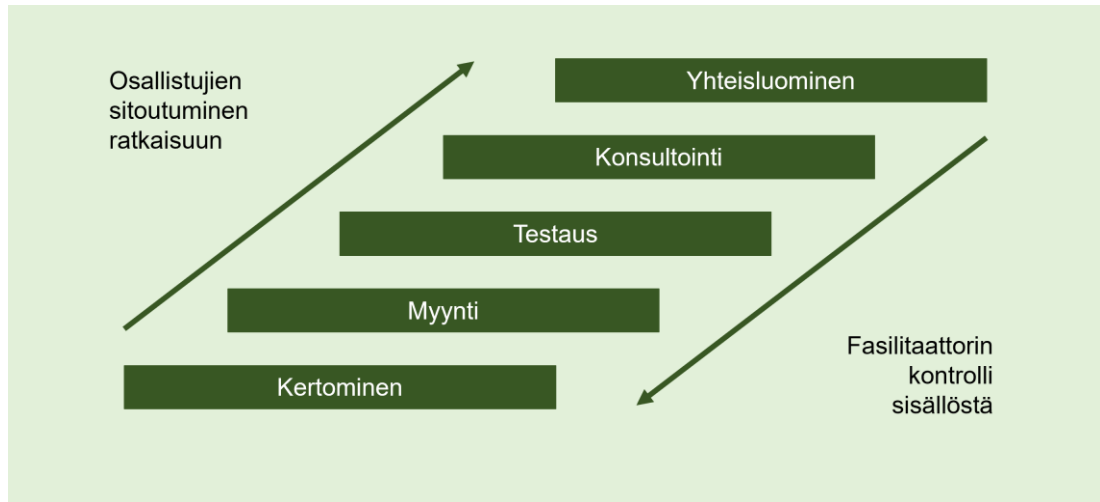
Jos tilaisuudessa on enemmän kuin 10 osallistujaa, Andersen ym. (2021, 49-52) suosittelevat useamman fasilitaattorin mukaan ottoa. Pääfasilitaattori on vastuussa tilaisuudesta. Hän alustaa tapahtuman ja on pääosin näkyvässä ruudulla. Hän johtaa prosessia, seuraa keskusteluja ja pitää huolen siitä, että osallistujat noudattavat yhteisiä sääntöjä. Avustava fasilitaattori puolestaan ottaa vastuulleen osan agendasta, tai vaikkapa vetää harjoituksia, antaa palautetta edistymisestä pääfasilitaattorille ja pitää huolen chatista sekä muista viestintäkanavista.

Kun virtuaalinen tilaisuus fasilitoidaan tehokkaasti, sillä on useita hyötyjä. Osallistujat ovat aktiivisemmin mukana ja antavat panoksensa kokoukseen tai workshopiin, eivätkä vaan ”ole läsnä”. Ihmiset ovat motivoituneempia ja he sitoutuvat kokouksessa tehtyihin päätöksiin. Lisäksi tilaisuudessa ja sen jälkeenkin vallitsee positiivinen energia. Kaikki tämä vaikuttaa myönteisesti siihen, mitä tapahtuu tilaisuuden jälkeen. (Andersen ym. 2021, 3.)

Äärimmäisen tärkeää on myös turvallisen ympäristön luominen, jossa osanottajilla on hyvät olosuhteet dialogiin. Joskus jopa pelkän kommentin kirjoittaminen digitaaliselle tapahtumalustalle voi tuntua epämukavalta, jos ei luota niihin ihmisiin, joiden kanssa on tapahtumassa tekemisissä. Digitaalisen fasilitaattorin tehtävänä on siis saada aikaan keskustelua eri tavoilla. Jos osanottajat eivät esimerkiksi tunne toisiaan hyvin, voidaan alkuun käyttää tunnelmaa keventäviä menetelmiä. Aktiivisesti osallistuvia kannattaa kiittää ja kannustaa. Kaikkien osanottajien tulee myös saada tietoa siitä, miten tapahtuma dokumentoidaan, tallennetaanko se, ja kenellä on pääsy tallenteeseen. (Howspace 2021.)

Tilaisuutta suunnitellessa tulee miettiä, miten osallistujien halutaan ottavan osaa. Andersen ym. (2021, 18-21) esittelevät viisi osallistumisen tasoa: kertominen (telling), myynti (selling), testaus (testing), konsultointi (consulting) ja yhteisluominen (co-creation). Kuviossa 4

nähdään, kuinka fasilitaattorin kontrolli sisällöstä laskee, kun osallistujien osallistuminen kasvaa. Toisaalta mitä enemmän osanottajat osallistuvat, sitä enemmän he sitoutuvat syntyvään ratkaisuun.



Kuvio 4: Viisi osallistumisen tasoa (mukaillen Andersen ym. 2021, 18)

Alimmalla Kertominen-tasolla fasilitaattorilla on suurin kontrolli. Tätä käytetään tiedonjakotilaisuuksissa, esimerkiksi kun henkilöstölle kerrotaan suurista muutoksista eikä henkilöstön juuri odoteta osallistuvan. Tämä on yleisimmin kokouksissa käytettävä taso. Myynti-tasolla on puolestaan olemassa haluttu ratkaisu, josta halutaan herättää keskustelua. Ei siis ainoastaan kerrota, mikä ratkaisu on, vaan toivotaan keskustelua sen ympäriltä. Tässä ei pyritä kyseisen ratkaisun muuttamiseen, vaan ratkaisuun tutustutaan. Myynti sopii parhaiten kokouksiin. (Andersen ym. 2021, 19.)

Seuraavalla, eli Testaus-tasolla ratkaisun oletetaan olevan 90-prosenttisesti valmis, mutta halutaan varmistaa, että se saadaan 100 prosenttiin laadun, tehokkuuden ym. puolesta. Haetaan palautetta ratkaisun parantamiseksi, mutta ratkaisua ei haluta juuri muuttaa. Tämä sopii kokouksiin sekä workshopeihin. Konsultointi-tasolla on kaksi tai useampia vaihtoehtoja ja halutaan apua niiden välillä valitsemiseen. Nyt siirrytään yhä enemmän workshopin suuntaan, koska halutaan osallistujien osallistuvan enemmän. Lopulta ylimmällä Yhteisluominen-tasolla pyydetään apua ratkaisun löytämiseen. On olemassa ongelma sekä tyhjä paperi, ja tarvitaan ratkaisu tai idea ongelman ratkaisemiseksi. Tätä käytetään ennemminkin workshopeissa kuin kokouksissa. Kokonaisuudessaan on myös huomattava, että sisällön ja prosessin kontrollissa on ero. Vaikka sisällön kontrolli annettaisiinkin enemmän osallistujille, prosessin kontrolli on kuitenkin järjestäjän/fasilitaattorin käsissä. (Andersen ym. 2021, 19.)

Virtuaalisessa tapahtumassa vuorovaikutuksella on suuri rooli. Perinteisessä tapahtumassa ihmisten tapaaminen olisi olennainen osa itse tapahtumaa, joten tämä on mahdollistettava

myös virtuaalisessa tapahtumassa. Kontaktin saaminen osallistujiin saattaa tuntua haastavalta, mutta vuorovaikutuksen helpottamiseksi on onneksi olemassa erilaisia työkaluja. (Chodor & Cyranski 2021, 80-82.)

Virtuaalisessa vuorovaikutuksessa hyödynnettäviä työkaluja on paljon. Virtuaaliset valkotaulut edistävät ihmisten luovuutta ja ongelmanratkaisukykyä. Siksi ne sopivat hyvin virtuaalisiin kokouksiin. Yksi niiden etu on, että keskusteluista voi luoda helposti visuaalisen koosteen. Virtuaalisia valkotaulutyökaluja ovat esimerkiksi Google Jamboard, Padlet ja Miro. (Andersen ym. 2021, 65-66.)

Kysely- ja äänestystyökalut antavat mahdollisuuden olla heti vuorovaikutuksessa valitusta asiasta. Näin ihmiset ikään kuin omistavat osan kokouksesta, vaikuttavat siihen nopeastikin. Näiden työkalujen avulla saadaan tilaisuuksiin myös pelillisyyttä. Äänestystyökaluilla voidaan myös säilyttää psykologinen turvallisuus niin, että äänestys tapahtuu nimettömänä - näin äänestykseen osallistujien määräänkin saadaan kasvamaan. Työkalujen avulla pystyy myös näkemään, mitä mieltä muut ovat, kun fyysisen tilaisuuden mahdollistamat eleet jäävät näkemättä. Lisäksi saadaan hyödyllistä dataa reaaliajassa. Virtuaalisia äänestystyökaluja ovat mm. Mentimeter ja Kahoot. (Andersen ym. 2021, 67-68.)

Tapahtuman aikaisia (teknisiä) vuorovaikutusmahdollisuuksia on luetteloitu taulukossa 1.

Perustason vuorovaikutus	
Palaute	Painikkeet tai ikonit, joiden avulla osanottajat voivat indikoida statusta: käden nosto, vihreä oikein-merkki, poissa.
Chat	Oma osionsa, johon voi kirjoittaa julkisia ja yksityisviestejä, kysymyksiä, kommentteja.
Valkotaulu	Tyhjä alue, joka esittää paperiarkkia. Tarkoitettu yhteistyöhön kommenttityökalujen avulla.
Kommentointi	Kirjoitus- ja piirtotyökalut, jotka löytyvät työkalurivistä - niillä voi tehdä merkintöjä jaettuihin dokumentteihin ja valkotaululle.

Tiedoston jako	Toiminto, joka sallii tiedostojen lataamisen kokousympäristöön, sen sijaan että jakaisi ne tietokoneen näytöltä tai sovelluksesta.
Näytön jako	Toiminto, jossa esittäjä jakaa online-session aikana tietokoneensa näytön osanottajien kanssa, jotta he voivat nähdä sisältöä suoraan esittäjän koneelta.
Edistynyt vuorovaikutus	
Äänestys	Työkalu, jolla yleisö voi muodollisesti äänestää, tulokset voidaan näyttää ja tallentaa.
Muistiinpanot	Erillinen osio, johon voi tehdä muistiinpanoja, näyttää niitä, tallentaa ja jakaa ne.
Q&A	Erillinen osio kysymysten ja vastausten muodolliseen hallintaan.
Tiedostonsiirto	Nopea tapa saada tiedostoja osanottajien ladataksi tilaisuuden aikana.
Pienryhmät	Työkalu, jolla osanottajat voivat työskennellä pienryhmissä.

Taulukko 1: Virtuaalisen tapahtuman aikaiset (tekniset) vuorovaikutusmahdollisuudet (mukailen LaBorie 2021, 65-66)

Virtuaalisissa tapahtumissa voidaan käyttää perinteisten työkalujen lisäksi mitä luovimpia keinoja yleisön huomioimiseen ja aktivointiin. Tilaisuuteen voidaan pyytää mukaan julkisuuden henkilö toivottamaan osallistujat tervetulleiksi tai esittämään musiikkia. Osanottajille voidaan toimittaa kotiin ruokaa tai herkkuja, joita he voivat nautiskella tilaisuuden aikana. Tapahtumaan voidaan tuoda taikuri opettamaan osallistujille muutama helppo temppu, tai koomikko tuomaan hieman huumoria tapahtuman lomaan. Mahdollisuuksia on rajattomasti. (Chodor & Cyranski 2021, 80-81.)

Uusia vuorovaikutuskeinoja kehitetään jatkuvasti, jotta virtuaalisiin tapahtumiin osallistuvien mielenkiinto pidettäisiin paremmin yllä ja verkostoituminenkin onnistuisi paremmin. Onpa Pii-laaksossa jopa syntynyt monta startup-yritystäkin tätä haastetta ratkomaan (Lu 2021).

2.3.6 Esiintyminen

Virtuaalisissa tapahtumissa esiintymiseen on olemassa omat vinkkinsä. Jos esiintyminen tapahtuu omalta tietokoneelta, olennaisinta on kameran käyttäminen. Kameran kautta pystyy luomaan yhteyden kuulijoihin, siksi kannattaa aina katsoa kameraan ja ikään kuin puhua suoraan kameralle. Myös kameran kulmaan tulee kiinnittää huomiota. Kannettavan tietokoneen voi asettaa esimerkiksi kirjapinon päälle, jotta kamera on samalla tasolla kulmakarvojen kanssa. Kameran tulee osoittaa puhujaa kohti yläpuolelta pienessä kulmassa. Itsensä katsoamista ruudulta tulee välttää, ja ruudun voi jopa peittää paperilla tai siirtyä gallerianäkymään tämän helpottamiseksi. Esiintyjä voi kuvitella olevansa ikään kuin televisiossa, sillä tapahtuman osallistujat todella näkevät esiintyjän niin. (Groskop 2022.)

Taustan, jonka edessä esiinnyttään, tulee olla neutraali ja valaistuksen riittävän hyvä. Vaatteissa pitää välttää kirjavia kuoseja. Tapahtuma-alustalle kannattaa myös saapua riittävän aikaisin, jopa puoli tuntia ennen tilaisuuden alkua. Muut turhat ohjelmat voi sulkea, ja kannattaa varata viereen myös lasillinen vettä. (Groskop 2022; Syrman 2020.)

Oman haasteensa muodostaa se, jos virtuaalisessa tapahtumassa ei näe yleisöä. Yleisön osallistaminen ja innostaminen on silloin vaikeaa. Groskop (2022) neuvoo tässä tilanteessa puhumaan kameralle kuin läsnä olevalle ihmiselle, ja ottamaan kuvitellun katsekontaktin kameran kautta. Voi myös kuvitella puhuvansa itselle läheiselle ihmiselle, ja miettiä miten toimisi, jotta hänet pitäisi kiinnostuneena. Kannattaa siis pitää mielessään idealisoitu yleisön jäsen.

Jos tapahtuman aikana on teknisiä ongelmia, niitä ei tule peitellä. Turhautumista ja ärsyyntymistä ei yleisölle kannata näyttää, vaan hengittää rauhallisesti ja hymyillä. Tällaisia tilanteita varten tulee olla etukäteen varasuunnitelma. (Groskop 2022.)

Virtuaalisissa tapahtumissa tauot ovat tärkeitä, sillä ihmiset jaksavat keskittyä vain 15-20 minuuttia kerrallaan. Esitykseen pitää siis tuoda vaihtelua ja katkaista tilanne esimerkiksi kysymyksiin sopivin aikaväleihin. Esityksen lopussa on usein myös annettu mahdollisuus kysymyksille. Jos kysymyksiä ei tule, kannattaa tähänkin olla varautunut, ja valmistella muutama kysymys itse. Toinen vaihtoehto on esimerkiksi kerrata esityksen kolme pääkohtaa. (Groskop 2022.)

Muuten esiintymisohjeet ovat pitkälti samoja kuin perinteisissäkin tapahtumissa. Esiintyjän tulee muun muassa viestittää olevansa rentoutunut ja istua ryhdikkäässä asennossa. Etänä esiintyminen vaatii harjoittelua, ja täydellisyyttä ei kannatakaan vaatia. Kömmähdyksiä ja teknisiä pulmia tulee varmasti, mutta niihin kannattaa suhtautua ennemminkin huumorilla. (Kallunki 2021.)

2.3.7 Viestintä

Virtuaalisen tapahtuman markkinointi eri juuri eroa fyysisen tapahtuman markkinoinnista. Toki viestissä tulee kommunikoida ymmärrettävästi, että kyseessä on virtuaalinen tilaisuus. (Chodor & Cyranski 2021, 139.) Viestinnän ja markkinoinnin tulee olla tiiviisti mukana tapahtuman jokaisessa vaiheessa (Birkle 2020).

Markkinoinnin aikataulu voi olla suppeampi kuin perinteisten tapahtumien kohdalla, mutta tapahtumasta viestiminen tulisi aloittaa 2-3 kuukautta ennen tapahtumaa. Mitä aikaisemmin ihmiset ilmoittautuvat, sitä varmemmin he tekevät tilaa kalenteriinsa tapahtumaa varten. (Chodor & Cyranski 2021, 141.)

Vahva viesti toimii markkinointisuunnitelman pohjana ja kertoo yksityiskohdat, hyödyt ja tapahtuman arvon. Tulee kertoa, miten osallistujan ongelma ratkotaan, miten annetaan hänen tarvitsemaansa tietoa tai autetaan häntä saavuttamaan tavoitteita. Yleisö on hyvä segmentoida ja personoida viestit. Viestissä tulee erottautua kilpailijoista ja siinä tulee olla selkeä toimintakehote. Viestin pitää olla ytimekäs, relevantti, arvoa korostava, kiinnostava, muistettava, yksinkertainen, henkilökohtainen, tyylikäs, huolellinen ja oikea-aikainen. (Chodor & Cyranski 2021, 142-143.)

Ennen tapahtumaa viestinnän fokus on saada tapahtumaan osallistujia, joten tärkeintä viestittävä sisällöstä ovat ajankohta, esiintyjät ja se, mitä osallistujat tapahtumasta saavat. Tapahtuman mahdollisten verkkosivujen tulee olla pystyssä, ja sieltä pitää löytyä tapahtuman agenda, kuvaus ja puhujalista. Kanavina kannattaa käyttää sähköpostia sekä sosiaalista mediaa ja luoda tapahtumalle oma asiasana. Tapahtumasta voi myös tehdä blogikirjoituksen, lehdistötiedotteen, tehdä hakukonemarkkinointia ja ottaa mukaan vaikuttajayhteistyötä. (Chodor & Cyranski 2021, 145-148.)

Birkle (2020) korostaa, että tapahtumaan rekisteröitymisen tulee olla selkeä, ja siitä pitää saada vahvistus. Ennen tapahtumaa on lisäksi hyvä lähettää viesti, jossa on osallistumista koskevat selkeät käytännön ohjeet.

Tapahtumapäivänä kannattaa lähettää vielä sähköpostilla muistutus ja hyödyntää sosiaalista mediaa. Tapahtumassa itsessään tulee olla aktiivinen chatissa ja julkaista tilaisuuden kohokohtia sosiaalisessa mediassa tai blogissa. (Chodor & Cyranski 2021, 150-152.)

Viestintä ei saa loppua tapahtuman jälkeen. Osallistuneille kannattaa jakaa tallenne, pyytää jakamaan tietoa ja lähettää mahdolliset luvatut materiaalit sekä pyytää palautetta. Niille, jotka eivät päässeet osallistumaan jaetaan myös tallenne. Voidaan myös mainita tulevista tilaisuuksista tai aiheeseen liittyvästä muusta sisällöstä. (Chodor & Cyranski 2021, 152-153.)

Tapahtuman sisältöä ja materiaalia kannattaa hyödyntää jatkossakin eri tarkoituksiin. Voidaan tehdä pieniä videopätkiä, blogikirjoituksia, infograafeja tai podcasteja. Myös tapahtumassa julkaistua materiaalia kannattaa hyödyntää eri tavoilla. Suosituimmat sessiot voidaan toistaa livenä tai vastata kysymyksiin, joihin ei tapahtuman aikana pystytty vastaamaan. (Chodor & Cyranski 2021, 154.)

Andersen ym. (2021, 239-246) painottavat jatkotoimenpiteiden merkitystä. Osanottajiin tulee olla yhteydessä heti tapahtuman jälkeen, eli 24 tunnin kuluessa, jotta osanottajien kiinnostus ei lopahda. Tällöin voidaan tosiaan jakaa tilaisuuden tallenne tai materiaaleja, yhteystietoja tai tehtävälisteriä. Tulee varmistaa, että osanottajat tietävät mahdollisista päätöksistä ja aikatauluista. Osanottajiin kannattaa olla yhteydessä myöhemminkin, toki tämä riippuu täysin tapahtuman luonteesta.

2.4 Tietoperustan synteesi

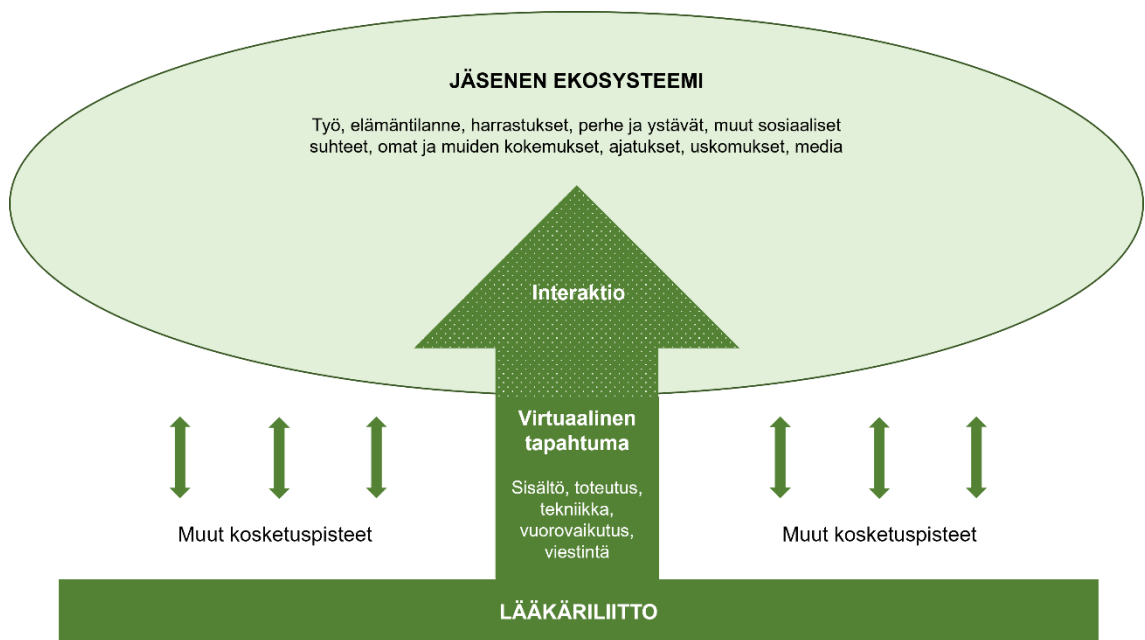
Tämän opinnäytetyön tarkoitus on ymmärtää, miten kohdeorganisaation virtuaalisia tapahtumia voidaan kehittää jäsenkeskeisesti. Tähän soveltuu erinomaisesti asiakkaan arvon muodostumisen näkökulma (vrt. Heinonen ym. 2013; Heinonen & Strandvik 2015; Heinonen & Strandvik 2018). Tapahtumien kehittäminen jäsenkeskeisesti edellyttää sen ymmärtämistä, minkälaiset tekijät vaikuttavat virtuaaliseen tapahtumaan osallistumisen taustalla: miksi tapahtumiin osallistutaan ja mitä ne osallistujille antavat. Tulee ymmärtää, minkälaisen ulottuvuuden juuri virtuaalisuus tuo tapahtumaan.

Kuviossa 5 on esitetty tiivistetysti jäsenen arvon muodostuminen Lääkäriliiton virtuaalisissa tapahtumissa. Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan organisaation rooli asiakkaan arvonmuodostuksessa on vain hyvin pieni. Käytännössä tämä rajoittuu kontaktipisteisiin organisaation ja asiakkaan välillä. Arvon muodostumista asiakas täydentää kokemuksillaan niin palveluntarjoajan kuin muidenkin toimijoiden aiemmista, nykyisistä tai tulevista palveluista ja muista asiakaskokemuksista. Lisäksi asiakkaan arvon muodostumiseen vaikuttaa asiakkaan koko ekosysteemi: muun muassa työ, perhe, elämäntilanne sekä sukulaisten, ystävien tai työtovereiden kokemukset ja suositukset.

Virtuaalisista tapahtumista on tullut kiinteä osa järjestöjen toimintaa, kun fyysiset tapahtumat ja kokoukset ovat siirtyneet korona-aikana verkkoon. Virtuaaliset tapahtumat ovat kuitenkin hyvin monitahoinen käsite. Monen asian täytyy olla kohdallaan optimaalisen asiakaskokemuksen aikaansaamiseksi. Tulee valita oikeanlainen tekniikka, valjastaa tilaisuutta järjestämään oikea määrä ammattitaitoisia ihmisiä, valita sopivimmat vuorovaikutuskeinot ja panostaa tapahtuman sisältöön sekä oikea-aikaiseen ja puhuttelevaan viestintään.

Virtuaalisia tapahtumia järjestäessä organisaation tulee siis ymmärtää asiakkaan logiikka, se miten organisaation tuottama palvelu integroituu asiakkaan kontekstiin. Olennaista on

ymmärtää, mikä asiakkaalle on tärkeää ja mitä hän tilaisuuksilta odottaa saavansa, jotta niistä tulisi optimaalisella tavalla osa hänen elämäänsä. Toisaalta tulee ymmärtää niin virtuaalisen toimintaympäristön asettamat mahdollisuudet kuin haasteet, ja panostaa etenkin sujuvaan vuorovaikutukseen. Näin virtuaalisista tapahtumista voidaan rakentaa ikään kuin alusta asiakkaan arvon muodostumiselle. Lisäksi tulee ottaa huomioon organisaation kaikki muutkin kosketuspisteet jäsenen kanssa, kuten viestintä, asiakaspalvelu, verkkosivut ja fyysiset kontaktit. Kun nämä kaikki osatekijät ovat kohdallaan, organisaatio on tehnyt kaikkensa sen eteen, että virtuaalisesta tapahtumasta muodostuva arvo olisi asiakkaalle paras mahdollinen. Lopullisen päätöksen tekee asiakas itse.



Kuvio 5: Jäsenen arvon muodostuminen Lääkäriliiton virtuaalisissa tapahtumissa

3 Kehittämistyön kuvaus

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tavoitteena on ratkaista käytännöstä nousseita ongelmia tai uudistaa käytäntöjä. Monesti kehittämistyön avulla pyritään myös luomaan uuttakin tietoa työelämässä vallitsevista toimintatavoista. Kehittämistyössä kootaan monipuolisten menetelmien avulla tietoa niin teoriasta kuin käytännöstä, ja kerättyä tietoa arvioidaan systemaattisesti ja kriittisesti. Koottua tietoa käytetään kehittämisen tukena. Lisäksi on olennaista osallistaa kehittämistyöhön liittyviä eri sidosryhmiä ja olla aktiivisessa vuorovaikutuksessa heidän kanssaan, sekä esittää havaintoja eri kohderyhmille eri vaiheissa, mikä edesauttaa kehittämistyön etenemistä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 18.)

Kehittämistyön lähestymistapoja on monia. Lähestymistapa ei sinällään vielä määrää, millaisia menetelmiä työssä käytetään. Kaikissa lähestymistavoissa voi käyttää pitkälti mitä tahansa menetelmää, esimerkiksi haastatteluja tai havainnointia. Eri lähestymistapoja ovat muun muassa tapaustutkimus, toimintatutkimus, konstruktiiivinen tutkimus ja palvelumuotoilu. (Ojasalo ym. 2014, 51.)

Tapaustutkimuksessa tavoitteena on tuottaa tutkittavasta tapauksesta syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa, ja muodostaa sen pohjalta uusia kehittämisehdotuksia. Toimintatutkimus on paikallaan silloin, kun ratkaistavana on käytännön ongelma. Tutkimus on osallistavaa ja sillä pyritään saavuttamaan muutos. Konstruktiiivisella tutkimuksella taas tavoitellaan konkreettista tuotosta, eli tutkimustiedon avulla rakennetaan esimerkiksi uudenlainen malli tai mittari. Palvelumuotoilu on puolestaan asiakkaan näkökulman huomioiva lähestymistapa, jossa palvelun kehittämisessä hyödynnetään muotoilun prosesseja sekä menetelmiä. (Ojasalo ym. 2014, 52, 58, 65, 71.)

3.1 Lähestymistavan valinta

Tähän kehittämistyöhön valikoitui lähestymistavaksi palvelumuotoilu, jonka taustalla on asiakaslähtöinen arvoajattelu. Palvelumuotoilun tarjoaman selkeän prosessin, menetelmien ja työkalujen avulla voidaan kehittää palveluja niin, että palvelun käyttäjät ovat keskiössä. Palvelumuotoilulla tavoitellaan esimerkiksi palvelujen entistä parempaa toimivuutta. Tavoitteena on luoda sellaisia palvelukokemuksia, jotka olisivat nimenomaan käyttäjän kannalta hyödyllisiä, helppoja käyttää, ja toisaalta palvelua tuottavan organisaation kannalta kannattavia, vaikuttavia sekä erottuvia. Kohteena voivat olla aivan uudet palveluinnovaatiot tai nykyisen toiminnan kehittäminen. Palvelumuotoilussa on oleellista eri osapuolien osallistaminen kehittämistyöhön: mukaan pääsevät niin asiakkaat ja loppukäyttäjät kuin oma henkilöstö ja muut sidosryhmät. (Ojasalo ym. 2014, 71-73.)

Tässä kehittämistyössä voidaan sanoa olevan piirteitä myös tapaustutkimuksesta, mutta syynä palvelumuotoilun valintaan on ennen kaikkea käyttäjäkeskeisyys. Opinnäytetyön viitekehiksenä toimiva, luvussa 2.1 esitelty asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka ei anna suoraan työkaluja asiakaskeskeisyyden toteuttamiseen. Palvelumuotoilun prosessi ja menetelmät sen sijaan tuovat keinoja logiikan implementointiin. Palvelumuotoilun periaatteet tukevat asiakaskeskeistä logiikkaa, sillä siinä keskitytään pelkän tarjoaman sijaan siihen, mitä asiakkaat haluavat saavuttaa ja miten he palvelua käyttävät. Palvelua kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa, ja prosessiin sitoutetaan myös muita sidosryhmiä. (Ojasalo & Ojasalo 2018, 75.)

Kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien kehittämisessä halutaan nimenomaan ymmärtää, mitä jäsenet virtuaalisilta tapahtumilta toivovat, ja miten tapahtumat asettuvat osaksi jäsenten muuta elämää, miten ne tukevat jäsenen arkea. Palvelumuotoilun avulla tätä syvällistä asiakasymmärrystä pystytään tuottamaan monipuolisten tiedonkeruumenetelmien avulla,

ja asiakasarvo tuodaan kehittämisen lähtökohdaksi. Tavoitteena on myös tuoda henkilöstöä osallistamalla organisaatioon uusia, ketterämpiä ja asiakaslähtöisempiä toimintatapoja.

3.2 Palvelumuotoilun prosessi

Kehittämistyössä hyödynnettiin siis lähestymistapana palvelumuotoilua, sen prosessia ja menetelmiä. Palvelumuotoilun tarkoitus on tehdä palveluista käytettäviä, helppoja ja haluttavia. Palvelu tapahtuu ajan mittaan ja se muodostuu eri kosketuspisteistä - kohtaamistamme ihmisistä, tiedosta, tuotteista ja tiloista. (Design Council 2015.)

Palvelumuotoilua voisi kuvata prosessiksi, jonka avulla näitä kosketuspisteitä luodaan, ja samalla määritetään miten ne ovat vuorovaikutuksessa keskenään ja käyttäjän kanssa. Jotta voisi suunnitella mahdollisimman hyvän palvelun, tulee pitää mielessä palvelun käyttäjät ja se, ovatko he henkilökuntaa, tavarantoimittajia vai asiakkaita. Suunnittelutyökalujen ja -menetelmien avulla aikaansaadaan syvälinen käsitys siitä, miten palvelun käyttäjät käyttäytyvät, mistä he pitävät ja mitä he tarvitsevat. Tämän käsityksen avulla voidaan kehittää uusia ratkaisuja. Palvelumuotoilu soveltuu niin olemassa olevan palvelun uudelleen suunnitteluun kuin täysin uuden palvelun luomiseen. (Design Council 2015.)

Mäkinen (2018, 23-42) toteaa, että järjestöä voi jo itsessään kuvailla parhaimmillaan yhteiskunnalliseksi palveluksi, onhan sen pääasiallisena tarkoituksena tuottaa yhteiskunnallista arvoa. Palvelumuotoiluajattelun lähtökohtana on ihminen, ja järjestöissä onkin monia ihmisiä muodostamassa eri toimintoja. Nämä kaikki tahot yhdessä muodostavat voimavaran, jonka avulla järjestöä voidaan muotoilla. Kun erilaisia ihmisiä osallistetaan aidosti, syntyy ainutlaatuinen mahdollisuus muutoksen luomiseen.

Stickdorn, Hormess, Lawrence ja Schneider (2018, 20) esittelevät monta määritelmää palvelumuotoilulle. Suosituimman määritelmän mukaan palvelumuotoilu auttaa organisaatioita näkemään palvelunsa asiakkaan perspektiivistä. Se on palveluiden suunnittelukeino, joka tasapainottaa asiakkaan ja liiketoiminnan tarpeet tavoitteenaan luoda saumattomia ja laadukkaita palvelukokemuksia. Palvelumuotoilu perustuu muotoiluajatteluun ja tuo palveluiden parantamiseen sekä uusien palveluiden kehittämiseen luovan, ihmiskeskeisen prosessin. Palvelumuotoilu hyödyntää yhteistyömenetelmiä, joiden avulla saadaan sitoutettua niin asiakkaat kuin palvelun tuottamiseen osallistuvat. Näin organisaatiot saavat palveluistaan todellista ja laajaa ymmärrystä ja voivat parantaa palveluita kokonaisvaltaisesti ja tarkoituksenmukaisesti.

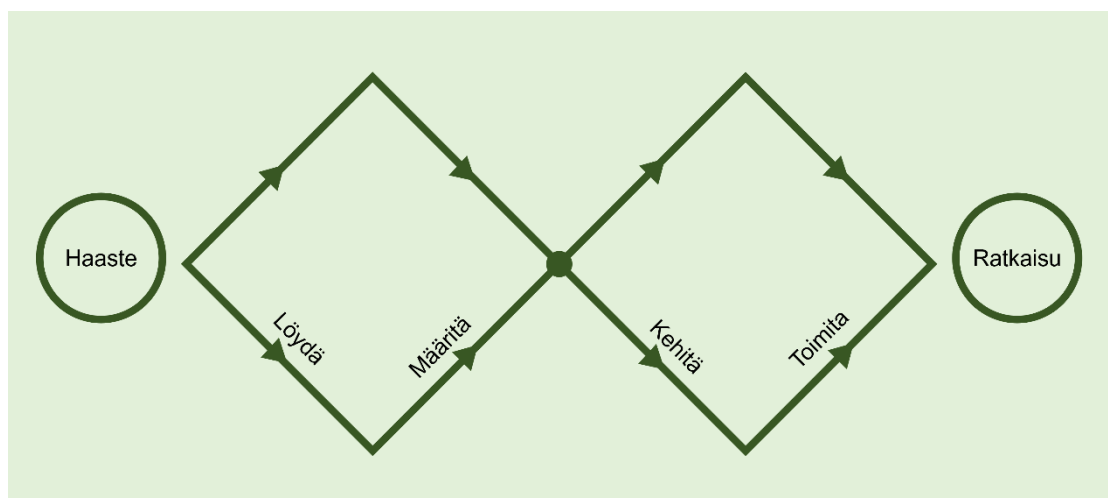
Palvelumuotoilulla on muutamia periaatteita. Ensinnäkin se on ihmiskeskeistä - on otettava huomioon kaikkien niiden ihmisten kokemus, joihin palvelu vaikuttaa. Palvelumuotoilussa korostuu yhdessä kehittäminen: eri sidosryhmien tulee olla aktiivisesti mukana palvelumuotoiluprosessissa. Palvelumuotoilulle luonteenomaista on iteratiivisuus - se on adaptiivista sekä keuhallista, ja se etenee iterointien kautta toteutukseen. Palvelumuotoilu on myös

ketjuttunutta, eli palvelu tulee visualisoida ja sovittaa toisiinsa kytkeytyvien toimintojen sarjaksi. Palvelumuotoilu liittyy vahvasti todellisuuteen: tarpeiden tutkimisen ja ideoiden prototyypoinnin tulee tapahtua tosielämässä. Tämän lisäksi aineettomat arvot pitää todentaa fyysisesti tai digitaalisesti. Lopuksi palvelumuotoilu on holistista - palveluiden tulee vastata kestäväällä tavalla kaikkien sidosryhmien tarpeisiin koko palvelun ja liiketoiminnan läpi. (Stickdorn ym. 2018, 27.)

Myös Design Council (2021) määrittelee neljä samankaltaista pääperiaatetta, joita noudattamalla palvelumuotoilussa voi työskennellä mahdollisimman tehokkaasti. Ensinnäkin ihmiset tulee asettaa etusijalle. Heti alussa kannattaa luoda ymmärrys ihmisistä, jotka käyttävät palvelua - heidän tarpeistaan, vahvuuksistaan ja toiveistaan. Kommunikoinnin on oltava visuaalista ja osallistavaa, ja ihmisiä tulee auttaa saavuttamaan yhteinen käsitys ongelmasta ja ideoista. Tärkeää on myös yhteistyö ja yhdessä luominen: kannattaa työskennellä yhdessä ja inspiroitua siitä, mitä muut tekevät. Iterointia tulee tehdä uudelleen ja uudelleen, jotta virheet havaitaan aikaisin, vältetään riskejä ja lisätään luottamusta luotuihin ideoihin.

Stickdorn ym. (2018, 84-88) toteavat, että palvelumuotoilulle on esitetty eri lähteissä useita eri prosesseja, joissa on yleensä 3-7 vaihetta. Jokaisen prosessin perustana on kuitenkin pitkälti sama ajattelutapa ja samat periaatteet, etenkin divergentin ja konvergentin - laajenevan ja suppenevan ajattelun ja tekemisen vuorottelu.

Yksi tunnetuimmista palvelumuotoilun prosessimalleista lienee Design Councilin tuplatimanttimalli (double diamond design process), jota on havainnollistettu kuviossa 6. Vuonna 2004 julkaistu malli tarjoaa selkeän ja ymmärrettävän visuaalisen kuvauksen muotoiluprosessista. Kaksi timanttia kuvaavat prosessia, jossa vuorottelevat divergentti ja konvergentti ajattelu. Konvergentissa ajattelussa asiaa tutkitaan laajemmin ja syvemmin, divergentissä puolestaan fokuoituneesti. (Design Council 2021.)



Kuvio 6: Tuplatimanttimalli (mukaillen Design Council 2021)

Tuplatimanttimalin Löydä-vaiheessa (Discover) luodaan ymmärrys ongelmasta. Tässä vaiheessa jutellaan ja vietetään aikaa ihmisten kanssa, joihin tutkittavat asiat liittyvät. Seuraavassa, eli Määritä-vaiheessa (Define) kootaan edellisessä vaiheessa saavutettu ymmärrys, jolloin se voi auttaa määrittämään haasteen uudella tavalla. (Design Council 2021.)

Kehitä-vaihe (Develop) aloittaa mallin toisen timantin. Tässä vaiheessa rohkaistaan antamaan erilaisia vastauksia selkeästi määriteltyn ongelmaan - etsitään inspiraatiota muualta ja suunnitellaan yhdessä eri ihmisten kanssa. Viimeisessä, eli Toimita-vaiheessa (Deliver) testataan erilaisia ratkaisuja pienellä mittakaavalla. Toimimattomat ratkaisut hylätään ja toimivia parannetaan. Prosessi ei ole lineaarinen - joskus opitaan matkan varrella jotakin, mikä lähettää tekijät prosessin alkuun. Tärkeää on testata ideoita jo aikaisessa vaiheessa, ja on muistettava, että mikään idea ei ole koskaan lopullinen. (Design Council 2021.)

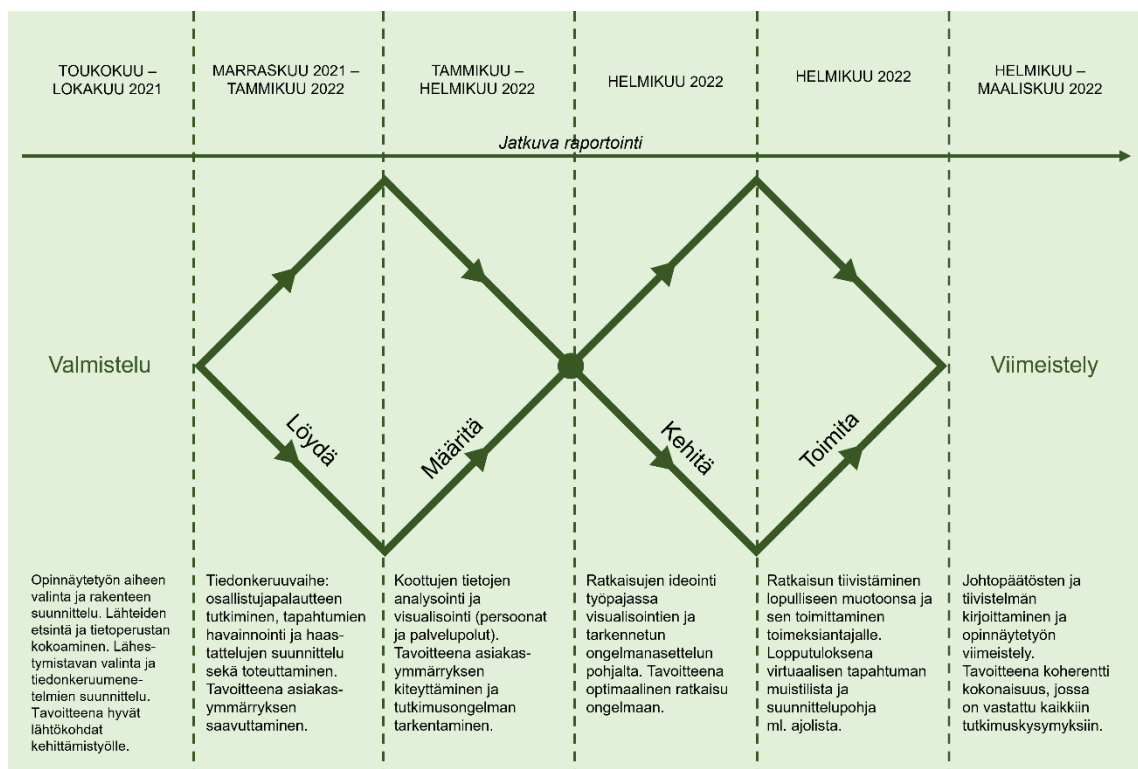
Myös Stickdornin ym. (2018, 91, 329) palvelumuotoilun prosessissa on neljä vaihetta, joita he kutsuvat palvelumuotoilun ydintoiminnoiksi: tutkiminen (research), ideointi (ideation), prototyyppi (prototyping) sekä implementointi (implementation). Ensimmäisessä vaiheessa pyritään saavuttamaan asiakasymmärrys: millainen rooli tietyllä tuotteella tai palvelulla on asiakkaiden elämässä. Toisessa vaiheessa ideoidaan - merkitys ei ole itse ideoissa vaan siinä, millaisia lopputuloksia niiden pohjalta saadaan aikaan. Kolmannessa vaiheessa ideoita testataan prototyyppien avulla ja arvioidaan mikä vaihtoehtoisista ratkaisuista toimisi parhaiten todellisuudessa. Viimeisessä vaiheessa on vuorossa tuotteen tai palvelun käyttöönotto. Prosessi on kuitenkin iteratiivinen, eli sitä voi muokata aina projektiin, sidosryhmille ja tiimille parhaiten sopivaksi. Missä tahansa vaiheessa voi olla hyvä toistaa edellinen vaihe parhaan mahdollisen lopputuloksen aikaansaamiseksi. Prosessissa toistuu siis suunnittelu, tekeminen, reflektointi ja jälleen uudelleen suunnittelu.

Moritzin (2015, 157) mallissa vaihteita on kuusi: ymmärrys (understanding), ajattelu (thinking), tuottaminen (generating), suodattaminen (filtering), selittäminen (explaining) ja toteuttaminen (realising). Ensimmäisessä vaiheessa kootaan tietoa eri menetelmin ja eri lähteistä sovitulla tavalla ennen prosessin alkua. Toisessa vaiheessa määritellään projektin suunta ja tavoitteet. Kolmannessa vaiheessa on olennaista tuottaa valtava määrä ideoita, ratkaisuja ja konsepteja, joista suodatetaan seuraavassa vaiheessa soveltuvimmat. Viidennessä vaiheessa tavoitteena on muuttaa valitut ideat, ratkaisut ja konseptit ymmärrettävään muotoon henkilöstöä ja sidosryhmiä varten esimerkiksi erilaisten prototyyppien ja mallien avulla. Lopulta viimeisessä vaiheessa suunnitellaan ja toteutetaan kehitetyn ratkaisun käyttöönotto, tai sitä testataan ja kehitetään edelleen. Myös Moritz korostaa, että palvelumuotoiluprojektista riippuen prosessia voi käyttää kokonaisuutena, sitä voi hyödyntää osissa tai sen sisällä voi tehdä useita iteraatioita.

3.3 Kehittämistyön vaiheet

Tähän tutkimukselliseen kehittämistyöhön valittiin edellä mainittu Design Councilin (2021) tuplatimantti-prosessimalli sen selkeyden ja yleisen tunnettuuden vuoksi. Divergentin ja konvergentin, laajenevan ja supistuvan ajattelun sekä iteratiivisuuden avulla kehittämiskohdetta on mahdollista hioa prosessin aikana useaan kertaan. Prosessi on todistettu toimivaksi, ja se soveltuu hyvin tämänkaltaiseen kehittämistyöhön, jossa on tavoitteena saavuttaa laaja asiakasymmärrys. Prosessin avulla pyritään hahmottamaan kokonaisuus ja saavuttamaan niin asiakkaita kuin kohdeorganisaatiota mahdollisimman paljon hyödyttävä lopputulos.

Kuviossa 7 on kuvattu kehittämistyön prosessin eri vaiheet, mukaan lukien tavoitteet, menetelmät ja työkalut.



Kuvio 7: Kehittämistyön prosessikuvaus

3.3.1 Löydä-vaihe

Tuplatimanttimallin ensimmäisessä vaiheessa on tarkoitus tunnistaa se ongelma, mahdollisuus tai tarpeet, joihin pyritään vaikuttamaan suunnittelun kautta, ja määrittää ratkaisun konteksti. Tässä vaiheessa kootaan oivalluksia ja inspiiraatiota, tunnistetaan käyttäjien tarpeita ja kehitetään alustavia ideoita. Maailmaa pyritään ikään kuin katsomaan uudella tavalla, havaitaan uusia asioita ja etsitään inspiiraatiota. Lopputuloksena on monipuolinen tietovarasto,

jonka pohjalta suunnittelua tehdään. Tässä vaiheessa voidaan niin osallistaa loppukäyttäjiä kuin analysoida laajempiakin sosiaalisia ja ekonomisia trendejä. (Design Council 2015.)

Kehittämistyön aineistonkeruu toteutetaan laadullisin menetelmin. Yleisimpiä menetelmiä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruussa ovat haastattelu, kysely ja havainnointi. Lisäksi voidaan koota tietoa erilaisista dokumenteista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 84.)

Palautekyselyt

Kehittämistyön Löydä-vaihe alkoi työpöytä tutkimuksella, jonka tarkoitus oli perehtyä jo olemassa olevaan, muita tarpeita varten kerättyyn tietoon. Ideana on tarkistaa, löytyykö aiheesta jo aiempaa tutkimusta, jolloin myös tutkimuskysymys voidaan muotoilla täsmällisemmin ja tunnistaa lupaavia menetelmiä kehittämistyön eri vaiheisiin. (Stickdorn ym. 2018, 119.)

Työpöytä tutkimuksella tutustuttiin toimeksiantajaorganisaation lääketieteen opiskelijoille sekä luottamusmiehillä suunnatuista virtuaalisista tapahtumista koottuun palautteeseen. Opiskelijatilaisuuksista tutustuttiin syksyllä 2020 järjestetystä 4. vuosikurssin jäseneksikutsu- mistilaisuudesta sekä keväällä 2021 järjestetystä 6. vuosikurssin infotilaisuudesta saatuun palautteeseen. Luottamusmiestilaisuuksista perehdyttiin syksyllä 2021 järjestettyjen 10 eri tapahtuman palautteeseen.

Kaikkien osallistujapalautteiden kohdalla tutustuttiin etenkin avoimiin kysymyksiin annettuun palautteeseen. Tavoitteena osallistujapalautteen tutkimisessa oli tunnistaa esiin nousevia teemoja ja luoda jo alustavaa kuvaa siitä, mitä jäsenet virtuaalisissa tapahtumissa arvostavat ja mitä puolestaan kritisoiivat. Saatua tietoa hyödynnettiin tutkimuskysymysten tarkentamisessa ja etenkin tulevien jäsenhaastatteluiden haastattelurungon suunnittelussa. Opinnäytetyön tekijä sai palautteet käsiteltäväksi täysin anonyyminä, eli palautteen antajien henkilöllisyyttä ei voitu tunnistaa.

Havainnointi

Löydä-vaiheessa käytettiin menetelmänä myös havainnointia. Havainnointia on monenlaista sen mukaan, kuinka paljon havainnoija osallistuu: hän voi olla ulkopuolinen tarkkailija tai aktiivinen osallistuja. Etenkin tutkimuksen alkuvaiheeseen sopii havainnointi ilman osallistumista. Havainnoinnin avulla voidaan selvittää, mitä luonnollisessa toimintaympäristössä tapahtuu. (Ojasalo ym. 2014, 114-116.) Havainnoinnin avulla muita tiedonkeruun menetelmiä voidaan yhdistää paremmin koottuun tietoon. Lisäksi havainnoinnin myötä tutkittavasta ilmiöstä koottavaa tietoa voidaan monipuolistaa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 95.)

Havainnoinnin kohteena oli kaksi toimeksiantajaorganisaation järjestämää verkkotapahtumaa: lääketieteen opiskelijoille suunnattu juridinen ilta 8.12.2021, sekä koko jäsenistölle

tarkoitettu Lääkärilehti Forum -verkkoseminaari 7.12.2021, jonka aiheena oli lihavuus. Opin-
näytetyön tekijä ilmoittautui tapahtumiin, seurasi tapahtumiin liittyvää viestintää ja osallistui
itse tapahtumiin.

Havainnoinnin tavoitteena oli ikään kuin asettua jäsenen asemaan ja tarkkailla tapahtumia
hänen näkökulmastaan. Tarkoitus oli havainnoida eritoten tilaisuuksien järjestelyyn liittyviä
seikkoja, ei niinkään osallistujien toimintaa. Havainnoinnin myötä saatiin olennaista tietoa
siitä, miten tilaisuudet oli kohdeorganisaatiossa kokonaisuudessaan organisoitu ja miten osal-
listajat oli eri vaiheissa huomioitu.

Haastattelut

Kehittämistyön pääasiallinen tiedonkeruumenetelmä opinnäytetyön Löydä-vaiheessa oli haas-
tattelu. Haastattelut mahdollistavat syvällisen tiedon keräämisen verrattain nopeasti. Jos ke-
hittämistyön kohteesta ei löydy paljon tutkittua tietoa, haastattelun avulla voidaan löytää ai-
van uusia näkökulmia. Haastattelu kannattaa yhdistää muihin menetelmiin - menetelmät tu-
kevat toisiaan ja haastattelujen avulla asioita voidaan selventää sekä syventää. (Ojasalo ym.
2014, 106.)

Kehittämistyössä haastateltiin aluksi taustatietojen kokoamiseksi toimeksiantajaorganisaatiossa erilaisia tapahtumia järjestävää asiantuntijaa. Haastateltavaksi valikoitui juuri kyseinen asiantuntija siksi, että hän on ollut mukana järjestämässä liiton tilaisuuksia jo noin 14 vuotta. Hänellä on siksi hyvä näkemys siitä, miten fyysiset tilaisuudet on muutettu virtuaalisiksi, ja mitä haasteita siihen liittyy. Haastattelumuodoksi tähän haastatteluun valittiin avoin haastattelu, jossa haastatteluaiheen ympärillä käydään avointa keskustelua, ja molemmat osapuolet osallistuvat keskusteluun tasavertaisesti (Ojasalo ym. 2014, 108-109). Toki avoimessa haastattelussa ei keskustella mistä tahansa; haastattelu liittyy vahvasti kehittämistyön aiheeseen ja tutkimusongelmaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 90). Haastattelun tavoitteena oli saada selville, miten virtuaalisia tilaisuuksia järjestetään tällä hetkellä kohdeorganisaatiossa, miten tapahtumien järjestäminen on kehittynyt, ja minkälaisia haasteita virtuaalisten tapahtumien järjestämiseen liittyy. Tärkeää on ymmärtää myös kohdeorganisaation haasteet virtuaalisten tapahtumien järjestämiseen liittyen, sillä palvelumuotoilussa on olennaista kaikkien sidosryhmien kuunteleminen.

Merkittävin ja pääasiallisin tiedonkeruu tapahtui haastatteleamalla toimeksiantajaorganisaation jäseniä, eli heitä, joille organisaation virtuaaliset tapahtumat on suunnattu. Kaiken kaikkiaan haastateltiin kahdeksaa organisaation jäsentä. Haastateltavien rekrytointi oli vallitsevan koronatilan vuoksi haastavaa, sillä monet lääkärit olivat tuohon aikaan hyvin kiireisiä ja jopa ylityöllistettyjä. Haastateltavien rekrytointiin saatiin kuitenkin apua kohdeorganisaation henkilökunnalta, jolla on hyvät kontaktit jäsenistöön. Haastateltavien rekrytointikriteerinä oli se, että he ovat osallistuneet ainakin yhteen kohdeorganisaation virtuaaliseen

tilaisuuteen, jotta heillä on näkemys tapahtumien nykytilasta. Haastateltavia rekrytoitiin etenkin luottamusmiesten ja opiskelijoiden joukosta, jotka ovat kehittämistyön pääasialliset kohderyhmät. Lisäksi haastateltiin myös muuta jäsenistöä, jotta nähtiin, eroaako heidän näkemyksensä virtuaalisiin tapahtumiin liittyen olennaisesti luottamusmiesten ja opiskelijoiden vastaavista. Lopulta haastateltavaksi valikoitui kolme opiskelijajäsentä, kolme luottamusmiestä (kaikki heistä erikoislääkäreitä), ja muusta jäsenistöstä yksi kokenut erikoislääkäri ja yksi nuori terveyskeskuslääkäri. Haastateltavien ikähaarukka on 26-57.

Haastattelujen tavoitteena oli syventää asiakasymmärrystä ja saada vastaus kehittämistyön olennaisiin kysymyksiin: Missä ja miten kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien arvo syntyy jäsenille? Mitä jäsenet virtuaalisilta tapahtumilta odottavat ja miten niitä tulisi kehittää? Haastattelurunko löytyy tämän kehittämistyön liitteenä (liite 1).

Jäsenten haastattelumuotona käytettiin teemahaastattelua eli puolistrukturoitua haastattelua. Haastattelu kulki ennalta valittujen teemojen sekä tarkentavien kysymysten mukaan. Puolistrukturoidun haastattelun teemat valitaan tutkimuksen viitekehyksen pohjalta, eli sen perusteella, mitä tutkittavasta ilmiöstä jo tiedetään. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 89.) Vaikka kysymykset tehdään etukäteen, niiden järjestystä ja sanamuotoa voi haastattelutilanteessa vaihdella. Lisäksi joitakin kysymyksiä voidaan jättää tilanteen mukaan kysymättä ja tarvittaessa haastattelun aikana voidaan kysyä muitakin mieleen tulevia kysymyksiä. (Ojasalo ym. 2014, 108.)

Kaikki haastattelut toteutettiin virtuaalisesti Teams-sovelluksella, ja haastattelut tallennettiin. Tallentamiseen pyydettiin haastateltavilta lupa. Korona-aikana haastatteluiden järjestäminen kasvokkain oli mahdotonta, mutta koska Teams-alusta mahdollistaa videoyhteyden, myös haastateltavien ruumiinkieltä voitiin tarkkailla. Haastattelut litteroitiin tallenteiden avulla heti haastattelujen jälkeen. Litteroinnin yhteydessä haastateltavien henkilötiedot poistettiin haastatteluaineistosta, ja säilytettiin vain tieto haastateltavan sukupuolesta, iästä, toimenkuvasta sekä siitä, mihin organisaation tilaisuuteen hän mahdollisesti on osallistunut. Näin haastateltavien anonymiteetti säilyi. Lopullisista tuloksista yksittäisten haastateltavien tunnistaminen ei ole mahdollista. Ainoastaan opinnäytetyön tekijällä on pääsy aineistoon, ja koko aineisto tuhotaan, kun opinnäytetyö on valmis ja hyväksytty.

3.3.2 Määritä-vaihe

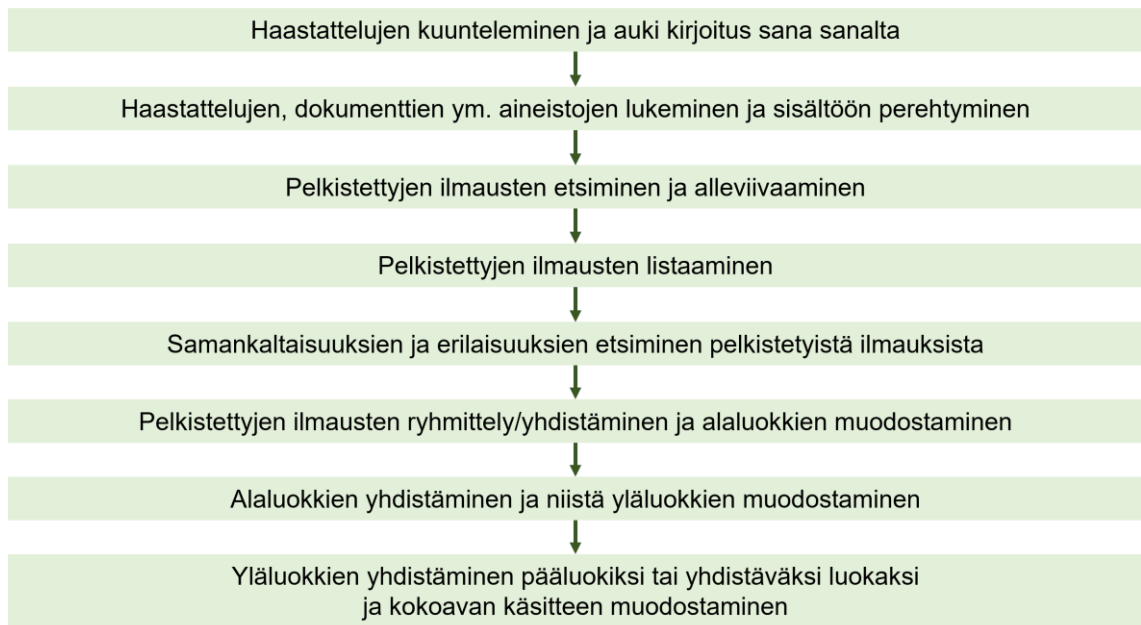
Tuplatimanttimallin toisessa vaiheessa pyritään saamaan selvää kootusta aineistosta. Tässä vaiheessa selvitetään, millä on eniten merkitystä ja mihin tulisi keskittyä. Ideat ja tulokset analysoidaan ja järjestellään, jolloin lopputuloksena on selkeä perustavanlaatuisen haaste tai ongelma, joka on linjassa organisaation tavoitteiden kanssa. Tähän haasteeseen aletaan tuplatimanttimallin seuraavassa vaiheessa etsiä ratkaisua. (Design Council 2015.)

Määritä-vaiheessa on siis tarkoitus analysoida sekä visualisoida prosessin ensimmäisessä vaiheessa koottua tietoa. Aluksi haastattelut litteroitiin, ja litteroinnit sekä muu koottu aineisto luettiin läpi useaan kertaan.

Osallistujapalautteen sekä haastattelujen analysoinnissa hyödynnettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia, jota on kuvattu kuviossa 8. Aluksi alkuperäisdata redusoidaan eli pelkistetään, toisin sanoen siitä karsitaan kaikki sellainen pois, mikä on kehittämistyölle epäolennaista. Aineistoa pilkotaan osiin ja sitä tiivistetään. Litteroidusta aineistosta voi esimerkiksi etsiä ilmaisuja, jotka kuvaavat tutkimustehtävää, ja samaa asiaa kuvaavat ilmaisut voidaan merkitä väreillä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 125-126.) Tässä vaiheessa pyritään lyhyesti sanottuna siihen, että monimuotoisesta ja runsaasta aineistosta tunnistetaan ja rajataan pieni määrä näkökulmia. Runsaan aineiston tiivistyessä myös sen informaatioarvo kasvaa. (Ojasalo ym. 2014, 139.)

Sisällönanalyysin seuraava vaihe on aineiston ryhmittely eli klusterointi. Tässä vaiheessa käydään läpi aineistosta löydetyt alkuperäisilmaukset ja etsitään käsitteitä, jotka kuvaavat samankaltaisuuksia tai eroavaisuuksia. Poimitut käsitteet ryhmitellään samaa ilmiötä kuvaaviksi luokiksi, ja niiden pohjalta muodostetaan alaluokat. Alaluokille annetaan luokan sisältöä kuvaavat nimet. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 126-127.)

Sisällönanalyysin viimeisessä, eli abstrahointivaiheessa aineistosta erotetaan se tieto, mikä on tutkimuksen kannalta oleellista ja muodostetaan sen pohjalta teoreettisia käsitteitä pelkistämällä. Abstrahoinnissa luokituksia yhdistellään niin kauan kuin se on aineiston sisällön kannalta mahdollista. Muodostettuja käsitteitä yhdistelemällä saadaan lopulta vastaus tutkimustehtävään. Sisällönanalyysin kaikissa vaiheissa on kuitenkin olennaista, että tutkija ottaa huomioon tutkittavien näkökulman ja pyrkii ymmärtämään tutkittavia sitä kautta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 128-130.)



Kuvio 8: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin tekeminen (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, 125)

Haastattelujen aineisto pyrittiin analysoimaan mahdollisimman nopeasti haastattelujen jälkeen, jolloin haastattelija vielä muisti haastattelut ja tieto oli tuoretta. Näin voitiin mahdollisesti vielä muokata tulevia haastatteluja, jos esimerkiksi esiin nousi asioita, joista toivotaan lisätietoa. (Ojasalo ym. 2014, 111.)

Sisällönanalyysissä käytettiin apuna Miro-alustaa, johon kehittämistyön tekijällä on omat tunnukset ja työtila kehittämistyötä varten. Aineiston ryhmittely ja luokittelu tapahtui alustan työkalujen, kuten tarralappujen avulla. Näin kaikki data säilyi turvallisesti yhdessä paikassa, ja siihen pääsy ei ollut paikkasidonnaista. Työskentelyalustasta ladattiin jokaisen työskentelyvaiheen jälkeen myös varmuuskopio mahdollisten tietoliikenneyhteyksien ongelmien varalta.

Kuviossa 9 on havainnollistettu jäsenhaastattelujen analysointia Miro-alustalla. Haastatteluaineistosta nousi esiin seuraavat teemat: osallistumisen syyt, onnistunut/epäonnistunut tapahtuma, tapahtuman ajoitus, tallenteet, palvelupolku ja viestintä, alusta, vuorovaikutus, keskustelu, toteutusmuoto, tulevaisuuden tapahtumat ja kollegoiden kanssa toimiminen.



Kuvio 9: Jäsenhaastattelujen analysointia Miro-alustalla

Palvelumuotoilun Määritä-vaiheessa olennaista on myös aineiston visualisointi, aineiston yhdistäminen ymmärrettävään muotoon. Datan visualisoiminen auttaa saavuttamaan kerätystä aineistosta kokonaiskuvan, tunnistamaan tiettyjä kaavoja, tuomaan rakennetta monimutkaiseen aineistoon ja myös tunnistamaan aukkoja kerätystä aineistossa. Lisäksi visualisoinnin avulla syvennetään aiheen ymmärrystä, ja samalla kehittyä empatiaa tutkimuksen kohteena olevia kohtaan. (Stickdorn ym. 2018, 111.)

On olemassa monia visualisoinnin keinoja, joita tässä prosessin vaiheessa voidaan hyödyntää. Tässä kehittämistyössä kootun aineiston pohjalta luotiin persoonat niin opiskelijoista kun luottamusmiehistä. Lisäksi koostettiin virtuaalisen tapahtuman palvelupolku kummallekin kohderyhmälle erikseen.

Asiakaspersonat ovat fiktiivisiä henkilökuvia, joita käytetään hankitun asiakasymmärryksen kiteyttämiseen. Persoonat tarkoittavat monipuolista kuvausta fiktiivisestä henkilöstä, joka toimii ihmisryhmän, tässä tapauksessa tietynlaisen jäsenryhmän arkkityyppinä. Persoonat keskittyvät asiakkaan käytökseen ja motivaatiotekijöihin, tarpeisiin ja elämäntilanteeseen konkreettisella tasolla. Asiakaspersonalla on yleensä kasvot, ja nimi sekä ikä on mainittu. Lisäksi mukana on usein sitaatti, joka kuvaa persoonan arvomaailmaa tai elämäntilannetta. Kaikkien näiden yksityiskohtien avulla voidaan helpommin ymmärtää asiakkaan arvonmuodostusta. (Ojasalo ym. 2014, 77; Stickdorn ym. 2018, 128.)

Asiakaspersonat ovat merkittävä työkalu, sillä ne tarjoavat kaikille palvelun suunnitteluun osallistuville yhteisen näkemyksen palvelun kohderyhmästä. Persoonien avulla nimenomaan asiakaskeskeinen suunnittelu on helpompaa, sillä ne ovat omiaan herättämään suunnitteluun osallistuvien keskuudessa empatiaa kyseistä persoonaa kohtaan. (Ojasalo ym. 2014, 77; Stickdorn ym. 2018, 128.) Persoonat ovat erityisen tehokkaita siksi, että ne esittävät abstraktien ideoiden sijaan ihmisiä. Listaan käyttäjien piirteitä suhtaudutaan järjellä, mutta persoonat herättää empatiaa kuten oikea henkilö, jolloin asioita voi tarkastella hänen näkökulmastaan. (Goodwin 2009, 616.)

Luottamusmiehistä sekä opiskelijoista muodostetuissa persoonissa on aluksi lyhyt kuvaus kyseisestä persoonasta, ja esiin on nostettu persoonaa erityisesti kuvaava sitaatti. Lisäksi persoonakuvauksesta löytyvät päämäärät, haasteet, profiilin ominaispiirteet sekä maininta kanavista, mistä kyseisen persoonan edustajat parhaiten tavoitetaan. Muodostetut persoonat on esitetty kuvioissa 10 ja 11.

ONNI / OONA OPISKELIJA



”Webinaareja on niin paljon, että tulee ihan pöyristyminen. Haikailen livetapahtumiin.”

26-vuotias lääketieteen opiskelija, joka asuu yliopistopaikkakunnalla. Hän on vasta liittynyt tai liittymässä Lääkäriliiton opiskelijajäseneksi, eikä tunne vielä kovin hyvin liiton toimintaa tai palveluja.

PÄÄMÄÄRÄT	HAASTEET
Lääkärin opinnot ovat elämässä etusijalla. Opintoihin panostetaan ja ne vievät paljon aikaa. Lisäksi pohdituttaa tuleva työelämä ja työssä jaksaminen, eri työllistymisvaihtoehdot sekä erikoisalut. Tiedonjanoa on paljon.	Sosiaaliset kontaktit ovat korona-aikana jääneet vähälle. Opinnot on viime vuosina toteutettu etänä, joten turha koneen ääressä istuminen ei kiinnosta. Webinaari-tyyppistä tarjontaa on paljon, on vaikea enää innostua mistään.
PROFILILLE OMINAISTA	MISTÄ TAVOITETAAN
Hän on kasvanut digitaalisuuteen: digitaaliset työvälineet ovat hyvin tuttuja ja niitä osataan käyttää monipuolisesti. Ystävät ja sosiaalinen elämä ovat tärkeitä, vapaa-aikaa tulee olla opintojen vastapainoksi.	Sosiaalisen median kanavat. Vuosikurssien yhteiset sosiaalisen median ryhmät kurssi-emäntien ja -isäntien kautta.

Kuvio 10: Lääketieteen opiskelijan persoonakuvaus

LASSE / LEENA LUOTTAMUSMIES



”Joku viisas ihminen seulooleelliset asiat ja tarjoaa ne tarjottimella, riittää että löydät foorumin. I’m all for it.”

48-vuotias perheellinen erikoislääkäri, joka toimii luottamusmiehenä oman työn ohella tai päätoimisesti. Hän on ollut liiton jäsenenä opiskeluajoista asti, ja liiton tarjonta on hänelle tuttua. Liittoon kuuluminen on itsestään selvää ja tärkeä osa lääkärin professiota.

<p>PÄÄMÄÄRÄT</p> <p>Haluaa olla mukana vaikuttamassa asioihin ja ottamassa kantaa. Pitää huolen siitä, että lääkärikunta saa ajankohtaista tietoa ja apua. Oikeudenmukaisuus merkitsee paljon. Haluaa olla ajan tasalla sopimuksista ja työpaikan säännöistä. Suora kontakti liittoon tärkeää.</p>	<p>HAASTEET</p> <p>Kalenteri on varattu täyteen, usein ohjelmaa on iltaisinkin. Työvuorot sovitaan jopa monta kuukautta etukäteen, joten tapahtumat on merkittävä kalenteriin ajoissa. Haluaa myös jättää tarpeeksi aikaa perheelleen.</p>
<p>PROFIILILLE OMINAISTA</p> <p>Tottunut kokoustaja ja aktiivinen verkostoituja. Myös sosiaalinen ulottuvuus on tärkeää. Digitaaliset työvälineet ovat tulleet tutuiksi korona-aikana, mutta epävarmuutta saattaa vielä esiintyä.</p>	<p>MISTÄ TAVOITETAAN</p> <p>Sähköposti ja uutiskirjeet. Myös Lääkäriliiton verkkosivut ovat tärkeä kanava, etenkin luottamusmiesten oma Moodle-alusta.</p>

Kuvio 11: Luottamusmiehen persoonakuvaus

Palvelupolku puolestaan kuvaa tietyn, usein persoonan avulla kuvatun toimijan kokemusta esimerkiksi palvelusta tietyn ajan sisällä. Palvelupolku voi perustua nykytilanteeseen tai kuvata tulevia kokemuksia. Se voi kuvata laajasti kokemusta alusta loppuun tai keskittyä vain muutama minuuttiin kokemuksen aikana. (Stickdorn ym. 2018, 112.)

Muodostetuissa palvelupoluissa on kuvattu virtuaalisen tapahtuman vaiheet, sekä kosketuspisteet kohdeorganisaation sekä kohderyhmän edustajan välillä kussakin vaiheessa. Lisäksi jokaiseen kosketuspisteeseen liittyen on listattu etenkin jäsenhaastatteluissa esille tulleet jäsenen huolenaiheet ja odotukset kyseiseen tapahtuman vaiheeseen ja kosketuspisteeseen liittyen. Palvelupolut on esitetty kuvioissa 12 ja 13.

VAIHE	Ennen tapahtumaa			Tapahtuman aikana	Tapahtuman jälkeen
KOSKETUSPISTE	Ennakkoviestintä	Kutsu	Ilmoittautuminen	Tapahtumaan osallistuminen	Jatkoviestintä
HUOLENAIHEET JA ODOTUKSET	<p>SYÖ OSALLISTUJA</p> <ul style="list-style-type: none"> Tarjontaa on paljon, miksi osallistuisin, saanko jotain ekstraa? Jaksanko osallistua raskaan koulupäivän jälkeen? Virtuaalinen toteutus tuo toisaalta joustoa aikatauluun Kiva kuulla asiantuntijoita ilman, että täytyy lähteä esim. Helsinkiin Ilta tapahtumissa aloitus viimeistään klo 18 <p>ILMOITTAUTUMINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> Ilmoittautumisen tulee olla helppoa Mistähän löydän Finnet-tunnuksen? <p>TAPAHTUMAN SISÄLTÖ JA SEURAAMINEN</p> <ul style="list-style-type: none"> Voisiko tätä katsoa porukalla yhdessä ystävien kanssa? Voikohan tapahtuman sisältöön vaikuttaa, olisi mielekkäämpää? 			<p>TEKNIikka</p> <ul style="list-style-type: none"> Osaako järjestäjä käyttää alustaa, tuleeko teknisiä ongelmia? Osaako järjestäjä käyttää eri toimintoja oikealla tapaa? <p>AIKATAULU</p> <ul style="list-style-type: none"> Taukoja pitäisi olla 45-60 minuutin välein Ilta tapahtuman pituus maksimissaan 2 tuntia Toivottavasti tapahtuma ei veny kovin pitkäksi <p>SISÄLTÖ</p> <ul style="list-style-type: none"> Onkohan sisällössä ajateltu meitä opiskelijoita? Eihän etene liian nopeasti? Toivon selkeyttä ja mukaansa tempaavaa otetta, ei puhuvaa päätä Diat tärkeitä, mutta mukaan visuaalisuutta, ei täynnä tekstiä Ammattimaisesta toteutuksesta ja sujuvista järjestelyistä plussaa <p>VUOROVAIKUTUS</p> <ul style="list-style-type: none"> Aktivoidaanko osallistujia tarpeeksi? Kyselyt ja äänestykset on kivoja, pienryhmistä en niin välitä Toivottavasti osallistujamäärä on huomioitu suunnittelussa etenkin aktiivoinnin ja kysymysosion suhteen <p>KYSYMYSSOSIO</p> <ul style="list-style-type: none"> Uskallanko avata suuni, kun tulee mahdollisuus kysyä? Esitän kysymykset mieluummin chatissa, varsinkin isommissa tilaisuuksissa 	<p>PALAUUTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Palautekyselyyn voisin vastata, hyvä että osallistujat huomioidaan <p>TALLENNE</p> <ul style="list-style-type: none"> Melko vaihtelevasti tulee katsottua tallenteita Voisin katsoa tallenteen, jos kiinnostava tilaisuus ei sovi muuten aikatauluun <p>MUU VIESTINTÄ</p> <ul style="list-style-type: none"> Toivoin tietoa vastaavista tapahtumista, muidenkin tahojen toteuttamana Saako tulevien tapahtumien aiheisiin vaikuttaa? En halua turhia viestejä tapahtuman jälkeen, asiat esitettävä tiivistä

Kuvio 12: Palvelupolku opiskelijoille suunnatussa virtuaalisessa tapahtumassa

VAIHE	Ennen tapahtumaa			Tapahtuman aikana	Tapahtuman jälkeen
KOSKETUSPISTE	Ennakkoviestintä	Kutsu	Ilmoittautuminen	Tapahtumaan osallistuminen	Jatkoviestintä
HUOLENAIHEET JA ODOTUKSET				<p>TEKNIikka</p> <ul style="list-style-type: none"> Toimikohan kaikki teknisesti, ääni, kuva, diat? Osaako järjestäjä käyttää tapahtuma-alustaa? <p>AIKATAULU</p> <ul style="list-style-type: none"> Onko aikataulu muuttunut alkuperäisestä? Onko taukoja tarpeeksi, ne pitäisi merkitä aikatauluun jo ennakolta Loppuuko tämä ajallaan, että ehdin seuraavaan? <p>SISÄLTÖ</p> <ul style="list-style-type: none"> Haluaisiin selkeitä ja napakoita esityksiä täynnä asiaa, ei turhaa jaarittelua Toivon mahdollisimman ajankohtaista sisältöä Toivon ettei ole kovin pitkiä kokonaisuuksia, jos tämä kestää koko päivän <p>VUOROVAIKUTUS</p> <ul style="list-style-type: none"> Vuorovaikutusta voisi olla enemmän, toki keskustelu on tärkeintä Kyselyt ja paneelit herättelevät ja pistävät miettimään – ne ovat hyviä Onkohan tässä ryhmätöitä – niissä pitäisi kyllä olla enemmän ohjausta <p>KYSYMYSSOSIO</p> <ul style="list-style-type: none"> Toivottavasti puheenjohtaja huomioi kaikki chat-kysymykset Chatilla voisi hyödyntää monipuolisemmin, jotta pysyy kärryillä vaikka joutuisi välillä poistumaan Jos paljon osallistujia, kysymysten esittäminen ääneen hankalaa Aina keskusteluun ei ole tarpeeksi aikaa 	<p>PALAUUTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Palautekysely tulee aina Kaipaapa palautetta jos esiinnyin itse <p>TALLENNE</p> <ul style="list-style-type: none"> Luottamusmiespäivistä en halua tallennettua luottamuksellisuuden vuoksi Tallenteita tulee katsottua lähinnä jotain tiettyä tietoa etsiessäni <p>MUU VIESTINTÄ</p> <ul style="list-style-type: none"> En toivo erityistä viestintää tapahtuman jälkeen Moodlessa on kaikki tieto mitä tarvitsen

Kuvio 13: Palvelupolku luottamusmiehillä suunnatussa virtuaalisessa tapahtumassa

Koostettuja persoonia sekä palvelupolkuja käytettiin seuraavassa eli Kehitä-vaiheessa ideoinnin pohjana. Visualisointien perusteella pyrittiin pääsemään helpommin sisälle jäsenen maailmaan ja herättämään empatiaa tätä kohtaan.

3.3.3 Kehitä-vaihe

Kehitä-vaiheessa etsitään ratkaisua edellisessä vaiheessa kiteytettyyn haasteeseen tai ongelmaan. Tässä vaiheessa rohkaistaan ihmisiä antamaan kyseiseen ongelmaan erilaisia vastauksia, etsimään inspiraatiota muualta ja suunnittelemaan yhdessä muiden kanssa. (Design Council 2021.)

Kehitä-vaiheessa hyödynnetään yhteiskehittämistä. Stickdorn ym. (2018, 125, 391) kuvaavat yhteiskehittämistä toimivaksi menetelmäksi. Kun monimuotoinen ja monialainen joukko osallistetaan, saadaan mukaan eri kokemuksia ja näkökulmia, mutta projekti pidetään kuitenkin kiinni todellisuudessa. Tulosten laatu riippuu siitä, kuinka paljon työpajaan tuodaan aiemmassa vaiheessa koottua tutkimustietoa ja kuinka paljon osanottajat tietävät kohderyhmästä, jota työpajassa esimerkiksi persoonilla kuvataan. Työpajaan ei siksi kannata kutsua henkilöitä, joilla on tietoa kyseisestä asiasta vain abstraktilla tasolla.

Kehittämistyön tekijä järjesti kohdeorganisaatiossa virtuaalisen ideointityöpajan, jonka tavoitteena oli ideoida yhdessä, miten kohdeorganisaation virtuaalisia tapahtumia voisi kehittää. Työpaja järjestettiin 18.2.2022, ja siihen kutsuttiin 12 kohdeorganisaation henkilökunnan jäsentä, jotka edustavat niin tapahtuman järjestäjiä, tapahtumissa esiintyviä kuin tapahtumista viestiviä henkilöitä. Työpajaan osallistui lopulta 9 henkilöä.

Ideointityöpaja, jota kutsutaan myös aivoriiheksi, on perinteinen menetelmä luovaan ongelmanratkaisuun. Siinä työskennellään useimmiten 6-12 henkilön ryhmässä, ja tavoitteena on ideoida ratkaisuja tiettyyn ongelmaan. Aivoriihessä keskitytään ideoiden määrään: halutaan saada paljon ideoita aikaan nopeasti. Toteuttamiskelpoisten ideoiden löytäminen on sitä todennäköisempää, mitä enemmän ideoita keksitään. (Ojasalo ym. 2014, 160-162; Stickdorn ym. 2018, 180; Innokylä 2022.)

Aivoriihessä on useampia vaiheita. Esivaiheessa rajataan aivoriihen tavoitteet. Seuraavaksi on vuorossa lämmittelyvaihe, jossa tavoitteena on kääntää ajatukset pois käsillä olevasta tehtävästä ja vapautua turhista ennakkoluuloista. Ideointivaiheessa puolestaan ideoidaan vapaasti ja erikoisemmatkin ideat ovat tervetulleita - ideoita ei tarvitse perustella eikä niitä saa myöskään arvioida vielä tässä vaiheessa. Ideoita kootaan vaikkapa taululle, ja niitä yhdistellään ja kehitetään. Lopuksi valintavaiheessa ryhmä arvioi ideoita ja valitsee toteuttamiskelpoisimmat ideat esimerkiksi äänestämällä. (Innokylä 2022; Ojasalo ym. 2014, 160-162.)

Aivoriihessä ryhmän vetäjä pitää huolen siitä, että aivoriihi edistyy sääntöjen mukaan, ja hän rytmittää työskentelyä tarpeen mukaan. On myös tärkeää, että kaikki pääsevät ääneen ja että työskentelyssä pidetään taukoja. Laaja tehtävä kannattaa pilkkoa pienempiin paloihin, jolloin siitä tulee paremmin hallittava. (Ojasalo ym. 2014, 162; Stickdorn ym. 2018, 177.)

Koska valtakunnallinen etätyösuositus oli voimassa vielä työpajan toteuttamispäivänä 18.2.2022, työpaja järjestettiin virtuaalisesti Teams-sovelluksella. Työkaluna hyödynnettiin Teamsin lisäksi Google Jamboard -yhteistyöalustaa. Työpajan fasilitaattorina toimi kehittämistyön tekijä. Hän esitteli taustamateriaalit, kommunikoi tehtävänannon ja vieraili työpajan aikana ryhmissä tarkkailemassa ja aktivoimassa ryhmien työskentelyä sekä vastaamassa kysymyksiin. Varsinaiseen ideointiin kehittämistyön tekijä ei kuitenkaan osallistunut. Fasilitaattorin rooli onkin pohjimmiltaan toimia kolmantena osapuolena, joka ei ota kantaa sisältöön,

vaan auttaa ryhmää työskentelemään paremmin yhdessä, jotta saataisiin aikaan parempia tuloksia (Schwarz 2017, 3-4).

Työpajan alustava kutsu lähetettiin jo useita kuukausia aiemmin, jotta osallistujat pystyivät varaamaan ajan kalenteristaan ajoissa. Muutamaa päivää ennen työpajaa kutsutut saivat tarkemman aikataulun, työpajan kuvauksen ja alustavat ohjeet sekä taustamateriaalit (luvussa 3.3.2 esitellyt persoonat ja palvelupolut) tutustuttavakseen.

Työpajan aluksi kehittämistyön tekijä esitteli lyhyesti opinnäytetyön tietoperustan yhteenvedon sekä kehittämistyön alustavia tuloksia. Lisäksi tutustuttiin luottamusmiehistä ja opiskelijoista työstettyihin persooniin ja palvelupolkuihin (esitelty luvussa 3.3.2.) ja käytiin läpi työpajan tavoitteet.

Seuraavaksi järjestettiin pieni lämmittelytehtävä, jonka tavoitteena oli vapauttaa tunnelmaa, saada osallistujia jo hieman harjoittelemaan ideointia ja tutustuttaa heidät Google Jamboard -alustaan. Osallistujia pyydettiin miettimään virtuaalisia tapahtumia, joihin he ovat aiemmin osallistuneet. Heidän tuli listata Jamboardiin sellaisia vuorovaikutuskeinoja ja -tilanteita, jotka ovat erityisesti jääneet heidän mieleensä. Aikaa oli viisi minuuttia, ja tämän jälkeen esiin tulleista keinoista ja tilanteista keskusteltiin lyhyesti yhdessä. Lämmittelytehtävän avulla osallistujat pääsivät jo siirtymään virtuaalisen tapahtuman kontekstiin ja perehtymään juuri yhteen tärkeään osa-alueeseen, eli virtuaalisen tapahtuman vuorovaikutukseen. Lämmittelytehtävää on havainnollistettu kuviossa 14.



Kuvio 14: Ideointityöpajan lämmittelytehtävä

Tämän jälkeen jakauduttiin kahteen ryhmään. Tehtävänantona oli pohtia ryhmissä, miten Lääkäriliitto voi vastata palvelupoluissa kuvattuihin luottamusmiesten ja opiskelijoiden huolenaiheisiin ja odotuksiin kussakin palvelupolun vaiheessa - toinen ryhmä keskittyi opiskelijoihin, toinen luottamusmiehiin. Tavoitteena oli saada aikaan ikään kuin tapahtumajärjestäjän muistilista: mitä kussakin vaiheessa tulisi aina ottaa huomioon, jotta osallistujakokemus olisi jäsenen näkökulmasta optimaalinen. Persoonat ja palvelupolut olivat esillä Jamboardissa, ja osallistujat saivat ohjeeksi lisätä ideoita tarralappuina kunkin tapahtuman vaiheen kohdalle. Kumpikin ryhmä työskenteli omissa Jamboard-työtilassaan.

Tehtävä jaettiin kolmeen osaan, jolloin se oli paremmin hallittavissa ja siihen oli helpompi tarttua. Ensin ideoitiin ratkaisuja palvelupolun ensimmäiseen vaiheeseen, joka sijoittuu ennen tapahtumaa. Toisessa vaiheessa keskityttiin palvelupolun toiseen vaiheeseen, eli itse tapahtumaan. Kolmannessa vaiheessa ideoinnin kohteena oli tapahtuman jälkeinen aika. Jokaisen ideointivaiheen välillä pidettiin tauko.

Kussakin vaiheessa ryhmää kannustettiin ensin vapaaseen ideointiin, ja lopuksi heidän tuli arvioida ideansa ja valita niistä toteuttamiskelpoisimmat. Koska kehittämistyön tekijä ei voinut olla mukana samanaikaisesti kummassakin ryhmässä, ryhmiä kehoitettiin valitsemaan joukostaan ryhmälle vetäjä. Hänen tehtävänsä oli huolehtia aikataulusta ja tehtävän etenemisestä ohjeiden mukaan. Kolmannen vaiheen jälkeen palattiin yhteiseen työtilaan, jossa molemmat ryhmät saivat esitellä tuotoksensa. Ryhmät saivat myös kommentoida toistensa aikaansaannoksia.

Ideointityöpajan kolmen eri vaiheen työskentelyä on havainnollistettu kummankin ryhmän osalta kuvioissa 15 ja 16. Kussakin vaiheessa esille nousi erilaisia teemoja. Ensimmäisessä vaiheessa (ennen tapahtumaa) molemmissa ryhmissä korostui muun muassa selkeä viestintä ja viestinnän oikea-aikaisuus. Toisessa vaiheessa (tapahtuman aikana) esille nostettiin esimerkiksi taukojen, sisällön ja keskustelun merkitys. Kolmannessa vaiheessa (tapahtuman jälkeen) ryhmät painottivat muun muassa kiitosviestiä sekä palautekyselyitä.



Kuvio 15: Ideointia työpajassa opiskelijoiden palvelupolun pohjalta



Kuvio 16: Ideoita työpajassa luottamusmiesten palvelupolun pohjalta

Työpajassa ei seurattu annettua aikataulua orjallisesti. Fasilitaattori kuunteli osallistujia, ja ideointiaikoja muokattiin tarpeen mukaan. Myös taukojen pituudet ja sijoittelut päätettiin yhdessä. Tämä antoi osallistujille mahdollisuuden vaikuttaa työpajan kulkuun, ja tavoitteena oli sitouttaa heitä näin yhteiseen työskentelyyn.

Lopuksi pidettiin lyhyt palautekeskustelu. Osallistujia pyydettiin kertomaan aiheen mielekkyydestä, työskentelytavoista sekä yleisistä tuntemuksistaan työpajaan liittyen. Palaute oli hyvin positiivista - aihe koettiin mielenkiintoiseksi ja ajankohtaiseksi, ja annettu tehtävä sai ajattelemaan virtuaalisia tapahtumia uusistakin näkökulmista. Myös fasilitoinnista annettiin myönteistä palautetta, työpaja koettiin kaikin puolin onnistuneeksi. Jamboardista työskentelyalustana pidettiin kovasti, koska se oli helppokäyttöinen ja mahdollisti niin itsenäisen ideoinnin kuin ryhmässä työskentelyn.

3.3.4 Toimita-vaihe

Tuplatimanttimallin viimeisessä vaiheessa, eli Toimita-vaiheessa erilaisia ratkaisuja testataan pienessä mittakaavassa. Toimimattomat ratkaisut hylätään, ja toimivia parannellaan. Tuote tai palvelu viimeistellään ja lanseerataan, ja siitä aletaan kerätä palautetta. (Design Council 2021.)

Palvelumuotoiluprojektien implementoinnissa saatetaan vaatia monenlaista osaamista, kuten muutosjohtajuutta organisaation käytäntöihin ja prosesseihin liittyen, ohjelmistokehitystä ja erilaisten arkkitehtuurien sekä ympäristöjen luomista. Toisaalta implementointi voi liittyä pelkästään siihen, että kourallinen ihmisiä alkaa tehdä työnsä toisin. Joka tapauksessa implementointia on usein järkevää ajatella palvelumuotoiluprojektista erillisenä projektina. Implementointiprojektissa tulee huomioida niin henkilöstö, kohdeyleisö kuin muutkin implementointiin liittyvät kumppanit. (Stickdorn ym. 2018, 272-274.)

Kehittämistyön tulokset esitellään toimeksiantajaorganisaatiossa huhtikuussa 2022. Samalla esitellään palvelumuotoiluprosessin lopputuloksena syntyneet työkalut, virtuaalisille opiskelija- ja luottamusmiestilaisuuksille kehitetty tapahtumajärjestäjän muistilista sekä virtuaalisen tapahtuman suunnittelupohja. Työkalut asetetaan kohdeorganisaatiossa kaikkien saataville yhteiselle verkkolevylle, ja kehittämistyön tekijä toimii työkalujen käyttöönoton sparraajana.

Kun työkalut on otettu käyttöön, niistä kerätään säännöllisesti palautetta ja niitä pyritään kehittämään edelleen. Muistilistoja voidaan myös jatkokehittää virtuaalisista tapahtumista koottavan osallistujapalautteen perusteella. Suunnitelmana on myös luoda opiskelija- ja luottamusmiestilaisuuksille kehitetyn tapahtumajärjestäjän muistilistan pohjalta yleisten virtuaalisten tapahtumien muistilista, johon nostetaan kummastakin muistilistasta yleisimmät kohdat. Tätä syntyvää muistilistaa voidaan jatkossa hyödyntää monenlaisten tapahtumien kohdalla.

4 Kehittämistyön tulokset

Tässä luvussa esitellään palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa saatuja löydöksiä. Ensin perehdytään Määritä-vaiheen aineistonkeruun tuloksiin, ja tämän jälkeen esitellään Kehitä-vaiheen ideointityöpajan tuloksia.

Tiedonkeruuvaiheessa pyrittiin kokoamaan laajasti informaatiota kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien nykytilasta sekä jäsenten odotuksista ja toiveista tapahtumien suhteen. Tietoja kerättiin virtuaalisten tapahtumien osallistujapalautteesta, havainnoimalla kahta eri tapahtumaa sekä haastatteleamalla kohdeorganisaation edustajaa sekä kahdeksaa jäsentä.

Ideointityöpajassa tavoitteena oli puolestaan ideoida yhdessä, miten parhaiten vastaamme jäsenten huolenaiheisiin ja odotuksiin virtuaalisen tapahtuman palvelupolun eri vaiheissa. Tarkoitus oli saada aikaan virtuaalisen tapahtuman järjestäjän muistilista.

4.1 Työpöytä tutkimuksella alustavaa käsitystä

Tiedonkeruuvaihe alkoi siis tutustumalla niin luottamusmiehille kuin opiskelijoille suunnatuista virtuaalisista tapahtumista saatuun osallistujapalautteeseen. Opiskelijoille suunnattujen tapahtumien kohdalla syvennyttiin syksyllä 2020 järjestetystä 4. vuosikurssin jäsenek-sikutsumistilaisuudesta sekä keväällä 2021 järjestetystä 6. vuosikurssin infotilaisuudesta saatuun palautteeseen.

Palautetta oli saatu melko vähän, mutta sen perusteella opiskelijat ovat olleet verrattain tyytyväisiä heille järjestettyihin tilaisuuksiin. Järjestelyt olivat toimineet hyvin suurimman osan mielestä, etenkin keväällä 2021 järjestetyssä tilaisuudessa, kun kohdeorganisaatiossa oli jo hieman enemmän kokemusta virtuaalisten tilaisuuksien järjestämisestä. Jonkin verran teknisiä ongelmia oli esiintynyt esimerkiksi äänen kuuluvuudessa ja videon näkyvyydessä. Mutta sujuvasta tekniikasta tuli myös kiitoksia.

Tilaisuuksia pidettiin kestoltaan sopivina, mutta kysymyksiin vastaamiseen toivottiin enemmän aikaa. Opiskelijat toivoivatkin, että he voisivat jatkossa lähettää kysymyksiä jo etukäteen, jolloin tilaisuudessa voisi käydä niitä läpi ja tuoda tätä kautta tapahtumaan interaktiivisuutta. Muutenkin vuorovaikutusta toivottiin lisää esimerkiksi erilaisten kyselyjen muodossa.

Tapahtumien sisältöä, esitysten määrää ja esitystapaa opiskelijat pitivät hyvänä. Toki konkreettisia esimerkkejä olisi kaivattu enemmän, ja lisäksi toivottiin asioiden käsittelyä syvällisemmin ja laajemmin. Yleisesti tilaisuuksia pidettiin kuitenkin hyödyllisinä ja ajankohtaisina, ja tiuhasti vaihtuvat puheenvuorot auttoivat kuulijoita keskittymään. Erityistä kiitosta saivat tapahtumaa seuraaville opiskelijoille toimitetut Wolt-koodit, joilla he pystyivät tilaamaan ruokaa illan aikana.

Luottamusmiestilaisuuksien kohdalla puolestaan tutkittiin syksyllä 2021 järjestettyjen 10 eri tapahtuman palautetta. Tilaisuuksissa oli aiemmin käytetty Adobe Connect -alustaa, joka oli jättänyt teknisen toimivuuden kannalta toivomisen varaa. Palautteissa näkyikin selvästi, että osallistujat olivat tyytyväisiä alustan vaihtoon, ja uusi tekniikka sai paljon kiitosta. Jonkin verran uusi tekniikka aiheutti jännitystä, mutta samalla todettiin myös, että kerta kerralta tilaisuudet sujuvat paremmin tekniikan ja vuorovaikutuksen osalta. Osa osallistujista toivoikin, että olisi helpompaa käyttää aina samaa teknistä alustaa. Aikataulun toimivuutta kiiteltiin, mutta toisaalta tuli palautetta myös jatkuvista tauoista, jotka turhauttivat.

Esityksistä saatu palaute vaihteli laidasta laitaan. Toisaalta esiintyjä pidettiin hyvinkin ammattitaitoisina, toisaalta heidän toivottiin paneutuvan enemmän kohderyhmään. Luottamusmiestilaisuuksia järjestetään paljon, joten esityksissäkin on paljon eroja.

Kokemus vuorovaikutuksesta vaihteli tilaisuuksien välillä. Toisaalta vuorovaikutusta koettiin olevan tarpeeksi, toisaalta sen koettiin jäävän turhan kevyeksi. Kuitenkin etenkin äänestykset ja kyselyt koettiin oivaksi keinoksi aktivoida yleisöä ja herättää mielenkiintoa. Chat-toimintoa pidettiin hyvänä, koska se madalsi kynnystä kysyä, mutta toisaalta toivottiin jotakuta erikseen seuraamaan kysymyksiä ja puheenvuoropyyntöjä.

Osa tilaisuuksista oli toteutettu hybridimuotoisena, ja se näkyi myös palautteessa. Hybridimallia ja kameroiden runsautta kiiteltiin - osallistujista oli etänäkin tuntunut siltä, kuin olisi ollut paikan päällä. Toiset kokivat, että etäosallistujat pääsivät hyvin vuorovaikutukseen, mutta suurimman osan mielestä etäosallistujat olivat kuitenkin enemmän sivuroolissa.

Kaiken kaikkiaan tilaisuuksia pidettiin onnistuneina. Etäosallistumista toivottiin vaihtoehdoksi jatkossakin vaihtelevien työtilanteiden vuoksi. Virtuaalista tilaisuutta pidettiin myös ekologisempänä ja vähemmän väsyttävänä vaihtoehtona.

4.2 Havainnointi auttoi asettumaan jäsenen asemaan

Kehittämistyön tekijä osallistui itsekin kahteen kohdeorganisaation järjestämään virtuaaliseen tapahtumaan. Tavoitteena oli havainnoida tapahtumia ja asettua ikään kuin jäsenen asemaan. Tapahtumia tarkkailtiin lähinnä käytännön toteutuksen kannalta, koska kehittämistyön tekijä ei niinkään voi ottaa kantaa tapahtumien sisältöön ja sen merkittävyyteen.

Havainnoinnin kohteena oli siis kaksi verkkotapahtumaa, joista ensimmäinen oli kohdeorganisaation koko jäsenkunnalle suunnattu Lääkärilehti Forum -verkkoseminaari 7.12.2021. Opinäytetyön tekijä seurasi ensin tapahtumaan liittyvää viestintää kohdeorganisaation kanavissa. Tilaisuudesta oli ilmoitus Lääkärilehdessä, siitä oli maininta jäsenuutiskirjeessä ja siitä kerrottiin myös sosiaalisen median kanavissa. Nähtyään tilaisuuden mainontaa kehittämistyön tekijä ilmoittautui tilaisuuteen. Ilmoittautuminen edellytti kirjautumista Fimnet-tunnuksilla, jotka

löytyvät kaikilta lääkäreiltä sekä kohdeorganisaation henkilökunnalta. Ilmoittautuminen sujui hyvin, ja sähköpostiin tuli vahvistus ilmoittautumisesta. Vahvistuksessa oli mainittu vielä tilaisuuden ajankohta, ja lisäksi viestissä kerrottiin osallistumislinkin saapuvan sähköpostiin tapahtumapäivänä. Sähköpostivahvistuksessa oli myös linkki Lääkärilehden verkkosivuille, josta vaihtoehtoisesti pääsisi osallistumaan tapahtumaan Fimnet-tunnuksilla. Sähköpostin liitteenä oli vielä ilmoittautumisvahvistus pdf-dokumenttina, jossa oli lisäksi linkki tietosuojaselosteseen.

Osallistumislinkki tapahtumaan tuli sähköpostilla tapahtumapäivänä klo 14.18, kun tilaisuus alkoi klo 17. Viestissä oli mukana erillinen pdf-liite, joka sisälsi vinkkejä onnistuneeseen osallistujakokemukseen. Tilaisuuteen liittyminen onnistui vaivatta linkin kautta, ja vastassa oli avausnäky, joka sisälsi kaiken tarpeellisen: tervetuloa-toivotuksen, lähetyksen aloitusajan kohdan, tilaisuuden aikataulun (joka näkyi koko tilaisuuden ajan), mahdollisuuden lähettää tervehdys toisille osallistujille sekä jälleen vinkit onnistuneeseen osallistujakokemukseen (näkyi koko tilaisuuden ajan). Taustalla soi musiikkia, ja tekniset säädöt olivat hyvin saatavilla kuvakkeen takana. Tilaisuutta pystyi myös katsomaan koko näytön kokoisena tietokoneella tai suoratoistamaan omaan televisioon tietokoneelta, toki näissä tapauksissa chat-toiminto ei näkynyt.

Chat-toimintoa käytettiin tilaisuudessa hyvin, ja ensimmäiset kysymykset tulivatkin jo ennen tilaisuuden alkua. Tilaisuus alkoi ajallaan ja jokaisen puhujan kohdalla esitettiin selkeät väliplanssit, joissa kerrottiin aihe ja puhuja titteleineen. Puheenvuorojen aikana esitettiin osallistujille jonkin verran aktivoivia kyselyitä, joiden tulokset näkyivät kaikille. Esiintyjille esitetyt kysymykset oli chatissa järjestetty kätevästi puhujaotsikoiden alle, jolloin ne pysyivät hyvin järjestyksessä.

Aikataulu piti hyvin, ja puolessavälissä tilaisuutta pidettiin 10 minuutin tauko. Ainoastaan yhden puheenvuoron kohdalla aikataulusta jäätettiin hieman, kun puhujalle esitettiin hyvin paljon kysymyksiä. Kaikkiin kysymyksiin ei ehdittykään vastaamaan. Tilaisuus loppui kuitenkin aikataulun mukaan.

Kehittämistyön tekijä osallistui myös toiseen kohdeorganisaation virtuaaliseen tilaisuuteen, joka oli lääketieteen opiskelijoille suunnattu juridinen ilta 8.12.2021. Kyseiseen tapahtumaan kutsuttiin ainoastaan lääketieteen opiskelijoita, joten sitä ei markkinoitu isommalle joukolle. Siksi tilaisuuden viestintää ei näkynyt liiton kanavissa, toki siitä kirjoitettiin artikkeli Lääkärilehden mediiniinumeroon aiemmin syksyllä 2021 opiskelijoiden mielenkiinnon herättämiseksi. Kutsut lähetettiin lääketieteen opiskelijoille sähköpostilla.

Kehittämistyön tekijä oli mukana suunnittelemassa kutsua. Kutsussa korostettiin, että tapahtuma on saanut alkunsa juuri opiskelijoiden toiveesta ja että se on nimenomaan heitä varten suunniteltu. Viesti sisälsi luonnollisesti ohjelman, ilmoittautumislinkin sekä ohjeet

unohtuneiden Fimnet-tunnusten tilaamiseen, koska niitä tarvittiin ilmoittautumisen yhteydessä. Lisäksi viestissä oli Padlet-linkki, jonne pystyi jo etukäteen kirjaamaan anonyymisti kysymyksiä tapahtuman teemoihin liittyen.

Kehittämistyön tekijä sai tilaisuuden osallistumislinkin tapahtuman järjestäjältä sähköpostilla. Sähköposti oli sama kuin opiskelijoille lähetetty, ja se sisälsi osallistumislinkin lisäksi tilaisuuden ohjelman. Lisäksi mainittiin, että tapahtumasta tehdään tallenne, jonka voi katsoa jälkikäteen.

Itse tapahtumassa oli aluksi näkyvissä aloitusplanssi, joka toivotti tervetulleeksi tilaisuuteen. Myös chat-mahdollisuus oli heti käytössä, ja taustalla soi musiikkia. Lisäksi ohjelma ja muuta lisäinformaatiota (tilaisuuden taustaa, seuraavat vastaavat tilaisuudet) oli näkyvissä heti aloitusnäytöllä. Olipa tapahtuma-alustalla myös mahdollisuus käyttää emojiä tunnetilansa ilmaisuun. Tilaisuuden osallistujat myös toivotettiin heti alussa chatin kautta tervetulleiksi.

Itse esityksissä puhujan kuva sekä esitys näkyivät selkeästi vierekkäin. Esityksen sai myös koko näytön tilaan, jolloin näkyi edelleen sekä puhuja että sisältö. Chat-toiminto oli jatkuvasti näkyvissä vierellä, ja esityksen alapuolella pystyi koko ajan tarkastelemaan tilaisuuden aikataulua ja ohjelmaa. Myös tapahtuman kysymysosio sujui hyvin, ja tilaisuus loppui ajallaan.

Kaiken kaikkiaan molemmat tapahtumat olivat oikein onnistuneita, hyvin suunniteltuja sekä toteutettuja ja niitä oli ilo seurata. Etenkin ilahdutti se, että osallistujien koko palvelupolku oli mietitty yksityiskohtaisesti alusta loppuun saakka. Toki osansa teki myös se, että tapahtumia oli toteuttamassa ulkopuolinen taho ja ne striimattiin verkkoselaimessa toimivan alustan kautta. Näin mahdollinen tekninen säätö jäi käytännössä kokonaan pois.

4.3 Tapahtumat järjestäjän näkökulmasta

Palvelumuotoilulle on olennaista eri osapuolien osallistaminen kehittämistyöhön (Ojasalo 2014, 72). Siksi tätä kehittämistyötä varten haastateltiin kohdeorganisaationkin edustajaa, jotta pystyttiin muodostamaan ymmärrys myös tapahtuman toteuttamiseen liittyvistä haasteista.

Kuten jo luvussa 2.2 todettiin, järjestöissä on otettu koronan myötä valtava digiloikka esimerkiksi juuri tapahtumien järjestämisessä. Myös kohdeorganisaatiossa muutos on ollut hyvin suuri. Aluksi tekniset taidot olivat rajalliset, ja tapahtumien siirtyminen verkkoon aiheutti runsaasti päänvaivaa. Kahdessa vuodessa on kuitenkin opittu paljon, ja nykyään virtuaalistenkin tapahtumien järjestäminen sujuu jo paljon vaivattomammin.

Kohdeorganisaatiossa virtuaalisten tapahtumien järjestäminen koetaan työläämpänä kuin perinteisten lähitilaisuuksien kohdalla. Haasteet liittyvät ensinnäkin tekniikkaan ja esiintyjien kouluttamiseen, ja nämä menevätkin usein käsi kädessä. Ennen tilaisuutta tulee varmistaa,

että kaikki toimii teknisesti, ja koska esiintyjillä on tekniikan suhteen vaihteleva taitotaso, esiintyjien kouluttaminen saattaa vaatia paljon.

Etenkin tilaisuuden aikana tekniikan toimivuus aiheuttaa jännitystä: näkyvätkö esitykset, toimiiko mikrofoni ja verkkoyhteydet - on paljon asioita, jotka tuovat epävarmuutta. Esiintyjien ohjaaminen on etänä hankalaa, kun ei voi pelkästään kävellä viereen, jos esiintyjä vaikkapa puhuu aikatauluun nähden liian pitkään. Jos tilaisuus järjestetään livestriiminä studiosta ja esiintyjät ovat kokoontuneet samaan paikkaan, on esiintyjien ohjaaminen toki helpompaa. Kuitenkin esimerkiksi Teams-sovelluksella järjestettävissä tilaisuuksissa, joissa jokainen osallistuu etänä, esiintyjien ohjaaminen on käytännössä hyvin vaikeaa.

Osallistujamäärä askarruttaa niin ikään. Virtuaalisissa tilaisuuksissa ilmoittautuneet tuntuvat jättäytyvän helpommin pois kuin livetilaisuuksissa. Jos tilaisuus vaikuttaa mielenkiintoiselta, siihen on helppo ilmoittautua, mutta helppo myöskin jättää osallistumatta, jos tuleekin jotakin muuta estettä. Kalenterista ei välttämättä tule samalla tavalla varattua aikaa. Lisäksi jos ilmoitetaan etukäteen, että tilaisuudesta tehdään tallenne, saattaa osallistuminen jäädä, kun tallenteen voi katsoa jälkikäteen. On siis vaikeaa tietää, kuinka paljon tilaisuuteen kannattaa panostaa, kun ilmoittautuneiden määrä ei kuitenkaan välttämättä lopulta vastaa osallistujien määrää. Jonkinlainen kannuste, kuten opiskelijatilaisuuksien kohdalla käytetty Wolt-lahjakortti, kuitenkin tuntuu toimivan ja lisäävän osallistujien määrää.

Tapahtuman jälkeen tallenteiden kanssa toimiminen saattaa aiheuttaa ongelmia, koska kohdeorganisaatiolla ei ole selkeää yhtä alustaa, johon tallenteita koottaisiin. Sitä vastoin niitä varten rakennetaan tapauskohtaisesti esimerkiksi erillinen verkkosivu.

Viestintää ei sen sijaan koeta ongelmana, koska viestintä tapahtuu pitkälti saman kaavan mukaan kuin jos kyseessä olisi perinteinen livetilaisuus. Viestintää toki helpottaisivat yhtenäiset järjestelmät, joissa viestintä nivoutuisi automaattisesti osaksi kokonaisuutta. Nyt ilmoittautuminen ja tapahtumien järjestäminen hoituvat täysin eri järjestelmien kautta, mikä aiheuttaa lisätyötä.

Kokonaisuudessaan kohdeorganisaatiossa on virtuaalisten tapahtumien järjestämiseen syntynyt monilta osin jo tietynlainen rutiini. Toki tilaisuuksien järjestämistä voisi edelleen kehittää ottamalla käyttöön yhtenäiset prosessit ja hyödyntämällä tapahtumissa samoja teknisiä alustoja. Virtuaaliset tilaisuudet ovat kuitenkin tervetullut lisä tapahtumavalikoimaan. Kohdeorganisaatio on saanut jonkin verran kritiikkiä Helsinki-keskeisestä toiminnasta, ja virtuaalisuuden avulla tapahtumien osallistujajoukkoa saadaan kasvatettua, kun tapahtumaan voi osallistua paikasta riippumatta. Tapahtumia voi myös järjestää muuallakin kuin Helsingissä ja lähettää sieltä virtuaalisesti ympäri Suomen. Usein perinteisiä livetapahtumia on kohdeorganisaatiossa järjestetty myös kiertueen tavoin niin, että kierretään esimerkiksi kaikki yliopistosairaalaapaikkakunnat läpi. Nyt voidaan säästää aikaa, matkakuluja ja tapahtumien

järjestämiseen liittyviä kuluja järjestämällä vain yksi virtuaalinen tilaisuus, johon kaikki voivat osallistua. Toki kasvokkainkin pitää ihmisiä tavata, joten perinteisille tapahtumille on edelleen paikkansa.

4.4 Jäsenhaastattelut syvensivät näkemystä

Kehittämistyötä varten tehdyt jäsenhaastattelut tarjosivat syvempää näkemystä siitä, mitä mieltä jäsenet ovat kohdeorganisaation virtuaalisista tapahtumista ja verkkotilaisuuksista yleensä. Lisäksi haastattelujen avulla pyrittiin valottamaan jäsenten toiveita ja kehitysehdoituksia virtuaalisiin tilaisuuksiin liittyen. Tavoitteena oli selvittää, minkälaisiin tapahtumiin he mahdollisesti jatkossa haluaisivat osallistua, ja mistä olisi heille myös hyötyä uran, sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen kannalta.

4.4.1 Lääketieteen opiskelijat

Opiskelijat olivat pääosin tyytyväisiä Lääkäriliiton järjestämien virtuaalisten tapahtumien käytännön järjestelyihin. Kutsut ovat olleet informatiivisia ja ilmoittautuminen tapahtumiin on sujunut kätevästi. Myös muistutusviestit ovat olleet hyviä. Viestintää on ollut myös kurssiryhmien omissa kanavissa, kuten WhatsApp- ja Facebook-ryhmissä; tämä on tapahtunut Lääkäriliiton ja kurssiemäntien/isäntien yhteistyöllä. Tapahtumaan liittyminen osallistumislinkin kautta on sujunut hyvin. Tapahtuman jälkeen liittyvän viestinnän suhteen opiskelijat toivoivat, että se toteutettaisiin mahdollisimman tiiviissä muodossa, koska sähköpostia tulee niin paljon. He kokivat kuitenkin, että olisi hyödyllistä saada tietoa tulevista vastaavista tapahtumista tai jopa päästä esimerkiksi äänestämisen kautta vaikuttamaan seuraavien tapahtumien aiheeseen.

Opiskelijoiden kohdalla virtuaaliseen tapahtumaan osallistumisen tärkeimmät syyt ovat pitkälti sijaintiin ja aikatauluun sekä osallistumisen vaivattomuuteen liittyviä. On helppoa, kun voi osallistua kotoa käsin, ja osallistuminen onnistuu, vaikka olisi koronatilanteessa altistunut tai sairastunut. Matkoihin ei kulu aikaa, ja virtuaalisia tilaisuuksia saa joustavammin sijoiteltua omaan kalenteriin. Virtuaalinen tapahtuma mahdollistaa jopa useampaan tapahtumaan osallistumisen samaan aikaan, vaikka tätä ei välttämättä pidettykään hyvänä asiana. Muita syitä virtuaalisen tapahtuman valintaan olivat se, että saa mielenkiintoista asiaa tiiviissä paketissa ja se, että on mahdollisuus kuulla luennoitsijaa, joka ei välttämättä pääsisi luennoimaan livetilaisuuteen paikan päälle. Opiskelijoiden kohdalla korostui haastatteluissakin erityisesti se, että erilaiset motivaattorit, kuten Wolt-koodit, saavat herkemmin osallistumaan virtuaalisiin tapahtumiin.

Tekniseen alustaan liittyen opiskelijoilla ei ollut erityistä toivetta. Teams ja Zoom toki koettiin tutuimmiksi, ja Zoom ehkä jonkin verran toimivammaksi. Tärkeintä kuitenkin on, että alusta toimii, ja että järjestäjä osaa sitä käyttää. Tapahtuman pituuden suhteen preferoitiin

korkeintaan kahden tunnin mittaisia tilaisuuksia, etenkin jos tilaisuus järjestetään illalla opiskelupäivän jälkeen. Tilaisuuden tulisi alkaa viimeistään kello 18.00. Opiskelijat olivat hyvin yksimielisiä siitä, että taukoja tulisi olla tapahtumissa 45-60 minuutin välein. Taukojen ei tarvitse olla pitkiä, lyhyet viidenkin minuutin tauot riittävät. Toisaalta taukoja ei myöskään haluta liian tiiviisti, koska silloin on helpompi jäädä taukojen aikana tekemään muita asioita. Joka tapauksessa tauot koettiin tärkeiksi etenkin pidempien tilaisuuksien kohdalla.

Onnistunut tapahtuma on opiskelijoiden mielestä sellainen, jossa osallistujat on huomioitu. Esitys on suunnattu oikealle kohderyhmälle ja heidän taitotasonsa on huomioitu. Luennoitsijan ulosanti koetaan tärkeäksi, äänenkäytön ja esiintymisen tulee olla sujuvaa ja esitysten sopivan mittaisia ja kompakteja. Pitää näkyä, että esitykseen on kunnolla valmistauduttu - myös teknisesti. Kalvot eivät saa olla täynnä tekstiä, ja on toivottavaa, että myös esityksen visuaalisuuteen on panostettu. Luennoitsija ei kuitenkaan saa puhua pelkästään kalvojen sisältöä, vaan suurin osa informaatiosta pitää tulla suullisen esityksen kautta. Luentopainotteen esitys ei kuitenkaan kiinnosta.

Tapahtumissa turhauttaa eniten valmistautumattomuus - se, että alustaa ei osata käyttää ja tapahtuman järjestelyihin ei ole panostettu. Tapahtuman pitää olla paloiteltu sopivan mittaisiin esityksiin, pitkät luennot eivät saa osallistujia kiinnostumaan. On tärkeää, että myös osallistujamäärä on otettu huomioon tapahtuman suunnittelussa.

Opiskelijat toivoivat tilaisuuksiin runsaasti vuorovaikutusta, erityisesti erilaisia kyselyjä ja äänestyksiä. Niihin voivat kaikki osallistua helposti, ja ne herättelevät kuulijoita ja saavat parhaimmillaan liittämään esityksessä käsiteltäviä tietoja omaan elämään. Aktiviteettien tulee olla kuitenkin suhteutettu osallistujamäärään, ja niiden tulee olla kohdennettuja. Pienryhmiin jakamisesta tapahtumissa oli sen sijaan huonoja kokemuksia. Ne koetaan usein vaivaannuttaviksi ja niissä keskusteleminen ei välttämättä ole kovin antoisaa.

Tapahtuman keskusteluosuudessa opiskelijat pitivät sopivimpana vaihtoehtona sitä, että kysymyksiä voi esittää chat-osiossa. Ääneen kysymysten esittämiseen saattaa olla iso kynnys, ja ison osallistujamäärän kohdalla se voi myös olla hankalaa. Jos kysymyksiä on mahdollista lähettää jo etukäteen, niiden aihepiiri on hyvä rajata tarkasti. Kuitenkin usein kysymykset heräävät vasta tapahtuman aikana, jolloin niihin toivoo saavansa myös vastauksen samassa yhteydessä. Joka tapauksessa keskusteluosuutta ajatellen on hyvä, että aika on rajattu, ettei tapahtuma veny kysymysten vuoksi. Kysymysten ei myöskään tule katkaista esitystä. Vaativimpiin kysymyksiin voi vastata myöhemmin kirjallisesti, mutta sitä ei pidetty erityisen olennaisena.

Tallenteita voidaan opiskelijoiden mielestä käyttää osana tapahtumaa, kunhan ne eivät ole liian pitkiä ja sopivat aiheeseen. Kuitenkin olisi hyvä, että kyseinen esiintyjä olisi paikalla tallenteen jälkeen vastaamassa kysymyksiin. Live-esitystä kuitenkin preferoitiin. Sen sijaan se,

että itse tapahtumasta tehtäisiin tallenne ei herättänyt suurta kiinnostusta. Opiskelijat katsovat jo opintojensa vuoksi paljon tallenteita, joten niitä ei enää vapaa-ajalla tulisi välttämättä katsottua. Omat muistiinpanot koettiin tärkeämmäksi. Toki jos kyseessä olisi erityisen kiinnostava tapahtuma, tai jos tapahtuman katsominen olisi jäänyt kesken, tallenne voisi olla hyvä olla olemassa. Etenkin koulutustyyppisissä tilaisuuksissa tallenne nähtiin kuitenkin hyväksi vaihtoehdoksi, jos koulutus ei vaadi paikan päällä tehtäviä asioita.

Tulevaisuutta ajatellen opiskelijat toivovat jatkossakin virtuaalisia tapahtumia. Virtuaalisuus mahdollistaa tapahtumien järjestämisen etenkin paikasta riippumatta, ja etätapahtumiin on myös jo totuttu. Hybridimahdollisuutta toivottiin jonkin verran, mutta opiskelijat tiedostivat myös sen, että hybriditoteutus on aina vaivalloisempaa järjestää. Päälimmäisenä opiskelijoilla on kuitenkin toive päästä jälleen perinteisiin lähitapahtumiin, joista he ovat viimeisen kahden vuoden aikana jääneet paitsi. Sosiaalinen ulottuvuus koettiin erittäin tärkeäksi. Yksi vaihtoehto on myös etätapahtumien seuraaminen porukalla, mikä tuo sosiaalisen ulottuvuuden myös virtuaalisiin tapahtumiin.

Tulevien tapahtumien sisältöön liittyen opiskelijoilla oli useita toiveita. Etenkin ajankohtaisista asioista tiedottaminen esimerkiksi sote-uudistukseen ja koronatilanteeseen liittyen koettiin tärkeäksi. Opiskelijan roolia ja uran vaihetta toivottiin huomioitavan tilaisuuksien aiheissa, ja monesti teemoina mainittiin myös arjen hallinta ja työssä jaksaminen. Yksittäisinä ideoina aiheiden suhteen mainittiin muun muassa lääkärinä toimiminen Euroopassa, lääkärinä esiintyminen sosiaalisessa mediassa, yrityksen perustaminen sekä mentorityyppiset luennot.

Lääkäriliitto koettiin sisällön tarjoajana luotettavana tahona, jolla ei ole taustalla erityistä intressiä. Tapahtumatyyppinä mainittiin erityisesti ammattilaistyyppiset näyttävät tuotannot.

4.4.2 Luottamusmiehet

Käytännön tasolla luottamusmiehet olivat tyytyväisiä Lääkäriliiton järjestämiin virtuaalisiin tapahtumiin. Kutsu, ilmoittautuminen ja osallistuminen tilaisuuteen tapahtuvat yleensä sujuvasti, ja myös tapahtumaan liittyviä osallistumismuistutuksia kiiteltiin. Luottamusmiehet kokivat myös hyväksi sen, että he pystyvät tarkistamaan tapahtumien aikatauluja ja perehtymään materiaaleihin yhteisessä Moodle-työtilassaan. Jonkin verran tuli kuitenkin kritiikkiä tapahtumien muuttuvista aikatauluista, joten niistä toivottiin tiedottamista enemmän. Viestintään liittyen on hyvä, että tulevista koulutuksista ja tapahtumista tulee tieto jo puolisen vuotta etukäteen. Palautekysely tapahtuman jälkeen on heidän mielestään paikallaan, mutta muuta tapahtumaan liittyvää viestintää tapahtuman jälkeen ei juuri toivota.

Luottamusmiesten joukossa virtuaaliseen tapahtumaan osallistumisen tärkeimmiksi syiksi osoittautuivat erilaiset ajankäyttöön liittyvät tekijät. Ensinnäkin mainittiin matkustamiseen kuluvan ajan sekä matkakustannusten säästäminen. Virtuaalinen tapahtuma mahdollistaa

tietyn joustavuuden - kalenteriin on helpompaa järjestää aikaa, kun aikaa ei mene paikasta toiseen siirtymiseen. Yleensäkin arvostettiin osallistumisen helppoutta - sitä että pystyy helposti hyppäämään kokouksesta toiseen, ja samalla voi tarvittaessa tehdä jotain muutakin.

Luottamusmiesten kohdalla korostuivat ajankäytön haasteet. Kalenteri on usein hyvin täynnä, ja työvuorot suunnitellaan jopa useita kuukausia etukäteen. Siksi virtuaalisistakin tilaisuuksista on hyvä saada tietoa mahdollisimman aikaisin, jotta ne voi merkitä kalenteriin - vaikka tosiaan matka-aikojen säästäminen tilan löytämistä kalenterista helpottaakin.

Merkittäväksi syyksi virtuaalisen tapahtuman valintaan nousi myös nopea tiedonvälitys. Luottamusmiesten on pysyttävä jatkuvasti ajan tasalla muun muassa virkaehtosopimusasioista. Virtuaaliset koulutukset muodostavat erittäin hyvän foorumin ajantasaisen tiedon jakamiseen nopeasti ja tehokkaasti. Asiantuntijat ovat tilaisuuksissa tiivistäneet tarvittavat tiedot kompaktiksi paketiksi, jolloin luottamusmiesten ei tarvitse kahlata läpi suuria määriä informaatiota eri lähteistä. Tämä koettiin erityisen tärkeäksi.

Virtuaalisen tapahtuman teknisen alustan suhteen luottamusmiehillä ei ollut erityisiä preferenssejä. Teams on alustoista tutuin, mutta tärkeimmäksi koettiin, että alusta toimii ja tapahtumajärjestäjä osaa sitä käyttää. Tapahtumien pituuteen liittyen ei löytynyt yksiselitteistä vastausta. Luottamusmieskoulutukset ovat usein päivänkin mittaisia, ja sekin on aivan hyväksyttävää, kunhan on riittävästi taukoja. Taukojen ajankohdat tulee ilmoittaa etukäteen ja niistä tulee myös pitää kiinni, sille tauoille on voitu sopia jotakin muuta ohjelmaa. Taukojen pituuteen liittyen oli monia mielipiteitä. Toiset toivoivat lyhyitä taukoja, toiset jopa puolen tunnin taukoja. Turhatkin tauot saattoivat ärsyttää, kun asian halusi vain hoitaa tiiviissä paketissa. Kuitenkin taukoja toivottiin noin 1-1,5 tunnin välein.

Työpäivän jälkeen toteutettavien lyhyempien virtuaalisten tilaisuuksien kohdalla toivottiin, että ne alkaisivat heti työpäivän jälkeen, tai menisivät jopa iltapäivästä hieman päällekkäin työpäivän kanssa. Näin tapahtumaan voisi osallistua vielä työpaikalla ollessaan. Iltatapahtumat koettiin haasteelliseksi muun muassa perhearjen vuoksi.

Onnistuneen tapahtuman reseptinä pidettiin ennen kaikkea hyvää esiintyjää. Esiintyjiltä toivottiin jouhevaa, mukaansatempaavaa kerrontaa. Myös asiasisältö painottui: esitysten tulee olla napakoita ja tarpeeksi lyhyitä. Koska kalenterit ovat täynnä ja aikaa on vähän, esitysten pitäisi olla tiiviissä paketissa, ja kohderyhmän tulisi olla esityksissä huomioitu. Luentopainotteiset sisällöt sekä tekniset ongelmat ja ohjeiden noudattamattomuus koettiin tekijöiksi, jotka huonontavat osallistujakokemusta.

Vuorovaikutusta koettiin pääosin olleen luottamusmiestilaisuuksissa tarpeeksi, ja sitä pidetään tärkeänä. Se on tosin ollut hyvin keskusteluun painottunutta. Vuorovaikutus koettiin tapahtumissa kuitenkin vaikeammaksi kuin perinteisissä tilaisuuksissa, ja esimerkiksi omien

mielipiteiden sanomiseen on suurempi kynnys. Kyselyjä pidettiin hyvänä vaihtoehtona, sillä ne herättelevät kuulijakuntaa enemmän kuin passiivinen kuuntelu. Opiskelijoiden tavoin pienryhmät eivät kuitenkaan saaneet juuri kannatusta, niihin toivottiin enemmän ohjausta.

Keskusteluosiossa chat-toimintoa pidettiin hyvänä ja sitä toivottiinkin hyödynnettävän monipuolisemmin. Jos esimerkiksi joutuisi kesken tapahtuman vastaamaan puhelimeen tai käymään jossakin, chatin kautta voisi pysyä tapahtumassa paremmin ajan tasalla. Ääneenkin esitettävät kysymykset saivat kannatusta chatissa esitettävien ohella, toki silloin korostettiin hyvän puheenjohtajan merkitystä, joka huomioi myös chatissa esitetyt kysymykset. Kaiken kaikkiaan kysyminen koettiin virtuaalisessa tapahtumassa helpommaksi kuin livetapahtumassa. Etenkin suurien tapahtumien kohdalla kysymysten esittäminen ääneen koettiin kuitenkin haasteelliseksi.

Tallenteita voi luottamusmiesten mielestä hyvin käyttää osana tapahtumaa - jos esitys on hyvä, ei ole väliä onko kyseessä tallenne. Usein tallenne voi olla jopa parempi kuin live-esitys editointimahdollisuuden vuoksi. Tallenteet koettiin myös ymmärrettäväksi vaihtoehdoksi silloin, jos sama esitys esitetään useassa eri tapahtumassa. Tallenne ei saa kuitenkaan olla täytemateriaalina, vaan sillä tulee olla merkityksensä.

Itse tapahtumasta tehtävä tallenne jakoi mielipiteitä. Toisaalta tallenteen koettiin lisäävän joustavuutta tapahtuman katsomisen suhteen. Tallenteita tulee kuitenkin katsottua vain harvoin, korkeintaan jonkin erityisen tiedon poimimiseksi. Luottamusmiespäiviä pidettiin myös sen verran luottamuksellisena, että senkään vuoksi tallenteita ei toivottu.

Jatkossa luottamusmiehet pitävät etämahdollisuutta hyvänä vaihtoehtona, eivätkä he halua palata täysin livetapahtumiin. Ajan säästäminen koetaan suureksi hyödyksi, kuten myös laajemman kuulijakunnan mahdollistaminen. Hybriditapahtumat koettiin haasteellisena vaihtoehtona, sillä aina on mentävä joko paikalla tai etänä olevien ehdoilla. Toki myös livetapahtumia toivotaan tulevaisuudessa - toisten näkemistä ja keskustelua kaivataan, ja lähitapahtumissa dynamiikka koetaan vapautuneemmaksi.

Mitä tulevaisuuden tapahtumien sisältöön tulee, luottamusmiehet haluavat pysyä asioista ajan tasalla. Etenkin virkaehtosopimusneuvotteluihin liittyvät kriittiset, ajankohtaiset asiat ovat sellaisia, joista he toivoisivat virtuaalisia tapahtumia pikaisellakin aikataululla. Lyhyetkin tietokut asiaan liittyen olisivat tervetulleita. Toisaalta Lääkärисopimukseen liittyen toivottiin myös yleisemmän tason koulutusta, joka olisi suunnattu koko lääkärikunnalle. Muita haastateluissa esiin tulleita aiheita tulevaisuuden verkkotapahtumien sisällön suhteen olivat ajankohtaiset terveystieteelliset aiheet, asiat jotka puhuttavat ja jopa jakavat lääkärikuntaa. Liiton koettiin kokoavan valtavan määrän tietoa eri aiheista, ja tämän tiedon jakaminen olisi luottamusmiesten mielestä tärkeää. Lisäksi mainittiin muun muassa työssä jaksamiseen

liittyvät aiheet sekä pienemmälle kohderyhmälle kohdistetut aiheet, kuten eläkeasiat. Liiton toivottiin myös jakavan tietoa muidenkin tahojen järjestämistä koulutuksista ja tapahtumista.

4.4.3 Muut jäsenet

Kehittämistyötä varten haastateltiin opiskelijoiden ja luottamusmiesten lisäksi myös yhtä nuorta, erikoistumista aloittelevaa terveystieteiden lääkäriä sekä yhtä kokenutta erikoislääkäriä.

Virtuaalisen tapahtuman valintaan liittyvät syyt olivat hyvin samankaltaisia, kuin opiskelijoiden ja luottamusmiesten kohdalla, eli ne liittyivät etenkin ajan säästämiseen ja osallistumisen helpouteen. Myöskään alustan valintaan, tapahtuman pituuteen ja tauotukseen tai onnistuneen tapahtuman piirteisiin liittyen ei tullut esille aiemmasta eriäviä asioita. Tallenteisiin liittyvät mielipiteet mukailivat pitkälti aiemmin mainittuja. Molemmat haastateltavat mainitsivat aiemminkin esillä olleen Helsinki-keskeisyyden liiton tapahtumissa ja sen, miten virtuaaliset tapahtumat ovat auttaneet ratkomaan tätä ongelmaa, kun tapahtumiin voi osallistua kaikkialta.

Tulevaisuudessa toivottavien tapahtumien suhteen haastatteluista tuli kuitenkin uusia ideoita. Nuorten lääkärin näkökulmasta toivottiin herkkää reagoitua ajankohtaisiin aiheisiin ja aiempaa proaktiivisempaa otetta Lääkäriliiton suunnalta. Nuori lääkärikunta haluaa pysyä kiinni ajankohtaisessa lääketieteellisessä tiedossa, ja formaattina video on ehdottomasti suositumpi kuin teksti. Haastattelussa korostui etenkin se, että videon tai tapahtuman laadun ei aina tarvitse olla täysin viimeistelty, vaan laadussa voidaan joustaa, jos sitä kautta saadaan tarjolle enemmän ajankohtaista sisältöä. Nuoren lääkärin näkökulmasta olisi tarvetta jopa tylsältä ja kuivalta tuntuvien liiton perusasioiden viestimiseen; jälleen mainittiin esimerkkinä virkaehtosopimusneuvottelut. Lisäksi toivottiin paikallisten asioiden tiedottamista esimerkiksi luottamusmiesten ja aktiivien kautta.

Kokeneen erikoislääkärin silmin tulevaisuudessa olisi tarvetta tapahtumille, joissa pohdittaisiin monialaisesti lääkäriä askarruttavia kysymyksiä. Mukaan olisi hyvä saada myös yhteiskuntatieteilijöiden ja taloustieteilijöiden näkökulmaa ja terveystaloustiedettä, mutta myös humanistista keskustelua - monialaista keskustelua yhteiskuntaan tarvittavista muutoksista. Yksittäinen lääkäri joutuu linjaamaan vaikeita asioita melko yksin, ja tähän toivottiin jonkinlaista tukea. Lisäksi toivottiin yleensäkin tutkittuun tietoon perustuvan tiedon jakamista lääkärille sekä tiedolla johtamisen näkökulmaa.

Kokeneen erikoislääkärin näkökulmasta toivottiin myös jonkinlaista positiivista kannustetta erilaisten koulutusten suorittamiseen. Kun työ on vaativaa ja raskasta, ei ylimääräisiin koulutuksiin jää juuri aikaa ja energiaa osallistua. Usein myös nuoret erikoistuvat lääkärit asetetaan koulutuksen suhteen etusijalle. Toiveena mainittiin erilaiset tapahtumasarjat tai vastaat, joista saisi jonkinlaisen suoritusmerkinnän, että taidot ovat ajan tasalla. Velvoite voisi

tulla jopa työnantajan puolelta. Näin voisi osaltaan varmistua siitä, että jäsenkunta on ajan tasalla.

4.5 Ideointityöpajalla kohti optimaalista virtuaalista jäsentilaisuutta

Ideointityöpajan tavoitteena oli löytää ratkaisu palvelumuotoiluprosessin edellisten vaiheiden pohjalta kiteytettyihin haasteisiin. Työskentelyn taustaksi opiskelijoiden ja luottamusmiesten olennaisimmat huolenaiheet ja odotukset virtuaalisiin tapahtumiin liittyen oli koottu palvelupolun eri vaiheisiin. Lisäksi kummastakin kohderyhmästä oli kiteytetty ideoinnin avuksi persoona, joka kuvasi ryhmän keskimääräisen edustajan haasteita, päämääriä ja ominaispiirteitä.

Työpajan tuloksena syntyi kohdeorganisaation virtuaalisille opiskelija- ja luottamusmiestapahtumille tapahtumajärjestäjän muistilista. Muistilista on jaettu kolmeen vaiheeseen: mitä tulee huomioida ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja tapahtuman jälkeen. Kuhunkin vaiheeseen on nostettu tärkeimmät muistettavat asiat, jotta virtuaalisesta tapahtumasta muodostuisi jäsenen kannalta optimaalinen ja se tukisi hänen arvonmuodostustaan. Muistilista toimii käteväenä työkaluna, josta voi missä tahansa tapahtuman järjestämisprosessin vaiheessa tarkistaa, että olennaiset asiat on huomioitu. Muistilista ohjaa huomioimaan nimenomaan jäsenen näkökulman, joka saattaa tapahtuman järjestäjältä helposti unohtua. Muistilistat löytyvät tämän opinnäytetyön liitteinä 2 ja 3.

Ideointityöpajassa työstettyjen muistilistojen pohjalta kehittämistyön tekijä muotoili lisäksi tapahtuman suunnittelupohjan (liite 4), jota myös ideointityöpajaan osallistuneet saivat kommentoida. Excel-muotoiseen suunnittelupohjaan syötetään tapahtumaan liittyvät yksityiskohdat: tapahtuman nimi, ajankohta, kohderyhmä, tapahtuman tavoitteet, tapahtuman roolit, tekninen alusta ja mahdollinen tekninen kumppani sekä muita lisätietoja. Excel-pohjassa on paikka myös tapahtuman ohjelmalle: suunnitelmaan kirjataan esitysten aiheet, ajat, esittäjien nimet ja lisätiedot esityksiin liittyen. Seuraavaksi suunnittelupohjaan kirjataan tapahtuman kontaktipisteet, eli ajankohta ja lisätietoa liittyen teaseriin ja muuhun ennakkoviestintään, kutsuun, ilmoittautumiseen, palautekyselyyn ja muuhun jatkoviestintään. Tapahtuman muille yksityiskohdille on myös suunnittelupohjassa paikkansa, ja erityisesti tässä kohdassa tapahtumaa tulee tarkastella osallistujan silmin: mitä vuorovaikutuskeinoja tapahtumaan suunnitellaan, miten keskusteluosio toteutetaan, tehdäänkö tilaisuudesta tallenne ja miten sen jakelu toteutetaan. Lopuksi suunnittelupohjaan voi vielä koota oman muistilistansa tapahtuman yksityiskohtiin liittyen. Toki suunnittelupohja on muokattavissa muutenkin omien tarpeiden mukaan.

Suunnittelupohjan toiselta välilehdeltä löytyy vielä tapahtuman ajolista (liite 5). Ajolistaan kirjataan sekunnilleen kaikki mitä tilaisuudessa tapahtuu: kunkin esityksen tai osion aloitus- ja lopetusajankohta, kesto, esityksen tai osion sisältö ja esittäjä, se mitä näkyy ruudulla ja mahdolliset muut huomioitavat asiat kuhunkin osioon tai esitykseen liittyen. Ajolista toimii

oivana työkaluna tapahtumaa eteenpäin vietäessä. Sen avulla järjestäjät pystyvät valmistautumaan siihen, mitä tapahtuu seuraavaksi ja pysyvät näin jatkuvasti askeleen edellä.

5 Johtopäätökset ja pohdinta

5.1 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten kohdeorganisaatio voisi tarjota jäsenilleen sellaisia virtuaalisia tapahtumia, jotka tukevat optimaalisesti jäsenen arvon muodostumista. Kehittämistyön tarkoituksena oli luoda kohdeorganisaation virtuaalisille tapahtumille jäsenen arvon muodostumista tukeva malli. Kehittämistyötä ohjasivat seuraavat kysymykset:

- Mitä jäsenet virtuaalisilta tapahtumilta odottavat ja miten niitä tulisi kehittää?
- Missä ja miten kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien arvo syntyy jäsenille?
- Miten optimaalinen virtuaalinen tapahtuma tulisi rakentaa?

Ensimmäisen kehittämiskysymyksen tavoitteena oli selvittää, millaisia kokemuksia jäsenillä on kohdeorganisaation virtuaalisista tapahtumista, miten he niitä kehittäisivät ja mitä he virtuaalisilta tilaisuuksilta yleensä odottavat. Tietoperustassa käsiteltiin tähän liittyen koronapandemian aiheuttamaa nopeaa muutosta perinteisten lähitapahtumien siirtymisessä verkkoon sekä virtuaalisten tapahtumien järjestämiseen liittyviä yksityiskohtia. Kehittämistyön tekijä osallistui myös itse kahteen kohdeorganisaation virtuaaliseen tapahtumaan havainnoimalla. Näin saatiin hyvä lähtökohta virtuaalisten tapahtumien toimintaympäristön tunnistamiseen.

Järjestödigikartoituksen (2020) mukaan tapahtumien ja muun toiminnan siirtyminen verkkoon tapahtui nopeasti koronatilanteen pahentuessa. Vaikka digitaitojen omaksuminenkin sujui lopulta nopeasti, oli kohdeorganisaation virtuaalisissa tapahtumissa kuitenkin alussa haasteita. Tulokset osoittivat, että jäsenet ovat kuitenkin pääosin tyytyväisiä virtuaalisten tapahtumien toteutukseen ja tekniseen toimivuuteen. Etenkin luottamusmiesten mielestä tilaisuuksien taso paranee jatkuvasti. Opiskelijoiden keskuudessa korostui toive sujuville järjestelyille ja jopa ammattilaistason toteutukselle, luottamusmiesten keskuudessa sen sijaan tärkeintä oli alustan toimivuus. Joka tapauksessa molemmat ryhmät painottivat sitä, että järjestäjän tulee osata käyttää alustaa. Myös tapahtumien palvelupolkuun oltiin tyytyväisiä. Kutsut ovat olleet selkeitä ja ilmoittautuminen on käynyt sujuvasti. Muu viestintä tapahtumaan liittyen, kuten osallistumismuistutukset sekä palautekyselyt, koettiin niin ikään asialliseksi.

Tutkimuksessa havaitut suurimmat kehitysehdotukset liittyivät virtuaalisten tapahtumien vuorovaikutukseen. Vuorovaikutus koetaan tilaisuuksissa hyvin tärkeäksi ja tätä tukevat myös luvussa 2.3.5 esitellyt viisi osallistumisen tasoa (Andersen ym. 2021, 18), joiden mukaan osanottajien sitoutuminen kasvaa sitä mukaa, kun fasilitaattorin kontrolli sisällöstä laskee ja

osanottajat pääsevät enemmän osallistumaan. Etenkin opiskelijat toivoivat tapahtumiin enemmän perinteisiä kyselyjä ja äänestyksiä, jotka koetaan helpoiksi vuorovaikutuksen muodoiksi. Luottamusmiehet kokivat vuorovaikutuksen tapahtumissa periaatteessa riittäväksi, mutta kertoivat sen painottuvan keskusteluun. Siksi hekin pitivät kyselyjä hyvänä, herättelevänä vaihtoehtona. Pienryhmissä työskentely ei sen sijaan saanut kummassakaan ryhmässä suurta kannatusta. Muita erityisiä toivomuksia luovien ja erilaisten vuorovaikutuskeinojen tuomiselle ei ilmennyt.

Keskustelu- ja kysymysosio toimivat molempien ryhmien mielestä kohdeorganisaation virtuaalisissa tapahtumissa hyvin. Opiskelijat suosivat enemmän chat-toimintoa, sillä kysymysten esittäminen ääneen koettiin hieman vaivaannuttavaksi. Luottamusmiesten tapahtumissa keskustelu on olennainen osa vuorovaikutusta, ja tapahtumien ilmapiirin koettiin tukevan avointa keskustelua. Luottamusmiesten kohdalla korostui myös puheenjohtajan rooli: puheenvuorojen jakaminen ja chat-kysymysten hallinnointi sekä chat-toiminnon monipuolinen hyödyntäminen koettiin tapahtumissa tärkeäksi, siksi tähän tulee erityisesti kiinnittää huomiota.

Tilaisuuksien aikatauluun liittyen korostui se, että luottamusmiehet toivovat tietoa tapahtumista mahdollisimman aikaisin kalenterihaasteiden vuoksi. Lisäksi tilaisuuksien ohjelman muutoksista tulisi tiedottaa enemmän. Esimerkiksi Chodorin ja Cyranskin (2021, 141) mukaan tapahtumasta viestiminen kannattaa aloittaa jo ainakin 2-3 kuukautta ennen tapahtumaa, luottamusmiesten kohdalla viestintä voidaan aloittaa jo tätäkin aikaisemmin. Tilaisuuden pituus voi aiheen mukaan luottamusmiesten puolesta vaihdella paljonkin, opiskelijat sen sijaan preferoivat suhteellisen lyhyitä tilaisuuksia, jotka eivät jatkuisi kovin myöhään iltaan. Molemmat ryhmät korostivat taukojen merkitystä keskittymiskyvyn edistämiseksi, mutta eivät innostuneet turhien taukojen pitämisestä.

Esitysten suhteen opiskelijoiden mielestä tärkeintä oli se, että kohderyhmä ja heidän taitotaitonsa on huomioitu. Esitysten tulee olla visuaalisia ja mukaansatempaavia, ja esitykseen pitää valmistautua huolellisesti. Myös luottamusmiehet painottivat esityksissä jouhevaa kerrontaa - he toivoivat asiapitoisia ja napakoita esityksiä, mikä on linjassa heidän aikatauluhaasteidensa kanssa.

Tulevaisuutta ajatellen molemmat ryhmät olivat sitä mieltä, että virtuaalisilla tapahtumilla on jatkossakin paikkansa, vaikka lähitapahtumiin jo haikaillaankin. Hybriditapahtumia toivottiin jonkin verran, mutta molemmat ryhmät kuitenkin ymmärsivät niiden haasteet niin osallistumisen kuin järjestämisenkin kannalta. Molemmat ryhmät mainitsivat myös, että jatkossa voisi olla mielekäästä seurata etätapahtumiakin yhdessä jollakin porukalla. Näin virtuaalisiin tapahtumiin saataisiin mukaan enemmän sosiaalista ulottuvuutta.

Tulevaisuuden tapahtumien aiheiksi opiskelijat toivovat ajankohtaisia asioita esimerkiksi sote-uudistukseen liittyen, sekä opiskelijan uran vaiheen huomioivia tilaisuuksia. Luottamusmiehet

puolestaan korostivat aiheissa niin ikään ajankohtaisuutta, mutta myös liiton kokoaman tutkitun tiedon jakamista monipuolisesti.

Toinen kehittämiskysymys käsitteli virtuaalisen tapahtuman arvonmuodostusta jäsenelle. Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan arvon muodostumiseen vaikuttaa osaksi asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutus, mutta suurelta osin kuitenkin muut tekijät asiakkaan elämässä (Heinonen ym. 2015, 480). Tulokset vahvistavat tietoperustassa luotua käsitystä siitä, että tapahtumien arvo ei liity pelkästään tapahtumanaikaiseen vuorovaikutukseen, vaan siihen, miten tapahtuma vaikuttaa jäsenen ekosysteemiin.

Tutkimuksen mukaan luottamusmiehillä arvo muodostuu ensinnäkin nopean tiedonvälityksen myötä. Koska työ vaatii tietojen jatkuvaa päivittämistä, virtuaaliset tapahtumat muodostavat erinomaisen formaatin ajankohtaisen tiedon jakamiseen tehokkaasti. Arvoa luo myös se, miten luottamusmiesten muu elämä helpottuu ja aikaa säästyy virtuaalisten tapahtumien vuoksi. Haastatteluissa mainittiin ajan säästö käytännön kannalta, eli virtuaalisiin tilaisuuksiin osallistumalla säästyy matkustamiseen tarvittava aika. Myös matkakustannuksissa säästetään, eikä ylimääräisiä yöpymisiä muilla paikkakunnilla tarvita. Virtuaaliset tilaisuudet tuovat kalenteriin joustoa, kun seuraavaan tilaisuuteen voi liittyä heti toisen perään, ilman että täytyy siirtyä paikasta toiseen. Virtuaalinen tapahtuma mahdollistaa myös useampaan tapahtumaan osallistumisen samaan aikaan, vaikka tätä ei koettukaan optimaaliseksi vaihtoehdoksi.

Tärkeänä asiana mainittiin myös Helsinki-keskeisyyden väheneminen. Virtuaalinen tilaisuus ei ole paikkaan sidottu, ja sitä kautta tarjoutuu mahdollisuus kuulla asiantuntijoita, joita ei olisi mahdollista lähteä kuuntelemaan lähitilaisuuteen eri paikkakunnalle. Tällä tavoin syntyy virtuaalisesta tilaisuudesta huolimatta yhteisöllisyyttä, kun on mahdollisuus päästä mukaan eri tapahtumiin laajemmin.

Myös opiskelijoiden kohdalla virtuaalisen tapahtuman arvo liittyy pitkälti sen tarjoamaan joustavuuteen. Tapahtumaan on helppo osallistua kotoa käsin, ja virtuaalisuudesta huolimatta tapahtumaan saa myös opiskelijoille tärkeän sosiaalisen ulottuvuuden, kun sitä seuraa yhdessä opiskelutovereiden kanssa. Tapahtuma on helpompi sijoitella omaan kalenteriin, ja tapahtumaan liittyminen sekä poistuminen käyvät helposti. Myös opiskelijat mainitsivat, että verkkotapahtuma mahdollistaa osallistumisen useampaan tapahtumaan samaan aikaan, mutta hekään eivät pitäneet tätä erityisen suositeltavana vaihtoehtona.

Paikkasidonaisuuden poistuminen sai myös kiitosta opiskelijoilta. Virtuaalisen tapahtuman arvo kasvaa, kun on mahdollisuus kuulla luennoitsijaa, joka asuu toisella puolella Suomea. Joskus asiantuntijaa voi olla vaikea saada puhumaan paikan päälle, mutta virtuaalinen tapahtuma mahdollistaa laajemman kuulijakunnan.

Opiskelijoiden keskuudesta nousi lisäksi yksi luottamusmiehistä eroava tekijä, joka kasvattaa virtuaalisten tapahtumien arvoa. Opiskelijoilla Wolt-koodit tai muut vastaavat kannustimet koettiin suureksi motivaattoriksi osallistua virtuaaliseen tapahtumaan. Lisäksi opiskelijat kokivat erityisen positiiviseksi mahdollisuuden päästä vaikuttamaan tapahtuman sisältöön. Se, että osallistumisesta saa jotain ekstra ja että opiskelijat huomioidaan tapahtuman suunnittelussa, luo osaltaan tapahtumalle arvoa.

Lopulta molempien ryhmien kohdalla virtuaalisen tapahtuman arvoon vaikuttaa myös tapahtuma kokonaisuudessaan - miten sujuvasti tapahtuma on järjestetty ja miten merkityksellistä sen sisältö on osanottajille. Kun sekä järjestelyt että sisältö ovat kohdallaan, ja osanottajat ovat vielä parhaimmillaan päässeet vaikuttamaan tapahtuman sisältöön, kertoo se osanottajille, että heidät on huomioitu ja että heitä arvostetaan.

Kolmas kehittämiskysymys keskittyi siihen, miten optimaalinen virtuaalinen tapahtuma tulisi rakentaa. Tämän asian tarkastelua tuki käytännössä koko tietoperustan kautta luotu ymmärrys. Ensinnäkin se, miten palveluja kehitetään asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan ja toisaalta se, miten virtuaaliset tapahtumat ovat viime aikoina kehittyneet erityisesti järjestökentässä, ja mitä yksityiskohtia virtuaalisten tapahtumien järjestämiseen liittyy. Tähän etsittiin vastausta kohdeorganisaatiolle järjestetyssä ideointityöpajassa. Tilaisuuden taustamateriaalina toimivat kaksi jäsenpersoonaa sekä palvelupolut, joihin oli nostettu jäsenen huolenaiheet sekä odotukset tapahtuman eri vaiheissa.

Kehittämistyön ratkaisuna toimivat edellisessä luvussa esitellyt virtuaalisen tapahtuman järjestäjän muistilistat, jotka löytyvät tämän opinnäytetyön liitteinä 2 ja 3. Muistilistat nostavat esiin sen, mitä kussakin tapahtuman vaiheessa tulee huomioida, jotta kohdeorganisaatio voi vastata jäsenen huolenaiheisiin ja odotuksiin. Kyseessä on konsepti, joka kiteyttää sen, mikä osallistujalle on tärkeää ja ohjaa suunnittelemaan virtuaalisia tapahtumia jäsenen näkökulmasta.

Koska muistilistat ovat kuitenkin melko yleisellä tasolla ja tapahtumia on monenlaisia, muistilistojen tueksi muotoiltiin tapahtuman suunnittelupohja (liite 4), johon tapahtuman järjestäjä voi listata olennaiset asiat tapahtumaa suunnitellessaan. Suunnittelupohja ohjaa niin ikään huomioimaan osallistujan näkökulman. Tapahtuman suunnittelupohjan toisella välilehdellä on lisäksi pohja teknistä ajolistaa varten (liite 5). Tekniseen ajolistaan kirjataan kaikki tapahtuman vaiheet yksityiskohtaisesti, ja sitä suosittelevat muun muassa Birkle (2020) ja LaBorie (2021, 146). Tekninen ajolista auttaa tapahtuman sujuvissa järjestelyissä, mikä oli myös asia, jota niin opiskelijat kuin luottamusmiehet arvostavat virtuaalisissa tapahtumissa.

Kun virtuaalinen tapahtuma rakennetaan tämän kehittämistyön pohjalta luotujen työkalujen avulla, tapahtumassa pyritään huomioimaan monipuolisesti jäsenen näkökulma. Näin

virtuaalisella tapahtumalla on kaikki potentiaali tukea jäsenen arvon muodostusta optimaalisella tavalla.

5.2 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ollut kehittää kohdeorganisaation eli Suomen Lääkäriliiton erityisesti luottamusmiehille ja opiskelijoille suunnattuja virtuaalisia tapahtumia. Vuonna 2020 alkaneen koronapandemian myötä tapahtumat ja kokoukset ovat siirtyneet lähes täysin verkkoon, ja nyt pyrittiin selvittämään millaisia kokemuksia jäsenillä tapahtumista on ja miten niitä pitäisi kehittää. Lääkärien ammattiosaamisen kehittymisestä huolehtiminen on yksi Lääkäriliiton pyrkimyksistä, ja on tärkeää pystyä huolehtimaan siitä myös silloin, kun kasvokkaiset kokoontumiset ovat mahdottomia järjestää. Lisäksi virtuaalisten tapahtumien voidaan odottaa jäävän koronapandemian jälkeenkin varteenotettavaksi tapahtumamuodoksi, siksi virtuaalisten tapahtumien sujuvuus, toimivuus ja mielekkyys on ensiarvoisen tärkeää.

5.2.1 Tulosten kuvaus ja arviointi

Kehittämistyön tietoperustassa yhdisteltiin asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan perusteita sekä ajankohtaista tietoa järjestökentän digitalisoitumiseen sekä virtuaalisten tapahtumien järjestämisen yksityiskohtiin liittyen. Tietoperustan avulla pyrittiin ymmärtämään sitä logiikkaa, miten ja missä virtuaalisten tapahtumien arvo syntyy jäsenelle. Toisaalta oli myös olennaista ymmärtää järjestökentässä korona-aikana tapahtuneen digiloikan vaikutukset ja toisaalta virtuaalisten tapahtumien ominaispiirteet sekä virtuaalisen toimintaympäristön tuomat haasteet ja mahdollisuudet. Näin muodostettiin työn tavoitetta ajatellen sopiva viitekehys, jota vasten kehittämistyötä ohjaavia kysymyksiä oli hyvä peilata.

Kun tietoperustassa oli luotu viitekehys siihen, missä ja miten asiakkaan arvo muodostuu ja mistä osista onnistunut virtuaalinen tapahtuma koostuu, tiedonkeruuvaiheessa pyrittiin saavuttamaan ymmärrys jäsenen logiikasta sekä kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien kehityskohteista. Lopullisena tavoitteena oli selvittää, miten tuotetaan kullekin kohderyhmälle sellainen virtuaalinen tapahtuma, joka parhaiten tukee arvon muodostumista ja integroituu optimaalisella tavalla jäsenen elämään. Tuloksena oli ideointityöpajan pohjalta muotoillut tapahtumajärjestäjän muistilistat sekä niitä tukeva tapahtuman suunnittelu- ja ajolistapohja.

Palvelumuotoilu lähestymistapana kulki hyvin käsi kädessä tietoperustassa esitellyn asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan kanssa, onhan molempien lähtökohtana asettaa asiakas kaiken keskiöön. Tiedonkeruumenetelmiä hyödynnettiin monipuolisesti ja ideoinnissa osallistettiin laajasti kohdeorganisaation henkilökuntaa, mikä on palvelumuotoilulle olennaista.

Kehittämistyön tulosta, tapahtumajärjestäjän muistilistaa ja tapahtuman suunnittelupohjaa voidaan hyödyntää monipuolisesti kohdeorganisaation virtuaalisten tapahtumien järjestämisessä. Työkalut mahdollistavat tapahtuman tarkastelun jäsenen silmin ja pakottavat huomioimaan asiat, jotka järjestäjän näkökulmasta voisivat helposti unohtua. Työkalut on luotu ensisijaisesti kohdeorganisaation luottamusmiehille sekä opiskelijajäsenille suunnattuja tapahtumia ajatellen, mutta niitä voi osaltaan hyödyntää myös muiden tapahtumien kohdalla. Etenkin muistilistojen tueksi työstetty suunnittelupohja auttaa tapahtuman organisoinnissa, ja sitä voi hyödyntää kaikenlaisten tapahtumien - myös perinteisten lähitapahtumien järjestämisessä. Kohdeorganisaatiossa ei ole tähän asti ollut käytössä yhteistä mallia tapahtumien järjestämiseen, vaikka toki tietynlaisia tapahtumia on toteutettu totuttuun tapaan samalla kaavalla. Tapahtuman ajolista on ollut käytössä yksittäisellä tapahtumista vastaavalla henkilöllä, mutta nyt suositellaan sen käyttöönottoa kaikkien virtuaalisten tapahtumien kohdalla.

Kehittämistyön lopputuloksena syntyneet työkalut voisivat jossain määrin olla hyödynnettävissä myös muilla aloilla, etenkin tapahtuman suunnittelupohja. Muistilistoja kuitenkin suositellaan sellaisenaan vain kohdeorganisaation käyttöön, koska niissä on huomioitu tietyn ammattiryhmän tarpeet - toki muistilistat sisältävät osaksi yleishyödyllisiäkin ohjeita.

Jäseniltä saatiin haastattelujen yhteydessä hyvää palautetta: he olivat iloisia siitä, että tällaista kehittämistyötä tehdään. Myös kohdeorganisaatio oli mielenkiinnolla mukana niin kehittämistyön suunnitteluvaiheessa, rekrytoimassa haastateltavia kuin ideointivaiheessa osallistumalla aktiivisesti työpajaan. Myös itse työpajaa kiiteltiin kovasti. Sen todettiin avanneen uusia näkökulmia, ja työpaja nähtiin jopa jonkinlaisena oppimiskokemuksena. Yhdessä ideointia pidettiin hyvänä tapana kehittää eri asioita kohdeorganisaatiossa jatkossakin.

Kehittämistyö tukee kohdeorganisaation pyrkimyksiä panostaa digikehitykseen. Lisäksi kohdeorganisaatiossa on ollut vuodesta 2021 lähtien käynnissä jäsenyyden vaalimishanke (Aro 2021), jossa organisaation palveluita ja toimintaa pyritään kehittämään jäsenkeskeisesti. Tämä kehittämistyö kulkee hyvin käsi kädessä myös kyseisen hankkeen kanssa.

Kehittämistyö synnytti myös useita jatkokehitysvaihtoehtoja. Hybriditilaisuudet, eli tilaisuudet, joissa osa yleisöstä on paikan päällä ja osa etänä, vaikuttavat tällä hetkellä vahvasti olevan tulevaisuuden tapahtumamuoto. Tämän kehittämistyön asettamissa rajoissa hybriditilaisuuksiin ei pystytty perehtymään. Haasteena lienee etenkin se, miten molemmat yleisöt - niin paikalla oleva kuin etäyhteyksien päästä osallistuvat - voidaan huomioida tapahtumassa samantapaisesti. Mikäli hybriditilaisuudet lähtevät voimakkaasti yleistymään, niiden kehittämiseen jäsenkeskeisesti kannattaa panostaa.

Koska vuorovaikutus tunnistettiin tässä kehittämistyössä yhdeksi tärkeimmistä kehityskohdeista, siihen kannattaisi jatkossa perehtyä syvemmin ja miettiä, miten nimenomaan vuorovaikutusta voitaisiin virtuaalisissa tapahtumissa kehittää. Virtuaaliset tapahtumat ovat

varmasti tulleet jäädäkseen, mutta ne eivät sosiaalisen ulottuvuuden suhteen tule koskaan nousemaan samalle tasolle lähitapahtumien kanssa. Siksi vuorovaikutukselle tulee luoda uusia keinoja, jotta päästään edes lähemmäs lähitapahtumien sosiaalista tasoa.

Tässä kehittämistyössä perehdyttiin jäsenen näkökulman huomioimiseen virtuaalisissa tapahtumissa, eikä tämän opinnäytetyön rajoissa ollut mahdollista keskittyä virtuaalisen tapahtuman järjestämisen yksityiskohtiin, kuten esimerkiksi teknisen alustan ja muiden työkalujen valintaan, puhumattakaan esitysten rakentamisesta ja yhteistyökumppanien kesken käytävästä viestinnästä. Yksityiskohtaisempi tapahtuman suunnittelu vaatii aina jokaisen tapahtuman ominaispiirteiden huomioimista. Opinnäytetyö on kuitenkin aina melko tarkasti rajattu, joten sen rajoissa jokaisen tapahtuman yksityiskohtien huomioiminen on käytännössä mahdollista.

5.2.2 Luotettavuus, eettisyys sekä rajoitukset

Tässä opinnäytetyössä on noudatettu Arenen (2020) laatimia Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettisiä suosituksia, joissa on huomioitu myös Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) hyvää tieteellistä käytäntöä koskevat ohjeet.

Arene (2020, 21) suosittelee pyytämään organisaatiolta tutkimusluvan, jos tutkimuksen kohteena on organisaation toiminta tai sen edustajat. Kehittämistyön tekijä muotoili sopimus pohjan Laurea-ammattikorkeakoulun tutkimuslupahakemuksen pohjalta ja toimitti sen tiedoksi kohdeorganisaation edustajille. Koska opinnäytetyössä ei käsitellä erityisen arkaluonteisia tietoja ja koska kehittämistyön tekijä on organisaatioon työsuhteessa, varsinaista sopimusta ei koettu aiheelliseksi tehdä. Opinnäytetyön yksityiskohdista sovittiin suullisesti sekä sähköpostitse. Kehittämistyön tekijä säilytti opinnäytetyöstä kertyneen sähköpostikirjeenvaihdon mahdollisten epäselvien tilanteiden varalta. Arene-suosituksissa (2020, 19-21) mainittua eettistä ennakoarviointia ei opinnäytetyölle vaadittu.

Opinnäytetyössä tulee huolehtia tietosuojasetuksen ja tietosuojalain mukaisesta henkilötietojen käsittelystä. Tämä toteutuu niin, että ensinnäkin tunnistetaan tutkimuksen kannalta välttämättömät tiedot, ja kerätään, tallennetaan, säilytetään ja tuhoetaan ne asianmukaisella tavalla. Lisäksi tutkittaville tulee antaa riittävästi tietoa henkilötietojen käsittelystä ja pyytää heiltä siihen suostumus. Myös riittävästä anonymiteetistä tulee huolehtia aineistojen ja tulosten kohdalla. (Arene 2020, 7.) Olennaista on, että henkilöt, jotka ovat kehittämisen ja tutkimisen kohteena, tietävät mitä kehittäjä tekee, mikä kehittämistyön tavoite on ja mikä heidän roolinsa on koko hankkeessa. Rehellisten vastausten saaminen edellyttää, että vastaajat pysyvät nimettöminä - siksi heidän tulee myös tietää, että he pysyvät anonyymeinä. (Ojasalo ym. 2014, 48.)

Kehittämistyön tekijä toimitti haastateltaville heti haastattelun sopimisen jälkeen tutkimustiedotteen, johon oli koottu kaikki oleellinen tieto tutkimuksen kulusta ja sen yksityiskohdista. Tutkimustiedotteeseen sisältyi tietosuojaseloste. Haastateltaville toimitettiin samassa yhteydessä myös suostumuslomake, jonka he allekirjoittivat sähköisesti Visma Sign -palvelun avulla.

Tiedonkeruuvaiheessa kertynyttä tutkimusaineistoa, Teams-sovelluksella toteutettuja haastattelutallenteita sekä haastattelujen litterointeja, säilytettiin kehittämistyön tekijän henkilökohtaisessa kansiossa kohdeorganisaation verkkolevyllä. Verkkolevyllä on käytössä kaksivaiheinen tunnistautuminen. Litteroinnin yhteydessä aineistosta poistettiin kaikki henkilötiedot, jolloin haastateltavien anonymiteetti turvattiin jo tässä vaiheessa. Tutkimusaineisto tuhoataan kokonaisuudessaan opinnäytetyön valmistuttua.

Opinnäytetyön tekijän tulee myös pohtia, onko hän esteellinen, eli voiko tutkimuksen objektiivisuus jostain syystä vaarantua (Arene 2020, 16). Vaikka kehittämistyön tekijä on kohdeorganisaatioon työsuhteessa, hän ei ole työssään ollut juurikaan suoraan tekemisissä opiskelijajäsenten tai luottamusmiesten kanssa, eikä myöskään aktiivisesti mukana tapahtumien järjestämisessä. Kehittämistyön tekijä on aloittanut työsuhteensa korona-aikana vuonna 2020, mikä on myös osaltaan viivästyttänyt kohdeorganisaation jäsenistöön tutustumista. Nämä tekijät varmistivat objektiivisen tutkimusotteen.

Luotettavuuden tarkastelu on etenkin laadullisessa tutkimuksessa olennaista, ja se tulee huomioida läpi tutkimuksen. Analyysivaiheessa on olennaista esittää tarkasti se polku, joka on johtanut tuloksiin. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 188.) On tärkeää, että tutkimusprosessia kuvataan tarkasti ja tehdyt tulkinnat perustellaan huolellisesti - näin tutkimuksen lukija voi tehdä omat päätelmänsä tutkimuksen luotettavuudesta (Ojasalo ym. 2014, 105). Tämän kehittämistyön kuvaamisessa on pyritty läpinäkyvyyteen. Analyysin jokainen vaihe on esitelty avoimesti, ja vaiheet on kuvattu mahdollisimman tarkasti niin tekstin kuin kuvioidenkin muodossa, mikä lisää kehittämistyön luotettavuutta.

Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan otoksen sijaan näytteestä: tutkimuksen kohde valitaan hyvin harkiten sen mukaan, mistä halutaan erityisesti lisää tietoa (Ojasalo ym. 2014, 105). Haastateltavien määrä jäi kehittämistyössä verrattain pieneksi, sillä koronatilanteen vuoksi lääkärit olivat erittäin kiireisiä ja haastateltavien rekrytointi sen vuoksi haasteellista. Haastatteluissa oli kuitenkin nähtävissä pitkälti yhteneväisiä mielipiteitä muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Tämä helpotti tulosten tulkintaa ja vahvisti ajatuksia siitä, että pienikin näyte riitti jo olennaisten asioiden esille tuomiseen.

Korona-aika toki näkyy varmasti vastauksissa - normaalimpana aikana vastaukset olisivat voineet olla erilaisia. Tämä korostui etenkin opiskelijoiden kohdalla, jotka ovat joutuneet suorittamaan opintojaan pitkälti etänä, eivätkä virtuaaliset tapahtumat siksi tunnu tällä hetkellä

ensisijaiselta vaihtoehdolta. Tuloksissa oli kuitenkin nähtävissä, että virtuaalisilla tapahtumilla on paikkansa myös tulevaisuuden tapahtumamuotona.

Triangulaatio lisää tulosten luotettavuutta - silloin ilmiötä tutkitaan useista eri näkökulmista ja käytetään esimerkiksi erilaisia tiedonkeruumenetelmiä (Ojasalo ym. 2014, 105). Tulosten luotettavuutta pyrittiin tässäkin kehittämistyössä parantamaan triangulaatiolla: tiedonkeruumenetelminä hyödynnettiin haastatteluiden lisäksi palautekyselyjä sekä havainnointia. Lisäksi kehittämistyössä sitoutettiin myös kohdeorganisaation henkilökuntaa.

Kehittämistyössä on oleellista, että korkea moraalit säilyy koko prosessin alusta loppuun. Työssä tulee olla rehellinen, huolellinen ja tarkka, ja on pidettävä huoli siitä, että seuraukset ovat käytäntöä hyödyttäviä. (Ojasalo ym. 2014, 48.) Tämä on toiminut koko kehittämistyön prosessin ajan tärkeänä ohjenuorana. Kehittämistyön tekijä on toiminut järjestelmällisesti ja suunnitelmallisesti. Viittaustekniikkaan on kiinnitetty erityistä huomiota ja lähteistä on pidetty tarkasti kirjaa. Tutkimusaineistot on säilytetty hyvässä järjestyksessä ja yhdessä turvallisessa paikassa. Päämääränä on ollut alusta asti se, että kehittämistyön tulos on kohdeorganisaatiolle aidosti hyödyllinen.

5.2.3 Lopuksi

Tämä kehittämistyö on tarjonnut tekijälleen mainion sukelluksen palvelumuotoilun ytimeen. Palvelumuotoilu ei missään nimessä ole helppoa ja yksinkertaista trenditekemistä, vaan varteenotettava menetelmä suunnitella tuotteita ja palveluja aidosti asiakaskeskeisesti. Oleellista on ymmärtää, miten prosessin eri vaiheet kietoutuvat toisiinsa ja toimivat toistensa jatkumona. Jokaisessa vaiheessa on yhä uudelleen syvennyttävä siihen, mitä ollaan tekemässä ja mitä tavoitellaan. Toisaalta jokainen vaihe selventää osaltaan seuraavaa vaihetta, ja oli kiehtovaakin seurata, miten oma ajattelu jalostui ja kehittämistyön kantava ajatus kirkastui matkan varrella.

Oman mausteensa kehittämistyöhön toi aiheen jopa kipeäkin ajankohtaisuus. Jos korona-aika osaltaan leimasi niin aiheen valintaa kuin haastateltavien vastauksiakin, vaikutti se myös kehittämistyön tekijään. Ammattikorkeakouluopinnot järjestettiin kokonaisuudessaan etänä, eikä opiskelutovereita ja opettajia päässyt koko opintojen aikana tapaamaan kuin virtuaalisesti. Myös haastattelut ja ideointityöpaja jouduttiin järjestämään lankoja pitkin. Toisaalta virtuaalisuus toi opintoihin ja kehittämistyöhön myös paljon joustavuutta. Kehittämistyö tarjosi tekijälleen niin ikään tilaisuuden tutustua kohdeorganisaation jäseniin uudesta näkökulmasta, mistä on varmasti hyötyä myös työtehtävissä tulevaisuudessa. Ja ehkä kehittämistyön myötä kohdeorganisaatiossa herää myös kiinnostus panostaa asioiden kehittämiseen asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan: nostamalla jäsen kaiken keskiöön.

Lähteet

Painetut

Andersen, H. H., Nelson, I. & Ronex, K. 2021. Virtual Facilitation. Create More Engagement and Impact. Chichester, West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons.

Chodor, B. & Cyranski, G. 2021. Transitioning to Virtual and Hybrid Events. How to Create, Adapt and Market an Engaging Online Experience. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

LaBorie, K. 2021. Producing Virtual Training, Meetings, and Webinars. Master the Technology to Engage Participants. Alexandria, VA: ATD Press.

Lusch, R. F. & Vargo, S. L. 2006. The Service-Dominant Logic of Marketing. Dialog, Debate, and Directions. Armonk, NY: M.E. Sharpe.

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoiluajattelemalla paremmaksi? Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. Changeagenta.

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A. & Schneider, J. 2018. This is Service Design Doing. Applying Service Design Thinking in the Real World. A Practitioners' Handbook. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.

Sähköiset

Arene 2020. Ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden eettiset suositukset. Viitattu 15.2.2022.
<https://www.arene.fi/julkaisut/raportit/opinnaytetoiden-eettiset-suositukset/>

Design Council 2015. Design methods for developing services. An introduction to service design and a selection of service design tools. Viitattu 9.10.2021.
<https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20methods%20for%20developing%20services.pdf>

Design Council 2021. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Viitattu 9.10.2021.
<https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

Goodwin, K. 2009. Designing for the Digital Age: How to Create Human-Centered Products and Services. E-kirja. Indianapolis, Indiana: Wiley Publishing.

- Groskop, V. 2022. How to own the Zoom. Podcast-jakso 7.4 sarjassa How to own the room. Viitattu 16.1.2022. <https://podfollow.com/how-to-own-the-room/episode/01d1fc0f83fad014dab30a50aed37f328b5470b1/view>
- Grönroos, C. 2011. Value Co-creation in Service Logic: A Critical Analysis. *Marketing Theory*, 11 (3), 279-301. Viitattu 16.8.2021. <https://doi.org/10.1177/1470593111408177>
- Grönroos C. 2017. On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective. *Journal of Creating Value*, 3 (2), 125-141. Viitattu 21.8.2021. <https://doi.org/10.1177/2394964317727196>
- Grönroos, C. & Voima, P. 2013. Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41 (2), 133-150. Viitattu 16.8.2021. <https://doi.org/10.1007/s11747-012-0308-3>
- Harju, I. 2021. Viestiviidakossa. *Helsingin Sanomat*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.hs.fi/talous/art-2000008294636.html>
- Heinonen K. & Strandvik T. 2015. Customer-dominant logic: foundations and implications. *Journal of Services Marketing*, 29 (6/7), 472-484. Viitattu 16.8.2021. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2015-0096>
- Heinonen K. & Strandvik T. 2018. Reflections on customers' primary role in markets. *European Management Journal*, 36 (1), 1-11. Viitattu 19.8.2021. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2017.09.005>
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. 2010. A customer-dominant logic of service. *Journal of Service Management*, 21 (4), 531-548. Viitattu 19.8.2021. <https://doi.org/10.1108/09564231011066088>
- Heinonen, K., Strandvik, T. & Voima, P. 2013. Customer dominant value formation in service. *European Business Review*, 25 (2), 104-123. Viitattu 19.8.2021. <https://doi.org/10.1108/09555341311302639>
- Helkkula, A., Kelleher, C., & Pihlström, M. 2012. Characterizing Value as an Experience: Implications for Service Researchers and Managers. *Journal of Service Research*, 15 (1), 59-75. Viitattu 16.8.2021. <https://doi.org/10.1177/1094670511426897>
- Howspace 2021. *The Digital Facilitation Playbook: Insights, benefits, tips, methods, and tools for virtual workshops*. Viitattu 9.10.2021. <https://www.howspace.com/digital-facilitation-playbook>

Innokylä 2022. Työkalu: Aivoriihi. Viitattu 10.2.2022.

<https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriihi>

Järjestödigitaalioitoitus 2020. Vitec Avoine Oy, TIEKE Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry, Viestintä-Piritta Oy. Viitattu 6.10.2021. <https://bin.yhdistysavain.fi/1602444/RLxT2GAX-hiJtdkK7SmCo0UonzP/J%C3%A4rjest%C3%B6digi-kartoitus%202020.pdf>

Kallunki, E. 2021. Kun esiinnyt etänä, katso kameraan, painottaa koomikko ja toimittaja Viv Groskop - hän rohkaisee ihmisiä puhumaan itselle luontevalla tyylillä. Yle Uutiset. Viitattu 15.2.2022. <https://yle.fi/uutiset/3-11785665>

Lu, Yiren, 2021. The Race to Fix Virtual Meetings. The New York Times. Viitattu 20.2.2022. <https://www.nytimes-com.cdn.ampproject.org/c/s/www.nytimes.com/2021/02/17/magazine/video-conference.amp.html>

Lääkäriiitto 2021a. Lääkäriiiton historiaa. Viitattu 9.8.2021.

<https://www.laakariliitto.fi/laakariliitto/organisaatio/historia/>

Lääkäriiitto 2021b. Arvot ja tehtävät. Viitattu 9.8.2021.

<https://www.laakariliitto.fi/laakariliitto/arvot/>

Lääkäriiitto 2021c. Lääkärit yhdessä potilaan parhaaksi. Viitattu 9.8.2021.

<https://www.laakariliitto.fi/laakariliitto/strategia/>

Lääkäriiitto 2021d. Koulutus. Viitattu 9.10.2021.

<https://www.laakariliitto.fi/palvelut/koulutukset/>

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical Access to an Evolving Field. Viitattu 9.2.2022.

<https://www.servicedesignmaster.com/wordpress/wp-content/uploads/2019/06/PracticalAccessstoServiceDesignsinglepages.pdf>

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2018. Service Logic Business Model Canvas. Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship, 20 (1), 70-98. Viitattu 9.2.2022.

<https://doi.org/10.1108/JRME-06-2016-0015>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. E-kirja. Helsinki: Sanoma Pro.

Opintokeskus Sivis 2020. Järjestöjen osaamistarpeet ja koulutuksen trendit. Viitattu

16.1.2022. <https://www.ok-sivis.fi/media/materiaalit-osio/selvitykset-ja-tutkimukset/julkaisu-sivis-osaamistarvekysely-2020.pdf>

Osana yhteistä ratkaisua Oy 2021. Tulevaisuuden näkymät järjestöissä. Viitattu 29.1.2022.

<https://osana.fi/tnj2/>

Pennanen, T. 2021. Korona romahdutti täydennyskoulutuksen. Lääkärilehti. Viitattu

6.10.2021. <https://www.laakarilehti.fi/ajassa/ajankohtaista/korona-romahdutti-taydennyskoulutuksen/>

Schwarz, R. 2017. The Skilled Facilitator: A Comprehensive Resource for Consultants, Facilitators, Coaches, and Trainers. E-kirja. Hoboken, New Jersey: Jossey-Bass.

Sivonen, H. 2021. Event Success Management - A new era in event management. Lyyti. Viitattu

9.10.2021. <https://www.lyyti.com/en/blog/event-success-management-a-new-era-in-event-management>

Sivonen, H. 2022. The Ultimate Guide to Successful Events in 2022. Lyyti. Viitattu 15.2.2022.

<https://www.lyyti.com/en/blog/the-ultimate-guide-to-successful-events>

Strandvik, T., & Heinonen, K. 2015. Essentials of customer dominant logic. Teoksessa Gummerus, J. & von Koskull, C. (toim.). The Nordic School: Service marketing and management for the future. Helsinki: CERS, Hanken School of Economics, 111-127. Viitattu

16.8.2021. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/156531/The%20Nordic%20School%20-%20Service%20Marketing%20and%20Management%20for%20the%20Future.pdf?sequence=1>

Syrman, S. 2020. Onko virtuaaliesiintyminen uutta ja jännittävää? Näillä vinkeillä taltutat vastanpuruja aiheuttavat möröt. Kaiku Helsinki. Viitattu 15.2.2022.

<https://kaikuhelsinki.fi/blogi/virtuaaliesiintyminen-vinkit/>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 15.2.2022.

https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Journal of Marketing, 68 (1), 1-17. Viitattu 16.8.2021.

<https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>

Julkaisemattomat

Aro, L. 2021. Lääkäriliiton kärkihanke 1:n jäsenkyselyn analyysin presentaatio 30.9.2021. Sisäinen kokous. Suomen Lääkäriliitto. Helsinki.

Birkle, M. 2020. Virtuaalitapahtumat haltuun -kurssin luentomateriaalit. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Vänskä, J. 2022. Tutkimuspäällikön sähköpostiviesti 17.1.2022. Suomen Lääkäriliitto. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1: Grönroos-Voima-arvomalli (mukaillen Grönroos 2017, 129)	14
Kuvio 2: Asiakkaan käyttöarvon muodostumiseen vaikuttavat tekijät (mukaillen Heinonen & Strandvik 2015, 480)	17
Kuvio 3: Virtuaalisten tapahtumien suunnittelutähti (mukaillen Andersen ym. 2021, 88)	22
Kuvio 4: Viisi osallistumisen tasoa (mukaillen Andersen ym. 2021, 18).....	27
Kuvio 5: Jäsenen arvon muodostuminen Lääkäriliiton virtuaalisissa tapahtumissa	33
Kuvio 6: Tuplatimanttimalli (mukaillen Design Council 2021).....	36
Kuvio 7: Kehittämistyön prosessikuvaus	38
Kuvio 8: Aineistolähtöisen sisällönanalyysin tekeminen (mukaillen Tuomi & Sarajärvi 2018, 125).....	43
Kuvio 9: Jäsenhaastattelujen analysointia Miro-alustalla.....	44
Kuvio 10: Lääketieteen opiskelijan persoonakuvaus.....	46
Kuvio 11: Luottamusmiehen persoonakuvaus	47
Kuvio 12: Palvelupolku opiskelijoille suunnatussa virtuaalisessa tapahtumassa	48
Kuvio 13: Palvelupolku luottamusmiehille suunnatussa virtuaalisessa tapahtumassa	48
Kuvio 14: Ideointityöpajan lämmittelytehtävä	50
Kuvio 15: Ideointia työpajassa opiskelijoiden palvelupolun pohjalta	52
Kuvio 16: Ideointia työpajassa luottamusmiesten palvelupolun pohjalta	53

Taulukot

Taulukko 1: Virtuaalisen tapahtuman aikaiset (tekniset) vuorovaikutusmahdollisuudet (mukaillen LaBorie 2021, 65-66).....	29
--	----

Liitteet

Liite 1: Jäsenhaastattelun runko	83
Liite 2: Virtuaalisen tapahtuman muistilista, opiskelijat	85
Liite 3: Virtuaalisen tapahtuman muistilista, luottamusmiehet	86
Liite 4: Virtuaalisen tapahtuman suunnittelupohja	87
Liite 5: Virtuaalisen tapahtuman ajolista	88

Liite 1: Jäsenhaastattelun runko

LÄÄKÄRILIITON VIRTUAALISTEN TAPAHTUMIEN KEHITTÄMINEN, HAASTATTELU

Taustaa

Ikä

Paikkakunta

Koulutus ja työpaikka

Jäsenyyden kesto

Liiton palvelut

Oletko hyödyntänyt Lääkäriliiton palveluita? Miksi?

Miten tyytyväinen olet palveluihin? Perustelee.

Mitkä palvelut koet hyödyllisiksi ja miksi?

Mitä palveluja et koe hyödylliseksi ja miksi?

Millaisia palveluita toivoisit lisää? Perustelee.

Virtuaaliset tapahtumat yleensä

Oletko kuinka sinut digitaalisten työvälineiden kanssa?

Kuinka paljon olet osallistunut virtuaalisiin tapahtumiin, webinaareihin, koulutuksiin jne.?

Miksi olet valinnut virtuaalisen tapahtuman?

Onko jokin erityisen mieluisa alusta, jota haluaisit tapahtumissa käyttää?

Tuleeko mieleen erityisen hyvin onnistunut virtuaalinen tapahtuma? Miksi oli onnistunut?

Entä epäonnistunut tapahtuma? Miksi oli epäonnistunut?

Minkä pituinen virtuaalinen tapahtuma saa olla? Entä taukojen määrä? Tilaisuuden ajankohta?

Live-esiintyminen vs. tallenteet, voiko mielestäsi tallenteita käyttää osana tapahtumaa?

Millainen on hyvä esiintyjä/esitys?

Mikä on täydennyskoulutuksen / ajankohtaisasioita käsittelevien tilaisuuksien merkitys sinulle?

Keskusteletteko kollegoiden kanssa ajankohtaisista virtuaalisista tilaisuuksista, annatteko toisillenne vinkkejä?

Mikä on mielestäsi Lääkäriliiton merkitys koulutuksen/ajankohtaisen tiedon jakajana?

Ajatellaanpa yksittäistä Lääkäriliiton virtuaalista tapahtumaa.

Ennen tapahtumaa:

Miten olet saanut tiedon tapahtumasta?

Koetko saaneesi tapahtumasta tarpeeksi tietoa etukäteen? Jos et, millaista tietoa kaipasit?

Miten mahdollinen ilmoittautuminen sujui? Saitko vahvistuksen?

Saitko muistutuksia tilaisuuteen osallistumisesta? Kaipasitko sellaisia?
 Missä kanavissa näit tapahtumaan liittyvää viestintää?
 Miten sait osallistumislinkin? Onnistuiko tilaisuuteen liittyminen vaivatta?

Tapahtuman aikana:

Oliko tilaisuuden sisältö mielestäsi osallistujille merkityksellinen?
 Oliko tapahtumassa tarpeeksi vuorovaikutusta?
 Millaiseksi koit vuorovaikutuksen tapahtumassa?
 Jos tapahtumissa käytettiin erilaisia vuorovaikutuskeinoja, mitkä koet onnistuneimmiksi?
 Miten mielestäsi parhaiten pidetään osallistujien mielenkiinto yllä?
 Miten muuten kehittäisit tapahtuman vuorovaikutusta?
 Oliko osanottajia huomioitu tarpeeksi?
 Mitä toivot mahdolliselta keskusteluosuudelta?
 Miten hyvin tapahtuma oli mielestäsi organisoitu?
 Sujuiko kaikki tekniikan kanssa hyvin vai oliko ongelmia?
 Miten tekninen tuki toimi tapahtuman aikana?

Tapahtuman jälkeen:

Saitko yhteydenoton tapahtuman jälkeen, esim. kiitos osallistumisesta, tallenne, esitysmateriaalit tms.?
 Katsoitko mahdollista tallennetta tai tutustuitko esitysmateriaaleihin jälkepäin ja palaatko niihin?
 Oletko saanut tapahtuman jälkeen tietoa mahdollisista tulevista tapahtumista?
 Millaista viestintää toivoisit tapahtuman jälkeen?
 Onko tapahtumasta ollut hyötyä, mitä tapahtuma on sinulle antanut?

Tapahtumien tulevaisuus, sisältö jne.

Miten näet tapahtumien tulevaisuuden - läsnä, etä?
 Toivotko jatkossa etämahdollisuutta, vaikka tapahtuma järjestettäisiin pääosin livenä (hybridi)?
 Minkälaisista aiheista toivoisit virtuaalisia tapahtumia (webinaareja, koulutuksia ym.) jatkossa?
 Minkä tyyppisiä virtuaalisia tapahtumia toivoisit - laajoja webinaareja, koulutuksia, lyhyitä tietoiskuja?
 Muuta kommentteja / kehitysehdotuksia virtuaalisiin tapahtumiin liittyen?

Liite 2: Virtuaalisen tapahtuman muistilista, opiskelijat

VIRTUAALISEN TAPAHTUMAN MUISTILISTA

KOHDERYHMÄ: OPISKELIJAT



ENNEN TAPAHTUMAA

- Aloitte tapahtumasta viestiminen mahdollisimman aikaisin.
- Valitse tapahtuman ajankohhta niin, että mahdollisimman moni pääsee osallistumaan.
- Lisää kutsuun kaikki tarvittava tieto. Kutsusta on lähetettävä vahvistus, jossa on mukana kalenterilinkki.
- Kerro tuleeko tapahtumasta tallenne. Muista myös tehdä sopimus tallenteesta esiintyjien kanssa.
- Viestinnän on oltava selkeää ja visuaalista. Valitse oikeat kanavat, selvitä esimerkiksi mitä some-kanavaa opiskelijat seuraavat.
- Markkinoi tilaisuutta, kerro miksi kannattaa osallistua ja saavatko osallistujat jotakin ekstraa?
- Mahdollista osallistujille ennakkokysymykset esimerkiksi Padletin kautta.
- Valitse tekninen toteutus, joka ei vaadi osallistujalta muuta kuin klikkauksen.
- Ilmoittautumisen tulee olla selkeää ja helppo. Jos Finnet-tunnistautuminen on välttämätön, muista antaa kutsussa ohjeet tunnusten palauttamiseen.

TAPAHTUMAN AIKANA

- Kirkasta ydinviestit – mikä on tapahtuman tavoite? Sisällön tulee olla kohderyhmälle relevanttia.
- Varmista yhtenäinen visuaalinen ilme. Esitysten tulee olla selkeitä ja visuaalisia, dioissa ei saa olla liikaa tekstiä.
- Käy tilaisuus läpi etukäteen esittäjien kanssa: sisältö, päällekkäisyydet, diat jne.
- Valmistaudu etukäteen mahdollisiin teknisiin ongelmiin. Varmista verkkoyhteydet ennen tilaisuutta.
- Muista osallistujien aktivointi! Kyselyissä tulee huomioida mahdollisen livestriimauksen viiveet.
- Jätä reilusti aikaa keskustelulle. Kysy aktiivisesti kommentteja ja varmista etukäteen, että joku abittaa pelin.
- Kysymyksiin pitää vastata ja reagoida. Kerro osallistujille, jos tämä tapahtuu vasta tapahtuman jälkeen.
- Taukoja on hyvä pitää säännöllisesti, mutta suunnittele tauot tilaisuuden pituuteen suhteuttaen, ei turhia taukoja.
- Varmista että aikataulu pitää, tilaisuus ei saa venyä.
- Kukaan ei ole koskaan pahoillaan, jos tilaisuus loppuu hieman etuajassa – suunnittele tämä etukäteen!

TAPAHTUMAN JÄLKEEN

- Kiitä osallistumisesta ja kerro kiitosviestissä, milloin ja mihin mahdollinen tallenne tulee katsottavaksi.
- Lähetä palautekysely heti tilaisuuden päätyttyä. Kiinnitä huomiota palauteviestin sisältöön, onko palautteen antamisella oikeasti mahdollisuus vaikuttaa? Muista palautekyselyn tulosten analysointi ja jatkotoimenpiteet.
- Lähetä tietoa tapahtuman tallenteesta, missä se on katsottavissa ja kuinka kauan.
- Tapahtuman jälkeen voi lähettää lisätietoa aiheeseen liittyen. Voi myös kertoa mahdollisista tulevista tapahtumista tai muista tilanteista ja kanavista, joissa liitton voi olla yhteydessä.
- Anna osallistujille mahdollisuus vaikuttaa tuleviin tapahtumiin esimerkiksi palautekyselyn yhteydessä.
- Joskus pieni ekstramuistaminen voi olla paikallaan, jokin pieni asia postitse?
- Vastaa tilaisuudessa vastaamatta jääneisiin kysymyksiin esimerkiksi lisäämällä vastaukset verkkosivujen UKK-osion tai lähettämällä vastaukset sähköpostitse.
- Tapahtumasta voi viestiä jälkeinpäin liiton kanavissa – tämä avaa liiton toimintaa muille jäsenille.

Liite 3: Virtuaalisen tapahtuman muistilista, luottamusmiehet

VIRTUAALISEN TAPAHTUMAN MUISTILISTA

KOHDERYHMÄ: LUOTTAMUSMIEHET



ENNEN TAPAHTUMAA

- Lähetä kutsu ajoissa. Ennen varsinaista kutsua voi lähettää save the date -viestin ilman tarkkaa ohjelmaa.
- Kerro osallistujille tapahtuman kohderyhmä, ja onko tapahtuma ilmainen vai maksullinen (+ maksuohjeet).
- Viesti tapahtuman tavoitteet selkeästi: mitä on määrä saada aikaan. Kerro mahdolliset ennakkotehtävät.
- Ilmoita jaetaanko esitysmateriaalit ja tuleeko tilaisuudesta tallenne. Voit myös pyytää kysymyksiä jo ennakoita.
- Lähetä tapahtuman osallistumislinkki useamman kerran, mahdollisuuksien mukaan jo kutsussa. Automaattinen muistutus on paikallaan noin päivä ennen tapahtumaa.
- Toimita osallistujille myös tekniset ohjeet ja yhteystiedot teknisten ongelmien varalta.
- Mieti, onko tapahtumaan ilmoittautuminen välttämätöntä. Viesti selkeästi, jos ilmoittautumista ei vaadita.
- Ennakoi ja valmistaudu esittäjänä mahdollisiin muutoksiin tai lisäyksiin. Varmista että osaat käyttää tekniikkaa, esim. ryhmätyöskentelyn ja eri vuorovaikutuskeinojen osalta (Jamboard, Mentimeter jne.).

TAPAHTUMAN AIKANA

- Varaa tapahtumaan vähintään kaksi fasilitaattoria: tapahtuman vetäjä ja tekninen avustaja. Huolehdi myös etukäteen, että puhujien kamerat on aseteltu hyvin.
- Vapautu tunnelmaa aluksi rennolla keskustelulla tai pienellä aktiviteetilla.
- Kerro alussa työskentelytavat selkeästi ja tarkasti, mielellään tärkeimmät myös kirjallisesti (puheenvuoron pyytäminen, kysymykset ja kommentointi). Painota tarvittaessa, ettei luottamuksellista tietoa kirjoiteta chatiin.
- Ohjelman eri osioiden tulee olla napakoita. Puheenjohtaja huolehtii, että pysytään aiheessa ja kehoittaa tarvittaessa siirtymään eteenpäin.
- Huolehdi osallistujien aktiivisuudesta. Jos toteutetaan äänestyksiä, tulosten läpikäymiseen on varattava aikaa.
- Taukoja tulee pitää riittävän usein. Viesti taukojen ajankohdat selkeästi, myös kirjallisesti chatissa tai näytöllä.
- Puheenjohtaja huolehtii aikataulun pitävyydestä ja kannustaa kaikkia mukaan keskusteluun.
- Varo päällekkäisyyttä: ei esimerkiksi tehtävään kommentointia ja kysymyksiä luennoitsijoille yhtä aikaa samassa chatissa.
- Keskustelulle tulee jättää riittävästi aikaa ja huolehtia, että kaikkiin kysymyksiin vastataan ainakin chatissa. Isommissa tilaisuuksissa kysymykset pyydetään pääosin chatin kautta.
- Jos kaikkiin kysymyksiin ei ehditä vastata, tästä on kerrottava osallistujille ja viestittävä myös, jos vastaukset toimitetaan jälkepäin esimerkiksi sähköpostitse.

TAPAHTUMAN JÄLKEEN

- Lähetä kiitosviesti ja tarvittaessa yhteystiedot lisäkysymyksiä varten. Toimita luvatut materiaalit ja/tai lisätiedot.
- Toimita mahdollisen tallenteen linkki mahdollisimman pian. Muista mieltä etukäteen, tarvitaanko tallennetta.
- Palautekysely kannattaa lähettää heti tapahtuman jälkeen. Kysy vain tietoja, joita aidosti voidaan hyödyntää.
- Pidä tapahtuman osallistujat ajan tasalla siitä, että luvatut asiat etenevät.
- Lähetä tapahtuman esiintyjille tiedoksi palaute, osallistujamäärät sekä kehittämissideat jatkoa ajatellen.
- Hyödynnä muussa viestinnässä aktiivisesti LUMO-Moodlea, ei turhia sähköpostiviestejä.

