

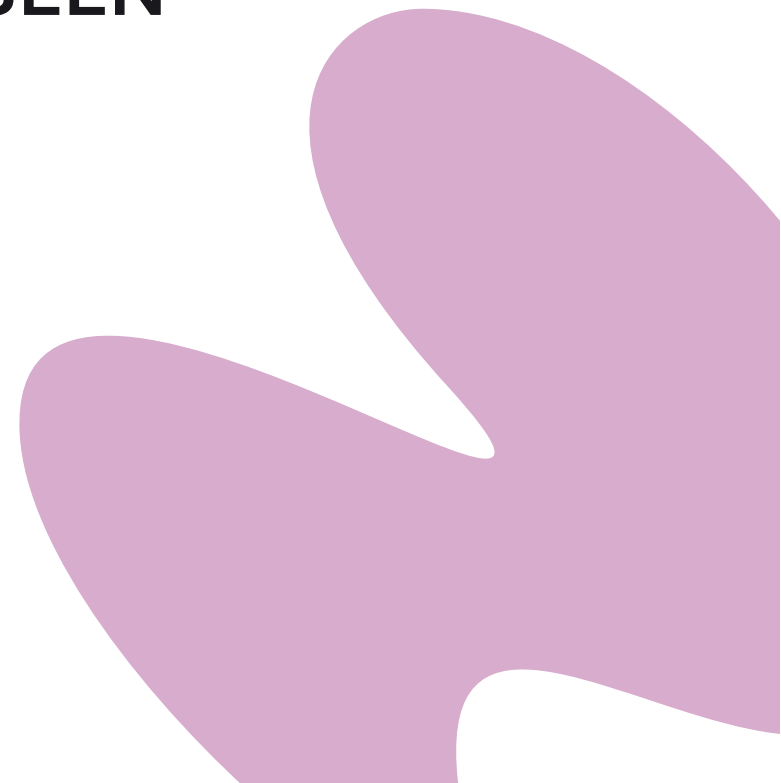


PALVELUMUOTOILULLA TYÖKALUJA TIEDON JALKAUTTAMISEEN

TEKIJÄT Heidi Montonen
Tanja Pyhäjärvi

PALVELUMUOTOILULLA TYÖKALUJA TIEDON JALKAUTTAMISEEN

Heidi Montonen & Tanja Pyhäjärvi



TIIVISTELMÄ

Savonia-ammattikorkeakoulu

Koulutusala: Kulttuuriala

Tutkinto-ohjelma: Muotoilu

Työn tekijät: Heidi Montonen ja Tanja Pyhäjärvi

Työn nimi: Palvelumuotoilulla työkaluja tiedon jalkauttamiseen

Päiväys: 14.9.2024

Sivumäärä: 34 sivua + liitteet 14 sivua

Toimeksiantaja: Kuopion kaupunki

Avainsanat:

Palvelumuotoilu, positiivinen psykologia, työssä oppiminen

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö keskittyy palvelumuotoilun hyödyntämiseen tiedon jalkauttamisessa Kuopion kaupungin Hyvinvoinnin edistämisen palvelualueella. Työn tavoitteena oli kehittää käytännöllisiä työkaluja, jotka tukisivat tiedon siirtymistä työntekijöille ja helpottaisivat sen omaksumista käytännön työssä. Tarve opinnäytetyölle syntyi huomiosta, että suuret organisaatiot kohtaavat usein ongelmia tiedon tehokkaassa levittämisessä ja käyttöönotossa, mikä voi heikentää työn laatua ja lisätä työkuormitusta.

Palvelumuotoilu on tässä opinnäytetyössä ihmis- ja käyttäjäkeskeinen suunnitteluprosessi, jossa käyttäjien osallistamisen avulla voidaan kehittää käyttökelpoisia ratkaisuja monimutkaisiin ongelmiin. Tutkimusongelmana oli selvittää, miten palvelumuotoilua voidaan hyödyntää tiedon jalkauttamisessa ja millaiset työkalut voisivat auttaa Kuopion kaupungin organisaation eri toimialoja tiedon omaksumisessa. Opinnäytetyössä korostettiin myös positiivisen psykologian merkitystä. Positiivinen psykologia tarjoaa keinoja löytää ratkaisuja haasteisiin keskittymällä siihen, mikä jo toimii. Tämä lähestymistapa koettiin hyödylliseksi, koska se auttaa työyhteisöjä tunnistamaan ja hyödyntämään vahvuuksiaan tiedon jalkauttamisprosessissa.

Työn keskiössä on palvelumuotoilun menetelmien hyödyntäminen. Opinnäytetyössä toteutettiin palvelumuotoilun työpaja, jossa työntekijät osallistuivat aktiivisesti tiedon jalkauttamisen esteiden ja mahdollisuuksien kartoittamiseen. Opinnäytetyössä hyödynnettiin palvelumuotoilulle tyypillisiä menetelmiä, kuten tuplatimanttia, työpajatyöskentelyä, liikennevalomenetelmää ja kuuden ajatteluhatun menetelmää. Tuplatimanttimalli auttoi jäsentämään prosessin tiedon keräämisestä ja analysoinnista aina ideointiin ja ratkaisujen prototypointiin.

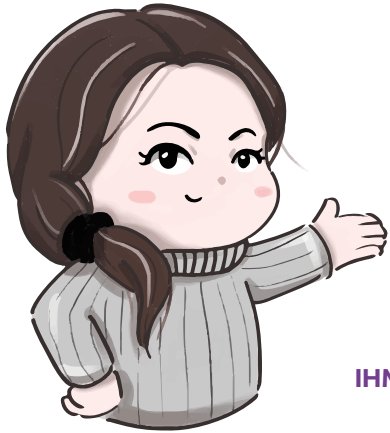
Työpajan tuloksena kehitettiin kuusi keskeistä työkalua tiedon jalkauttamiseen: Onnistuneessa tiedonjalkauttamisessa on...-juliste, Polunraivaajien resepti onnistumisen avaimiksi-juliste, 6 muistisääntöä uuden tiedonjalkauttamisessa"-juliste, 4 T:n taktiikkalomake, 5 Y-lomake ja Mount Everest -lomake. Työkalut suunniteltiin auttamaan työntekijöitä tiedon jäsentämisessä ja omaksumisessa. 4 T:n taktiikkalomake keskittyy tavoitteiden, teorian, käytännön oppimisen ja tulosten väliseen yhteyteen, ja se on suunniteltu ryhmätyöskentelyn tueksi. 5 Y-lomake puolestaan auttaa tiedon jalkauttamisen suunnittelussa keskittymällä ydinkysymyksiin: ydin, yhteys, yhteistyö, ymmärrys ja ylläpito. Mount Everest -lomake toimii visualisointityökaluna, jossa käyttäjä voi rakentaa reitin tiedon jalkauttamisen tavoitteen saavuttamiseksi.

Opinnäytetyö osoittaa, että palvelumuotoilun menetelmillä on mahdollista kehittää työkaluja, jotka vastaavat organisaation käytännön tarpeisiin tiedon jalkauttamisessa. Opinnäytetyössä luotuja työkaluja voidaan soveltaa eri organisaation palvelualueiden tarpeisiin. Tiedon jalkauttaminen on jatkuva prosessi, joka vaatii organisaatioilta johdonmukaista viestintää, selkeitä toimintamalleja ja työntekijöiden sitouttamista. Opinnäytetyön tulokset tarjoavat työkaluja näiden prosessien tukemiseen ja osoittavat, että palvelumuotoilu voi olla keino ratkaista tiedon siirtymiseen liittyviä ongelmia suurissa organisaatioissa.

SISÄLTÖ

1.	OPINNÄYTETYÖN PERUSTA	5
2.	TOIMEKSIANTAJA: KUOPION KAUPUNKI	6
3.	TUTKIMUSONGELMA JA -KYSYMYS	7
4.	PALVELUMUOTOILUPROSESSI	8
5.	TYÖPAJAN SUUNNITTELU	11
6.	TYÖPAJA: TOIMIVAT TAVAT - OLEMASSA OLEVAT HYVÄT KÄYTÄNNÖT TIEDON JALKAUTTAMISEKSI	13
7.	TYÖPAJAN TULOKSET	14
8.	TYÖKALUJEN PROTOTYPOINTI	19
9.	TYÖKALUJEN PROTOTYPOINTI: PROSESSI	20
10.	PROTOTYPOINNIN TULOKSET	23
11.	POHDINTA	27
	LÄHTEET	33
	LIITTEET	35
	LIITE 1: Työpajan ohjelma ja työpajassa hyödynnetyt kuvakortit	
	LIITE 2: Työpajan tulokset	
	LIITE 3: 50 lomakeideaa	
	LIITE 4: Prototyyppien sisällön luomisessa hyödynnettyä kirjallisuutta	
	LIITE 5: Lomakeprototyypit	

OPINNÄYTETYÖN PERUSTA



PALVELUMUOTOILU KAIKEN TAUSTALLA

Opinnäytetyö perustuu palvelumuotoiluun, sillä tekijät ovat Savonia amk:n palvelu- ja tuotemuotoilun opiskelijoita. Tavoitteena opinnäytetyön kautta on kehittää omaa ammatillista osaamista. Opinnäytetyön kaikissa vaiheissa on pyritty käyttämään palvelumuotoilulle tyypillisiä prosesseja ja menetelmiä monipuolisesti. Opinnäytetyössä on nähtävillä tekijöiden subjektiivisuus ja subjektiivinen kokemus asioista. Tekijöille merkityksellisiä asioita palvelumuotoilun lisäksi ovat positiivinen psykologia ja humanistinen ihmiskäsitys sekä työkuormituksen vähentäminen.

IHMIS- JA KÄYTTÄJÄKESKEINEN NÄKÖKULMA

Opinnäytetyöhön kauttaaltaan heijastuva tekijöiden näkökulma muodostuu ihmiskeskeisestä muotoilusta (human centered design) ja käyttäjäkeskeisestä muotoilusta (user centered design).

Käyttäjakeskeinen muotoilu painottuu käyttäjien ja heidän asiayhteytensä ymmärtämiseen suunnittelun kaikissa vaiheissa. Käyttäjakeskeisessä suunnittelussa käyttäjiä osallistetaan mukaan koko muotoiluprosessiin moninaisten menetelmien avulla, joiden avulla pyritään saavuttamaan käyttökelpoisia ja saavutettavia tuotteita. (Interaction Design Foundation). Käyttäjakeskeinen muotoilu perustuu vahvasti tavoitelähtöisyyteen, ja sillä pyritään ratkaisemaan usein jokin tekninen ongelma. Tällöin inhimillisten tekijöiden vaikutusten huomioimisessa voidaan epäonnistua. (Gasson 2003, 41).

Opinnäytetyössä on pyritty huomioimaan ja painottamaan ihmiskeskeistä näkökulmaa. Ihmiskeskeisen muotoiluprosessi huomioi ihmisen näkökulman muotoiluprosessin jokaisessa vaiheessa. Ihmiskeskeisessä muotoilussa tavoitellaan suunnittelua, joka hyödyttää sosiaalista ongelmanratkaisua sekä ihmiskuntaa, yhteiskuntaa ja yhteisöjä jne., ja pyrkii tuottamaan sosiaalisesti suuntautuneita malleja ja tuloksia tuotteiden ja liiketoimintamallien sijaan. (Interaction Design Foundation).

OPINNÄYTETYÖN RAKENNE

Opinnäytetyössä esitellään työn toimeksiantaja ja tutkimusongelma. Niiden lisäksi opinnäytetyössä kerrotaan palvelumuotoilusta sekä työpaja- ja työkaluosiossa aiheeseen liittyvistä käsitteistä ja opinnäytetyössä huomioiduista asioista. Opinnäytetyöstä selviää mitä työpajatyöskentelyssä ja tiedon jalkauttamisen avuksi suunniteltujen työvälineiden toteuttamiseksi tehtiin ja millaisia palvelumuotoilun menetelmiä niiden luomiseksi käytettiin. Työpajan ja työvälineiden tulokset näyttävät mitä työskentelyllä saavutettiin ja millaisia konkreettisia työkaluja (julisteeet sekä lomakkeet) kerätystä aineistosta luotiin tiedon jalkauttamisen tueksi. Opinnäytetyön lopusta ennen liitteitä löytyvät pohdinta ja lähdeluettelo.

OPINNÄYTETYÖ YHDELLÄ LAUSEELLA

Käyttäjä- ja ihmiskeskeisyyteen perustuvassa opinnäytetyössä on osallistettu toimeksiantajan työntekijöitä palvelumuotoilun menetelmin toteutetussa työpajassa ja konseptoinnissa, joiden tulosten perusteella luotiin päivittäiseen työntekoon käytettäväksi tiedonjalkauttamista helpottavat julisteet ja lomakkeet.



TOIMEKSIANTAJA: KUOPION KAUPUNKI

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Kuopion kaupungin Hyvinvoinnin edistämisen palvelualue, mikä on yksi kaupungin neljästä palvelualueesta. Palvelualueen tehtäviä ovat toimialakohtaiset viranomaistehtävät sekä palvelujen tuottaminen ja järjestäminen kunnan jäsenille ja palvelujen käyttäjille (Kuopion kaupunki, 2024).

Hyvinvoinnin edistämisen palveluja tuottavat liikuntapalvelut, kulttuuripalvelut, osallisuus- ja yhteisöpalvelut sekä kansalaistoiminnan palvelut. Palvelujen tuottajia ovat mm. liikuntapaikkapalvelut, kansalaisopisto, kansalaistoiminnan palvelut, liikunnan edistämisen palvelut, kulttuuritoiminnan edistämisen palvelut, Kino Kuvakukko ja Kino Manttu -elokuvatoiminta, Kuopion kaupunginkirjasto, Kuopion kaupunginorkesteri ja Musiikkikeskus, Kuopion kaupunginteatteri, Kuopion museokeskus, Kuopion avoin asukastoiminta ja osallisuuden edistäminen, järjestö- ja avustuspalvelut, Hyvinvoinnin edistäminen sekä ehkäisevä päihdetyö. (Kuopion kaupunki, 2024).

Kuopion kaupungin henkilöstö koostui vuoden 2023 lopussa 3840 henkilöstä sekä 230 sivutoimisesta henkilöstä. Työntekijöistä 78,8 % oli vakinaisia. Vuonna 2023 hyvinvoinnin edistämisen palvelualueella oli 390 henkilötyövuotta. (Kuopion kaupunki, 2024).

Opinnäytetyöntekijät pääsivät vaikuttamaan merkittävästi opinnäytetyön aiheeseen. Toimeksiantaja huomioi tekijöiden ammatilliset kiinnostuksen kohteet ja ammatillisen osaamisen kehittämistoiveet. Tiedon omaksumisen esteet ja haasteet olivat yhteisiä kiinnostuksen aiheita niin toimeksiantajalla kuin opinnäytetyön tekijöilläkin sekä se, miten tiedon jalkauttamisen haasteisiin voitaisiin vastata palvelumuotoilun keinoin. Yleisenä tavoitteena opinnäytetyössä oli tehdä jotain näkyvää ja konkreettista, joka hyödyttäisi tiedon jalkauttamisessa organisaation työntekijöitä vähentäen työn kuormitusta. Yleisesti sopiva malli tai tuotos koettiin hyväksi erilaisten sisäisten toimialojen vuoksi.

Tiedon jalkauttaminen lähtee siitä, että tiedetään mitä halutaan käytäntöön jalkauttaa. Sen jälkeen voi suunnitella, miten jalkauttaminen käytäntöön tapahtuu. Jalkauttamisen käytännön toteutukseen pyritään opinnäytetyössä luomaan työkaluja. Suuren organisaation haasteita tiedon jalkauttamisessa ovat toimeksiantajan mukaan muun muassa tilanteen kartoittaminen: mitä itse kukin työntekijä jo osaa ja ymmärtää aiheesta sekä millä toimialoilla on minkälainen tarve jalkautettavan asian käytön suhteen. Suuressa organisaatiossa on myös haastavaa ketterästi ja nopeasti lisätä ymmärrystä siitä miten jalkautettava asia hyödyttää itse kutakin toimialaa.

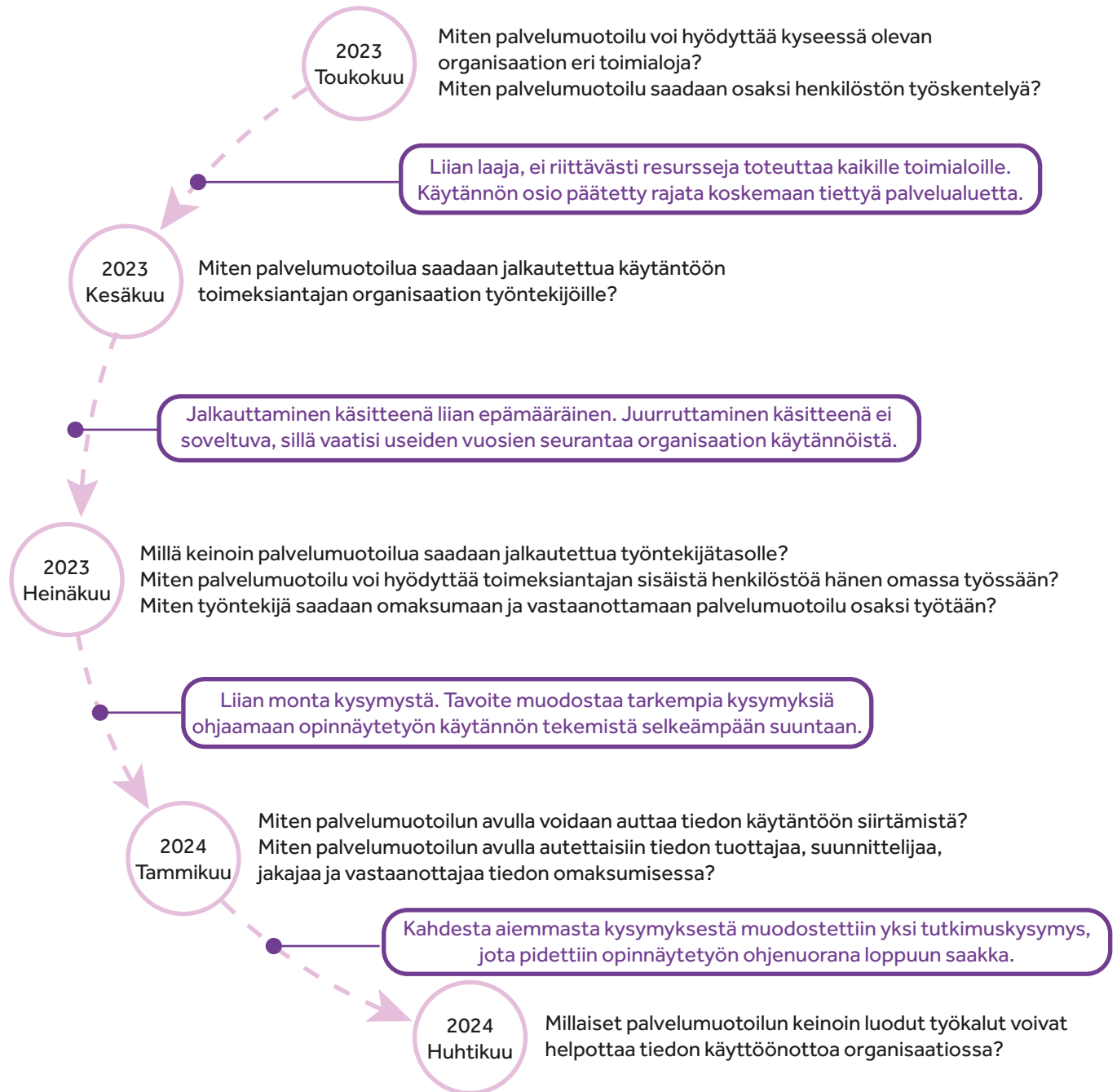


I KUOPIO

TUTKIMUSONGELMA JA -KYSYMYS

Tutkimusongelma pohjautui:

- tukemaan opinnäytetyön tekijöiden muotoilullisia kiinnostuksen aiheita sekä ammatillista kehittymistä
- palvelemaan toimeksiantajan työelämälähtöistä tarvetta
- käyttäjäkeskeiseen osallistamiseen ja työnkuormituksen vähenemiseen
- etsimään ratkaisuja tiedon siirtymiseen liittyviin haasteisiin



PALVELUMUOTOILUPROSESSI

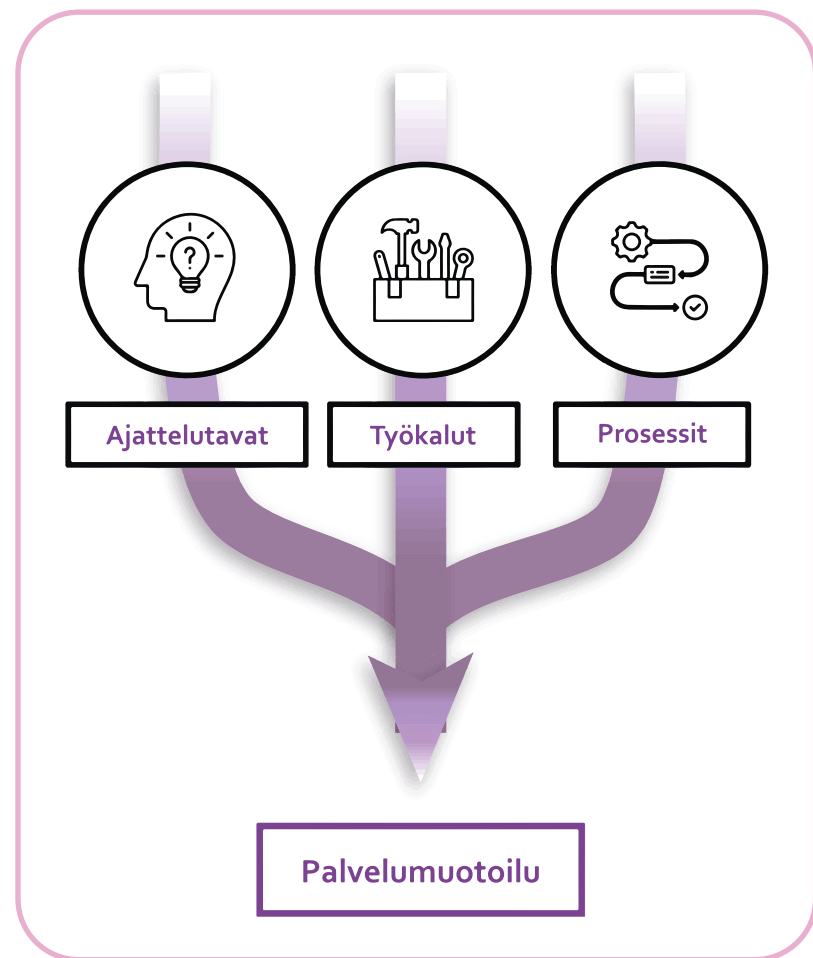
Alan asiantuntijat ovat sitä mieltä, että palvelumuotoilulle ei ole tarkkaa tai yksimielistä määritelmää (Törrönen 2019). Tiitisen (2021) mukaan palvelumuotoilu on moderni ja käyttäjälähtöinen lähestymistapa, jota käytetään erilaisten palveluiden ja prosessien suunnitteluun sekä kehittämiseen. Palvelumuotoilu muodostuu kokonaisuudesta, johon kuuluvat prosessien, ajatustapojen sekä työkalujen yhteensovittaminen (Tiitinen 2021).

Palvelumuotoilun tavoitteena on vastata johonkin syntyneeseen tarpeeseen (Muodonmuutos Oy). Tarpeeseen voidaan palvelumuotoilun avulla reagoida luomalla uusia innovaatioita, parempaa ymmärrystä palveluntarjoajan ja käyttäjän välillä tai jatkokehittämällä jo olemassa olevia palveluja (Tiitinen 2021). Palvelumuotoiluprosessia voi kuvata useilla eri tavoilla mutta tuplatimantti on prosessimalleista tyypillisin ja tunnetuin (Palo 2018). Vaikka tuplatimantti ei tarjoa tarkkaa tietoa projektiin liittyvistä aikatauluista, osallistujista tai siihen käytettävistä palvelumuotoilun työkaluista, se kuitenkin antaa selkeän yleiskäsityksen palvelumuotoiluprosessista ja sen etenemisestä (Ahtola 2020).

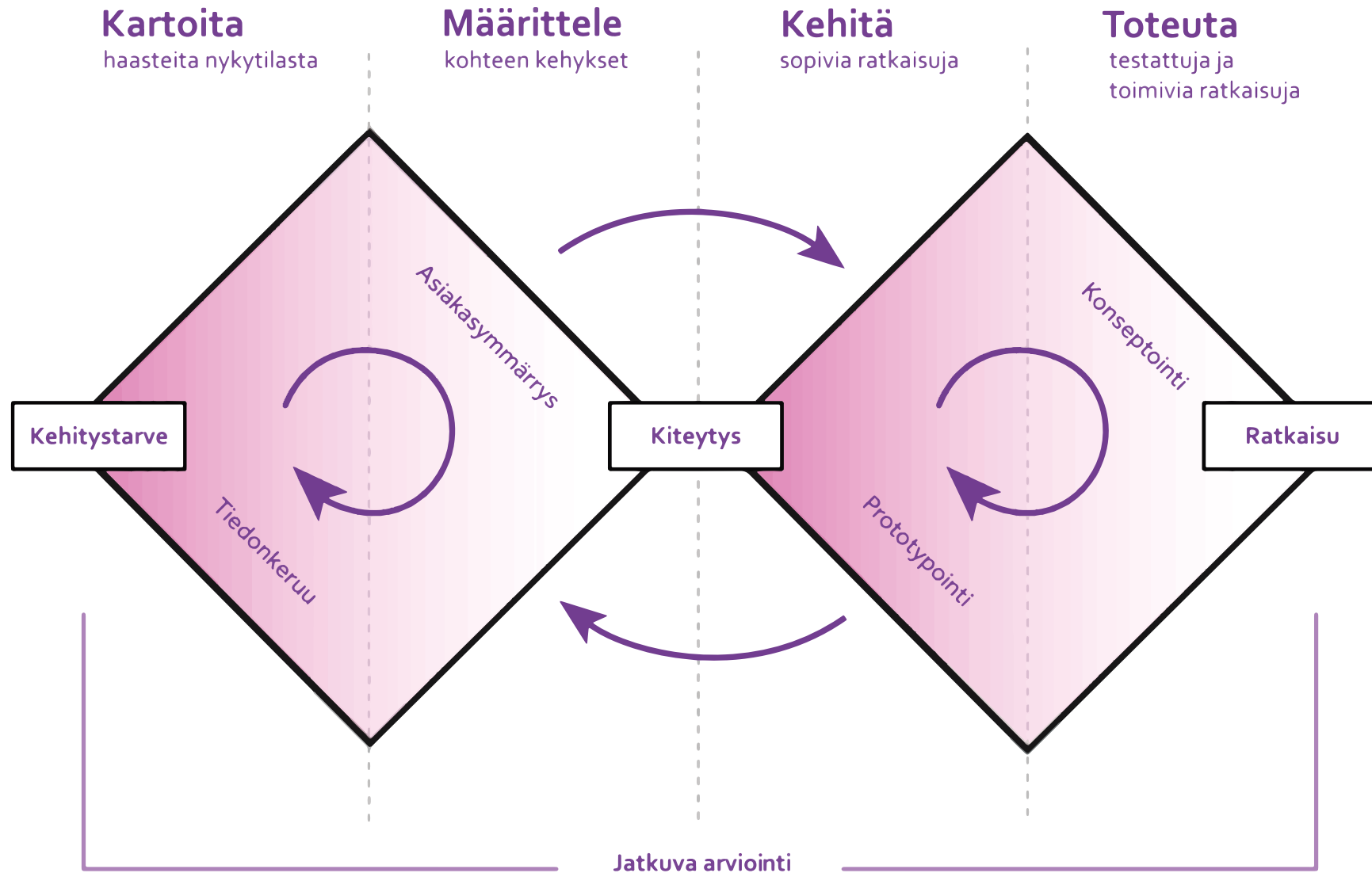
Malmelinin (81, 2023) mukaan luovien alojen ammattilaiset saattavat kuvata tulkintojansa todellisuuden sijaan, joka johtuu ammattilaisten liiallisesta luotosta omaan osaamiseen ja tietoihin. Malmelin (99, 2023) peräänkuuluttaa vastuullista kriittisyyttä: palvelumuotoilun tekijöiden tulee olla ajattelultaan kriittisiä. Dorstin mukaan muotoilussa ei ole kyse pelkästään ideoista tai jonkin kauniin luomisesta. Muotoilu ei ole mysteeristä taikka epärationaalista eikä kaikki muotoilu ole automaattisesti hyvää muotoilua (Dorst 2015, s.41-44).

Nimensä tuplatimantti (kuvituskuva seuraavalla sivulla) saa kahdesta vinoneliöstä, jotka kuvaavat luovan ongelmanratkaisun tietoa keräävän sekä kerättyä tietoa analysoivan ja kiteyttävän vaiheen vuorottelua (Ahtola 2020). Tuplatimantin prosessi jakautuu neljään eri vaiheeseen: kartoittaminen ja kuvaaminen, kerätyn tiedon tutkiminen ja kiteyttäminen, ideoiminen ja kokeilu sekä lopulta testaaminen ja toteuttaminen (Palo 2018). Tiedonkeruuvaiheessa kerätään tarvittava tieto suoraan käyttäjiltä tai asiakkailta, jotka pystyvät antamaan suoraa tietoa miten asiat toimivat tai eivät toimi (Tiitinen 2021). Vaikka tuplatimantin prosessi kuvataan suoraviivaisena toimintana, on tärkeää huomioida, että palvelumuotoilun tulisi olla toistuvaa ja jatkuvaa kehittämistä läpi koko prosessin (Ahtola 2024). Prototypointi ja uuden idean lanseeraus ei välttämättä tarkoita sitä, että on valmis. Aina ei onnistuta täydellisesti ensimmäisellä kerralla ja joskus täytyy siirtyä taaksepäin ennen kuin voi edetä eteenpäin (Productboard Editorial 2022).

Opinnäytetyöprosessissa keskityttiin tuplatimantin kartoittamis-, määrittely- sekä kehittämisvaiheisiin. Tiedonkeruuvaiheessa, työpajasuunnittelussa ja toteutuksessa sekä sopivien ratkaisujen ideointiin ja toteuttamiseen hyödynnettiin palvelumuotoilun eri menetelmiä. Näiden vaiheiden aikana toteutettiin työpajan suunnittelu, tulosten analysointi sekä erilaisten lomakkeiden kehittäminen ja prototypointi toimeksiantajalle uuden tiedon jalkauttamisen tueksi. Opinnäytetyön tiedonkeruuvaiheessa, työpajasuunnittelussa ja toteutuksessa sekä sopivien ratkaisujen ideointiin ja konseptointiin hyödynnettiin palvelumuotoilun eri menetelmiä. Opinnäytetyön tekijät ovat pyrkineet tarkastelemaan kriittisesti toimintaansa koko opinnäytetyöprosessin aikana. Opinnäytetyön tekemisen ajan on ylläpidetty alusta saakka aktiivista vuorovaikutusta ja kommunikointia tekijöiden välillä sekä ohjaavien opettajien ja toimeksiantajan edustajan kanssa. Keskustelujen, palautteen ja kommenttien avulla on pyritty varmistumaan, että opinnäytetyöprosessissa tehdään oikeita asioita oikeaan aikaan.



Kuvituskuva Tiitisen (2021) palvelumuotoilumääritelmästä.

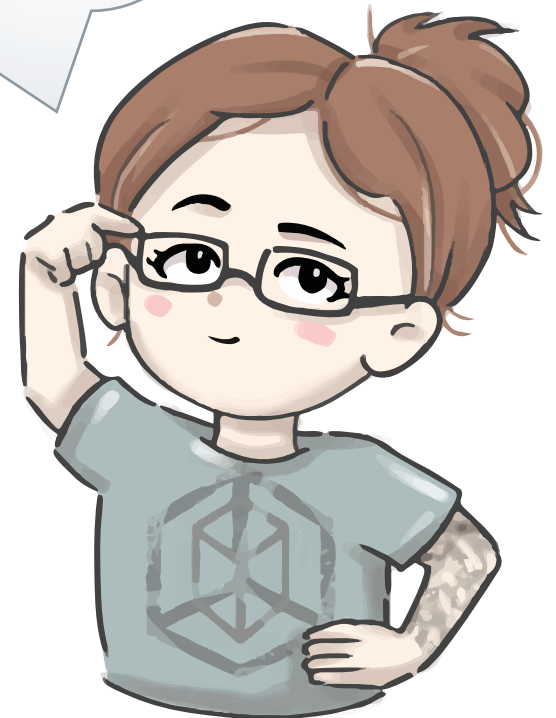
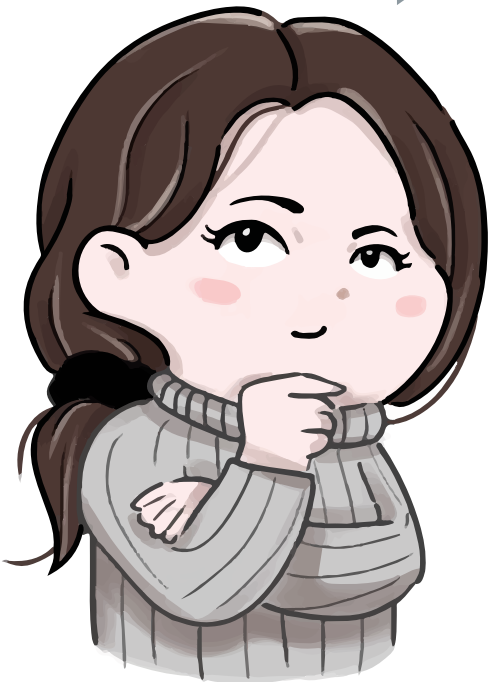


Tiedonjalkauttamisen haasteet ja esteet tulisi selvittää. Edetään negatiivisista asioista puhumisen sijaan positiivisuuden kautta tutkimalla onnistuneisiin tiedon jalkauttamistilanteisiin liittyneitä asioita ja tekijöitä.

Sen pohjalta päästäisiin etenemään hyvällä tavalla kohti vastausta kysymykseen: "Miten työntekijä saadaan omaksumaan ja vastaanottamaan palvelumuotoilu osaksi työtään?"

Kasvokkain kohdaten työpajatyöskentelyllä saamme sopivankokoisen ryhmän osallistujia ja varmasti vastauksia. Suunnitellaan tähän tarpeisiin vastaavia tehtäväosioita menetelmiseen. Samalla ammatillinen osaamisemme kasvaa siitä, miten työpajoja järjestetään.

Pyritään siihen, että osallistujien vastauksista tulee ilmi toimeksiantajaa hyödyttäviä sekä hyviä että kehitettäviä asioita.



TYÖPAJAN SUUNNITTELU

Opinnäytetyön alussa käytiin keskusteluja toimeksiantajan kanssa organisaatiosta yleisellä tasolla. Opinnäytetyöntekijät pitivät tärkeänä ymmärtää vähintään päällisin puolin millaisesta organisaatiosta ja organisaatiokulttuurista oli kyse (myös Korhonen & Bergman 37, 2019). Toimeksiantajan kunnallinen organisaatio koostuu useista kokonaisuuksista kuten palvelualueista, hallinnosta, luottamushenkilöelimistä sekä hierarkioista ja ammateista (myös Toiviainen & Hänninen 2006, 204).

Opinnäytetyön tekijän oletti, että organisaatiokulttuuri tulisi vaikuttamaan organisaation jäsenten osallistumiseen ja vastauksiin. Tekijät kokivat olevan mahdotonta arvioida, missä määrin esimerkiksi organisaation hierarkisuus tai työntekijöiden työympäristö heijastuisivat työntekijöiltä saatavaan tietoon. Opinnäytetyön tekijät päättivät ottaa opinnäytetyön lähtökohdaksi positiivisen psykologian minimoidakseen mahdolliset negatiiviset organisaatiokulttuurista heijastuvat vaikutukset. Oletuksena oli, että positiivisen lähestymisen kautta saataisiin osallistettua työntekijät paremmin ja vastaamaan avoimemmin sekä luotua psykologisesti turvallisempi ympäristö osallistujien itsensä ilmaisulle. Menetelmäksi valittiin työpajatoteutus. Tavoitteena oli kerätä vastauksia olemassa olevista käytännöistä yksittäisiltä työntekijöiltä. Vastausten pohjalta edettäisiin tutkimusongelman ratkaisuja kohti.

Positiivisessa psykologiassa ollaan kiinnostuneita mitkä asiat ovat merkityksellisiä ja lisäävät ihmisten ja yhteisöjen hyvinvointia, onnellisuutta ja sisua (Sppy, 2024). Positiivisessa psykologiassa kartoitetaan mitkä asiat työssä tuovat mielekkyyttä ja auttavat selviytymään. Ihmisten lisäksi tulisi kiinnostua työorganisaation vahvuuksista, voimavaroista sekä mahdollisuuksista. (Hakanen, 9, 2009). Positiivinen psykologia pohjautuu humanistiseen ihmiskäsitykseen, jossa luotetaan ihmisen asiantuntemukseen, osaamiseen ja pyrkimykseen tehdä parhaansa (Wenström 188, 2020).

Useilla työpaikoilla muutoksia toteutetaan projekteina osallistaen työntekijöitä organisaation eri tasoilta. (Honkanen & al. 162, 2023). Osallistavalla toiminnalla, kuten työpajalla, tähdätään toiminnan kehittämiseen (Wenström 188, 2020). Organisaation käyttövoimia ovat osallistaminen, energia ja innostus (Korhonen & Bergman 175, 2019). Organisaation toimivuudesta, vahvuuksista ja haasteista saadaan tietoa keskustelemalla avainosaajien, avaintehtävissä toimivien ja organisaation mielipidevaikuttajien kanssa hahmottaen samalla organisaation todellisuutta syvällisemmin (Korhonen & Bergman 38, 2019). Lähtökohtana voi pitää organisaation kyvykkyyden ja osaamisen tunnistamista, mitä osaamista on olemassa ja mitä osaamista on vahvistettava (Korhonen & Bergman 61, 2019).

Organisaatio koostuu aina yksittäisistä työntekijöistä (Luukka 118, 2019). Johto ei kykene vastaamaan kaikkeen, vaan vastauksia löytyy myös muualta organisaatiosta (Korhonen & Bergman 19, 2019). Ihmisten kokemusten ja tuntemusten ymmärtämisessä auttaa organisaatiokulttuurin tunteminen. Organisaatiokulttuurissa on vuorovaikutuksessa näkyvä ja piilevä taso. Työntekijä pyrkii luontaisesti sopeutumaan työolosuhteisiin, jolloin näkyvä taso ohjaa työntekijän käyttäytymistä ja ajattelua. (Wenström 97, 2020). Piilevät oletukset liittyvät sisäisiin suhteisiin ja ulkoisista tehtävistä selviytymiseen (Schein 203, 2001).

Schein painottaa, että lähtökohtana tulisi aina olla ne kysymykset, mitä organisaatio kohtaa sen sijaan, että aloitettaisiin ajatuksesta muuttaa kulttuuria. Schein kehottaa heikkouksien muuttamisen sijaan pyrkimään olemassa olevien kulttuuristen vahvuuksien hyödyntämiseen. (Schein 206 1999). Uudistumisessa tulisi rakentaa olemassa olevan kokemuksen ja osaamisen päälle (Korhonen & Bergman 98, 2019).

Osallistamistilanteessa kontrolli kokonaistilanteesta on usein vain tietyillä henkilöillä, heidän määritellessä mitä aiheita käsitellään. Osallistajat kohdistavat tilaisuuteen omia odotuksia ja motiiveja. Epätasapainoinen lähtöasetelma rasittaa omalla tavallaan vuorovaikutuksen osapuolia. (Stevanovic 237, 239, 2023). Haasteiksi osallistavissa tilanteissa on tunnistettu taipumus ryhmäajatteluun, paine jättää kertomatta johdon ajattelutavoista poikkeavasta näkemyksestä sekä valtakamppailut. Onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat osallistumisvuorovaikutuksen organisointitapa sekä laatu. Tuloksia dokumentoivat kirjaukset voivat antaa todellista myönteisemmän kuvan ja kertoa käytäntöjen sijaan osallistamisen ihanteista. (Honkanen & al. 162-163, 2023).

Työpajan sisällön suunnittelussa pyrittiin huomioimaan teoriakirjallisuudesta esille tulleita asioita. Työpajan kulkua ja sisältöä suunniteltaessa kiinnitettiin erityistä huomiota siihen, että kysytään oikeita asioita siten, että osallistajat kokisivat ja voisivat vastata ilman pelkoa esimerkiksi valta-asetelmasta ja vastaamisen seurauksista. Suunnitteluvaiheessa pohdittiin paljon, miten työpaja tilanteena saataisiin muodostettua psykologisesti turvalliseksi ja innostavaksi kaikille osallistujille. Toteutuksen ajankohta, työpajan tila ja istumajärjestelyt olivat merkittävä osa suunnittelua. Työpajan suunniteltu sisältö - mitä tavoitellaan, miksi ja miten - toimi toimeksiantajalle perustana sopivien osallistujien etsimiseksi. Työpajan suunnittelussa opinnäytetyöntekijät hyödynsivät Nummen (2022) Selkeytys - Ratkaisut - Toimepiteet - mallia (SRT-malli). Lisäksi pyrittiin varautumaan ja ennustamaan millaisia haastavia tilanteita työpajan aikana voisi ilmetä ja miten niihin reagoitaisiin.

TYÖPAJA: TOIMIVAT TAVAT - OLEMASSA OLEVAT HYVÄT KÄYTÄNNÖT TIEDON JALKAUTTAMISEKSI



TYÖPAJAN TOTEUTUS

Työpajan osallistujamäärän maksimikooksi määriteltiin 10 henkilöä ja ihanteelliseksi kooksi 6-9 osallistujaa. Toimeksiantaja oli maininnut tulevasta työpajasta kutsuttaville jo syyskuussa ennen virallisen kutsun lähettämistä. Toimeksiantaja lähetti sähköpostikutsut 12 päivää ennen työpajaa. Työpaja järjestettiin toimeksiantajan tiloissa perjantai-iltapäivänä. Ajankohdan toivottiin kannustavan osallistumiseen: työpaja toimisi keventävänä siirtymisenä viikonlopun viettoon.

Toimeksiantaja oli kutsunut työpajaan osallistujiksi tuntemiansa työntekijöitä, joilla oletti olevan kiinnostusta aiheeseen, näkemyksiä työpajan eri osioihin kokemukseen ja ammattitaitoon perustuen ja ajankohdallisesti mahdollisuus osallistua. Työpajaan osallistui 9 eri-ikäistä henkilöä, ikähaarukan ollessa laaja lyhyiden osallistujaesittelyjen perusteella. Kaikki osallistajat työskentelivät Hyvinvoinnin palvelualueella edustaen mm. sivistys-, liikunta- ja kulttuuripalveluja.

Alun perin paikan päällä järjestettäväksi ajateltu työpaja muutettiin työpajan alussa hybriditoteutukseksi paikalle saapumisesta estyneiden toiveesta. He osallistuivat työpajaan etäyhteydellä. Työpajan aikana pidettiin kahvitaukoja tarjoiluineen. Työpaja nauhoitettiin osallistujien suostumuksella ja litteroitiin työpajan jälkeen. Työpajan ohjelmasisältöön (liite 1) kuului kolme osiota.

TYÖPAJAN SISÄLTÖ

Onnistumiset avainasiat-osiossa pyydettiin osallistuja palauttamaan mieleen töissä tapahtuneita onnistuneita käytäntöjen jalkauttamisia ja/tai uuden tavan juurruttamisia. Osallistujien tuli pohtia 3-6 tärkeintä onnistumisen avainasiaa. Asioiden nimeämiseen sai halutessaan käyttää inspiraationa kuvakortteja. Osallistujia pyydettiin kertomaan omin sanoin vastauksensa. Vastausten keruun nopeuttamiseksi ja tietosuojaan varmistamiseksi vastaajia ohjeistettiin jättämään kertomatta millaisista tilanteista oli kyse. Onnistumisen avainasiat-osioon käytettiin 30 minuuttia.

Onnistumisen liikennevalot-osion tavoitteena oli kartoittaa millaisia säilytettäviä ja muutettavia asioita työntekijät kokevat olevan organisaatiossa uusien tapojen jalkauttamiseksi ja juurruttamiseksi. Osallistujille jaettiin 3 eriväristä korttipohjaa 3 kappaletta kutakin. Niihin heitä pyydettiin listaamaan ensimmäisenä mieleen tuleva asia uusien tapojen jalkauttamisen ja juurruttamisen suhteen. Kortteihin pyydettiin kirjoittamaan asioita organisaatiotason, tiimin ja yksittäisen työntekijän näkökulmasta eri kierrosten aikana. Punaiseen korttiin tuli kirjoittaa isot tai perustavanlaatuiset esteet, jotka vaativat ehdottomasti muutosta. Keltaiselle kortille kirjoitettiin asiat, jotka olisi hyvä muuttaa sekä sellaiset häiritteijät, jotka eivät kuitenkaan olisi kriittinen este työskentelyn onnistumiselle. Vihreään korttiin osallistujia pyydettiin kirjoittamaan tavat tai asiat, jotka edesauttavat työskentelyn onnistumista merkittävästi ja jotka tulisi säilyttää työssä. Korttien täyttämiseen ja vastausten keräämiseen käytettiin 30 minuuttia.

Tämä voisi toimia-osiossa jaettiin osallistujat kolmeen pienryhmään. Tavoitteena oli luoda ja kirjata ylös yksi yhtenäinen, kaikkia tyydyttävä malli tai ketju toimintatavoista, jonka he uskoisivat toimivan toimintatapojen jalkauttamisessa ja juurruttamisessa. Mitä tärkeimpiä asioita (toimintatapoja) mallissa/ketjussa olisi, jotta onnistuttaisiin? Vastaukset listattiin yhdelle suurelle paperille, jonka perusteella nousi esille millaisia asioita onnistuneessa mallissa/ketjussa olisi. Osio kesti 30 minuuttia.

TYÖPAJAN SUUNNITTELUSSA HYÖDYNNETTY SRT-MALLI

Nummen (237, 2022) mukaan työpajaa suunniteltaessa ryhmänvetäjän tehtävä on räätälöidä menetelmistä tilanteeseen sopiva kokonaisuus. Toimintaympäristöt vaihtelevat aiheista ja osallistujista riippuen, mutta yhteisenä tekijänä työpajoissa on se, että työpajan vetäjä ohjaa työpajan läpi. Työpaja on yleensä kokousta pidempi kestäen vähintään muutaman tunnin. Työpajaa suunniteltaessa tulee selvittää ja ymmärtää, mitä halutaan lopputuloksena. Kun on selvillä, onko työpajan lähtökohta ongelma vai tavoite, päätetään millaisia työkaluja ja menetelmiä käytetään, miten työpaja käynnistetään ja lopetetaan, miten osallistujia energisoidaan työpajan aikana sekä hallitaan ajankäyttöä työpajan aikana. (Nummi 237, 2022). Nummi esittelee kolmivaiheisen mallin työpajan rakenteeksi: selkeytys - ratkaisut - toimenpiteet (SRT). Jalkautustyöpajassa tavoite on jo selvillä, jolloin työpajan rakenne on tavoitteista kertominen, ratkaisut ja toimenpiteet. Ryhmää saa johdettua tehokkaasti, kun työpaja on suunniteltu hyvin. (Nummi 239-242, 264, 2022).

Työpaja suunniteltiin 29.8.-8.10.2023 välisenä aikana. Tuona aikana suunnitteluun liittyviä yhteisiä tapaamisia oli opinnäytetyöntekijöillä yhteensä 9 kappaletta itsenäisen suunnittelun lisäksi. Tapaamisissa kahdessa oli osallisena myös toimeksiantaja. Työpajan suunnittelu koostui mm. seuraavista vaiheista: työpajan sisällön suunnittelu, suunnitelman puhtaaksikirjoitus, suunnitelman esittely toimeksiantajalle, sisällön hiominen, ohjelman muodostaminen, ohjelman läpiluokitus toimeksiantajan kanssa, työpajassa tarvittavien aineistojen tekeminen, työpajan ajanhallinnan suunnittelu ja ohjelman läpiviennin vastuiden jakaminen, aineistojen ja ohjelman viimeistely. Työpaja rakennettiin Nummen (238, 2022) mallin mukaisesti: määriteltiin saavutettavat tavoitteet, pohdittiin toteutettavissa olevia ratkaisuja, valittiin keskeiset menetelmät, huomioitiin ryhmän energisointi sekä suunniteltiin aikataulu sekä ajanhallinta. Tämän lisäksi Nummen malliin lisättiin toimenpiteiden alle kohta varautuminen. Varautumisessa pohdittiin mahdollisia työpajan aikana esiin tulevia haasteita (esimerkiksi tekniikan toimimattomuus, osallistujien puhumattomuus, keskustelu lähtee sivuraiteille yms.) ja miten niihin työpajan vetäjinä opinnäytetyön tekijät voivat reagoida.

OHJEET SRT-VAIHEISIIN

SELKEYTYS

1. Määritä toteuttavat tavoitteet tai ratkaistavat ongelmat



RATKAISUT

2. Pohdi tavoitteisiin tai ongelmiin sopivia ratkaisuja ja valitse toteutettavat ratkaisut



TOIMENPITEET

3. Päätä mitä tehdään, suunnittele ajanhallinta, kuvittele ja varaudu mahdollisiin työpajassa esiintyviin haasteisiin tai yllättäviin tilanteisiin

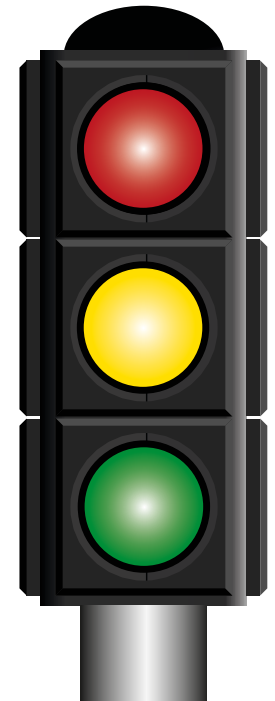
SRT-vaiheiden ohjeen (Nummi 2022, 246) mukailtu versio.

TYÖPAJASSA HYÖDYNNETTY LIIKENNEVALOMENETELMÄ

Liikennevalomenetelmää voidaan soveltaa ongelmanratkaisuun (Leit 2023). Liikennevalojen värejä käyttämällä ongelmien tunnistaminen voidaan tehdä nopeasti, menetelmä on selkeä ja joustava sekä sopeutumiskykyinen. Haasteita menetelmän käyttämisessä voivat olla mm. ongelmien ylikorostuminen (punainen väri), osallistujien tulkinnat ja väärinkäsitykset värien merkityksestä sekä muutosvastarinta uutta lähestymistapaa kohtaan. (Parm 2022).

Työpajan toisessa osiossa sovellettuna käytetty liikennevalomenetelmä perustuu liikennevaloista tuttuihin väreihin - punainen, keltainen ja vihreä. Yksinkertaisimmillaan vihreä tarkoittaa kyllä, keltainen ehkä ja punainen ei (Nummi 2022, 250). Värit ja merkitykset voidaan esittää myös seuraavasti: vihreä - kaikki kunnossa; keltainen - varovaisuutta; punainen - ongelma (Parm 2022).

Työpajassa punainen korttipohja edusti isoja, perustavanlaatuisia esteitä, jotka tulisi ehdottomasti muuttaa. Keltainen korttipohja edusti haittatekijöitä, joita olisi hyvä muuttaa mutta jotka eivät olleet kriittinen este työskentelyn onnistumiselle. Vihreä korttipohja oli varattu työskentelyn onnistumista merkittävästi edesauttaville asioille sekä sellaisille olemassa oleville asioille ja käytännöille, jotka tulisi ehdottomasti säilyttää.



TYÖPAJAN TULOKSET

Työpajan tavoitteena oli vastata tutkimuskysymykseen ”millä keinoin palvelumuotoilua saadaan jalkautettua työntekijätasolle”. Työpajassa pyrittiin selvittämään organisaation työntekijöiltä tiedon jalkauttamiseen liittyviä positiivisia ja negatiivisia asioita. Vastauksista ilmeni mitkä asiat toimivat ja mihin asioihin tarvittaisiin muutosta. Teoriakirjallisuudessa oli useita vastaavuuksia vastauksien kanssa esimerkiksi vuorovaikutuksen tärkeyteen, viestintään ja rooleihin liittyen.

Toimeksiantajalle tehtiin tuloksista kolme julistetta, joita voi hyödyntää jatkossa tiedon jalkauttamisen suunnittelussa ja seurannassa. Tavoitteena oli luoda mahdollisimman helposti saatavilla oleva tuotos, joka toimisi erilaisissa organisaation sisäisissä toimintaympäristöissä. Julisteiden tarkoitus on toimia näkyvänä muistutuksena mitä asioita tulee ottaa huomioon tiedonjalkauttamisen onnistumiseksi. Julisteita voi hyödyntää muistin ja informaation jäsentelyn apuna tiedon jalkauttamisprosessia suunnitellessa sekä seurannassa missä asioissa onnistuttiin ja missä olisi vielä kehitettävää. Julisteen voi painattaa tai tulostaa työpaikan seinälle sekä tarvittaessa jakaa helposti sähköisesti.

Hakasen (60, 2009) määrittelyjä voimavaroista hyödynnettiin työpajan vastausten osalta onnistumisen avainasioiden teemoittelussa. Hakasen (60, 2009) mielestä työn voimavarat edellyttävät konkretisointia työpaikoilla. Voimavarat hän jakaa viiteen eri osa-alueeseen: tehtävätason voimavarat (esim. kasvamahdollisuudet työssä, välitön palaute), organisoinnin voimavarat (esim. vaikutusmahdollisuudet omassa työssä, selkeät roolit ja tavoitteet), vuorovaikutuksen ja johtamisen voimavarat (esim. työyhteisön ja esimiehen tuki, toimiva yhteistyö, työn imu), organisatoriset voimavarat (esim. hyvä työilmapiiri, uudistushakuinen työkulttuuri) sekä yksilölliset voimavarat (esim. organisaatiopohjainen optimismi, osaaminen, pystyvyys).

ONNISTUMISEN AVAINASIAT - OSIO

Vastaukset koostettiin listaksi (liite 2), josta muodostettiin ”Onnistuneessa tiedonjalkauttamisessa on...”-juliste. Julisteessa korostetaan työpajassa esille tulleita, onnistuneeseen tiedonjalkauttamiseen liittyviä asioita: vuorovaikutus, viestintä ja yhteisymmärrys, aika, sosiaaliset taidot sekä roolit ja vastuut.

ONNISTUMISEN LIKENNEVALOT - OSIO

Vastaukset koostettiin taulukoksi (liite 2), josta muodostettiin ”Polunraivaajien resepti onnistumisen avaimiksi”-juliste. Reseptiin haluttiin koota yhteen helposti ymmärrettäväksi, tuttuun muotoon ja kokonaisvaltaisesti onnistuneeseen tiedonjalkauttamiseen tarvittavat ainekset ohjeen muodossa.

TÄMÄ VOISI TOIMIA - OSIO

Vastaukset koostettiin koostetekstiksi (liite 2), josta muodostettiin ”Kuusi muistisääntä uuden tiedon jalkauttamisessa”-juliste. Julisteen tekstin tyyliä mukailtiin puhekielisemmäksi helpomman ja pehmeämmän lähestyttävyyden vuoksi.

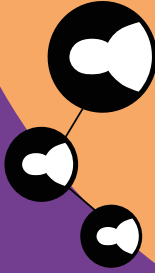


Havainnekuva tiedon jalkauttamisen työkaluiksi tehdyistä julisteista.

ONNISTUNEESSA TIEDONJALKAUTTAMISESSA ON...

VUOROVAIKUTUSTA:

vastavuoroista kommunikaatiota
aina saatavilla johdon tukea
keskusteluja kasvokkain
mahdollisuus vertaistukeen
useanlaisia omaksumistapoja



SOSIAALISIA TAITOJA:

yhteisymmärrystä
tasapuolisuutta
suvaitsevaisuutta
ennakkoluulottomuutta
avoimuutta uusia asioita kohtaan



VIESTINTÄÄ JA YHTEISYMMÄRRYSTÄ:

ymmärtetään miksi, mitä, miten, missä ja milloin
aktiivista viestintää alusta loppuun saakka
toimivaa yksiköiden välistä viestintää
tiedonjakamista yli yksiköiden

lupa ajatella toisin ja tehdä luovia ratkaisuja



AIKAA:

riittävästi aikaa omaksumiselle
asioiden kertaamista ja toistoja
varattu aikaa kohtaamisille
sovitut, sopivat ja toimivat aikataulut

ROOLEJA JA VASTUITA:

nimetyt vastuut
tiimityöskentelyä
selkeä työnjako



selkeä käsitys rooleista ja resursseista
huomioitu yksilöllinen osaaminen



POLUNRAIVAAJIEN RESEPTI ONNISTUMISEN AVAIMIKSI

Kuvaus:

Tämä herkullinen ja toimiva resepti on tallennettu Kuopion kaupungin ruohonjuuritasolla toimivien, ”polunraivaajien”, kokemuksen äänistä. Tapasimme syksyllä 2023 työpajan merkeissä, jolloin pohdimme onnistumisen avaimia. Vietimme yhden iltapäivän aiheen parissa ja saimme näkemyksiä hyvistä käytänteistä. Kirjasimme asiat ylös, mistä on toivottavasti apua myöhemmin erilaisia taikinoita valmistaessa. Mikäli taikinan valmistamisesta on jo tovi aikaa, pieni muistinvirkistys lienee tarpeen, minkä varmasti ohjetta lukiessasi ymmärrät. Reseptiä voi ja saa soveltaa arjen erilaisiin työhetkiin, kuten palavereihin, projekteihin yms.! Työniloa!

Taikinan ainekset:

- Selkeä tavoite
- Perustelut muutokselle
- Riittävä tausta- ja perustieto
- Mahdollisuus vaikuttaa työhön
- Toimintasuunnitelma
- Työtehtävät ja työnjako
- Aikataulu

Pinnalle:

Reilu määrä	tukea esihenkilöltä ja kollegoilta
Paljon	kohtauttamista ja kohtaamisia
Runsaasti	tiedonjakamista
Sopivasti	osallistamista
Kohtuullisesti	toiminnan arviointia

Tarvikkeet:

Resurssit, ammattitaitoiset osaajat, toimiva teknologia ja riittävän yksinkertaiset työmenetelmät.

Valmisteluaika:

Taikinan tekemiseen on varattava riittävästi aikaa, myös asioiden sisäistämiseen ja uusien asioiden oppimiseen. Aikaa on varattava myös asioiden kertaamiseen ja muiden töiden suorittamiseen tai uudelleenjärjestämiseen. Huomioithan, että kokonaisuunaan tulee sisältyä aina myös lopputuotoksen antama ilo!

Valmistustapa:

Taikinaa tehdessäsi tarvitset vastavuoroista kommunikaatiota ja vuorovaikutusta muiden tekijöiden kesken. Jaa kokemuksiasi, vaihda ajatuksiasi sekä lisää yhteisymmärrystä ja -henkeä muiden tekijöiden kera. Ruoki suvaitsevaisuutta ja sitoutuneisuutta työhön. Lisää ripauksellinen intohimoa ja hyppysellinen avointa asennetta.

Vinkki!

Taikinaa leivottaessa on lupa ajatella ja tehdä toisin: kokeile rohkeasti työntekijöiden ideoita tai muodosta ennakkoluulottomasti luovia ratkaisuja yllättävässä tilanteessa!

6 MUISTISÄÄNTÖÄ UUDENTIEDON JALKAUTTAMISESSA

1

Jalkautettavan tiedon koko vaikuttaa aina prosessin kokoon.

- Suunnitteluun käytetty aika ja tekijöiden osaamisen määrä on oltava tasapainossa prosessin kokoon nähden.

2

Muistettiinko määritellä, että kuka nyt vastaa mistäkin ja mitkä ne roolitukset olikaan?

- Muistettiinko määritellä, että kuka nyt vastaa mistäkin ja mitkä ne roolitukset olikaan?

3

Tiedon jalkauttamiseen vaikuttaa myös yhteinen ymmärrys siitä, miten ja mitä aletaan tekemään.

- On todistetusti hyödyllistä jakaa tietoa eri tiimien välillä.
 - Yksi keino tähän on idea- tai toimintamallipankki, jonka avulla tekijöillä olisi mahdollisuus hyödyntää vertaisoppimista.
 - Parhaiden käytäntöjen, ideoiden ja kokemusten jakamiseen voisi toimia myös yhteinen foorumi.

4

Tiedonjalkautamisprosessi vaatii myös aktiivista viestintää siitä, missä ollaan menossa.

- Tulossa olevaa toimintamallia ei tule vain heittää ihmisten toteutettavaksi, vaan siitä tulee alkuun keskustella tekijöiden kanssa.
 - Tulevien askelkivien hahmottaminen helpottaa itse toteutuksen edistämistä.

5

Muutostarpeen ymmärtämiseksi tarvitaan yhteistä keskustelua, joka tapahtuu mieluiten kasvokkain.

- Tiedon jalkauttamisprosessin aikana tulee olla mahdollisuus avoimeen keskusteluun ja esihenkilöiden sekä tiimin tuen tulee säilyä, jottei asioita tarvitse ratkaista yksin.

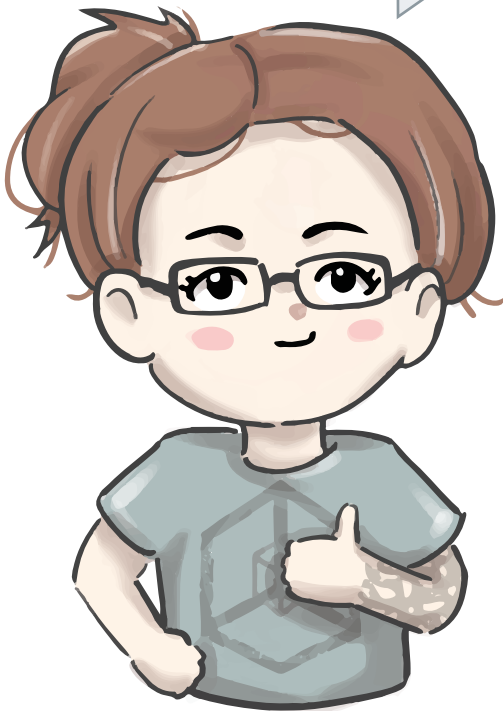
6

Ehkä tärkeintä on myös ottaa huomioon, että yksilötasolla pitää olla tarpeeksi aikaa omaksua ja pohtia asioita.

- Mitä isompi prosessi, sen enemmän aikaa ja osallistumista se vaatii.
- "One size does not fit all" sillä projektiakohtaisesti tulee joka kerta katsoa ja sopia, että paljonko muutoksen jalkauttamiseen tarvitaan aikaa ja ketä kaikkia se todellisuudessa koskee.
- Tiedon jalkauttamisessa tulee myös huomioida henkilön yksilötason osaaminen, eli mikä on henkilölle itselleen parhaiten soveltuva tapa sisäistää ja ottaa omaksi uutta.

Työpajan jälkeen pohdimme miten muotoilijoina voisimme vastata tiedon jalkauttamisen haasteisiin konkreettisesti toimeksiantajaa hyödyttäen. Kiinnostuimme metatyöstä ja erityisesti tiedon käyttöönottovaiheesta. Ehkäpä informaatiomuotoilua hyödyntäen ja asioita visualisoiden ja sanallisesti jäsentäen saisimme luotua työkaluja, jotka auttaisivat työntekijää ymmärtämään ja jäsentämään tietoa aiempaa paremmin.

Koska olemassa olevia työkaluja tiedon jalkauttamiseen ei löytynyt, pohdimme erilaisia vaihtoehtoja millaisia työkaluja tekisimme. Metatyö on ilmeisesti niin uusi käsite, ettei sen suurta vaikutusta työn kuormittavuuteen vielä ymmärretä täysin. Toivottavasti saamme muotoilijoina luotua ratkaisuja, jotka vähentävät metatyön kuormitusta organisaatioissa. Ehkä luomiamme työkaluja voisi hyödyntää laajemminkin kuin tiedon jalkauttamisessa.



TYÖKALUJEN PROTOTYPOINTI

SUUNTA TYÖPAJAN JÄLKEEN

Työpajan jälkeen opinnäytetyön tekijät pohtivat jatkamissuuntaa. Tutkimuskysymystä tarkennettiin toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Tavoitteena oli konkretisoida, miten palvelumuotoilun avulla voidaan auttaa tiedon käytäntöön siirtämistä ja/tai miten palvelumuotoilun avulla autettaisiin tiedon tuottajaa, suunnittelijaa, jakajaa ja vastaanottajaa tiedon omaksumisessa. Opinnäytetyön tekijät ideoivat useita erilaisia konkretisointikeinoja: työkalukartta, työkalupakki, ideapankki, peli, pikaopas tiedon jalkauttamiseen, tarinallistamisen hyödyntäminen ja inspiraatioesimerkkien luominen nettisivuille, työvälineenä toimivien lomakkeiden tekeminen ja niin edelleen.

Opinnäytetyön prosessin aikana saadun tiedon, metatyöhön ja poisoppimiseen sekä omaan työelämäkokemukseen perustuen koettiin tarkoituksenmukaiseksi luoda työkaluja tiedon jalkauttamisen tueksi. Palvelumuotoilussa on saatavilla useita lomakkeita erilaisiin tarkoituksiin kuten esim. empatiakartta, palvelupolku, arvolutaus-canvas, arviointimatriisi, vuosikello, moodboard, business model canvas jne. Opinnäytetyöntekijät eivät löytäneet lainkaan sellaisia tiedon jalkauttamisen tai tiedon käyttöönottovaiheen avuksi luotuja työkaluja, jotka hyödyttäisivät työntekijöitä tiedon jalkauttamisen suunnittelussa, tiedon jakamisessa ja tiedon omaksumisessa. Näiden syiden perusteella päädyttiin opinnäytetyössä luomaan tiedon jalkauttamiseen apuna käytettäviä, lomakepohjaisia työkaluja.

Toimeksiantaja tuki ideaa yleishyödyllisten, poikkihallinnollisissakin projekteissa toimivien lomakepohjaisten tiedon jalkauttamisen työkalujen luomisesta. Työelämäkokemuksiin pohjautuen todettiin yleisellä tasolla toimeksiantajan ja opinnäytetyöntekijöiden kesken, että hyvin usein tiedon jalkauttaminen toteutetaan ylhäältä alaspäin ilman riittävää jalkautettavan tiedon näkyväksi tekemistä. Kaikilla oli kokemuksia siitä, kuinka joku kertoo, että nyt on tehtävä näin ja näin jättäen työntekijän itse selviytymään asiaan liittyvistä haasteista ja jälkikäteen ihmetellään, miksei ole tehty asiaa, vaikka siitä sanottiin, että tee. On oletettu, että asia hoituu: ei ole välitetty onko annettu tieto ymmärretty tai onko sitä mahdollista omaksua, ei ole tarjottu tukea eikä ole ymmärretty, onko tiedon jalkautuminen käytännössä toteutettavissa.

METATYÖ, UUDEN OPPIMINEN JA POISOPPIMINEN

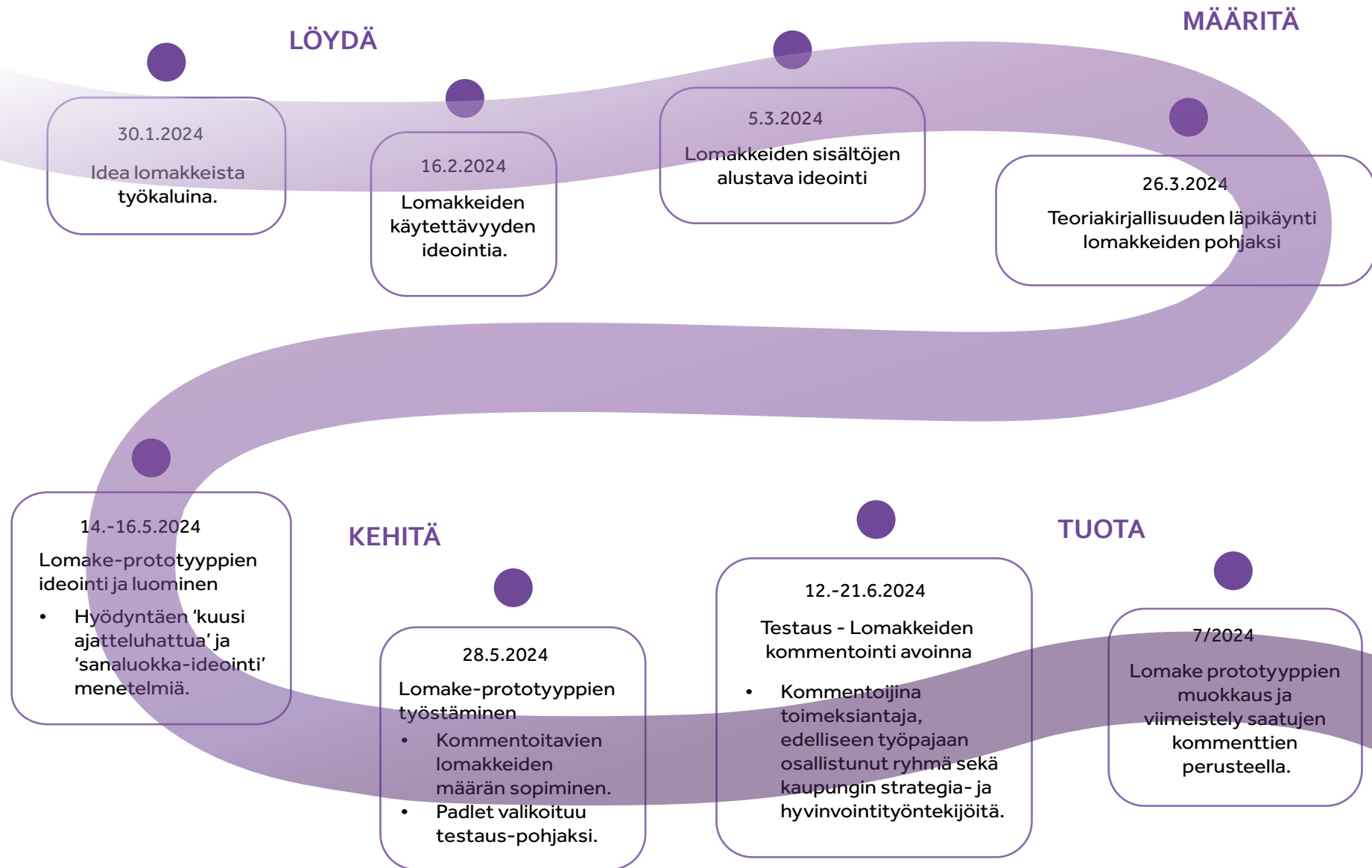
Mattila-Aallon & Leinosen (2024) mukaan metatyöllä tarkoitetaan työn tekemiseen liittyvää välttämätöntä suunnittelu- ja organisointityötä. Metatyötä esiintyy kaikissa työtehtävissä. Metatyöhön sisältyy ennakointi ja varautuminen tulevaan. Työntekijän on tiedettävä työssä tarvittavat tiedot, tehtävä päätöksiä, miten työ toteutetaan, miten erilaisissa olosuhteissa toimitaan, millaisia toimintavaihtoehtoja on käytettävissä ja että kaikki tarpeellinen tulee tehdyksi. Suunnitteluvaiheessa metatyön kuormitus unohtuu usein, vaikka metatyö on kuormittavaa työntekijän mielelle. (Mattila-Aalto & Leinonen 84-85, 2024).

Informaation määrä ja laatu eli informaatiotulva, kuormittaa merkittävästi työntekijää työn teknologisoitumisen ja tiedontuotannon lisääntymisen takia. Työssä tarvittavan tiedon hahmottaminen on liitännäinen työntekijän hahmottamiskykyyn ja työmuistiin. Työnkuormitus pienenee mitä rajatumpi käsiteltävän tiedon määrä on – sitä helpommin työssä tarvittava tieto on havaittavissa, hahmotettavissa sekä muistettavissa. Teknologialla ja tekniikoilla voidaan edistää työskentelyä esimerkiksi tarjoten apua tiedon jäsentämiseen ja järjestämiseen. (Mattila-Aalto & Leinonen 97, 2024).

Schein (1999) esittää, että kulttuuri on tulos sosiaalisesta oppimisesta. Jotta organisaation jäsenet sisäistävät ja ottavat uuden työskentely- tai ajattelutavan, on työskentely- ja ajattelutavan toimittava paremmin piilevien oletusten vaikutuksesta huolimatta. (Schein 203-204, 1999).

Ennen uuden oppimista on poisopittava jotakin (Schein 205, 1999; myös Hamel & Prahalad 2006). Poisoppimisen myötä syntyy muutosvastarintaa. Kun työntekijä ymmärtää, että uudella tavalla saavutetaan päämääriä, motivaatio poisoppimiseen ja uuden oppimiseen syntyy. (Schein 205, 1999). Kun saadaan muutosta päivittäiseen rutiiniin, myös ajattelu muuttuu. Työntekijöiden omaksumiskyky vaihtelee – osa lähtee nopeasti ja innostuneesti mukaan, suuren osan siirtyessä uuteen vasta kun on todistettu uuden olevan vanhaa parempi tapa. Pieni osa siirtyy uuteen vasta pakon edessä. (Korhonen & Bergman 135, 150, 2019).

TYÖKALUJEN PROTOTYPOINTI: PROSESSI



LOMAKKEIDEN IDEOINTI JA PROTOTYYPPIEN LUOMINEN

Prototyyppien luomisessa lähdettiin liikkeelle ideoinnista. Nopealla ideoinnilla tuotettiin erilaisin menetelmin 50 ideaa lomakepohjiksi. Lomakepohjissa pyrittiin ideoimaan erilaisia toimivia visualisointikeinoja sekä sisällöllisesti huomioimaan tiedonjalkauttamisessa esiintyvät roolit ja niihin liittyvät tarpeet tiedon jalkauttamisen eri vaiheissa. Lomakkeiden sisällöissä oppijat käsiteltiin yhdenvertaisina oppijoina erilaisten oppimistyylien sijaan perustuen Pashler & al:n (2008) sekä Furey:n (2020) artikkeleihin. Ideoinnissa luotiin lomakkeita vapaan ideoinnin lisäksi hyödyntäen Edward de Bonon (Debonogroup) luomaa 'Kuusi ajatteluhattua'-menetelmää, rooliajattelua sekä opinnäytetyön tekijöiden kehittämää sanaluokkaideointia.

Kuusi ajatteluhattua-menetelmässä eriväriset hatut symbolisoivat eri näkökulmia asioihin. Lomakeideoinnissa "kuusi ajatteluhattua"-menetelmää käyttäessä hatut symbolisoivat eri näkökulmia asioihin. Lomakkeita ideoitiin hattujen värien mukaan: faktalähtöisiä (valkea hattu), arvo- ja hyötylähtöisiä (keltainen), ongelmalähtöisiä (musta hattu), tunnelähtöisiä (punainen), mahdollisuuslähtöisiä (vihreä) sekä toteuttamisen pohtiminen (sininen).

Rooliajattelussa pyrittiin lomakkeita ideoidessa huomioimaan tiedon jakamiseen, vastaanottamiseen ja oppimiseen liittyen piirteitä tiedon jalkauttamisen suunnittelijalle, vastaanottajalle, toteuttajalle ja jalkauttamisen seuranta toteuttavalle henkilölle. Sanaluokkaleikissä listattiin erilaisia muotoja ja adjektiiveja yhteensä 96 kappaletta, jotka ryhmiteltiin 4-5 kappaleen ryhmiksi. Ryhmien pohjalta ideoitiin lomakkeita perustuen siihen, miten muoto tai adjektiivi toimisi lomakkeen pohjana: esimerkiksi mutkitteleva-adjektiivista ideoitiin mutkitteleva rata, jonka voisi kuvata F1-radan kaltaisena näkymänä esittäen tiedon jalkauttamisen prosessia. Ideointivaiheen lopuksi lomakkeita luonnosteltiin ja kirjoitettiin sanallisesti lyhyt kuvaus lomakkeiden sisällöistä: miltä lomake näyttäisi, ketä se hyödyttäisi ja miten.

Lomakeideoita kertyi yhteensä 50 kappaletta (liite 3). Opinnäytetyöntekijät valitsivat kymmenen mielestään parasta ideaa työstettäväksi prototyypeiksi. Prototyyppien sisällön luomisessa tutustuttiin työssäoppimiseen liittyvään teoriakirjallisuuteen (kts. liite 4), jotta ei luotaisi samankaltaisia työkaluja mitä on jo olemassa.

Prototyyppien valmistumisen jälkeen opinnäytetyön tekijät karsivat tekemistään prototyypeistä puolet ja viisi tekijöiden mielestä parasta lomaketta valittiin palautteen keruun kohteeksi. Perusteena valinnassa käytettiin lomakkeissa monipuolisuutta ja toisistaan poikkeavuutta. Valitut lomakkeet olivat työnimiltään Mount Everest, 4 T:n taktiikka, Harmitus, 5 Y-lomake ja Kompastuskivet (liite 5).

Mount Everest-lomakkeessa haettiin tiedonjalkauttamisprosessin kokonaiskuvan esilletuomista. Lomakkeen taustana olevaan Mount Everestiin lomakkeen täyttäjä

muodostaa huipulle (tavoitteeseen) reitin/reitit lippuja (välietapit tavoitteen saavuttamisessa) ja henkilöhahmoja käyttäen. Lippujen kohtiin voi lisätä päivämäärän ja kirjoitettua tekstiä. Neljän T:n taktiikkalomake on tarkoitettu lisäämään ymmärrystä osaamistasosta ja siihen liittyvistä tarpeista. Lomakkeessa neljä t-kirjainta muodostuvat sanoista tavoitteet, teoria, tekemällä oppiminen ja tulokset. Harmitus-lomake keskittyy haasteiden ja ongelmien sekä niihin liittyvien ratkaisuehdotusten näkyväksi tekemiseen. Lomake pyrkii huomioimaan tiedon jalkauttamiseen liittyvät mahdolliset negatiiviset tunteet ja vähentämään muutosvastaisuutta ratkaisuja hakien. Viiden Y:n lomake lähestyy tiedonjalkauttamista y:llä alkavien asioiden kautta: ydin, yhteys, yhteistyö, ymmärrys sekä ylläpito. Jokaisen y:n jälkeen on avoimessa tekstitilassa käyttäjää ohjaavia kysymyksiä täyttäjän avuksi. Kompastuskivet-lomake pyrkii tekemään näkyväksi tiedon jalkauttamisen esteitä.

PALAUTTEEN KERÄÄMINEN LOMAKKEIDEN PROTOTYYPEISTÄ

Toimeksiantajan työntekijöiltä selvitettiin, voisivatko lomakkeet olla käytettäviä normaalissa työarjessa ja olisiko lomakkeista hyötyä uuden tiedon jäsentelyyn, laajojen kokonaisuuksien sisäistämiseen ja tiedon jalkauttamisen suunnitteluvaiheeseen. Kesäloma-ajan takia palaute lomakkeiden prototyypeistä toteutettiin Padlet-alustalla, jonka käytön opinnäytetyön tekijät arvelivat olevan parhaiten osallistuville työntekijöille saavutettavissa ja käytettävissä. Toimeksiantaja lähetti sähköpostitse osallistujille linkin Padlet-sovellukseen, kommentoinnin aikarajan (12.6.-21.6.2024) sekä annetun ohjeistuksen kommentointia varten. Lomakkeiden kommentointiin kutsuttiin toimeksiantaja, aiemmin toteutettuun työpajaan osallistunut työryhmä sekä työntekijöitä, jotka toimeksiantajan mukaan vastaavat organisaatiossa korkean tason tiedon jalkauttamisesta.

Ohjeet Padletissa toimimiseksi ja kommenttien jättämiseksi pyrittiin muotoilemaan mahdollisimman selkeiksi ja helposti ymmärrettäviksi, jotta lomakkeisiin tutustuminen sekä niiden toimivuuden arviointi ja kommentointi onnistuisi itsenäisesti jokaiselta toimivuuden arviointiin osallistujalta. Osallistumisen helpottamiseksi sekä osallistujien tietosuojaan varmistamiseksi lomakkeiden kommentointi tapahtui anonymyminä. Padlet-seinälle asetettiin ohjeiden lisäksi lomakkeet (viisi kappaletta) ja jokaisen lomakkeen ohessa esitettiin muutamia tarkentavia kysymyksiä. Tarkentavilla kysymyksillä pyrittiin varmistamaan, että osallistujien ei itse tarvitsisi miettiä, millaisiin asioihin kaivataan mielipiteitä. Kommentoinnin lisäksi osallistujia pyydettiin äänestämään heidän mielestään hyödyllisintä lomaketta, jota käyttäisivät mieluummin osana omaa työtään.

KOMMENTTIEN VASTAUSMÄÄRÄ

Vastauksia saatiin lomakkeisiin liittyen lähes 40 kappaletta. Tulosten pohjalta kolmesta parhaaksi äänestetystä lomakkeesta jalostettiin työkalut toimeksiantajan organisaatiolle käytettäväksi.

Parhaiten äänestyksessä menestyivät:

1. 4 T:n taktiikka (5 tähteä)
2. 5Y-lomake (4,5 tähteä)
3. Mount Everest (4 tähteä)

Padlet

Tanja M Pyhäjärvi - ää.

Lomakkeita tiedon jalkauttamisen tueksi

Montonen & Pyhäjärvi, Muotoilu, Savonia amm.

Lomakkeiden kommentointi

1. Klikkaa muistilappu auki
2. Pöydä lomakkeen toimivuutta tiedon jalkauttamisessa
3. Vastaa kysymyksiin ja arvioi lomakkeiden hyödyllisyys antamalla lomakkeelle 1-5 tähteä

Tällä padlet-seinällä on viisi eri lomakelunnonsta (skrollaa alaspläin nähdäksesi lomakkeet 4 ja 5). **Kommentoithan ainakin kolmea eri lomaketta** vastaten lomakkeissa näkyviin kahteen kysymykseen (kommentoida saa useampaakin lomaketta) ja/tai voit kertoa miten valitsemaasi lomaketta voisi kehittää tai parantaa tai jättämällä haluessasi kommentin. Kommentoimaan pääset myös klikkaamalla muistilapun alalokerolla olevaa puhekuplaa.

Arvioithan ainakin kolmen lomakkeen toimivuuden antamalla sille 1-5 tähteä valitsemalla tähtien määrän muistilapun alavasemmalla olevasta "Arvio"-kohdasta. 1 tähti = en koe hyödylliseksi tiedon jalkauttamisessa, 5 tähteä = hyödyttäisi suuresti tiedon jalkauttamisessa.

Mikäli koet sähköpostin helpommaksi tavaksi kommentoida lomakkeita tai haluat enemmänkin avata asioita, löitä mailia: tanja.pyhajarvi@edu.savonia.fi ja hedi.montonen@edu.savonia.fi

Kiitos mielipiteistäsi! Toivomme paljon kommentteja/pohdintoja. Kommentoinnin iloa.

Terveisin Hedi ja Tanja

☆ Rate

LOMAKE 1

4 T:n taktiikka

PDF

4 T:n taktiikka

Vastaa lomakkeen 1 osalta seuraaviin kysymyksiin:

- Kenelle näistä lomake mielestäsi sopii parhaiten: tiedon jalkauttamisen suunnittelijalle, toteuttajalle, jakajalle vai vastaanottajalle?
- Voisiko tämä lomake auttaa sinua jäsentelemään uutta tietoa tai etsimään uusia lähteitä?

★★★★ (4) Rate

LOMAKE 2

Mount Everest

PDF

Mount Everest

Vastaa lomakkeen 2 osalta seuraaviin kysymyksiin:

- Koetko, että tämä lomake voisi toimia tiedon jalkauttamista suunniteltaessa?
- Sopisiko lomake mielestäsi kuvaamaan kokonaisilannetta tiedon jalkauttamiseen liittyen, puuttuuko siitä mielestäsi jotain tai tulisiko jotain muuttaa?

★★★★ (5) Rate

LOMAKE 3

Hämläyslomake

PDF

Hämläyslomake

Vastaa lomakkeen 3 osalta seuraaviin kysymyksiin:

- Koetko, että tämä lomake olisi "kertakäyttöinen" vai voisiko sitä käyttää uudestaan myöhemmin?
- Sopisiko tämä lomake ainoastaan yhdelle henkilölle kerrallaan vai voisiko useampi henkilö käyttää sitä yhdessä?

★★★★ (4) Rate

LOMAKE 4

Y-lomake

PDF

Y-lomake

Vastaa lomakkeen 4 osalta seuraaviin kysymyksiin:

- Sopisiko lomake mielestäsi tiedon jalkauttamisen suunnitteluun työkaluksi?
- Miten lomake palvelisi vielä paremmin tiedon jalkauttamisen suunnitteluvaiheessa?

★★★★ (2) Rate

LOMAKE 5

Kompastuskävi

PDF

Kompastuskävi

Vastaa lomakkeen 5 osalta seuraaviin kysymyksiin:

- Tulisiko tämä lomake olla mukattavissa tarpeittesi mukaisesti, esim. keskellä olevan otsikon tai aiheen osalta?
- Auttaisiko tämä lomake sinua tai jotakuta muuta sitoutumaan sovituihin tehtäviin / asioihin?

★★★★ (2) Rate

Kuvakaappaus Padlet-näkymästä.

PROTOTYPOINNIN TULOKSET

Prototypoinnin tavoitteena oli vastata tutkimuskysymykseen ”millaiset palvelumuotoilun keinoin luodut työkalut voivat helpottaa tiedon käyttöönottoa organisaatiossa”. Padlet-komentoinnissa selvitettiin organisaation työntekijöiltä mielipiteitä tiedon jalkauttamisen työkaluiksi luotujen lomakkeiden ensimmäisistä versioista. Kommentoinnissa pyydettiin osallistujia vastaamaan kysymyksiin: miten heidän mielestään lomakkeita tulisi muuttaa, kenelle ne olisivat soveltuvia käyttää (tiedon jalkauttajalle, suunnittelijalle, vastaanottajalle jne.) ja kokivatko he voivansa hyödyntää lomaketta työssään.

Prototypoinnin jatkoversioista jäivät pois Kompastuskivet- ja Harmitus-lomakkeet. Molemmat saivat 3,5 tähteä äänestyksessä. Molemmissa koettiin haasteeksi selkeän yhteyden löytäminen tiedon jalkauttamiseen ja sisällön hyödyntäminen sai ristiriitaisen vastaanoton. Osa vastaajista koki lomakkeiden tuovan esille asioita, joihin ei aiemmin oltu kiinnitetty organisaatiossa niin paljon huomiota, mutta lomakkeiden käytettävyyttä mietitytti useaa vastaajaa. Jatkoon lomakkeista menivät 4 T:n taktiikkalomake, Mount Everest-lomake sekä 5 Y-lomake. Niistä työstettiin toimeksiantajan pyynnöstä Powerpointilla täytettäväksi soveltuvat lomakkeet.

4 T:N TAKTIKKALOMAKE



Parhaaksi äänestetty 4 T:n taktiikkalomake koettiin selkeäksi ja sopivan sekä yksittäisen työntekijän työkaluksi että ryhmätyöskentelyssä hyödynnettäväksi. Vastaajien mielestä lomake toimisi niin tiedon suunnittelijalle, jakajalle kuin vastaanottajallekin. Lomakkeen vahvuutena koettiin tiedon jäsentäminen ja käyttömahdollisuudet uuden tiedon sekä suuren tietomääräkokonaisuuden jäsentämisessä. Ryhmätyöskentelyssä lomakkeen käyttö nähtiin toimivan arvoa tuovana: lomakkeista tulisi ilmi tiimin yksittäisten jäsenten vastaukset poimien monipuolisesti erilaisia mahdollisuuksia ja näkökulmia käsiteltävään asiaan. 4 T:n taktiikkalomakkeeseen ei tullut muutosehdotuksia, vaan lomake koettiin toimivana sellaisenaan.

5 Y-LOMAKE



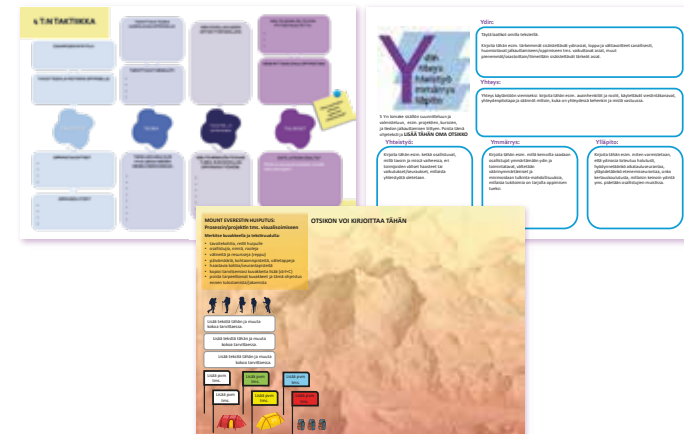
5 Y-lomake koettiin selkeäksi ja sopivan hyvin tiedon jalkauttamisen suunnittelun työkaluksi. Lomakkeen ydinviesti koettiin tärkeäksi. Kommentoijat kokivat lomakkeen olevan hyödyllinen vaikkei tiedon jalkauttamisen polku olisi vielä täysin selvillä. Lomakkeen hyvinä puolina pidettiin erityisesti ymmärryksen ja ylläpidon huomioiminen ja sen koettiin eniten hyödyttävän työntekijää tiedon jalkauttamisen suunnitteluvaiheessa.

Konkreettisia muutosehdotuksia olivat otsikon lisääminen, joka kuvaisi mitä lomakkeella on tarkoitus tehdä sekä vähentää tekstintäyttöosiossa olevien kysymysten määrää. Kysymykset koettiin hyödyllisiksi ja neuvoa antaviksi. Muutosten jälkeen lomakkeesta uskottiin tulevan erinomainen työkalu.

MOUNT EVEREST-LOMAKE



Suurin osa vastaajista koki lomakkeen selkeäksi, houkuttelevaksi ja innostavaksi. Osan mielestä ajatus huiputtamisesta ja Mount Everestistä oli kuitenkin lannistava. Tiedon jalkauttamisen suunnittelun lisäksi lomake koettiin hyvänä pohjana tiedon jakamiselle tiimien tai tekijöiden kesken. Kommentoijat kokivat vaiheelta-etenemisen loogisesti etenevänä kohti määriteltyä tavoitetta. Lomake koettiin hyödyllisenä etenkin asioiden projektoimisen sekä aikatauluttamisen osalta. Ulkoasullisesti toivottiin tekstiosioihin lisää muokattavuutta ja tilaa. Yksi kommentti koski ulkoasun harmautta, vieden pois houkuttelevuutta. Lomakkeen ajateltiin toimivan hyvänä havainnollistajana siinä mitä asian käytäntöön vieminen vaatii. Lomakkeesta puuttuvana koettiin tiedon jalkauttamisesta syntyvän osaamisen kasvun seuranta sekä se, saavutetaanko tiedon jalkauttamisella haluttu muutos.



Havainnekuva kommenttien pohjalta valmiiksi tehdyistä lomakkeista.

4 T:N TAKTIikka

OSAAMISENI NYKYTILA

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TAVOITTEENI JA MOTIIVINI OPPIMISELLE

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TAVOITTEET

OPPIMISTAVOITTEET

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

OPPIMISEN STEPIT

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TARVITTAVA TEORIA UUDEN ASIAN OPPIMISELLE

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TARVITTAVAT HENKILÖT

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TEORIA

TÄMÄ UUSI ASIA OLISI HYVÄ JAKAA NÄIDEN HENKILÖIDEN KANSSA

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

NÄIN SOVELLAN UUDEN OPITUN TYÖPAIKALLANI

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TEKEMÄLLÄ OPPIMINEN

NÄILTÄ HENKILÖILTÄ SAAN TUKEA, KUN SOVELLAN OPPIMAANI TYÖHÖNI

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

NÄILTÄ HENKILÖILTÄ VOIN PYYTÄÄ PALAUTETTA

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

NÄIN MITTAAN OMAA OPPIMISTANI

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TULOKSET

ENTÄ JATKON OSALTA?

Mitkä ovat seuraavat askeleet,
kenelle tieto eteenpäin?

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

Miten parhaiten
mittaisin
oppimani
sisäistämistä?

Päiväys: Lisää pvm tai muu ajankohta

KUOPIO



5 Y:n lomake sisällön suunnitteluun ja valmisteluun, esim. projektien, kurssien, ja tiedon jalkauttamisen liittyen. Poista tämä ohjeteksti ja **LISÄÄ TÄHÄN OMA OTSIKKO**

Yhteistyö:

Kirjoita tähän esim. ketkä osallistuvat, millä tavoin ja missä vaiheessa, eri toimijoiden väliset haasteet tai vaikutukset/seuraukset, millaista yhteistyötä oletetaan.

Ydin:

Täytä laatikot omilla teksteillä.

Kirjoita tähän esim. tärkeimmät sisäistettävät ydinasiat, loppu- ja välitavoitteet sanallisesti, huomioitavat jalkauttamiseen/oppimiseen tms. vaikuttavat asiat, muut pienemmät/osastoittain/tiimeittäin sisäistettävät tärkeät asiat.

Yhteys:

Yhteys käytäntöön viemiseksi: kirjoita tähän esim. avainhenkilöt ja roolit, käytettävät viestintäkanavat, yhteydenpitotapa ja säännöt milloin, kuka on yhteydessä kehenkin ja mistä vastuussa.

Ymmärrys:

Kirjoita tähän esim. millä keinoilla saadaan osallistujat ymmärtämään ydin ja toimintatavat, vältetään väärinymmärtämiset ja minimoidaan tulkintamahdollisuuksia, millaisia tukitoimia on tarjolla oppimisen tueksi.

Ylläpito:

Kirjoita tähän esim. miten varmistetaan, että ydinasia toteutuu halutusti, hyödynnetäänkö aikatauluseurantaa, ylläpidetäänkö etenemisseurantaa, onko kertauskoulutusta, millaisin keinoin ydintä yms. pidetään osallistujien muistissa.

MOUNT EVERESTIN HUIPUTUS: Prosessin/projektin tms. visualisoimiseen

Siirrä kuvakkeita ja tekstiruutuja vuoristoon
muodostamalla niistä:

- tavoitekohtia, reitti huipulle
- osallistujia, nimiä, rooleja
- välineitä ja resursseja (reppu)
- päivämääriä, kohtaamispisteitä, välietappeja
- haastavia kohtia/seurantapisteitä
- kopioi tarvitsemiasi kuvakkeita lisää (ctrl+C)
- poista tarpeettomat kuvakkeet ja tämä ohjeistus ennen tulostamista/jakamista



Lisää tekstiä tähän ja muuta
kokoa tarvittaessa.

Lisää tekstiä tähän ja muuta
kokoa tarvittaessa.

Lisää tekstiä tähän ja muuta
kokoa tarvittaessa.

Lisää pvm
tms.

Lisää pvm
tms.

Lisää pvm
tms.

Lisää pvm
tms.

Lisää pvm
tms.

Lisää pvm
tms.



OTSIKON VOI KIRJOITTAA TÄHÄN

POHDINTA

ENNAKKO-ODOTUKSISTA

Heidi: Tekijöinä meitä kiinnosti samat asiat: oppiminen, uuden hyödyntäminen, asioiden sisäistäminen, palvelumuotoilun ja informaation hyödyntäminen ja se, että ne hyödyttäisivät mahdollisimman monia henkilöitä. Ennakko-odotuksissa keskinäisissä keskusteluissa nostimme esille mittaamisen haastavuuden ja tiettyjen asioiden ”näkyvätömyyden” – noin suuressa organisaatiossa on lähes mahdotonta huomioida kaikkia ja kaikkea.

Pyrimme alusta saakka tunnistamaan oman ajattelumme vaikutukset asioihin. On tärkeää pitää mieli avoimena, ettei valitse jotain tiettyä juttua ja keskity liikaa siihen yhteen asiaan tai näkökulmaan. Pitää tunnistaa itsessään ja toisessa ne avointa ajattelua estävät ja kaventavat asiat, jotta ne eivät toimi esteenä prosessissa esim. määrittelemällä liikaa jotain tiettyä opinnäytetyön osaa tai prosessia. Muotoilijana pitää ymmärtää, että omat ajatukset voivat sisältää vääristäviä oletuksia.

Tanja: Alusta alkaen meille tärkeä arvo oli työntekijöiden osallistaminen. Osallistuminen ei kuitenkaan ole itsestään selvää, vaikka annettaisiin mahdollisuus osallistua. Nykyaikana työntekijälle vaikuttaa olevan tyypillistä jatkuva kiire ja aikapula. Tämä ajatus vaikutti paljon koko opinnäytetyöprosessiin: miten toteutamme asioita niin, että saamme osallistettua työntekijät ja heidät kokemaan, että saavat myös jotain, sen sijaan, että kokemus osallistumisesta olisi negatiivinen. Halusimme tehdä oikeita asioita ja oikeaan aikaan.

Heidi: Visuaalisuuden suuresta roolista puhuttiin myös, sillä sen avulla voidaan konkretisoida mitä ollaan tekemässä ja mistä puhutaan. Visuaalisuutta hyödyntämällä voi auttaa toista hahmottamaan nopeasti paljonkin asioita.

Tanja: Informaatiomuotoilun periaatteiden mukaisesti haluttiin alusta saakka mennä viesti edellä, visuaalisuuden hienous tai kauneus ei saisi mennä sen ohitse. Lisäksi kielellisesti halusimme tuottaa selkeästi ymmärrettävää tekstiä ja puhetta koko ajan. Sovittiin, että vältetään sivistyssanoja ja pyritään helposti ymmärrettävällä ja omaksuttavalla tavalla esittämään asioita. Suuressa organisaatiossa työskentelee erilaisia ja eritasoisia ihmisiä, joten selkeä kieli ja visuaalinen esittäminen toimisivat parhaiten mahdollisimman monelle henkilölle.

PROSESSISTA, OMISTA TULKINNOISTA JA ONNISTUMISISTA SEKÄ OIVALLUKSISTA

Tanja: Aktiivinen vuorovaikutus toimeksiantajan ja ohjaavien opettajien kanssa sekä meidän tekijöiden välillä loi vahvan tuen opinnäytetyön prosessin läpiviemiseksi. Alusta saakka kannustettiin tekemään sellaisia asioita, mitkä lisäävät meidän ammatillista osaamistamme ja seuraamaan omaa intuitiota, suuntautumaan sinne

suuntaan, minne meistä muotoilijoina tuntuu oikealta mennä. Jos jälkikäteen tarkasteltuna asioita olisikin kannattanut tehdä toisin, niin sen voi tuoda opinnäytetyössä ilmi. Toimeksiantajan puolelta ei meille tekijöille tullut tulos- tai tavoitepainetta. Koemme yhtenä parhaana asiana opinnäytetyössämme, että prosessi on tuonut varmuutta, itseluottamusta ja rohkeutta toteuttaa ammatillisesti itseään muotoilijoina.

Heidi: Matkalla oleminen ja siinä samalla oppiminen ovat olleet meille tekijöille johtavia ajatuksia koko prosessin läpi. Epäonnistumista ei ole pelätty ja erilaisia vaihtoehtoja on rohkeasti palloeltu koko prosessin ajan, millä tavoin edetään ja miten saavutettaisiin tavoitteet. Erilaiset näkemykset näimme yhtä arvokkaina, oli sitten kyseessä jokin täysin uusi ja villi tai jo aiemmin käytetty, lähes loppuun kulutetulta tuntunut idea.

Opinnäytetyön aiheen ytimessä pysyminen oli oma haasteensa. Aiheen laajentaminen ja laajeneminen olisi ollut helppoa – tiedon jalkauttamisessa olisi ollut tarttumapintaa monin tavoin organisaatiossa. Työhyvinvointi, työn organisointi, muutosjohtaminen ja viestintä olivat muutamia sivuraiteita, minne olisi helpostikin ohjautunut. Opinnäytetyön tekemiseen ei kuitenkaan voi käyttää rajattomasti ja loputtomasti aikaa. Rajoja on vedettävä mihin keskitytään, ja se, mihin keskittyy, ohjaa väkisin ajattelua ja aikaansaamista. Opinnäytetyö aloitettiin toukokuussa 2023 ja päätettiin syyskuussa 2024. Alkuperäinen tavoite oli saada opinnäytetyö valmiiksi toukokuussa 2024. Toukokuussa koimme opinnäytetyön kuitenkin vaillinaiseksi, joten jatkoimme tiedon jalkauttamisen parissa vielä kesän ajan.

Tanja: Heti alussa prosessiin vaikutti oivallus siitä, että ei voi jalkauttaa tietoa, jos ei ole tiedossa, mitä halutaan jalkauttaa. Se ohjasi ja rajasi opinnäytetyön tekemistä todella paljon. Tällöin syntyi ajatus työpajasta ja mm. piilevien jalkauttamisen esteenä olevien sekä jalkauttamista edistävien asioiden selvittämisestä. Työpaja yllättikin meidät onnistuen todella positiivisesti: osallistujat innostuivat aiheesta ja osallistuivat aktiivisesti ja antaen työpajan päätteeksi erinomaista palautetta meille.

Työkaluiksi tarkoitettujen lomakkeiden luominen toi tunteen, että opinnäytetyön puuttuvat palanen olisi löytynyt. Tiedon vastaanottaminen, jakaminen ja prosessointi ottavat oman aikansa. Jos aloittaessa olisimme tienneet sen, mitä nyt tiedämme, olisimme keskittyneet alusta saakka syventymään enemmän metatytöhön ja tiedon poisoppimiseen.

Lomakkeiden testaamista ei ehditty toteuttaa opinnäytetyön aikana niin perusteellisesti kuin olisimme halunneet. Ensimmäiset lomakeversiot olivat mallikappaleita miltä lomakkeet voisivat näyttää ja miten ne voisivat toimia. Kakkosversiot lomakkeista työstettiin sellaisiksi, että niitä voi toimeksiantajan työntekijät käyttää töissä työkaluna.

TULOXSISTA JA TULOSTEN TULKITSEMISESTA

Heidi: Opinnäytetyö kuvaa osittain meidän, opinnäytetyön tekijöiden, tulkintoja todellisuudesta. Muotoilijoina tekemään työhömmme heijastuu kuitenkin väkisinkin myös oma näkemyksemme. Muotoilijan vastuu on suuri – ne mitkä asiat huomioidaan ja mitkä jätetään huomioimatta, on ollut täysin meidän opinnäytetyön tekijöiden subjektiivinen päätös. Vaikka pyrimme olemaan vaikuttamatta osallistujien vastauksiin, niin silti esimerkiksi työpajassa vetäjän roolia ja mahdollista vaikutusta on mahdotonta täysin neutralisoida. Monet käytetyistä käsitteistä ovat abstrakteja, ja esimerkiksi vuorovaikutus ja yhteistyö tarkoittavat eri asioita eri työntekijöille.

Tanja: Tuloksena syntyneet julisteet ja lomakkeet pohjautuvat työntekijöiltä saatuihin vastauksiin ja aiheeseen liittyvään teoriakirjallisuuteen. Opinnäytetyömmme on hyvin pintaraapaisu aiheeseen. Suuremmalla otannalla saataisiin enemmän vastauksia ja tällöin saataisiin selville paremmin toistuvia negatiivisia ja positiivisia asioita tiedon jalkauttamiseen liittyen. Useammalta työntekijältä kysyttäessä myös vastaukset olisivat kattavampia organisaation näkökulmasta.

Tulosten muoto (työkaluiksi tehty julisteet ja lomakkeet) on täysin meidän, opinnäytetyön tekijöiden ajatuksemme ja näkemyksemme siitä, mikä voisi toimia. Toimivatko ne ja otetaanko ne osaksi päivittäistä työskentelyä, sitä emme voi tietää. Emme selvittäneet toimeksiantajalta tai työntekijöitä millaiset työvälineet he kokisivat hyödyllisimmiksi. Tämä johtui osittain ajanpuutteesta, mutta myös siitä, että olisimme mahdollisesti saaneet liian monta toivetta ja ehdotusta toteutettavaksi ja osa luotavista työkaluista, esimerkiksi vaikka jonkinlainen sovellus, olisi voinut olla täysin mahdoton toteuttaa tämän opinnäytetyön puitteissa.

JATKOTUTKIMUSEHDOTUKSIA

Tiedon jalkauttamisen käsitteellistäminen ja tiedon jalkauttamisen käytäntöjen näkyväksi tekeminen

Tanja: Tiedon jalkauttamisen käsitteellistäminen olisi tarpeellista, mitä se sisältää ja mitä se tarkoittaa – määrittäisi käsitteenä sitä tarkemmin. Työelämässä tiedon jalkauttamisesta puhutaan, mutta ymmärretäänkö, mitä se on? Onko tiedon jalkauttamisessa tiettyjä toistuvia vaiheita? Mitä yhtenäistä on eri yritysten käytännöissä ja prosesseissa, kun tietoa jalkautetaan työntekijöille? Millainen olisi hyvä tiedon jalkauttamisprosessi? Tiedon käyttöönotto voisi olla myös asiaa lähellä oleva termi. Tiedon käyttöönotolla tarkoitan nimenomaan työntekijän omaksumiseen ja työhön siirtämisen osiota, en mitään käyttöohjeita tai sovellusten jalkauttamista. Oppimiseen liittyvät teoriat vaikuttivat keskittyvän yksilön oppimiseen jättäen huomioimatta mm. metatyön, työympäristön, organisaatiokulttuurin ja työpaikan hierarkian vaikutuksen yksilön oppimiseen.

Organisaatioissa olisi hyödyllistä tietää ja ymmärtää, miten eri tavoin ihmiset ymmärtävät palvelumuotoilun ja tiedon jalkauttamisen. Millaista tietoa (palvelumuotoilusta) ihmiset tarvitsevat ymmärtääkseen miten he voivat työntekijöinä hyödyntää palvelumuotoilua työssään?

Tiedon jalkauttamisesta puhuttaessa sivusimme usein myös tiedon juurruttamista. Ylipäätään tiedon hyödyntäminen, tiedon omaksuminen, tiedon jalkauttaminen ja tiedon juurruttaminen olivat asioita, joista olisimme kaivanneet lisää tietoa huomattavasti nykyistä enemmän.

Heidi: Konkreettiset esimerkit ovat tärkeitä silloin kun pyritään luomaan uusia käytäntöjä ja tapoja. Jos johtajat eivät vaikuta uskon uuteen periaatteeseen tai toimivan sen mukaisesti, harvempi työntekijäkään uskoo uudistukseen. Kun jotain halutaan muuttaa, on murroksessa vanhat toiminnan tavat ja periaatteet kyseenalaistettava. Avainkysymyksenä on tällöin, millaista ajattelua murroksessa tarvitaan, jotta ongelmat onnistutaan kääntämään mahdollisuuksiksi?

Toimeksiantajalle saattaisi olla hyötyä palvelumuotoilun menetelmien lisäksi ottaa käyttöönsä Jean-Marie Dru:n kehittämä ”disruptiomenetelmä”. Menetelmän avulla pyritään kyseenalaistamaan ja rikkomaan totuttuja ajattelu- sekä toimintatapoja, tavoitteena löytää jokin uusi idea, jonka avulla voidaan rikkoa jokin vallalla oleva oletamus tai totuttu tapa. Malmelin (99, 2023) peräänkuuluttaakin uudistumisen konkreettisia menetelmiä ja johtamisen käytäntöjä ja toimintaan sekä keskusteluun innostavia käsitteitä. Hän tuo esille myös vastuullisen kriittisyyden: uudistumisessa ja tulevaisuudessa menestymisessä kyseenalaistamisen tulee olla sallittua (Malmelin 99, 2023).

Tiedon jakamisen ja jalkauttamisen lisäksi tulee huomioida yksilön informaatiolukutaito sekä työntekijöiden tasoerot. Miten varmistetaan, että kaikilla on sama tieto tai tiedetään kenen pitää tietää minkäkin verran? Onko käytettävissä oleva informaatio sopivanlaista työntekijöille ja ovatko siitä luodut tulkinnot päteviä? Informaatiolukutaito on Malmelinin (96, 2023) mukaan myös ”avoimuutta sitä kohtaan, että asiat eivät välttämättä ole sellaisia, miltä ne näyttävät - tai miltä niiden luullaan tai halutaan näyttävän.”

Tanja: Toimeksiantajan henkilöstö vaikutti sisäistäneen organisaatiossa toimintatavaksi määritellyn arvon ”lupa tehdä toisin”. Jäin siihen käsitykseen työpajan perusteella, että kyseisen arvon yksi hyvistä puolista oli vapaus toimia tarkoituksenmukaisesti työarjen tilanteissa - työntekijän on sallittua soveltaa ammatillista osaamistaan asioiden ratkaisemiseksi. Olisi mielenkiintoista selvittää, miten ja mitä asioita on tehty toisin. Sieltä saattaisi löytyä sisäisesti useampaa hyödyttäviä toimintatapoja ja tulla uusia käytänteitä arjen kuormitusta helpottamaan.

Tiedon jalkauttamiseen luotujen työkalujen testaus ja jatkokehittäminen

Tanja: Selkeä tutkimus- ja kehittämiskohde olisi lomakkeiden testaus työpaikoilla ja eri osastoilla. Millainen käytettävyys niillä on, ovatko ne hyödyllisiä, otetaanko niitä käyttöön, miten niitä tulisi muokata, mihin suuntaan tulisi kehittää, tarvittaisiinko jotain muita lomakkeita lisää jne. Varsinkin eri palvelualueilla voi olla hyvinkin erilaisia tarpeita tiedon jalkauttamiseen liittyen.

Uskon, että palvelumuotoilun avulla on mahdollista tehdä lisää erilaisia työkaluja tiedon jalkauttamiseen liittyen. Lomakkeet ja julisteet ovat vain pisara meressä. Opinnäytetyötä tehdessä pohdimme myös ns. työkalukartan ja ideapankin tekemisestä yhteistyössä koodaajien kanssa. Toimeksiantajalta olisi voinut kerätä malliesimerkkejä, miten palvelumuotoilua on hyödynnetty projekteissa ja miten työntekijät ovat hyödyntäneet palvelumuotoilua työssään tiedostaen tai tiedostamattaan. Näistä olisi voinut koota inspiroivia esimerkkejä ja ohjeita muille työntekijöille. Tämä vähentäisi organisaation palvelumuotoilijan työnkuormitusta. Sen sijaan, että häntä pyydetään ratkaisemaan asioita, ratkaisun avaimien löytämiseen löytyisi osaamista työntekijöiltäkin. Työntekijä voisi esimerkeistä ensin itse tutkia, miten asia on aiemmin ratkaistu esimerkillisellä tavalla organisaatiossa.

Lomakkeiden testaamisen avulla saataisiin lisättyä ymmärrystä millaisia niiden tulisi olla, jotta ne palvelisivat mahdollisimman hyvin käyttäjiään. Lomakkeita olisi myös mahdollista kehittää siihen suuntaan, että ne sopisivat tietyille toimialoille ja palvelualueille huomioiden niiden erityispiirteet. Lomakkeet eivät tällä hetkellä myöskään huomioi sen kummemmin jalkautettavan tiedon määrää: jos jalkautettavaa informaatiota on runsaasti ja usealle taholle, olisiko lomakkeista hyötyä vai palvelisiko erityyppisempi lomake paremmin?

Heidi: Lomakkeiden jatkokehityksen osalta haluaisin nähdä tekoälyn hyödyntämistä niin tiedon jalkauttamisen kuin lomakkeiden rakentamisen tai niiden käyttöön liittyen. Etenkin tiedon jalkauttamista suunnitteleva henkilö voisi käyttää hyödykseen tekoälyä, koittaessaan pohtia mitä kaikkea tulisi ottaa huomioon tiedon jalkauttamisessa tai jalkautettavan tiedon muotoon liittyen. Yksin ajatellessa erilaisia näkökulmia voi olla vaikea hahmottaa, tässä tekoäly voisi tarjota tarvittavaa 'pallottelukaveria' ideoiden tai ajatusten osalta.

Tanja: Digitaalisuuden hyödyntämisestä tiedon jalkauttamisessa saisi vaikka kokonaan oman aiheensa. Olisi hyvä saada tutkittua tietoa enemmän siitä, millaisten työkalujen avulla tietoa saadaan parhaiten jalkautumaan tai pitäisikö olla erilaisia vaihtoehtoja, mitä voisi jalkauttamisessa hyödyntää. Joillekin saattaisi toimia sovellus, pelillistäminen tai videokurssi; joillekin paras tapa saattaisi olla kasvokkain tapahtuvat keskustelut ja ohjaukset. Organisaatiokulttuurin vaikutus tiedon jalkauttamiseen olisi myös iso genre selvittää.

Toimintatapojen kartoittaminen ja kehittäminen organisaatiossa

Tanja: Olennainen osa tiedon jalkauttamista on viestintä ja työyhteisön toimintatavat. Organisaation viestintätapojen kartoittaminen ja toimivuus olisi myös mielenkiintoinen aihe tutkia. Tukevatko nykyiset viestintäkanavat työntekijöiden asioiden omaksumista? Onko viestintäkanavia riittävästi, ovatko ne oikeanlaisia, käytetäänkö niitä, koetaanko ne hyödylliseksi? Pitäisikö ottaa käyttöön jotain uusia viestintäkanavia ja –tapoja? Mikä estää tiedonkulun? Miten eri palvelualueen toimijat voisivat edistää tiedon jalkautumista, millaista yhteistyötä tarvittaisiin tiedon jalkauttamisen parantamiseksi? Miksi työntekijätasolla motivaatio toteuttaa tiedon jalkautumista murenee? Millä tavoin hierarkkinen organisaatiokulttuuri vaikuttaa tiedon jalkauttamiseen? Mihin asioihin yksilö voi vaikuttaa?

Työpajan tuloksista ns. Keltaisen valon asiat ovat mielenkiintoisia: muuttuvatko ne suuriksi haasteiksi, vai olisiko johdolla mahdollisuuksia, resursseja, osaamista yms. kääntää ne toimiviksi, normaaleiksi ja säilytettäviksi tavoiksi ja ominaisuuksiksi organisaatiossa? Mitä organisaatiossa pystytään tekemään, jotta haastavat asiat muodostuvat edes keltaisiksi tai jopa vihreiksi? Miten erilaiset toimenpiteet vaikuttaisivat työn tuottavuuteen, jos asioita saataisiin korjattua? On myös muistettava, että tämänhetkiset vihreät ja punaiset asiat voivat muuttua väritään. Hyvät käytännöt eivät välttämättä aina säily ja huonoista käytännöistä voi päästä eroon.

Heidi: Uskoisin, että Harold J. Leavittin ja Jean Lipman-Blumenin (1996) määritelmän mukaisista "Kuumista ryhmistä" voisi olla suuri hyöty Kuopion kaupungille. Wenströmin (109, 2020) mukaan, kun ihmisillä on tarpeeksi aikaa ja mahdollisuutta muodostaa verkostoja organisaationsa sisäisten sekä ulkoisten raja-aitojen yli, tästä vuorovaikutuksesta voi syntyä uusia innovaatioita, oppimista ja innostusta. Nämä uudet verkostot, innovaatiot ja oppiminen voivat puolestaan johtaa "kuumien ryhmien" eli tietyn teeman ympärille muodostuneiden, innostuneiden ja tehokkaiden ryhmien syntyyn. Vaikka Wenström (110, 2020) arvelee, etteivät kuumat ryhmät menestyisi hierarkkisessa ja byrokraattisessa ympäristössä rajallisten resurssien tai ylhäältä alaspäin asetettujen tavoitteiden vuoksi, haluaisin uskoa, että Kuopion kaupunki voisi todistaa toisin. Opinnäytetyötä varten järjestetyssä työpajassa nimittäin nähtiin jo pilkahduksia organisaation sisäisiä rajoja ylittävistä keskusteluista sekä eri työryhmiä yhdistävistä tavoitteista. Kasvualusta ja multa uusille innovaatioille tai toimintatavoille on jo siis olemassa.

Organisaation sisäisten toimintatapojen kartoittaminen sekä tiedon jalkauttamiseen liittyvien toimien tarkempi selvittäminen voisi auttaa myös ehkä kehittämään Kuopion kaupungin työntekijöiden sekä heidän asiakkaittensa, eli asukkaiden välistä viestintää. Voisiko samoja löydöksiä hyödyntää siis organisaation sisällä tapahtuvan tiedon jalkauttamisen lisäksi Kuopion kaupungin ja sen asukkaiden välillä?

LOPPUSANAT

Tanja: Opinnäytetyön tekeminen vaikuttaa olevan kuin lankavyöhytiä kerisi rullaksi. Aivan kuin ensin olisi suuri vyyhtikasa, josta lähdet etsimään jotain langanpäättä. Langanpään löytyessä lähdet kieputtamaan vyyhtiä lankarullaksi - joskin jossain vaiheessa huomaatkin, että lanka loppuukin ja siihen on sidottava tarjolla olevista useista muista langanpäistä seuraava ja jatkettava lankarullan muodostamista. Välillä rullan tekeminen onnistuu hyvin, välillä rulla taas tuntuu muotoutuvan joksikin muuksi kuin kauniiksi, tasaiseksi ja sopivan tiiviiksi rullaksi. Lopulta käsissäsi on jonkin kokoinen ja jonkin näköinen valmis rulla, joka on koostunut valitsemistasi langanpätkistä. Niin tai näin, paljon työtä - pohdintaa, asioiden selvittelyä ja tutkimista - opinnäytetyön tekeminen aina vaatii.

Itselleni opinnäytetyöprosessi oli tuttu entuudestaan. Ajattelin, että opinnäytetyöprosessista tulisi parityönä tehdessä antoisampi ja opinnäytetyöstä monipuolisempi. Lisäksi toivoin, että parityöskentelyn myötä opinnäytetyön tekeminen ei olisi yksinäistä ja raskasta puurtamista. Toiveeni kävi toteen: koin valtavana rikkautena tehdä opinnäytetyön parin kanssa. Merkityksellisyys tunne säilyi koko opinnäytetyön ajan aiheemme tiimoilta ja uskon, että opinnäytetyöstä tuli huomattavasti parempi yhdessä tehtynä. Sain Heidistä ystävän, jonka kanssa voi lähteä välillä vähän korkeampaakin aitaa ylittämään.

Päätimme jo opinnäytetyön alussa, että pidämme yllä aktiivista vuorovaikutusta. Tässä onnistuimme - puhelinsoittoja oli aina tarvittaessa, WhatsApp-viestejä lähetimme opinnäytetyökeskustelussamme useita tuhansia ja tapasimme etänä Teamsissa/kasvokkain yli 60 kertaa opinnäytetyön tekemisen aikana. Tämä heijastuu opinnäytetyöhömmen siten, että voimme molemmat allekirjoittaa kaiken opinnäytetyössämme. Olemme riittävän samanlaisia, mutta myös vahvuuksiltamme riittävän erilaisia. Siinä missä toinen ei tuntenut olevansa varmalla pohjalla, toinen pystyi tuomaan varmuutta osaamisellaan. Parityöskentely myös edisti luovuuttamme selkeästi. Olisi mahdotonta sanoa, minkä osan jompikumpi meistä on tehnyt - opinnäytetyömme jokainen osa on yhdessä tehty ja luotu.

Ohjaavien opettajien ja toimeksiantajan tuki ovat olleet merkittävä opinnäytetyötä ja ammatillista kasvua edistävä tekijä. Olemme saaneet kasvua muotoilijoina, etsiä itsestämme millaisia arvoja muotoilijoina edustamme - mitkä asiat koemme eettisesti oikeaksi ja millaisia muotoilijoina haluamme ja mitä emme halua olla. Tämä on ollut innostava ja ammatillisesti kasvattava polku kulkea, ja onnekseni sitä ei ole tarvinnut kulkea yksin. Sain enemmän kuin ikinä olisin voinut arvatakaan. Suuret kiitokset Heidille, ohjaaville opettajillemme Kirsille ja Antille sekä tietenkin toimeksiantajalle ja kaikille niille toimeksiantajan organisaatiossa puurtajille, jotka osallistumisellaan mahdollistivat meille tämän matkan!

Tästä on hyvä jatkaa.

Heidi: Maltti on valttia opinnäytetyötä valmistellessa ja tehdessä. Kuten tuplatimantissa, tämäkin prosessi tuntui suoraviivaisen etenemisen sijaan välillä siltä, että kun ottaa yhden askeleen eteenpäin niin pitää ottaa kaksi taakse ja välillä askeleita otettiin ihan vain paikallaan. Jatkuvasti iteroiva prosessi voi olla myös haastavaa ja raskasta pitkällä aikavälillä, jos tunne etenemisestä tai edistyksen tekemisestä hautautuu jatkuvan tutkimisen tai ideoinnin alle. Omalla kohdallani yksi isoimmista opin ja kasvun paikoista olikin maltaa epämääräisen alun kanssa, kunnes tarkempaan rajaukseen vaadittava määrä tietoa ja tutkimusta oli saavutettu.

Omalla kohdallani koin myös todella tärkeäksi, että kaiken tutkimisen ja tiedon hankinnan lisäksi tiedon prosessointiin jäi riittävästi aikaa. Tämän huomasi muun muassa siinä kohtaa, kun opinnäytetyön teoreettista viitekehystä varten kerättyä informaatiota pystyi soveltamaan lomakkeiden kehitys- sekä prototypointivaiheissa. Tiedon lukeminen tai sen läpikäyminen on loppujen lopuksi täysin eri asia kuin tiedon omaksuminen tai sisäistäminen.

Opinnäytetyö prosessina jännitti aika lailla ja olinkin hyvin innoissani, kun pääsin toteuttamaan sitä parityönä. Tanjan kanssa työskentely oli tuttua jo aiemmilta opintovuosilta, joten tiesin että toimisimme tehokkaasti ja toisiamme tukien. Haluankin erityisesti kiittää työpariani, joka kokeneempana opinnäytetyöntekijänä auttoi ohjaamaan opinnäytetyön prosessia aina silloin, kun suunta tai lopputulema meinasi jäädä tutkimusten sekä erilaisten löydösten jalkoihin. Tanja antoi myös rohkeasti tilaa ja mahdollisuuksia oppia opinnäytetyöprosessista tekemällä ja olikin aina valmiina vastaamaan ensi kertaa prosessin parissa työskentelevän parinsa elämää suurempiin kysymyksiin. Ilman parini tukea tämä opinnäytetyö olisi voinut olla aika pitkä ja mutkikas matka, missä tienviitat on kirjoitettu sellaisella kielellä mitä ei ihan ymmärrä. Hänen kanssaan käydyt keskustelut ja ajatusten pallottelut olivat yksi keskeisin tekijä prosessin etenemisessä.

Haluan myös kiittää lämpimästi toimeksiantajaa, Kuopion kaupungin Hyvinvoinnin edistämisen palvelualueita, joka antoi meille vapauden tutkia ja kehittää opinnäytetyötä prosessin aikana esiin nousseiden tietojen pohjalta, ilman erillistä tulospainetta. Tämä mahdollisti sen, että saimme ohjata opinnäytetyön kulkua omaan tahtiimme ja tarpeen tullen kääntää opinnäytetyö-laivan ruoria isoillakin asteilla uuteen suuntaan.

Lopuksi haluan kiittää vielä Savonian ohjaavia opettajiamme Kirsiä sekä Anttia, jotka rohkaisivat pitämään mielen avoimena ja kannustivat meitä olemaan pelkäämättä epäonnistumisia. Heidän tukensa ja antamansa vinkit teoriapohjan osalta sekä prosessin etenemisestä olivat arvokkaita. Sekä toimeksiantaja että ohjaavat opettajat olivat koko ajan mukana aktiivisesti ja tukivat meitä prosessin jokaisessa vaiheessa rohkaisevasti. Tämä kannustus auttoi ajattelemaan laatikon ulkopuolelta ja etsimään myös itselle ominaista tapaa toimia muotoilijana.

TOIMEKSIANTAJAN PALAUTE

Heidi Montonen ja Tanja Pyhäjärvi toteuttivat Kuopion kaupungille ihmiskeskeisen muotoiluprosessin, jossa selvitettiin keinoja kuntaorganisaatiossa tarvittavan tiedon jalkauttamiseen. Kirjallinen opinnäytetyö on reaktio ja prosessikuvaus muotoilutyön etenemisestä.

Työ lähti liikkeelle toimeksiantajan tarpeesta jalkauttaa muotoiluosaamista organisaatioon. Montonen ja Pyhäjärvi pureutuivat syvälle ongelmaan ja tunnistivat, että toimeksiantajan tosiasiallinen tarve on jalkauttaa uudenlaista tietoa kehittämistyön tueksi sekä toteutetun kehityksen käyttöönottamiseksi. Työssä selvisi, että onnistunut tiedon jalkauttaminen vaatii paljon niin kutsuttua metatyötä, eli suunnittelua, jossa huomioidaan tiedon hyödyntämisen tavoitteet, kohderyhmä ja toiminnan konteksti ennen opastamisen tai tiedon jakamisen toteuttamista. Työn edetessä Montonen ja Pyhäjärvi suunnittelivat lopputuotteina julisteita, joissa kuvataan onnistuneen tiedon jalkauttamisen elementit sekä lomakkeita, joita organisaatiossa voidaan hyödyntää silloin, kun uuden tiedon jalkauttamista lähdetään suunnittelemaan.

Toimeksiantajan näkökulmasta tarkasteltuna työ on saavuttanut tavoitteensa kiitettävästi. Opiskelijat onnistuivat löytämään toimeksiantajan tehtävänannosta juurisyyn, joka on ratkaistava, jotta uutta tietoa voidaan ottaa käyttöön organisaation toiminnassa. Ongelmaan suunnitellut ratkaisut ovat toimeksiantajan tarpeisiin toimivia ja riittävän avoimia, jotta niitä voidaan hyödyntää erilaisissa tilanteissa ja työyhteisöissä. Montonen ja Pyhäjärvi toteuttivat työn asiakkaan organisaatiota osallistaen, säilyttäen projektissa riippumattoman tutkivan muotoilijan otteen.

Työ osoittaa, että tiedon jalkauttamisen ihmiskeskeiselle suunnittelulle olisi Kuopion kaupungilla tarvetta ja kehitetyt työkalut tulevat todennäköisesti auttamaan kaupunkia tiedon jalkauttamisen jäsentämisessä merkittävällä tavalla. Työkalujen käyttöpotentiaalia voitaisiin tulevaisuudessa vahvistaa jatkotutkimuksella, jossa niitä testattaisiin eri tarkoituksiin eri työyhteisöissä, käyttäen apuna esimerkiksi johtamistutkimuksen, pedagogiikan sekä viestintätieteiden tietopohjaa ja viitekehyksiä. Kannustankin Montosta ja Pyhäjärveä jatkamaan metatyön sekä tiedon jalkauttamisen teemojen parissa!

Kuopiossa 16.9.2024,

Irma Savolainen

Palvelumuotoilija

Kuopion kaupunki | Kansalaistoiminnan palvelut

MUOTOILEN,
SIIS OLEN



LÄHTEET

Ahtola, Hanna 2020. Palvelumuotoiluprosessi ja sen vaiheet. Verkkojulkaisu. Arter.fi verkkopalvelu - Todennetusti toimivia ratkaisuja. <https://www.arter.fi/palvelumuotoiluprosessi-ja-sen-vaiheet/>. Viitattu 18.7.2024.

A guide to using the "Double Diamond" framework to score product home runs 2022. Verkkojulkaisu 6.21.2022. Julkaisija ei tiedossa. Productboard.com verkkopalvelu - Product Management Software. <https://www.productboard.com/blog/double-diamond-framework-product-management/>. Viitattu 18.7.2024.

Dorst, Kees 2015. Frame Innovation, Create New Thinking by Design. Massachusetts Institute of Technology. MIT Press, Lontoo, Englanti 2015.

Furey, William 2020. The Stubborn Myth of "Learning Styles". Teachers and Teaching Vol. 20, No. 3. Verkkojulkaisu 7.4.2020. <https://www.educationnext.org/stubborn-myth-learning-styles-state-teacher-license-prep-materials-debunked-theory/>. Viitattu 19.8.2024.

Gasson, Susan 2003. Human-centered vs. user-centered approaches to information system design. Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA), 5:2, 2003.

Gleit, Naomi. The "Traffic Light" Approach to Problem Solving. Verkkojulkaisu 4.2.2023. <https://naomi.com/the-traffic-light-approach-to-problem-solving-7b3d6e42acc2>. Viitattu 10.8.2024.

Gupta, Tushar 2015. Fostering Thinking Skills Through Six Thinking Hats In Education. Pdf-tiedosto. Julkaistu 11/2015. https://www.researchgate.net/publication/327368761_Fostering_Thinking_Skills_Through_Six_Thinking_Hats_In_Education. Viitattu 19.7.2024.

Hamel, Gary & Prahalad, C. K. 2006. Kilpajuoksu tulevista. Talentum Media Py. Karisto Oy:n kirjapaino. Hämeenlinna 2006.

Interaction Design Foundation, julkaisuaika tuntematon. Human-Centered Design (HCD). Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa. <https://www.interaction-design.org/literature/topics/human-centered-design>. Viitattu 10.8.2024.

Interaction Design Foundation, julkaisuaika tuntematon. User Centered Design (UCD). Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa. https://www.interaction-design.org/literature/topics/user-centered-design#4_phases_in_user-centered_design-2. Viitattu 10.8.2024.

Jari Hakanen: Työn imua, tuottavuutta ja kukoistavia työpaikkoja? – Kohti laadukasta työelämää. Työsuojelurahaston tilaama selvitys. 2009. Työterveyslaitos ja Työsuojelurahasto.

Keskitalo, Jonna 2023. Informaatiomuotoilun merkitys yritysviestinnässä. Opinnäytetyö. Muotoilun koulutusohjelma, kulttuuriala. Savonia-ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2023052212957>. Viitattu 18.7.2024.

Korhonen Hille, Bergman, Tytti 2019. Johtaja muutoksen ytimessä. Käsikirja uudistumismatkalle. Alma Talent Oy. Balto print, Liettua 2019.

Kuopion kaupunki, 2024. Henkilöstökertomus 2023. Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa. <https://kuopio.oncloudos.com/kokous/2024299-6-70865.PDF>. Viitattu 10.8.2024.

Kuopion kaupunki, 2024. Palvelualueet. Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa. <https://www.kuopio.fi/kuopionkaupunki/organisaatio/palvelualueet/>. Viitattu 10.8.2024.

Kuopion kaupunki, 2024. Hyvinvoinnin edistämisen palvelualue. Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa. <https://www.kuopio.fi/kuopionkaupunki/organisaatio/palvelualueet/hyvinvoinnin-edistamisen-palvelualue/>. Viitattu 10.8.2024.

Luukka, Panu 2019. Yrityskulttuuri on kuningas. Alma Talent Oy ja Panu Luukka. BALTO print 2019. Liettua.

Malmelin, Nando 2023. Avoimuus uudelle. Tulevaisuuden avaintaito. Tammi kustantamo, Helsinki 2023.

Mattila-Aalto, Minna ja Leinonen Anneke 2024. Työn tasapainottamisen taide. Taitotietoa työkuormituksen hallintaan. Professional Publishing Finland Oy. Totem Group, Szczecin, Puola 2024.

Melisa Stevanovic 2023. Tulevasta toiminnasta päättämisen monet muodot. Teoksessa Melisa Stevanovic (toim.) Yhdessä päätetty. Kohti tasa-arvoista vuorovaikutusta ja osallistumista. Printon Trükikoda, Tallinna: Gaudeamus Oy.

Nummi, Pepe 2022. Ammattifasilitaattorin käsikirja. Grape People. Seinäjoki: Kirjapaino Bookcover Oy 2022.

Onnistunut projektinhallinta liikennevalomenetelmällä. Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa.
<https://parm.com/fi/onnistunut-projektinhallinta-liikennevalomenetelmalla/>. Viitattu 10.8.2024.

Palvelumuotoilulla rakennetaan kokonaisvaltaista asiakastytytyäisyyttä. Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ja julkaisija ei tiedossa.
Muodonmuutos.com verkkopalvelu - Muotoilutoimisto Tampereella. <https://www.muodonmuutos.com/palvelumuotoilu/>. Viitattu 18.7.2024.

Palvelumuotoiluprosessin vaiheet. 2018. Verkkojulkaisu 8.12.2018. Julkaisija ei tiedossa. Palvelumuotoilupalo.fi verkkopalvelu - Ihmislähtöistä kehittämistä.
<https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-prosessin-vaiheet/>. Viitattu 30.7.2024.

Pashler, Harold & McDaniel, Mark & Rohrer, Mark & Bjork, Robert 2008. Learning Styles: Concepts and Evidence. Verkkojulkaisu, julkaisuaika ei tiedossa.
Psychological Science in the Public Interest Volume 9 Issue 3, December 2008. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1111/j.1539-6053.2009.01038>. Viitattu 19.8.2024.

Schein, Edgar H. 1999. Yrityskulttuuri – selviytymisopas. Tietoja ja luuloja kulttuurimuutoksesta. Suomen Laatu keskus Koulutuspalvelut Oy. Tammer-Paino, Tampere 2001.

Suvi Honkanen, Riikka Nissi ja Esa Lehtinen 2023. Työtekijöiden ääni työelämän osallistavassa päätöksentekoprosessissa. Teoksessa Melisa Stevanovic (toim.) Yhdessä päätetty. Kohti tasa-arvoista vuorovaikutusta ja osallistumista. Printon Trükikoda, Tallinna: Gaudeamus Oy.

Tekoälyn käyttö: ChatGPT. OpenAI. GPT 4. Käytetty tiivistelmän tekemiseen. Syyskuu 2024. <https://chatgpt.com/>

The de Bono Group, julkaisuaika tuntematon. Six Thinking hats. Verkkojulkaisu, julkaisupäivä ei tiedossa.
<https://www.debonogroup.com/services/core-programs/six-thinking-hats/>. Viitattu 19.8.2024.

Tiitinen, Oona 2021. Palvelumuotoilu pähkinänkuoressa. Verkkojulkaisu. Sollertis.fi verkkopalvelu - WordPress-verkkosivut, pilvipalvelut, sisällöntuotanto.
<https://www.sollertis.fi/palvelumuotoilu-pahkinankuoressa/>. Viitattu 30.7.2024.

Toiviainen, Hanna & Hänninen, Hannu (toim.) 2006. Rajanylitykset työssä. Yhteistoiminnan ja oppimisen uudet mahdollisuudet. PS-Kustannus. WS Bookwell, Juva 2006.

Törrönen, Veikko 2019. Mitä on palvelumuotoilu? Verkkojulkaisu. Kreapal.fi verkkopalvelu - Strategiatyö ja Palvelumuotoilu. <https://www.kreapal.fi/blogi/mita-on-palvelumuotoilu/>. Viitattu 30.7.2024

Wenström, Sanna 2020. Positiivinen johtaminen. Johda paremmin opetus- ja kasvatusalalla. PS-kustannus. Toinen painos. Otavan kirjapaino Oy, Keuruu 2021.

TYÖPAJA - "Toimivat tavat" - Olemassa olevat hyvät käytännöt tiedon jalkauttamiseksi

Huomioithan, että tilaisuuden aikana vastausten läpikäyntejä tallennetaan. Tallennetta käyttävät vain opinnäytetyön tekijät muistin apuna eikä tallennetta säilytetä litteroinnin jälkeen.

Ohjelma:

Tervetulosanat (Tiedoksi: työskentelyjen välissä pidetään lyhyet jaloittelutauot)

Työskentely: *Onnistumisen avainasiat*

Palauta mieleesi töissä tapahtunut tai tapahtuneita onnistuneita käytäntöjen jalkauttamisia, uuden tavan juurruttamisia tai muita vastaavia tapahtumia. Mitkä olivat onnistumisen avainasioita? Millaiset asiat vaikuttivat eniten onnistumiseen? Valitse mielestäsi 3-6 tärkeintä asiaa. Voit käyttää inspiraationa kuvakortteja tai nimetä asioita itse. Muistiinpanoja voit tehdä ruuduille tai tyhjiin ruutuihin. Tavoitteena on, että pystyt nimeämään 3-6 onnistumisen avainta ja tarvittaessa tarkentamaan lyhyesti tarkentamaan mitä tarkoitat niillä. Tärkeintä olisi, että tuot esille onnistumiseen mielestäsi vaikuttaneet 3-6 avainasiaa ilman lisätietoja mihin pohjautuen olet käsityksesi muodostanut. Mikäli aikaa vielä on käytettävissä, käydään keskustelua avainasioiden arvojärjestyksestä.

Työskentely: *Onnistumisen liikennevalot*

Tehtävän tavoitteena on kartoittaa, millaisia säilytettäviä ja muutettavia asioita työntekijät kokevat olevan organisaatiossa uusien tapojen jalkauttamisen ja juurruttamisen suhteen.

Tehtävässä käytettävien "liikennevalojen" avulla on tarkoituksena tuoda esille havaitsemiasi asioita ensimmäisellä kierroksella organisaatiotason laajuudelta katsoen, toisella kierroksella tiimityöskentelyä tarkastellen ja kolmannella kierroksella yksittäisen työntekijän näkökulmasta ajatellen.

Listaa 3-5 ensimmäisenä mieleesi tulevaa asiaa annetun "kierrosajan" puitteissa seuraavasti erivärisille papereille:

Punainen: vaatisi välitöntä muutosta, iso tai perustavanlaatuinen este työskentelyn onnistumisessa

Keltainen: olisi hyvä muuttaa, haittatekijä jollain tavoin muttei kriittinen este työskentelyn onnistumiselle.

Vihreä: säilytettävä tapa tai asia, edesauttaa työskentelyn onnistumista merkittävästi.

Joka kierroksen jälkeen samanväriset laput laitetaan yhteen kasaan. Kaikkien kierrosten jälkeen käydään nopeasti läpi vastaukset, joita tarkennetaan tarvittaessa.







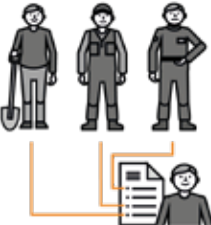













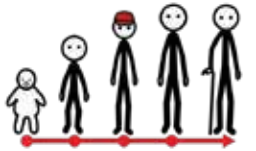


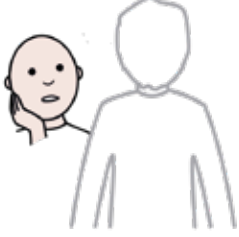
Työskentely: *Tämä voisi toimia*









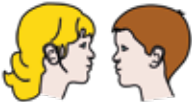






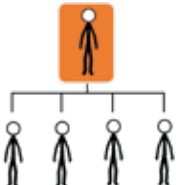



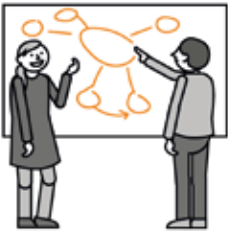




Jakaudutaan kahteen pienryhmään. Ryhmän tavoitteena on luoda ja kirjata ylös yksi yhtenäinen, kaikkia tyydyttävä malli tai ketju toimintatavoista, jonka he uskoisivat toimivan toimintatapojen jalkauttamisessa ja juurruttamisessa. Mitä tärkeimpiä asioita (toimintatapoja) mallissa/ketjussa olisi, jotta onnistuttaisiin? Mallin luominen vaatii todennäköisesti kompromisseja. Käytä hyväksesi aiempien tehtävien informaatiota. Mikäli malli jää kesken, se ei haittaa – tällöin tärkeää olisi tunnistaa, mikä aiheutti ylitsepääsemättömän ongelman mallin luomiseksi loppuun? Huomioithan, että mallissa on sallittua myös hieman soveltaa asioita tarpeen vaatiessa perustellusti. Tehtävää tehdessä voitte miettiä vastauksia esimerkiksi seuraaviin kysymyksiin: miten tiedon tulisi kulkea ja saapua työntekijöille, mikä auttaa omaksumaan asioita, miten tietoa jalkautetaan työntekijöille siten, että se siirtyy käytännön työskentelyyn? Huomioittehan, että malli on pystyttävä luomaan suhteellisen nopeasti annetun ajan puitteissa!

Yhteenveto työpajasta, kiitokset

Kiitämme suuresti osallistumisestasi ja toivotamme kaikille hyvää työpäivää sekä viikonloppua! Mikäli haluat vielä lisätä jotain aiheeseen liittyvää, laitathan matalalla kynnyksellä meille sähköpostia lokakuun aikana:

heidi.montonen@edu.savonia.fi ja tanja.pyhajarvi@edu.savonia.fi.

<p>teknologia</p> 	<p>opas</p> 	<p>toimintasuunnite</p> 	<p>säännöt</p> 
<p>työmenetelmät</p> 	<p>työympäristö</p> 	<p>työkokemus</p> 	<p>Tavat (töissä/kotona)</p> 
<p>vähän kerrallaan</p> 	<p>usein</p> 	<p>tehdä mitä lupaa</p> 	<p>päättää</p> 
<p>joustava työaika</p> 	<p>pysyä aikataulussa</p> 	<p>osa-aikainen</p> 	<p>kokopäiväinen</p> 
<p>tuki</p> 	<p>vastavuoroinen kommunikaatio</p> 	<p>yhteisymmärrys</p> 	<p>pienet ja suuret päätökset</p> 
<p>kehitys</p> 	<p>ymmärtäminen</p> 	<p>yhteistyö</p> <p><u>yhteistyö</u></p> 	<p>olla läsnä</p> 

kiinnostus 	kokemus 	vaikuttaa asioihin 	sananvapaus 
sosiaaliset taidot 	valita työ 	suvaita 	tasavertaisuus 
kasvotusten, kohdata 	tehdä itsenäisesti työtä 	parin kanssa 	yhdessä 
ohjaaja, ohjata, yhteyshenkilö 	valmentaja, vetäjä 	asiantuntija, luennoitsija 	johtaja, johtaa, esimies 
osallistujat, kollegat 	tarjota työapua 	vapaaehtoinen 	suunnitella 
kouluttaja 	työnjako 	arvioida 	tavoite, tavoitteet, tavoitella 

ONNISTUMISEN AVAINASIAT LISTATTUNA

Onnistumisen avainasioita ja käytännön jalkauttamiseen liittyviä asioita, jotka vaikuttivat vastaajien mukaan eniten onnistuneeseen tiedon jalkauttamiseen töissä. Vastauksista koostettu tuloksia esittelevä juliste toimeksiantajan brändimateriaalia ja informaatiomuotoiluun perustuen. Jaottelussa hyödynnetty Hakasen (60, 2009) määrittelyä voimavaroista.



ROOLIT JA VASTUUT (Organisatoriset voimavarat)

- tuotannollinen yleisosaaminen, resurssit tiedossa
- esivalmisteltu pohjatyö tehtynä kaikille saavutettavaksi
- säännöt ja konkreettinen ohjeistus
- mielekäs tehtävänjako osaamisen mukaan
- hyödynnettiin työ- ja henkilökohtaista kokemusperäistä osaamista
- työnjako ja selkeys auttavat jäsentämään oman osallisuuden prosessissa
- asiantuntijuus, ulkopuolelta tulevaa tietoa/osaamista
- toimiva teknologia pohjana ja jakamisen alustana



AIKA (Tehtävätason voimavarat)

- ei tarvinnut osata asioita heti
- asioita toistettiin ja käytiin tarvittaessa uudelleen läpi
- riittävästi aikaa kommunikointiin kasvokkain
- alun haasteet korjattiin ketterästi
- selkeä aikataulu
- oikea ratkaisu oikeaan aikaan
- joustava työaika, riittävästi aikaa



VIESTINTÄ JA YHTEISYMMÄRRYS (Työn organisointia koskevat voimavarat)

- tehtävä oli ymmärrettävissä sekä kenelle se tehdään ja miksi
- annettiin riittävästi tietoa, miksi muutos piti tehdä
- tavoitteet olivat selkeitä
- selkeä toimintasuunnitelma, yhteinen tavoite, työnjako ja tähän tuki
- työtavan ymmärtäminen taustalla
- tiedonjakaminen kasvotusten ja sähköisissä kanavissa
- kokeiltiin rohkeasti työntekijöiden ideoita
- kyky luoviin ratkaisuihin yllättävissä tilanteissa



SOSIAALISET TAIDOT (Yksilölliset voimavarat)

- vastavuoroinen kommunikaatio
- yhteisymmärrys
- tasapuolisuus
- suvaitsevaisuus
- avoimuus uusia asioita kohtaan
- lupa ajatella toisin
- ennakkoluulottomuus



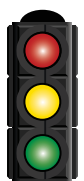
VUOROVAIKUTUS (Vuorovaikutuksen ja johtamisen voimavarat)

- keskusteltiin ja kohdattiin kasvokkain sähköpostittelun sijaan
- läsnäolo
- esihenkilöt ja johto tukivat
- johdon mahdollistama kohtauttaminen ja verkostoituminen
- useanlaisia omaksumistapoja asioille
- ammatillinen verkosto, kontaktit tukena

ONNISTUMISEN LIIKENNEVALOT - VASTAUKSET TIEDON JALKAUTTAMISEEN LIITTYEN

ORGANISAATIOTASO

- Tieto ei kulje tai kulkee liian myöhään, yksiköllemme toimimattomat käytännöt /aikataulut
- Yhteistyön tiivistäminen eri yksiköiden välillä (tarpeelliset yksiköt, ei kaikki), riittävät resurssit
- Suunnitella – Yhteissuunnittelua yli palvelualueiden
- Resurssien jakaminen, tulevaisuudettomuuden vähättely ylemmältä taholta vs. Kehittämistoiminta ja ideat = ristiriita
- Johtajat eivät mikro-manageeraisi, johto olisi tavoitettavissa muutoksen suunnitteluun



haastava, suuri este

korjattavissa oleva

säilytettävä, hyvä

- Tiedonkulku, tiedon jakaminen
- Viestintä eri yksiköiden välillä
- Yhteistyö (siiloajattelu pois), laajempi verkostoituminen
- Palkitsemisjärjestelmättömyys, resurssien jakaminen
- Ei olisi täysin ylhäältä alas ohjautuva

TIIMITASO

- Harmaita alueita, joista ei hahmoteta kenen tehtäväksi mikäkin asia kuuluu. Tieto ei kulje kaikille tarvittaville henkilöille
- Toimintasuunnitelma – Suunnitelman näkyvyys, strategia ja tavoitteet yhtenäisemmäksi ja työntekijöille ymmärrettäväksi
- Toiminnan selkeyttäminen
- Lisää yhteistä keskustelua ymmärryksen luomiseksi, siilojen rikkominen
- Suunnittelu, yhteistyö
- Vakituista henkilökuntaa liian vähän, jolloin joutuu paikkaamaan jatkuvasti työkokeilijoilla, harjoittelijoilla ja puolen vuoden velvoitetyöllistetyillä

- Tiedon kulku, tiedon jakaminen, yhteisen ajan puute. Yhteisymmärrys, kuinka asiat saadaan tehtyä samoin palvelualueiden eri yksiköissä
- Yhteinen suunnitelma toimintaan, jota seurataan ja se sitoutuu tavoitteisiin = yhteiset tavoitteet
- Riittävät resurssit luoda uutta
- Liian vähäinen lapsikuntalaisten huomioiminen. Lapsia ja nuoria paljon, mutta liian vähäinen palvelutarjonta esim. erityislapsille
- Työntekijän työaika ei riitä tarvittaviin työtehtäviin

- Yhteistyöpalaverit "tiimit". Toiminnan arviointi ja ajatusten vaihto
- Tuki, hyvä ja kannustava ilmapiiri, aamukahvit ja kohtaaminen
- Kollegat, vertaistuki, alan ymmärrys
- Lupa toimia vapaasti yhteistyössä eri toimijoiden kanssa ja lupa luovaan työhön
- Ammattitaitoinen, koulutettu henkilökunta
- Kollegoiden tuki, hyvä yhteishenki ja huumori. Sitoutuneisuus työhön, intohimo

TYÖNTEKIJÄTASO

- Työmenetelmät - Osa prosesseista pitkiä ja vaativia, niiden yksinkertaistaminen
- Resurssien jakaminen tarpeen mukaan eli kysynnän ja tarjonnan tasapainoon pyrkiminen
- Olisi selkeämpi rajausta sille, mitä kaikkea kehitetään ja mitä se tarkoittaa
- Työtilat ja työympäristö
- Toimintastrategian puute, työrauha, resurssien vähäisyys
- Työn selkeyttäminen ja rajaaminen

- Kiire, nopeasti tulevat, ennakoimattomat asiat
- Ei riittävästi työaika
- Rajallinen aika (resurssit ajallisesti)
- Jatkuvuuden kyseenalaistaminen säästösyistä.
- Säännöt - Toimintatavat, korjaamiset, koskevat kaikkia työntekijöitä yhdenmukaisesti
- Johto, esimies ja kollegat eivät vielä tiedä mitä työntekijä sisältää

- Halu kehittyä ja mahdollisuus kehittää itseään. Avoin asenne
- Palvelun tärkeys, merkityksellisyys, kuntalaisille ja kaupungin elinvoimalle. Hyvinvoinnin edistäminen, joka tarkoittaa kaupungin elinvoiman edistämistä
- Joustava työaika, vaikutusmahdollisuudet, motivoivat työtehtävät
- Lupa toimia toisin ilman luvan pyytämistä
- Kollegat – Vertaistuki. Mahdollisuus vaikuttaa työhön
- Sosiaalisuus, vuorovaikutus työyhteisössä. Yhteys asiakkaisiin. Lopputuotoksen antama ilo

TÄMÄ VOISI TOIMIA TIEDON JALKAUTTAMISESSA – KOOSTEKERTOMUS VASTAUKSISTA

Rooleista ja vastuista

Jotta tieto saadaan jalkautettua, tulee olla tiedossa kuka vastaa mistäkin ja prosessiin osallistuvilla käsitys rooleista. Jalkauttamisprosessin edetessä tiimit voivat toimia itsenäisesti jalkauttamisen suhteen, kunhan alkumetrieni tuki on taattu. Tiedon jalkauttamisessa tulisi huomioida myös henkilön yksilötason osaaminen: yksilölle itselleen parhaiten soveltuva tapa sisäistää ja omaksua uutta.

Viestinnästä ja yhteisymmärryksestä

Eri yksiköiden väliseen viestintään pitää valita tehtävään sopivat henkilöt. Yksiköiden välinen yhteistyö on merkittävässä roolissa viestinnässä ja yhteisymmärryksen onnistumisessa. Yhteinen ymmärrys tulee olla myös siitä, miten ja mitä aletaan tekemään – esimerkiksi paperilla näkyvänä tieto saatavilla kaikille.

Osallistujien välillä täytyy olla yhteisymmärrys jalkautettavasta asiasta, koska ymmärrys heijastuu eri tavoin eri ryhmiin ja yksiköihin. Tietoa tulisi jakaa yli yksiköiden. Tiedonjalkauttamisprosessi vaatii aktiivista viestintää myös siitä, missä vaiheessa tiedon jalkauttamisprosessia ollaan menossa (suunnittelu, toteutus jne).

Tiedon jakamiseen voisi olla olemassa idea- ja toimintamallipankki sekä parhaiden käytäntöjen foorumi, jossa jaetaan ideoita ja kokemuksia. Näiden lisäksi olisi hyvä hyödyntää vertaisoppimista.

Vuorovaikutuksesta ja yhteistyöstä

Esihenkilön kanssa pitäisi puhua siitä, millainen muutos on tulossa ja mitä pitää tehdä, jotta muutos saadaan toteutettua. Asioita ei pitäisi heittää vain toteutettavaksi, vaan toteutuksesta pitäisi alkuun keskustella, jotta toteutuksen edistäminen helpottuisi. Muutostarpeen ymmärtämiseksi tarvitaan yhteistä, mieluiten kasvokkain tapahtuvaa keskustelua.

Tiedon jalkauttamisprosessin aikana tulee osallistujilla olla mahdollisuus tiedon jalkauttamista edistävään keskusteluun ja tuen tulee säilyä, jottei asioita tarvitse ratkaista yksin. Yhteistyön parempaa toimintaa eri tahojen välillä voisi parantaa jalkauttamisen ja juurruttamisen osalta käytännöllä, jossa tiimit kokoontuvat ensin omalla porukalla asian äärelle, jonka jälkeen järjestetään eri tiimien kesken tapaamisen. Tämän jälkeen asiaan voisi palata vielä oman tiimin kesken.

Ajasta

Jalkautettavan/juurrutettavan tiedon koko vaikuttaa siihen, kuinka iso tai pieni jalkauttamis-/juurruttamisprosessi on ajallisesti. Suunnittelun ja osaamisen määrän on oltava tasapainossa suhteutettuna prosessin kokoon. Yksilötasolla on oltava tarpeeksi aikaa omaksua, pohtia ja tehdä asioita. Mitä isompi prosessi, sen enemmän aikaa ja osallistumista se vaatii. On katsottava joka kerta projektikohtaisesti, minkä verran muutoksen jalkauttamiseen tarvitaan aikaa ja ketä kaikkia se koskee. Ajan allokointi riippuu siitä, minkä kokoinen muutos on tulossa.

ETENEMIS- LOMAKE

(aallot)

LOGIIKKA / FAKTA- LOMAKE

(white hat)

TAVOITE- LOMAKE

(mitä
jalkauttaminen
minulta vaatii?)

POSITIIVISUUS- LOMAKE

(miksi tuntuu
vaikelta,
tuulimyly)

TUNNE- LOMAKE

(miltä muista
tuntuu jos asiat
esitetään näin tai
näin?)

VENE- LOMAKE

(kellumme eri
tahtiin)

ATOMI / TÄHTI- LOMAKE

PRIORISOINTI- LOMAKE

RISKI / PAINAJAIS- LOMAKE

ÄRSYTTÄÄ / SHOUT OUT- LOMAKE

(nostaa esille
mahd.
kompastuskivia
ja huomioita)

PERIAATE- LOMAKE

F1-RATA

SEKUNTTI- PELI

KARHU- LOMAKE

(sesongit, milloin
talviunta, milloin
aktiivista?)

MOUNT EVEREST- LOMAKE

(tylsätkin
hommat on
tehtävä, vaikkei
kiinnostaisikaan)

MARATON JUOKSU

KOMPASTUS KIVET

LIIKENNE- VALOT

LASI TÄYNNÄ?

(tämä hyvä
seurantaan)

SUPER MARIO- LOMAKE

(liikkeissa tietyt
suunnat)

AUTON / TALON RAKENNUS- LOMAKE

TAITO- MATO

VERKOSTO- LOMAKE

(hämahäkin
verkko, piiri)

VALUMA- LOMAKE

(kanavointi,
ohjaus)

ESTEJUOKSU- LOMAKE

(yli, ali, läpi)

**ISO VAI PIENI
PALLO-
LOMAKE**

(tiedon määrän
määrittely)

**KELLUKE-
LOMAKE**

**BARBAPAPA-
LOMAKE**

(kuvaa muutosta,
mukautumista)

**KIPINÄ-
LOMAKE**

(kohtauttaminen)

**LÄHELLÄ JA
KAUKANA-
LOMAKE**

**MITTAUS-
LOMAKE**

**LÄPINÄKYVYYS-
LOMAKE**

**ROOLITUS-
LOMAKE**

(tässä kohtaa
sinun roolisi on..)

**AIKAJANA-
LOMAKE**

(huom. kesto)

**CHECKPOINT-
LOMAKE**

(välitavoitteet,
tilannekatsaus)

**NELIKENTTÄ-
LOMAKE**

**5 Y:N
LOMAKE**

Y-LOMAKE

**TIKAPUUT /
PORTAAT-
LOMAKE**

M-LOMAKE

**OUR
PLAN
ON
A PAGE**

**100
KYSSÄRIÄ**

**LEARNING
-LOMAKE**

**BREAKOUT-
LOMAKE**

(rotating
breakout
groups)

**AJATUSKUPLA-
HAHMOTELMA**

**4 T:N
TAKTIikka**

**HAHMOTTAMIS-
LOMAKE**

(ymmarrämmekö
asian samalla
tavalla?)

**PIIRAKKA-
MALLI**

**MAKE
A
CAKE**

TEST CARD

Paju, Sami ja Riekk, Tapani 2019.
Järki töihin! Parempien työtapojen kehittämisopas.
Tuumakustannus. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu 2019.

Pitkänen, Jaakko 2006.
Jännitteet kulttuurien törmätessä, yrityskulttuurin vaikutus muutosprosessissa.
Akateeminen väitöskirja. Tampereen Yliopisto. 2006.

Malmelin, Nando 2023.
Avoimuus uudelle. Tulevaisuuden avaintaito.
Tammi kustantamo, Helsinki 2023.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2019.
Oppiminen työssä. Gaudeamus.
Printon Trükikoda, Tallinna 2019.



Keskitalo, Jonna 2023.
Informaatiomuotoilun merkitys yritysviestinnässä.
Opinnäytetyö. Muotoilun koulutusohjelma, kulttuuriala. Savonia-ammattikorkeakoulu.

4 T:N TAKTIikka

OSAAMISENI NYKYTILA

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TAVOITTEENI JA MOTIIVINI OPPIMISELLE

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TAVOITTEET

OPPIMISTAVOITTEET

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

OPPIMISEN STEPIT

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TARVITTAVA TEORIA UUDEN ASIAN OPPIMISELLE

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TARVITTAVAT HENKILÖT

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TEORIA

TÄMÄ UUSI ASIA OLISI HYVÄ JAKAA NÄIDEN HENKILÖIDEN KANSSA

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

NÄIN SOVELLAN UUDEN OPITUN TYÖPAIKALLANI

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TEKEMÄLLÄ OPPIMINEN

NÄILTÄ HENKILÖILTÄ SAAN TUKEA, KUN SOVELLAN OPPIMAANI TYÖHÖNI

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

NÄILTÄ HENKILÖILTÄ VOIN PYYTÄÄ PALAUTETTA

- Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

NÄIN MITTAAN OMAA OPPIMISTANI

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

TULOKSET

Miten parhaiten
mittaisin
oppimani
sisäistämistä?

ENTÄ JATKON OSALTA?

Mitkä ovat seuraavat askeleet,
kenelle tieto eteenpäin?

Lisää tekstiä tähän ja muuta kokoa tarvittaessa.

Päiväys: Lisää pvm tai muu ajankohta

KUOPIO

NYT HARMITTA..

Yksi keino kesyttää ärsytys on tiedostaa siihen liittyvät tilanteet, ajatukset ja tunteet. Tämä lomake auttaa sinua ymmärtämään, mitä tilanteessa tapahtui ja kommunikoimaan sitä tarvittaessa eteenpäin. Tähän voit kuvailla ärsytyksen tai jonkin muun kompastuksen etenemisketjua.

1. TÄMÄ EI TOIMI



KUVAILE TÄHÄN KOHDATTUA ONGELMAA TAI HARMITUSTA

2. MIKÄ AIHEUTTAA TÄMÄN ONGELMAN

ONKO KOMPASTUSKIVI OSA JOSTAIN ISOMPAA ONGELMAA?



4. MIKÄ AIHEUTTI HARMITUKSEN? MIKÄ KOLAHTI?

MIKÄ OLI JUURISY HARMITUKSELLE TAI KOMPASTUKSELLE?
JOKIN ULKOPUOLINEN VAI MINUN SISÄINEN ASIA?



3. MITENKÄS TÄHÄN PÄÄDYTTIIN?

MITÄ TAPAHTUI KUN HARMITUS TAI ONGELMA ILMAANTUI?
PALAUTA MIELEESI SIIHEN HETKEEN JA SYIHIN,
JOTKA JOHTIVAT TUNNETILAAN TAI UMPIKUJAAN.

NÄIN SE RATKAISTAAN

NÄIN SE VOISI TOIMIA:



ENSIMMÄISET KOLME RATKAISUA, JOTKA TULI MIELEEN

- 1.
- 2.
- 3.

NÄIN SE HELPOTTAISI OMALLA KOHDALLANI:

ENSIMMÄISET KOLME RATKAISUA,
JOTKA TULI MIELEEN

MITEN ONGELMASTA SELVITTIIN?



MITEN TILANNE MENI OHITSE?
MITEN ONGELMA SAATIIN RATKAISTUA?
KUKA TAI MIKÄ AUTTOI TÄSSÄ TILANTEESSA?

KUOPIO

Merkkaa havaitsemasi
kompastuskivet

KUOPIO

Mitattavan tiedon / asian viitekehystä
ei ole määritelty tarpeeksi selkeästi

En / emme tiedä käytössä
olevia mittareita

Minulla / meillä ei ole
riittävää teknistä tukea

Minulla / meillä ei ole
olemassa sopivia mittareita

Liian hämmäinen / suuri tieto
mitattavaksi

En / emme tiedä mitä
teemme mitatulla tiedolla

On epäselvää mitä
tekniikkaa tai ohjelmia
voimme käyttää apuna

UUDEN TIEDON JALKAUTTAMISEN MITTAAMISEN ESTEINÄ OVAT:

Mitkä sidosryhmät tulisi
ottaa huomioon opitun /
uuden tiedon jalkauttamisen
mittaamisessa?

En ole varma osaanko käyttää
vaadittavaa tekniikkaa oikein

En koe opittavaa / jalkautettavaa
tietoa omalla kohdallani relevanttina

Palautteenannosta ei ole sovittu
esimiehen / tiimijäsenten /
kouluttajan kanssa

Mittaus ajankohtaa (esim. viikon
vai vuoden päästä) ei ole sovittu
esimiehen / tiimijäsenten /
kouluttajan kanssa

En näe tarvetta mittaamiselle

Mitattavaa aikaa ei ole sovittu
esimiehen / tiimijäsenten /
kouluttajan kanssa

HUOM!

ONKO SEURAAVISTA
SOVITTU ESIMIEHEN /
TIIMIN KANSSA?

Tarvitset
ainakin 1/4
jatkaaksesi
eteenpäin



MINKÄ
VERRAN
AIKAA
OMAKSUA?



MISTÄ
SAAN TUKEA
UUDEN TIEDON
SISÄISTÄMISEEN?



MITEN
TÄMÄ
VAIKUTTAA
OMAAAN TYÖHÖNI?



KENEN
KANSSA
MINUN PITÄÄ
KOMMUNIKOIDA?

MOUNT EVERESTIN HUIPUTUS

Kuvittele, että tavoittelemasti asia olisi Mount Everestin päällä. Mieti, miten huiputtaminen onnistuisi. Määrittele osallistujien roolit, käytettävät välineet ja resurssit. Suunnittele ajankohta, reitit ja tavoitteet sekä koeta varautua haasteisiin. Seuraa etenemistä ja tee tarvittavia muutoksia reittiin. Muista huolehtia kommunikoinnista ja palkita onnistuneista suorituksista!

Pvm.

Pvm.

Pvm.

Määrittele päätavoitteet ja takarajan päivämäärä

Pvm.

Pvm.

Määrittele välitavoitteita ja päivämäärä tms.

Pvm.

Pvm.

Määrittele eri vaiheiden mahdollisia riskejä ja haasteita.

Pvm.

Pvm.

Määrittele ajanjaksolle välitavoitteita ja päivämäärä.

Nimeä johtaja(t)/vastuutaavat ja vastualueet

Nimeä osallistujat ja tehtävät

Määrittele mahdolliset sidosryhmät tai yhteistyökumppanit.

Määrittele ajanjakso, tarvittavat välineet, kustannukset yms.



Ydin:

Mitä halutaan jalkauttaa käytäntöön, esim. Mikä tai mitkä ovat ydinasioita, jotka kaikkien tulee sisäistää? Mitä tavoitellaan? Onko erilaisia tavoitteita eri osastojen tai tiimien kesken? Millaisia välitavoitteita on? Mitä asioita on tärkeää huomioida ja ymmärtää?

Yhteys:

Miten ydin jalkautetaan käytäntöön, esim. Ketkä ovat avainhenkilöitä asiaan liittyen? Ketä viestiketjuun otetaan ja missä vaiheessa? Millaisia eri kanavia on käytettävä, jotta viestit tavoittavat kaikki mukana olijat? Kuinka paljon yhteyttä on pidettävä osallistujien/toimijoiden välillä? Kuka on vastuussa viestinnän eri osa-alueista? Kuka vastaa viestinnästä eri osallistujien/toimijoiden osalta ja missä vaiheessa, jotta viestintä ei katkea? Kuka on yhteydessä kehenkin ja milloin?

Yhteistyö:

Ketkä osallistuvat, esim. millä tavoin ja missä vaiheessa? Millaisia vaikutuksia ja haasteita voi tulla eri toimijoiden välille? Miten yhteistyötä hallitaan? Minkä verran yhteistyötä halutaan ja toteutetaan ja miten? Millä tavoin eri tahot vaikuttavat ydinasian jalkauttamiseen? Miten eri tahot on huomioitava?

Ymmärrys:

Miten saadaan kaikki ymmärtämään mitä jalkautetaan, esim. Miten vältetään väärinymmärtäminen? Voiko/saako ydinasioita tulkita ja/tai soveltaa ja missä määrin? Miten toimitaan, jos asia ei tule ymmärretyksi? Millaisia tukitoimia on tarjolla oppimisen tueksi?

Ylläpito:

Miten seuranta järjestetään, esim. Miten varmistetaan, että ydinasia toteutuu halutusti? Millainen aikataulu seurannalla on? Järjestetäänkö ydinasioden kertaamista, milloin ja miten? Millaisia seurantakeinoja tai -keinoja on käytettävissä? Miten asiaa ylläpidetään osallistujien muistissa?