

**LAPIN YLIOPISTO**  
Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

***”Kyllä me aika hyvin tiiminä mennään”***

Tapaustudkimus tekstiiliyrityksen muotoiluprosessin käytännöistä

Johtaminen  
Pro gradu -tutkielma  
Kevät 2016  
Anttila Satu

<b>Lapin yliopisto</b>	<b>Yhteiskuntatieteiden tiedekunta</b>
<b>Työn nimi:</b>	<b>”Kyllä me aika hyvin tiiminä mennään”: tapaustutkimus tekstiiliyrityksen muotoiluprosessin käytännöistä</b>
<b>Tekijä:</b>	<b>Anttila, Satu</b>
<b>Työn ohjaaja:</b>	<b>Laine, Pikka-Maaria</b>
<b>Koulutusohjelma:</b>	<b>Johtaminen</b>
<b>Työn laji:</b>	<b>Pro gradu -työ <u>X</u> Sivulaudaturtyö_ <u>Lisensiaatintyö_</u></b>
<b>Sivumäärä:</b>	<b>82 sivua, 3 liitesivua</b>
<b>Aika:</b>	<b>Kevät 2016</b>
<b>Avainsanat:</b>	<b>käytäntö, muotoiluprosessi, käsitykset, ryhmähaastattelu, kollaboratiivinen</b>

**Suostun tutkielman luovuttamiseen kirjastossa käytettäväksi X**

**Suostun tutkielman luovuttamiseen Lapin maakuntakirjastossa käytettäväksi X**

---

### **Tiivistelmä:**

Muotoiluprosessin tutkimuksissa on jätetty vähemmälle tarkastelulle eri toimijaryhmien välinen toiminta. Tutkimukset ovat keskittyneet enemmän käyttäjän ja muotoilijan väliseen toimintaan ja niissä on hyödynnetty laajasti osallistuvia menetelmiä. Tässä tutkimuksessa jätän tarkastelun ulkopuolelle käyttäjän ja muotoilijan välisen näkökulman. Tutkimuksessa tarkastelen ensisijaisesti ryhmähaastattelun avulla tekstiilialan yrityksen työntekijöiden käsityksiä muotoiluprosessista kuten tuotteen suunnittelusta ja valmistuksesta. Tavoitteena on selvittää, millaisia ovat yrityksen muotoiluprosessin käytännöt.

Tutkimuksen lähestymistapana sovellan laadullista tapaustutkimusta. Aineistoa keräsin teemoilla jäsenetyllä ryhmähaastattelulla sekä yrityksen johdolle tehdyllä yksilöhaastattelulla. Tiedon kielellisen luonteen vuoksi tutkimus soveltaa sosiaalisen konstruktion piirteitä. Muotoiluprosessia voidaan tarkastella yksilökeskeisenä eli rationaalisenä sekä suhteissa rakentuvana eli kollaboratiivisena toiminnan tapana. Tutkimuksessa tarkastelukulmaksi olen valinnut Orlikowskin (2010) esittämän käytäntö -ilmiönä ymmärryksen. Tutkimus tekee muotoiluprosessin käytäntöjä näkyväksi. Aineiston analyysi tapahtui teemoittelun ja ryhmittelyn avulla.

Keskeisenä tuloksena esitän kuvauksen yrityksen muotoiluprosessin erilaisista työkäytännöistä sekä laajemmin tunnistettavista kulttuurista käytännöistä. Työntekijät ja johto toimivat osana eri tason käytäntöjä ja yrityksen muotoiluprosessi tapahtuu toimijoiden ja käytäntöjen välisessä vuorovaikutuksessa. Tutkimukseni nostaa aiempien muotoilun tutkimusten tavoin esille toiminnan sosiaalisen puolen, joka ilmenee yrityksen muotoiluprosessissa monimuotoisena yhteistyönä.

## SISÄLLYS

1. JOHDANTO	4
1.1. Lähtökohdat	4
1.2. Tavoitteet ja tutkimuskysymykset	6
1.3. Muotoilu määritelmänä ja tutkimuskenttänä	7
2. MUOTOILUPROSESSIN KOLME NÄKÖKULMAA	11
2.1. Rationaalinen muotoiluprosessi	11
2.2. Kollaboratiivinen tarkastelu	14
2.2.1. <i>Käsityömaista muotoilua</i>	20
2.2.2. <i>Yhteistä tekemistä</i>	21
2.3. Muotoiluprosessin käytäntölähtöinen tarkastelu	23
2.3.1. <i>Käytäntö ilmiönä</i>	25
2.3.2. <i>Käytäntö ja toimijuus</i>	28
3. TUTKIMUKSEN TEKEMINEN	31
3.1. Laadullinen tapaustutkimus	31
3.2. Sosiaalinen konstruktionismi	33
3.3. Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä	35
3.3.1. <i>Haastatteluiden toteutus</i>	36
3.3.2. <i>Hiljainen tieto ryhmähaastattelussa</i>	40
3.4. Aineiston analyysi	42
3.5. Yrityskonteksti Neulox Oy	45
3.6. Tutkimuksen etiikka ja reflektointi	46
4. TEKSTIILITUOTTEEN MUOTOILUPROSESSI NEULOX OY:SSÄ	50
4.1. Haastateltavien esittely	52
4.2. Kokeilevaa suunnittelua	53
4.2.1. <i>”Haistellaan, että mikä ois se juttu”</i>	53
4.2.2. <i>”Enempi mennee kompromissien puolelle”</i>	55
4.2.3. <i>”Semmosia visuaalisia juttuja”</i>	58
4.3. Työn kehittämistä	59
4.3.1. <i>”Pyritään työtä säästämään”</i>	60
4.3.2. <i>”Ois semmonen kone”</i>	63
4.4. Tiimituotanto	65
4.4.1. <i>”Aatella, että seuraavan on helppo jatkaa”</i>	65

4.4.2. ”Yritetään yhteen hiileen”	68
5. JOHTOPÄÄTÖKSET	71
5.1. Tulokset ja tutkimuksen suhde aikaisempaan muotoilun tutkimukseen	71
5.2. Jatkotutkimusten ideointia	76
LÄHTEET	77
LIITTEET	
Liite 1. Teemahaastattelurunko	83
Liite 2. Yksilöhaastattelurunko	85
KUVIOT	
Kuvio 1. Käsityön ja muotoilun suunnittelun ja valmistuksen teoreettinen malli	
Kuvio 2. Esimerkki ryhmän muodostamisesta ja nimeämisestä	
Kuvio 3. Muotoiluprosessi tapahtuu toimijoiden ja yrityksen käytäntöjen välisessä vuorovaikutustilassa	

## 1. JOHDANTO

### 1.1. Lähtökohdat

Tilanne on minulle tuttu. Tuotesuunnittelijan tekemät suunnitelmat eivät valmistuksessa toteudukaan ja valmistettu tuote on jotain muuta kuin mitä suunnittelija oli ajatellut. Taustani tekstiili- ja vaatetusosalalla on saanut minut kiinnostumaan tuotesuunnittelun ja valmistuksen välisestä ongelmakohdasta, mikä on havaittu myös tutkimukseni kontekstina olevassa suomalaisia tekstiilituotteita valmistavassa yrityksessä. Yrityksessä on havaittu, että toimeksiantona suunniteltuja tuotteita ei ole useinkaan voitu ottaa tuotantoon, sillä ne eivät ole olleet yrityksen tuotantoon soveltuvia ilman merkittäviä muutoksia (henkilökohtainen tiedonanto, 15.10.2013).

Yleisenä ratkaisuna ongelmaan pidetään suunnittelijan laatimia työpiirroksia toisin sanoen teknisiä piirroksia, joiden tehtävänä on yrittää minimoida väärinkäsitykset ja toimia kontaktina suunnittelijan ja tuotannon välillä. Niiden tulee antaa mahdollisimman tarkat ohjeet tuotantoon. (Nuutinen 2004: 182.) Koska piirrokset voivat olla ainoa ohjeistus valmistuksessa, niissä pitäisikin jo pohtia tuotannossa tarvittavia välineitä, koneita, työtekniikoita ja suoritustaitoja sekä työjärjestystä. Näin voidaan edesauttaa suunnitelmien toteutumista halutunlaiseksi tuotteeksi. Tosin piirrokset saattavat tuottaa enemmän ongelmia kuin ratkaista niitä. Näin voi käydä, jos piirtäjä ei tunne tuotteen käyttötarkoituksia tai valmistusprosessia. (Anttila 1996: 139, 143.)

Kiinnostukseni kohteena ei ole kuitenkaan tarkastella työpiirrosten toimivuutta tai niiden toimimattomuutta. Sen sijaan tutkimukseni edustaa laadullista tiedonintressiä, sillä tarkastelen tuotteiden suunnittelussa ja valmistuksessa työskentelevien osapuolten käsitteitä muotoiluprosessista. Suunnittelijoiden ja valmistuksesta vastaavien osapuolten eroaviin näkemyksiin tuotteen valmistusprosessista viittaa Kettunen (2013) tutkimuksessaan, joka päättyi konseptin luovuttamiseen insinöörien käsiin. Se on vaihe, jossa muotoilija vapautuu vastuustaan ja vallastaan tuotteeseensa osallistuen jatkossa tuotteen kehitykseen ”altavastaajana”. Tuotteen kehityksestä valmiiksi tuotteeksi vastaavan insinöörin tehtävänä on varmistaa, että tuote on käyttökelpoinen, teknisesti toimiva, turvallinen ja edullinen valmistaa. (Kettunen 2013: 185.) Muotoilija on huomionnut samoja asioita jo muotoiluprosessissa mutta Kettusen (2013: 185) mukaan muotoilijalla on

”ylellisyys” tehdä on oletuksia siitä, että hänen asettamansa ”tavoitteet voidaan jotenkin saavuttaa”, kun taas insinöörin tehtävänä on saada muotoilijan tavoitteet onnistumaan. Näkemykseni mukaan muotoilijalla on siis valta tehdä suunnitelmia, joita muut toteuttavat. Jos muotoilija olisi mukana tuotekehityksessä, hänestä tulisi insinööri ja lopulta tuotteensa myyjä. Tällöin identiteetti ei enää rakentuisi ”luovan muotoilijuuden kautta”. Muotoilija siis näkee itsensä luovuuden ja innovaation lähteenä. Hänen muotoilijaidentiteettinsä muuttuisi, jos hän toimisi insinöörinä tai tuotteensa myyjänä. (Kettunen 2013: 186.)

Insinöörin näkökulmasta tilanne on kuitenkin erilainen, sillä hän on ollut suurimmaksi osaksi ulkopuolella muotoiluprosessista. Konsepti kohtaa muutospaineita, koska insinöörit merkityksellistävät tilanteen toisella tavalla kuin muotoilijat omassa prosessissaan, mikä johtaa konfliktiin. Muotoilijat joutuvat puolustuskannalle, jotta konsepti ei muutu liikaa toisenlaiseksi, pois muotoilijoiden näkemyksistä. (Kettunen 2013: 186.) Oma tarkasteluni tuokin yhteen suunnittelijan ja valmistajien käsityksiä muotoiluprosessista.

Muotoiluprosessin tarkasteluun liittyviä tutkimuksia on tehty vuosikymmenten ajan. Jo 1970- ja 1980-luvuilla oltiin kiinnostuneita käyttäjistä osana suunnittelua (Dalsgaard 2012: 34). Perinteinen osa osallistavan muotoilun tutkimuksista liittyy juuri käyttäjien ja suunnittelijan välisen toiminnan tarkasteluun (ks. esim. Wang & Ogyr 2010; Black & Torley 2013). Näkökulmaa on laajennettu eri ammattiryhmien ja osapuolten väliseksi toiminnaksi (esim. Simonsen & Hetrtzum 2012; Dalsgaard 2012; Heimdal & Rosenqvist 2012). Muotoilutoimintaa (design activity) tarkastelevissa osallistuvissa tutkimuksissa on puolestaan korostettu sitä, että muotoilu on eri osapuolten välinen sosiaalinen prosessi (esim. Bucciarelli 1994; Cross & Cross 1995). Erityisenä kiinnostuksen kohteena on ollut myös muotoilijan refleksiivisyys työn aikana. Tutkimukset ovat kohdentuneet kognitiivisen toiminnan tarkasteluun. (ks. esim. Schön 1983.) Haastattelumenetelmää muotoilutoiminnan tarkastelussa on myös jonkin verran käytetty (esim. Davies 1985; Lawson 1994). Yhteistyötä käsittelevää muotoilutoimintaa tarkastellaan esimerkiksi kansainvälisessä julkaisussa CoDesign.

Suhteessa aikaisempiin muotoilun tutkimuksiin, kuten Simonsen ja Hetrtzum (2012), Dalsgaard:n (2012) sekä Heimdal ja Rosenqvistin (2012) tutkimuksiin, myös oma työni

laajentaa suunnittelijan ja käyttäjän välistä näkökulmaa useamman osapuolen eli suunnittelijan, ompelijan ja leikkaajan välisen muotoiluprosessin tarkasteluksi. Sen sijaan tutkimuksessani jätän tarkastelun ulkopuolelle suunnittelijan ja käyttäjän välisen näkökulman. Tutkimukseni saa myös yhtymäkohtaa Kettusen (2013) käytäntölähtöisestä tarkastelusta siitä, mitä muotoiluprosessissa tehdään ja miten siinä toimitaan. Kettusen (2013) tutkimuksen tavoin myös oma työni nostaa esiin muotoiluprosessin sosiaalista puolta. Falinin (2011: 60) mukaan sosiaalista puolta on jopa jätetty huomioimatta aiemmissa muotoilun tutkimuksissa, joissa on keskitytty muotoilijoiden kognitiiviseen toimintaan. Kettunen (2013: 11) sen sijaan pohtii, että prosessin sosiaalisella ulottuvuudella voi olla kenties vaikutusta tuotteen muotoiluun enemmän kuin materiaalisella ulottuvuudella. Työni tekstiiliyrityksen kontekstissa voi olla lisäksi tervetullut lisä, sillä Heimdal ja Rosengvist (2012: 184) toteavat, että tekstiiliteollisuudessa on tarve monialaisia muotoiluprosesseja ja yhteismuotoilua käsitteleville lähestymistavoille.

## 1.2. Tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tutkimukseni tavoitteena on tarkastella eri osapuolten käsityksiä muotoiluprosessista. Olen erittäin kiinnostunut muotoiluprosessin erilaisista työkäytännöistä, joista muotoiluprosessi koostuu. En kuitenkaan seuraa työkäytäntöjä paikan päällä, vaan ensisijaisesti kerään tietoa ryhmähaastattelulla. Ryhmähaastattelun avulla selvitän, millaisia käsityksiä muotoiluprosessista tuotetaan. Tutkimukseni perustuu käytäntölähtöiseen ajatteluun ja erityisesti käytäntöä ilmiönä -ymmärrykseen siitä, mitä ihmiset tekevät ja miten he toimivat käytännössä (Orlikowski 2010: 23). Lähestyn tuotekehitysprosessia ulkopuolisenä jäsenenä ja ryhmähaastattelua käsitteelenkin erityisenä puhetekona (ks. Palukka 2003: 14). Puhetekojen kautta toimijat tuottavat käsityksiään muotoiluprosessista.

Ryhmähaastattelu jo itsessään kätkee ajatuksen sosiaalisesta ulottuvuudesta ja asettaa osapuolet merkityksellistämään omaa toimintaansa suhteessa toisiin osapuoliin. Valmiiksi saatettu tuote on niin suunnittelijan, valmistajan ja käyttäjien odotusten välisen neuvotteluiden tulosta (Buchanan 2001: 14). Tutkimuskysymyksenä esitän, *millaisia ovat muotoiluprosessin käytännöt*.

Tuon esiin osapuolten ymmärrystä kokonaisvaltaisesta muotoiluprosessista suunnittelun ja valmistuksen osalta sekä heidän omasta työstään että toisen toiminnasta. Vaikka Neu-  
lox Oy on tutkimukseni kontekstina, en varsinaisesti sisällytä tarkastelun kohteeksi itse yritystä tai sen toimintaa. Tutkimukseni laajempuna tavoitteena on tarjota ajatuksia ja ymmärrystä toimijoiden työkäytännöistä. Tapaus tutkimuksena työni tarkoituksena ei kuitenkaan ole tarjota yleismaailmallisia ajatuksia toimialan yritysten tarpeisiin.

Raporttini aloitan seuraavaksi aukaisemalla muotoilun määritelmää ja millaisen määritelmän se on saanut tässä tutkimuksessa. Kolmannessa luvussa tarkastelen muotoiluprosessia erilaisina lähestymistapoina, kuten rationaalisena ja eri toimijoiden välisenä yhteistyönä. Tutkimukseni teorian kehyksenä olen soveltanut Kettusen (2013) tutkimuksen teoreettista rakennetta. Luvun päätän tarkastelemalla tutkimustani ohjaavaa Orlikowskin esittämää käytäntölähtöistä ymmärrystä, käytäntöä -ilmiönä. Neljännessä luvussa kerron tutkimukseni konkreettisesta tekemisestä ja metodisista valinnoista, sekä pohdin tutkimukseni eettistä puolta. Raportin viides luku keskittyy puolestaan haastatteluaineistoni tarkasteluun. Analyysin kautta rakensin kolme pääteemaa. Niitä ovat kokeilevaa suunnittelua, työn kehittämistä ja valmistetaan tiiminä, joita aukaisen niihin sisältyvien osakäytäntöjen avulla. Viimeisessä luvussa asetan keskusteluun tutkimukseni tulokset muiden tutkimusten kanssa. Raportin päätän ideoimalla jatkotutkimusaiheita.

### 1.3. Muotoilu määritelmänä ja tutkimuskenttänä

Jokainen kirja tai kokous joka käsittelee muotoilua, alkaa usein puheella, mitä muotoilu on. Asiaan perehtymättömät voisivat olettaa, että määrittely on tarkoitettu heidän valistamiseen mutta todellisuudessa kyse on määritelmän eteenpäin viemisestä osana ammatillista keskustelua. (Blaich & Blaich 1993: 7.) Vaikka Blaich:n kumppanusten ajatuksista on jo vierähtänyt aikaa, on se siinä määrin ajankohtainen, että tässäkin tutkimuksessa koen oleellisena asiana aukaista muotoilun käsitettä ja muotoiluun liittyvää jaottelua tutkimuskentällä.

Muotoilun englanninkielinen sana design juontaa juurensa latinan sanasta designo, jolla tarkoitetaan suunnitelmaa, luonnosta tai piirustusta (Ornamo). Terminä se sisältää kuitenkin monia merkityksiä, eikä sillä ole omaa paikkaansa. Muotoilualalla samoja terme-



jä käytetäänkin useissa eri yhteyksissä ja merkitys selviää usein vasta käyttöyhteydestä. Esimerkiksi liiketaloudessa muotoilu saa yhteyksiä markkinointiin, soveltavaan tutkimukseen ja innovaatioihin ja korkeakulttuurissa muotoilu nähdään taiteen ja käsityön välimaastoon sijoittuneena. (Falin 2011: 15–16.) Samantapaisena näkemyksenä esimerkiksi muotoilu, suunnittelu ja käsityö ovat toisiinsa liittyviä ilmiöitä, eikä niillä ole selkeitä rajoja. Sen vuoksi käsitteitä käytetäänkin viittaamaan samantyyppisiin ilmiöihin. (Pöllänen 2007: 14.) Muotoilulla ja taiteella on yhteistä historiaa mutta sittemmin muotoilu on kasvanut ulos perinteisestä taiteesta lähemmäs insinöörimäistä ja palvelupohjaista muotoilun kenttää, joka on prosessi- ja toimintaorientoitunut (Editorial 2007: 95). Vaikka taiteeseen ja käsityöhön kuuluva estetiikka on edelleen muotoilun ydintä, estetiikkaa ei ole kuitenkaan sisällytetty osaksi osallistavan muotoilun keskustelua (Lee 2008: 32).

Jo 90-luvulla Anttila (1996:13) totesi, että muotoilua on selitetty usealla tavalla ja määrittelyt on tehty usein teollisen tuotesuunnittelun intresseistä käsin, sillä taideteollisuus oli ensimmäisenä kiinnostunut tuotteiden muodosta ja ulkonäöstä. Anttila käsittääkin muotoilun tarkoittavan kaikkea, mikä on suunniteltu, piirretty, rakennettu, koottu ja tehty. Muotoilun päätehtävänä on ollut tuottaa esineelle hyvä muoto. (Anttila 1996: 17.) Muotoiltujen tuotteiden joukko on kuitenkin muuttunut viime vuosikymmenten aikana monimuotoisemmaksi, eikä tuote käsitä enää vain konkreettisia tuotteita, vaan myös palveluja, tapahtumia, organisaatioita ja järjestelmiä (Falin 2011: 15).

Tutkimukseeni osallistuneelle Neulox Oy:n johtajalle muotoilu -terminä näyttäytyi vieraana. Muotoilu kuvastui hänelle pikemminkin huonekalumuotoiluun liittyvänä ja muotoilu -termin sijaan yrityksessä puhutaan mallisuunnittelusta. (henkilökohtainen tiedonanto, 15.10.2013.) Ryhmähaastattelussa muotoiluprosessi -termi yhdistettiin puolestaan suunnitteluun liittyvänä kokeilujen ja prototyyppien tekemisenä. Suomenkielisessä muotoilun tutkimuksessa (ks. Kettunen 2013), jota olen tässä tutkimuksessa hyödyntänyt, muotoilulla viitataan näkemykseni mukaan lähinnä suunnittelutoimintaan. Muotoilu onkin aiemmin yhdistetty voimakkaasti juuri suunnitteluun mutta käsite on nykyään laajentunut tuotekeskeisestä suunnittelusta kaikille toimialoille soveltuvaksi (Ornamo). Muotoilua hyödynnetään yrityksissä laajasti ja tietoisuus sen eri käyttömahdollisuuksista on kasvanut (Valtonen 2007: 340). Muotoilu nähdään paitsi tuotekehityksenä, myös monitieteellisenä tapana ratkaista ongelmia, ja muotoilun avulla voidaankin tuottaa esi-

merkiksi konkreettisille esineille, prosesseille ja palveluille toivottuja laatuominaisuuksia huomioiden niiden koko elinkaaren (Ornamo).

Muotoilun tutkimuksessa ja käsitteissä vallitsee kehittymättömyys ja muotoilun tutkimusta pitäisikin uudelleen ajatella huomioiden sen poikkeavuus perinteisestä tieteestä (Dorst 2008: 4). Yhtenä metodologisena erona muotoilun ja tieteen välillä voidaan nähdä se, miten ne ymmärtävät totuuden tutkimuksia arvioitaessa. Muotoilun kontekstissa totuus saa toissijaisen merkityksen, kun taas perinteisessä tieteellisessä tutkimuksessa totuus on keskeinen aihe tieteellisen teorian arvioinnissa. (Galle & Kroes 2014: 228.) Kun tarkastellaan muotoilun tutkimusta eri tieteenalojen vuoropuheluna, voidaan sitä pitää monitieteisenä tutkimuskenttänä, jonka kattokäsitteenä muotoilu sallii monien ristiriitaistenkin määritelmien ja näkökulmien samanaikaisen asettelun (Falín 2011: 16–19).

Margolin (1998: 164) näkemyksen mukaan muotoilun tutkimus tutkii muotoilua kulttuurina ja kulttuurisena tutkimuksena laajentaen näkökulmaa taiteesta, arkkitehtuurista ja sosiaalitieteistä monitieteelliseksi kentäksi. Tästä voidaan käyttää suomennosta muotoilun kulttuurin tutkimus, sillä kulttuuri nähdään olemisen ja elämisen kokonaisuudeksi. Tällöin tutkimus sisältää kaikkien muotoiluun kuuluvien inhimillisten käytänteiden tutkimuksen sisältäen niin aineellisia kuin aineettomia piirteitä olipa näkökulma tai lähtökohta mikä tahansa. (Falín 2011: 19–20.) Margolin (1998: 166) on puolestaan jäsennellyt muotoilun tutkimusta 90-luvun lopulla neljään näkökulmaan tutkimuskohteiden mukaan. Näitä ovat muotoilukäytännöt, muotoilutuotteet, muotoiludiskurssit ja muotoilun metadiskurssi, joka eroaa muista näkökulmista refleksiivisenä muotoilukentän tarkasteluna. Tutkimuskohteissa on osallisena eri toimijoita kuten muotoilijat, johtajat ja käyttäjät. Esimerkiksi muotoilukäytäntöjen tarkastelu sisältää suunnittelutoiminnan ja tuotteiden tekemisen sekä ihmiset, prosessit ja organisaatiot. Ne ovat kaikki osallisena käytännöissä. (Margolin 1998: 166, 167.) Falín (2011: 20) ei kuitenkaan pidä jaottelua vartenotettavana, vaan enemmänkin hypoteesinomaisena luonnostelmana, sillä muotoilun tutkimus tieteen alueena on edelleen nuorta ja jäsentymätöntä.

Uusia tulkintoja muotoilun tutkimuksen tarkastelusta ja jaotteluista on kuitenkin tarjolla. Kettunen esittää (2013: 18) ajatuksen muotoilun ja muotoilututkimuksen tarkastelusta kahden erilaisen näkökulman kautta, kuten yksilölähtöisenä ja suhteissa rakentuvana.

Ne liittyvät käsityksiin tiedon luonteesta. Yksilölähtöisessä ajattelussa tieto nähdään olevan yksilöllä kun taas tieto suhteissa rakentuvana rakentuu toimijoiden välissä sosiaalisena tapahtumana eikä tieto ole yksinomaan kenenkään (Valtonen 2012).

Laajemmin muotoilun kentällä tehdään rakenteellisia jakoja tuotannollisen kontekstin perusteella ja Falin (2011: 94) esittää yhtenä esimerkkinä Ryynäsen tekemää jakoa muotoilussa teollisen muotoilun, taideteollisuuden ja taidekäsityön alueiksi (Ryynänen 2009 via Falin 2011: 94). Tuotannollisena jakona pidän myös Ornamon (Ornamo) tekemää jaottelua muotoilualan yrityksistä kolmeen pääryhmään hallinnollisen EU:n toimialaluokituksen mukaan. Pääryhmät ovat muotoilun suunnittelutoimistot, muotoiluintensiivisten tuotteiden valmistus ja taiteellinen toiminta. Suunnittelutoimistoilla ei ole yleensä tuotteiden valmistusta. Sen sijaan muotoiluintensiivinen tuotteiden valmistusta harjoittavat yritykset jaetaan muun muassa tekstiilien, vaatteiden ja huonekalujen valmistukseen. Valmistus voi olla teollista sarjatuotantoa, pienvalmistusta tai käsityömaistä toimintaa. Muotoiluosaaminen tuotetaan joko omassa organisaatiossa tai se ostetaan ulkopuolelta. (Ornamo.)

Oman tutkimukseni lähtökohdat ovat laadullisessa liiketaloustieteellisessä tutkimuksessa. Samalla sijoitan tutkimukseni muotoilun tutkimukseen teollista sarjatuotantoa harjoittavan yrityksen kontekstissa. Kyse on mielestäni soveltavasta tutkimuksesta, mikä kuvaa hyvin edellä esittämiäni tarkasteluita muotoilun moniäänisyydestä eri tieteiden välillä. Etenkin tutkimukseni alkuvaiheessa jouduin pohtimaan muotoiluprosessin määrittelmää. Muotoiluprosessi käsittää tutkimuksessani niin suunnittelun, leikkuun kuin ompelunkin, mikä kuvaa myös tutkittavien antamaa määrittelmää muotoiluprosessista kokeilujen tekemisenä. Kyse on siis kokonaisvaltaisesta tuotteen kehityksestä valmiiksi tuotteeksi. Vaikka Neulox Oy:n johtaja koki muotoilu -käsitteen vieraana yrityksensä kontekstissa, olen käyttänyt sitä kuitenkin tutkimukseni raportissa, sillä käsitteen keskeisyys nousi esiin aiheeseeni liittyvästä aiemmasta muotoilun tutkimuksesta ja teoreettisista ajatuksista, mitkä ovat myös tarjonneet tutkimukselleni keskeisiä ajatuksia.

## 2. MUOTOILUPROSESSIN KOLME NÄKÖKULMAA

Tutkimukseni kolmannessa luvussa esitän työni kannalta keskeisiä teoreettisia ajatuksia ja lähestymistapoja. Luku tarjoaa siten viitekehyksen aineistoni tarkastelulle, jota käsitelen puolestaan viidennessä luvussa. Luvun pääteemana nostan esille kaksi erilaista tapaa katsoa muotoiluprosessia, joita ovat rationaalinen tapa sekä kollaboratiivinen tapa. Nostan esiin lähestymistapojen erityispiirteitä. Lopuksi esittelen käytäntölähtöistä lähestymistapaa ja erityisesti Orlikowskin esittämää ymmärrystä käytännöstä ilmiönä, johon tutkimukseni muotoiluprosessin tarkastelu perustuu. Luvun päätän aukaisemalla käytäntö -termiin liittyviä erilaisia määritelmiä ja millaisen luonteen se on saanut omassa työssäni. Liitän tarkasteluun myös pohdintaa toimijuudesta.

### 2.1. Rationaalinen muotoiluprosessi

Muotoiluprosessia kuvaavat erilaiset mallit pyrkivät tuomaan rationaalisuuden osaksi epäselvää muotoiluprosessia (Kettunen 2013: 9). Prosessi on pilkottu osiin, jolloin suunnittelu ja tuotteiden tekeminen ovat erillisiä. Varsinainen tekeminen ei ala ennen kuin suunnitteluvaihe on saatettu loppuun. (Cross 2011: 4.) Prosesseja kuvaavat mallit ovatkin saavuttaneet suurta suosiota. Ne ovat tarjonneet tehokkaan työkalun muotoilukäytäntöjen kehittämiseen ja muotoilun koulutuksen avuksi. Kyse on prosessin kontrolloinnin työkalusta. (Dorst 2008: 5.) Myös Seitamaa-Hakkarainen (2004) näkee mallien merkityksen keskeisenä suunnitteluprosessien hallittavuuden kannalta. Lineaarista malleista kiinnostuneet tutkijat, liike-elämä ja jotkut muotoilijat uskovat niiden tarjoavan muotoiluprosessille ainoaa loogista selitystä (Buchanan 1995: 14). Suunnitelmat, selittämiset ja ennustamiset kuvaavat positivistista tiedekäsitystä, joka perustuu yksilökeskeisyyteen ja yhteen todellisuuteen. Näin ollen muotoiluprosessin mallit voidaan nähdä yleispätevinä, sillä ne ovat sovellettavissa mihin vain käsillä olevaan muotoiluprosessiin. (Valtonen 2012.)

Rationaaliset muotoiluprosessimallit olivat ensimmäisiä teoreettisia kuvauksia, jotka syntyivät 1960-luvulla (Dorst & Dijkhuis 1995: 261). Nykyään muotoilua kunnioitetaan luonnollisena ja luovana toimintana, mutta varhaisemmat yritykset muokata muotoiluprosessia rationaaliseksi ja systemaattiseksi voidaan pitää jopa epäkunnioituksena muo-

toilutyön luonnetta kohtaan. Muotoilu haluttiin valjastaa tieteen muotoon ja korvata muotoilutoiminta uudella teknis-rationaalisella ajattelulla. (Cross 2011: 29.)

Yhtenä rationaalisena prosessimallina esitetään tekninen tuotekehittäminen, jossa suunnittelu etenee rationaalisina, selkeinä vaiheina. Siinä jokainen vaihe ratkaistaan ennen seuraavaa vaihetta, jota kuvataan teoreettisesti yksiulotteisten laatikkomallien avulla. (Seitamaa-Hakkarainen 2004.) Sen sijaan prosessikuvauksen pehmeämpänä kuvauksena pidän Kettusen (2013: 15–16) esittämää omaa aikaisemmin työstämäänsä mallia, joka alkaa tiedon keräämisestä, jota seuraavat ideointi ja valinta sekä viimeisenä testaus. Testauksesta voidaan tosin peruuttaa takaisin ideointi- ja valintavaiheisiin mutta prosessin alkuun, tiedon keräämiseen ei enää koeta olevan tarpeen palata, sillä alussa kerätty käyttäjätarpeiden selvittäminen ajatellaan kantavan prosessin loppuun asti (Kettunen 2013: 15). Samaan aikaan suljettujen kaavioiden taaksepäin osoittavat nuolet sallivat epälineaarista toimintaa (Bucciarelli 1994: 111). Rationaalisissa prosessikuvauksissa on nähtävissä kaksi erillistä vaihetta, joita ovat ongelman määrittely alkupisteenä ja ratkaisu tavoitetilana (Buchanan 1995: 13; Kettunen 2013: 21). Ongelman määrittely on analyttistä. Siinä määritellään kaikki ongelman elementit ja eritellään vaatimukset, joita ratkaisussa pitää olla. Ratkaisussa vaatimukset yhdistetään toisiinsa ja tuotetaan lopullinen suunnitelma tuotantoa varten. (Buchanan 1995: 13.) Lisäksi rationaalisten mallien pyrkimykset aikataulutettaviin, objektiivisiin ja ennustettaviin vaiheisiin ja polkuihin kertovat prosessin tehokkuudesta ja tarkentumisesta, jolloin myös riskien uskotaan pienevän (Kettunen 2013: 21–22).

Toimintana muotoiluun liittyy monia toimijoita, eikä ammattilainen voi kuvitellakaan saattavansa loppuun muotoiluaan sanomalla, että se on yksistään minun (Kvan 2000: 411). Kuitenkin rationaalisissa muotoiluprosessimalleissa jää huomioimatta se, että tuotteita muotoilevat ihmiset toisten ihmisten kanssa, vaikka yleisesti hyväksytään ajatus, että muotoilu syntyy yhteistyön tuloksena (Kettunen 2013: 26, 28). Yksilökeskeisissä prosessimalleissa osapuolten välistä yhteistyötä voidaan kuvata co-operation -käsitteellä. Tällöin yhteistyötä voidaan kuvata epäsuoraksi, sillä se on olemassa ilman osapuolten yhteistä pyrkimystä. Tietoa jaetaan toimijoiden välillä tarvittaessa, ja joukossa on selkeä johtajahahmo, joka pitää toiminnasta huolen ja ohjaa toimijoiden välistä yhteistyötä. (Kvan 2000: 410, 411.)

Luovat työt ja innovaatiot nähdään usein yhden henkilön luomisen tuloksena, vaikka hyväksytäänkin ajatus muiden auttamisesta ja vaikuttamisesta luomisprosessissa. Siitä huolimatta luominen pyritään näkemään yksinäisen sankarin ponnistuksena. Media on täynnä tarinoita luovista neroista. Tarinat kuitenkin unohtavat sen, että neroillakin on tiimit, joiden osuutta prosessissa kuitenkin harvoin huomioidaan. (Burkus 2013: 105, 106; Valtonen 2007: 284.) Se on myös yksilökeskeisen muotoilijakuvan ongelma. Muotoilija nähdään päätoimijana ja hänet nostetaan huomion kohteeksi. Muotoilijakeskeisyys on ollut käynnissä esimerkiksi osallistavan muotoilututkimuksen osalta viimeisen 20 vuoden ajan. (Kimbel 2012: 142.) Yhtenä esimerkkinä muotoilijakeskeisyydestä voidaan pitää Hartswood ym. (2002) osallistavaa muotoilututkimusta. Tutkimuksessa muotoilu vietiin osaksi it-järjestelmän käyttäjien eli työntekijöiden arkea. Käyttäjien osallisuus näyttäytyi kuitenkin heiltä saatavan tiedon hyödyntämisenä muotoilun hyväksi. Käyttäjien toimintaa esimerkiksi tarkkailtiin heidän käyttäessään muotoilun kohteena olevaa it-järjestelmää. (Hartswood ym. 2002: 10, 19.) Blaich ja Blaich (1993: 34) ovat esittäneet, että muotoilijat ovat erityisen päteviä toimimaan loppukäyttäjien, markkinoinnin ja insinöörien välissä yhteen sovittamaan asioita, joita eri osapuolet haluavat ja tavoittelevat. Toisin kuin markkinoijat, muotoilija kykenee muuttamaan intuitiivisen tietonsa sopivaksi tuotteeksi (Blaich & Blaich 1993: 34).

Suunnittelijan ammattitaitoon sisältyy myös paljon sanatonta ammattitaitoa, jota on jouduttu muuttamaan sanoiksi (Nuutinen 2004: 234). Ammattitaitoa haluttaisiin mystifioida ja pitää salaisena, eikä jakaa ulkopuolisille. Taitoa ainoastaan välitetään suljetun piirin sisällä. (Anttila 2000: 59, 60.) Toisaalta Seitamaa-Hakkarainen (2006: 189) näkee, että joustavassa ja jatkuvaan parantamiseen perustuvassa tuotannossa jokainen työntekijä osallistuu toiminnan kehittämiseen, joten näkemys siitä, että vain tuotantoprosessin ”ylemmillä” henkilöillä on oikeus ajatella, on nykypäivänä jo mennyttä. Vilka (2008: 2) uskookin, että uuden polven muotoilijat eivät voi edes olla muiden yläpuolella olevia taiteilijaneroja vaan sosiaalisessa verkostossa olevia sovittelijoita, välittäjiä, osallistajia kuin osallistujia.

## 2.2. Kollaboratiivinen tarkastelu

Muotoiluprosessi voidaan nähdä rationaalisten kuvausten ja yksilökeskeisten toimintasuhteiden ohella eri toimijoiden välisenä monimuotoisena kollaboratiivisena yhteistyönä. Siinä jokainen muotoiluongelma on omanlaisensa ja kontekstuaalinen, missä muotoilija rakentaa omaa todellisuuttaan ja heittäytyy tilanteeseen. Toiminta ei ole tällöin ennustettavaa kuten lineaarisissa malleissa, vaan toimintaa leimaa tulkinnallisuus ja vuorovaikutuksessa tapahtuva asioiden merkityksellistäminen. (Dorst & Dijkhuis 1995: 263, 264.) Muotoiluprosessien kollaboratiivinen tarkastelu ymmärtää muotoilun eri toimijoiden välisenä yhteistyönä, ja että on olemassa monia todellisuuksia riippuen siitä kuka on tulkitsijana (Meriläinen 2013). Toimintaa ei siten voi mallintaa yleisten rationaalisten ja lineaaristen prosessikaavioiden avulla, sillä tietoa ei nähdä absoluuttisena tai ulkoa omaksuttuna totuutena, vaan jokainen rakentaa, konstruoi omaa todellisuuttaan (Anttila 2005: 580). Mallien sijaan kollaboratiivista tarkastelua voi tehdä näkyväksi muotoilussa huomalla sellaiset käytännöt, jotka sallivat erilaiset tulkinnat todellisuudesta ja niiden näkyväksi tekemisen (Kettunen 2013, 30).

Kollaboratiivisessa yhteistyössä eri osapuolet toimivat yhteisen pyrkimyksen puolesta. Kyse on kokonaisvaltaisesta suhteesta toimijoiden välillä, ja johtajuus rakentuu yhteistyössä. (Kvan 2000: 410, 411.) Kollaboratiivinen lähestymistapa tuo mukanaan riskejä. Riskeinä voidaan nähdä aikataulujen venyminen ja se, että muotoilulla ei saavutetakaan etukäteen asetettuja tavoitteita. (Kettunen 2013: 21–22.) Muotoilun tutkimukset (esim. Simonsen & Hertzum 2012) ja käytänteet ovat kuitenkin osoittaneet, että kollaboratiivinen toiminta on monimuotoista, ja siihen kuuluu toimijoiden moniäänisyys ja erimielisyys.

Lineaaristen mallien kriitikot huomauttavat, että muotoilu ei ole lineaarinen prosessi (Buchanan 1995: 14; Swann 2002: 53), eikä muotoilun ongelma taivu lineaariseen analyysi- ja synteesi -ajatteluun (Buchanan 1995: 14). Muotoilija myös itse aktiivisesti rakentaa ja ratkaisee ongelma- ja ratkaisurakenteita, eikä seuraa valmiita askel-askeleelta tehtyjä suunnitelmia ongelman ratkaisemiseksi (Dorst & Dijkhuis 1995: 274). Swann (2002: 53) puolestaan sisällyttää prosessimalliin analyysi-synteesi -ajattelua mutta korostaa, että muotoiluprosessi on kuitenkin iteratiivinen, vaihteitaan toistava, jossa hän näkee yhtymäkohtia tutkimusprosessin tekemiseen. Anttila (1996: 67) korostaa erityi-

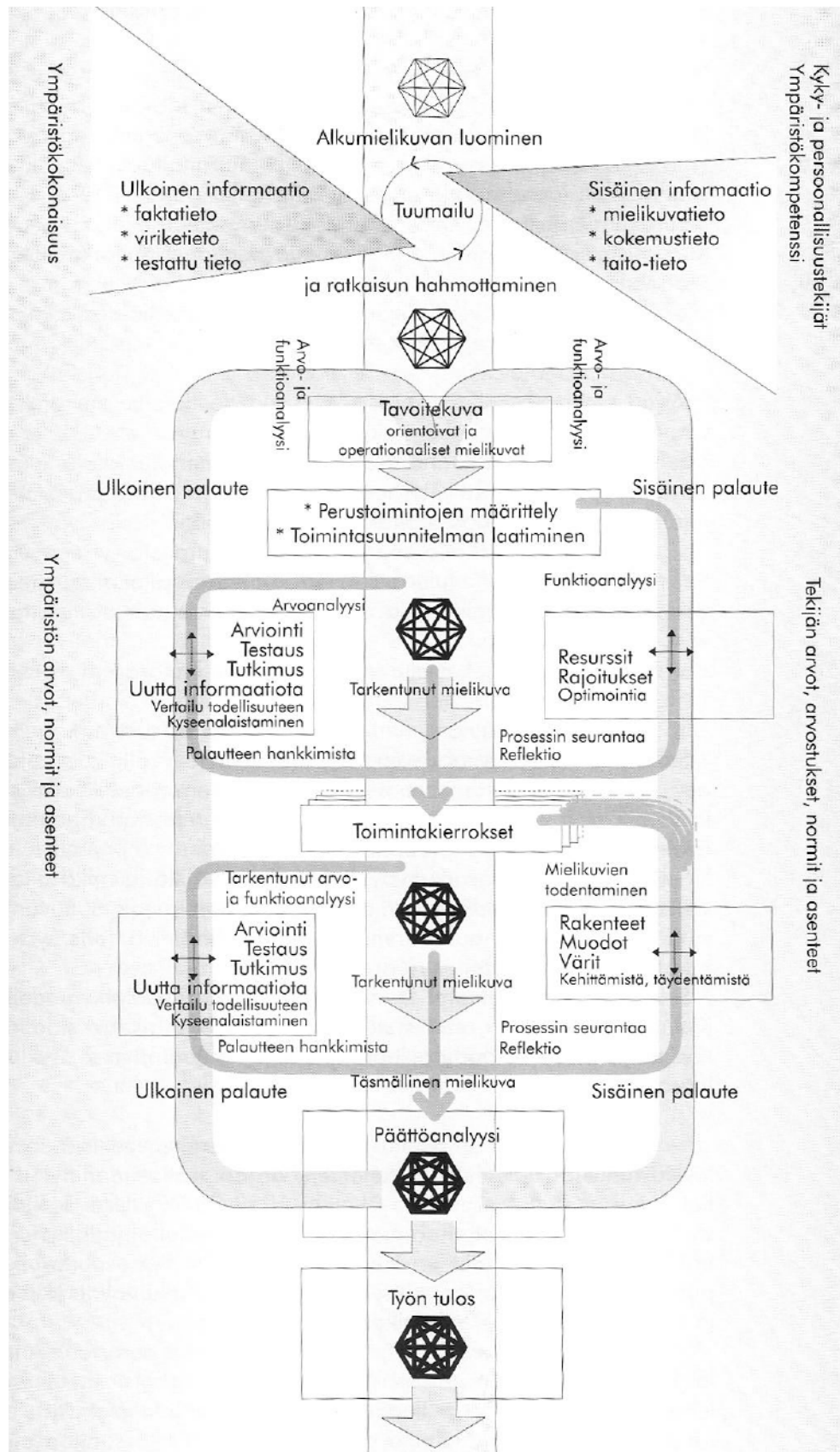
sesti, että käsityöllinen tuotesuunnittelu ei ole vaiheesta vaiheeseen etenevää toimintaa, ja hän asettaakin kritiikin kohteeksi ”laatikoittain” etenevät työvaiheet, jotka yksinkertaistavat liikaa käsityöllisen suunnittelun moniulotteista prosessia. Lineaariin prosessimalleihin kohdistunut kritiikki ei kuitenkaan aseta käsityöllisen tuotesuunnittelun luonnetta erityisasemaan, vaan mallien ongelma on havaittu yleisemmin muotoilun parissa (Anttila 1996: 67). Prosessien epälineaarisuudesta kertovat tutkimukset (esim. Visser 1990) ovatkin osoittaneet, että muotoilijat aloittavat prosessinsa usein jäsenneyllä suunnitelmalla mutta kuitenkin prosessin aikana ikään kuin lipsuvat tilanteeseen ja mahdollisuuksien mukaiseen tekemiseen poiketen suunnitelmasta (Cross 2011: 124). Visser (1990: 28) havainnoi insinöörien muotoilutoimintaa ja huomasi, että toiminta ei noudata lineaarista etukäteissuunnitelmaa. Suunnitelma hylättiin, kun se ei enää ollut järjellisesti kannattavaa (Visser 2011: 124). Erilaisten prosessikuvausten ongelmana on lisäksi koettu se, kuinka niissä saadaan kuvattua sitä osaa, joka tapahtuu prosessin aikana suunnittelijan päässä (Seitamaa-Hakkarainen 2004).

Muotoilussa toimijoiden refleksiivistä toimintaa on tehnyt tunnetuksi Schön 1980-luvulla. Hän kuvaa muotoilua ”reflection-in-action” -prosessina, joka perustuu ihmisen havainto- ja ajatusprosesseihin. (Dorst & Dijkhuis 1995: 262, 263.) Schön havainnoi tutkimuksessaan kokeneen muotoilijan ja opiskelijan välistä harjoitustyön ohjaustilannetta yliopiston studiossa. Hän näkee muotoilun refleksiivisenä tilannekeskusteluna, joka perustuu ongelmakehyksen ja ratkaisujen väliseen vuorovaikutukseen. Ääneen ajatteleminen puhuen ja esimerkiksi luonnoksia piirrellen saadaankin näkyväksi kognitiivisia prosesseja ja toiminnassa tapahtuvaa reflektointia (Cross 2011: 22, 23.) Luonnokset ovat reflektio mielensisäisestä, dialogisesta prosessista ja ne päästävät tarkkailijan saamaan kiinni luovasta toiminnasta pysähtyneiden kuvien muodossa (Arnheim 1995).

Toiminnassa tapahtuvaa reflektointia on myös nähtävissä Anttilan (2000: 150) kehittämässä käsityön ja muotoilun suunnittelun sekä valmistuksen teoreettisessa mallissa, joka kuvaa mielensisäistä toimintaa, mielikuvien muodostamista (kuvio 1). Anttilan (2000: 149) prosessikuvauksen rakenne on varsin monimutkainen ja toistuva, iteratiivinen, eikä se enää muistuta lineaarisia prosessimalleja. Mallissa korostuukin toimijan refleksiivisyys, ja se esittää suunnittelu- ja muotoilutoiminnan keskeisiä vaiheita ja etenemistä alkumielikuvasta työn tuloksen arviointiin. Alkumielikuvaan liittyvät ennako-



ajatukset, kokemukset ja tieto suunniteltavasta tuotteesta. Alkumielikuvan jälkeen toimintakierrokset alkavat, joiden aikana hankitaan tietoa, arvioidaan, kehitetään ja haetaan ratkaisuja. Prosessin aikana mielikuvat tuotteesta tarkentuvat ja ne vaikuttavat toiminnassa koko prosessin ajan yhdistäen mallissa eri osat toisiinsa. Valmista työtä verrataan alkumielikuvaan ja työstä haetaan palautetta sekä ulkoisesti että sisäisesti. (Anttila 1996.)



Kuvio 1. Käsityön ja muotoilun suunnittelun ja valmistuksen teoreettinen malli (Anttila 2000: 150).

Kuten Schönin (1983) tai Swann:n (2002) tutkimuksissa, myös Anttilan prosessikuvauksessa on läsnä ongelmalähtöisyys. Schönin (1983) esittämä teoria saakin Jahnke:lta (2012: 31, 32) kritiikkiä siitä, että muotoilussa oletetaan olevan negatiivinen, ongelman lähtöasetelma, vaikka monet muotoilutilanteet ovat vähemmän negatiivisia. Kyse voi myös olla siitä, miten ongelma määritellään (Jahnke 2012: 32). Thorndike on esimerkiksi todennut 1930-luvulla, että ongelma nousee esiin jo silloin, kun halutaan tehdä jotakin, mutta ei ole tarkkaa käsitystä siitä, miten se voidaan tehdä (Thorndike 1931 via Anttila 1996: 73).

Anttilan mallissa ”ulkoinen palaute” tarkoittaa palautteen hankkimista ulkoisesti havaittavin keinoin kuten testailujen ja arvioinnin avulla. Kriteereinä ovat esimerkiksi käyttäjän arvot ja tarpeet joita tuotteella pyritään tyydyttämään. (Anttila 1996: 109.) Malli tuo esiin sen, että käyttäjän arvot ja tarpeet tulevat huomioituiksi mutta se ei nosta esiin eri toimijoiden välistä vuorovaikutteista yhteistyötä. Falin (2011: 60) toteaa, että muotoilu-prosessin tarkastelut kognitiivisesta lähestymistavasta sulkevat pois muotoilutoimintaan olennaisesti kuuluvan sosiaalisen puolen. Kettunen (2013: 33) huomauttaakin, että muotoilutoiminnan refleksiivisestä otteesta huolimatta lähestymistapa nojaa edelleen yksilökeskeisyyteen.

Muotoilun vuorovaikutteisen luonteen havaitsi Bucciarelli (1994), joka tutki etnografiassa tutkimuksessaan insinöörien päivittäistä tekemistä. Tutkimuksessa selvisi, että vaikka insinöörien toiminta nähdään teknisenä prosessina, se on siitä huolimatta vuorovaikutteinen, sosiaalisen neuvottelun prosessi. Siinä osanottajat tuovat oman ”objektiiivisen” eli esineellisen maailmansa sekä omaa tietämystään ja tietoisuuttaan muotoillusta tuotteesta osaksi prosessia. (Cross 2011: 20.) Esineellinen maailma on henkilökohtainen, joka on peräisin omasta elämästä ja kokemuksista. Esimerkiksi mekaanikko työskentelee osittain erilaisessa esineellisessä maailmassa kuin sähköinsinööri, sillä työkalut tai materiaalit voivat olla erilaisia. Huolimatta yksilön tulkintojen eroista ja esineellisen maailman rakenteesta, osallistujat kommunikoivat, neuvottelevat ja tekevät kompromisseja, siis muotoilevat yhdessä. (Bucciarelli 1994: 81, 83.) Kettunen (2013: 40) kuitenkin huomauttaa, että Bucciarelli korostaa osapuolten keskinäistä neuvottelua, mutta kysymykseksi jää, miten tuon yhteisymmärryksen luominen tapahtuu. Jokainen konteksti ja prosessi ovat lisäksi omanlaisensa (Kettunen 2013: 40). Muotoilu on sosiaalinen prosessi, joka vaatii erilaisia intressejä omaavien toimijoiden välistä kasvokkain tapahtuvaa

neuvottelua (Cross 2011: 20). Esineellisenä maailmana voidaan pitää esimerkiksi luonnoksia, erilaisia esitysmalleja ja valmistettuja mallikappaleita, joita myös tarvitaan dialogin välineenä suunnittelijan ja tuotekehitysryhmän välisessä vuorovaikutuksessa (Seitamaa-Hakkarainen 2006: 189).

Esineellisen maailman tuotoksia kuten tekstiilimateriaaleja osana yhteismuotoilua ovat tarkastelleet Heimdal ja Rosengvist (2012), jotka nostivat uusien tekstiiliratkaisujen kehittämisen yhdessä tapahtuvan muotoiluprojektin keskiöön. Muotoiluprojektissa oli mukana arkkitehtejä, insinöörejä ja tekstiilialan asiantuntijoita, jotka yhteistyössä kehittivät sairaalaympäristöön uusia tekstiilituotteita ideoinnista alkaen. Projektissa osapuolet hyödynsivät erilaisia, käytettävissä olleita materiaaleja ratkaisujen kehittämiseksi. Tutkimuksessa havainnoitiin sitä, mitä tapahtuu yhdessä tehtävän muotoiluprojektin aikana, kun työskentelyyn liittyy konkreettisia materiaaleja. Tekstiilejä ja muita materiaaleja käytettiin yhteismuotoilussa kolmella tavalla: todellisina, korvaavina ja esittävinä. Korvaavia materiaaleja kuten muovailuvahaa käytettiin todellisten tekstiilimateriaalien sijasta. Esittäviä materiaaleja olivat puolestaan materiaaleista otetut valokuvat. Materiaaleja voidaan käyttää menestyksekkäästi eri toimijoiden välisissä yhteismuotoiluprosesseissa innovoimaan uusia tekstiiliratkaisuja ja kehittämään muotoilua. Lisäksi eri toimijoiden osallistumista tekstiilien kehitystyössä tulisi viedä eteenpäin, sillä tekstiilit koskettavat monia eri toimijoita kuten arkkitehtejä. (Heimdal & Rosengvist 2012: 183, 184, 185, 194.)

Muotoilijoiden työnkuva on muuttunut ja laajentunut vuosikymmenten aikana. 2000-luvun muotoilija osallistuu suunnittelun ohella koko tuotekehitysprosessiin yrityksen visiosta tuotelanseeraukseen. He myös laajentavat osallisuuttaan ja ammatilliset roolit ovat moninaistuneet ja rajat hämärtyneet. (Valtonen 2007: 308, 345; Vilka 2008: 2; Cross 2011: 75.) Perinteisesti valtasuhteet yrityksissä on rakennettu hierarkialle ja kontrollille. Useimpien ihmisten on vaikea uskoa olevansa luovia ja toimia sen mukaisesti. Yhteismuotoilu vaatiikin luovaa aloitteellisuutta koko tiimiltä niin muotoilijoilta, asiakailta kuin muilta ihmisiltä, jotka hyötyvät yhteismuotoilusta. (Sanders & Stappers 2008: 9.)

### 2.2.1. *Käsityömaista muotoilua*

Muotoilun ammatillinen toiminta juontaa juurensa käsityömaiseen toimintaan käyttöesineiden valmistuksesta. Käsityöläinen suunnitteli ja valmisti tuotteensa, jolloin työ kiinnittyi tekijänsä persoonaan. Yhteiskunnan työnjaon kehittymisen ja muotoilualan eriytymisen myötä suunnittelijan ja valmistajan roolit eriytyivät, mikä vaikutti muotoilijan ammattikuvan kehitykseen. (Poutanen 1994: 13–15.) Käsityömuotoilu yhdistää suunnittelun ja muodonannon käsityön keinoin (Pöllänen 2007: 14, 15). Perinteisissä, käsityöläisyhteiskunnissa tuotteiden suunnittelua ei ole erotettu niiden tekemisestä, joten tietynlaista tekemisen järjestystä luonnostelulle, mallintamiselle tai varsinaisen tuotteen valmistamiselle ei ole ollut (Cross 2011: 4). Suunnittelu, käsityötaito, materiaalien ja työmenetelmien tunteminen ja soveltaminen ovatkin oleellisia taitoja, mitkä ovat myös antaneet pohjaa teollisen muotoilun ja mallivalmistuksen osaamiselle (Pöllänen 2007: 14, 15, 187). Käsityömuotoilu voidaankin nähdä kiinteänä osana nykyajan muotoilua ja massatuotteiden räätälöinnistä johtuen myös keskeisenä osana muotoilun tulevaisuutta (Seitamaa-Hakkarainen 2006: 186). Suunnittelijan työ nähdään lisäksi käytännöllisenä, eikä ajatustyötä ja konkreettista kokeilua, testaamista ja materiaalien vuorovaikutteista toimintaa voida edes erottaa selkeästi toisistaan (Seitamaa-Hakkarainen 2004).

Muodonantoon ja tekemiseen liitän käsitteen *bricolage*, jonka on tehnyt tunnetuksi ranskalainen Claude Lévi-Strauss. Hän lainasi termiä käsityön tekemisen yhteydestä selittääkseen miten erilaiset toimijaryhmät käsittävät ympärillä olevaa maailmaa. *Bricolage* voidaan käsittää metodina tai lähestymistapana tarkastella suunnittelua ja tekemistä. (Rossi 2013: 72, 75.) *Bricolage*-metodia hyödyntävä henkilö on puolestaan *bricoleur*, joka käyttää käsiinsä saamiaan materiaaleja *tee-se-itse* -asenteella. Toisin kuin insinööri, *bricoleur* ei käytä raakaa materiaalia ja työkaluja, jotka on tarkoitettu työtä varten, vaan tuotteita saadaan aikaan sillä, mitä saa käsiinsä ilman suunnitelmia. (Lévi-Strauss 2004: 16, 17.) Kun insinööri luo merkitystä työnsä lopussa, *bricoleur* uudelleen määrittää niitä merkityksiä, joita jo on abstraktisissa ja konkreettisissa elementeissä kuten mielikuvissa tai varastossa lojuvassa tavarassa. Elementit kantavat merkityksiä, joita niille on aiemmin annettu ja *bricoleur* muokkaa niitä uudelleen käsillä olevan työn vaatimuksia vastaavaksi sillä kokemuksella, tiedolla ja taidoilla joita hänellä on. (Louridas 1999: 518, 519.) Esimerkiksi vaatesuunnittelu hyödyntää menneisyyden ideakuvia elementteihin.

nä, jolloin uusien tuotteiden ja ideakuvien välille on vaikea tehdä eroa, sillä ne tuottavat yhdessä uusia merkityksiä menneisyyden tyyleistä ja materiaaleista (Nuutinen 2004: 184). Elementtien kanssa käydään keskustelua koko prosessin ajan ja vuorovaikutuksen tuloksena syntyy jotain odottamatonta, uniikkia ja tulos ei koskaan ole täydellisen ideaali (Louridas 1999: 519). Lopputulosta ei siis voi ennustaa, joten etukäteen tehtäviä suunnitelmia ei edes kannata tehdä (Kettunen 2013: 35).

### 2.2.2. *Yhteistä tekemistä*

Monet tutkijat (esim. Kvan 2000; Sanders & Stappers 2008; Wang & Oygur 2010) ovat pyrkineet määrittelemään ja selventämään kukin omalla tavallaan erilaisia käsitteitä, jotka liitetään yhdessä tekemiseen kuten käsitteet co-design, co-creation, co-operation tai collaboration. Sanders ja Stappersin (2008: 6) mukaan lähes 40 vuoden ajan kollektiivista toimintaa muotoilussa on tarkasteltu osallistavan muotoilun (participatory design) käsitteellä, johon on heidän mukaansa liitetty myöhemmin co-design ja co-creation -käsitteet. Puolestaan Wang ja Oygur (2010: 356) antavat edellä kuvatuille käsitteille yhteisen sateenvarjonomaisen käsitteen, collaboration in design, muotoilu yhteistoimintana, jonka he jakavat neljään kategoriaan toimijoiden kontekstin mukaan. Näitä kategorioita ovat osastokohtainen-, organisaation sisäinen-, organisaatioiden välinen- ja organisaatiot ylittävä toiminta. Osastokohtaisessa kontekstissa kaikki yhteistyötä tekevät edustavat esimerkiksi suunnittelutoimintaa, kun taas organisaation sisäisessä kontekstissa toimijat edustavat erilaista osaamista kuten suunnittelijat ja insinöörit. Organisaatioiden välisessä toiminnassa eri organisaatiot tekevät yhteistyötä jakamalla tietoa, resursseja ja kokemusta. Organisaatiot ylittävä yhteistoiminta ulottuu puolestaan loppukäyttäjään. (Wang & Oygur 2010: 357–361.) Kettusen (2013: 19–20) mukaan suuri osa muotoilun tutkimuksen sosiaalisesta näkökulmasta keskittyykin juuri organisaatiot ylittävään yhteistoimintaan käyttäjän ja muotoilijan välisenä yhteistyönä. Swann (2002: 57) tosin näkee, että käyttäjien osallistuminen muotoiluprosessiin on usein pinnallista ja näennäistä yhteistyötä kommenttien antajan roolissa, mikä luo tuotekehitysprosessiin illuusion kuluttajien mukanaolosta.

Osallistavalla muotoilulla on paljon annettavaa. Se voi selventää tavoitteita ja tarpeita ja saattaa yhteen eri sidosryhmiä. Kyse on myös yhteisestä oppimisprosessista, joka sallii

kokeilua ja improvisointia. Pitkäkestoista osallistavaa muotoilua tulisi tutkijoiden mukaan tarjota organisaatioiden mittavissa uudistuksissa. (Simonsen & Hertzum 2012: 10, 21.) Myös Dalsgaardin (2012) mukaan osallistavalla muotoilulla on merkittävä rooli menetelmänä mutta myös lisäarvoa tuottavana. Se on enemmän kuin tekninen toimintatapa. Dalsgaard tarkasteli osallistavan muotoilun hyödyntämistä ja roolia uudessa, täysin julkisessa kirjastohankkeessa, jonka kohteena oli kaupungin väestö. Projektissa oli mukana kaupunkilaisia, asiantuntijoita, yhteistyökumppaneita, työntekijöitä ja eri sidosryhmiä. Osallistumisen alustaksi järjestettiin erilaisia tapahtumia kuten työpajoja. Tapahtumista tehtiin myös näkyviä ja niitä tallennettiin sosiaaliseen mediaan. Osallistujien taholta kirjaston käyttöön kohdistuvista yksilöllisistä tarpeista johtuen tapahtumien tuloksina luotiin erilaisia arvoja kuvaavia teemoja, jotka toimivat kirjaston rakentamisen suuntaviivoina. Kirjasto ei ole vain kirjojen säilytyspaikka, vaan osallistavan muotoilun myötä kirjasto sai lisäarvoa kulttuurin ylläpitäjänä sekä käyttäjien osallistumisen että demokratian areenana. (Dalsgaard 2012: 34, 35, 38, 45, 46.)

Osallistavaa muotoilua on perinteisesti tarkasteltu käyttäjien ja muotoilijoiden kesken mutta kuten Dalsgaardin (2012) tutkimuksessa, myös Simonsen ja Hertzum (2012) laajentavat tarkastelua eri sidosryhmien välisen yhteistyön tarkasteluun. Simonsen ja Hertzum (2012: 10, 11, 18, 21) tarkastelivat pitkäkestoisen osallistavan muotoilun haasteita, joita kohdataan laajassa informaatiojärjestelmän projektissa eri sidosryhmien kesken. Tutkimuksessa tarkastelun kohteena olivat haasteet, joita osallistava muotoilu kohtaa, kun yhdistetään muotoilu laajaan informaatiojärjestelmän toteutukseen. Projektissa oli mukana poliitikkoja, hoitajia, lääkäreitä, johtoa, yksikön edustajia, joiden kanssa tutkijat tekivät yhteistyötä. Tutkimuksessa osallistavan muotoilun haasteina voitiin nähdä ensinnäkin olosuhteiden luominen sellaisiksi, että osapuolet saadaan kiinnostumaan osallistavasta työskentelymuodosta ja sitoutumaan siihen. Toiseksi se, miten saada eri osapuolten erilaiset intressit ja tavoitteet kohtaamaan sekä se, miten saadaan johdettua laajan projektin toteutumista. Eri toimijoita yhdistävä osallistava muotoilu nähtiin tutkimuksessa kuitenkin tehokkaana toimintatapana saada erilaiset tarpeet kohtaamaan. (Simonsen & Hertzum 2012: 10, 11, 18, 21.)

Boland, Collopy, Lyytinen ja Yoo (2008) nostavat puolestaan esille ajatuksen muotoilevista johtajista. Menestyvät johtajat ja yrittäjät ymmärtävät muotoilun merkityksen. He myös aktiivisesti muotoilevat tuotteita, palveluita ja prosesseja luodakseen uusia mark-

kinoita. Jo 40 vuotta sitten Herbert Simon toi esille, että johtamisessa tulisi ottaa mallia muotoilun asenteesta. Myöhemmin Simon on esittänyt uudenlaisena lähestymistapana sen, että johtajien rooli tulisi nähdä muotoilijana. (Boland ym. 2008: 11.) Boland ym. (2008: 12) näkevät, että johtajia tulisi kouluttaa kuten arkkitehteja tai insinöörejä, sillä johtajat ovat yhtäläillä muodonantajia muokatessaan organisaatioita ja talouden prosesseja. Samaan tapaan myös Sebastian (2005: 84) luonnostelee uutta viitekehystä muotoilun ja johtamisen välille nähdessä niissä samoja piirteitä. Muotoilu ja johtaminen ovat kontekstuaalisia ja ne vaikuttavat sekä fyysiseen että sosiaaliseen ympäristöön. Molemmat pyrkivät toiminnan kehittämiseen ja parantamiseen ja niitä pitäisikin kohdella toimintoina eikä suunnitelmina, sääntöinä, luonnoksina tai malleina. Toimintoina ne ovat prosesseja, joilla pyritään muuttamaan nykyistä tilannetta toivotunlaiseksi. (Sebastian 2005: 86, 87.)

Vilka (2008: 2, 8) esittää, että tulevaisuuden työskentelymalliksi on luonnosteltu niin sanottua parvimallia eli sosiaalista verkostoa, jossa eri osapuolten roolit hämärtyvät. Kyse on siitä, että muotoilija, kuluttaja, tuottaja kuin tilaajakin voi olla muotoilija ja he kaikki osallistuvat prosessiin samanaikaisesti. Ajatus ei tunne organisaatorajoja ja sen mukaan toimitaan vuorovaikutuksessa, jolloin kaikki oppivat toisiltaan. Toiminnassa jaetaan muun muassa kokemuksia, käsityksiä, arvoja ja merkityksiä. Muotoilija ja koko ryhmä kehittyy niin tiedollisesti kuin taidollisesti toistensa kanssa. Muotoilijan tulee kuitenkin jakaa omia taitojaan avoimesti ja antaa osaamisensa ja taitonsa yhteisön työvälineeksi. (Vilka 2008: 2, 8.)

### 2.3. Muotoiluprosessin käytäntölähtöinen tarkastelu

Käytäntölähtöinen lähestymistapa syntyi osittain kyseenalaistamaan länsimaista rationaalista ajattelua, sillä huomio haluttiin kiinnittää siihen, mitä ihmiset tekevät jokapäiväisessä elämässään (Laine 2008). Tietoyhteiskunnan ja osaamisen johtamisen myötä kiinnostus onkin kohdistunut käytäntötietoon kuten työkäytänteiden tarkasteluun. Työ muuttuu voimakkaasti eivätkä perinteiset metodit enää toimi työn tutkimuksessa. (Corradi, Gherardi & Verzelloni 2010: 267.) Tutkijoiden kiinnostus johtamisen tutkimuksessa käytäntöjä kohtaan nähdään keskeisenä ja tärkeänä kehityksenä (Orlikowski 2010: 23). Organisaatiotutkimusten osalta yhtenä syynä käytäntöteorioita kohtaan kasvanut



kiinnostus liittyy ei-rationaaliskognitiiviseen käsitykseen tiedosta. Käytäntölähtöisessä lähestymistavassa tiedon tuottamisessa keskeistä onkin sosiaalisen, historiallisen ja rakenteellisen kontekstin hyväksyminen. (Corradi ym. 2010: 267.) Tästä näkökulmasta tarkasteltuna tieto on tulkinnan muoto, jota leimaa myös jaettavuus ja kollektiivisuus. Käytänteissä tieto on osittain maailman ymmärtämisen tapa, joka sisältää materiaalisen artefaktin ja inhimillisyyden ymmärtämistä. (Reckwitz 2002: 253, 254; Laine 2008.)

Organisaatiotutkimuksen kentällä käytäntölähtöinen tutkimus (practice-based studies) sisältää erilaisia keskusteluita ja perspektiivejä tarkastella käytäntöjä, mikä osoittaa sen, että käytäntölähtöiselle ajattelulle ei ole vain yhtä teoriaa (Corradi ym. 2010: 265, 278). Corradi ym. (2010: 265, 278) mukaan käytäntölähtöinen tutkimus voidaankin ajatella sateenvarjon omaisena käsitteenä käytännöille ja siihen sisältyvien perspektiivien yhtäläisyyksille ja eroille.

Sen sijaan muotoiluun kohdistuvassa tutkimuksessaan Kettunen (2013) on hyödyntänyt käytäntölähtöistä tarkastelua siinä, mitä muotoiluprosessissa tehdään, ja miten siinä toimitaan. Kettunen tarkasteli tutkimuksessaan uuden tuotteen muotoiluprosessia osapuolten välisenä vuorovaikutuksena. Hän kyseenalaisti omaa aiempaa, teknis-rationaalista ajattelutapaa, mikä herätti hänen mielenkiintonsa tarkastella miten muotoilua tehdään yhdessä osapuolten kesken. Muotoiluprosessia lähestytään tutkimuksessa merkityksellistämisen kautta ja erityisesti Weickin merkityksellistämisen teorian avulla. Kettunen tutki sitä, miten muotoilija käsittää epämääräistäkin muotoiluprosessia, ja miten hän yrittää vaikuttaa toisiin osapuoliin. Tarkastelu kohdistui tuotteen muotoiluun ennen konseptin kehittämistä valmiiksi tuotteeksi. Tutkimuksessa hyödynnettiin autoetnografista lähestymistapaa ja Kettunen oli itse läsnä muotoiluprosessissa tarkastelemissa myös omaa tekemistään muotoilijana. Muotoilu esiintyy tilanteellisena ja sosiaalisena prosessina, jossa merkityksellistämisen käytäntöinä Kettunen esittää kymmenen kuvausta kuten piirtäminen, yhteinen sommittelu ja tarinan kertominen. Weickin esittämiin ominaisuuksiin peilaten identiteetin rakentaminen, vakuuttavuuden hakeminen ja toimiminen ympäristöä tuottavasti näyttäytyvät keskeisimpinä muotoilijan tekemisinä. (Kettunen 2013: 7, 163, 167.)

### 2.3.1. Käytäntö ilmiönä

Oman tutkimukseni lähtökohdat ovat käytäntölähtöisessä lähestymistavassa ja erityisesti Orlikowskin (2010: 23) näkemyksissä tunnistaa kolme erilaista tapaa ymmärtää käytäntö. Näitä tapoja ovat käytäntö ilmiönä, käytäntöteoreettinen linssi ja käytäntöfilosofinen lähestyminen. Ne nähdään erilaisina olettamuksina tuottaa tietoa maailmasta. Jos käytäntöä lähestytään ilmiönä, se on jo sinällään kiinnostava, eikä tutkija tarvitse lähtökohdaksi erityistä käytäntöteoriaa. Käytäntöjä tarkastellaan empiirisesti eli mitä käytännössä oikein tehdään ja mitä siinä tapahtuu, päinvastoin kuin mitä teorioiden kautta on ajateltu tapahtuvan. Siinä korostuu toimijoiden jokapäiväisen tekemisen ja siihen esimerkiksi sisältyvän ihmisten välisen vuorovaikutuksen konkreettinen tarkastelu. (Orlikowski 2010: 23–25.)

Käytäntöteoreettinen linssi katsoo käytäntöä käytäntöteorioiden näkökulmasta. Kyse on teoreettisesta perspektiivistä, jonka kautta voidaan ymmärtää organisaation toimintaa ja joissa käytänteet muokkaavat todellisuutta. Lähestymistavan taustalla on joukko käytäntöteoreetikkoja. Käytäntöteoreettinen linssi on kiinnostunut vuorovaikutteisesta suhteesta toimijoiden, toimintojen, rakenteiden ja kontekstien välillä. Käytänteet nähdään suhteissa rakentuvina ja dynaamisina. Jokapäiväinen toiminta on siten kontekstuaalista ja jatkuvasti uusiutuvaa, joita rakenteet muokkaavat. Lähestymistavan arvo näkyy siinä, että käytäntöteorioiden avulla selitetään jotain erityistä organisationaalista kokemusta. (Orlikowski 2010: 23, 25–27.)

Käytäntöteoreettiset kehitykset ovat osa käytäntökäännettä (the practice turn) (Orlikowski 2010: 25). Siihen liitän uudenlaisena konseptina muotoilu käytäntönä (design-as-practice) ja muotoilu käytännössä (designs-in-practice). Konsepti siirtää analyysiä muotoilijasta ja ryhmästä laajempaan kehikseen tiedostaen materiaalien ja objektien läsnäolon käytänteissä. (Kimbell 2012: 129, 131.) Konsepti tarkasteleekin muotoilua toiminnan tapana ja saa yhtymäkohtia esimerkiksi moniin oppimisen käytäntöihin (ks. esim. Gherardi 2009).

Orlikowski (2010: 23, 27–30) esittää viimeisenä lähestymistapana käytäntöfilosofisen lähestymisen, joka tarkastelee käytäntöä sosiaalisena todellisuutena. Sosiaalinen todellisuus rakentuu käytännöissä ja käytänteiden kautta. Ymmärryksessä käytäntöä katsotaan

myös kahden edellisen lähestymistavan kautta empiirisesti ja käytäntöteoriana. Sosiaalinen todellisuus nähdään dynaamisena toimintana, jonka vuorovaikutteisessa suhteessa käytännön toimijat ja siinä vaikuttavat tekijät ovat. (Orlikowski 2010: 27–30.)

Liitän oman tutkimukseni käytäntö ilmiönä -ymmärrykseen. Olen kiinnostunut siitä, mitä muotoiluprosessin käytännöissä tapahtuu. Tutkijana en kuitenkaan osallistu toimijoiden konkreettisen tekemisen tarkasteluun. Sen sijaan tekemisen tarkastelussa käytän ryhmähaastattelua, josta tarkastelen toimijoiden käsityksiä muotoiluprosessista. Palukka (2003: 32) näkee ryhmähaastattelut erityisinä puhetekoina, jotka ovat ammattikunnan jäsenten sosiaalisen maailman tuotteita ja tuottajia. Hän on lähestynyt tutkimuksessaan puhetekoja työkaluina, joiden avulla ammattikunta tekee ja tuottaa erilaisia asioita (Palukka 2003: 32).

Palukan (2003) tavoin käytän haastattelupuhetta tekemisen näytteenä. Toimijoiden puhetta muotoiluprosessista tarkastelen siis puhetekoina, jotka tuottavat käsityksiä muotoiluprosessista toimintana. Käsitykset ovat kokemusten ja ajattelun avulla muodostettu kuva jostakin tietystä ilmiöstä (Anttila 2005: 335). Toisaalta käsitykset eivät ole aina omien kokemusten kautta syntyneitä, sillä ne ovat suurilta osin peräisin yhteisöstä, jonka kautta ne ovat muovautuneet ihmisessä kasvatuksen, opetuksen ja sosialisoinnin myötä (Laine 2001: 36).

Orlikowskin (2010: 28) mukaan käytännön tarkastelu ilmiönä vaatii tutkijalta sitoutumista kenttätyöskentelyyn, havainnoimista tai työskentelyä toimijoiden kanssa. Kenttätyöskentely on kuitenkin aikaa vievää ja siitä saatu laadullinen aineisto on haastava analysoida. Se vaatii lisäksi lupautumista ja pääsyä organisaation toimintaan ja osaksi työntekijöiden arkea. (Orlikowski 2010: 28.) Käytäntölähtöisissä tutkimuksissa onkin yleisesti suosittu ”kentällä” tapahtuvia tiedonkeruumenetelmiä kuten osallistuvaa havainnointia tai etnografiaa (esim. Rasche & Chia 2009). Rasche ja Chia (2009: 725) näkevät, että esimerkiksi haastatteluissa ei voida tavoittaa käytäntöjen sisäistä luonnetta, ymmärrystä siitä tai tiedostamattomia ja hiljaista tietoa, joten heidän mielestään etnografia menetelmänä soveltuu erityisen hyvin käytäntöjen tarkasteluun. Etnografian etuina nähdään lisäksi se, että tutkija voi päästä ikään kuin pinnan alle ja paljastaa piilotettua todellisuutta, joka muokkaa käytäntöjä. Toiseksi tutkija voi huomata näennäisesti merkittömiä asioita, joita ei välttämättä saa nostettua esiin haastatteluissa. (Rasche &

Chia 2009: 726.) Se, että muotoilijoilta kysytään heidän tekemisestään, perustuu pitkälti muistamiseen. Haastattelua voi myös rajoittaa muotoilijoiden haluttomuus jakaa ajatuksiaan tai kyvykkyys artikuloida kognitiivisia toimintojaan. (Cross 2011: 16.) Cross (2011: 8) kuitenkin huomauttaa, että haastatteleamalla voi päästä sisälle muotoiluun, vaikkakin haastattelumenetelmää ei ole käytetty kovin laajasti muotoilutoiminnan tarkastelussa.

Käytäntö ilmiönä -ymmärrys näkee eron siinä, mitä todellisuudessa tapahtuu, ja mitä tutkijat väittävät tapahtuvan teorioissaan. Ero huomioi tieteellisen tiedon ja eletyn todellisuuden välillä olevan kuilun. Keskittymällä siihen, mitä toimijat käytännössä tekevät paljastavat jotain sellaista siitä todellisuudesta, jota ei ole helppo vangita teoreettisilla malleilla ja esityksillä. Ymmärrys tunnistaa kuitenkin sen, että erilaisilla tutkimusmenetelmillä on mahdollisuus päästä lähelle toimijoita ja heidän toiminnan tilanteita ja käytännön aktiviteetteja luomalla ymmärrystä todellisesta toiminnasta. (Orlikowski 2010: 24, 29, 30.) Falin (2011: 175) näkee, että pelkästään kentällä havainnointi ei anna toimijalle itselleen mahdollisuutta osallistua toiminnasta tehtävän tulkinnan syntymiseen, jos hänellä ei ole keskusteluyhteyttä tutkijaan.

Tutkimusprosessi, jossa tutkija on mukana käytäntöjen toiminnoissa, tutkija ja toimijat tuottavat aineistoa, joka on analysoitu luomaan ja toteuttamaan tiettyä ja todellisia käytännön muutoksia organisaatiossa. Tutkimuksista nähdään siten olevan hyötyä organisaatioille, sillä niiden avulla organisaation toimintaa voidaan tehdä näkyväksi ja samalla luoda ymmärrystä johdolle yrityksen toiminnasta. Orlikowski antaa esimerkkinä Suchmanin 80-luvulla tehdyn tutkimuksen, jossa tarkasteltiin ihmisten kopiokoneen käyttöä. Kopiokone oli suunniteltu älykkääksi toiminnaksi mutta joka osoittautui kuitenkin vaikeaksi käyttää. Suchman tarkasteli käyttäjien ja kopiokoneen vuorovaikutusta käytännössä ja havaitsi turhautumista, väärinkäsityksiä ja kommunikointiongelmia, jotka johtuivat koneen suunnittelusta, odotuksista ja käyttäjien toiminnasta koneen kanssa. Osoittamalla mitä käytännössä todellisuudessa tapahtuu Suchman väittää, että sosiaalisen toiminnan mallia ei voi täysin määrittellä ja ihmisten ja koneiden välinen vuorovaikutus pitäisi ymmärtää jatkuvana yhteistuotantona, joka ilmenee käytännössä. (Suchman 1987 via Orlikowski 2010: 24, 25.)

### 2.3.2. Käytäntö ja toimijuus

Terminä käytäntö (practice) on ollut käytössä organisaatiotutkimuksissa jo lähes 30 vuoden ajan. Termi on lisäksi suosittu sen monimerkityksellisyydestään johtuen. (Corradi ym. 2010: 277.) Falinin (2011: 71) mukaan termi ”practice” ei tee eroa käytäntöjen ja käytänteiden välille mutta kummallakin ilmauksella viitataan toistuvaan inhimilliseen toimintaan. Erona ilmauksien välillä Falin (2011: 71) näkee kuitenkin sen, että käytäntö kuvaa laajemmin toiminnan harjoittamista, kun käytäntö viittaa enemmän vakiintuneeseen toimintatapaan. Omassa tutkimuksessani en ole kuitenkaan tehnyt eroa ilmauksien välille. Käytäntöteoreetikko Reckwitz:n (2002: 249, 250) mukaan käytäntö tarkoittaa rutinoitunutta käyttäytymistä, joka koostuu useista toisiinsa yhdistetyistä sisäisistä elementeistä kuten ruumiilliset toiminnot, mielensisäiset toiminnot ja mielentila. Käytäntö puolestaan ilmenee ja saa muodon sosiaalisessa vuorovaikutuksessa omaksuttuna tapana esimerkiksi tehdä töitä, laittaa ruokaa ja kuluttaa. Yksilö ruumiillisena ja henkisenä toimijana ikään kuin kantaa näitä käytäntöjä. Käytäntö on sosiaalinen sekä ajattelemisen ja käyttäytymisen tapa. Käytäntö myös esiintyy eri konteksteissa eri aikaan ja eri toimijoiden toimesta. (Reckwitz 2002: 249, 250.)

Sosiaaliset käytännöt sisältävät kehon rutinoituneita käyttäytymismalleja ja hiljaista tietoa, jotka tulevat esille käytännöissä. Sosiaaliset käytännöt voidaan siis havaita kehon ja mielen toimintojen kautta. (Rasche & Chia 2009: 714.) Käytäntöteoreettisissa tutkimuksissa myös materiaalit tai objektit nähdään olevan monien käytänteiden välttämättömiä elementtejä kuten ruumiilliset ja henkiset toiminnot. Käytänteiden kantamiseen liittyykin usein myös materiaalien käyttö kuten omassa tutkimuksessani työntekijöiden käyttämät erilaiset materiaalit muotoiluprosessin aikana. (Reckwitz 2002: 252; Kimbell 2012: 142.)

Corradi ym. (2010: 267) uskovat, että käytänteet eivät ole kuitenkaan suoraan saavutettavissa, havaittavissa, mitattavissa tai määriteltävissä, vaan ne ovat enemmänkin piilotettuja, hiljaisia ja usein kielellisesti ilmeettömiä. Toisaalta he viittaavat myös toisenlaiseen näkemykseen siitä, että käytänteet voidaan nähdä siirrettävinä, opetettavissa tai uudelleen tuotettavissa olevina (Turner 1994 via Corradi ym. 2010: 267).

Tutkimuksessani käytäntö ilmiönä -ymmärryksessä mennään paikanpäälle katsomaan, mitä tapahtuu. Se on esimerkiksi toimintojen, tekemisen, vuorovaikutuksen tarkastelua. (Orlikowski 2010: 24.) Ajatus saa mielestäni yhtymäkohtia puhuttaessa arkisesta käytännöstä, jolla tarkoitetaan käytäntöä teorian vastakohtana (Helkama 2002: 75). Jotta voi rakentaa ymmärrystä siitä, miten organisaatio toimii, täytyy ymmärtää, mitä organisaation toimijat tekevät arjen työssä. Jokapäiväisiin toimintoihin keskittyminen huomioi sen, että organisaatioelämä ei ole rationaalista, järjestäytyntä tai homogeenistä. Käytäntölähtöiset tutkimukset ovat osoittaneet, että organisaatioiden todellisuus on rikasta, monimutkaista ja tilanteissa rakentuvaa. (Orlikowski 2010: 28.)

Käytäntö -termin ohella keskustelu toimijuudesta on monitieteistä, laaja-alaista ja taustaltaan hyvin monimuotoista (Falin 2011: 71). Esimerkiksi klassisissa toimintateorioissa toimija voidaan nähdä kahdenlaisessa roolissa. Toimija on itseään toteuttava homo economicus -hahmo tai sääntöjä seuraava ja rooleja noudattava homo sociologicus. Ensimmäisessä tapauksessa sosiaalisen todellisuuden ovat kansoittaneet itsenäiset yksilöt jotka tekevät omat päätöksensä. Sen sijaan toisessa tapauksessa sosiaalinen todellisuus on sääntöjen ja odotusten systeemi, johon sääntöjä noudattavat toimijat sopeutuvat tai sitten heistä tulee poikkeavia. Käytäntöteorian valossa sosiaalinen maailma koostuu erilaisista sosiaalisista käytänteistä, joita toimijat kantavat ja toteuttavat. Käytänteiden kantajina toimijat eivät ole itsenäisiä eivätkä sääntöihin sopeutuvia. Toimijat ymmärtävät maailmaa ja itseään ja käyttävät tietämystään nimenomaisessa käytännössä. (Reckwitz 2002: 256.) Sen sijaan muotoilun tutkimuksessa toimijuudesta ei ole vakiintunutta käsitettä, eikä sen systemaattisesta soveltamisesta toistaiseksi edes löydy esimerkkejä muotoilutoiminnan tutkimuksista. Yleisenä määritelmänä voidaan kuitenkin nähdä se, että toimija on joku, joka toimii tai saa aikaan toimintaa. Toimija ja toimijuus ovat kuitenkin eri asioita, sillä toimijuus on teoreettinen käsite, jolla toimijana oleminen asetetaan erityisen tarkastelun kohteeksi. (Falin 2011: 71–72.)

Tutkimukseni ottaa osaa muotoiluprosessia kollaboratiivisena lähestymistapana tarkastelemaan tutkimuksiin. Kollaboratiivisessa, monimuotoisessa muotoiluprosessissa tapahtuva yhteistoiminta sisältää näkemyksen toiminnan sosiaalisesta ulottuvuudesta, johon niin ikään tutkimukseni nojaa. Sen sijaan liityn omalla tutkimuksellani aikaisempien muotoilun tutkimusten joukkoon, joissa näkökulmaa on laajennettu perinteisesti tutkittua käyttäjän ja muotoilijan välisestä tarkastelukulmasta monista eri toimijoista koos-

tuvan osallistavan muotoilun näkökulmaan. Eri toimijoista ja toimijaryhmistä koostuvan yhteismuotoilun tarkastelu on lisäksi vähemmän tutkittua. Aikaisempi muotoilun tutkimus on hyödyntänyt laajasti osallistuvia tutkimusmenetelmiä. Oma tutkimukseni lähestyy yhteismuotoilua sen sijaan vähemmän käytetyn menetelmän, haastattelun avulla.

### 3. TUTKIMUKSEN TEKEMINEN

Tässä luvussa kerron, miten olen tutkimukseni tehnyt ja millaisia piirteitä ja suuntauksia tutkimukseeni liittyy. Olen pyrkinyt kertomaan tekemisestäni mahdollisimman selkeästi ja riittävän yksityiskohtaisesti, jotta lukija voi tehdä omat arvionsa tutkimukseni onnistumisesta. Onnistumisen arvioinnin liitän erityisesti luotettavuuteen ja tarkemmin analyysin arvioitavuuteen ja uskottavuuteen. Arvioitavuus ja uskottavuus merkitsevät sitä, että lukija pystyy seuraamaan tutkijan tekemiä valintoja ja päätöksiä, jolloin hän myös kykenee kritisoimaan niitä. Uskottavuus liittyy siihen, että lukija voi tekstin pohjalta todeta, että raportissa annetulla kuvauksella on päädytty esitettyihin tulkintoihin. (Anttila 2005: 518.)

Aloitin luvun tarkastelemalla tutkimustani laadullisena tapaustutkimuksena ja miksi ylipäätään pidän tutkimustani tapaustutkimuksena. Toiseksi kerron tutkimukseeni liittyvästä sosiaalisen konstruktionismin piirteistä. Seuraavaksi kerron ryhmähaastattelusta, jota käytin ensisijaisena aineistonkeruumenetelmänä. Tuon esiin sen yleisiä piirteitä ja millaisia piirteitä se sai omassa tutkimuksessani. Luvussa nostan esiin yhtenä keskeisenä asiana aineistoni analyysin tekemistä ja miten olen tutkimukseni tulkinnat rakentanut. Luvun lopussa kerron tutkimukseeni liittyneestä yrityksestä Neulox Oy:stä, joka muodosti kontekstin tutkimukseni aiheelle. Kerron myös perusteluita kyseisen yrityksen valinnalle. Luvun päätän pohtimalla tutkimukseni eettisiä seikkoja ja pätevyyttä.

#### 3.1. Laadullinen tapaustutkimus

Tutkimukseni soveltaa laadullisen tapaustutkimuksen piirteitä. Näen tapaustutkimuksen enemmän tutkimuksen lähestymistapana, eikä sille ole vain yhtä selkeää määritelmää. Yhteiskuntatieteessä tapaustutkimusten ilmiöt määrittyvät yleensä ajan, paikan tai jonkin muun kriteerin mukaan kuten tapahtuman, ryhmän tai toiminnon mukaan (Eriksson & Koistinen 2005: 4). Samansuuntaisia ajatuksia tuo esille Anttila (2005: 288) viitaten Yen, Woolley:n ja Hsieh:n (2002) toteamukseen, että muotoilun tutkimuksissa tapaustutkimuksia on käytetty paljon esimerkiksi tilanteissa, joissa kohteena ollut muotoilutapahtumaa on analysoitu muotoilijoiden tai muotoiluryhmän toiminnan avulla. Näin ollen tapaustutkimus, joka keskittyy muotoilijoihin tai tuotantoprosesseihin, antaa myös



mahdollisuuden ymmärtää tapahtumien kulkua paremmin (Yen ym. 2002 via Anttila 2005: 288).

Tapaustutkimuksen hyödyntäminen yhtenä menetelmällisenä otteena näkyy tutkimuksessani siten, että kohteena ja tapauksena on yhdessä yrityksessä tapahtuvan muotoilu-prosessin tarkastelu kolmen työntekijän puhetekojen kautta. Yritys itsessään ei siis ole varsinaisena tarkastelun kohteena, vaan se on enemmänkin osa tutkimukseni aiheen kontekstia. En tarkastele yrityksen toimintaa, vaan ihmisten tekemistä puhetekojen avulla. Yhtenä tapauksen määrittelyä voidaankin nähdä se, että tapaus voidaan rajata muusta kontekstista. Toisaalta se on haasteellista, jos kyseessä on erilaisten prosessien tai toimintojen tarkastelu kuten omassa tutkimuksessani. Sen vuoksi on oleellista, että tutkija itse määrittelee ja perustelee tapauksen. (Eriksson & Koistinen 2005: 5–7.)

Sen sijaan tapauksen konteksti voi muodostua tapauksen toimialasta, toimintaympäristöstä, jonka piirissä tapaus esiintyy. Lisäksi konteksti auttaa ymmärtämään ja selittämään tapausta. (Eriksson & Koistinen 2005: 7.) Vaikka yritys ei olekaan tarkasteluni kohteena, yrityksen ja johdon merkitys nousi kuitenkin tutkimukseni aiheen muotoutumisessa keskeiseen osaan. Tämän havaitsin tehdessäni tutustumiskäynnin yritykseen pro gradu -aiheeni tiimoilta lokakuussa 2013. Tuolloin keskustelin yrityksen johdon kanssa mahdollisuudestani liittää yritystä osaksi tutkielmaani. Keskustelut ja tutustuminen yritykseen auttoivat minua määrittelemään paremmin tapausta. Epävirallinen keskustelu yrityksen johdon kanssa auttoi minua tarkentamaan tutkimusongelmani eri toimijoiden käsitysten tarkasteluksi muotoiluprosessista.

Tapaustutkimuksissa voidaan nähdä olevan erilaisia lähestymistapoja. Koska omassa tutkimuksessani mielenkiintoni kohdistuu toimijoiden antamiin merkityksiin, heidän käsityksiinsä, liitän tutkimukseni niin sanottuun itsessään arvokkaaseen tapaustutkimukselliseen lähestymistapaan. Siinä tutkija on kiinnostunut tutkittavien antamista merkityksistä ja heidän tavoista jäsentää maailmaa. Tällöin tutkija pyrkii tapauksen hyvän ymmärryksen rakentamiseen erilaisine yksityiskohtineen. (Stake 1995 via Eriksson & Koistinen 2005: 9, 10.) Toisaalta Anttila (2005: 287) tuo esille näkemyksensä, että hyvässä tapaustutkimuksessa ei pyritä tekemään tulkintoja, vaan ainoastaan kuvaamaan kohdetta siitäkkin huolimatta, että tutkijan kädenjälki näkyy tuloksissa. Laadullinen ta-

paustutkimukseni poikkeaa tässä mielessä Anttilan ajatuksesta, sillä tutkimukseeni sisältyy tulkintojen tekemistä toimijoiden antamien merkitysten pohjalta.

Laadullinen tutkimus pyrkii ymmärtämään, kuvaamaan tai tulkitsemaan ilmiötä. Se voidaan nähdä myös tulkinnallisena. Liiketaloustieteissä laadulliset menetelmät nojaavatkin pääsääntöisesti hermeneuttiseen tiedekäsitykseen, joka pyrkii ymmärryksen lisäämiseen. Se on aineistolähtöistä eli aineiston kautta tehdään tulkintoja ja teoriaan nojataan tulkinnossa. Tulkinnat ovat lisäksi kontekstisidonnaisia. (Moisander & Valtonen 2011: 247, 248.) Hermeneuttinen tiedekäsitys korostaa kontekstisidonnaisuutta. Laadullista tutkimusta kuvaa lisäksi sosiaalisen todellisuuden läsnäolo ja tutkimuksen kohteena voi olla yksittäinen ihminen, ryhmät tai vaikka laajempi organisaatio. (Valtonen 2012.) Tapaustutkimuksessa ei pyritä tulosten yleistettävyyteen, eikä tuloksia ole tarkoitus pitää yleisesti vallalla olevina näkemyksinä (Anttila 2005: 287). Se ei myöskään ole oman tapaustutkimukseni tavoitteena. Tosin laadullisessa tutkimuksessa voidaan kuitenkin tiettyssä mielessä puhua tulosten yleistettävyydestä, vaikka kyse ei olekaan ilmiön paikansapitävyydestä laajemmassa joukossa. Yleistettävyys voidaan pikemminkin käsittää esimerkiksi tiettyinä tapoina jossakin kulttuurissa, jotka ovat jossain määrin myös yhteisesti jaettavissa olevia. Tästä johtuen voidaan kenties olettaa, että laadullisen tutkimuksen analyysistä tehdyt jäsennykset ovat jossain määrin jaettuja, eivätkä täysin yksilöllisiä. (Ruusuvuori, Nikander & Hyvärinen 2010: 27, 28.) Tapausta tutkimalla voidaan myös lisätä ilmiön ymmärrystä ja vaikka kyse on yksilöllisestä ja tietystä tapauksesta, tuloksia on hyvä miettiä laajemmassa mittakaavassa kuten esimerkiksi, miten saatuja tuloksia voisi soveltaa muualla. Tapaus voi tarjota yllättävääkin tietoa, vaikka tuloksista ei esitetäkään yleistyksiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

### 3.2. Sosiaalinen konstruktionismi

Tapaustutkimuksen ohella tutkimuksessani on piirteitä sosiaalisesta konstruktionismista, jossa on kyse monialaisesta ja monimuotoisesta lähestymistavasta tieteiden kentällä (Kuusela 2002: 52). Yleisenä piirteenä sosiaalisessa konstruktionismissa voidaan nähdä se, että sosiaalinen todellisuus rakentuu kielellisessä ja sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Kiinnostus kohdistuu siten kieleen todellisuuden rakentajana, jolloin ei ole olemassa vain yhtä totuutta, vaan erilaisia näkemyksiä todellisuudesta. Kieli rakentuu suhteissa ja

se on käyttäjästään riippuvainen, kontekstisidonnainen ja seurauksia tuottavaa. Tällöin kielen käytöllä luodaan merkityksiä, joita myös pyritään tutkimuksessa nostaa esiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Merkitykset syntyvät kahden tai useamman ihmisen neuvottelun kautta (Parkkisenniemi 2001: 237). Suuntaukseen liittyy yhteisön käsite, sillä kyse on tiedon sosiaalisesta luonteesta ja merkityksen muodostumisen sosiokulttuurisista puolista, mikä on myös laajasti yhdistänyt suuntauksen edustajia (Kuusela 2002: 69, 70).

Tutkimuksessani sosiaalisen konstruktionismin sovellettavuus ilmenee erityisesti tiedon tuottamisentavan kautta eli haastatteluiden kielellisellä luonteella. Haastatteluissa tuotettu tieto ilmenee tutkimuksessani suurelta osin puheena. Haastatteluiden kontekstissa luodaan yhdessä merkityksiä haastateltavien kanssa, sillä haastattelijana olen ottanut aktiivisen osapuolen roolin. Tällöin haastatteluaineisto rakentuu sosiaalisen vuorovaikutuksen piirissä. Toisaalta myös tutkimukseni on kielellinen konstruktio, sillä tutkijana olen rakentanut tulkintaa haastatteluiden kautta. Tosin tutkijana olen kuitenkin tehnyt itse päätökseni ja valintani aineiston käsittelyssä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Sosiaalisen konstruktionismin vahvuutena ja toisaalta ongelmana voidaan kuitenkin pitää sen keskittymistä kieleen (Saastamoinen 2001: 276). Todellisuutta pidetään kielellisenä konstruktiona ja Saastamoinen (2001: 276) pohtii, että ollaanko tilanteessa, jossa valitsevana ymmärryksenä on se, että todellisuus on yhtä kuin kieli. Toiseksi suuntaus on laiminlyönyt maailmaan liittyvän materiaalisuuden toisin sanoen maailman fyysisen luonteen. Ihminen on osa materiaalista maailmaa, joka myös muodostaa kehyksen olemassaololle. Vaikka monet ilmiöt saavat muotonsa diskursseissa, kaikki ei ole kuitenkaan muutettavissa kielelliselle alueelle. (Saastamoinen 2001: 282.) Tämän seikan huomasin ryhmähaastattelun aikana, kun kaksi haastateltavaa yritti sanallisesti ja käden liikkein kuvailla erästä tuotetta toisilleen ”No sehän on se Janniina [tuotteen kauppanimi], mikä kurtataan tänne.” Toinen haastateltava jatkoi: ”Niin, tähän tuli se. Se on vähän erilainen.” Koska pelkkä kielellinen ilmaisu ei riittänyt, kyseinen tuote haettiin osaksi keskustelua. Keskustelu osoitti käytännössä sen, että tutkimukseni haastatteluissa pelkästään kielellisesti tuotettu tulkinta todellisuudesta ei ole ainoa tapa, vaan tutkimukseni sosiaaliseen konstruktionismiin sisältyy myös materiaallinen ulottuvuus.

### 3.3. Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Osallistuvan havainnoinnin ohella myös haastattelua on käytetty aineistonkeruumenetelmänä muotoilutoiminnan tarkastelussa. Haastatteluiden käyttö on kuitenkin ollut vähäistä (Cross 2011:8). Haastatteluita ovat hyödyntäneet esimerkiksi Davies (1985) ja Lawson (1994). Davies (1985) haastatteli arvostettuja eri alojen muotoilijoita kuten tuotemuotoilijoita, arkkitehteja ja tekstiilimuotoilijoita, jotka ovat saaneet muotoilun saavutuksillaan The Royal Designers for Industry (RDIs) jäsenyyden. Davies tarkasteli yksilöhaastatteluiden avulla muotoilutoimintaan liittyvää luovuutta ja ideoiden sekä konseptien keksimistä. Yhtenä keskeisenä asiana nousi intuitiivinen toiminta muotoilussa, joka muotoilijoilla näyttäytyi ilmenevän luonnostaan, tai jota he tietoisesti kehittivät. Toiseksi haastatteluissa nousi muotoilijoiden suhde ongelman ja ratkaisun välillä. Muotoiluongelma ja ratkaisu ovat toisiinsa läheisesti kietoutuneita, jolloin ratkaisu ei aina tarkoita suoraan vastausta ongelmaan, vaan se voi olla jotain enemmän. Muotoiluprosessissa ongelma ja ratkaisu kehittyvät yhdessä jopa sattumanvaraisesti. Davies myös havaitsi, että muotoilijat käyttivät luonnoksia, piirroksia ja mallinnuksia tarkastelemaan ratkaisuja ja ongelmia sekä edistämään työskentelyä haasteiden edessä. Muotoilu ei koostu vain sisäisistä, mentaaleista prosesseista, vaan muotoilija toimii vuorovaikutuksessa ulkoisten esittämistapojen kanssa. Esimerkiksi jos hassulta vaikuttava luonnos ei tunnu oikeanlaiselta, voi kysyä, miksi se ei ole oikeanlainen. Luonnostelu tarjoaa ulkoista, kokeilevaa ideointia, ja ne tukevat sitä dialogia, jota muotoilija hyödyntää ongelman ja ratkaisun välissä. (Cross 2011: 8–12.)

Lawson (1994) tarkasteli yksilöhaastatteluiden avulla arkkitehtejä ja havaitsi, että luonnostelu ja piirtäminen näyttäytyivät keskeisinä toimintoina arkkitehtien muotoiluprosesseissa. Hän myös havaitsi muotoiluongelman ja ratkaisun välillä vallitsevan ongelmallisen suhteen. Muotoilutehtävä on enemmänkin aloituspiste jollekin uudelle löytöretkelle kuin vain määritelmä ratkaisulle. (Cross 2011: 13–15.)

Koska omassa tutkimuksessani kiinnostukseni kohdistuu eri osapuolten käsityksiin muotoiluprosessista, ryhmähaastattelu tarjoaa toiminta-areenan sekä yksittäisille että yhteisille merkityksille. Ryhmähaastattelussa kiinnostuksen kohteena voivatkin olla joko osapuolten yksittäiset vastaukset, ryhmässä yhdessä tuotettu puhe tai merkityksenannot. Etuna ryhmähaastattelussa on se, että tietoa saadaan samaan aikaan useam-

malta henkilöltä. Lisäksi eri osapuolet voivat täydentää toisiaan muistamalla jotain sel-laista, mikä toiselle ei edes tullut mieleen. Ryhmähengen ollessa hyvä ryhmä voi myös toimia sosiaalisena tukena, sillä asioista kertominen voi olla ryhmässä helpompaa kuin kahdenkeskisessä haastattelussa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Ryhmähaastattelun avoimuus, neuvottelunomaisuus vuorosanojen ottamisena ja antami-sena sallii erilaisten käsitysten ilmaisua, eikä se välttämättä estä jäsenten näkemysten esiin tuomista. Koska ihmiset ilmaisevat tunteitaan, kokemuksiaan, käytäntöjä ja käsi-tyksiään erityisesti kielen avulla, on kenties luonnollista selvittää niitä kysymällä. (Pa-lukka 2003: 35.) Sosiaalista todellisuutta on lisäksi tarkasteltu keskusteluiden ja haastat-teluiden avulla (Alasuutari 1998: 131). Kielellinen aineisto, työntekijöiden puhe edustaa minulle näytteitä, ikään kuin tekoja heidän todellisuudestaan.

Ryhmähaastattelu keskustelun areenana voi toisaalta myös estää omien ajatusten ilmai-sua. Ryhmän sosiaaliset normit voivat estää asioiden esittämistä, jos toimijat olettavat omien näkemysten eroavan ryhmän muiden jäsenten käsityksistä ja tuntemuksista. Tä-män vuoksi joidenkin konventionaalisten näkemysten mukaan ryhmähaastatteluiden avulla ei voisi saavuttaa yhtä autenttista tietoa kuin yksilöhaastatteluissa. Haastattelut voidaan kuitenkin ymmärtää myös niin, että merkittävää ei ole se, puhuvatko jäsenet totta vai ei. Oleellisempaa on pohtia, miksi haastateltavat vastaavat tietyllä tavalla ja mistä se kertoo. (Palukka 2003: 36, 37.)

### *3.3.1. Haastatteluiden toteutus*

Ryhmähaastattelun toteutin maaliskuussa 2014 haastateltaville sopivimpaan aikaan. Haastattelulle oli varattu aikaa yhdestä kahteen tuntiin ja se kesti vajaat kaksi tuntia. Haastatteluun osallistui kolme henkilöä, joista yksi vastasi tuotesuunnittelusta sekä ma-teriaalien neulomisesta ja toinen ompeli tuotteita ja kolmas vastasi tuotteiden materiaa-lien leikkaamisesta. Haastattelun toteutin etukäteen mietittyjen kolmen teeman pohjalta:

- 1. Osapuolten käsitykset kokonaisvaltaisesta tuotteen muotoiluprosessista*
- 2. Käsitykset omasta työstä*
- 3. Käsitykset toisen työstä*

Teemojen muodostumiseen vaikutti olennaisesti tutkimusongelmani sekä ohjaajani kanssa käyty keskustelu. Ne myös ohjasivat teemoihin sisältyvien kysymysten rakentamista, jotka olen esittänyt liitteessä 1. Kysymysten lisäksi tein haastattelun kuluessa myös tarkentavia lisäkysymyksiä. Ryhmähaastattelussa voidaanakin hyvin hyödyntää teemahaastattelun runkoa. Tällöin haastattelija voi pitää paremmin huolen siitä, että erilaiset teemat tulevat käsiteltyä ja että haastattelut osapuolet ottavat osaa keskusteluun. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Haastattelussa keskustelua syntyi parhaiten kokonaisvaltaiseen muotoiluprosessiin liittyen ja haastavimmaksi teemaksi muodostui keskustelu toisen työhön liittyvistä käsityksistä. Ennen haastattelua olin ajatellut käsitellä teemoja numeroidussa järjestyksessä. Haastattelun aikana kuitenkin huomasin, että esimerkiksi toisen työskentelyyn liittyviä ajatuksia nostettiin esiin, kun keskusteltiin kokonaisvaltaisesta muotoiluprosessista. Käsitykset kokonaisvaltaisesta tuotteen muotoiluprosessista muodostuikin haastattelun kantavaksi teemaksi, jonka sisällä tarkasteltiin käsityksiä niin omasta kuin toisen työstä. Muodoltaan teemahaastattelu onkin varsin avoin, sillä haastateltava voi puhua vapaa-muotoisesti, jolloin haastatteluaineiston voi katsoa edustavan vastaajan puhetta itsessään. Haastatteluissa teemoihin sisältyvät kysymykset yritin muotoilla siten, että ne ovat konkreettisia, kokemuksellisia, toiminnallisia ja pyrkivät havainnollisen todellisuuden kuvaamiseen. (Laine 2001: 36.)

Ryhmähaastattelun alussa kartoitin osapuolten taustaa, kuten heidän koulutus- ja työhistoriaansa, mikä toimi samalla ryhmäkeskustelun helppona avauksena. Keskusteluavauksen jälkeen nostin esiin ensimmäisen teeman ja ohjeistin haastateltavia pohtimaan teemaa aluksi itsekseen kynän ja paperin avulla, jonka jälkeen ajatuksia oli tarkoitus ryhtyä purkamaan. Huomasin kuitenkin, että kynät ja paperit saivat jäädä lepäämään pöydälle ja haastattelussa ne jäivätkin käyttämättä.

Haastattelussa olin päättänyt ottaa haastattelijana aktiivisen osallistujan roolin, mistä olin keskustellut ohjaajani kanssa. Tällaista lähestymistapaa Alasuutari (1998: 133) kutsuu vuorovaikutusnäkökulmaksi (interaction perspective). Tällöin haastattelija on tilanteeseen puuttuva toimija. Haastattelijan tehtävänä ei ole kerätä tosiasioita, vaan päästä osalliseksi tapahtumia ja kysyä kysymyksiä, joilla voi sysätä haastateltavat toimintaan. (Alasuutari 1998: 133–134.) Toimintaan sysäävänä osanottajana pyrin haastamaan osal-

listujia keskusteluun tarkentavien kysymysten avulla kuten ”kerrotko lisää” tai ”mitä tarkoitat?”. Ryhmähaastattelun aikana esitin myös muutamia väitteitä, joita Kettunen (2013) on nostanut esiin muotoilun tutkimuksessaan. Ensimmäisenä väitteenä esitin, että muotoilijan tehtyä työnsä hän vapautuu vallastaan tuotteeseen osallistuen siihen jatkossa altavastaaajana ja valmistajien tehtävä on varmistaa muun muassa tuotteen käytökelpoisuus ja toimivuus. Toiseksi esitin, että muotoilijalla on ”ylellisyys” tehdä oletuksia, että hänen asettamansa tavoitteet voidaan saavuttaa, kun taas valmistajien on vain saatava tavoitteet onnistumaan. Kolmantena väitteenä esitin, että muotoilijan luovutettua konseptinsa eteenpäin se kohtaa muutospaineita ja hän joutuu jatkossa puolustamaan suunnitelmiaan, etteivät ne muutu valmistuksessa liiaksi pois muotoilijan näkemyksistä. Viimeisenä väitteenä esitin puolestaan, jos muotoilija osallistuisi tuotekehitykseen, hän olisi pian myös tuotteen valmistaja ja lopulta myyjä, eikä identiteetti enää rakentuisi ”luovan muotoilijuuden kautta”. (Kettunen 2013: 185, 186.) Esitetyt ajatukset herättivät osittain voimakkaitakin reaktioita haastateltavien keskuudessa ja väitteillä halusin niin ikään haastaa osapuolia keskusteluun.

Haastattelu tapahtui yrityksen kokoustilassa, jossa haastateltavat saivat valita itse istumapaikkansa kokouspöydän ympäriltä. Koska haastateltavia oli kolme, minulle löytyi varsin luontevasti paikka yhden haastateltavan vierestä ja sain luotua hyvän katsekontaktin myös vastapäätä istuviin, kahteen haastateltavaan. Ainoa toiveeni istumapaikoille oli ollut se, että haastattelun tallentamiseen tarkoitettun videokameran saatoin asettaa niin, että kaikki osapuolet näkyivät kameran kautta. Päädyin käyttämään videokameraa ryhmähaastattelun tallentamiseen siitä syystä, että sen avulla pystyin etenkin litterointivaiheessa seuraamaan, kuka on milloinkin äänessä, mikä olisi muutoin ollut erittäin haastavaa pelkällä nauhuritallenteella. Videoinnista on hyötyä myös ei-verbaalisen toiminnan tarkastelussa (Tiittula & Ruusuvoori 2005: 15). Ei-verbaalinen toiminta ilmeni haastattelussa erityisesti tuotteen tarkasteluna sekä käsien ja sormien liikkeinä, joiden avulla kuvailtiin esimerkiksi omaan työvaiheeseen liittyvää yksityiskohtaista tekemistä.

Haastateltavat olivat tietoisia, että käytän videokameraa haastattelun tallentamiseen. Olin saanut siihen sekä heidän että yrityksen johdon luvan. Haastattelun alussa jännitin hieman sitä, kuinka haastateltavat kykenevät unohtamaan kameran läsnäolon, jotta se ei vaikuttaisi negatiivisesti keskustelun kulkuun. Yllätyin kuitenkin positiivisesti, että haastattelun aikana osapuolet eivät tuntuneet välittävän kameran läsnäolosta lainkaan.

Haastattelussa havaitsin myös, että työntekijät käyttivät ilmaisuissaan alansa ammattikieltä kuten ”pikeerata” tai ”laakataan”. Ammattikäsitteiden käyttöä osasin kuitenkin odottaa, mutta siitä huolimatta pyrin itse käyttämään yleiskielen ilmaisuja ja tarvittaessa pyysin haastateltavia myös selittämään ammattitermejä yleiskielellä, jotta saatoin varmistua siitä, että puhuimme samasta asiasta. Mutta se että ymmärsin heidän käyttämänsä sanastoa, teki keskustelusta sujuvaa ja toisaalta minusta tuntui, etten ollut niin ulkopuolinen `tutkija`. Myös Valtonen (2007: 56) on todennut tutkimushaastatteluidensa yhteydessä, että monet ilmaukset haastattelussa voivat jäädä hämäränpeittoon ilman tietämystä sisäpiirin ammattikäytännöistä.

Tutkimuksessani pyrin tuottamaan mahdollisimman intensiivistä tietoa, joten ryhmähaastattelun lisäksi liitin tapaukseni tarkasteluun myös yrityksen johtajan haastattelun, jonka toteutin muutamaa viikkoa myöhemmin ryhmähaastattelun jälkeen. Haastattelun avulla halusin saada tietoa yrityksen taustasta ja millainen näkemys johtajalla on yrityksen muotoiluprosesseista. Haastattelukysymykset johdolle, jotka olen esittänyt liitteessä 2, mukailevat osittain ryhmähaastattelussa esittämiäni kysymyksiä. Haastattelutilana toimi johtajan työhuone ja haastattelu kesti noin yhden tunnin ja tallensin sen nauhurilla. Johdolle tekemäni haastattelu toimi ikään kuin peilauksena ryhmähaastattelua vasten. Saaranen-Kauppinen & Puusniekka (2006) kertovatkin, että yksilö- ja ryhmähaastatteluiden avulla saadaan erilaista aineistoa ja tietoa. Lisäksi samassa tutkimuksessa molempien haastattelutapojen käytöllä voidaan myös saavuttaa monipuolista tietoa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Yrityksen johtajalle toteuttamani yksilöhaastattelun lisäksi olen hyödyntänyt tutkimuksessani lähdemateriaalina myös johtajan kanssa syksyllä 2013 käymääni keskustelua pro gradu -aiheestani. Tapaamisemme ei sisältänyt etukäteen sovittua haastattelua, vaan kyse oli ainoastaan epävirallisesta jutustelusta. Keskustelussa nousi kuitenkin esiin mielenkiintoisia asioita tutkielmani aiheeseen liittyen, joten olen käyttänyt keskustelussa nousseita asioita tutkielmassani hyödyksi ja raportissani viittaan tuohon keskusteluun käyttämällä ”henkilökohtainen tiedonanto, 15.10.2013” -viittaustapaa.



### 3.3.2. Hiljainen tieto ryhmähaastattelussa

Toimintaan sysäävänä osapuolena pyrin saamaan konkreettisia toiminnan ja tekemisen kuvauksia ja pääsemään paremmin käsiksi toimijoiden käsityksiin ja merkityksenantoon. Falin (2011: 176) toteaa haastatteluaineiston heikkoutena juuri sen, että se rajoittuu sanallistettavaan merkityksenantoon. Tähän seikkaan pyrin vaikuttamaan omalla aktiivisella haastattelijan roolilla sekä virikemateriaalin käytöllä. Olin varautunut ryhmähaastattelussa siihen, että minun voi olla haastavaa saada osapuolia tuottamaan puheetta omasta tekemisestään konkreettisen tasolla. Niinpä annoin haastateltaville mahdollisuuden hyödyntää virikemateriaaleja osana keskustelua. Vein haastatteluun mukanaani paperia ja kyniä mutta niitä ei kuitenkaan käytetty. Sen sijaan jo haastattelun alkupuolella keskustelu kohdistui yhteen tuotteeseen. Yksi haastateltavista kävi hakemassa kyseisen tuotteen osaksi keskustelua. Konkreettisen tuotteen läsnäolon tarpeellisuus haastattelussa nousi osapuolten omasta tahdosta, vaikka olin ennen haastattelua vihjannut heille, että he voivat ottaa haastatteluun mukaan jotain materiaalia josta voisivat keskustella. Ajatukseni virikemateriaalin hyödyntämisestä sain aiemmasta tutkimuskokemuksistani, jolloin tein haastatteluita työvaatetukseen liittyen.

Cross (2011: 6) esittää, että suunnittelijat eivät useinkaan ole hyviä selittämään, miten he suunnittelevat. Kun suunnittelijat kertovat tekemisestään, puhe kääntyy usein syntyneeseen lopputulokseen, eikä itse toimintaan. He puhuvat muotoilun tuotteista ja siitä mitä he tuottavat, eivätkä prosessista, miten tuotteeseen on päädytty ja miten he ovat sitä tehneet. (Cross 2011: 6.) Vaikka haastatteluissa tuotettiin käsityksiä valmiista tuotteista, kuitenkin ryhmähaastattelussa suunnittelija kertoi myös konkreettisia asioita tekemisestään kuten ideoinnista ja yhdessä tapahtuvasta tekemisestä.

Virikemateriaalit voivat edesauttaa puheen tuotannossa. Ne voivat olla esimerkiksi erilaisia kuvia ja tuotteita, jotka auttavat tuottamaan aineistoa haastattelun lomassa. Virikemateriaalien avulla voidaan saada myös tietoon jotain epäilmeistä ja miten vastaajat näkevät suhteensa tuotteisiin tai tekemiseen. (Valtonen 2012.) Virikemateriaaliin liitän ajatuksen artefaktista. Artefakti on ihmisen tekemä tuotos, joka usein ymmärretään tuotteena. Se voi olla fyysinen kohde, jolla on muoto, materiaali, massa ja käyttöominaisuuksia. Artefakti voi sisältää myös ei-materiaaliset ominaisuudet kuten merkityssisällöt. (Anttila 2005: 211.) Omassa tutkimuksessani virikemateriaalina toiminut tekstiili-

tuote on siten myös haastateltavien tekemä artefakti. Haastattelun jälkeen otin valokuvia kyseisestä tuotteesta litteroimalla ja analyysin tueksi. Valokuvaukseen olin kysynyt johdolta luvan.

Tutkimuksessani pääasiallinen tiedon muoto on sanoin kerrottavaa mutta tekstiilituotteen ansiosta aineisto on saanut myös hiljaisen tiedon muotoja, joka on yhtäläillä läsnä myös toimijoiden muotoiluprosessissa. Kyse on ”hiljaisesta” tiedosta, joka ei ole helposti kielellisesti ilmaistavissa. Hiljainen tieto onkin hyvin henkilökohtaista, joka tekee siitä vaikeasti jaettavaa ja kommunikoitavaa. (Nonaka & Takeuchi 1995: 8.) Suunnittelutoiminnassa keskeistä on fyysisten materiaalien tuntemus ja niiden soveltava käyttö. Materiaalien käyttäytymisestä syntynyt tieto on hiljaista tietoa. Siihen liittyy myös niin sanottu aistimuksellinen tai ruumiillinen tieto, joka on aistien välityksellä saatua ja koetua tietoa. (Seitamaa-Hakkarainen 2006: 188; Valtonen 2012.) Taiteissa ja kädentaudoissa on laajasti sovellettu edellisiltä sukupolvilta periytyvää hiljaista ammattitaitoa (Anttila 2005: 74). Hiljainen tieto nähdäänkin liittyvän kokemukseen, työväliseisiin, työstettäviin materiaaleihin kuin työmenetelmiin (Seitamaa-Hakkarainen 2006: 189). Monet tutkijat ovat Anttilan (2005: 74) mukaan kiinnostuneet lähestymistavoista, joilla ammattitaitoa ja käyttäjäkokemuksia toisin sanoen hiljaista tietoa voitaisiin hyödyntää esimerkiksi organisaatioiden kehittämisessä tai tuotteiden suunnittelun ja valmistuksen kehittämisessä.

Hiljaisesta tiedosta on kuitenkin mahdollista saada näkyvää, eksplisiittista keskusteluiden, kokemusten jakamisen ja havainnoinnin kautta. Henkilökohtainen tieto ja kokemukset tuleekin jakaa toisten kanssa. Keskustelut voivat aiheuttaa konflikteja ja erimielisyyttä, mutta ne ajavat kyseenalaistamaan totuttuja malleja ja tekevät kokemukset näkyviksi uudella tavalla. Yhtenä konkreettisenä sanallistamisen keinona on myös käyttää kuvailevaa kieltä, joka voi saada vertauskuvien tai analogien muodon erityisesti tuotekehityksen alueella. (Nonaka & Takeuchi 1995: 12, 13.) Hiljaiseen tietoon yhdistetään usein kosketus, tietynlainen käden herkkyyys jota on vaikea sanoilla kuvata, mutta jota voidaan demonstroida. Demonstrointi tai näyttäminen on myös olennainen osa inhimillistä kommunikointia, mikä tulee esille erityisesti ammattitaidon tulosten esittämisessä. (Anttila 2005: 74, 76.) Tutkimukseni haastattelutilanteessa tuotteen tarkastelu ja siitä näytetyt asiat osoittivatkin ruumiillistuneen, hiljaisen tiedon läsnäoloa. Tuote toimi

myös haastateltavien muistin tukena ja se auttoi osapuolia tuottamaan puhetta muotoiluprosessin osalta.

Erityisenä haasteena ryhmähaastattelussa oli kuitenkin saada jokainen osapuoli tuottamaan puhetta tekemisestä ja haastattelussa hiljaisempaa osapuolta pyrin huomioimaan kohdistamalla hänelle kysymyksiä. Siitä huolimatta toisille osapuolille muotoiluprosessista ja tekemisestä puhuminen oli helpompaa kuin toiselle ja puheliaimmat tekivät myös lisäyksiä toistensa näkemyksiin. Vaikka haastattelussa vahvimmat osapuolet haltsivat keskustelua, haastattelussa tuotettiin puhetta eri osapuolten välillä niin suunniteltuun kuin valmistukseen liittyen, mikä oli kuitenkin keskeisin lähtökohta ryhmähaastattelulle. Vaikka haastattelun teemat ja niihin liittyneet kysymykset tuottivat välillä hiljaisia hetkiä, konkretian tasolle menevää vuoropuhelua kuitenkin syntyi. Haastattelussa vallitsi lisäksi avoin ilmapiiri, mistä kertoo se, että osapuolet esittivät jopa eriäviä näkemyksiään.

Ryhmähaastattelun lopussa annoin kaikille haastateltaville vielä mahdollisuuden tuoda esille ajatuksiaan. Lisäksi kysyin heidän tuntemuksiaan ryhmähaastattelusta. Yksi vastaajista huokaisi minulle, että kysymykset tuntuivat vaikeilta mutta toisaalta sen, että hän ei ollut aiemmin edes ajatellut omaa työtään tällä tavalla. Haastateltavani toteamus saa yhtymäkohtia Falinin (2011) tutkimukseen, jossa haastateltavat kertoivat, että haastattelut tarjosivat mahdollisuuden pohtia asioita ääneen, joita ei työn yhteydessä tule puettua sanoiksi. Tämä voidaan nähdä Falinin (2011: 177) mukaan jopa todisteena siitä, että haastattelussa onnistuttiin nostamaan esiin hiljaisena tietona pidettäviä aiheita.

### 3.4. Aineiston analyysi

Tutkimukseni nojaa aineistolähtöisyyteen ja se perustuu käytäntölähtöiseen ajatteluun siitä, mitä käytännössä tehdään, joten tekemistä tarkastellaan empiirisesti, eikä sitä lähtökohtaisesti sidota teoreettisiin malleihin tai kaavoihin. Aineisto onkin dialoginen kumppani, joka kyseenalaistaa ja problematisoi olemassa olevia odotuksia ja viitekehysyksiä. Se myös rohkaisee kriittiseen reflektointiin ja parantaa tutkijan kykyä haastaa teoriaa ja pohtia teorian heikkouksia ja ongelmia. Dialogi tutkijan, aineiston ja viiteke-

hyksen välillä pitäisikin olla monikielinen huomioiden aineiston tarjoamat rajoitteet siitä, mitä voidaan tehdä. (Alvesson & Kärreman 2007: 1265, 1270, 1279.)

Tutkijan on hyvä luopua ennakko-odotuksista ja olla mahdollisimman avoin aineistoa kohtaan, jolloin tutkija voi saada tilaisuuden löytää ja tuoda esiin jotain uutta ja oivaltavaa kuten haastateltavien puheessa esiintyviä uudenlaisia jäsenmyksiä. Laadullisen tutkimuksen keskeisenä ideana on juuri löytää uusia merkityksiä ja uusia tapoja ymmärtää inhimillistä todellisuutta. (Ruusuvuori ym. 2010: 16.) Aineisto ei kuitenkaan anna suoraan vastauksia. Aineistoa ei katsota, että mihin se johtaa, vaan sitä ryhdytään muokkaamaan ja rakentamaan, joka voi olla teoreettisesti inspiroivaa ja innovatiivista. (Alvesson & Kärreman, 2007: 1269.)

Aineiston analysoinnissa hyödynnän sisällönanalyysiä ja teemoittelua. Haastatteluaineistoni useiden lukukertojen kautta se osoittautui luontevimmaksi tavaksi ryhtyä käsittelemään aineistoa. Teemoittelu on yksi sisällönanalyysikeino, joka painottaa sitä, mitä kustakin teemasta on sanottu. Kyse on aineiston ryhmittelystä erilaisten aiheiden mukaan. Ennen varsinaista analysointia edeltää aineisto huolellista tutustumista, järjestämistä ja luokitteluiden tekemistä. Erivaiheet luovat perustan aineiston kanssa käytävään dialogiaan eli analyyttisten teemojen keskinäiselle vertailulle. Dialogi ja aineistosta tehtyjen löydösten tulkinta mahdollistavat tulosten suhteuttamisen aiempiin tutkimuksiin ja keskusteluun. Aineiston purkaminen ja lukeminen pohjautuvat tutkijan esiymmärrykseen siitä, millaisia ilmiöitä aineisto sisältää, mikä siinä on olennaista ja mihin analyysissä keskitytään. (Ruusuvuori ym. 2010: 10, 15.) Ennen teemoittelua aineistoa voidaan myös ryhmitellä esimerkiksi haastateltavien taustatietojen mukaan, jonka jälkeen aineistosta ryhdytään etsimään varsinaisia teemoja eli aiheita (Tuomi & Sarajarvi 2009: 93).

Aineistoni käsittelyn aloitin litteroimalla sanatarkasti haastateltavien puheet kirjoitettuun muotoon. Litteroitua aineistoa tuli yhdellä rivivälillä kirjoitettuna reilut 30 sivua. Samalla loin ryhmähaastatteluun osallistuneille työntekijöille keksityt nimet, jotka esiintyvät raportissa. Suunnittelijalle annoin nimen Siiri, Oona on ompelija ja Ellu on leikkaaja. Nimien ohella käytän raportissa myös haastateltavien ammattinimikkeitä suunnittelija, ompelija, leikkaaja ja johtaja selvyuden vuoksi. Litteroinnissa käytin puhujan tunnisteena ammattinimikkeen etukirjainta. Litterointiin tein samalla merkintöjä, jos haastateltava käytti sanallisen ilmaisun tukena käsiään tai näytti asioita konkreettisesta

tuotteesta. Myös naurahdukset ja muut voimakkaat ilmaukset merkitsin litterointiin. Litteroinnin jälkeen luin aineistoa läpi useita kertoja, jolloin pystyin luomaan aineistosta kokonaiskäsityksen. Analyysin alussa ryhdyin tekemään sisällön erittelyä. Aineiston analysointivaiheessa käsittelemättä voi jäädä sellaiset kysymykset, joita koskevaa puhetta on ollut vain jonkin yksilön osalta. Sen sijaan jos jokin teema tai jopa yksittäinen sana toistuu useamman haastateltavan puheessa, voi olla perusteltua erottaa kaikki siihen liittyvä puhe omaksi tarkastelun kohteeksi. (Rastas 2010: 81, 83.) Vaikka ryhmähaastattelun olin toteuttanut ennakkoon mietittyjen kolmen teeman pohjalta, en halunnut pitäytyä aineiston käsittelyssä kyseisissä teemoissa. Aineistoa lukiessa siitä alkoikin hahmottua toisenlaisia, toisistaan erottuvia aihepiirejä kuten suunnittelutoiminta tai koneiden käyttö, jotka toistuivat aineistossa. Aiheille antamani nimet olivat tässä vaiheessa työnimiä. Aiheet erotin litteroinneista toisistaan värikynien avulla. Seuraavaksi ryhdyin käsittelemään kutakin aihetta erikseen. Kirjoitin aiheeseen kuuluvasta sisällöstä avainsanoja ja ilmauksia paperille ylös. Sen jälkeen ryhdyin etsimään niiden joukosta samankaltaisuuksia tai samaa tarkoittavia asioita, jotka erotin värikynillä omiksi ryhmiin. Joistakin pienemmistä aihepiireistä muodostin suoraan ryhmiä. Analyysin aikana huomasin, että sama asia saattoi esiintyä myös toisessa ryhmässä kuten yhdessä tekeminen, joka rakentui kompromissien tekemiseksi suunnitteluvaiheessa ja toisaalta yhteen hiileen puhaltamiseksi, kun tuotteita valmistetaan tuotannossa. Seuraavaksi annoin ryhmille nimet (kuvio 2). Ryhmien nimeämisten jälkeen käsitteelin uudelleen analyysin alussa luotuja aihepiirejä ja jatkoin analyysin tekemistä siten, että yhdistin samasta asiasta kertovat ryhmät omiksi teemoiksi. Lopuksi annoin teemoille nimet. Analyysin päätteeksi ryhmistä muodostui kolme teemaa: kokeilevaa suunnittelua, työn kehittämistä ja valmistetaan tiiminä.



Kuvio 2. Esimerkki ryhmän muodostamisesta ja nimeämisestä.

### 3.5. Yrityskonteksti Neulox Oy

Tutkimukseni liittyy suomalaiseen tekstiilialan yritykseen, jonka kolme työntekijää ja johtaja osallistuivat tutkimukseni haastatteluihin. Vaikka tutkimukseni taustalla on todellinen yritys, se ei ole kuitenkaan tutkimukseni toimeksiantaja, vaan olen itse päättänyt tutkimuksestani. Käytän yrityksestä nimeä Neulox Oy, jonka olen keksinyt. Jos nimi kuitenkin voidaan yhdistää johonkin olemassa olevaan yritykseen, kyse on vain sattumasta.

Se että olen halunnut liittää tutkimukseni Neulox Oy:n, liittyy kiinnostukseeni yrityksen toimialaa kohtaan. Törmäsin yritykseen sattumalta kesällä 2013 silloisen työtehtäväni puitteissa. Tuolloin yrityksen vierailukäynnillä sain tuntumaa sen toimintaan, mikä herätti minut pohtimaan tulevan pro gradu -tutkielmani aihetta. Mielenkiintoa yritystä kohtaan lisäsi vielä se, että olen itse toiminut niin opiskeluiden kuin työtehtävienkin

puitteissa usean vuoden ajan tekstiili- ja vaatetuslalla. Niinpä ajatukseni oli yhdistää tutkimusaiheessani yrityksen toimintaa ja omaa taustani. Vierailukäynnin aikana en kuitenkaan vielä maininnut yrityksen johdolle kiinnostuksestani yhdistää yritystä jollain lailla tutkimusaiheeseen, vaan yhteydenotto yritykseen tapahtui vasta myöhemmin syksyllä 2013 keskusteltuani tutkimusaiheestani ensin ohjaajani kanssa.

Neulox Oy on perustettu 80-luvulla mutta nykyiset omistajat ostivat sen noin kymmenen vuotta myöhemmin ja päättivät jatkaa sen toimintaa. Yritys suunnittelee ja valmistaa sarjatuotantona erilaisia tekstiilituotteita suomalaisille kuluttajille. Yrityksen työntekijät työskentelevät erilaisissa työtehtävissä kuten tuotteiden leikkuussa ja ompelussa. Tuotteiden valmistuksessa työskentelee suurin osa työntekijöistä ja suunnittelusta vastaa pääasiassa yksi työntekijä. Tuotteet valmistetaan suunnittelusta lopputarkastukseen asti yrityksen omissa tiloissa. Näin toimiessaan yritys pyrkii varmistamaan tuotteidensa korkean laadun. Neulox Oy valmistaa tuotteitaan erilaisiin käyttötarkoituksiin niin lapsille kuin aikuisille. Yrityksessä suunnitellaan kaksi mallistoa vuodessa Neulox Oy:lle sekä toiselle yritykselle Siksak Oy:lle. (henkilökohtainen tiedonanto, 15.10.2013.)

### 3.6. Tutkimuksen etiikka ja reflektointi

Tutkimuksen tekemiseen sisältyy monia eettisiä kysymyksiä, joita tutkijan on pohdittava jo ennen tutkimustyöhön ryhtymistään. Tutkimuksen eettiset ongelmat voidaan jakaa tutkimuksen tiedonhankintaan ja tutkittavien suojaan liittyviin kysymyksiin. Hyvän tutkimuskäytännön mukaisesti tutkittavilta kysytään suostumus tutkimukseen osallistumisesta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Jos aineistoa hankitaan esimerkiksi laitokselta, yhdistykseltä tai koululta, on siihen kysyttävä lupa myös kyseessä olevan organisaation johdolta (Anttila 2005: 506).

Koska haastatellut työntekijät olivat tutkimukseen liittyvän Neulox Oy:n työntekijöitä, olin ollut tutkimukseni tiimoilta ensimmäiseksi yhteydessä yrityksen johtoon. Samalla yrityksen tietämys tutkimuksestani ja haastattelun toteuttamisesta teki työtäni johdolle näkyväksi. Kun olin saanut yritykseltä hyväksynnän lopulliselle aiheelleni, kävin tapaamassa yrityksessä työntekijöitä helmikuussa 2014. Kerroin heille tutkimukseni aiheesta ja millaisista asioista haluan ryhmähaastattelussa keskustella. Lisäksi kerroin

heille haastattelun tallentamiseen, aineiston luottamuksellisuuteen liittyvistä seikoista sekä peitenimien käytöstä. Erityisesti haastateltavan ja haastattelijan välinen luottamuksellisuuden ja anonymiteetin suojaaminen ovatkin keskeisiä pohdinnan kohteita (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

Luottamuksellisuudella tarkoitetaan sitä, että haastateltavalle kerrotaan totuudenmukaisesti haastattelun tarkoituksesta ja että tietoja käsitellään ja säilytetään luottamuksellisesti (Tiittula & Ruusuvuori 2005: 17). Henkilöt jotka antavat itseään koskevia tietoja tutkimukseen, on myös oikeus saada riittävästi tietoa tutkimuksen luonteesta ja tavoitteista. Heillä on myös oikeus päättää, osallistuvatko tutkimukseen vai ei. (Anttila 2005: 509.) Tutkimukseeni osallistuneet työntekijät osoittivat itse halukkuuttaan ottaa osaa haastatteluun, vaikka yksi työntekijöistä innostikin työkavereitaan ottamaan osaa tutkimukseen. Vaikka toiveenani oli, että tutkimukseen osallistuvat työntekijät tekevät erilaisia työtehtäviä yrityksessä, halusin kuitenkin ensisijaisesti korostaa haastateltaville, että osallistuminen on heille täysin vapaaehtoista.

Tutkijan on huolehdittava siitä, että tutkittavien henkilöllisyys ei paljastu, jos tutkittavat ovat esittäneet siitä toiveensa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämä korostuu erityisesti haastatteluaineiston avulla saadun tiedon osalta. Yksityishenkilöiden haastatteluissa anonymiteettisuojausta huolehtiminen on erityisen tärkeää. Sama koskee usein myös haastateltaessa henkilöitä oman ammattinsa edustajina. Esimerkiksi yritysten johtoa haastateltaessa anonymiteettisuojaus voi olla erityisen tärkeää liikesalaisuuksien turvaamiseksi. Anonymiteetin turvaamiseksi esimerkiksi nimet ja muut tunnistamisen mahdollistavat tiedot tuleekin muuttaa. (Tiittula & Ruusuvuori 2005: 17.) Aina anonymiteetin turvaamisessa ei kuitenkaan onnistuta ja esimerkiksi tapaustutkimukset voivatkin olla haastavia anonymiteettisuojan toteutumisen osalta (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tämän seikan huomasin myös omassa tapaustutkimuksessani. Koska haastateltavat valikoituivat pienestä työntekijäjoukosta, vaarana on, että yrityksessä voidaan tutkimusraporttini kautta tunnistaa haastatellut työntekijät heille antamistani pseudonyymeistä eli peitenimistä tai yleisluontoisista ammattinimikkeistä huolimatta. Tämän seikan toin esille haastateltaville tavatessani heidät ennen ryhmähaastattelun tekoa. Anonymiteettisuojan parantamiseksi olenkin tutkimuksessani muuttanut tiettyjä puheenpiirteitä yleiskielen ilmaisuiksi. Vaikka tutkimukseni alussa sain yrityksen johdolta luvan käyttää yrityksen nimeä, päätin siitä huolimatta antaa tutkimukseni tekstissä



yriykselle pseudonyymillä ja muutoinkin hävittää yritykseen liittyviä tunnistettavia piirteitä. Näin toimiessani halusin lisätä haastateltavien anonymiteettisuojaa. Tutkimusraporttiini en myöskään ole sisällyttänyt valokuvia ryhmähaastattelussa mukana olleesta tekstiilituotteesta mahdollisen tunnistettavuuden vuoksi. Niin ikään haastatteluissa esiintulleille tuotteiden kauppanimille olen myös antanut raportissani keksityt nimet.

Sen sijaan tutkimuksen validiteetti, pätevyys voidaan nähdä laadullisessa tutkimuksessa uskottavuuden ja vakuuttavuuden tarkasteluna siitä, kuinka hyvin tutkijan konstruktiot todellisuudesta vastaavat tutkittavien tuottamia konstruktioita ja kuinka tutkija saa tehtyä ne ymmärrettäväksi muille (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Jotta tutkimukseni on mahdollisimman uskottava ja vakuuttava, olen aukkaissut esimerkiksi tutkimukseni aineiston analyysin eri vaiheita mahdollisimman tarkasti esimerkkien avulla. Tutkittavien rakentamia konstruktioita ryhmähaastattelussa olen nostanut esiin haastattelunäytteinä, joita ovat sekä haastateltavien yksittäiset ilmaukset että keskustelun päätökset. Näytteet haastatteluista rakentavat osaltaan tutkimukseni pätevyyttä, vaikkakaan yksin niiden perusteella ei voida tehdä luotettavia päätelmiä tutkimukseni pätevyydestä. Se, että olen tarkasti kuvannut aineistoni käsittelyn ja analyysin rakentumisen, auttaa tiedeyhteisöä rakentamaan omaa tulkintaansa tekemistäni valinnoista ja tutkimukseni luotettavuudesta. Tutkijan hyveinä rehellisyys, tunnollisuus ja huolellisuus rakentavatkin tutkijoiden välisiä luottamussuhteita (Rolin, 2002: 98).

Täydellisen objektiivisuuden sijaan tutkijan pitäisi pyrkiä tiedostamaan omat asenteensa ja uskomuksensa, eikä antaa niiden vaikuttaa liikaa tutkimukseen (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Erityisesti laadullinen lähestymistapa nojaakin tutkijan refleksiivisyyteen. Se ei edes usko tutkijan mahdollisuuteen tuottaa objektiivista tietoa, sillä tutkija on tietoa tuottava, tunteva ihminen. Tieto nähdään pikemminkin sosiaalisesti sijoittuneena, kontekstisidonnaisena. Tutkijan ja tutkittavien keskinäinen vuorovaikutus ja ajatukset nähdään resursseina, jotka auttavat ilmiön ymmärtämisessä. (Valtonen 2012.)

Ryhmähaastattelussa otin tietoisesti aktiivisen osapuolen roolin, mikä tarkoitti aktiivista ihmettelijän ja kysyjän roolia. Lisäksi taustani tekstiili- ja vaatetusalaalla sekä toimintani suunnittelu- ja valmistusprosesseissa ovat toisaalta auttaneet minua tutkimusilmiön tarkastelussa mutta myös asettaneet minulle joitakin ennakko-ajatuksia toimijoiden tekemisestä. Tämän asian tiedostaminen nousi esiin erityisesti ryhmähaastatteluun valmis-

tautuessani sekä itse haastattelutilanteessa. Ensimmäkin haastattelurunkoa pohdittaessa taustani auttoi hahmottamaan haastattelun rakennetta siinä, miten saisin haastateltavat paremmin kertomaan ja kuvaamaan tekemistään. Toiseksi pystyin ymmärtämään haastateltavien ammattisanastoa. Toisaalta taustani tuomat jotkut ennakkooajatukset joutuivat romukoppaan jo haastattelun kuluessa. Se että olen tiedostanut taustani vaikutuksen, on auttanut minua tarkastelemaan ja analysoimaan ryhmähaastattelua ennen kaikkea aineistona ja suhtautumaan siihen avoimesti.

#### 4. TEKSTIILITUOTTEEN MUOTOILUPROSESSI NEULOX OY:SSÄ

Tässä luvussa esitän tekemäni analyysin eri toimijoiden käsityksistä muotoiluprosessista ja siinä esiintyvistä käytännöistä. Aineiston olen kerännyt pääasiallisesti ryhmähaastattelulla, johon osallistui kolme työntekijää sekä johtajalle tehdyllä yksilöhaastattelulla. Johtajan käsityksiä peilaan ryhmähaastattelussa tuotettuun aineistoon. Luvun aloitan esittelemällä ryhmähaastatteluun osallistuneet työntekijät. Seuraavaksi esitän haastatelluaineistoista rakentamani analyysin kolmen teeman ympärille: kokeilevaa suunnittelua, työn kehittämistä ja tiimituotanto. Ne ovat yrityksessä esiintyviä mikro-tason työkäytäntöjä. Työkäytännöt sisältävät tarkemman jäsenyyksen, joihin olen liittänyt aineistosta esimerkkejä kuvaamaan jäsenyyksen sisältöä tarkemmin.

Kuviossa 3 esitän oman sovellukseni Whittingtonin (2006) sekä Hännisen (2014) esittämien mallien pohjalta yrityksen käytäntöjen, toimijoiden ja muotoiluprosessin välisestä toimintasuhteesta. Kuvio rakentuu tutkimuksessani saamani aineiston kautta. Aineiston pohjalta saatoin havaita yrityksessä esiintyvien työkäytäntöjen lisäksi myös laajemmin tunnistettavia, makro-tason kulttuurisia käytäntöjä: luovaan yhteistoimintaan ja tehokkaaseen toimintatapaan perustuvat käytännöt, joihin yrityksen työkäytännöt voidaan sijoittaa. Työkäytäntönä kokeileva suunnittelu esittää kuvausta luovasta yhteistoimintaan perustuvasta kulttuurisen tason käytännöstä, kun taas työn kehittäminen ja tiimituotanto luovat kuvaa tehokasta toimintatapaa ihannoivasta käytännöstä. Yrityksen työntekijät ja johto toimivat osana käytäntöjä ja yrityksen muotoiluprosessi syntyy toimijoiden ja käytäntöjen välisen vuorovaikutuksen tuotoksena.

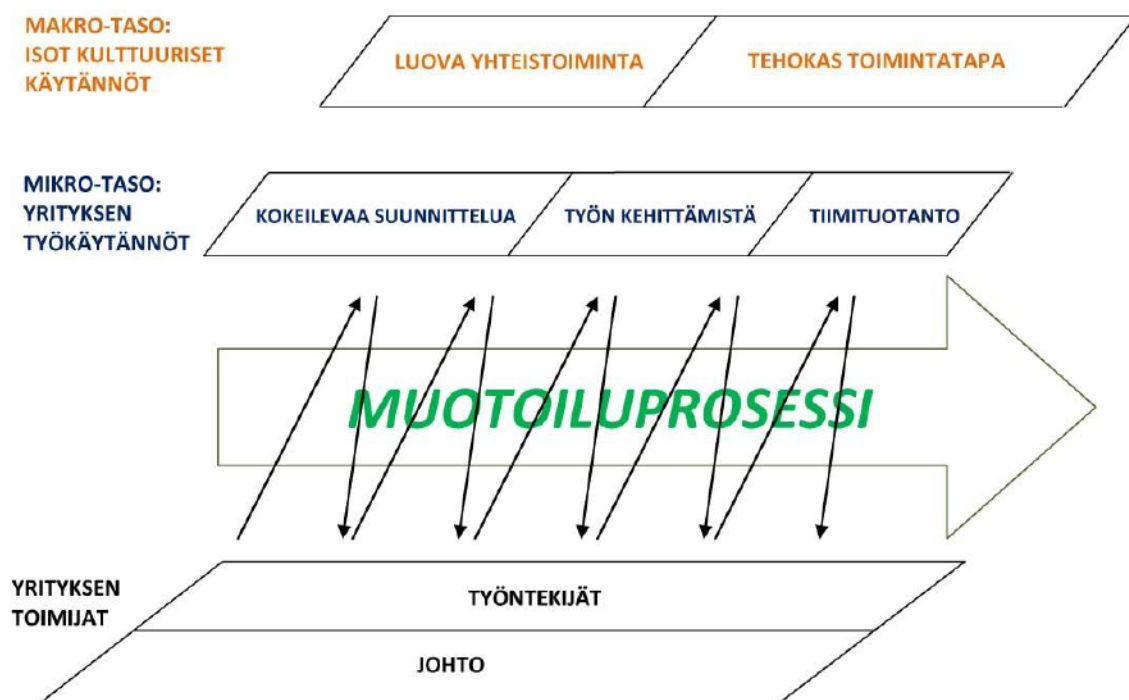
Esittämäni kuvio tai aineisto ei rakenna muotoiluprosessista kuvausta lineaarisesti etenevästä tehokkaasta toimintamallista, vaikka yrityksen johtaja kuvaa puheessaan uuden malliston tuottamiseen liittyvää muotoiluprosessia selkeällä ajatuksella.

”...saaha se uus mallisto ensin suunniteltua sitten myytyä ja sitten tehtyä.”  
(Johtaja)

Yrityksen muotoiluprosessi on monimuotoinen prosessi, joka sisältää laajempina kulttuurisina käytäntöinä tehokkaan toimintatavan ohella myös luovaa yhteistoimintaa. Luovassa yhteistoiminnassa etenkin suunnittelu kuvautuu työntekijöiden tekemisessä

jatkuvana ja monimuotoisena toimintavirtana. Kulttuurisia käytäntöjä toisinnetaan yrityksessä. Suunnittelu jatkuvana virtana saa yhtymäkohtia kollaboratiivisesta lähestymisestä, joka tunnistaa sen, että toiminta ei ole lineaarista. Sen sijaan johtajan näkemys saa tunnistettavia piirteitä perinteisestä, rationaalisesta ajattelusta, jossa prosessi nähdään toisiaan seuraavina vaiheina.

”...aina ku tulee idea, niin se yritetään jossain vaiheessa tehdä ja toteuttaa, ja siinä vaiheessa kun sen malliston kasaaminen on ajankohtasta, ni sitten niitä prototyyppejä kerätään ja niistä muodostetaan se [mallisto].” (Suunnittelija)



Kuvio 3. Muotoiluprosessi tapahtuu toimijoiden ja yrityksen käytäntöjen välisessä vuorovaikutustilassa.

#### 4.1. Haastateltavien esittely

Haastatteluun osallistunut ompelijana työskentelevä Oona on suorittanut kolmivuotisen pukuompelijan koulutuksen. Hän on ollut töissä Neulox Oy:ssä kahdenkymmenen vuoden ajan. Oona on tehnyt ompelutyötä eri paikkakunnilla ja on tyytyväinen, että omalta alueelta löytyi *"tämmönen kolo"*, jossa tehdä ompelutyötä. Hän saumaa tuotteet saumakoneella eli ompelee yhteen tuotteiden saumoja. Se on hänen pääasiallinen työ yrityksessä. Tuotteet eivät ole kuitenkaan yleensä valmiita hänen työvaiheensa jälkeen. Vähintään merkki, tressi eli erityinen päättelyommel tai jokin muu saattaa vielä puuttua tuotteesta Oonan työvaiheen jälkeen.

Ryhmähaastatteluun osallistunut suunnittelija Siiri ei omaa *"minkään valtakunnan alan koulutusta"*. Hän on kouluttautunut rakennuspiirtäjäksi mutta koska alan töitä ei löytynyt, Siiri pääsi Neulox Oy:n töihin varaston puolelle ja myöhemmin leikkaajaksi. Yrityksen palveluksessa suunnittelija on ollut noin kymmenen vuotta. Nykyisessä työtehtävässään hän suunnittelee yritykselle mallistoihin tulevat tuotteet. Työhön sisältyy neulekoneiden käyttöä ja tuotteiden materiaalien neulominen. Siiri on ollut aina kiinnostunut neulekoneista, sillä kotona hän on neulonut neulekoneella, joten silmukat ja neulominen ovat hänelle tuttuja asioita. Työhön sisältyy myös niin sanottujen ohjelmien tekemistä, sillä neulekoneelle täytyy kertoa ideat *"bittimuodossa"*. Siiri on itse opiskellut ja *"oppinu kantapäähän kautta"* käyttämään Neulox Oy:n neulekoneita. Jonkin verran hän on myös saanut niiden käyttöön opetusta.

Kolmantena työntekijänä ryhmähaastatteluun osallistui tuotteiden leikkaaja Ellu. Hänellä on suoritettuna vaatetusalan koulutus, joka tunnettiin aikoinaan vaatetusteknisenä opintolinjana. Ellulla on takanaan pitkä työhistoria leikkaajan työstä. Hän on ollut leikkaajana useissa eri yrityksissä ja vaatetusalan yrittäjänä useamman vuoden ajan. Neulox Oy:n palveluksessa Ellu on ollut noin viiden vuoden ajan. Alussa hän teki jonkin aikaa saumausta mutta nykyään työtehtävänä on neulosmateriaalien leikkaaminen saumausta varten.

## 4.2. Kokeilevaa suunnittelua

Ryhmähaastattelussa työntekijät käsittivät suunnittelutoiminnan työssään lähinnä kokeilujen tekemisenä, joka saa ensimmäisen konkreettisen muotonsa suunnittelijan ”*neuletekniikkajutuissa*”. Suunnittelussa idea ja kuosi sitten työstetään tuotteen muotoon, jotta tuotetta on helpompi hahmottaa. Toimintaan sisältyy muun muassa entraamista, isontamista ja pienentämistä, jonka aikana katsotaan, millainen tuote kokeilujen kautta saadaan aikaan. Työntekijät puhuvatkin prototyyppien tai koekappaleiden tekemisestä, missä tuote konkretisoituu. Kokeilujen tekemistä leimaa päällimmäisenä yhdessä tekeminen.

”No me tehdään koekappaleita ja kokeillaan, mitä tulee, kun sä [suunnittelija] suunnittelet jotain, kudotaan jotain, ja mää kokeilen ja saumataan ja katotaan.” (Ompelija)

Työntekijöiden kokeiluun perustuva suunnittelutoiminta saa yhtymäkohtaa vaateteollisuudessa tuotettavista niin sanotuista fantasiatuotteista, jotka edellyttävät käsityövaltaista tuotekehittely- ja protomallivaihetta, jossa etsitään teollista toteutusratkaisua ideoille (Nuutinen 2004: 53). Tässä kappaleessa tarkastelenkin kokeilevaan suunnitteluun sisältyvää tekemistä, jonka aloitan tuotteiden ideoinnista. Suunnitteluun sisällytän myös työntekijöiden käsityksiä tuotteiden visuaalisuudesta.

### 4.2.1. ”Haistellaan, että mikä ois se juttu”

Haastatteluissa tuotteen muotoiluprosessin ja suunnittelun alkaminen käsitettiin yrityksen ulkopuolelta saatavaan tietoon liittyvänä toimintana. Maailmalta yritetään saada tietoa vallalla olevista trendeistä ja siitä, ”*mikä ois menossa*”. Haastateltavat eivät kokeneet olevansa edelläkävijöitä suunnitellessaan Neulox Oy:n tuotteita, vaan enemmänkin he kokivat kulkevansa trendien perässä tai valtavirran mukana.

”Vähänhän meillä on sitä, että me aika pitkälle jälkijunassa kuljetaan. Että ei me mitään trendin tekijöitä olla, vaan me niinkö haistellaan, että mikä ois se juttu, ja sitten yritetään oma osamme siihen tehdä. Ettei sillai sem-

mosta ammattitaitoa, eikä yleensä täällä perukoilla sitä muotia luoda.”(Suunnittelija)

Toisaalta suunnittelija haluaisi suunnitella jotain sellaista mitä muualla ei olisi, ikään kuin polkua muille, jolloin *”muut matkis tai yrittäis matkia”*. Tosin ompelijan käsityksen mukaan Neulox Oy:n tuotteita on jo jäljitelty *”että ollaan hyvin keksitty, että melekkeen yks yhteen on otetty meidän”*. Johtajan mukaan pitäisi enemmän seurata aikaa, koska *”sieltä aina joku pullahtaa esille”* mutta toisaalta hän näkee, että yrityksessä ei ehdiä maailman trendejä seuraamaan. Tulevaisuudesta ei voida saada varmaa tietoa. Käsitys tulevaisuudesta perustuu tulevaisuudenkuviin eli näkemyksiin tulevaisuudesta, jotka vaikuttavat valintoihin ja päätöksiin. (Rubin 2004.) Tulevaisuustieto on myös subjektiivista, joka ilmenee muodin ennakoimisen epämääräisyytenä, havainnointimenetelmien puutteena tai osaamattomuutena (Nuutinen 2004: 237). Haastatteluissa nousi esiin toive siitä, että suunnitteluun kaivataan apua maailmalla liikkuvien trendien tulkintaan ja myyntiedustajilta *”kuulostelua”* sekä tietoa siitä, mitä asiakkaat haluavat yrityksen tuotteilta. Suunnittelijan mukaan tieto helpottaisi tuotteiden suunnittelua. Työntekijöiden mukaan tuotteiden suosiota ja sitä, että jokin tuote tulee pysymään tuotannossa useamman vuoden ajan, kuten on käynyt Janniina-tuotteelle, ei suunnitteluvaiheessa tai valmistuksessa edes tiedetä. Se on asia jonka ompelijan mukaan *”aika näyttää sille”*.

Suunnittelutyön kannalta keskeisenä asiana nähtiin ympäristön ja ihmisten katselemisen. Johtaja muisteli, kuinka *”vakkoihtiin, että millasia takkeja ja minkä värisiä takkeja nämä isot yritykset tekee”*. Haastatteluissa korostuikin se, että jonkin asian tai *”hyvän jutun”* näkeminen esimerkiksi kaduilla ihmisten yllä, televisiossa, lehdissä tai internetissä toimii ennalta arvaamattomana laukaisijana ideoinnissa ja suunnitteluprosessissa. Suunnittelijana Siiri ei juuri tuota ideoitaan piirtämällä, vaan kokeilemalla niitä suoraan neulekoneen avulla työstämällä. Valmiiksi saatu prototyyppi voi olla myös täysin toisenlainen kuin alussa ollut idea. Toisinaan Siiri saattaa tehdä kirjoitettuja muistiinpanoja jostain näkemästään, tai jopa piirtää *”jonku suhauksen”*. Idean hakeminen on myös tietoista etsintää.

”...varmaan joku prosentti siitä mitä on, että ois piirretty valmiiksi, että yleensä se lähtee jostaki ideasta, mitä mää oon nähny. Saatan mää tehdä muistiinpanot siitä, mitä mä oon nähny mutta ei sekään juuri piirtämällä

synny. Paljon mä selailen nettiä tänä päivänä. Käyn monenlaista villasukkasivustoa läpi, että jotaki ideaa sais. Ja joskus kun idiksestä mennään siihen valmiiseen prototyyppiin, niin ne ei oo sinnepäinkään mutta että se idea on lähenty jostaki, ni aina on tarvinnu jonku. En mä niitä yleensä pysty omasta päästä. Ei mulla oo semmoseen lahjoja.” (Suunnittelija)

”Tossaki [osoittaa pöydällä olevaa koriste-esinettä] ois hyvä tommonen. Siittä voi tulla joku idis, tämmösestäki ihan kuviosta.” (Ompelija)

”Niin, että enempi semmonen näkömuisti.” (Suunnittelija)

Nuutisen (2004: 155,156) mukaan vaatesuunnittelijat eivät ennakoivat tulevaa piirtämällä, vaan keräämällä inspiraatiomateriaaliksi lehtileikkeitä ja ottamalla talteen kaiken kiinnostavan, joka esittää tuotetta tai herättää ideoita. Suunnittelijat valitsevat intuitiivisesti kiinnostavia kuvia tai tunnelmia ja ilmaisevat niiden avulla tulevaisuuden tyylejä (Nuutinen 2004: 155, 156).

#### 4.2.2. ”Enempi mennee kompromissien puolelle”

Suunnitteluvaiheen kokeileminen ja kokeilujen työstäminen ei yleensä tapahdu yksinomaan Siirin toimesta, vaan suunnitteluun ottavat osaa myös muut työntekijät. Vaikka työntekijöillä on yrityksen tuotannossa omat työtehtävänsä ja työvaiheensa, suunnitteluvaihe ikään kuin sallii jokaiselle ottaa osaa tuotteesta koskevaan ideointiin ja kehittelyyn. Ompelija muisteli, kuinka nuorempana oli enemmänkin kaikessa mukana. *”Tehtiin kaikki rätin palasia tuolla, ja kokeiltiin aina, ku oli vähän luppoaika, että mitä näistäki sais.”* Tuotteiden ideointiin on myös ottanut osaa aikoinaan yrityksen nykyinen johtaja toimiessaan silloin työntekijänä tuotannossa. *”...oli yks moottoripyöräilyohjelma, niin siinä oli semmonen tuote, ni mä vähän niinku siitä sen keksin.”* Tyypillistä tuotteiden työstämisessä on se, että *”yksi keksi yhden ja toinen toisen”* tuotetta koskevan ratkaisun. Tuote syntyykin usein työntekijöiden keskuudessa tehtyjen kompromissien tuloksena siten, että tuotteeseen ollaan yhdessä tyytyväisiä.

”Se lopullinen idea voi tulla joltain täällä saumaamossa, ettei mulla oo välttämättä joka tuotteesta semmonen valmis visio, että tästä tullee sem-



monen. Että mä vaan innostun jostain. Mä teen vaan palasen neulosta ja joku muu saattaa hoksata, että no hei, täähän vois olla tosi kiva sillai. (Suunnittelija)

”Meillä on yhteistyö mutta sää pyörität enimmäkseen.” (Ompelija)

”Niin, että kyllä niinkö tiiminä mennee, että ei se oo tosiaankaan valmis tuote, mikä multa tulee. Että kyllä siihen kaikki vaikuttaa siihen lopputulokseen.” (Suunnittelija)

”Joo, ja se muuttuu siinä matkan varrella.” (Leikkaaja)

Prototyypivaiheeseen tulee varata riittävästi aikaa, kokeiltava ja saatava esiin ne ongelmat, jotka varsinainen tuotanto saattaa aiheuttaa (Anttila 1996: 201). Neulox Oy:ssä mallistoon päätyneet tuotteet kohtaakin usein muutoksia kehittelyn aikana ja suunnittelijan mukaan muutoksia on myös välillä pakko tehdä, vaikka joskus ”harmittaa” luopua jostain ideasta sen vuoksi, että tuote olisi tuotannossa sujuvampi valmistaa. Ryhmähaastattelussa korostuikin se, että suunnittelijan monipuolista osaamista ja tuotannon tuntemusta arvostetaan, mikä auttaa tuotteiden suunnittelussa, kehittämisessä ja yhteistyössä. Suunnittelutyö sujuu paremmin, kun tietää, miten tuotteen voisi valmistaa.

”Mää tykkään, että se joka suunnittelee, ni se ois joskus kutonu, leikkannu ja saumannu. Että sillä ois joku näkemys, että miten sitä ylleensä pystyy, että se ossais ihan loppuun asti...Ja tulee kokonaisnäkemys, mitä meidän koneilla pystyy tekkeen, että mitä nyt kannattaa piirtääkään. Pystyykö niitä leikkaamaan ja kokoamaan, ettei vaan piirtäis.” (Ompelija)

”Minusta kans, että niin ku valmiista tuotteesta lähteny nurinpäin tätä tuotantoketjua, ni musta se on tosi hyvä.” (Suunnittelija)

Suunnittelijan ja neulojan työtä tekevänä Siirin on vaikea nähdä eroa kahden työtehtävän välille, eikä hän haluaisi tehdä vain suunnitelmia ja olla sivussa varsinaisesta valmistuksesta. Työstään huolimatta Siiri ei kuitenkaan koe olevansa suunnittelija, koska häneltä puuttuu alan koulutus ja aiempi työkokemus suunnittelusta. Haastattelussa myös

pohdittiin, jos suunnittelija vain suunnittelisi ja piirtäisi tuotteet, muiden tulisi ne *”handlata”* ja vastata muutoksista. Ompelija muisteli yrityksessä ollutta suunnittelijaa, joka *”vaan piirsi kuvat ja vähän jottain”*. Jos tuotetta ei voitu suunnitelmien mukaan toteuttaa, työntekijät muokkasivat tuotteita keskenään, jotta niiden valmistus onnistuisi.

Tuotekehittely nähdään työntekijöiden keskuudessa yleisesti yhteisen työn tuloksena mutta kuten aiemmasta keskustelun pätkästä voi havaita, suunnittelutyötä ja neulomista tekevän Siirin työpanos nähdään kuitenkin muita merkittävämpänä. Esimerkiksi leikkaaja näkee, että Siiri on se, josta suunnitteluprosessi lähtee liikkeelle. Suunnittelijalla nähdään olevan merkittävämpi vastuu mallistoista kuin muilla työntekijöillä, mikä ilmenee johtajan käsityksistä.

”...niinkö yksin kantaa sitä vastuuta siitä, että onnistuuko se mallisto, vai eikö se onnistu. Ja kyllä mä ymmärrän, että se on tietenkin semmonen vastuullinen tehtävä olla ajanhermolla, että mikäs se on muoti tai sillä tavalla...” (Johtaja)

Suunnittelijan rooli ja asema tuotteiden suunnittelussa antaa viittauksia perinteisestä muotoilijakeskeisestä ajattelusta, jossa suunnittelijan työ nähdään yksinäisen sankarin ponnistuksena, ja jolle voidaan myös kohdistaa odotuksia (Valtonen 2007: 284). Toisaalta suunnittelijan tehtävässään Siiri myös itse uusintaa ’sankari’-muotoilujuutta siitäkin huolimatta, että ryhmähaastattelussa korostetaan lopputuloksen syntyvän tiimissä. Ensinnäkin ompelijan ja leikkaajan käsityksistä nousee se, että he eivät aina ole mukana tuotteen ideoinnissa ja kehittämissä. Ompelija näkee, että osallistuminen riippuu tuotteesta ja suunnittelijana Siiri saattaa saada idean *”valmiiksi”* joskus tunnissakin. Siiri myös kertoo tehtäväkseen kantaa vastuu mallistoon päätyneistä tuotteista siihen asti *”kun niitä malleja ikinä tehhään”*.

Suunnitteluvaiheeseen kuuluu myös kaupananimien keksiminen tuotteille, jotka lähes yksinomaaisesti *”99 prosenttisesti”* suunnittelija ideoi itse. Nimi annetaan tuotteille jo heti prosessin alussa, kun Siiri ryhtyy ohjelmoimaan tuotteen neulosta neulekoneelle. Nimillä erotetaan erilaiset tuotteet toisistaan, jotta ne eivät mene tuotannon eri vaiheissa sekaisin. Siiri kuitenkin näkee, että *”ei niillä [nimillä] muuten niin hirveesti oo merki-*

*tystä*” mutta toisaalta Nuutisen (2004: 159) mukaan nimet antavat ideoille ja tuotteille identiteetin ja sitovat ne aikaan, paikkaan ja ihmisten toimintaan.

#### 4.2.3. ”Semmosia visuaalisia juttuja”

Ryhmähaastattelussa esitettiin tuotteiden suunnittelua kohtaan selkeitä mutta osittain ristiriitaisia ominaisuuksiin liittyviä toiveita. Työntekijöiden yleisen käsityksen mukaan tuotteiden tulisi olla ”*simpeleitä*”, jotta niiden valmistus sujuisi nopeasti ja helposti mutta toisaalta liian helposti ja nopeasti valmistettava tuote koetaan tylsänä tai se on silloin ”*liian yksitoikkonen*”. Ompelija kokee, että jo pelkästään tuotteiden eri värit ja erilaiset työvaiheet tuovat valmistukseen vaihtelua. Haastattelussa työntekijät hakivatkin määritelmää sille, milloin tuote ei sitten olisi liian yksinkertainen. Haastattelussa näkemykset liitettiin tuotteiden visuaalisuuteen kuten tuotteeseen lisättävät yksityiskohdat, jotka eivät kuitenkaan kuormittaisi tuotteen valmistusta. Tällaista tuotetta kuvailtiin myös ”*näitiksi*”. Suunnittelijan mukaan jokin pienikin ja yksinkertaisesti toteutettava asia riittää kuten haastattelussa tarkastelussa olleen Janniina-tuotteen solmittava rusetti, jota ei ole paljoa kilpailijoiden tuotteissa näkynyt. Jos puolestaan tuotteeseen haetaan jotain ”*liian erikoista*”, niin silloin tuotteen valmistus voi olla vaikeampaa, eikä lopputuloskaan välttämättä tyydytä.

”Nyhän sitä on yritetty sitä pling plingää [sähköä] saaha. Sehän on nyt nättiä.” (Ompelija)

”Tai jotaki metallimerkkejä. Ehkä semmosilla yksityiskohilla jotka laiteetaan valmiiseen tuotteeseen. Ite tuote on hyvin helppo tehdä mutta ois joku piste iin päälle, kirsikka.” (Suunnittelija)

”Nii, tuntuu, että näissäki [tuotteissa] on jo kaikki ainaki tekovaiheessa keksitty.” (Leikkaaja)

”Ja sitten jos yrittää jotaki oikeen kummallista tehdä, ni ei se vaan toimi.” (Suunnittelija)

Haastatteluissa keskusteluun nousi tuotteissa käytettävät värit. Erityisesti johtaja korosti värien merkitystä onnistuneessa suunnittelussa. Jos väreissä ei onnistuta, ”*väärän väriset*” tai ”*epäonnistuneen väriset*” tuotteet jäävät helposti myymättä. Suunnittelija näkeekin selkeästi, jos yrityksen tuotteissa käytetään kauden muotivärejä ja väritys poikkeaa mustasta, turkoosista tai fuksianpunaisesta, niin silloin tuote jää kokonaan myymättä. Siiri pohtiikin tilanteen ratkaisuksi yhteistyötä vaatevalmistajien kanssa samojen värien käytöstä.

”...joskus tuntuu, että vaikka ois muodissa joku sinappi [väri], ni ei se mejän tuotteissa myy. Että se tehdään sitten toppatakkiin, ja mejän tuote ostetaan mustana. Vaikka me yritetään joskus olla kauheen trendikkäitä ja niitä värejä laittaa, ni se musta on se joka myy. Että se on kumminki pieni tuote. Toki sitten, että pitäs tehä jonku vaatevalmistajan kanssa yhteistyötä, että ois ihan samanlaiset värit tai jotaki, että se onnistuis.” (Suunnittelija)

Väreihin liittyvät odotukset eivät aina mene yhteen kuluttajien mieltymysten kanssa. Jotkut ennustetut värit eivät välttämättä kiinnosta kuluttajia, jolloin niihin liittyvät tuotteet eivät myy lainkaan tai ne joudutaan myymään alennuksella. (Mattila 1999: 77, 78.) Johtajan mukaan mallistoissa pyritään uusien tuotteiden ohella kuitenkin värimaailmaa jonkin verran uudistamaan, sillä kauppiaiden toiveena on saada uusi mallisto nähtäville, vaikka he siitä huolimatta kaipaavat ”*jotain tummansinistä viime vuotista*”. Värit ja niiden avulla luodut kuvioinnit ovat työntekijöiden keskuudessa ”*visuaalisia juttuja*”, sillä muuten kuvasto voitaisiin kokea liian tylsänä. Värien käytöllä pyritäänkin vaikuttamaan ennen kaikkea kuvaston ja malliston kokonaisilmeeseen, jotta ne näyttävät silmään miellyttävämmältä huolimatta siitä, että tuotteita ei mahdollisesti saada myytyä. Työntekijät myös näkevät, että tuotteen yksivärisyys ”*on se juttu*”, jolloin vastaavasti tuotteeseen haetaan mielenkiintoa neuloksen pinnan avulla.

#### 4.3. Työn kehittämistä

Haastatteluissa toiseksi pääteemaksi, työkäytännöksi nousi tuotteiden muotoiluprosessissa työn kehittäminen, joka liittyy erityisesti tuotteiden varsinaiseen tuotantoon, kun

tuotteita valmistetaan isoja määriä sarjoina. Siinä tuotteet pyritään saamaan valmiiksi asiakkaille mahdollisimman tehokkaasti ja nopeasti, eikä työskentelyyn sisälly enää suunnitteluvaiheelle ominaista kokeilua. Suunnitteluvaiheessa ei ole vielä täydellisesti huomioitu teollisen prosessin rationaalista lähestymistapaa (Anttila 1996: 201). Sen sijaan tehokkaassa ja teollisessa tuotannossa korostuu koneiden ja laitteiden rooli, mikä nostan tässä kappaleessa toisena keskusteluun työn kehittämisen osalta. Kappaleen tarkastelun aloitan kuitenkin työntekijöiden näkemyksistä työn säästämisen näkökulmasta. Sen yhteydessä nostan myös esiin työntekijöiden erilaisia näkökulmia tarkastella tuotteen valmistamisen tehokkuutta.

#### 4.3.1. ”Pyritään työtä säästämään”

Haastateltavien keskuudessa onnistuneeseen ja tavoiteltavaan tuotteen tekemiseen liitettiin käsitykset nopeasta ja helposta tekemisestä ja että tuotteesta ”*sais sitä rahaa*”. Tuotteen valmistaminen nopeasti ja helposti yhdistettiin vahvasti työhön käytettävään aikaan ja sitä kautta tuotteen hintaan. Työvaiheisiin käytettävä aika pyritään käyttämään mahdollisimman tehokkaasti. Jos aikaa menee ”*semmoseen näpertelyyn*”, ”*asetteluum*” tai tekeminen on monimutkaista, niin silloin asiakkaat eivät ole työntekijöiden mukaan valmiita maksamaan tuotteen valmistamisesta. Koska käsitykset rakentuivat jo suunnitellun tuotteen teollisen tuotantovaiheen ympärille, niissä korostuivat tuotteen kannalta työn tekemisen tehokkuus ja työajan säästäminen, jotka toimivat kontrastina suunnitteluvaiheen toiminnalle.

”Se on, että se työvaihe ei kestä yhtään sen kauempaa kuin se on mahdollista tehdä...että se aika mikä käytetään, niin se koko ajan valmistaa sitä [tuotetta]...ja kun tarkoitus on saaha läpi tietysti mahdollisimman monta [tuotetta].” (Suunnittelija)

”Niin se, että joka työvaiheesta näppärästi, kivutta läpi.” (Leikkaaja)

”Niin, tää on teollista työtä...ja niitä tulee satoja päivässä, ni siinä ei voi jäädä mittomaan ja värkkäämään. Kukkaan ei maksa siitä. Pittää aina ajatella se.” (Ompelija)

Suunnittelija myös huomautti tuotantoketjun kokonaisvaltaisesta sujuvuudesta yrityksen kaikkien tuotteiden osalta. Yhden ajallisesti hitaamman tuote-erän valmistaminen ei saa seisottaa muiden tuotteiden valmistusta, sillä ne aiheuttavat tuotantoon *"tulppaa"*, vaikka kyseisen tuotteen valmistuksesta saataisiinkin sen vaatima hinta. Myös ompelija näkee, että jos tuotteen myynti jää vähäiseksi johtuen tuotteen korkeammasta hinnasta, niin hänen mukaansa suunnittelua ja valmistusta on siinä tapauksessa *"ihan tyhjää"* edes tehdä. Työntekijät painottivatkin, että tuotteen hinnasta merkittävä osuus koostuu juuri työn hinnasta, johon vaikuttaa puolestaan työvaiheiden määrä. Neulox Oy:ssä eri työvaiheet onkin hinnoiteltu. Ryhmähaastattelussa muistutettiin myös, että tuotteita valmistetaan merinovillasta, jonka hinta nostaa tuotteiden hintaa työn ohella.

Ryhmähaastattelussa työntekijöiden käsityksissä korostui materiaalien merkitys ja käsiteltävyys työhön käytettävän ajan osalta. Keskustelun esimerkkinä ryhmähaastattelussa nähtiin Janniina-tuotteessa käytetty neulos, joka on ompelijan mukaan helppo käsitellä. Tällöin neuloksen reunat eivät vedä työvaiheiden aikana *"kippuraan"* tai *"käppyrään"*, mistä aiheutuu ylimääräistä asetelua ja työtä, jolloin puolestaan työn tekeminen hidastuu. Toiveena ompelijalla onkin, että neulosta voisi sujuvasti käsitellä *"sillai juonikkaasti koneen alla, ettei tarttis lypsää milläänlailla"*. Janniina-tuotteessa fleecen kiinnitys on sujunut ompelijan mukaan myös ajallisesti tehokkaasti, sillä fleece ei ole materiaalina vaatinut kiinnityksen aikana ylimääräistä työvaihetta, höyryllä silitystä eli *"prässiissä"* käyttämistä suorana pysyvien reunojen ansiosta. Suunnittelija toivoo puolestaan, että jo tuotteiden materiaalien neulominen olisi yksinkertaista kuin perinteisen *"resorineuloksen"* neulominen. Mitä enemmän tuotteen neulokseen tulee erilaista rakennetta, *"pintaa"*, se lisää silmukoiden siirtoja ja silloin koneneulonnassa langat voivat tipahtaa silmukoilta, mikä puolestaan hidastaa neulontaa. Ryhmähaastattelussa esitettiin toiveena myös, että materiaaleja ei tarvitsisi höyryttää lainkaan, sillä kyseessä on yksi työvaihe villaa ja puuvillaa sisältäville neuloksille, jotka täytyy *"kutistaa"* höyryn avulla ennen leikkuuta.

Materiaalien ohella myös tuotteiden malli ja tuotteissa käytettävien neulosten kuvioinnit voivat hidastaa työn tekemistä. Ompelija kokee, että tuotteissa joihin tulee useampi sauma, niiden ompeleminen ja *"kohistaminen"* vie enemmän aikaa saumauksessa. Joh-taja muisteli puolestaan Harrison-tuotetta, jonka valmistaminen oli nopeaa ja tehokasta, sillä kyseessä oli yksinkertainen tuote. Se vei yrityksen muihin tuotteisiin verrattuna

vähän materiaalia kokonsa vuoksi. Tuotteesta oli karsittu pois myös ylimääräiset yksityiskohdat. Siihen ei kuulunut tupsua, joka johtajan mukaan oli työllistävä vaihe, koska se olisi pitänyt erikseen valmistaa ja kiinnittää tuotteeseen. Harrison-tuotteesta sai yksinkertaisuudestaan huolimatta kaksinkertaisen hinnan.

Ryhmähaastattelussa työntekijät toivat esiin erilaisia käsityksiään tuotteen valmistamisen tehokkuudesta. Tämä korostui työntekijöiden välisessä keskustelussa, joka kohdistui Janniina-tuotteessa käytettyyn kahteen erilaiseen vuorimateriaaliin ja miten materiaaliratkaisut vaikuttivat eri työvaiheiden ajalliseen tehokkuuteen. Työntekijät tarkastelivat asiaa omien työvaiheidensa kautta, jolloin kumpikin ratkaisu osoittautui ajallisesti hitaammaksi työvaiheesta riippuen.

Ompelija ja leikkaaja näkivät, että fleecemateriaalin käyttäminen on hidastuttanut tuotteen valmistamista, koska se pitää erikseen kiinnittää tuotteeseen, mikä on tuonut yhden työvaiheen lisää. Sen sijaan polypropeeni-materiaali nopeuttaa tuotteen valmistumista, sillä se neulotaan yhtä aikaa tuotteen materiaalin kanssa. Kuitenkin suunnittelijan käsityksen mukaan polypropeeni on fleecettä kalliimpi ratkaisu, sillä polypropeenin valmistus kasvattaa tuotteen materiaalin kokonaisvalmistusaikaa neulonnassa ja höyrytyksessä, jolloin ajankäyttö kasvattaa myös materiaalin hintaa. Suunnittelija näkee, että fleecen kiinnittämisestä huolimatta sen käyttäminen tuotteessa on ajallisesti tehokkaampaa yrityksessä käytettävän leikkuutavan ansiosta.

”Jonkun verranhan tuoki [Janniina-tuote] on nyt sitten hittaampi tehdä taas, ku se ensimmäinen versio, polypropeenivuoria ei tarvinnu kiinnittää.”  
(Leikkaaja)

”Nii, ku se tulee kutoessa se polypropeenivuori. Tuo pittää laittaa erikseen.” (Ompelija)

”Että se työvaihe siinä on tullu.” (Leikkaaja)

”Mut itse asiassa fliisvuori on halvempi, koska siinä [polypropeenissa] kumminkin mennee se neulomisaika, höyrytysaika lissäännyy. Materiaali on kalliimpi. Mä oon laskenu sen...Jos siinä on neulottu polypropeenivuo-

ri, niin siinä on neulottu 10 senttiä enemmän. Totta kai siinä mennee sitten enempi aikaa neuloo, ja kun se mennee höyryltä läpi letkana. Sitten fliisvuorit kumminki leikataan laakana, paksuna pakkana. Että kun sä yhesti suihkaset poikki, ni sulla saattaa olla 30 vuorta valmiina.” (Suunnittelija)

#### 4.3.2. ”Ois semmonen kone”

Työn kehittämisen osalta yhtenä mielenkiintoisena seikkana korostui haastateltavien käsityksissä koneiden ja laitteiden hyödynnettävyys. Erityisesti johtajan puheessa korostui koneiden keskeinen rooli tuotannossa ja toiveet tarpeita paremmin vastaavasta konekannasta. Johtajan näkökulma kiinnittyi siten enemmän koneiden ominaisuuksiin kuin työntekijöiden tekemiseen. Tämä saa yhtymäkohtaa liikkeenjohdon rationaalisesta ajattelusta, joka nojaa rakenteiden ja teknologian käyttöön (Barley & Kunda, 1992: 389).

Johtaja koki, että yrityksen nykyiset isot neulekoneet ovat hitaita, eivätkä ne vastaa yrityksen tarpeita, sillä niitä ei ole suunniteltu yrityksen pienten neulostuotteiden valmistamiseen, vaan neulepuseroiden tuotantoon. Johtaja huomautti, että nykyisissä koneissa on paljon sellaisia ominaisuuksia, joita ei yrityksen tuotteiden valmistamiseen tarvita ja tällöin yrityksessä joudutaan maksamaan tarpeettomasta tekniikasta. Johtajan toiveissa olikin edullisempi ja tekniikaltaan yksinkertainen konekanta, joka soveltuisi yrityksen tarpeisiin. Tällöin koneet olisivat myös nykyisiä koneita tehokkaampia.

”Tekniikka menee koko ajan eteenpäin mutta se menee eteenpäin sillai, että ne jotka suunnittelee koneet, ne suunnittelee ne neulepuseroa silmällä pitäen...Että vaikka nää neulekoneet on kehittyny ja aika fiksuja, ni mä monesti maksan turhasta eli mä en käytä niitä hienouksia siitä koneesta. Mä käytän vaan sitä perustekniikkaa siitä koneesta. Kukaan ei oo kehittänny niitä ominaisuuksia, että tällä ois kiva tehdä näitä meijänki tuotteita tällä koneella, vaan ne ajattelee vaan sitä neulepuseron tuotantoa.” (Johtaja)

Toisaalta johtaja toivoi myös, että kone neuloisi yrityksen tuotteet jo mahdollisimman valmiiksi ”*tietyllä tavalla muotoon*” kuten neulepuseroiden valmistuksessa. Johtajan mukaan muotoon neulova kone säästäisi raaka-ainekustannuksissa sekä työvaiheissa,



kun ei tarvitsisi enää leikata tai saumata nykyiseen tapaan. Toiveiden mukainen kone myös mahdollistaisi nykyistä monipuolisemman värien käytön, sillä yrityksen nykyisissä koneissa on johtajan mukaan mahdotonta saada edes neljää väriä yhdelle silmukkariiville. Haastattelussa johtaja toisaalta muisteli Harrison-tuotteen valmistusta, kuinka yrityksessä oli sen tuotantoon hyvin soveltuva konekapasiteetti, tehokas pyöröneulekone. Johtaja huomauttaa, että neulekoneet maksavat useamman kymmentuhatta euroa, joten niitä ei heti lähdetä ”vinoa pinoa” ostamaan, jos tuotetta tehdäänkin vain yhden kauden ajan.

Ryhmähaastattelussa työntekijöiden käsityksissä työn tekemisen kehittäminen nähtiin ennen kaikkea laitteiden kautta tapahtuvana. Erityisesti suunnittelija näki, että työtavat ovat jo aika sujuvia, jolloin kehittäminen on enemmän ”laitteista kiinni”. Suunnittelija pohtikin, että esimerkiksi Janniina-tuotteen kohdalla vuorin kiinnittämistä voidaan nopeuttaa ja tehdä sujuvammaksi erityisellä apulaitteella, joka on jo tilattu yritykselle. Myös tuotemerkkien kiinnittäminen tuotteisiin voisi hänen mukaansa sujua nopeammin ”jollain automaatilla”, johon tuote laitettaisiin ja se kiinnittäisi merkin itsestään. Tällä hetkellä tuotemerkkien kiinnittämiseen tarvitaan tietyissä tuotteissa kaksi erillistä ompelua. Toisaalta ompelija huomautti, että koneet ovat arvokkaita investointeja, eikä Neulox Oy:n kaltainen pieni yritys voi hankkia nykyisellä tuotantomäärällä jokaiseen työvaiheeseen eri konetta.

Erilaisten laitteiden ja koneiden myötä työn tekemisen nähtiin nopeutuneen verrattuna aiempaan tekemiseen. Ompelija koki, että tietokoneiden myötä hänen työnsä on nopeutunut, sillä koneilta saadaan tulostettua tuotteiden valmistukseen tarvittavat tiedot eli ”työlistat”, jotka kulkevat tuotteiden mukana eri työvaiheisiin. Tällöin eri tuotteita koskevaa valmistustietoa ei enää tarvitse lähteä erikseen hakemaan keneltäkään, eikä tuotteita myöskään valmista väärin, sillä tieto on ”siinä vieressä”. Suunnittelija niin ikään muisteli, kuinka fleecemateriaalien leikkaaminen on tehostunut materiaaleista tehtävien pinojen eli laakaustekniikan myötä. Tehokkaampana leikkuutapana se tuli mahdolliseksi uusien leikkuulaitteiden, vannesahan ja pystyleikkurin avulla.

”Mulla tulee ainaki mieleen, ku olin silloin siinä leikkaamassa, ni siinä vaiheessa fliisvuoret leikattiin ihan eri lailla ku nykyään. Nehän leikattiin yksitellen tai kaks päällekkäin ja nyt ne laakataan.” (Suunnittelija)

”Sillo tuli tuo vannesaha, ni se on auttanu siinä.” (Ompelija)

”Nii ja se pöytähän tuli, se pystyleikkuri. Sehän on ollu semmonen.”  
(Leikkaaja)

Ryhmähaastattelussa leikkaaja kuitenkin huomautti, että laitteista huolimatta on täyty-  
nyt myös itse pohtia ja kokeilla monenlaista leikkuutapaa siihen, miten saa leikattua  
sujuvammin esimerkiksi trikooneuloksen. Ompelija uskoikin, että jokainen osaltaan  
pohtii, miten työn tekemisessä ”*pääsis helpommalla*”. Hän vertasi näkemystään nuo-  
ruudessaan tekemäänsä urakkatyöhön, jolloin itse pyrki aktiivisesti kehittämään oman  
työnsä tekemistä sujuvammaksi, sillä palkka tuli tehdyn työn mukaan.

#### 4.4. Tiimituotanto

Haastatteluissa tuotteiden tuotantovaiheen osalta korostui yhteinen vastuunkanto tuot-  
teiden valmistamisesta. Käsitukset yhteistyöstä muodostuivat erilaisiksi kuin muotoilu-  
prosessin suunnitteluvaiheessa, jossa yhdessä tapahtuva kokeileminen oli ikään kuin  
vapaaehtoista, eikä se ollut tehokkuuden sanelemaa. Teemana tiimituotanto korostui  
haastattelussa kolmantena työkäytäntönä. Kappaleen tarkastelun aloitan nostamalla esil-  
le, että vaikka työntekijöillä on omat työvaiheensa, joita he tekevät, työn tekemisessä  
korostui siitä huolimatta toisen työvaiheen huomioiminen. Se nähtiin välttämättömänä.  
Toiseksi nostan esiin sen, että haastatteluissa painotettiin tiimissä tapahtuvaa tekemistä,  
joka saattoi merkitä toisen työvaiheessa auttamista ja huolellista työn tekemistä.

##### 4.4.1. ”Aatella, että seuraavan on helppo jatkaa”

Ryhmähaastattelussa työntekijät painottivat tuotteiden valmistamisessa seuraavan työ-  
vaiheen huomioimista omassa tekemisessään. Tämä seikka nousi esiin suunnittelijan  
mukaan erityisesti alkupään työvaiheissa kuten suunnittelussa ja neulomisessa. Niissä  
korostuivat myös materiaalivalinnat ja neulosten merkitys. Jos tuotteen neuloksen  
”*tyyppi*” osoittautuu tuotannossa vääränlaiseksi valinnaksi, se vaikuttaa neulonnan jäl-  
keisiin työvaiheisiin hidastaen niitä. Jos esimerkiksi neuloksen reunat rullaantuvat, koko

tuotteen valmistuminen hidastuu, sillä neuloksen käsittelyyn pitää hakea suunnittelijan mukaan ”*vippaskonsteja*”. Tuotteen valmistaminen rullaantuvasta ja ohuesta neuloksesta vaikeuttaa niin höyrytystä, leikkuuta kuin saumausta. Suunnittelijan mukaan tällaiset neulokset voivat olla eri työvaiheissa ”*ärsyttäviä käsitellä*”. Suunnittelija huomautti myös liian pehmeästä ja notkeasta neuloksesta, mikä höyrytysvaiheessa ”*sinkuu, venyy ja vanuu*” eri mittoihin, eikä neuloksia saada tällöin höyrytettyä tasaisiksi ennen leikkuuta. Leikkaaja korosti, että höyrytyksestä leikkuuseen tulevan neuloksen tulisi olla leveydeltään tasalaatuista, jotta neulos voidaan hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti leikkuvaiheessa.

”No oikeestaan tuli mieleen höyrytys, että se pitäis olla niin tasalevystä, kun se tulee mulle. Se on semmonen. Se hiastaa tosi paljon, jos ne ei oo tasasia, että siinä tulee sitten monen sentin eroja, jos ei oo tasasta. (Leikkaaja)

”Nii, seki riippuu siitä, ketä siellä on höyryttämässä ja kuin tunnollinen on. Ja viitseliäisyys, ku täällä on monen näköstä tekijää joskus ollu, ettei oo väliä mitä tekee. Sitte ku saa tämmösen hyvän porukan, että jokainen niin ku ajattelee sen tekemisen sillai.” (Ompelija)

Suunnittelijan mukaan myös lankalaatujen tarkkaileminen on tärkeää, ettei neulo vääränlaisesta langasta. Lankalaaduissa voi olla eroavaisuuksia, sillä langan toisesta värierästä voikin vahingossa tulla liian pientä neulosta. Jos taas neuloo ”*jotaki oikeen sumppua*”, joka katkaisee koneen neuloja, se voi aiheuttaa jopa koneen rikkoutumisen. Sen välttämiseksi on tärkeää tarkistaa esimerkiksi lankojen kireyksiä. Työntekijöiden käsityksissä työn tekemisen keskeiset asiat liittyivät ”*värierien*” asioiden välttämiseen ja toisaalta tarkkaan tekemiseen. Jos omassa työvaiheessa tekee huolimattonta työtä esimerkiksi leikkaa tuotteiden kappaleita väärän mittaisina, neulokset palautuvat leikkuuseen uudelleen esimerkiksi pituusleikkuuseen. Leikkaajan mukaan leikkaamisen tuleekin tapahtua tarkasti ”*oikian kokosena ja mittasena*” kaavan mukaan.

Omassa työvaiheessa onnistuminen helpottaa seuraavaa työvaihetta ja toisaalta epäonnistuminen voi puolestaan vaikeuttaa seuraavia työvaiheita. Kun leikkauksessa neuloksen raidat saa pidettyä neuloskerrosten osalta kohdallaan kuten kaarevissa reunoissa eli

”*kurveissa*”, raidat saadaan helpommin kohdalleen myös saumauksessa, kun eri kappaleita yhdistetään. Ompelija kertoikin kokevansa onnistumisen iloa, kun saa ”*menemään raijat kohalleen*” tai selviytyy neulosten paksuista saumauskohdista. Leikkaaja koki puolestaan onnistumisen iloa siitä, kun saa kaaret leikattua juuri kaavan mukaisesti. Onnistumisen kokemukset liitettiin enemmän työtä vaativiin yksityiskohtiin. Leikkuvaiheessa tulee olla tarkkana, että leikkaa kuhunkin tuotteeseen oikeat vuorimateriaalit, sillä tuotteisiin voi tulla kahta erilaista vuorimateriaalia. Varsinaisen leikkuutyön ohella leikkaaja merkitsee leikattuihin kappaleisiin niitä vastaavan yrityksen nimen, jotta ompelija osaa valmistaa tuotteen oikein. Leikkaajan mukaan merkitsemisessä pitää olla tarkkana, ettei niillä sekoita ompelijaa.

”...Siinä on meidän, Neulox:n ja Siksakin, ni joskus mä kirjoitan Neulox:n lappuun Siksak ja se sitten sekottaa ompelijaa. Että siinä saa olla tosi tarkkana, ettei niin käy.” (Leikkaaja)

”Nii, sitä vaan kattoo, että Sk, Siksak. Sitten vasta, että mikä tää olikaan, että Neulox:n tuote.” (Ompelija)

Ryhmähaastattelussa niin leikkaaja kuin ompelija liittivät lappujen tarkasteluun mielenkiintoisena käsityksenä robottimaisen tekemisen. Leikkaaja kuvasi lappujen kirjoittamista automaattisena, totunnaistuneena toimintana, jolloin saattaa vahingossa kirjoittaa väärän nimen, sillä ”*sitä vaan kirjottaa niitä lappuja*”. Totunnaistunut tekeminen on tiedostamatonta, jokapäiväisten toimintojen kopioimista. Sen sijaan toiminnan epäonnistuminen herättää huomion, jolloin totunnaistunutta toimintaa ryhdytään pohtimaan uudelleen. (Chia & Holt 2006: 642.) Leikkaajan tavoin ompelija koki olevansa ”*ihan robotti*”, koska hän tekee paljon saumausta ja tuotteet ovat samankaltaisia. Ompelija saattoikin havahtua ompelevansa vääränlaisen tuotteen mukaan jonkin saumarakenteen, sillä ”*kädet vaan tekkee ja sitä luulee tietävänsä, muttei tiedäkään, mitä on tekemässä*”. Tuotteissa olevat laput pitää hänen mukaansa lukea tarkasti, ja oltava huolellinen, ettei saumauksessa tekisi virheitä. Suunnittelijan mukaan ompelussa on oltava tarkkana, että ei saumaa leikkuusta tulevia kappaleita väärällä tavalla, jolloin valmistus ei enää vastaa kyseessä olevaa tuotetta.

#### 4.4.2. ”Yritetään yhteen hiileen”

Ryhmähaastattelussa työntekijät korostivat yhteisen vastuunkannon ja ”*sosiaalisen paineen*” merkitystä tuotannossa, sillä tuotteet tulee saada tehtyä asiakkaalle ajallaan. Tuotteet valmistuvat yhteisen ponnistuksen tuloksena ja työntekijöiden käsityksistä heijastuu inhimillinen ja välittävä asenne työn tekemistä kohtaan. Se näkyy erityisesti kiiretilanteissa, jolloin toisia autetaan, jotta tuotetilaukset saadaan valmiiksi määräpäivään mennessä.

”Tietenki sitten, jos johonkin työvaiheeseen tulee vähän tulppaa, ni yleensä siihen pystyy menemään muitaki auttamaan...ja aina sitä kiireessä istutaan kuka minkäki koneen takana, tarvittaessa.” (Suunnittelija)

”Ja sitten jos on sairaslomilla tai muuta, ni sitähän pitää sitten. Että se joka kerkiää, ni tekee sitten sen, mikä on pakko tehdä just sillä hetkellä”. (Ompelija)

Työntekijät pitivät tärkeänä asiana sitä, että toisen tekemään työhön pystyy luottamaan niin että jokainen tekee huolellista työtä ja kantaa siitä vastuuta. Ompelijan mukaan tulee hyvä olo, kun tietää, että itsellä on helppo jatkaa edellisen työvaiheesta. Toisen tekemää työtä ei myöskään tarvitse tarkkailla, eikä suunnittelijan mukaan nykyisellä työporukalla tarvitse yleensä edes ryhtyä korjaamaan, ”*parsimaan*” toisten työjälkeä. Tämä edellyttää sitä, että jokainen tarkistaa itse oman työnsä jäljen, sillä yrityksessä ei ole erikseen tuotteiden lopputarkastajaa tai varsinaista työnjohtajaa. Ompelijan mukaan ”*johdetaan kaikki enempi ja vähempi.*” Tämä kertoo siitä, että Neulox Oy:n työyhteisössä auktoriteetti on rakentunut pitkälti yhteistyön kautta, jolloin keskeisintä toiminnassa on yhteisen tavoitteen saavuttaminen kuin erillisten työpanosten korostaminen (Kvan 2000: 411).

”Meillä on hyvän tyyppisiä ihmisiä kyllä tämä tiimi ja sillä tämä tiimi on niin hyvin toiminukin, että kaikki tekkee vastuullista ja huolellista työtä.” (Suunnittelija)

”Nii just. Ei tarvi kytitiä toisen työtä...Mä ajattelen sillai, että jokainen tekee niin ku tää ois oma firma, vaikkei me tätä omisteta. Se on tämä rikkaus, että me tehdään niin ku itselle. Jos tehtäs huonoa jälkeä, ni tää loppuis hyvin nopiaa. Me ollaan niin ku yhtä.” (Ompelija)

Se, että työntekijät pystyivät luottamaan toistensa tekemään työhön, sai vertauskuvaa harjoittelijoiden tekemästä tyäjäljestä, jota ei voi kelpuuttaa heidän innostuneesta työasenteesta huolimatta. Jos esimerkiksi harjoittelija ei saa neuloksen raitoja kohdalleen saumauksessa, ompelija joutuu korjaamaan ne. Haastattelussa työntekijät korostivatkin ammattitaidon merkitystä, mikä nousi esiin heidän käsityksissään laadukkaasta tyäjäljestä.

Työntekijät käsittivät laadun niin, että työn pitää kelvata sekä itselle että muille, jolloin tuotetta ”*kehtaa*” itsekin käyttää, eikä työstä löydy virheitä. Mahdolliset virheet liitettiin erityisesti ompeluvaiheessa tapahtuviksi kuten vinoon kiinnitetyt tuotemerkit, tuotteessa näkyvät ”*rytyt*”, pystyyn ”*höröttävät*” nurkat tai epäsymmetrisyys. Ompelijan mukaan saumauksessa ei saa muuttaa tuotteen muotoa leikkaamalla saumauskoneella eli ”*nippasemalla*” liikaa saumauksen varoja pois, koska silloin tuotteesta tulee myyntikelvoton. Laadukkaasti tehty saumaus vaatiikin ompelukokemusta. Toisaalta ompelija pohti, mitä vino kenellekin tarkoittaa ja toiset ovat tarkempia tyäjäljestä kuin toiset, eikä jokin pieni ompeluvirhe välttämättä haittaa jossakin näkymättömässä kohdassa. Haastattelussa tuotiin esille myös se, jos joitakin virheitä tulee valmistuksessa tai jokin asia ei toimi neuloksessa, niin asioista pystytään pienessä työyhteisössä avoimesti keskustelemaan ja helposti myös yhdessä korjaamaan.

Työntekijöiden tavoin myös johtaja painotti käsityksissään ammattitaidon merkitystä tuotteiden valmistuksessa. Hänen mukaansa työntekijöillä on vahva osaaminen ja ammattitaito, mikä näkyy esimerkiksi tuotteiden saumaamisen taidossa. Kyse on pitkälti käsityöstä, joka vaatii taitoa, eikä saumaaminen onnistu, jos työntekijällä ei ole siihen osaamista.

”Kyllähän se kuulostaa vähän niin ku tuo saumaaminenki, niin ei se niin vaan onnistu. Tää on paljon semmosta käsityötä, ja jos sulla on peukalo

keskellä kämmentä, niin ei siitä vaan tuu mitään. Tää henkilökunta joka mulla on täällä, niin heillä on kyllä vankka ammattitaito.” (Johtaja)

## 5. JOHTOPÄÄTÖKSET

Raportin viimeisessä luvussa kerron tutkimukseni keskeisistä tuloksista ja niiden suhteesta erityisesti aikaisempaan muotoilun tutkimukseen. Luvun lopussa luonnostelen tutkimukseni pohjalta jatkotutkimusaiheita.

### 5.1. Tulokset ja tutkimuksen suhde aikaisempaan muotoilun tutkimukseen

Tutkimukseni mielenkiinnon kohteena on ollut yhden tekstiilialan yrityksen muotoiluprosessissa esiintyvien käytäntöjen tarkastelu työntekijöille tehdyn teemoitetun ryhmähaastattelun ja johtajan yksilöhaastattelun avulla. Tutkimuskysymystä olen lähestynyt tarkastelemalla eri toimijoiden tuottamia käsityksiä muotoiluprosessista. Haastatteluissa tuotettujen käsitysten ja toiminnan merkityksellistämisen kautta olen luonut kuvauksen yrityksen erilaisista käytännöistä, joista muotoiluprosessi koostuu. Tutkimuksessani olen tuonut esille työkäytäntöjen ohella myös laajemmin tunnistettavia kulttuurisia käytäntöjä.

Tutkimuksessani tekstiilialan yrityksen keskeisinä työkäytäntöinä olen esittänyt kolme erilaista työkäytäntöä, jotka ohjaavat muotoiluprosessissa tapahtuvaa toimintaa. Näitä käytäntöjä olen kutsunut kokeilevaksi suunnitteluksi, työn kehittämiseksi ja tiimituotannoksi. Käytännöt pitävät sisällään erilaista tekemistä. Tekeminen on monimuotoista ja tilanteista toimintaa, jota on mahdoton sovittaa lineaarisiin prosessikaavioihin. Kettunen (2013: 26, 28) on huomauttanut omassa tutkimuksessaan, että muotoiluprosessin tarkastelu rationaalisten mallien kautta on jättänyt huomioimatta prosessissa ilmenevät monimuotoisen yhteistyön piirteet. Oma tutkimukseni osoittaa, että muotoiluprosessin työkäytännöissä on havaittavissa piirteitä samanaikaisesti niin rationaalisuudesta kuin kollaboratiivisesta toiminnasta. Erilaiset ja eri tason käytännöt kuten ajattelutavat ja tekemisen tapa eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan ne vaikuttavat yrityksen toiminnassa yhtä aikaa.

Tutkimukseni tulos saa yhtymäkohtia myös muotoilututkimusten ulkopuolelta erityisesti Whittingtonin (2006) ajatuksista. Whittington on esittänyt omassa mallissaan kuvausta strategiatyöhön liittyvästä vuorovaikutteisesta toiminnasta eri käytänteiden ja strategiaa



tekevien toimijoiden välillä. Toimijat ovat osana eri tason käytäntöjä. Käytännöt ovat sekä organisaation sisällä vaikuttavia että organisaation ulkopuolelta, yhteiskunnasta heijastuvia käytäntöjä. Whittington kuvaa mallissaan organisaation sisällä strategiatyötä tekeviä toimijoita mutta myös strategiatyöhön organisaation ulkopuolelta vaikuttavia toimijoita kuten konsultteja. Organisaation ulkopuolelta tulevat vaikutteet tuovat mukanaan organisaatioon ehdotuksia uusista käytännöistä. Organisaatiossa jaetut tavat ja toimintatavat ilmenevät keskusteluissa ja tapaamisissa, joissa käytäntöjä toisinnetaan mutta myös hitaasti muutetaan esimerkiksi konsultin tai uusien kokemusten vaikutuksesta uudelleenlaisiksi toiminta- ja ajattelutavoiksi. Eri käytännöt ja toimijat ovat toisiinsa nähden jatkuvassa vuorovaikutussuhteessa. Lisäksi strategia on tilanteista toimintaa, toisin sanoen jotain, mitä ihmiset tekevät. Tätä ajatusta myös tutkimukseni tukee, sillä myös muotoiluprosessi on tilannesidonnaista, toimijoiden tekemisen kautta syntyvää toimintaa. (Whittington 2006: 620, 621, 622.)

Omassa tutkimuksessani yrityksen muotoiluprosessissa ilmenevien työkäytäntöjen ohella olen nostanut esiin myös laajempia kulttuurisia käytäntöjä. Näitä käytäntöjä olen nimittänyt tutkimuksessani luovaksi yhteistoiminnaksi ja tehokkaaksi toimintatavaksi, joihin työkäytännöt voidaan sijoittaa. Kulttuuriset käytännöt edustavat kahta erityyppistä ja laajemmin tunnistettua toiminnantapaa. Kulttuuriset käytännöt ovat myös yhtenä merkittävänä erona aiempiin osallistavan muotoilun tutkimuksiin. Esimerkiksi Simonson ja Hertzum (2012), Dalsgaard (2012) tai Kettunen (2013) tarkastelevat tutkimuksissaan eri toimijoiden välistä yhteistoimintaa muotoiluprosessin aikana mutta jättävät huomioimatta toimintaa ohjaavat kulttuuriset käytännöt. Makro-tason käytäntöinä luova yhteistoiminta ja tehokas toimintatapa ovat tutkimukseni yrityksen ulkopuolelta toimintaa ohjaavia käytäntöjä. Niitä myös toisinnetaan yrityksessä. Kulttuurisena käytäntönä luova yhteistoiminta korostaa muotoiluprosessin moniäänisiä, kollaboratiivisia piirteitä, joka sallii toimijoiden monia eri todellisuuksia. Kollaboratiiviset piirteet ilmenivät tutkimuksessani erityisesti eri toimijoiden aktiivisena osallistumisena uuden tuotteen suunnitteluun, jossa yhdessä tehtiin kokeiluja uudesta tuotteesta. Suunnittelu piirtyi jatkuvana tekemisenä, eikä sitä voinut asettaa aikataulutettuun tekemiseen tapaan. Sen sijaan kontrastina luovalle yhteistoiminnalle tutkimuksessa esiintyi tehokkaan toimintatavan käytäntö, joka saa yhtymäkohtia perinteisestä, rationaalisen lähestymistavan tarkastelusta. Tutkimuksessani tuotteiden sarjatuotannossa tekemisessä saatoin havaita tehokkaan, työtä ja aikaa säästävän teollisen toiminnantavan.

Whittingtonin (2006: 621) ajatusten tavoin omassa tutkimuksessani kulttuuriset, makrotason käytännöt ja toisaalta yrityksen mikro-tason työkäytännöt edustavat eri tason käytäntöjä, jotka ohjaavat yrityksen muotoiluprosessia ulkopuolelta ja sisältä. Osa yrityksen käytännöistä onkin rakentunut yrityksen sisällä työntekijöiden oman toiminnan kautta kuten monimuotoinen, kokeileva suunnittelu. Osa käytännöistä on kuitenkin heijastunut voimakkaammin toimintaan yrityksen ulkopuolelta kuten tehokkaan ja rationaalisen toimintatavan ajattelu, joka ilmeni erityisesti johtajan näkemyksissä esimerkiksi muotoiluprosessin lineaarisuudesta.

Hänninen (2014) sovelsi myös Whittingtonin (2006) mallia mutta korosti omassa mallissaan, kuinka organisaation eri toimijat loivat kukin oman tulkintansa kautta käsityksiään kunnan strategioista. Tutkimuksessa tarkasteltiin pienen kunnan strategiaa ja sen tekemistä. Kun toimijat toimivat vuorovaikutuksessa eri käytäntöjen kanssa, he synnyttivät erilaisia käsityksiään strategioista joita Hänninen kuvaa mallissaan toiminnan virtauksessa esiintyvänä, toisistaan eroavina strategioina. (Hänninen 2014: 94.) Myös oma tutkimukseni on osoittanut, että yrityksen muotoiluprosessi tapahtuu jatkuvana toimintana eri käytäntöjen ja toimijoiden välisessä vuorovaikutuksessa. Tätä vuorovaikutussuhdetta olen kuvannut esittämässäni kuviossa 3, sivulla 51. Jotta muotoiluprosessi on mahdollinen, se saa rakennusaineet yrityksessä ilmenevistä käytännöistä ja toimijoista. Muotoiluprosessi kuvastaa samalla yrityksen toiminnassa vaikuttavia käytäntöjä.

Tutkimukseni tulos tukee Kettusen (2013) ja Bucciarellin (1994) muotoilun tutkimuksiin, että muotoiluprosessi on luonteeltaan sosiaalista ja tilanteissa rakentuvaa monimuotoista eri osapuolten välistä vuorovaikutussuhdetta. Tutkimuksessani eri toimijat ja erityisesti erilaisia työvaiheita tehneet työntekijät toimivat monimuotoisessa yhteistyössä muotoilun eri vaiheissa. Heidän yhteistyö sai prosessissa erilaisia muotoja. Erityisesti uuden tuotteen suunnittelussa korostuivat toimijoiden vahva monimuotoinen ja säröinen, kollaboratiivinen toiminta, kun taas tuotteen varsinaisessa tuotannossa toimijoiden yhteistoiminta on enemmän järjestäytyntä toisen työntekijän huomioimista ja auttamista yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Tutkimuksessani nousee esiin se, että johtaja ja työntekijät toimivat erilaisina toimijoina muotoiluprosessissa. Vaikka johtaja ei osallistunut konkreettisesti tuotteen muotoiluprosessiin, hän oli siitä huolimatta osa prosessia ja vaikutti muotoiluprosessin käytännöissä ja käytäntöjen rakentumiseen. Sen sijaan tutkimukseni ero Kettusen tutkimukseen on siinä, että omassa tutkimuksessani muotoi-

luprosessin tarkastelu ulottui läpi koko tuotantoketjun, uuden tuotteen suunnittelusta sarjatuotantoon asti.

Kettunen (2013) on nostanut tutkimuksessaan esille ajatusta muotoilijan ”ylellisyydestä” suhteessa tuotteen valmistukseen nähden. Hän on myös korostanut muotoilijan identiteetin rakentumista ”luovan muotoilijuuden kautta”. (ks. Kettunen 2013: 185, 186.) Se, että oma tutkimukseni on laajentanut muotoiluprosessin tarkastelua suunnittelun ulkopuolelle ja sitä kautta eri toimijoiden tekemistä käsittäväksi tarkasteluksi, antaa vahvasti viitteitä siitä, että pienen yrityksen muotoiluprosessissa tuotteiden suunnittelua tekevä henkilö osallistuu myös kokonaisvaltaisesti tuotteen muotoiluprosessiin. Tutkimukseni suunnittelija oli osa koko tuotantoprosessia, eikä vain luovuttanut suunnittelemaansa tuotetta jatkokehittelyyn ja tuotantoon osallistumatta itse siihen aktiivisena osapuolella. Yrityksessä uuden tuotteen muotoilu syntyi eri toimijoiden yhteisen tekemisen ja kompromissin tuloksena.

Tutkimukseni osoittaa aiempien, eri sidosryhmiä osallistavien muotoilun tutkimusten (esim. Simonsen & Hertzum 2012) tavoin, että osallistavan muotoiluprosessin avulla on mahdollista saada tehokkaalla tavalla eri toimijoiden tarpeet kohtaamaan. Myös oma tutkimukseni laajensi tarkastelua käyttäjän ja muotoilijan välisestä tarkastelukulmasta prosessiin osallistuvien eri toimijoiden väliseksi tarkasteluksi. Tutkimukseni myös tukee Simonsen ja Hertzumin (2012: 10, 21) ajatusta siinä, että osallistava muotoiluprosessi on eri toimijoita yhdistävä oppimisprosessi sekä yhteinen kokeilemisen että improvisoinnin arena.

Tutkimuksessani jätin tarkastelun ulkopuolelle muotoilijan ja käyttäjän välisen näkökulman, jota on paljon käytetty aiemmissa muotoilun tutkimuksissa (ks. esim. Wang & Ogyr 2010; Black & Torley 2013). Huolimatta siitä, että tutkimuksessani en ottanut käyttäjän näkökulmaa tarkasteluun mukaan, nousi se kuitenkin esiin ryhmähaastattelussa työntekijöiden toiveina saada tietoa kuluttajien mieltymyksistä yrityksen tuotteita kohtaan. Käyttäjien näkökulman lisääminen tutkimukseeni olisi voinut rikastuttaa tutkimukseni kautta saatavaa tietoa. Näkökulmaa olisin voinut tuoda esille osallistamalla käyttäjiä haastatteluiden avulla tai esimerkiksi yrityksen myyntiedustajan haastattelun kautta, sillä hän toimi kentällä yrityksen ja asiakkaiden välisenä yhteyshenkilönä.

Tutkimuksessani eri työntekijöiden osallisuus muotoiluprosessin käytännöissä oli työyhteisölle luonteenomaista. Käytäntö myös mahdollisti sen, että erilaiset näkemykset ja tarpeet voitiin tuoda avoimesti prosessissa esille. Yrityksessä muotoiluprosessi osallisti eri työvaiheita tekeviä osapuolia, joista jokainen antoi oman panoksensa tuotteen muotoilulle. Osapuolet ottivat myös omasta aloitteestaan osaa uuden tuotteen suunnitteluun. Vaikka suunnittelija nähtiin vastuullisena henkilönä tuotteen muotoilussa, se ei toiminut esteenä osallistavan ilmapiirin luomiselle. Suunnittelija ei myöskään itse kokenut olevansa pelkkä suunnittelija, vaan ottavansa tarpeen mukaan osaa myös muiden työvaiheiden tekemiseen. Yrityksen osallistavaa muotoiluprosessia leimasikin vahva yhdessä tekemisen kulttuuri, jossa eri osapuolet puhalsivat ”yhteen hiileen”. Toisin kuin Simonson ja Hertzumin (2012) tutkimuksessa, omassa tutkimuksessani muotoiluprosessin käytäntöjen tarkastelu ei korostanut osallistavan muotoilutoiminnan haasteita kuten saada eri toimijoiden intressit ja tavoitteet kohtaamaan. Tutkimuksessani pienen työyhteisön lähtökohtana oli, että jokainen osapuoli sai ottaa osaa tuotteiden suunnitteluun, jolloin suunnittelun tulos syntyi yhteisesti tapahtuvan kokeilemisen ja monimuotoisen kollaboratiivisen toiminnan kautta. Erilaisten näkemysten huomioiminen ja sitä kautta yhteisen kompromissin rakentaminen uudesta tuotteesta toimi yrityksessä tuotemuotoilun lähtökohtana.

Tutkimuksessani muotoiluprosessin käytäntöjen tarkastelu haastatteluiden avulla ja käytäntölähtöistä lähestymistapaa hyödyntäen osoittaa yleisemmällä tasolla, että toimijoiden konkreettisen tekemiseen ja toimintaan on mahdollista päästä käsiksi myös ilman kentällä tapahtuvaa osallistuvaa havainnointia. Muotoiluprosessin toiminnan tarkastelua haastattelun avulla pitää mahdollisena myös Cross (2011: 8). Tutkimuksessani olen tarkastellut puhetta erityisenä puhetekona ja tekemisen työkaluna, mikä saa yhtymäkohtia Palukan (2003) tutkimuksesta. Lisäksi yhden esimerkkituotteen läsnäolo haastattelutilanteessa auttoi konkretisoimaan tekemisen kuvausta ja sitä kautta pääsemään minua tutkijana lähemmäs muotoiluprosessin käytännöissä tapahtuvaa tekemistä kuin se ryhmähaastattelulla on ollut mahdollista. Käytäntölähtöinen lähestyminen ja erityisesti käytännön ymmärtäminen ilmiönä on auttanut minua puolestaan pääsemään lähelle toimijoiden tekemisen tarkastelua sellaisena kuin se on esiintynyt eli toisin kuin mitä teorioiden kautta on ajateltu käytännöissä tapahtuvan (Orlikowski 2010: 25). Lisäksi tutkimukseni kohteena on ollut yhden pienen yrityksen muotoiluprosessin tarkastelu, joka on tehnyt mahdolliseksi muotoiluprosessin syvemmän tarkastelun tuotteen suunnittelusta

aina tuotantoon asti. Näin ollen tutkimukseni myös mahdollisti luomaan moniulotteisen kuvan muotoiluprosessin erilaisista käytännöistä.

## 5.2. Jatkotutkimusten ideointia

Tutkimusprosessini nostatti jo matkan varrella esiin monia mielenkiintoisia kysymyksiä, jotka voin liittää myös aikaisempien tutkimusten pariin. Ensimmäkin lähestyin tutkimukseni aihetta hyödyntämällä ensisijaisesti ryhmähaastattelua, vaikka haastattelu aineistonkeruumenetelmänä ei ole ollut yleisin menetelmä muotoilutoimintaa tarkastelevissa tutkimuksissa (Cross 2011: 8). Tutkimustulosten kannalta voisikin olla mielenkiintoista lähestyä muotoiluprosessin käytäntöjä osallistavan havainnoinnin keinoin. Tällöin voitaisiin kysyä, millaisina käytännöt esiintyvät konkreettisen tekemisen kautta tarkasteltuna ja millaisia eroja käytännöissä voidaan nähdä suhteessa haastattelulla kerättyyn aineistoon. Toiseksi muotoiluprosessien tarkastelussa näen keskeisenä jatkaa tutkimustyötä eri toimijoiden välisen monimuotoisen yhteistyön osalta. Mielenkiintoista olisikin tarkastella myös lähemmin johtajan osallisuutta muotoiluprosessissa ja sen käytännöissä. Omassa tutkimuksessani sivusin tätä aihetta.

Omassa tutkimuksessani rajasin tutkimuksen kohteeksi yhdessä, pienessä yrityksessä tapahtuvan muotoiluprosessin tarkastelun. Käytäntöjen osalta voisikin olla mielekästä pohtia myös sitä, millaista tarkastelua saadaan aikaan, jos näkökulmaa laajennetaan isomman yrityksen muotoilutoimintaan vieläpä niin, että tutkimukseen osallistuu erilaisia toimijoita muotoilijoiden lisäksi kuten yrityksen ulkopuolisia yhteistyökumppaneita ja käyttäjiä. Tällaisessa laajemmassa muotoiluprosessin tutkimuksessa voitaisiin päästä lähemmin tarkastelemaan myös laajempien, kulttuuristen käytäntöjen ilmenemistä sekä sitä, toisinnetaanko käytäntöjä vai nähdäänkö toiminnassa käytäntöjen muuntamista.

## LÄHTEET

- Alasuutari, P. (1998).** *An invitation to social research*. London, Sage.
- Anttila, P. (1996).** *Käsityön ja muotoilun teoreettiset perusteet*. Porvoo, WSOY.
- Anttila, P. (2000).** *Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälineet*. Hamina, Akatiimi Oy.
- Anttila, P. (2005).** *Ilmaisu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta*. Hamina, Akatiimi Oy.
- Alvesson, M. & Kärreman, D. (2007).** Constructing mystery: empirical matters in theory development. *Academy of Management Review*, 32(4), 1265–1281.
- Arnheim, R. (1995).** Sketching and the psychology of design. Teoksessa V. Margolin & R. Buchanan (toim.), *The idea of design. A design issues reader*. Cambridge, MIT: 70–74.
- Barley, S. & Kunda, G. (1992).** Design and devotion. Surges of rational and normative ideologies of control in managerial discourse. *Administrative Science Quarterly*, 37 (3), 363–399.
- Black, S. & Torlei, K. (2013).** Designing a new type of hospital gown: a user-centered design approach case study. *Fashion Practice*, 5(1), 153–160.
- Blaich, R. & Blaich, J. (1993).** *Product design and corporate strategy. Managing the connection for competitive advantage*. New York, McGraw-Hill.
- Boland, R.J., Collopy F., Lyytinen, K. & Yoo, Y. (2008).** Managing as designing: lessons for organization leaders from the design practice of Frank O. Gehry. *Design Issues*, 24(1), 10–26.
- Bucciarelli, L. (1994).** *Designing engineers*. Cambridge, MIT.
- Buchanan, R. (1995).** Wicked problems in design thinking. Teoksessa V. Margolin & R. Buchanan (toim.), *The idea of design. A design issues reader*. Cambridge, MIT: 3–20.
- Buchanan, R. (2001).** Design research and the new learning. *Design Issues*, 17(4), 3–23.
- Burkus, D. (2013).** *Myths of creativity: the truth about how innovative companies and people generate great ideas*. San Francisco, Jossey-Bass.
- Chia, R. & Holt, R. (2006).** Strategy as practical coping: a heideggerian perspective. *Organization Studies*, 27(5), 635–655.
- Corradi, G., Gherardi, S. & Verzelloni, L. (2010).** Through the practice lens: where is the bandwagon of practice-based studies heading? *Management Learning*, 41(3), 265–283.

**Cross, N. (2011).** *Design thinking: understanding how designers think and work*. Oxford, Berg.

**Dalsgaard, P. (2012).** Participatory design in large-scale public projects: challenges and opportunities. *Design Issues*, 28(3), 34–47.

**Davies, R. (1985).** A psychological enquiry into the origination and implementation of ideas. Experience of unity and opportunity. MSc thesis. Department of management sciences, University of Manchester.

**Dorst, K. & Dijkhuis, J. (1995).** Comparing paradigms for describing design activity. *Design Studies*, 16(2), 261–274.

**Dorst, K. (2008).** Viewpoint: design research: a revolution-waiting-to-happen. *Design Studies*, 29(1), 4–11.

**Editorial (2007).** Editorial. *CoDesign*, 3(2), 95–96.

**Eriksson, P. & Koistinen, K. (2005).** *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus, Helsinki.

**Falin, P. (2011).** Praktinen diffuusio. Muotoilu asiantuntijuuden alueena ammatillisen identiteetin näkökulmasta. Acta Universitatis Lapponiensis 197. Rovaniemi, Lapin yliopistokustannus.

**Galle, P. & Kroes, P. (2014).** Science and design: identical twins? *Design Studies*, 35(3), 201–231.

**Gherardi, S. (2009).** Knowing and learning in practice-based studies: an introduction. *The Learning Organization*, 16(5), 352–359.

**Hartwood, M., Procter, R., Slack, R., Voß, A., Büscher, M., Rouncefield, M. & Rouchy, P. (2002).** Co-realisation: towards a principled synthesis of ethnomethodology and participatory design. *Scandinavian Journal of Information Systems*, 14(2), 9–30.

**Heimdahl, E. & Rosengvist, T. (2012).** Three roles for textiles as tangible working materials in co-design processes. *CoDesign*, 8(2-3), 183–195.

**Helkama, K. (2002).** Käytännöllisesti katsoen-sosiaalipsykologian näkökulmasta. Teoksessa S. Philström, K. Rolin & F. Ruokonen (toim.), *Käytäntö*. Helsinki, Yliopistopaino: 75–83.

**Hänninen, J. (2014).** Strategia ja strategian tekeminen pienessä kuntaorganisaatiossa. Johtavien viranhaltijoiden kokemuksia strategiasta ja strategian tekemisestä. Pro gradu-tutkielma. Lapin yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta.

**Jahnke, M. (2012).** Revisiting design as a hermeneutic practice: an investigation of Paul Ricoeur's critical hermeneutics. *Design Issues*, 28(2), 30–40.

- Kettunen, I. (2013).** Mielekkyyden muotoilu. Autoetnografia tuotekehityksen alkuvaiheista. *Acta Universitatis Lapponiensis* 268. Kuusamo, Aatepaja.
- Kimbell, L. (2012).** Rethinking design thinking: part 2. *Design and Culture*, 4(2), 129–148.
- Kuusela, P. (2002).** *Sosiaalipsykologian maailmanhypoteesit. Tieteenalan historia ja sosiaalisen konstruktionismin muodot.* Kuopio, Oy UNIPress Ab.
- Kvan, T. (2000).** Collaborative design: what is it? *Automation in Construction*, 9(4), 409–415.
- Laine, P. (2008).** Luento JOKO1103 Tieto, toiminta ja organisaatiot. Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Laine, T. (2001).** Miten kokemusta voidaan tutkia? Fenomenologinen näkökulma. Teoksessa J. Aaltola & R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin.* Jyväskylä, PS-kustannus: 26–43.
- Lawson, B. (1994).** *Design in mind.* Oxford: Butterworth-Heinemann
- Lee, Y. (2008).** Design participation tactics: the challenges and new roles for designers in the co-design process. *CoDesign*, 4(1), 31-50.
- Lévi-Strauss, C. (2004).** The savage mind. Oxford, Oxford University.
- Louridas, P. (1999).** Design as bricolage: anthropology meets design thinking. *Design Studies*, 20(6), 517–535.
- Margolin, V. (1998).** Design studies: proposal for a new doctorate. Teoksessa S. Heller (toim.), *The Education of a Graphic Designer.* New York, Allworth Press: 163–170.
- Mattila, H. (1999).** Merchandising strategies and retail performance for seasonal fashion products. *Acta Universitatis Lapponiensis* 76. Lappeenranta, Lappeenranta teknillinen korkeakoulu.
- Meriläinen, S. (2013).** Luento JOMA1301 Johtamisen ja markkinoinnin tutkimustraditiot. Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Moisander, J. & Valtonen, A. (2011).** Interpretive marketing research: using ethnography in strategic market development. Teoksessa L. Penalosa, N. Toulouse & L.M. Visconti (toim.), *Marketing Management: A Cultural Perspective.* Routledge: 246–260.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995).** The knowledge-creating company. How japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford, Oxford University Press.
- Nuutinen, A. (2004).** Edelläkävijät. Hiljainen, implisiittinen ja eksplisiittinen tieto muodin ennustamisessa. Helsinki, Taideteollinen korkeakoulu.



**Orlikowski, W. (2010).** Practice in research: phenomenon, perspective and philosophy. Teoksessa D. Golsorkhi, L. Rouleau, D. Seidl & E. Vaara (toim.), *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*. Cambridge University Press: 23–33.

**Ornamo.** Käsitteitä ja määritelmiä. Haettu osoitteesta <http://www.ornamo.fi/index/12?pageId=249>

**Palukka, H. (2003).** Johtotähdet. Lennonjohtajien ammatti-identiteetin rakentuminen ryhmähaastatteluissa. Tampere, Tampereen yliopistopaino.

**Parkkisenniemi, J. (2001).** Sosiaalinen konstruktionismi, opettajantyö ja oppimisen uudet muodot. Teoksessa P. Kuusela & M. Saastamoinen (toim.), *Ruumis, minä ja yhteisö. Sosiaalisen konstruktionismin näkökulma*. Kuopio, Kuopion yliopisto: 225–258.

**Poutanen, V-M. (1994).** Mikä muotoilee muotoilijaa. Teollinen muotoilu ammattina. Teoksessa A. Ainamo & P. Tahkokallio (toim.), *Muotoilun tutkimus. Keskustelun avauksia*. Helsinki, Taideteollinen korkeakoulu: 9–26.

**Pöllänen, S. (2007).** Käsiyötieteen poluilla. Teoksessa *Käsiyötieteen ja käsiyömuotoilun sekä teknologiakasvatuksen tutkimusohjelma Savonlinnan opettajankoulutuslaitoksessa*. Joensuu, Joensuun yliopisto: 3–18.

**Rasche ,A. & Chia, R. (2009).** Researching strategy practices: a genealogical social theory perspective. *Organization Studies*, 30(7), 713–734

**Rastas, A. (2010).** Haastatteluaineistojen monet tehtävät etnografisessa tutkimuksessa. Teoksessa Ruusu vuori, Nikander & Hyvärinen (toim.), *Haastattelun analyysi*. Tampere, Vastapaino: 64–89.

**Reckwitz, A. (2002).** Toward a theory of Social Practices: A development in culturalist theorizing. *European Journal of Social Theory*, 5(2), 243–263.

**Rossi, C. (2013).** Bricolage, hybridity, circularity: crafting production strategies in critical and conceptual design. *Design and Culture* 5(1): 69–88

**Rolin, K. (2002).** Tieteen etiikka metodologian näkökulmasta. Teoksessa Karjalainen, Launis, Pelkonen & Pietarinen (toim.), *Tutkijan eettiset valinnat*. Helsinki, Gaudeamus: 92–104.

**Rubin, A. (2004).** Tulevaisuudentutkimus tiedonalana. Haettu osoitteesta <http://www.tukkk.fi/tutu/topi/kokohakemistosivut/kokotiedonalana.htm>

**Ruusuvuori, J., Nikander, P. & Hyvärinen, M. (2010).** Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Ruusu vuori, Nikander & Hyvärinen (toim.), *Haastattelun analyysi*. Tampere, Vastapaino: 7–38.

**Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006).** KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [yläpitäjä ja tuottaja]. Haettu osoitteesta <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus>

- Saastamoinen, M. (2001).** Identiteettien hybridisoituminen ja sosiaalinen konstruktio-  
nismi- nuorallatanssia dualismin rajoilla. Teoksessa P. Kuusela & M. Saastamoinen  
(toim.), *Ruumis, minä ja yhteisö. Sosiaalisen konstruktionismin näkökulma*. Kuopio,  
Kuopion yliopisto: 259–302.
- Sanders, E. & Stappers, P. (2008).** Co-creation and the new landscapes of design.  
*CoDesign*, 4(1), 5–18.
- Schön, D. (1983).** *The reflective practitioner. How professionals think in action*. New  
York: Basic Books
- Sebastian, R. (2005).** The interface between design and management. *Design Issues*,  
21(1), 81–93
- Seitamaa-Hakkarainen, P. (2004).** Suunnitteluprosessien teoriaa. Polut- tietoa desig-  
noppimisesta. Taideteollinen korkeakoulu. Medialab. Haettu osoitteesta  
[http://mlab.uiah.fi/polut/Design/teoria\\_suunnitteluprosessit.html](http://mlab.uiah.fi/polut/Design/teoria_suunnitteluprosessit.html)
- Seitamaa-Hakkarainen, P. (2006).** Käsityömuotoilun tulevaisuus. Teoksessa L. Kau-  
kinen & M. Collanus (toim.), *Tekstejä ja kangastuksia. puheenvuoroja käsityöstä ja sen  
tulevaisuudesta*. Artefakta 17. Akatiimi: 186–196.
- Simonsen, J. & Hertzum, M. (2012).** Sustained participatory design: extending the  
iterative approach. *Design Issues*, 28(3), 10–21.
- Swann, C. (2002).** Action research and the practice of design. *Design Issues*, 18(1), 49–  
61.
- Tiittula, L. & Ruusuvuori, J. (2005).** Johdanto. Teoksessa J. Ruusuvuori & L. Tiittula  
(toim.), *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Tampere, Vastapaino: 9–21.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009).** *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki,  
Tammi.
- Valtonen, A. (2007).** Redefining industrial design. Changes in the design practice in  
Finland. Helsinki, University of art and design Helsinki.
- Valtonen, A. (2012).** Luento JOMA 1201 Liiketaloustieteellisen tiedon tuotanto ja hyö-  
dyntäminen. 23.10.–1.11.2012. Lapin yliopisto, Rovaniemi.
- Vilka, H. (2008).** Muotoilu merkitysten maailmassa: visio uuden polven muotoilijasta.  
Puheenvuoron työpaperi, Hämeenlinna.
- Visser, W. (1990).** More or less following a plan during design: opportunistic devia-  
tions in specification. Haettu osoitteesta [http://hal.archives-  
ouvertes.fr/docs/00/63/35/44/PDF/WVisser\\_IJMMS90.pdf](http://hal.archives-ouvertes.fr/docs/00/63/35/44/PDF/WVisser_IJMMS90.pdf)
- Wang, D. & Ogyr, I. (2010).** A heuristic structure for collaborative design. *The De-  
sign Journal*, 13(3), 355–372.

**Whittington, R. (2006).** Completing the practice turn in strategy research. *Organization Studies*, 27, 613–634.

## LIITE 1. Teemahaastattelurunko

### Teemat:

- Osapuolten käsitykset kokonaisvaltaisesta tuotteen muotoiluprosessista
- Käsitykset omasta työstä
- Käsitykset toisen työstä

### Teema 1. Osapuolten käsitykset kokonaisvaltaisesta tuotteen muotoiluprosessista

1. Mitä muotoiluprosessi teille tarkoittaa?
2. Mistä tuotteen muotoilu ja koko prosessi alkaa?
3. Nouseeko ajatuksiinne jokin esimerkkituotetapaus, joka on jäänyt teille mieleen jollainlailla erityisenä, esimerkiksi onnistuneena tai haastavana tuotteena, josta voidaan keskustella?
4. Mikä tuotteen prosessissa toimi teidän mielestä hyvin ja missä siinä on erityisesti pitänyt onnistua?
5. Mikä prosessissa voisi sujua paremmin?
6. Millaisia asioita pitää puolestaan välttää prosessissa?
7. Mitä prosessissa tavoitellaan?

### Teema 2. Käsitykset omasta työstä

1. Missä pitää erityisesti onnistua, jotta oma työ sujuu hyvin?
2. Mitä omassa työssä pitää sen sijaan välttää?
3. Kerro työstäsi jonkin konkreettisen tuotteen tai malliston kautta, jossa työsi sujui mielestäsi erityisen hyvin?
4. Miten omaa työtä voi vielä parantaa?
5. Mitä mieltä olette väitteestä, että muotoilija vapautuu vallastaan suunnittelemaansa tuotteeseen osallistuen jatkossa tuotteen kehitykseen altavastaajana ja valmistajien tehtävä on varmistaa, että tuote on esimerkiksi käyttökelpoinen ja toimiva (Kettunen 2013: 185)?
6. Entä ajatus siitä, että muotoilijalla olisi ikään kuin ”ylellisyys” tehdä oletuksia, että tavoitteet voidaan saavuttaa, kun taas valmistajien on saatava tavoitteet onnistumaan (Kettunen 2013: 185)?

7. Millaisia ajatuksia herättää puolestaan väite siitä, kun työ lähtee suunnittelijalta eteenpäin, se kohtaa muutospaineita ja suunnittelija joutuu puolustuskannalle, ettei hänen suunnitelmansa muuttuisi liikaa pois hänen näkemyksistään (Kettunen 2013: 186)?
8. Mitä ajattelette väitteestä, jos suunnittelija on mukana valmistuksessa, niin hänestä tulee insinööri ja lopulta tuotteensa myyjä, eikä ammattitaito rakennu ”luovan muotoiluuden kautta” (Kettunen 2013: 186)?

### Teema 3. Käsitteet toisen työstä

1. Missä työkaverin työssä pitää erityisesti onnistua, jotta työ sujuu hyvin?
2. Tuleeko mieleen erityisiä asioita, joita toisen työssä pitää välttää?
3. Mitä toisen tekemä työ mahdollistaa?

Kuvitellaan tilannetta jossa kaikki olisi mahdollista. Millainen olisi parhaiten onnistunut tuote ja miten se tehtäisiin? Miten siinä prosessi sujuisi ja millaisia työvaiheita siinä olisi?

## LIITE 2. Yksilöhaastattelurunko

1. Miten yritys on saanut alkunsa?
2. Lokakuussa kerroitte, että rekrytoitte uutta suunnittelijaa. Miten se tulisi vaikuttamaan suunnitteluun?
3. Miten teidän mielestänne tuotteiden suunnittelu ja tuotanto on nykyään sujunut?
4. Tuleeko teille mieleen jotain erittäin hyvin onnistunutta tuotetta tai mallistoa, jossa prosessi on sujunut erityisen hyvin?
5. Mikä kyseessä olevasta tuotteesta teki sellaisen, että siinä oli onnistunut työprosessi?
6. Miten vertaisitte tuotetta johonkin toiseen tuotteeseen, jossa prosessi ei ehkä ole onnistunut yhtä hyvin?
7. Kuvitellaan tilannetta jossa kaikki olisi mahdollista. Millainen olisi parhaiten onnistunut tuote, ja miten se tehtäisiin?