

KOKEMUKSEN FASILITAATTORINA -

PALVELUMUOTOILIJOIDEN KOKEMUKSIA
PSYKOLOGISESTA TURVALLISUUDESTA
PALVELUMUOTOILUPROSESSIN AIKANA

TIIVISTELMÄ SUOMEKSI

Lapin yliopisto

Tiedekunta: Taiteiden tiedekunta

Työn nimi: Kokemuksen fasilitaattorina – palvelumuotoilijoiden kokemuksia psykologisesta turvallisuudesta palvelumuotoiluprosessin aikana

Tekijät: Tarja Poutiainen & Karoliina Rajaniemi

Koulutusohjelma: Palvelumuotoilun monialainen maisteriohjelma

Työn laji: Pro gradu -tutkielma

Sivumäärä: 115 sivua + 3 liitettä

Vuosi: 2024

Kansilehti: Maalaus Karoliina Rajaniemi, 2023

Tämä pro gradu -tutkielma tarkastelee psykologisen turvallisuuden käsitettä palvelumuotoiluprosessien kontekstissa, keskittyen palvelumuotoilijoiden kokemuksiin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on syventää palvelumuotoilijoiden tai erilaisia muutosprosesseja fasilitoivien ammattilaisten kykyä havainnoida, ymmärtää ja vastata palvelumuotoiluprosessiin osallistujien myös hermoston tasolla ilmeneviin tarpeisiin konkreettisen tiedon ja työkalujen avulla. Tutkimuksemme tavoitteena on lisätä ymmärrystä psykologisen turvallisuuden, traumainformoidun työotteen ja viireystilan huomioimisesta erilaisissa palvelumuotoilu- ja muutosprosesseissa.

Tämä tutkimus toteutettiin laadullisena toimintatutkimuksena, jossa on fenomenologisia piirteitä. Pyrimme ymmärtämään psykologisen turvallisuuden ilmiötä tutkittavien näkökulmasta, jolloin keskiöön tulevat tutkittavien kokemukset, ajatukset, tunteet ja merkitykset, joita he antavat tutkittavalle asialle (Juuti & Puusa 2020, 9.)

Olimme kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien palvelumuotoilijoiden ajatuksista ja kokemuksista psykologisen turvallisuuden mahdollistajina.

Tutkimusmenetelminä käytimme haastatteluja ja eläytymismenetelmää sekä kollaboratiivista autoetnografiaa. Aineisto analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin mukaisesti luokittelemalla ja luomalla merkityksiä aineistolle. Valitsemamme laadulliset tutkimusmenetelmät mahdollistivat kahden erilaisen aineiston, teorian ja tutkijoiden vuoropuhelun ja syvällisen oppimiskokemuksen. Tässä toimintatutkimuksessa sekä osallistujat että tutkijat oppivat yhdessä ja itsekseen reflektoiden siitä, miten traumainformoitu lähestymistapa, empatia ja yhteiskehittäminen voivat edistää psykologista turvallisuutta palvelumuotoiluprosessissa.

Tulokset korostavat turvallisuuden kokemusten luomisen tärkeyttä luovuudelle, oppimiselle ja kasvulle. Tutkimus edistää ymmärrystä psykologisen turvallisuuden roolia palvelumuotoilussa, tarjoten oivalluksia käytäntöön ihmiskeskeisten, mutta monimutkaisten suunnitteluprosessien tehokkaaseen navigointiin. Tutkimuksen tuloksena prototyyppien ja iteraatiokierrosten jälkeen syntyneet Osallisuuden vireystilapersonat antavat palvelumuotoilijoille ja kehittäjille työkalun havainnoida osallistujien kokemuksia. Vireystilapersonat ovat myös työkalu ammatillisen itsetuntemuksen vahvistamiseen.

Avainsanat: palvelumuotoilu, empaattinen muotoilu, psykologinen turvallisuus, trauma, traumainformoitu työote

ABSTRACT IN ENGLISH

University of Lapland

Faculty: Faculty of arts

Thesis Title: Facilitating experience - Service designers' experiences of psychological safety during the service design process

Authors: Tarja Poutiainen & Karoliina Rajaniemi

Program: Multidisciplinary master's program in Service design

Type of Work: Master's thesis

Page Count: 115 pages + 3 appendices

Year: 2024

Cover page: Painting by Karoliina Rajaniemi, 2023

This master's thesis examines the concept of psychological safety within the context of service design processes, focusing on the experiences of service designers. The purpose of this study is to deepen the ability of service designers or professionals facilitating various change processes to observe, understand, and respond to the needs that emerge at the neurological level of participants in the service design process, using concrete information and tools. Our study aims to increase understanding of the importance of psychological safety, trauma-informed approaches, and alertness in various service design and change processes.

This research was conducted as a qualitative action research with phenomenological aspects. We aimed to understand the phenomenon of psychological safety from the perspectives of the subjects, focusing on their experiences, thoughts, feelings, and the meanings they attribute to the matter under study (Juuti & Puusa 2020, 9).

We were interested in the thoughts and experiences of the service designers being studied as enablers of psychological safety.

Research methods included interviews, empathy mapping, and collaborative autoethnography. The data was analyzed through qualitative content analysis by categorizing and creating meanings for the data. The chosen qualitative research methods facilitated a dialogue between two different types of data, theory, and researchers, leading to a profound learning experience. In this action research, both participants and researchers learned together and through self-reflection about how a trauma-informed approach, empathy, and co-development can enhance psychological safety in the service design process.

The results emphasize the importance of creating a sense of safety for creativity, learning, and growth. The study advances understanding of the role of psychological safety in service design, providing insights for effectively navigating the complexities of human-centered, yet complex, design processes. As a result of the study, The Alertness Personas developed after prototypes and iteration rounds offer service designers and developers a tool to observe participants' experiences. The Alertness Personas also serve as a tool for strengthening professional self-awareness.

Keywords: service design, empathetic design, psychological safety, trauma, trauma-informed approach

Sisällysluettelo

Sisällysluettelo.....	5
Kuvaluettelo.....	7
1 Johdanto.....	9
2 Tutkimuksen lähtökohdat	12
2.1 Tutkimuskysymykset ja tavoite.....	13
2.2 Tutkimusasetelma	14
2.3 Tutkimuksen rakenne, aiheen rajaus ja työnjako	16
2.4 Keskeiset käsitteet	17
3 Teoreettinen viitekehys	19
3.1 Palvelumuotoilu.....	20
3.1.1 Muotoiluajattelu ja muotoilijan rooli	22
3.1.2 Yhteiskehittäminen ja tunteet.....	24
3.1.3 Empatia muotoilun kontekstissa	26
3.2 Psykologinen turvallisuus	28
3.2.1 Psykologisen turvallisuuden vaikutus palvelumuotoilun osallistujiin ja palvelumuotoilijaan	33
3.2.2 Ammatillinen itsetuntemus ihmistyössä	36
3.2.3 Psykologisen turvallisuuden hyödyt	38
3.2.4 Palvelumuotoilu osana kollektiivisen hyvinvoinnin kulttuurin rakentumista	40
3.3 Trauma.....	44
3.3.1 Hermoston vireystilat käyttäytymisen taustalla	46
3.3.2 Trauman vaikutus palvelumuotoilun osallistujiin ja palvelumuotoilijaan	48
3.3.3 Traumainformoitu työote palvelumuotoilussa.....	49
4 Metodologia.....	53

4.1 Tutkimuksen lähestymistapa ja strategia	53
4.2 Tutkimusstrategiana toimintatutkimus	55
4.3 Aineistonkeruu	58
4.3.1 Haastattelut.....	58
4.3.2 Eläytymismenetelmä kokemusten sanoittajana	61
4.3.3 Kehystarinat jäsentävät mahdollisia maailmoja	63
4.3.4 Kehystarinoiden suunnittelu ja toteutus	64
4.3.5 Kollaboratiivinen autoetnografia.....	70
4.4 Aineiston analyysi	72
4.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus.....	73
5 Tutkimustulokset	75
5.1 Kehystarinoiden avulla kehon ja kokemuksen äärelle.....	76
5.2. Palvelumuotoilijoiden kuvauksia psykologisesta turvallisuudesta	82
5.3 Refleктоiva ammattilainen - kollaboratiivinen autoetnografia kasvun tukena100	
6 Johtopäätökset	102
7 Pohdinta	113
8 Lähteet	116
Liitteet.....	129

Kuvaluettelo

Kuva 1. Tutkimussipuli	15
Kuva 2. Tutkielman teoreettinen viitekehys	19
Kuva 3. Tuplatimantti ja sumea alku.....	22
Kuva 4. Empatian kaksi muotoa: myötätunto ja empaattinen stressi.....	27
Kuva 5. Psykologisen turvallisuuden tasot.	31
Kuva 6. Itseohjautuvuuden organisoituminen ryhmässä	36
Kuva 7. Luottamus ja proaktiivinen käyttäytyminen, puhetapa ja niiden vaikutukset osana psykologisesta turvallisuutta	39
Kuva 8. Ihmisen vireystilat - kolmijako.....	47
Kuva 9. Kanssasäätely itsesäätelyn tukena	50
Kuva 10. Tutkijoiden näkemys turvan tunteen muodostumisen monimutkaisuudesta	51
Kuva 11. Skotlannin traumainformoitujen peruskäytäntöjen neljä tasoa	53
Kuva 12. Toimintatutkimuksen jatkuva reflektointi.....	56
Kuva 13. Tutkimuksen vastaajat.....	77
Kuva 14. Sanapilvi kehystarinoiden vastausten analyysin pohjalta	80
Kuva 15. Kehystarinoissa turvallisuuden tai turvattomuuden tunteen kokemukseen vaikuttavia tekijöitä palvelumuotoiluprosessin aikana.....	81
Kuva 16. Ensimmäinen karkean tason ryhmittely.....	83
Kuva 17. Esimerkki reflektio-teeman sisällä muodostuneista näkemyksistä.	84
Kuva 18. Analysoinnin myötä kiteytyneet teemat psykologisen turvallisuuden taustatekijöistä.....	85
Kuva 19. Yhteenvedo haastatteluiden tuloksista	99
Kuva 20. Miellekartta käydyistä keskusteluista otsikkotasolla.	100

Kuva 22. Kiteytetty kuvaus vireystiloista.....	109
Kuva 23. Lasse Läsnälä - optimaalisessa vireystilassa oleva persoona	110
Kuva 24. Anna Epäily - alivireystilassa oleva persoona.....	111
Kuva 25. Tomi Ärinä - ylivireystilassa oleva persoona	112
Kuva 26. Tiia Vaara – traumareaktiossa oleva persoona	112

1 Johdanto

“Connection is the energy that exists between people
when they feel seen, heard and valued

- Brene Brown (2021, 170)

Ihmisellä on syntymästään saakka erilaisia selviytymisstrategioita, joiden tavoitteena on muodostaa yhteys toisen, mahdollisimman turvallisen ihmisen kanssa, ja varmistaa hengissä selviytyminen. Erityisesti historiassa taaksepäin meidän oli tunnistettava turvalliset ihmiset sekä kyettävä vastavuoroiseen kommunikointiin ja yhteistyöhön, kun yksin selviäminen ei ollut mahdollista. Tärkein tekijä turvan kokemuksen ja yhteyden syntymisessä oli, ja on, vuorovaikutus, eli kaikki se mitä kahden ihmisen välillä tapahtuu tiedostamatta tai tiedostettuna. Turvaa kokeakseen ihminen tarvitsee kokemuksen yhteydestä. Yhteys mahdollistaa vuoroin toisen turvan tunteeseen vaikuttamisen, kanssasäätelyn. (Porges & Porges 2023, 78-81.)

Yhteys on se kaikki rohkaiseva ja kupliva energia kahden ihmisen välillä silloin, kun he kokevat tulevansa nähdyiksi, kuulluiksi ja arvostetuiksi. Tällöin molemmat pystyvät antamaan ja vastaanottamaan ilman pelkoa tuomitukseksi tulemisesta. Yhteydessä ollessaan vuorovaikutus antaa ihmisille voimaa ja ravitsee. Yhteyden puuttuessa, erityisesti tilanteessa, jossa toisella on jonkinlaista valtaa toista kohtaan, tunnemme voimakasta ulkopuolisuutta ja jopa sosiaalista hylkäämistä. Tämän kokemuksen aiheuttamaa kipua usein vähätellään, vaikka se on kehon reaktioissa verrattavissa fyysiseen kipuun. (Brown 2021, 171.)

Brownin (2021, 117-118) mukaan yhteyden rakentamisen taustalla on rohkeus aktiiviseen myötätuntoon, jota ruokkii inhimillisyyden ymmärtäminen ja hyväksyminen osaksi meitä kaikkia, eli empatia. Kukaan ei ole immuuni kivulle tai epäonnistumiselle eikä kukaan ole toistaan parempi. Myötätunto on jokapäiväisiä kunnioittavia tekoja itseä ja muita kohtaan. Myötätuntoa on siis myös itsen kohdistuva myötätunto, erityisesti tilanteissa, joissa koemme epävarmuutta tai häpeää. (Brown 2021,

138) Itsemyötätunto pohjaa ihmisen itsetuntemukseen, omien rajojen ja tarpeiden ymmärtämiseen. (Nyberg & Lindroos 2020, 79).

Palvelumuotoilu on vuorovaikutusta muotoilijan ja osallistujien välillä. Palvelumuotoilija on samaan aikaan osallistujien opas, ohjaaja, innostaja, kysymyksien esittäjä ja prosessin näkyväksi tekijä. Hänen tehtävänä on saada aikaan osallistujille samaan aikaan turvallinen ja motivoitunut olo. (Valtonen 2022, 2-3.) Samalla hänen tehtävänä on kuitenkin myös kuunnella ja havainnoida ryhmän tarpeita. Prosessin eteneminen riippuu palvelumuotoilijan taidosta luoda turvallinen ilmapiiri, innostaa ja rohkaista löytämään uusia ratkaisuja. Soton (2021, 4) mukaan yhteiskehittäminen yhteisöllisyyden painotuksella vaatii fasilitaattorilta emotionaalisia taitoja, jotka mahdollistavat yhteyden ja dialogin ihmisten kanssa. Soto haastaa väitöskirjallaan palvelumuotoilijoita kasvamaan fasilitaattoreista emotionaalisesti älykkäiksi palvelumuotoiluprosessin osallisiksi. Tutkimuksemme jatkaa Soton aloittamaa työtä kohti syvempää ihmisten välistä yhteyttä palvelumuotoiluprosesseissa. Toivomme, että työmme lisää jokaiselle mahdollisuuksia tulla kuulluksi erilaisissa palvelumuotoiluprosesseissa.

Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisina olemme kohdanneet uramme aikana lukuisia eri tavoin traumatisoituneita ja kaltoinkohdeltuja ihmisiä. Vuorovaikutus ja siihen vaikuttavat ilmiöt ovat olleet iso osa ydintehtäväämme psykiatrisessa, päihde-, mielen-terveys-, ja lastensuojelutyössä vaativien asiakkaiden, asiakasperheiden ja kehittämisprosessien parissa työskennellessämme. Uskomme, että palvelumuotoilu vahvistaa ja tuo meille uudenlaisia mahdollisuuksia yhdistää vuorovaikutusosaaminen kehittämisprosesseihin. Valtonen (2022, 2-3) vahvistaa ajatusta sille, että muutostyö on tuotava koskettamaan ihmisiä kokonaisuutena huomioiden myös sen, millaisia tunteita ja henkilökohtaisia asioita muutostyöhön nivoutuu.

Psykologinen turvallisuuden merkitys voimistuu paitsi yleisen turvattomuuden vuoksi, myös sen vuoksi, että erilaiset vaatimukset kasvavat; meidän on pystyttävä organisaatioissa, tiimeissä ja yksilöinä mukautumaan muutoksiin, oppimaan ja soveltamaan oppimista yhä moninaisemmin. Edmonsonin (2004) mukaan psykologinen turvallisuus luo pohjan kaikelle tälle uuden oppimiselle. Schein (1993) taas tuo esiin psykologisen turvallisuuden auttavan työntekijää siirtymään pois puolustus-kannalta, pois defenseseista, kohti kollektiivisia tavoitteita ja ongelmien syntyminen

estämistä. Turvallisessa ilmapiirissä me selviydymme eteenpäin, yksilöinä, tiimeinä, organisaatioina. Me tarvitsemme inhimillisyyttä ja toisia ihmisiä saavuttaaksemme tavoitteemme.

Kokemuksemme mukaan yksilön kokemus palvelumuotoilu- ja muutosprosesseissa voi olla myös toisenlainen; ahdistava, pelottava tai herättää jostain syystä erityisen voimakkaita tunteita. Tämän kaltaiset kokemukset ovat meille sosiaali- ja terveysalan ammattilaisille tavallista arkipäivää. Omat kokemuksemme erilaisista kehittämis- ja palvelumuotoiluprosesseista nostattivat tutkimushypoteesin: koska psykologinen turvallisuus on yksi merkittävimpiä tekijöitä yhteistyön, rohkean ideoinnin, oppimisen ja muutoksen taustalla, mitä palvelumuotoilijan pitäisi tästä ymmärtää onnistuakseen?

Psykologisen turvallisuuteen vahvasti liittyy myös traumat, jotka halusimme tuoda osaksi tutkimusta. Manningin (2022) mukaan trauma ei ole uusi ilmiö organisaatioissamme, eikä se ole häviämässä mihinkään, päinvastoin. On arvioitu, että kuusi kymmenestä miehestä ja viisi kymmenestä naisesta kokee vähintään yhden trauman, ja noin 6 % väestöstä kokee posttraumaattisen stressihäiriön (PTSD) jossain vaiheessa elämäänsä. Tiedämme, että palvelumuotoilijat kohtaavat työssään hyvin erityyppisiä ihmisiä, joilla voi olla omassa historiassaan eri tasoisia traumaattisia kokemuksia – he ovat työssämme usein osana ryhmää tai yhteisöä, usein tietämättämme. Lisäksi jokaisella meistä on erilaisia tunnehaavoja, ja jokainen on kokenut niihin liittyen henkistä kipua. Trauma näkyy siis kaikkialla, se ei kategorisoi ihmisiä ihmistyön ammattilaisin tai asiakkaisiin, joten jokaisen ihmistyötä tekevän olisi hyvä tuntea perusteet turvallisen yhteyden luomisesta. (Sarvela 2018; Auvinen 2022, 198.) Traumailmiöt koskettavat työyhteisöjä sekä sisältäpäin tulevana että asiakaskastyön tuomien ilmiöiden välityksellä. (Nyberg & Lindroos 2020, 92).

Tutkimusaineistomme on kerätty palvelumuotoilijoilta sekä työelämän inhimillistäjiltä kahdella eri tavalla. Haastatteleamalla keräsimme konkreettisia havaintoja osallistujien käyttäytymisestä sekä prosessin vetäjän kokemuksista aiheen viitekehityksessä. Eläytymismenetelmän kohderyhmänä oli samat ammattiryhmät, mutta tällä kertaa vastaaminen vaati heittäytymistä ja tärkeimmän työkalun, eli empatian aktivoimista. Lisäksi kollaboratiivinen autoetnografia oli tärkeä osa aineistoamme tukien lisäksi ammatillista kasvuamme. Analysoimme aineistoa abduktiivisesti teoriaan peilaten

vahvistaaksemme ymmärrystämme siitä, miten psykologinen turvallisuus ilmenee palvelumuotoiluprosessin aikana ja millaisin keinoin palvelumuotoilija voi osallistua tukea. Tutkimuksemme myötä syntyi myös konkreettinen työkalu palvelumuotoilijoiden ja kehittäjien työn tueksi.

Tavoitteenamme on ymmärryksen lisäämisen lisäksi herättää keskustelua psykologisen turvallisuuden merkityksestä palvelumuotoiluprosessissa, mutta myös lempeästi tuupata palvelumuotoilijoita vahvistamaan omaa itsetuntemustaan. Uskomme, että turvallisuudesta käsin vuorovaikutuksessa oleva palvelumuotoilija saa aikaan enemmän korjaavia kokemuksia, kuin tietoisuutemme pystyy havaitsemaan. Turvallisuuden kokemuksen vahvistaminen yksilön tasolla on ensimmäinen askel kollektiivisen hyvinvoinnin kulttuurin rakentamista. Traumainformoidun työtteen ymmärtäminen mahdollistaa sen, että kaikilla olisi perustieto siitä, miten trauma ilmenee kehossa, hermostossa ja mielessä, millaisia riskejä siihen liittyy sekä miten voimme tukea itseämme ja toisiamme arjen tilanteissa, jotta menneisyyden rikkovien tapahtumien vaikutukset olisivat mahdollisimman lieviä nykyhetkessä. (Linner Matikka & Hipp 2023, 158.)

2 Tutkimuksen lähtökohdat

Tutkimuksen juuret kumpuavat tutkijoiden omasta ammatillisen identiteetin kasvuprosessista sosiaali- ja terveysalan ammattilaisesta palvelumuotoilijaksi. Palvelumuotoilun perusopinnot tarjosivat mahdollisuuden laajentaa sosiaali- ja terveydenhuollossa kerrytettyä ammattitaitoa ja ymmärrystä ihmisten tarpeista sekä tuoda ne osaksi ihmislähtöistä palveluiden kehittämistä. Samaan aikaan oman ammatillisen roolin muutos ja työympäristön muutokset toivat itsereflektiota keskiöön ja opintojen edetessä yliopistoon, maisterivaiheeseen jatkuvasti lisää kysymyksiä.

Tunnistimme yhteisiä kysymyksiä ja teemoja, ja jonkinlaisen tuttuuden yhteisen sosiaali- ja terveysalan työhistorian kautta. Tästä lähti aluksi varovainen ajatusten vaihto ja työn edetessä kollaboratiivisen autoetnografian mukainen luonteva vuoropuhelu teoriasta, tutkimuksen etenemisestä, iteroinnista ja analyysistä. Tutkimus

mahdollisesti syvällisen oppimisprosessin - vuoropuhelun kautta ymmärtää sekä reflektoida omaa ammatillisuutta, kokemuksia ja oman kehon viestejä entistä paremmin.

Psykologista turvallisuutta on tutkittu muista näkökulmista paljon kansainvälisesti esimerkiksi työyhteisön, yksilön, tiimin, oppimisen (Edmondson 1999; Carmeli & Gitell 2009, 723; Jarenko 2017, 279), suorituskyvyn parantumiseen (Nembhard & Edmondson 2006) luovuuden, tiimin yhteishengen, työhön sitoutumisen (May ym. 2004; Frazier ym. 2017, 140) tiedon jakamiseen, käytettyyn kieleen ja työntekijöiden asenteeseen (Newman ym. 2017, 526–527; Liang ym. 2012) ja työn imun (Dollard & Bakker 2010) näkökulmasta. Suomessa psykologista turvallisuutta ovat tutkineet mm. Työterveyslaitos (2019), Hakanen (2004; 2011; 2018) Salmivaara, Martela & Heikkilä (2020). Traumainformoidusta työotteesta ovat kirjoittaneet Suomessa esimerkiksi Linner Matikka & Hipp (2023) ja Sarvela (2018).

2.1 Tutkimuskysymykset ja tavoite

Olimme molemmat pohtineet osallistujien kokemusta erilaisissa palvelumuotoilu- ja muutosprosesseissa, joihin olimme osallistuneet tai joita olimme fasilitoineet itse. Erityisesti huomasimme, että olimme molemmat kiinnittäneet huomiota palvelumuotoilijan rooliin turvallisuuden kokemuksen syntymisessä. Usein aikataulullisista syistä näissä prosesseissa on painetta “hypätä suoraan asiaan”, jolloin on vaara, että osallistujan turvallisuuden kokemus jää huomioimatta riittävällä tavalla. Alussa kysymykset mielessämme liittyivät osallistujan kokemukseen sekä siihen, millainen rooli palvelumuotoilijalla on turvallisuuden kokemuksen syntymisessä. Peruslähtökohtana meillä oli tieto, että ihmisen kohtaamisen tavalla on valtava merkitys kaikessa vuorovaikutuksessa.

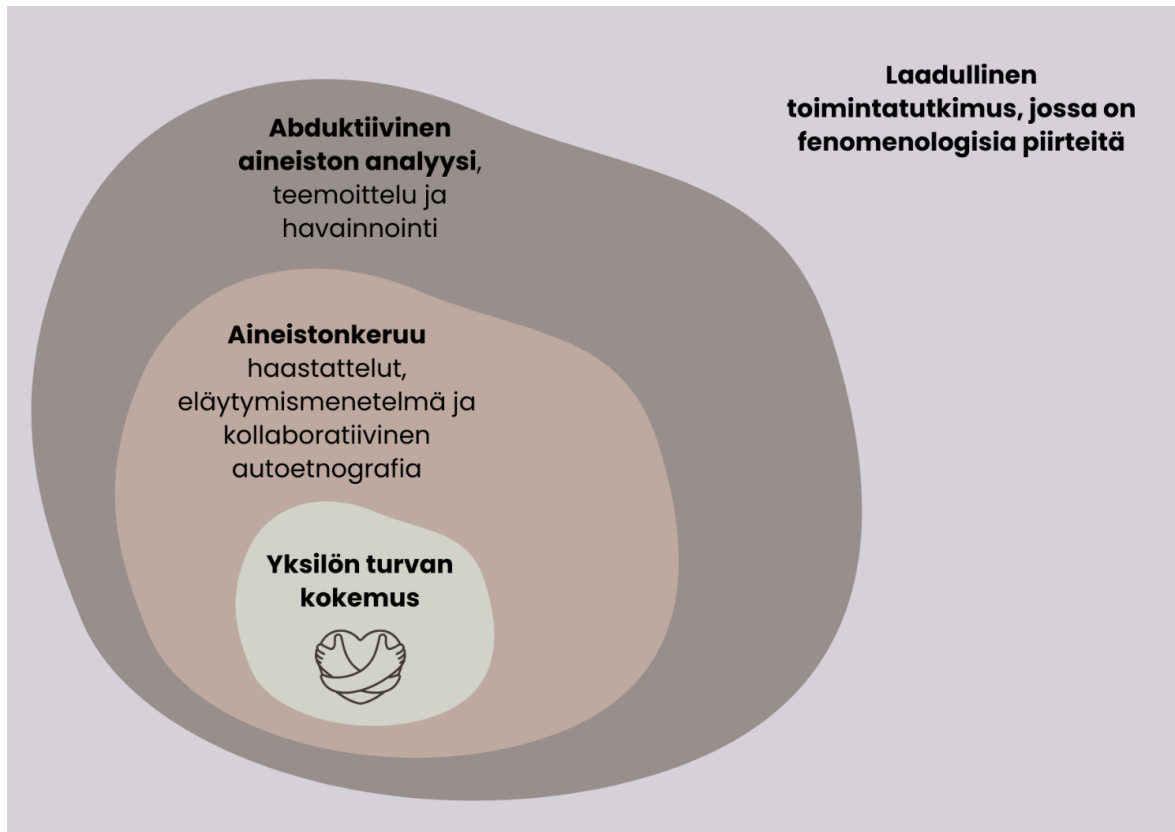
Psykologinen turvallisuus koki jonkinlaisen, jopa ilmiömäisen, esiintulon eri medioissa opintojemme aikana ja tuntui ainoastaan luontevalta ottaa se osaksi tutkimuksemme viitekehystä. Palvelumuotoiluun yhdistettynä tästä muodostui myös tutkimuksellemme kaksi pääkysymystä:

1. Miten osallistujan kokemaan turvallisuuden kokemukseen voidaan vaikuttaa palvelumuotoiluprosessin aikana?
2. Miten palvelumuotoilijan tapa olla vuorovaikutuksessa osallistujan kanssa vaikuttaa psykologisen turvallisuuden kehittymiseen?

Tutkimuksemme tavoitteena ei ole luoda valmista ratkaisua tai yhtä oikeaa mallia toimia, vaan lisätä ymmärrystä palvelumuotoilijan roolista myös turvallisuuden muotoilijana. Konkreettisen tiedon ja ymmärryksen avulla, omaa ammatilliseen kasvuun liittyvää kipuiluamme reflektoiden, tavoitteena on syventää ihmisten kanssa toimivien asiantuntijoiden kykyä vastata myös ihmisten hermoston tasolla ilmeneviin tarpeisiin.

2.2 Tutkimusasetelma

Tässä tutkimuksessa pyritään kuvaamaan psykologisen turvallisuuden kokemuksen syntymistä yksilötasolla (palvelumuotoilija ja osallistuja) ja ilmiönä palvelumuotoiluprosessin aikana. Pyrimme löytämään ilmiön taustalta tekijöitä, jotka auttavat psykologisen turvallisuuden syntymisessä. (Puusa & Juuti 2022, 26.) Tässä tutkimuksessa huomioimme traumainformoidun lähestymistavan ihmiskeskeisessä työssä. Otamme aineistoon mukaan tutkimuksen kohteena laajasti ymmärrettynä palvelumuotoilijat, koska palvelumuotoilua tehdään työelämässä hyvin moninaisin eri koulustaustoin. Siksi lavensimme haastatteluiden osallistujafokusta; löytääksemme laajempaa ymmärrystä empaattisesta ja turvallisesta muotoilu- tai muutosprosessista. Kutsumme heitä inhimillisiksi työelämän kehittäjiksi, millä tarkoitamme erilaisia kehitysprosesseja vetäneitä muutosprosessituntevia ammattilaisia, jotka ovat sosiaalisessa mediassa tuoneet esiin psykologisen turvallisuuden tärkeyttä. Valinta perustuu siihen, että psykologinen turvallisuus haastaa kaikkia kehitystyötä tekeviä aivan erityisellä tavalla. Olimme havainneet somealustoilla tähän liittyvää aktiivista keskustelua, jonka vuoksi kutsuimme aktiivisia keskustelijoita mukaan. Näistä lähikohdista syntyi tutkimuksemme asetelma, joka on kuvattuna tutkimussipulina kuvassa 1.



Kuva 1. Tutkimussipuli mukailen Saunders, M. & Tosey, P. 2012, 58-59. (Poutiainen & Rajaniemi, 2023.)

Tutkimuksessa vaikuttavat aina sekä implisiittiset että tieteenfilosofiset taustaoletukset, jotka osaltaan määrittelevät tutkimuksen tavoitteita, toteutumistapoja ja tuloksia. Sosiaali- ja terveysalan ammattilaisina sisäinen viitekehysemme on vahvasti ihmiskeskeinen. Paradigmalla tarkoitetaan mallia, kehystä tai esimerkkiä. Tutkimuksessa se viittaa yksittäisen tutkijan sisäistämään taustanäkemykseen tai taustafilosofiaan. Laajemmin katsottuna sillä voidaan tarkoittaa tutkijoita tai tutkijayhteisöä yhdistävää käsitystä siitä, mikä on oikein ja totta. Tutkijan omaksuma paradigma näyttäytyy kaikkialla tutkimuksessa: ontologiassa, epistemologiassa ja metodologiassa (Puusa & Juuti 2022, 26-27.)

Juutin ja Puusan (2022, 78-80) määrittelyn mukaan esiymmärryksemme aiheesta muodostui tutkimuksen hypoteeseiksi. Tutkimuksen aihepiiri valikoitui omista kokemuksistamme. Omakohtainen tieto ja kokemus erilaisista muutos- ja palvelumuotoiluprosesseista ohjasi tutkimuksen esihypoteesien syntymistä palvelumuotoilijoina ja

palvelumuotoiluprosesseihin osallistujina. Esiymmärrys ohjasi myös ajatuksia ja tiedonhankintaamme. Kaikki tieto on subjektiivista, sillä tutkijoina teemme valintoja tutkimusasetelmasta oman ymmärryksemme varassa.

Aihepiiri psykologisesta turvallisuudesta palvelumuotoiluprosessissa liittyy muotoilun, psykologian ja organisaatioiden johtamisen tieteenalaan. Aihe on tällä hetkellä hyvin pinnalla, sillä ihmisten muutoskestävyyttä mitataan monin tavoin jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössämme. Psykologinen turvallisuus on nostettu yhdeksi keskeiseksi menestystekijäksi työpaikan ja tiimin menestymiselle (Edmondson 1999; Edmondson & Bransby 2023, Manning 2022; Soto 2021.) Aiheen tutkiminen on hyvin keskeistä, sillä yhä useampi ammattilainen, ei vain palvelumuotoilija, suunnittelee ja fasilitoi erilaisia muutosprosesseja. Mielestämme jokaisella palvelumuotoilijalla tulee olla perusymmärrys ihmisen toiminnasta, niin sanotut ”traumakeskeiset silmälasit”, eli kyky ymmärtää ihmisen käyttäytymistä myös silloin, kun taustalla voi olla jotain paljon syvempää tai haavoittuvampaa, joka tulee näkyväksi sekä osallistujan että ryhmän kokemuksessa.

2.3 Tutkimuksen rakenne, aiheen rajausta ja työnjako

Tämän tutkimuksen johdannossa on kuvailtu *tutkimuksen tarkoitus*, jossa on tuotu esiin tutkijoiden motivaatiota psykologisen turvallisuuden tutkimiselle palvelumuotoilukontekstissa ja tuotu esiin käytetyt menetelmät. Luvussa kaksi tuodaan esiin tutkimuksen lähtökohtia, kuten tutkimuksen tausta ja tavoitteet, tutkimuskysymykset ja keskeiset käsitteet. Pääkäsitteiden avulla lukijalle avataan palvelumuotoilun, yhteiskehittämisen yhdistyminen psykologiseen turvallisuuteen ja palvelumuotoilijan ymmärrykseen psykologisen turvallisuuden taustalla vaikuttavista ilmiöistä ryhmäprosessissa. Lisäksi luvussa avataan tutkijoiden työnjakoa.

Luvussa kolme käydään läpi teoreettinen viitekehys pohjustaen palvelumuotoilijan roolia psykologisen turvallisuuden tekijänä. Lisäksi luvussa kuvataan psykologisen turvallisuuden hyötyjä reflektoiden palvelumuotoilijan omaan ammatillista kasvuprosessia, traumainformoitu näkökulma palvelumuotoiluprosessissa sekä hermoston vireystilojen merkitys turvan, tai turvattomuuden, kokemuksessa. Luvussa kolme yhdistetään teoriatausta ja palvelumuotoilun mahdollisuudet osana kollektiivisen

hyvinvoinnin rakentumista. Luvussa neljä kuvaamme tutkimusmenetelmät, aineiston keruun, aineiston analysoinnin ja tutkimustulokset.

Tämä pro gradu on yhteisgradu, joten jokaisessa osiossa on yhteistä työskentelyä ja tekstissä kuuluu molempien ääni. Työstä voi kuitenkin nostaa erilaisia vastuualueita. Tarkemmin kuvattuna Karoliina tutki palvelumuotoilua, traumaa, traumainformoitua työtettä, kollaboratiivista autoetnografiaa sekä empatiaa ja empaattista muotoilua. Karoliina ideoi aineistonkeruumenetelmiä ja kirjoitti eläytymismenetelmän kehystarinoista eri vaihtoehtoja sekä teki vastauksien keräämiseen tarvittavan materiaalin.

Tarja tutki psykologista turvallisuutta, traumainformoitua työskentelytapaa, empaattista muotoilua, työyhteisönäkökulmaa, laadullisen tutkimuksen menetelmiä sekä aineiston analysointia. Tarja vastasi käytettyjen menetelmien yhdistämisestä teoriaan ja Karoliina vastasi aineiston analysoinnin teemoittelusta. Aineisto purettiin ja analysoitiin yhdessä.

Työssämme keskeistä oli kollaboratiivinen autoetnografia -menetelmä (engl. collaborative autoethnography), joka toimi tutkimuksessamme niin, että kävimme keskustelua heränneistä kysymyksistä ja mediasta nousseista artikkeleista yhdessä. Haimme molemmat omaa tapaa toimia palvelumuotoilijoina: meillä oli omat työorganisaatiomme, missä pääsimme kokemaan psykologisen turvallisuuden eri kulmia sekä palvelumuotoiluprosessin vetäjinä että osallistujina. Kumpikin meistä myös esitesti kehystarinoita ja jakoi eri somekanavilla kehystarinoiden mainoksia. Karoliina vastasi kaikesta graafisesta materiaalista, yhdessä kirjoitimme teoriaa ja aineiston analyysin eri palasia yhteen. Tutkimuksen loppupuolella testasimme myös vireystilapersonat ulkopuolisilla ihmisillä.

2.4 Keskeiset käsitteet

Tässä tutkimuksessa keskitytään tutkimaan nimenomaan psykologisen turvallisuuden taustatekijöitä palvelumuotoiluprosessin aikana. Erityisesti siitä näkökulmasta, että mitä tarvitaan onnistuneen ja turvallisen palvelumuotoilukokemuksen syntymisessä. Esittelemme lyhyesti keskeiset käsitteet yhteisen kielen muodostamiseksi.

Palvelumuotoilu mahdollistaa yrityksille ja organisaatioille palvelun näkemisen käyttäjän näkökulmasta. Tarjoamalla runsaasti menetelmiä ihmisten erilaisten tarpeiden ymmärtämiseen, palvelumuotoilu vahvistaa palveluiden arvoa ja tehokkuutta.

Muotoiluajattelu on taito, jota on mahdollista oppia ja kehittää asiantuntijana kehitykseen. Muotoiluajattelu yhdistää empatian ja tunteet innovatiiviseen liiketoiminnan kehittämiseen. Se on kykyä ymmärtää ja reflektoida kuulemaansa, hyödyntäen asiantuntijuuttaan uusien konseptien rakentamisessa.

Yhteiskehittäminen on jaettua luovuutta, jossa kaksi tai useampi ihminen kehittää jotain uutta yhdessä. Erityisesti vielä yhdistäen asiantuntijan ja käyttäjän tai muut sidosryhmät prosessiin koko sen eliniän ajan. Yhteiskehittäminen antaa äänen sekä aktiivisemmän roolin heille, jotka ovat aiemmin jääneet kehittämisen ulkopuolelle.

Empatia on muotoilun kontekstissa intuitiivista kykyä tunnistaa toisen ajatuksia ja tunteita, jopa sisäisiä ristiriitoja. Se on emotionaalista kiinnostusta ja halua tarjota parempia ratkaisuja. Empatian hyödyntämisen etuna on parempi käyttäjäkokemus, kehittämisen tehokkuus ja kilpailuetu.

Psykologinen turvallisuus muodostuu, tai ei muodostu, kahden ihmisen tai ryhmän jäsenten välisessä vuorovaikutuksessa. Se vahvistaa ihmisen kykyä kasvaa, oppia ja osallistua. Psykologinen turvallisuus on luovuuden ehto. Turvattomuus aiheuttaa pelkoja, mikä ryöstää ihmiseltä ilon ja palvelumuotoilussa tarvittavan rohkeuden heittäytyä.

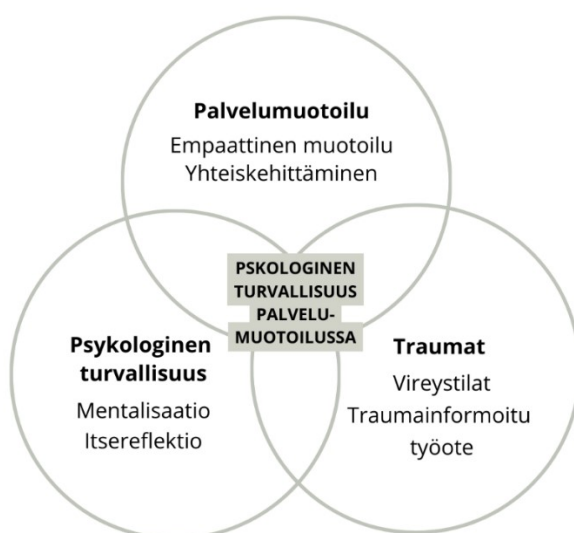
Mentalisaatio tarkoittaa ihmisen kykyä pohtia omaa ja toisen ihmisen näkökulmaa ja kokemusta arkipäivän tilanteissa. Toisin sanottuna se on pohdiskelevaa havainnointia, empaattista uteliaisuutta ja ajattelua herätteleviä mielen sisäisiä kysymyksiä, pyrkimyksenä ymmärtää toisen kokemuksen ja reaktioiden takana olevia syitä.

Trauma voi olla yksittäinen tapahtuma, sarja traumaattisia tapahtumia tai pitkäkestoisien epäinhimillisten olosuhteiden tulos. Fyysisesti tai henkisesti vahingolliset tai henkeä uhkaavat tapahtumat vaikuttavat yksilöön fyysisellä, henkisellä, sosiaalisella ja emotionaalisisella tasolla. Trauma on usein jotain sellaista, minkä kanssa ihminen jää liian yksin.

Traumainformoidun työtteen tavoitteena on turvan kokemuksen varmistaminen erilaisissa yhteisöissä. Pyrkimyksenä on, että jokaisella olisi perustieto siitä, miten trauma ilmenee kehossa, hermostossa ja mielessä, ja siitä miten voimme tukea itseämme ja toisiamme. Lähestymistavan ymmärtäminen mahdollistaa sellaisten ratkaisujen tekemisen, prosessin aikana ja konseptissa, jotka mahdollistavat ihmisille vireystilojensa säätelyn.

3 Teoreettinen viitekehys

Tutkimuksemme teoreettinen viitekehys tuo yhteen palvelumuotoilun ja psykologisen turvallisuuden. Traumatietoisuus täydentää tätä syvälliseksi ymmärrykseksi, mikä mahdollistaa korjaavien kokemusten syntyminen asiakasrajapinnoissa, mutta myös systeemisellä ja strategisella tasolla. Traumoja käsittelemme kuitenkin vain siltä osin, mikä on traumatietoisuuden kannalta tarpeen, sillä palvelumuotoilijoiden rooli kollektiivisen hyvinvoinnin kulttuurin rakentamisessa on olennaista. Työmme ydin, eli psykologinen turvallisuus palvelumuotoilussa, sijoittuu psykologisen turvallisuuden, palvelumuotoilun ja traumainformoidun työtteen risteyskohtaan (kuva 2). Seuraavissa kappaleissa avaamme tietoperustaa laajemmin.



Kuva 2. Tutkielman teoreettinen viitekehys. (Poutiainen & Rajaniemi, 2023.)

3.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu pohjautuu tietyille periaatteille. Sille on ominaista ihmislähtöinen ja kokonaisvaltainen ajattelu, jossa huomioidaan kaikki palveluun liittyvät sidosryhmät. Palvelumuotoilussa pyritään vahvistamaan yhteistyötä esimerkiksi visualisoimalla palvelun abstrakteja vuorovaikutushetkiä polkumaisiksi kuvauksiksi. Palvelumuotoilussa olennaista on myös iteratiivisuus, eli se on lähestymistapana tutkiva ja mukautuva. Käytännössä tämä tarkoittaa tiettyjen työvaiheiden toistamista halutun lopputuloksen saavuttamiseksi. (Stickdorn, Hormess, Lawrence, & Schneider 2018, 26-27.)

Palvelumuotoilun on kuvattu olevan parhaimmillaan yhteinen kieli, joka mahdollistaa jaetun, yhteisen ymmärryksen syntymisen. Palvelumuotoilu tarjoaa yhteisen ymmärryksen syntymiseen erilaisia yksinkertaisia, mutta tehokkaita työkaluja, jotka tuovat ihmisiä saman pöydän äärelle. Palvelumuotoilu myös riisuu termit ja tittelit ja mahdollistaa näin ainutlaatuisen tilaisuuden ihmisille kehittää uutta. (Stickdorn ym. 2018, 22.)

Yhteisen kielen määritelmään ei ole kuitenkaan päästy helposti ja suoraviivaisesti, sillä muotoilijoidenkin kesken on ollut havaittavissa mielipide-eroja esimerkiksi sanojen palvelumuotoilu, palvelumuotoilujattelu ja (eng. user experience design, UX) määrittelyssä. (Stickdorn ym. 2018, 22). Jonkinlaista siiloutumista on tapahtunut, vaikka kaikissa näissä konteksteissa on yhteinen tavoite - lisätä ihmisten välistä yhteistyötä. Samalla tässä on myös palvelumuotoilun ydin. Palvelumuotoilu on monitieteinen lähestymistapa, joka kehittyy jatkuvasti, näin ollen myös sen määrittely elää ja kehittyy. (Stickdorn, Schneider & Andrews 2011, 15.)

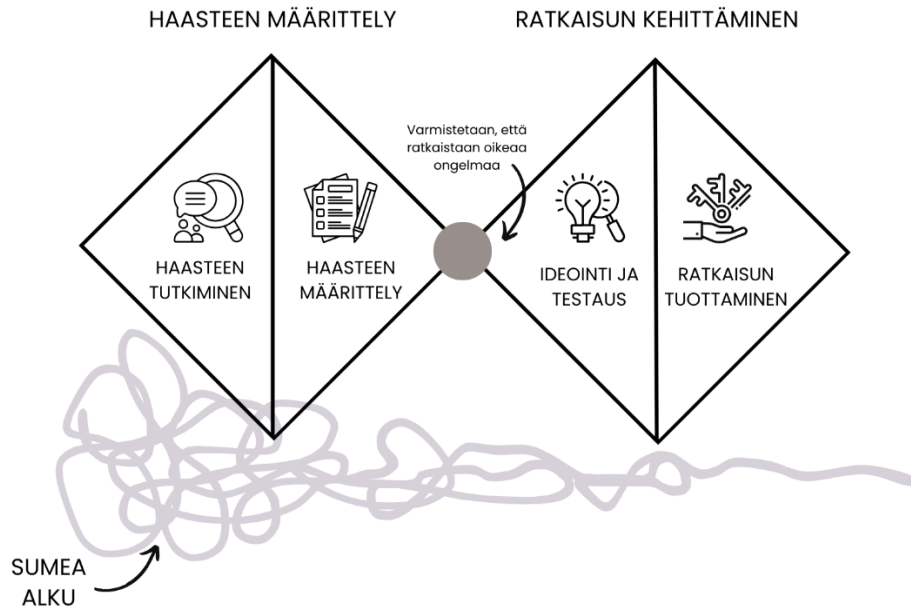
Palvelumuotoilu mahdollistaa yrityksille tai organisaatioille palvelun näkemisen käyttäjän näkökulmasta. Palvelumuotoilu on lähestymistapa palveluiden kehittämiseen, jonka tavoitteena on laadukas palvelukokemus liiketoiminnan tarpeet huomioiden. (Stickdorn ym., 2018, 19) Tärkeintä kuitenkin on, että lukija tiedostaa palvelumuotoilun ytimessä olevan utelias ja vilpittömä halu ymmärtää yksilöllisiä

kokemuksia ja rakentaa palveluita, jotka lisäävät ihmisten hyvinvointia (Miettinen 2021, 15).

Muotoiluprosessia havainnollistetaan tyypillisesti niin sanotulla tuplatimantilla (eng. Double Diamond) Design Councilin lanseeraama tuplatimantti-malli jaetaan neljään osaan. Tuplatimantin ensimmäisessä osassa pyritään määrittelemään käsillä oleva ongelma tai paremmin sanottuna käsillä oleva haaste (kuva 3). Puhumme tutkijoina ennemmin haasteesta ongelma-termin negatiivisen kaiun vuoksi. Tuplatimantin toisessa vaiheessa kehitystyö etenee ideoinnin ja kehittämisen kautta testaamiseen ja lopulliseen konseptiin eli ratkaisun tuottamiseen. (Miettinen 2021, 19.)

Haasteen määrittelyn vaiheeseen, eli tuplatimantin ensimmäiseen timanttiin, kuuluu tyypillisesti sumea alkuvaihe (eng. fuzzy front end). Sanapari kuvaa täydellisesti palvelumuotoiluprosessin alun luonnollisia epävarmuuden ja epätietoisuuden kokemuksia, kun ei useinkaan tiedetä suunnitteluprosessin lopputulosta, eikä aina sitäkään, että ollaanko oikean ongelman äärellä. Ensimmäisen vaiheen tavoitteena onkin tutkien määrittellä se, mitä suunnitellaan ja toisaalta uskaltaa myös tunnistaa ja tunnustaa se, mitä ei pitäisi suunnitella. (Sanders & Stappers 2008, 7.) Lisäksi sumean alkupään kokemusta selittää se, että tiimi vasta tutustuu toisiinsa yrittäessään samalla ymmärtää muotoiluhaastetta ja kaikkia sen yksityiskohtia joutuen samaan aikaan tekemään useita isoja päätöksiä. (Clatworthy 2013, 29).

Palvelumuotoiluprosessille on myös luontaista sen iteratiivisuus eli tiedon hankkiminen (divergentti) ja tiedon analysointi ja rajaaminen (konvergentti) tarkan ratkaisun löytämiseksi. Tämä ajattelu on myös tuplatimantin muodon taustalla. Koko palvelumuotoiluprosessin voidaan näin ollen nähdä iteratiivisena, sillä jokainen prosessin vaihe sisältää luonteeltaan tällaisia elementtejä. Ensimmäisessä tuplatimantissa haastetta määriteltäessä tutkimustietoa kootaan ja arvioidaan, haastatteluja analysoidaan ja tarvittaessa samoja työvaiheita toistetaan. Sama tapahtuu tuplatimantin toisessa timantissa ratkaisuja ideoitaessa ja niitä testatessa. Oppimisen myötä päästään tuottamaan ratkaisu ja haluttu lopputulos. (Hyysalo 2022, 63; Miettinen 2021, 19; Sanders & Stappers 2008, 7.)



Kuva 3. Tuplatimantti ja sumea alku - Design Councilin tuplatimantti-mallia mukailen. (Poutiainen & Rajaniemi, 2023.)

3.1.1 Muotoiluajattelu ja muotoilijan rooli

Siinä missä palvelumuotoilun määrittely on ollut haastavaa, erityisesti suomen kielessä, myöskään kirjallisuudessa muotoiluajattelun määrittelyn kuvaukset eivät ole johdonmukaisia, eivätkä pysty syvällisesti selittämään, mitä käytännössä tapahtuu. Yleisellä tasolla muotoiluajattelun tutkijat ovat kuitenkin yhtä mieltä siitä, että muotoiluajattelu on mahdollisuus ratkaista ongelmia ihmiskeskeisesti eri yhteyksissä luovuuden ja innovaation edistämiseksi. (Eklund, Aguiar & Amacker 2022, 27.)

Palvelumuotoilu kuitenkin perustuu muotoiluajatteluun, jolla tarkoitetaan ihmislähtöistä ideointia ja kehittämistä, jossa hyödynnetään muotoilijoille ominaista tapaan ajatella ja hyödyntää erilaisia menetelmiä (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2009, 94). Muotoiluajattelu on intuitiivista kykyä ymmärtää ja reflektoida ihmisen kokemuksia ja hyödyntää näitä tärkeänä osana muotoilua (Miettinen 2021, 15). Kehittämisen tavoitteena on tällöin yhdistää ihmisen tarpeet, tekemisen realiteetit sekä taloudellinen kannattavuus (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2009, 94).

Ajattelua pidetään yleisesti ilmiönä, jossa on kyse mielen sisällä tapahtuvista kognitiivista toiminnoista, ei niinkään ulospäin näkyvästä toiminnasta. Uusien ideoiden synnyttäminen vaatii ajattelua, samoin ongelmien ratkaisu ja aiemmin vieraiden asioiden hahmottaminen. Ajatteluna voidaan pitää myös ihmisen kyvykkyyttä tehdä päätöksiä tai viisaita valintoja. Lamminpään mukaan ajattelu on myös taito, jota on mahdollista oppia ja kehittää. (Lamminpää 2021, 51.)

Ajattelu konkretisoituu tekemiseen, kaikissa suunnitteluprosessin vaiheissa. Muotoiluajattelu tukee oikeiden työkalujen valinnassa, mutta toisaalta elää konseptteissa, ketterässä kokeilussa ja ihmislähtöisyydessä. (Miettinen 2021, 19.) Teknisen tekemisen rinnalla kuitenkin kulkee koko ajan muotoilijan herkkyys sovittaa työkaluja ihmisten tarpeisiin liiketoiminnan tavoitteita unohtamatta (Brown 2008, 84). Muotoiluajattelu ei siis ole pelkästään suunnittelua tai tekemistä, vaan parhaimmillaan se on ihmisten väliseen vuorovaikutukseen pohjaava oppimisprosessi (Eklund, Aguiar & Amacker, 2022, 27).

Miettisen (2021, 15) mukaan muotoiluajattelussa empatia ja tunteet yhdistyvät innovatiiviseen liiketoiminnan kehittämiseen. Eklundin ja kumppaneiden (2022, 25) mukaan herkkyyttä usein laiminlyödään, vaikka heidän näkemyksensä mukaan onnistunut muotoiluajattelu vaatii sitä. Heidän mukaansa herkkyys tulisi nähdä taitona, jota vahvistetaan harjoittelun kautta.

Ihminen ei opi uusia taitoja pelkästään systemaattisesti ja tietoisesti tekemällä, sillä oppimista tapahtuu aina, kun olemme vuorovaikutuksessa toistemme tai elinympäristön kanssa. Asiantuntijuuden kehittymisen kannalta tavoitteellinen harjoittelu ja ponnistelu ovat ratkaisevia tekijöitä. Kaikki uusi on aluksi vaikeaa ja monimutkaista, mutta toistojen myötä uusi asia alkaa tuntua selkeämmältä ja oma rooli siinä helpommalta. Oppimisesta kertoo se, että asiaa ei tarvitse enää erikseen ajatella, vaan asiat tapahtuvat automaatiolla. (Lamminpää 2021, 53) Sama pätee muotoiluajatteluun ja herkkyuden hyödyntämiseen – sisäistettynä muotoiluajattelu on enemmän tiedostamaton tapa ajatella, olla ja elää, kuin tietoinen ajatteluprosessi, jossa edetäisiin tiettyjen vaiheiden mukaan.

Muotoilijalta, jonka pyrkimyksenä on hankkia syvällistä ymmärrystä ihmisistä, sekä loppukäyttäjistä että sidosryhmistä, vaaditaan empatian taitoa eli kykyä tuntea ja

ymmärtää toisen tunteita ja olosuhteita. Näin kehitettävät konseptit ympäristöineen saavat mahdollisuuden vastata ihmisten tarpeisiin ja odotuksiin. (Andresa & Juanitab 2019, 909.) Yhteisen ymmärryksen rakentamisen lisäksi palvelumuotoilijalta vaaditaan kykyä hallita tunteita prosessissa (Miettinen 2021, 19). Palvelumuotoilija on toisinaan siis prosessin johtamisen lisäksi myös tunnejohtaja.

Kirjallisuudessa psykologinen turvallisuus nousee esiin puhuttaessa muotoiluajattelun liittyvästä herkkyydestä. Herkkyyden harjoittelu alkaa yleensä jäljittelystä. Ammattilaissuunnittelijat voivat tarjota opiskelijoille tai uran alussa oleville oppimiskokemuksia, kun he reflektivat käyttäjäkontmktia tai pohtivat ääneen tekemiään valintoja. Mahdollisuudet oppia toiselta ovat olennainen osa muotoiluajattelun syventymistä. (Eklund, Aguiar & Amacker 2022, 39.) Samalla se on psykologisen turvallisuuden rakentamisen perusta.

3.1.2 Yhteiskehittäminen ja tunteet

Yhteiskehittäminen (eng. co-creation) on mitä tahansa jaettua luovuutta, jossa kaksi tai useampi ihminen luo yhdessä jotain uutta. Yhteissuunnittelu (eng. co-design) sen sijaan on kollektiivista luovuutta, joka toteutuu osana muotoiluprosessia. Yhteissuunnittelussa muotoilija ja siihen osallistuja muotoilevat yhdessä. Se ikään kuin antaa äänen sekä aktiivisemmän roolin heille, jotka ovat aiemmin jääneet kehittämisen ulkopuolelle. Ajatuksena tässä on taustalla, että kuka tahansa voi olla luova, kun ympäristö siihen on oikea. (Sander & Stappers 2008, 6)

Hyysalo (2022, 37) esittää kyseisiä termejä käytettävän osallistavan suunnittelun rinnalla vaihtelevasti ja kontekstista riippuen. Kontekstista huolimatta, termien käytön yhteydessä yleensä pidetään tärkeänä sidosryhmien ja käyttäjien luovuuden hyödyntämistä. Toisaalta muotoiluprosessiin osallistuminen voi parhaimmillaan olla jopa voimaannuttava kokemus osallistujille. Yhteiskehittämistä tai yhteissuunnittelua voidaan pitää myös ajattelutapana, jonka tavoitteena on vahvistaa kaikkien mukanaolijoiden toimijuutta.

Vogt (Alhonsuo 2019, 54) täsmentää yhteissuunnittelun olevan siis luovaa yhteistyötä, joka usein konkretisoituu erilaisiin työpajoihin. Näissä ihmiset ovat toistensa

kanssa vuorovaikutuksessa hyödyntäen palvelumuotoilun työkaluja. Työpajat suunnitellaan Vogt (2009) mukaan myös niin, että niissä on käyttäytymisen muutokseen rohkaisevia vaikutuksia (Alhonsuo 2019, 54). Yhteiskehittäminen voi kuitenkin olla hyvin monenlaista, tasoista tai kestoaltaan ja muodoltaan vaihtelevaa (Hyysalo 2022, 37).

Psykologian viitekehyksessä tunteita ja kiintymyssuhteita on tutkittu laajasti, mutta tunteiden suhdetta muotoiluprosessiin ja palvelumuotoiluun ei ole tutkittu niin paljon. Soto on tutkinut muotoilun väitöskirjassaan tunteiden tehtävää yhteiskehittämisessä. Tunteiden tehtävänä on pitää meidät elossa ja ylläpitää kiintymyssuhteita. Tunteet näkyvät vuorovaikutuksessa toisten ihmisen kanssa, mutta myös erilaisia objekteja tarkasteltaessa. Näin ollen myös erilaisia palveluita koettaessa tai osallistuttaessa erilaisiin palvelumuotoiluprosessin vaiheisiin ihmiset kokevat erilaisia tunteita. Vuorovaikutuksessa nousevat tunteet mahdollistavat optimaalisessa ympäristössä luovan yhteistyön, mikä vaikuttaa muotoiltavan palvelun ja prosessin lopputulokseen. (Soto 2021, 21-22.) Tunteiden ymmärtäminen on siis olennainen osa palvelumuotoilijan ammattitaitoa.

Soto avaa väitöskirjassaan (2021, 22) ihmisen ymmärtämistä jakamalla ihmisen kolmeen osaan: 1) päähän, missä konkretisoituu kieli, ideat ja uskomukset, 2) sydämeen, jossa ovat tunteet, mielialat ja asenteet sekä 3) kehoon, jossa voidaan havainnoida käyttäytymistä, eleitä ja aisteja. Tämä kolmijako antaa hyvän työkalun ihmisten kokemusten tarkkailuun ja mahdollistaa ihmisten käyttäytymiseen vaikuttavien tekijöiden pohtimisen.

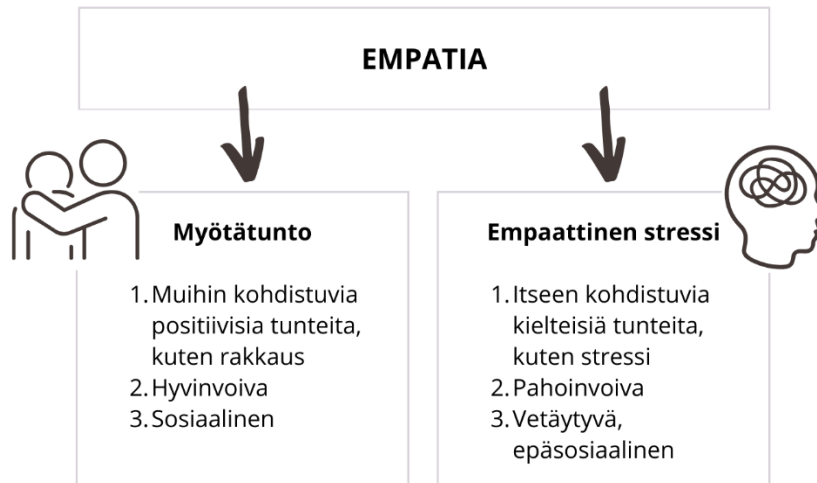
Sosiaalisuus, kommunikointi ja empatia ovat taitoja, joita tarvitaan vahvistamaan yhteistyötä palvelumuotoilun eri vaiheissa (Miettinen, Simo, Rontti & Jeminem 2014, 15). Osallistujan kokemuksella on merkitystä ja sen tulisi olla huomion kohteena palvelumuotoiluprosessissa riippumatta menetelmästä. Palvelumuotoilijoiden tulee kehittää edellä mainittuja taitoja kyetäkseen tarjoamaan osallistujille optimaalisen luovuuden ympäristön. Näihin taitoihin kuuluu myös kyky ymmärtää ja huomioida tunnekokemuksia - sekä käyttäjän, että suunnittelijan. Soto (2021, 24) korostaa, että tämän taidon pitäisi myös kattaa kyky havainnoida syitä reaktioiden taustalla. Erilaisia havaintoja ihmisten tunteista saa seuraamalla ihmisen käytöksen muutoksia (Miettinen ym. 2014, 15).

3.1.3 Empatia muotoilun kontekstissa

Empatia on sosiaalisten suhteiden ydintaito. Se on muotoutunut evoluution myötä edistämään nisäkkäiden selviytymistä, ryhmäviestintää ja mahdollistamaan sosiaalisen elämän. (Levy 2019, 2) Empatia on tärkein tekijä sosiaalisissa tilanteissa onnistumiseen. Se mahdollistaa yhteyden rakentamisen ja se on välttämätön toisen ymmärtämiseksi ja tämän tunteiden tunnistamiseksi. (Jumisko-Pyykkö, Viita-aho, Tiilikainen & Saarinen 2021, 197)

Empatia on sen lisäksi, että ihminen tunnistaa toisen kokemuksen ja tunnetilan myös kykyä reflektoida tätä kokemusta (Levy 2019, 2). Jumisko-Pyykkö ym. (2021, 198) kirjoittavat empatian moniulotteisuudesta. Heidän mukaansa **kognitiivinen empatia** on kykyä ymmärtää toisen ihmisen sisäistä kokemusta tai ymmärtää mitä toinen ihminen tuntee. Kognitiiviseen empatiaan liittyy vahvasti myös kyky vaihtaa näkökulmaa, empaattinen tarkkuus sekä mielen teorioiden ymmärtäminen. **Affektiivinen empatia** taas on toisen kokemuksen aikaansaamaa emotionaalista resonointia meissä itsessä, toisin sanoen tunteiden tarttumista. **Käyttäytymisen empatia** taas tarkoittaa kirjoittajien mukaan empatian muotoa, joka motivoi kokijaansa vastaamaan **myötätuntoisesti** toisen tarpeisiin ja huolenaiheisiin. Käyttäytymisen tasolla vaikuttava empatia on yhteydessä haluun auttaa, yhteistyöhön ja ryhmien välisen vuorovaikutuksen parantamiseen. (Jumisko-Pyykkö ym. 2021, 198.)

Positiivisten tunteiden jakaminen toisten kanssa on miellyttävä kokemus, mutta vaikeiden tunteiden kokeminen taas voi olla hyvinkin vaikeaa. Erityisesti, jos rajat minun ja toisen välillä ovat häilyvät. Empatian muodoista (kuva 4) myötätunto on siis toisen kohtaamista lämmöllä ja huolenpidolla, se on aktiivista halua helpottaa toisen oloa. Myötätuntoa kokiessaan ihmisen tunteet ovat toiseen kohdistuvaa välittämistä, ihminen on hyvinvoivana läsnä ja pyrkii vahvistamaan suhdettaan muihin. Empaattista stressiä kokiessaan ihminen tunnistaa toisen tunteen, mutta ajautuu tilanteeseen, jossa omat tunteet ottavat vallan saaden aikaan halun vetäytyä tilanteesta. Empaattinen stressi aiheuttaa kokijalleen pahoinvointia, joka passivoi ja vahvistaa itsen kohdistuvia kielteisiä tunteita. (Singer & Klimecki 2024, 1.) Myös palvelumuotoilijalla on riski haastavissa tilanteissa ajautua empaattisen stressin valtaan.



Kuva 4. Empatian kaksi muotoa: myötätunto ja empaattinen stressi. (Singer & Klimecki 2024, 1.)

Puhuttaessa empatiasta muotoilun kontekstissa puhutaan yleensä empaattisesta muotoilusta. Sitä kuvataan ihmiskeskeisen suunnittelun osaksi, joka pyrkii rakentamaan kokonaisvaltaista ja tehokasta ymmärrystä ihmisistä konseptien tuottamista varten. Empaattinen muotoilu sisältää metodeja ja tekniikoita, jotka auttavat suunnittelutiimiä paljastamaan ihmisten piilevätkin tarpeet ja odotukset. Empaattiseen muotoiluun liittyy esimerkiksi aktiivinen ja syvälinen vuorovaikutus sidosryhmien kanssa ainutlaatuisen ymmärryksen saamiseksi ja löydösten rikastamiseksi. (Andresa & Juanitab 2019, 909.) Jumisko-Pyykkö ym. (2021, 198) jatkavat ajattelua vielä syvemmälle niin, että muotoilussa empatia nähdään intuitiivisena kykynä tunnistaa toisen ihmisen ajatuksia ja tunteita. Näiden lisäksi empatia on kykyä tunnistaa toisen ihmisen motivaatiota, sisäisiä malleja, arvoja, prioriteetteja ja mieltymyksiä, jopa sisäisiä ristiriitoja. Tähän paneudumme syvällisemmin mentalisaatio-kappaleessa 3.3.3.

Mattelmäki, Vaajakallio & Koskinen (2014, 76) kuvaavat empaattisella muotoilulla olevan neljä sensitiivisyyden eli herkkyyden tasoa: 1) sensitiivisyys ihmistä kohtaan inspiraation ja tiedon keräämisessä: ihmisen, hänen kokemuksensa ja kontekstinsa ymmärtäminen, 2) sensitiivisyys yhteistyössä: prosessit ja työkalut säädetään muotoilijoiden, päätöstentekijöiden ja organisaatioiden mukaisiksi, 3) sensitiivisyys

muotoilussa: kun etsitään mahdollisia muotoilusuuntauksia ja – ratkaisuja sekä 4) sensitiivisyys luomisen, prototypoinnin sekä visualisoinnin tekniikoissa ja sovelluksissa: kun viestitään ja tutkitaan kysymyksiä.

Empaattinen muotoilu on syntynyt 1990-luvun lopulla, kun suunnittelijat havahtuivat haluun tutkia tunteita ja mielialoja sekä niiden yhteyttä suunnitteluratkaisuihin puhuttaessa arkisista, jokapäiväisistä aktiviteeteista. Empaattinen muotoilu sai alkunsa mahdollistaakseen ihmisten ymmärtämisen ja monitulkintaisten haasteiden ratkaisemisen. Tuolloin empaattista muotoilua brändättäessä nähtiin erityisen tärkeänä, että asiantuntijalla oli kykyä tarkkailla kehitettävää kohdetta ulkopuolisena, mutta uteliaana ja avoimin mielin. Tuolloin 1990-luvun lopulla myös poikkeuksellisia vuorovaikutustaitoja korostettiin. Kognitiivisten ratkaisuprosessien sijaan alkoi korostua ongelman ymmärtäminen, mikä tarkoitti myös aistien ja kehollisten kokemusten ymmärtämistä. (Mattelmäki ym. 2014, 67-68.)

3.2 Psykologinen turvallisuus

Psykologiseen turvallisuuteen liittyy kolme keskeistä elementtiä: vapaus ilmaista itseään, luottamus ja kunnioitus sekä oppiminen ja tehokkuus. Tässä työssä keskitymme luottamuksen ja psykologisesti turvallisen ilmapiirin syntymiseen vaikuttaviin tekijöihin sekä yksilöiden hyvinvointiin ryhmässä liittyvään teoriaan. Edmondson (1999, 350) määrittelee psykologisen turvallisuuden tiimin jäsenten jakamaksi uskemukseksi siitä, että tiimissä on turvallista ottaa ihmisten välisiä riskejä. Tällä tarkoitetaan erityisesti tapaa, jossa tiimi kunnioittaa toinen toistaan ja jokainen voi luottaa, että muut eivät häpäise, hylkää tai rankaise tiimin jäsentä haavoittuvuudesta. Tässä yhteydessä haavoittuvuus on esimerkiksi virheiden myöntämistä tai avun pyytämistä. (Edmondson 1999, 354).

Ihmisen hienovarainen hermojärjestelmä toimii aistihavaintojemme varassa tehden tulkintoja siitä, olemmeko turvassa. Porges & Porges kuvaa käsitettä neuroseptiona, jonka voi ajatella olevan ikään kuin vaaratutka, joka skannaa jatkuvasti ympäristöä tehden päätelmiä siitä, miten turvassa olemme. Erilaisten aistihavaintojen kautta kehomme lähettää vaaratutkalle informaatiota, jonka evolutiivisesti kehittynyt autonominen hermojärjestelmämme tulkitsee ja saa meidät reagoimaan ilman,

että olemme edes tietoisia tästä tapahtumasta. Tämä havaintokokemus turvallisuudestamme määrittelee ihmisen kokemusta suhteessa itseensä ja muihin. (Porges & Porges 2023, 19.) Erilaisten hajujen, äänien ja kehollisten aistimusten lisäksi turvasta tai vaarasta viestiviä havaintoja voivat olla hienovaraisemmat kasvojen ilmeet, katsekontakti, äänen sävyt tai kehon asento (Geller & Porges 2014, 184).

Vaaratutkan tulkitessa ympäristön tai vuorovaikutustilanteen turvalliseksi, ihmisen keho ja mieli rentoutuu mahdollistaen läsnäolon ja toisiin liittymisen. Parhaimmillaan tällöin tapahtuu hermostollista yhteissäätelyä, jossa toisen rentoutunut ja myötätuntoinen tapa olla vuorovaikutuksessa vahvistaa toisen turvan kokemusta ja edelleen koko ryhmän turvan kokemusta. (Geller & Porges 2014, 180) Brownin (2021, 117-118) mukaan tämän turvallisen yhteyden rakentamisen taustalla on rohkeus aktiiviseen myötätuntoon, jota ruokkii inhimillisyyden ymmärtäminen ja hyväksyminen osaksi meitä kaikkia, eli empatia.

Asiantuntija voi vahvistaa osallistujan turvan kokemusta kohtaamalla tämän läsnäolosta käsin. Tällaisen läsnäolon saavuttaakseen vaaditaan Gelleria ja Porgesia (2014, 179) mukaillen 1) kosketuksissa olemista oman tietoisien ja terveen itsensä kanssa, 2) avoimuutta ja vastaanottavaisuutta käsillä olevalle asialle, 3) suurempaa tietoisuutta ja erilaisten yhteyksien ymmärtämistä sekä 4) halua olla kokemassa tätä hetkeä toisten kanssa, mikä edelleen vahvistaa jaetun kokemuksen syvyyttä. Brownin (2021, 117-118) mukaan yhteyden rakentaminen kuitenkin vaatii lisäksi inhimillisyyden ymmärtämistä ja hyväksymistä osaksi meitä kaikkia, sillä ilman yhteyttä ei ole turvallisuuden tunnetta.

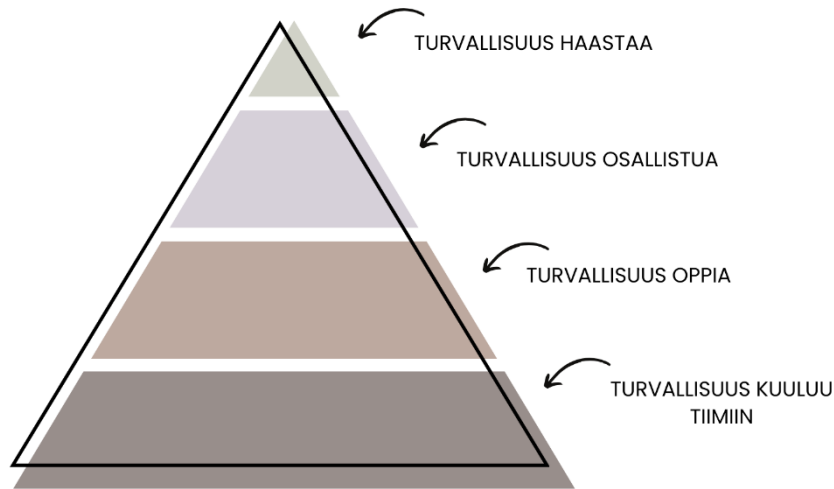
Edmondson ja Lei (2014) kuvaavat psykologista turvallisuutta yhdeksi keskeiseksi luovuutta ja tuloksellisuutta ennustavaksi tekijäksi. Organisaatiotutkimuksessa psykologinen turvallisuus on tunnistettu kriittiseksi tekijäksi ymmärrettäessä erilaisia työyhteisöilmiöitä, kuten tiimin ääntä, tiimityötä, tiimioppimista ja organisaatiooppimista (Edmondson & Lei 2014, 23, 30). Kun psykologisesta turvallisuudesta puhutaan työelämän kontekstissa, siihen nivoutuu lähes poikkeuksetta neljä pääteemaa: 1) se, että saa asiat tehtyä, 2) oppimiskäyttäytyminen, 3) työkokemuksen parantaminen ja 4) johtajuus. Psykologinen turvallisuus on keskeinen tekijä

organisaation oppimiseen ja dynaamisissa ympäristöissä suoriutumisessa globaalin pandemian jälkeisessä maailmassa. (Edmondson & Brandsby 2023, 55.)

Psykologinen turvallisuus (psychological safety) on tullut tutkimuksessa tutuksi jo 1960-luvulla, kun Schein ja Bennis tutkivat aihetta organisaatiotutkimukseen liittyen. He määrittelivät psykologisen turvallisuuden kriittiseksi ”vapauttamisen prosessiksi”, joka vaaditaan organisaation oppimiseen ja muutokseen (Schein & Bennis 1965, 45.) Kahn (1990) jatkoi tutkimusta syvemmälle liittäen psykologisen turvallisuuden yksilön kiintymyksen ja sitouttamisen työrooleihin. Kahnin (1990, 708) mukaan ihminen voi tuntea psykologista turvallisuutta työssään, kun hän kokee voivansa näyttää omia tunteitaan ja käyttää omaa persoonaansa ilman pelkoa negatiivisista vaikutuksista minäkuvaan, asemaan tai urakehitykseen. Schein ja Bennis (1965) sekä Kahn (1990) tutkivat psykologista turvallisuutta yksilön psykologisen turvallisuuden havaintojen näkökulmasta. Amy Edmondson (1999) jatkoi 1990-luvulla uranuurtavaa tutkimusta Kahnin ajatuksista tuoden mukaan ryhmätason konstruktion.

Clark (2019, 6-12) kuvaa psykologisen turvallisuuden vaiheita neljän eri tason kautta. Ne ovat yhteenkuuluvuuden, oppimisen, osallistumisen ja kehittämisen vaiheet (kuva 5). Mallin ydinajatus on se, että suurin osa ihmisistä tarvitsee ensin yhteyden luomisen toisiin ihmisiin voidakseen täysin keskittyä laadukkaaseen työhön. Clark korostaa koko mallin perustana yksilön kunnioittamista ja yksilön ihmissyyden näkemistä (Clark 2019, 23). Mallin ensimmäisellä tasolla työntekijä kokee kunnioitusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Jokainen saa olla oma itsensä: työpaikalla ollaan kiinnostuneita toisen mielipiteistä, toisia tervehditään ja toimitaan luottamuksen arvoisesti. (Clark 2019, 20-21, 23.) Tasolla kaksi on turvallista oppia ja kannustetaan toisia (Clark 2019, 42, 44). Tasolla kolme on turvallista osallistua: sillä tarkoitetaan työssä suoriutumista opetteluun ja virheiden jälkeen. Alhaisen psykologisen turvallisuuden vallitessa tiimissä näkyy kilpailua, hiljaisuutta, riskien välttelyä ja pelon tuntemuksia. Yksilön energia valuu selviytymiseen ja sitten vasta työtehtävään (Clark 2019, 66-67.) Tasolla neljä turvallisuus haastaa ja silloin vaaditaan eniten psykologista turvallisuutta, jotta ihmiset uskaltavat haastaa tiimin toimintatapoja ilman pelkoa joutua nolatuksi. Tällä tasolla saa luvan innovoida uutta sekä puhua suoraan. Jos tiimissä ei ole riittävästi psykologista turvallisuutta

haastaa tai tuoda keskeneräisiä ajatuksia, niin innovointikyky laskee. (Clark 2019, 98-100.)



Kuva 5. Psykologisen turvallisuuden tasot Clarkin (2019, 6) mukaan.

Psykologisen turvallisuuden positiivisia vaikutuksia on tutkittu laajasti, mutta negatiivisia vaikutuksia vähemmän. Tutkimuksesta tiedetään, että psykologisen turvallisuuden puute voi johtaa vähentyneeseen kommunikaatioon, innovatiivisuuden puutteeseen ja yksilön kehittymisen hidastumiseen (Edmonson 2019.) Pearsallin ja Ellisin (2011, 407) tutkimus löysi mahdollisen negatiivisen vaikutuksen osoittamalla, että tiimit, joissa koetaan psykologista turvallisuutta voivat päätyä parhaan vaihtoehdon valinnassa epäeettiseen vaihtoehtoon. Tuloksia on kuitenkin haastavia tulkita, sillä niihin vaikuttaa esimerkiksi tiimin koko ja se kuinka kauan he ovat työskennelleet yhdessä sekä tiimin välinen kanssakäyminen. (Pearsall & Ellis 2011, 408). Toisaalta on tutkittu, että korkea luottamuksen taso voi johtaa myös tiimin suorituskyvyn heikkenemiseen itseohjautuvien tiimien vähäisemmän valvonnan vuoksi (Langfred 2004, 396-397).

Psykologinen turvallisuus sisältyy psykologisen voimaantumisen (psychological empowerment) käsitteeseen. Psykologinen voimaantuminen tarkoittaa yksilön kokemusta ja tunnetta merkityksellisyyden kokemuksesta ja siitä, että hän on pystyvä ja saa itse määrätä tekemisistään. (Spreitzer 1995, 1444.) Aiemmat

tutkimukset ovat osoittaneet psykologisen turvallisuuden vaikutukset tiimin jäsen-
ten sitoutumisessa, työn imussa, suoriutumisessa ja tyytyväisyydessä sekä organi-
saation kilpailukyvyssä (Frazier, Fainshmidt, Klingler, Pezeshkan & Vracheva
2017, 140-141; Christian, Garza & Slaughter 2011, 120-121; Hakanen, Perho-
niemi & Toppinen-Tanner 2008, 87-88). Psykologinen turvallisuus on yhteydessä
myös tiimiläisten positiiviseen asenteeseen tiimityötä kohtaan. Jokaisella tiimin jä-
senellä on omat uskomukset, näkemykset, toiveet, pelot, huolet ja kipupisteet. Si-
simmässään ihan jokaisella on myös toive tuntea itsensä arvostetuksi ja päteväksi.
Psykologinen turvallisuus vaikuttaa monella tasolla muun muassa parantamalla
kokemusta työn merkityksellisyydestä sekä vaikuttamalla työntekijän hyvinvointiin.
(Newman, Donohue & Nathan 2017, 527; Lehtisaari & Ruokonen 2019; Hasan &
Kashif 2020, 53; Kahn 1990, 705.)

Psykologisesti turvallisessa tiimissä ihmiset rohkenevat kertoa pienistäkin ideois-
taan ja ajatuksistaan. Tiimissä on mahdollista keskustella avoimesti ongelmista ja
ratkaisuista ja sitä kautta oppia yhdessä. Tiimissä jaetaan ajatuksien lisäksi myös
tietoa ja opitaan toisilta. Psykologinen turvallisuus mahdollistaa tiimin ja organisa-
ation oppimisen. (Edmondson 1999; 2004; 2014, 24; Työterveyslaitos 2019, 2023;
Carmeli & Gittel 2009, 723.) Helppo keskustelukulttuuri mahdollistaa sen, että
työntekijät myös motivoituvat osallistumaan yhteiseen keskusteluun ja tekemiseen
(Kahn 1990, 711).

Gong, Cheung, Wang & Huang (2012, 1611) tutkivat psykologiseen turvallisuuteen
liittyviä suhteita, yksilöllistä luovuutta, työntekijän proaktiivisuutta ja tiedon vaihtoa.
Heidän tutkimuksensa mukaan proaktiiviset työntekijät etsivät tietoa ja vaihtavat
kokemuksia toisten kanssa. Tiedon vaihtaminen puolestaan vaali luottamuksellisia
suhteita, jotka tarjoavat psykologista turvallisuutta työntekijän luoville ponnistuk-
sille. Ilman luottamusta ei ole psykologista turvallisuutta ja luovuudelle ei synny ti-
laa. Edmondson & Lei (2014, 23) kuvaavat tutkimuksessaan psykologisen turvalli-
suuden laajaa vaikutusta. Se vahvistaa työntekijöiden turvan kokemusta ja kykyä
kasvaa, oppia ja osallistua. Muutostilanteissa psykologisen turvallisuuden merkitys
kasvaa entisestään. Se vahvistaa ryhmän resilienssiä eli kykyä reagoida ja selvittää
muutoksista.

Psykologiseen turvallisuuteen liittyy myös ryhmässä vallitsevan kunnioituksen ja välittämisen ilmapiiri, joka mahdollistaa ihmisten poistumisen mukavuusalueelta. Tämä tarkoittaa sitä, että uskalletaan olla eri mieltä ja jopa haastaa työkaveria. Psykologinen turvallisuus lisää ryhmän toimintamahdollisuuksia. Kipukohtien käsittelemisen kautta ryhmä voi oppia virheistään ja itsensä asettaminen alttiiksi haavoittuvuudelle mahdollistaa psykologisen turvallisuuden kokemuksen. (Edmondson 2019, 22, 86; Salovaara 2017, 53, 71–73.)

Googlen People Analytics Unitin pitkittäistutkimuksessa psykologinen turvallisuus tunnistettiin menestyvien ja suorituskykyisten tiimien tärkeimmäksi ominaisuudeksi (Duhigg 2016). Psykologinen turvallisuus korostuu työympäristössä erityisellä tavalla silloin, kun työntekijöiden ja asiakkaiden turvallisuus on ensiarvoisen tärkeää. Psykologisen turvallisuuden on osoitettu olevan kriittinen tekijä työntekijöiden virheiden vähentämisessä ja turvallisuuden parantamisessa. (Edmondson 2019, 86.)

3.2.1 Psykologisen turvallisuuden vaikutus palvelumuotoilun osallistujiin ja palvelumuotoilijaan

Tässä tutkimuksessa rajaamme aihepiirin ulkopuolelle organisatorisen näkökulman psykologisessa turvallisuudessa. Keskitymme psykologisen turvallisuuden kokemuksiin yksilötasolla ja tarkastelemme sitä myös ilmiönä ryhmätasolla palvelumuotoilu- tai muutosprosessissa. Taustaymmärryksen ja -teoriaamme viitoittaa yksilötason kokemukset ryhmässä.

Yksilötasolla turvallisuuden kokemus muotoilu- tai muutosprosessissa vaihtelee osallistujan aikaisempien kokemusten mukaan. Edmondson (2019, 154-155) kuvaa tätä työntekijän asenteena muutokseen. Jos työyhteisössä ei ole totuttu puhumaan – puhumaan virheistä rakentavaan sävyyn, usein lopputuloksena on syytelyä ja pelon ilmapiiri. Erilaisista työskulttuureista tulevilla muutosprosessin osallistujilla on usein eri käsitys käsiteltävän asian termistöstä. Käytetyillä sanoilla ja puheella on myös voimakas merkitys. Sanat vaikuttavat orientaatioon, motivaation löytämiseen ja kokemuksen muuttumiseen prosessin tavoitteen ollessa työntekijän

ajattelun muuttaminen ja vaikeiden teemojen nostaminen. Työn uudelleen määrittely, tai kehystäminen (eng. framing, reframing), koostuu oletuksista ja uskomuksista, joita kerrostamme todellisuuden päälle (Edmondson 2019, 154-156.) Kunkin osallistujan sen hetkinen olo, voimavarat tai elämäntilanne kulkevat yksilön mukana ryhmätilanteeseen vaikuttaen osallistujan tulkintaan ryhmän toiminnasta ja vuorovaikutuksesta (Pelkonen & Sarvela 2020, 299).

Palvelumuotoilu on vuorovaikutusta muotoilijan ja osallistujien välillä. Palvelumuotoilija on samaan aikaan osallistujien opas, ohjaaja, innostaja, kysymyksien esittäjä ja prosessin näkyväksi tekijä. Hänen tehtävänä on saada aikaan osallistujille samaan aikaan turvallinen ja motivoitunut olo. Palvelumuotoilija johdattelee käsiteltävään teemaan ja vaiheistaa ja tekee näkyväksi ratkaisua ja mahdollista tavoitetta. (Valtonen 2022, 2-3.) Palvelumuotoilija tarkkailee ryhmää ja pyrkii vastavuoroisuuteen heti prosessin alusta lähtien. Palvelumuotoilija ei usein tiedä osallistujien henkilökohtaisista kokemuksista erilaisiin muutos- ja vuorovaikutustilanteisiin liittyen. Edmondsonin (2019, 155) mukaan meidän aikaisemmat kokemuksemme vaikuttavat ajatteluamme ja tunteksiimme monin tavoin.

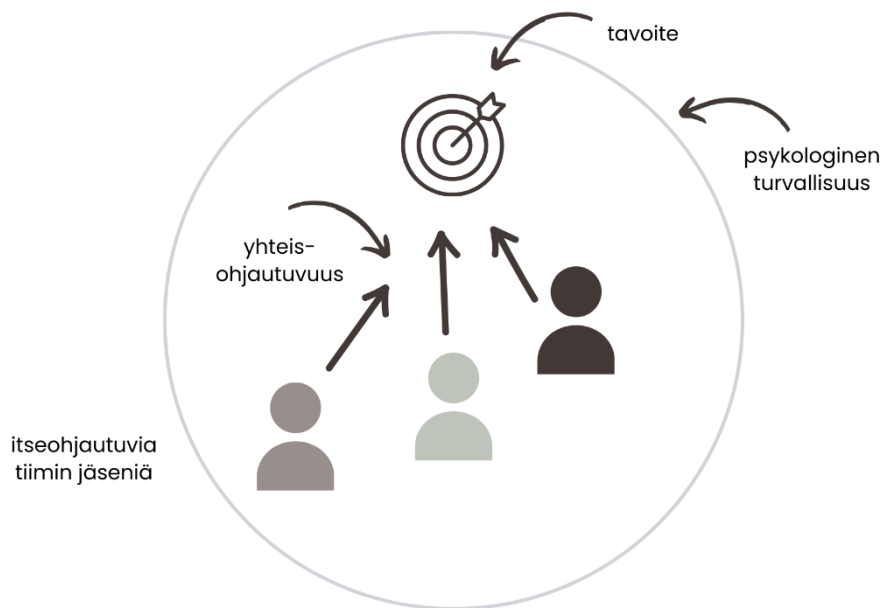
Sekä palvelumuotoilija että osallistuja mukauttavat toimintansa itseohjautuvuuden rajoissa (Martela, Hakanen, Hoang & Vuori 2021, 17). Edmondsonin mukaan voimme kuitenkin siirtyä pois automaattisista toimintatavoista luodaksemme uuden jaetun kehyksen työlle, joka kuvaa paljon tarkemmin todellisuutta. Tarkastelemme työssämme psykologisen turvallisuuden ilmiön näkymistä ja kokemukseen vaikuttavia tekijöitä palvelumuotoilijoiden kokemana. Huomioimme ilmiön näkymisen osallistujille ryhmässä tai tiimissä. Ilman ryhmän vuorovaikutusta ei ole psykologista turvallisuutta (Edmondson 2019, 155.)

Psykologiseen turvallisuuteen vaikuttaa yksilön itseohjautuvuus, joka on yhteydessä suoraan esimerkiksi työntekijän kokemaan stressiin, palautumiseen ja työn imuun (Christian ym. 2011, 120-121; Hakanen ym. 2008, 87-88). Nämä teemat toimivat tutkimuksessamme taustaymmärryksenä työyhteisön tai tiimin vuorovaikutussuhteisiin vaikuttavista ilmiöistä. Palvelumuotoiluprosessissa voi olla osallistujia yhdestä tai useasta työyhteisöstä, joten kokemukset erilaista toimintatavoista vaihtelevat. Palvelumuotoiluprosessissa työskennellään usein ryhmissä, joten tässä tutkimuksessa kuvataan myös ryhmä- tai tiimikäyttäytymisen näkökulmaa

psykologisessa turvallisuudessa. Taustahypoteesina ymmärrämme, että pitkään toiminut työyhteisö tai tiimi toimii eri tavalla kuin tiettyyn palvelumuotoilu- tai muutosprosessiin koottu ryhmä. Tässä tutkimuksessa tämä ymmärretään niin, että vieraammassa ryhmässä psykologisen turvallisuuden syntyminen on mahdollisesti hitaampaa tai se on pinnallisempaa. Vieraassa ryhmässä yksilö on vielä enemmän itsensä varassa.

Työntekijän itseohjautuvuutta vaaditaan lähes jokaisessa työtehtävässä. Työntekijän voidessa vaikuttaa omaan työhönsä, lisääntyvä vastuun ottaminen yrityksen tuloksesta. (Milovic 2018, Frazier ym. 2017, 140-141; Christian ym. 2011, 120-121; Hakanen ym. 2008, 87-88.) Tässä kaikki työntekijät eivät ole kuitenkaan samanlaisia. Itseohjautuvuus voidaan kokea monella eri tavalla liittyen sekä yksilöön itseensä että ryhmään ja sen turvallisuuteen.

Yksilötasolla itseohjautuvuus on yksilön ominaisuus, jolla tarkoitetaan *yksilön kykyä toimia omaehtoisesti ilman ohjausta, kontrollia tai pakottamista*. Itseohjautuvuus on työntekijän vapautta päättää omaan työhönsä liittyvistä asioista. Työntekijällä on oltava motivaatiota ja hänen on pystyttävä hyödyntämään sekä omaa että työyhteisön osaamista. Itseohjautuvuus muuttuu ryhmässä ryhmän ominaisuudeksi (kuva 6). (Martela & Jarenko 2017, 14; Martela ym. 2021, 4, 13-14.) Toimivan itseohjautuvuuden takana on kuitenkin aina ryhmän psykologisen turvallisuuden kokemus. Jos ryhmän jäsenet eivät uskalla ottaa riskejä, eivätkä ottaa esiin ongelmia tai ylipäätään toimia omina itsenään, taustalla on pelkoa. Turvattomassa ilmapiirissä syntyy pelkoa siitä, että virheitä ei voi tehdä, koska niitä tullaan käyttämään yksilöä vastaan. (Salovaara 2017, 53, 71–73.) Ryhmä tai tiimi organisoituu itselleen parhaalla mahdollisella tavalla, tekee itse päätökset ja vastaa tuloksistaan. Tämä on mahdollista vain työkuultuurissa, jossa vastuuta yhteisistä asioista jaetaan tasapuolisesti ja asioita edistetään yhteisesti tiimissä. Kun vuorovaikutussuhteet mukautuvat tiimin tavoitteisiin voidaan itseohjautuvuudesta puhua myös yhteisöohjautuvuutena, jolloin tekemistä johdetaan yhteisesti. Yhteisöohjautuvuuden taustalla vaikuttaa psykologisen turvallisuuden kokemus tiimissä tai työyhteisössä. (Salovaara 2020, 20; Martela & Jarenko 2017, 14; Martela ym. 2021, 4, 13-14.)



Kuva 6. Itseohjautuvuuden organisoituminen ryhmässä, mukailien Martela ym. (2021, 17.)

Itsetuntemuksella tarkoitetaan yksilön omaa käsitystä siitä, millainen ihminen hän on ja millaiseksi ihmiseksi hän voi kasvaa. Laajemmin itsetuntemukseen voidaan liittää oman elämän kokemukset, tunne-elämän, kehollisuuden, sosiaalisen vuorovaikutuksen ja omien alitajuisien prosessien ja niiden vaikutusten hyväksymisen. Olemalla kiinnostunut omista tunteista, tarpeista, arvoista, asenteista ja toimintavoista voi tunnistaa omia mahdollisuuksiaan vaikuttaa omaan arkeen ja vuorovaikutustapoja toisiin. Itsetuntemusta kehittämällä voi lisätä jaksamista arjessa sekä työssä. (Nyberg & Lindroos 2020, 79-80, Sarvela 2018.)

3.2.2 Ammatillinen itsetuntemus ihmistyössä

Sosiaali- ja terveysalalla työskennellään usein haavoittuvien tai vaikeiden monikerroksisten ihmisen elämään ja terveyteen liittyen teemojen kanssa. Ammattietiikka korostuu sosiaali- ja terveysalan ammattiteissa ja vaikuttaa muutosprosesseissa eri tavoin kuin muilla aloilla. Ammatillinen itsetuntemus on sisäistä itsetuntemusta

suhteessa työhön ja iso osa ammattietiikkaa ihmissuhdetyössä. Työn ja ammatin herättämien tunteiden ja ammatillisten tarpeiden ja niiden välisten yhteyksien tunnistaminen on siinä keskeisessä roolissa. Tunnistaessamme omia alitajuisia prosesseja voimme säädellä toimintatapojamme ja suhtautumistamme työhön. (Perheentupa 2018.)

Vuorovaikutuksen ammattilaisena on tärkeää tunnistaa omat kiinnostuksen kohteet, vahvuudet, heikkoudet ja sokeat pisteet. Nöyrä asennoituminen itseän mahdollistaa oman rajallisuuden ja avuttomuuden olemassaolon tunnistamisen. Erilaisissa valtasuhteissa on hyvä tiedostaa, miten toimii ja tiedostaa itselle tyypillisiä reagoitintapoja, kuten suuttumuksen, pettymyksen, pelon, ahdistuksen tai häpeän ja syyllisyyden kokemusten noustessa mieleen. Ammatilliseen kasvuun kuuluu, että tunteet ja niihin reagoiminen voivat parhaimmillaan tukea itseä ja toisia sisäisessä kasvussa ja oppimisessa. Käsittelemättömät traumat voivat tuoda vuorovaikutussuhteisiin defensseja, kuten provosoitumista, ylemmydentuntoista toimintaa, ulkopuolelle jättämistä, nolaamista, alistamista tai kiusaamista. (Nyberg & Lindroos, 2020, 83-84, 85.) Nämä tunteet elävät ryhmässä; siksi myös palvelumuotoilijalla tulee olla perusymmärrys yksilön ryhmän toimintaan vaikuttavista tekijöistä.

Jokainen meistä voi kohdata traumaattisen tilanteen esimerkiksi liittyen itseän, perheeseen tai yhteisöön. Työyhteisössä traumaattinen kokemus voi näyttäytyä esimerkiksi vakavan vastoinkäymisen muodossa tarkoittaen esimerkiksi rahoituksen loppumista, irtisanomista tai sen uhkaa. Yhteisön sisäiseen käsikirjoitukseen vaikuttaa aina yksilöä koskettava yksittäinen tai pitkään jatkunut olosuhde. Näitä tunteita olisi tärkeää sanoittaa ja tehdä tietoiseksi, sillä tunteet, mielikuvat ja ajatukset vaikuttavat ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tällä hetkellä maailmassa on meneillään meitä jokaista koskettavia globaaleja kriisejä ja niiden vaikutukset näkyvät ahdistuksena ja pelkona ihmisissä sekä lisääntyneenä psyykkisenä oireiluna. (Nyberg & Lindroos 2020, 82, Pyykkönen 2021.) Valtosen (2020, 2) mukaan palvelumuotoilija on sanoittaja ja tietoiseksi tekijä. Meillä on siis vastuu tehdä näkyväksi havaintomme ryhmästä ja sensitiivisesti auttaa ryhmää kohti tavoitetta.

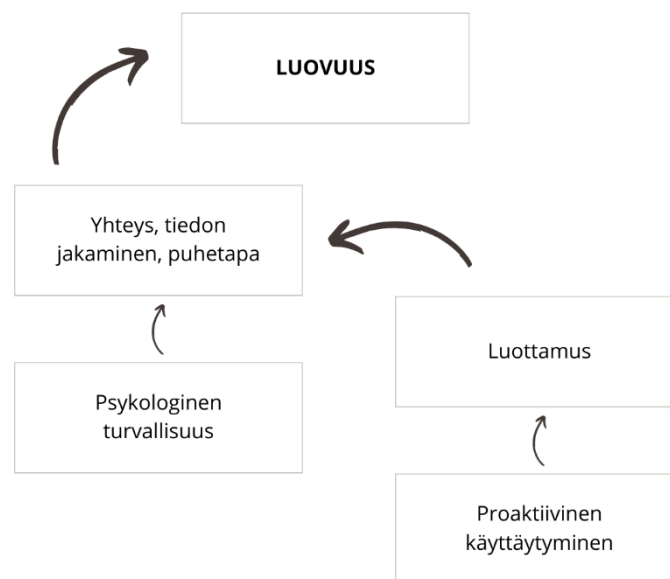
3.2.3 Psykologisen turvallisuuden hyödyt

On jo olemassa useita tutkimuksia psykologisen turvallisuuden positiivisista vaikutuksista työyhteisössä erilaisten vuorovaikutussuhteiden kautta. Sen on todettu vaikuttavan työntekijöiden asenteisiin, viestimiseen, tiedon jakamiseen, ääneen puhumiseen, tiimityöhön sekä yksilön, tiimin ja organisaation oppimisen ilmiöiden ymmärtämiseen (Edmondson & Lei 2014: 23; Newman ym. 2017: 526–527) Edmondsonin kollegoineen tutki vuosilta 1990-2017 kaikki psykologiseen turvallisuuteen liittyvät tieteelliset artikkelit. Psykologisen turvallisuuden vaikutus on pystytty todistamaan mitattavina tuloksina työntekijöiden virheiden raportoinnista yrityksen ROI:n (Return on Invest), yrityksen vaikuttavuuteen sijoittamisen osoittamiseen (Edmondson 2019, 29.) Psykologinen turvallisuus pystytään tunnistamaan välittyvänä taustatekijänä mm. organisatoriseen kontekstiin, tiimin luonteeseen, tiimin johtajuuteen ja lopputuotoksena innovaatioon, suoritukseen, oppimiseen ja tiimissä tai tiimin auttamana. Tiimin rakenteet tukevat välittävinä tekijöinä psykologisen turvallisuuden syntymistä (Edmondson 1999; Edmondson & Lei 2014, 32.) Tätä johtopäätöstä tukevat myös Suomessa tehdyt psykologista turvallisuutta tarkastelevat tutkimukset. Yrityksissä, joissa kokemus psykologisesta turvallisuudesta on korkea, on voitu todentaa, että henkilöstö kokee matalampaa stressitasoa. Kun stressitaso on matalampi, myös henkilöstön poissaoloja ja vaihtuvuutta on vähemmän. Työympäristössä, jossa ihmisen on hyvä olla ja on psykologisesti turvallista, on nähtävissä myönteisesti tuottavuutta ja vahvaa asiakaskeskeisyyttä. Tutkimukset tuovat esiin työyhteisön luottamuksen ja välittämisen synnyttävän vastavuoroisuutta panostusta työn laatuun ja kokevan ylpeyttä työtään. (Great Place to Work 2023; Työterveyslaitos 2019.)

Edmondsonin ja Lein (2014, 31) mukaan psykologinen mekanismi luottamuksessa rakentuu käytännössä samoista aineksista kuin psykologinen turvallisuus. Psykologisesti turvallisella työpaikalla luottamus toisia kohtaan näkyy niin, että työntekijät jakavat tietoa ja raportoivat virheistään. Viestintää on enemmän kuin psykologisesti turvattomilla työpaikoilla. Toisiin luottaminen ja turvallinen ilmapiiri näkyy suoraan siinä, mitä ja miten opitaan. Luottamus vaikuttaa luovaan ajatteluun, innovaatioihin, riskien ottamiseen ja organisaatioon sitoutumiseen (Työterveyslaitos 2019). Psykologinen turvallisuus vaikuttaa luottamuksen syntymiseen. Psykologisesti turvalliset

työntekijät kokevat merkityksellisyyttä työssään ja osallistuvat mielellään erilaisiin rooleihin organisaatiossa (Edmondson & Lei 2014, 25; Edmondson 2019, 8, 15; Clark, 2019, 5). Oppimisen kokeileminen ja uusien työskentelytapojen tuottamisen kautta syntyy uutta tietoa ja sitä kautta työsuoritus ja laatu paranevat (Nembhard & Tucker 2011, 676, 680-681; Edmondson & Lei 2014, 31.) Edmondson ja Lei (2014, 25-26) summaavat yksilöllisen kokemuksen psykologisesta turvallisuudesta kasvattavan työhön ja organisaatioon sitoutumista, laadun tarkistusta, virheistä oppimista ja luovaan työhön linkittymistä.

Sanner & Bunderson (2015, 18, 21-23) tutkivat meta-analyyssissään (39 tutkimusta) psykologista turvallisuutta estäviä asioita. He löysivät vahvan yhteyden psykologisen turvallisuuden ja oppimisen tutkimusten päävaikutusten välillä, mutta laajuus vaihteli näissä suhteissa eri tutkimusten välillä. Turvallisuuden ja oppimisen välinen suora vaikutus ja turvallisuuden ja suorituksen epäsuora vaikutus olivat voimakkaampia ympäristöissä, jotka motivoivat oppimaan vahvemmin.



Kuva 7. Luottamus ja proaktiivinen käyttäytyminen, puhetapa ja niiden vaikutukset osana psykologisesta turvallisuutta. (Liang, Farh & Farh 2012, 85-87.)

Liang, Farh & Farh (2012, 85-87) (kuva 7) tunnistivat tutkimuksessaan puheen merkityksen työyhteisössä. Tässä yhteydessä puhetapa on käsitteenä laajempi

kuin pelkkä puheen tuottaminen; se sisältää kaikenlaisen kommunikaation, joka edistää organisaation tai ryhmän tavoitteita ja hyvinvointia. Työntekijän puheilmiasussa tunnistettiin kahdenlaista puhetta: 1) edistävä puhe edistää työkäytänteitä organisaation hyödyksi, 2) ennaltaehkäisevä puhe kuvaa työntekijän huolenilmaisuja olemassa olevista tai tulevista käytänteistä, tapauksista tai käyttäytymisestä, joka voi vahingoittaa organisaatiota. Psykologinen turvallisuus linkittyi vahvasti ennaltaehkäisevään puheeseen. Burris, Detert & Chiaburu (2008, 919) tutkivat kiintymystä ja välinpitämättömyyttä psykologisina mekanismeina kehitysorientoituneessa puheessa. Tutkimuksen tulokset osoittivat myös suoran yhteyden psykologiseen turvallisuuteen puheessa. Aikaisemmista tutkimuksista voi päätellä, että jos ennaltaehkäisevä puhe puuttuu työyhteisöistä, on siellä psykologisesti turvaton ilmapiiri. Hao, Zhu, Duan, Zhao & Meng toivat esiin tutkimuksessaan haastavan aiheen tutkimuksen vaikeuden: milloin ja missä työntekijän on turvallista puhua? Hao ym. (2022, 1058) nostavat erityisesti osallistujan motivaation hiljaisuudelle tärkeäksi tulevaisuuden tutkimuksen kohteeksi.

3.2.4 Palvelumuotoilu osana kollektiivisen hyvinvoinnin kulttuurin rakentumista

“Being able to feel safe with other people is probably the single most important aspect of mental health; safe connections are fundamental to meaningful and satisfying lives.”

- Besser van der Kolk, The body keeps the score (2015)

Palvelumuotoilussa tavoittelemme yhteistä ymmärrystä kehitys- tai muutosprosesseissa. Yhteisen ymmärryksen löytymiseksi keskeisenä osana työskentelyä on keskustelu sekä vuorovaikutus kanssaosallistujien (ryhmä, tiimi, työyhteisö) ja palvelumuotoilijan välillä. On tärkeää ymmärtää eri näkökulmia, ymmärtää kehitettävää asiaa tai sen sisältöä, mutta ennen kaikkea ymmärtää osallistujia, ihmisiä muutoksen kohteena. Miten toisen kuuleminen ja toisen kokemukset, uskomukset, pelot ja

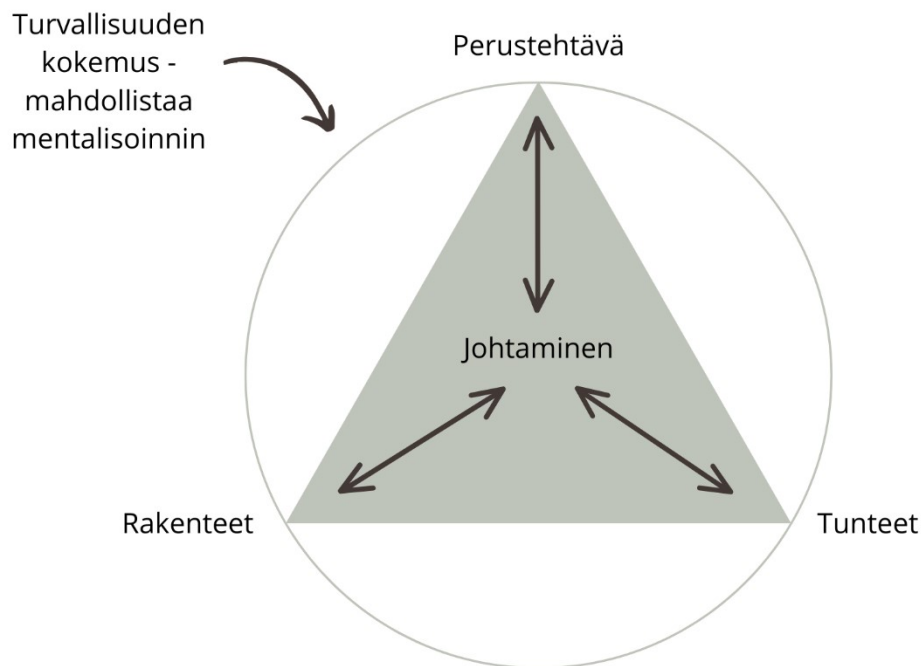
ajatukset voisi tuoda käsittelyyn turvallisella tavalla? Tarvitaan toisen asemaan asettumisen kykyä.

Mentalisaatiolla (mielentämisellä) tarkoitetaan yksilön kykyä pohtia omaa ja toisen ihmisen näkökulmaa ja kokemusta arkipäivän tilanteissa. Hyvän mentalisaatiokyvyn vaikutus arjen sujuvuuteen ja ihmissuhteisiin on merkittävä; sen avulla yksilö voi säädellä ja tasapainottaa omia tunnetilojaan, luoda vakautta ihmissuhteisiin ja mahdollistaa hyvää vuorovaikutusta muiden kanssa. (Larmo 2010; 616; Keinänen & Martin 2019, 10–12, 191.) Mentalisaatio on psyykkisen hyvinvoinnin peruskallio, joka suojaa meitä kriisitilanteissa. Pajulo, Salo ja Pyykkönen (2015, 1050-1051) avaavat käsitettä “*avaimena toisen ihmisen ymmärtämiseen ja itsen ymmärtämiseen pohdiskelevan havainnoinnin ja päättelyn kautta*”. Mentalisaation avulla pystymme kohdistamaan huomion sisäiseen tapahtumaan, joka näkyy meille ulospäin yksilön tai työyhteisön oireena tai käyttäytymisenä (Pyykkönen 2016).

Mentalisaatiokyky voi heikentyä väliaikaisesti erilaisissa stressi-, trauma – tai kriisitilanteissa (Larmo 2010; 616; Keinänen & Martin 2019, 10–12) Organisaatio- ja työyhteisötutkimuksesta tiedämme, että työyhteisön kriisitilanteessa yksilön mentalisaatiokyky saattaa romahtaa. Tämän seurauksena on mahdollista, että yksilötasolla syntyy häpeän ja nöyryytyksen kokemuksia. (Pajulo, Salo & Pyykkönen 2015, 1050-1051.)

Pyykkösen (2021) näkemys on kiteytetty yhteisödynaamiikan kolmiossa, (kuva 7). Mentalisoivassa työyhteisössä kolmion kaikki kärjet ovat riittävän tasapainossa (turvallinen). Jos yksi tai useampi kärjistä heikkenee, myös turvallisuuden tunne heikkenee. Tällöin ei-mentalisoivat selviytymiskeinot alkavat nostaa päätään. *Perustehtävää* voi uhata esim. perustehtävän epämääräisyys, epärealistisuus, ristiriitaisuus tai epäeettisyys. *Riittävät työn rakenteet* ovat tarkoituksenmukaisia, tasapainossa ja reiluja turvallisuuden kokemuksen näkökulmasta. *Kehollisten tunteiden* äärelle päästään pohtimalla tunteiden ilmaisemisen mahdollisuuksia ja tapoja työyhteisössä. Turvallisuuden kokemus edellyttää nähdyksi tulemistä myös ei-rationaalisen, kehollisen ja tunnekokemuksen kanssa (Pyykkönen 2021.) Yhteys psykologiseen turvallisuuteen on vahvasti tunnistettavissa, sillä riittävän hyvä mentalisointi on keskeinen osa työsuoritusta, työssäjaksamista ja johtamista (Rehnbäck & Pyykkönen

2020, 16). Riittävä turvallisuuden tunne näin ollen mahdollistaa mentalisoinnin (Pyykkönen 2021).



Kuva 7. Mentalisoivan organisaatio- ja yhteisön rakennusaineet: yhteisdynamiikan kolmio Pyykköstä mukailten. (Pyykkönen 2021.)

Tiimissä tai työryhmässä hyvä mentalisaatiokyky näkyy siten, että epävarmuuden sietäminen, nöyryys, virheiden näkyväksi tekeminen ja niistä ääneen puhuminen sekä anteeksi pyytäminen ovat arvostettuja piirteitä. Avoimuudesta kertoo se, että uteliaisuus, kuunteleminen, eri näkökulmien pohdinta, joustavuus ja leikkisyys ovat läsnä. Niihin liittyy usein myös hyvä johtajuus. Jos taas työyhteisössä mentalisaatiokyky on heikkoa tai sitä ei ole, aktivoituu selviytymismoodi ja kokemus yksin pärjäämisen pakosta on arkipäivää (Rehnbäck ym. 2020, 16). Seurauksena on usein pahaa mieltä, väärin ymmärryksiä ja vaikeuksia tehdä yhteistyötä. Pelko ja kiintymysjärjestelmän yliaktivaatio työyhteisössä latistavat luovan ajattelukyvyyn. Tietoinen pyrkimys mentalisoivaan suuntaan työyhteisössä tai tiimissä on siis tärkeää (Pyykkönen 2021.) Pajulon ym. (2015) näkemyksen mukaan mentalisaatiota vahvistavia ajattelu- ja työtapoja olisi hyödynnettävä tehokkaammin esimerkiksi työyhteisöjen työnohjauksessa, lääkäreiden koulutuksessa, organisaation johtamisen tutkimisessa ja kehittämisessä ja jopa osana kansainvälisten konfliktitilanteiden

ratkaisuprosesseja (Pajulo ym. 2015, 1055). Pyykkönen (2023) nostaa turvallisuuden kokemuksen organisaatiossa tuottavan työn ja työhyvinvoinnin näkökulmasta keskeisimmäksi tekijäksi.

Salo & Kauppi (2014) sekä Keinänen & Martin (2019, 132) kuvaavat reflektiivistä työntekijää erityisesti vuorovaikutusammateissa sosiaali- ja terveysalalla. Tätä näkökulmaa voi soveltaa myös palvelumuotoilijan rooliin, koska hän on myös vuorovaikutustyöntekijä. Valtonen kuvaa (2020, 2) palvelumuotoilijan tehtävää ryhmän yhteistyön rakentajana. Hänen mukaansa palvelumuotoilija rakentaa yhteyttä ryhmään ja ryhmäläisten kesken.

Reflektiivinen kyky on käytännön toimintaa, joka perustuu mentalisaatioon. Reflektiivinen työntekijä voi saada muutosprosessiin osallistuvan pohtimaan työyhteisön, tiimin, organisaation tai kanssa osallistujan tunnetta ja kokemusta. Tavoitteena on lisätä uteliaisuutta ja ymmärrystä: toisen näkökulman näkemistä. Reflektiivinen työntekijä voi johdattaa keskustelua riittävän syväälle, jotta päästään ongelman juurisyihin. Lempeys, kannustaminen ja yhdessä pohtiminen kuuluvat reflektiivisen työntekijän työkalupakkiin (Bateman & Fonagy 2019, 46; Keinänen & Martin 2019, 132-133).

Muutosprosesseissa ja erilaisissa työyhteisön kriisitilanteissa tarvitaan oman toiminnan tarkastelua suhteessa muutokseen. Reflektiivinen työntekijä voi esittää reflektiivisiä kysymyksiä, jotka suuntaavat ajatuksia osallistujan mielen sisältöihin, ajatuksiin ja kokemuksiin. Osallistuja pääsee pohtimaan, mikä vaikutus hänen omilla tunteillaan ja käytöksellään on eri tilanteissa muihin osallistujiin (esim. työyhteisöön, tiimiin). Osallistuja voi tunnistaa ja havaita omia tunteitaan ja pystyy nimeämään niitä. Osallistujan on mahdollista pohtia tunteita aikomuksiin ja syy-seuraussuhteita käyttäytymiseen. Osallistuja osaa katsoa käyttäytymisen taakse. (Bateman & Fonagy, 2019, 46; Pajulo, Salo, Pyykkönen 2016.)

Työyhteisöissä vaikuttavat yhteisödynaamiset ilmiöt juontavat juurensa yhteisön vahvuuksiin ja traumoihin sekä yhteisön sisäisen käsikirjoituksen suhteesta ympäröivään yhteiskuntaan. Nyberg ja Lindroos (2020, 89-91) kuvaavat *yhteisöllisen itsetuntemuksen olevan eettisen yhteisöllisyyden erityisosaamista*. Heidän mukaansa organisaation perustehtävä kumpuaa sen jäsenten tunne-elämässä ja

reaktiossa. Miten hahmottaa perustehtävästä nousevia tunteita ja tunteiden takana olevia tarpeita? Miten ne vaikuttavat työyhteisössä tai tiimissä tai palvelumuotoilu – ja muutosprosesseissa? Työyhteisön säännöllisten tapaamisten tulisi palvella tietoisessa tunteiden jakamisessa ja ymmärtämisessä. Tunteiden sanoittaminen ja jakaminen auttaa yhteiseen perustehtävään keskittymisessä. Työyhteisössä voidaan oppia sanoittamisen tapa eli yhteisöllinen tutkiva ote kokemusten jakamiseen, aktiiviseen kuunteluun ja aitoon reflektointiin dialogissa. Tutkiva ote oman itseen ja muihin ihmisiin voi sisäistyä ammatilliseksi työkaluksi. Epävarman tulevaisuuden herättämien tunteiden tutkiminen on keskeisessä asemassa kehitettäessä uusia työvälineitä käsillämme oleviin yhteiskunnallisiin haasteisiin. (Nyberg & Lindroos 2020, 89-91.) Palvelumuotoilu- ja muutosprosessissa on osallistujina usein eri toimijoita ja eri organisaation edustajia, jolloin ryhmässä on aina läsnä monta eri tapaa sanoittaa ja reflektoida kokemuksia.

3.3 Trauma

Jokainen meistä kohtaa elämänsä aikana erilaisia vakavia ja potentiaalisesti traumatisoivia tapahtumia. Yksittäisen järkyttävän tapahtuman seurauksena ei automaattisesti ole traumatisoituminen. Ihmisen hyvät voimavarat kohdata elämää muuttava kokemus, konkreettiset ja tarkoituksenmukaiset selviytymiskeinot tai vahva tukiverkko auttavat meitä selviytymään paljosta. On kuitenkin tilanteita, missä ihmisen omat keinot eivät ole riittäviä tai *ihminen jää kokemuksensa kanssa liian yksin*. Tällöin riski traumatisoitumiselle kasvaa. (Linner Matikka & Hipp 2023, 15.)

Trauma on yleisesti käytetty termi, joka yksinkertaistettuna tarkoittaa tapahtumaa, joka on poikkeuksellisen järkyttävä kokemus. Tilanteessa ihmisen sietokyvyn rajat ylittyvät ja ihminen kokee, ettei selviä siitä. (Klaavu 2023, 52) Itse tapahtuma ei siis määrittele traumaa, vaan se miten hermostomme reagoi siihen (Porges & Porges 2023, 92). Amerikkalaisen Päihde- ja mielenterveyspalveluiden hallinto (SAMSHA) määrittelee maailmanlaajuisen ja kalliin terveysongelman seuraavalla tavalla:

henkinen trauma johtuu tapahtumasta, tapahtumasarjasta tai olosuhteiden sarjasta, jonka henkilö kokee fyysisesti tai henkisesti vahingollisena tai henkeä uhkaavaksi ja jolla on pitkäaikaisia haitallisia

vaikutuksia yksilön toimintaan ja henkiseen, sosiaaliseen, emotionaaliseen tai henkiseen hyvinvointiin.

Traumassa on aina mukana kolme ulottuvuutta: itse tapahtuma, kokemus tapahtuneesta sekä tapahtuman seuraukset. Yksilön kokemukset samasta tapahtumasta voivat erota monella tavalla. Lisäksi yksilön tapahtumalle antama merkitys vaikuttaa siihen, syntyykö kokemuksesta trauma. (SAMSHA, 2014, 7)

Määrittelystä riippumatta, trauma ei ole vain jokin tapahtuma, joka sattui kauan sitten menneisyydessä, vaan se voi vaikuttaa ihmiseen kokonaisvaltaisesti myös nykyhetkessä. Trauman jättämät jäljet voivat näkyvät ihmisessä hermoston ja aivojen tasolla erilaisina muutoksina. Trauma, tai useat traumaattiset tapahtumat, vaikuttavat fyysisinä muutoksina kehoon ja elimiin, jopa solutasolla, sekä ihmisen koko persoonaan. Trauma vaikuttaa siis kaikkeen – ihmisen kokemaan hyvinvointiin, uuden oppimiseen sekä siihen, miten ihminen toimii tässä hetkessä vuorovaikutuksessa toisten kanssa. (Sarvela & Auvinen 2020, 7-9)

Traumaattiseen tapahtumaan liittyy aina jonkinlaisia hallitsemattomuuden, kauhun ja avuttomuuden kokemuksia. Trauma on usein ennustamaton, kontrolloimaton ja epäoikeudenmukainen. Trauma voi olla yksittäinen vakava elämäntapahtuma kuten läheisen menettäminen, vakava sairaus tai väkivallan kokemus. Trauma voi olla myös pitkäkestoinen kokemus ympäristön ja elintilan epävakaudesta kuten lapsuuden kehitykselliset traumat tai sota. (Linner Matikka & Hipp 2023, 16.) Lapsuuden haitallisten kokemusten ja tiedetään vaikuttavan ihmisen kehoon ja mieleen vielä aikuisuudessakin lisäten riskiä sairastua esimerkiksi syöpään tai sydän- ja verisuonisairauksiin. Traumaattinen stressi voi aiheuttaa myös erilaisia psyykkisiä sairauksia, kuten masennusta tai persoonallisuuden häiriöitä. (Pelkonen & Sarvela 2020, 101-102) On tärkeää muistaa, että myös lapsena koettu emotionaalinen vaille jääminen on yksi traumatisoitumisen muoto. Tätä kehollista turvattomuutta lapsi sitten kuljettaa mukanaan aikuisuuteen ja erilaisiin vuorovaikutustilanteisiin, kuitenkin kykenemättä täysin ymmärtämään itseään, koska mitään yksittäistä helposti tunnistettavaa traumaattista kokemusta ei ole tapahtunut. (Sarvela 2018, 12.)

3.3.1 Hermoston vireystilat käyttäytymisen taustalla

Ymmärtääksemme traumoja konkretian tasolla ja riittävän syvällisesti, meidän tulee ymmärtää myös ihmisen hermoston toimintaa ja vireystilojen vaikutusta ihmisen käyttäytymiseen ja tunteisiin. Asiat näyttävät, kuulostavat, haisevat ja tuntuvat hyvin erilaiselta riippuen siitä, kumpi autonomiseen hermostoon vaikuttava hermojärjestelmä on aktiivisena. (Porges & Porges 2023, 7) **Autonominen hermosto** pitää huolen siitä, että sydän sykkii, keuhkot tekevät työtään ja pupillit pienenevät ja suurenevat ilman, että meidän täytyy ajatella asiaa. Autonominen hermosto on tahdosta riippumaton automaattinen kehon toiminto, johon vaikuttaa kaksi muuta ihmisen hermojärjestelmää. **Sympaattinen hermosto** on näistä ensimmäinen ja se reagoi turvattomuuden kokemukseen ja saa kehomme liikkeelle, tarvittaessa jopa taistelemaan. Sympaattinen hermosto on aktiivisena myös, kun tanssimme tai treenaamme tai teemme jotain haastavaa. (Porges & Porges 2023, 7.) **Parasympaattinen hermosto** taas aktivoituu, kun koemme olevamme turvassa. Se on myös toinen *automaattisen* hermoston virittymä. Parasympaattinen hermosto saa meidät rauhoittumaan ja vahvistaa kykyämme olla sosiaalisena vuorovaikutuksessa toisten kanssa ja rohkaisee meitä luovuuteen. (Porges & Porges 2023, 8.)

Reaktiomme turvattomuuteen on siis automaattisen hermoston aikaansaama, joka toimii ilman päätöksentekoprosesseja tai riippumatta siitä, mitä todellisuudessa ympärillämme on. (Porges & Porges 2023, 15.) Usein luulemme, että vaaran aikaansaama reaktio on taisteleminen tai pakeneminen. Äärimmillään hermosto voi kuitenkin ajaa ihmisen lamaantumisen tilaan, joka on yhtä luonnollinen tapa reagoida henkeä uhkaavaan *kokemukseen*, kuin taisteleminen tai pakeneminen. Joskus tämän tiedon puute saattaa myös aiheuttaa trauman uhrien kokemuksen vähättelyä tai epäilyä. (Porges & Porges 2023, 16.)

Halusimme avata hermoston virittymiä oikeiden termien kautta, sillä ne kuvaavat paremmin reaktioiden tietoisien päätöksenteon ulkopuolella olevaa luonnetta. Tutummin ihmisen hermoston toiminnoista kuitenkin puhutaan usein yli- ja alivireystiloina sekä optimaalisena vireystilana (kuva 8). Optimaalisessa vireystilassa (parasympaattinen hermosto aktiivisena) ihminen on utelias ja luottavainen, hänen on helppo heittäytyä ja hän kokee positiivisia tunteita, kuten iloa ja turvaa. (Karkkunen 2020, 209.) Optimaalisesta vireystilasta käytetään myös termiä sietoikkuna, jossa

Yli- ja alivireystilojen väliin jäävä ”ikkuna” on tavanomaisen stressin vaihteluväli. Sietoikkuna on yksinkertaisuudessaan loistava työkalu havainnoida ja kysyä itseltään, mitä minussa tapahtuu juuri nyt. (Karkkunen 2020, 207.) ”Mikä sinua vaivaa?”-kysymyksen sijaan se on myös huomattavasti myötätuntoisempi ja turvallisuutta vahvistavampi kysymys kenelle tahansa osoitettuna, itselle tai toiselle.

Ylivireystilassa ihminen kokee olonsa turvattomaksi. Hän voi kokea pelon tai vihan tunteita ja saattaa olla sanallisesti hyökkäävä tai jopa juosta pois paikalta. Tällöin aktiivisena on sympaattinen hermosto. Alivireydessä (parasymptaattisen hermosto äärimmillään) ihminen kokee häpeän ja turvattomuuden tunteita, hän on passiivinen ja saattaa jopa lamaantua. (Karkkunen 2020, 209; Porges & Porges 2023, 8-15.) Hyvä keino selvittää mikä hermojärjestelmä on aktiivisena, on kysyä itseltään: ”Miten turvalliseksi *tunnen* oloni”. Sillä miten turvassa todellisuudessa olemme, ei ole väliä, kokemuksella ja kehon reaktioilla sen sijaan hyvinkin paljon. Vastauksesta riippuen kehomme toimii siis hyvin eri tavalla. (Porges & Porges 2023, 9.)

	KÄYTTÄYTYMINEN (KEHO)	TUNTEET (SYDÄN)	AJATUKSET (PÄÄ)
YLIVIREYSTILA	Poistuminen paikalta, juokseminen pois, taistelevainen, sanallinen hyökkääminen, levoton, säikkyvä, jännittynyt, törisevä, hermostunut	Turvattomuus, viha, pelko, raivo, paniikki, ahdistus, ärtyneisyys	”Muut eivät ymmärrä” ”Minua ei kuunnella” ”En osaa tätä” ”Minua ahdistaa” ”En halua olla tässä mukana”
SIETOIKKUNA OPTIMAALINEN VIREYSTILA	Uteliias, sitoutunut, kiinnostunut, kykenevä tekemään päätöksiä, seesteinen, virkeä, avoin mieli, kykenee heittäytymään	Turva, pelottomuus, luottavainen, levollisuus, rauha, ilo, yhteys	”Tämä on ihanaa” ”Minun on helppo olla tässä” ”Muut ajattelevat minusta hyvää” ”Minä osaan tämän”
ALIVIREYSTILA	Vähäinen liike, voimaton, lamaantunut, passiivinen, apaattinen, ei voi ajatella selkeästi	Turvattomuus, häpeä, avuttomuus, toivottomuus	”Minua hävettää” ”En osaa tätä” ”Mitä muutkin ajattelevat minusta” ”Olen ulkopuolinen” ”En voi hengittää”

Kuva 8. Ihmisen vireystilat mukailien Karkkusen (2020, 209) vireystilojen signaaleja ja Soton (2021, 22) ihmisen jakoa kolmeen alueeseen: pää, sydän ja keho. (Rajaniemi, 2023.)

3.3.2 Trauman vaikutus palvelumuotoilun osallistujiin ja palvelumuotoilijaan

Palvelumuotoiluprosessi on siihen osallistuville luonnollisesti erilaisia tunteita herättävä kokemus. Pelkästään toisilleen tuntemattomien ihmisten kohtaaminen on tilanne, jossa koemme hetkellisesti stressiä ja turvattomuutta, jopa uhkaa. Ihmisen havainnoidessa ympäristön hienovaraisimpiakin signaaleja aisteillaan, hermosto tulkitsee liittäen ne joko turvallisuuteen tai vaaraan. (Linner Matikka & Hipp 2023, 16; Karkkunen 2020, 200.) Aina ärsyke ei välttämättä myöskään ole ulkoinen, vaan hermoston yli- tai alivireyden voi aktivoida myös jokin nykyhetken aistihavainnon herättämä muisto tai fyysinen tuntemus. Trauma ei siis ole vain jokin yksittäinen menneisyyden tapahtuma, vaan vielä pitkään sen jälkeen erilaiset aistiärsykkeet herättävät ihmisessä taistele, pakene tai lamaannu-reaktion. Toiselle pieneltä tuntuva ärsyke voikin traumataustaisella aiheuttaa voimakkaita reaktioita ja vireystilan ääripäitä. (Sarvela & Auvinen 2020, 110.)

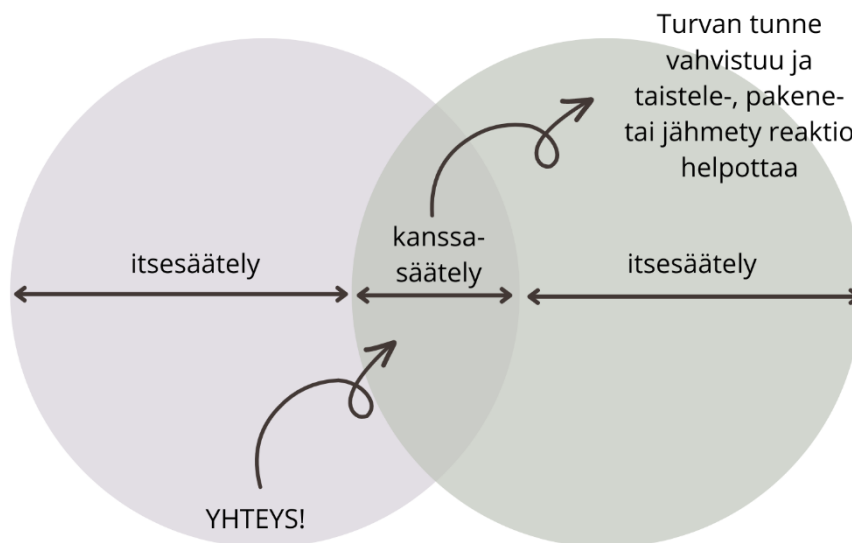
Trauma voi näkyä ihmisessä tunteiden ja mielialan säätelyn vaikeutena, mutta myös esimerkiksi syömisen haasteina tai jatkuvina painajaisina. Ihmisellä voi olla keskitymisvaikeutta, muistikatkoksia tai jopa itsetuhoisuutta. Traumaan liittyy usein myös vihamielinen suhde omaan kehoon. Traumasta muistuttavat triggerit, eli laukaisevat tekijät voivat aktivoida trauman aikaisia reaktioita kehossa ja käytöksessä uudestaan pitkään itse tapahtuman jälkeen. Tällöin ihmisen keho toimii koetun uhkatilan ohjaamana, eikä nykyhetkeen reagoiden. (Pelkonen & Sarvela 2020, 101.)

Trauma vaikuttaa myös ihmisen kykyyn tuntea turvallisuuden tunnetta. Erityisesti tietyt muistuttavat tekijät voivat laukaista alkukantaisia selviytymisstrategioita. Traumasta muistuttavat tekijät voivat olla mitä tahansa aistihavaintoja, kuten hajut, fyysinen ympäröivä tila tai toisen ihmisen ääni. (Linner Matikka & Hipp 2023, 16.) Myös uudet tilanteet, esiintyminen tai muu odottamaton stressitekijä voi toimia laukaisevana tekijänä. Sisäiset negatiiviset uskomukset omasta selviytymisestä tai muiden ihmisten luotettavuudesta voivat vaikuttaa siihen, mihin ihminen uskaltaa lähteä mukaan. (Linner Matikka & Hipp 2023, 18.) Turvattomuus taas virittää elimistön yli- tai alivireystiloja.

Jokaisella meillä on oma historiamme sekä ajankohtaiset kuormitustekijämme. Jokaisella meillä on myös henkilökohtaiset voimavaramme. Palvelumuotoilijoina meidän tulee kuitenkin ymmärtää, että samat lainalaisuudet pätevät kuitenkin myös meihin. Kasvuympäristömme on vaikuttanut siihen, kuka olemme tänä päivänä ja millaisten linssien läpi tarkastelemme maailmaa. Meillä on myös kaikilla omat triggerimme, haavoittuneet kohdat sekä keho, joka virittyy meille ominaisella tavalla erilaisissa haastavissa tilanteissa. (Sarvela & Auvinen 2020, 299.)

3.3.3 Traumainformoitu työote palvelumuotoilussa

Traumainformoitu työote on tapa hahmottaa pahoinvoinnin syitä ja seurauksia hollistisesti, ajatellen ihmistä kokonaisuutena. Trauman seuraukset näkyvät ihmisessä erityisesti autonomisen hermoston yli- ja alivireytenä sekä kognitiivisina häiriöinä, kuten vuorovaikutuksen ja yhteyden rakentamisen haasteina. Työotteen keskeisiä työkaluja ovat kanssasäätelyä tukevat kehotietoisuus, tunne- ja vuorovaikutustaidot sekä erilaiset säätelytaidot. (Linner Matikka & Hipp, 2023, 8.) Kanssasäätelyn (kuva 9) avulla kehomme pysyy tasapainossa turvattomassa maailmassa. Turvallisten vuorovaikutustilanteiden puuttuessa (ja huomaa, että tämä on eri asia, kuin turvattomat vuorovaikutustilanteet) emme voi odottaa kenenkään tuntevan oloaan hyväksi ja kykeneväiseksi ajattelemaan selkeästi. (Porges & Porges, 2023, 78.) Palvelumuotoilun näkökulmasta traumainformoitu työote edellyttää ihmisen näkemistä kokonaisuutena, ja se vie empaattisen muotoilun vielä askeleen syvemmälle. Ihmisoikeuksien ja vapauden rinnalla meidän tulisi puhua siis **vastuusta** toinen toistemme hyvinvoinnista (Linner Matikka & Hipp 2023, 163).



Kuva 9. Kanssasääätely itsesääätelyn tukena. (Rajaniemi 2022.)

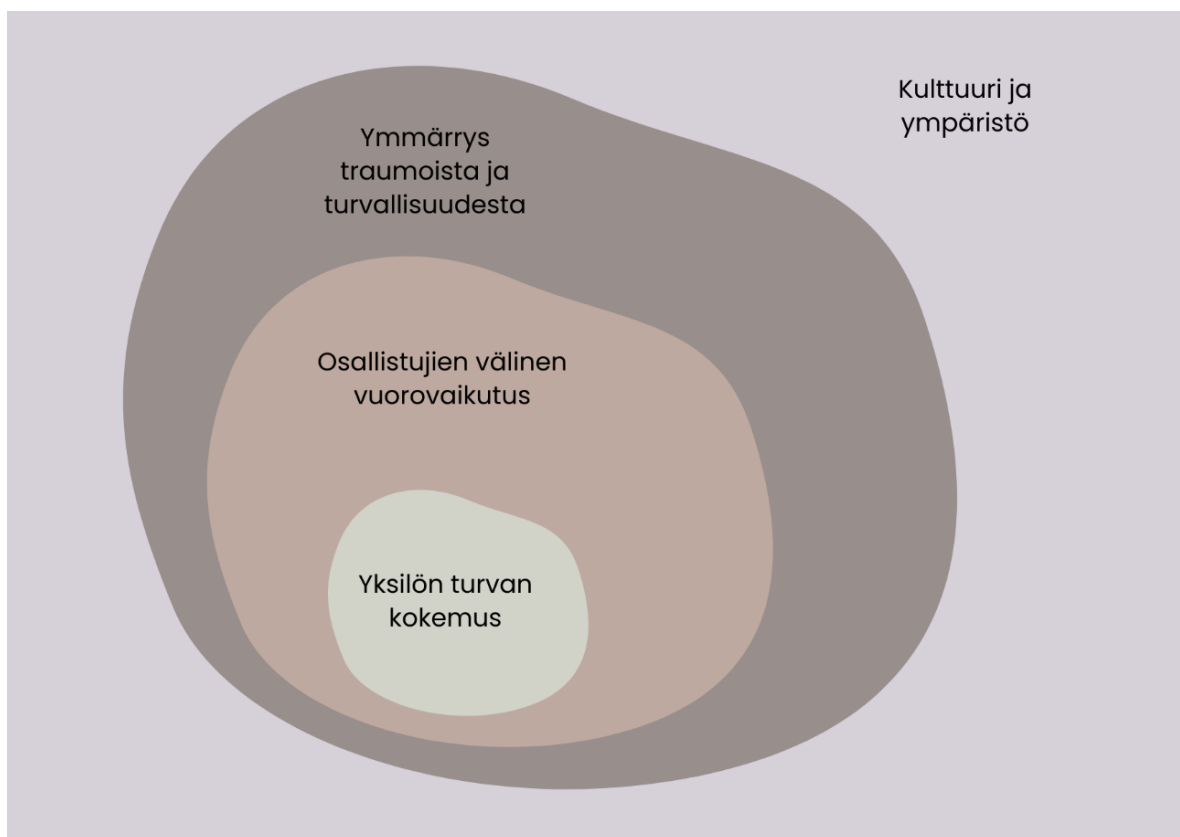
Traumainformoidun lähestymistavan tavoitteena on turvan kokemuksen varmistaminen eri yhteisöissä, kokonaisvaltaisesti. Turva - tai sen puute - on traumainformoidun lähestymistavan keskeisin asia. Kulmakivinä traumainformoidussa työtöteessä on traumatietoisuuden lisäksi kyky turvallisuuden kokemuksen rakentamiseen, ihmislähtöisyys, sosiaalinen tasa-arvo, sukupuoli- ja kulttuurisensitiivisyys sekä tutkijoiden mielestä tärkeimpänä ammattilaisen itsetuntemus. (Sarvela 2020, 16.)

Itsetuntemus on ihmisen oma käsitys siitä, millainen ihminen hän on. Itsetuntemus on ymmärrystä omasta historiasta, tunne-elämästä, sosiaalisesta vuorovaikutuksesta sekä mielen sisäisten prosessien ymmärtämistä ja oman inhimillisyyden hyväksymistä. Se on omien arvojen, tarpeiden ja asenteiden sekä toiminta- ja ajattelumallien tiedostamista ja tunnistamista. (Sarvela 2020, 75.) Itsetuntemusta voi pitää jopa ammatillisen laadun mittarina ja osana ammattietiikkaa. Sillä mitä paremmin tunnemme itsemme, sitä paremmin voimme ottaa vastuun itsestämme ja säädellä toimintatapojamme. (Sarvela 2020, 79.)

Traumainformoidun työtöteen tavoitteena on, että kaikilla olisi perustietoa siitä, miten trauma ilmenee kehossa, hermostossa ja mielessä, millaisia riskejä siihen liittyy

sekä miten voisimme tukea itseämme ja toisiamme arjen tilanteissa, jotta tapahtumien vaikutukset olisivat mahdollisimman lieviä. Ja, ettemme epätietoisuuttamme aktivoisi vanhoja traumoja. Tavoitteena on myös ennaltaehkäistä uusien traumojen syntymistä sekä kehittää työyhteisöjä ja rakenteita turvallisemmiksi. (Linner Matikka & Hipp 2023, 158.)

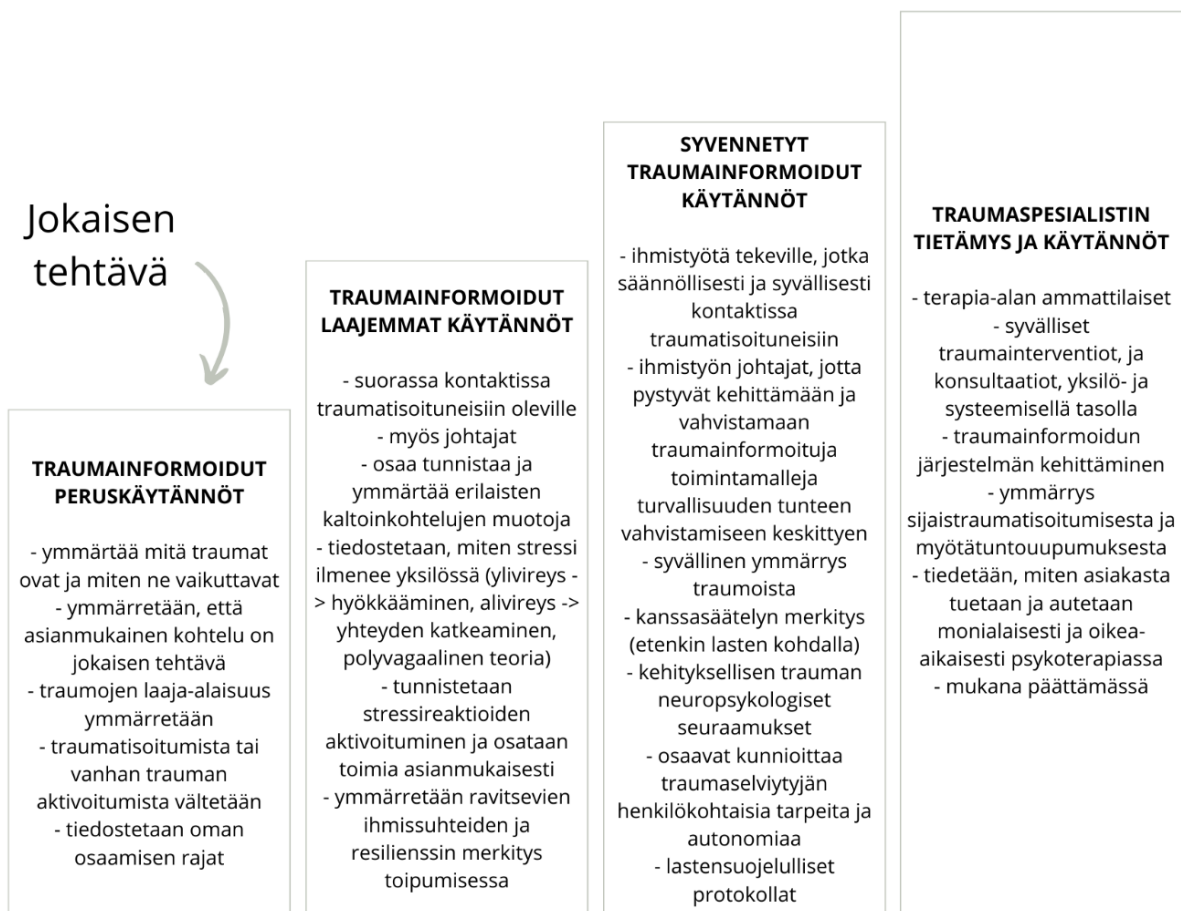
Lähestymistapana traumainformoitu työote muodostuu traumaselviytyjien kokemuksista, tutkimusten kokoamasta tiedosta, hoitomallien kehittämisestä sekä sosiaalisesta ja poliittisesta toiminnasta, jonka tavoitteena on ehkäistä traumatisoimista. Lähtökohtana on ajatus, että ihmisen toipumista ei tapahdu ainoastaan hoitollisissa suhteissa, vaan myös luonnolliset yhteyden kokemukset elämässä voivat olla korjaavia. Kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin kuuluvat ihmisen lähisuhteiden lisäksi olennaisesti yhteisöt, joissa ihminen viettää aikaansa, sekä esimerkiksi yhteiskunnassa vallitseva kulttuuri ja poliittiset päätökset. Sosiaalisilla, kulttuurisilla ja ympäristöllisillä valinnoilla voidaan vaikuttaa ihmisen toipumiseen ja turvallisuuden kokemukseen. (Kuva 10) (Linner Matikka & Hipp 2023, 154.)



Kuva 10. Tutkijoiden näkemys turvan tunteen muodostumisen monimutkaisuudesta. Jokainen tekijä vaikuttaa toisiinsa. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

Traumainformoidulla järjestelmällä pyritään rakentamaan inhimillisempiä ja kustannustehokkaampia toimintatapoja ja -kulttuureja. Toipumista edistävien yhteisöjen luominen edellyttää kuitenkin, että ymmärrämme, kuinka voimme auttaa itseämme ja toisiamme toipumaan traumasta. Yksilötasolla tapahtuvan hoidon ja toipumisen lisäksi tarvitsemme hyvinvointia tukevia palveluita, politiikkaa ja erilaisia järjestelmiä. Tarvitsemme yhteisöjä, jotka tunnustavat inhimillisyyden ja haavoittuvuuden sekä kykenevät myös ennaltaehkäisemään kärsimyksen syntymistä. (Sarvela 2020, 10.) Tässä palvelumuotoilijat astuvat kuvaan. Palveluita ja toimintoja tulisi kehittää ja suunnitella niin, ettei kukaan jää ulkopuolelle. Organisaatioissa, joissa on korkea hierarkian, ei synny uusia luovia yksilöllisiä ratkaisuja, eikä aitoa osallisuutta. (Sarvela 2020, 10.)

Jokaisen tulisi omata perustason (kuva 11) osaaminen traumainformoiduista käytännöistä riippumatta heidän ammatillisesta roolistaan, tämä koskee siis myös palvelumuotoilijoita. Perustaso edellyttää ymmärrystä traumaista, niiden yleisyydestä ja niiden vaikutuksista yksilön käyttäytymiseen ja hyvinvointiin. Lisäksi se vaatii kykyä edistää traumasta toipumista ja estää uudelleen traumatisoitumista omalla toiminnallaan. Ammattilaisen odotetaan toimivan tällä tasolla noudattaen traumainformoidun työotteen peruseräiteitä. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi luottamuksen ja turvallisuuden luomista asiakkaille tai asiakkaiden kohtaamisessa, selkeyttämällä työskentelyn etenemistä ja tarkoitusta sekä varmistamalla, että tapaamisille on varattu rauhallinen ympäristö. (Sarvela 2020, 53.)



Kuva 11. Skotlannin traumainformoitujen peruskäytäntöjen neljä tasoa, Sarvelaa mukailen (2020, 53-55).

4 Metodologia

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen lähestymistapaa ja strategiaa sekä avataan käytettyjä aineistonkeruu- ja analyysimenetelmiä. Luvun lopussa tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta ja eettisyyttä.

4.1 Tutkimuksen lähestymistapa ja strategia

Tämä työ on toteutettu laadullisena toimintatutkimuksena, jossa on fenomenologisia piirteitä. Pyrimme ymmärtämään ilmiötä tutkittavien näkökulmasta, jolloin

keskiöön tulevat tutkittavien kokemukset, ajatukset, tunteet ja merkitykset, joita he antavat tutkittavalle asialle (Puusa & Juuti 2020, 9.) Olemme kiinnostuneita tutkimuksen kohteena olevien palvelumuotoilijoiden sisäisestä prosessista psykologisen turvallisuuden mahdollistajina ja tutkimuksessa huomioidaan myös sekä palvelumuotoiluprosessiin osallistujien näkökulmaa haastateltavien ja kehystarinoiden kautta että psykologista turvallisuutta ilmiönä ryhmässä.

Puusa ja Juuti (2020, 77) kuvaavat **laadullisen tutkimusotteen** sopivan erityisen hyvin mielessä tai ihmisten vuorovaikutuksessa ja sitä jäsentävässä kielessä olevien ilmiöiden tutkimiseen. Ihmisen kokemuksessa oleva tieto on tajunnallinen ilmiö. Sosiaalisen todellisuuden ilmiöllä ei ole alkuperäistä kokijaa.

Fenomenologiassa merkityksellistä on tiedon välittyminen ympäröivästä maailmasta yksilöllisen kokemuksen, subjektiivisuuden, henkilökohtaisten aistimusten ja kokemusten pohtimisen kautta. Fenomenologian sisällä on erilaisia orientaatioita, joista osassa korostuu fyysisen ja ruumiillisen maailman kokeminen tiedon muodostuksessa. Tässä tutkimuksessa tutkittavien psykologisen turvallisuuden keholliset kokemukset ovat osana tutkittavaa ilmiötä. Orientaatiomme ei kuitenkaan ole puhtaasti fenomenologinen; tutkijoiden avoimuus ei ole keskeistä, sillä tutkimuskohdetta tutkiessamme meillä on olemassa kokemuksellista ennakkotietoa ja alustava oletus psykologisesta turvallisuudesta yksilöön ja ryhmään vaikuttavina tekijöinä. (JYU 2024.)

Huhtinen ja Tuominen (2020, 296 -297) tulkitsevat fenomenologian laadullisessa tutkimuksessa tarkoittavan taustalla olevan jatkuvasti muuttuvan todellisuuden, jossa ei kategorisoida vaan eletään tutkittavan kohteen mukana. Samalla tarkoitus on kuvailla ilmiötä sille ominaisessa arjessa ja toiminnallisuudessa. Tutkimuksemme fenomenologiset piirteet viittaavat siihen, että suhtaudumme tutkimuskohteeseen, palvelumuotoilijoihin, alituisesti muuttavana, uusiutuvana ja ainutkertaisena, eikä numeerinen mittarointi ole helposti sovellettavissa tähän tutkimukseen. Tutkimuskohteen ymmärryksessä meitä auttavat omat muistiinpanomme, kollaboratiivinen autoetnografia eli refleктоivat keskustelut. Fenomenologian ydintä on yksilöllisyyden, kehollisuuden ja persoonallisuuden huomioiminen ainutkertaisina tutkimuskohteina, toisin kuin luonnontieteissä. Fenomenologiassa oletukset tutkimuskohteen luonteesta ovat keskeisiä päätettäessä tutkimusmenetelmästä ja -

välineistä. Tämä tarkoittaa tutkimuksessamme, että olemme tutkijoina vuorovaikutuksessa tutkimuskohteeseen (haastattelut) ja tämä vaikuttaa fenomenologisen analyysin tuloksiin.

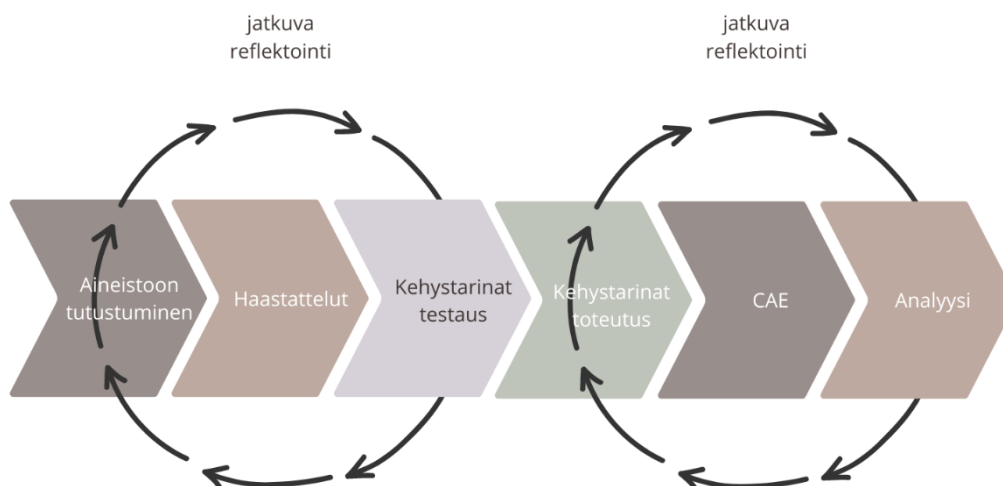
Toisessa aineistossamme, eläytymismenetelmässä, emme taas ole vuorovaikutuksessa kohteeseen, vaan vastaajat jatkavat kehyskertomuksien avulla omia ajatuksiaan ja kokemuksiaan. Eläytymismenetelmästä kerromme lisää kappaleessa neljä. Sekä eläytymismenetelmä että haastattelut teemoitellaan nousevien teemojen ja ilmiöiden perusteella, jolloin voimme saada laajempaa ymmärrystä tutkittavasta aiheesta. Huhtisen ja Tuomisen (2020, 297) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on hyväksyttävää tehdä fenomenologisia oletuksia tarkoittaen, että tutkimuskohde voi tulla havaituksi itsenäan. Tutkijan havainnot saavat olla riippuvaisia tutkimuskohteen ominaisuuksista sekä siitä, mitä tutkija siinä hetkessä aistii ja ymmärtää. Tässä tutkimuksessa fenomenologisuus näkyy tavoitteena päästä tutkimuksen kohteena olevien palvelumuotoilijoiden maailmaan *tarkastelemalla psykologisen turvallisuuden ilmiötä heidän kokemusmaailmansa kautta*.

Laadullisen tutkimuksen tae toteutuu tässä tutkimuksessa havainnon tulkitsemisen ja siitä tehdyn tulkinnan tekemisessä ymmärrettäväksi muille asiasta kiinnostuneille, eikä täten yleisenä vaatimuksena objektiivisuudesta (Huhtinen & Tuominen 2020, 298). Fenomenologian perusta on hermeneuttinen; haastatteluissa peilaamme haastateltavan tarkoituksia ja tavoitteita omiin kokemuksiimme samankaltaisista tilanteista. Tästä muodostuu uudelleentulkinta, jossa syntyy jotakin uutta (Huhtinen & Tuominen 2020, 305-306.)

4.2 Tutkimusstrategiana toimintatutkimus

Toimintatutkimukselle ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. (Puusa & Juuti 2020, 267). Toimintatutkimus pyrkii tiedostamaan ja ratkaisemaan käytännönläheisesti työelämästä nousseiden käytännön ongelmia. Siinä käytetään systemaattisesti tieteellisiä tiedon keruun ja analysoinnin menetelmiä. Toimintatutkimus sopii hyvin tutkimusstrategiaksemme, koska se fokusoi toimijoiden näkökulmiin tuoden esille heidän ajatuksiaan omaan työhönsä, siihen liittyviin tilanteisiin ja vaatimuksiin sekä ilmiöiden syy-seuraussuhteisiin. Käytännössä ratkaistavan haasteen

kanssa tekemisissä olevat ihmiset osaavat myös parhaiten ratkaista ongelman (Kananen 2014, 34-35; Heikkinen 2010, 214-215.) Toimintatutkimuksessa havainnointi ja reflektointi on keskiössä: tavoitteena on muutos toimintatavoissa tai todellisuudessa. Toimintatutkimuksessa tutkitaan ja kehitetään ihmisten yhteistoimintaa ja uutta tietoa yhdessä tutkittavien kanssa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 58.) Heikkinen (2010, 215) puolestaan näkee toimintatutkimuksen sosiaalisena prosessina, jossa teoria ja käytäntö ovat saman asian eri puolia. Heikkisen näemyksen mukaan sosiaalinen prosessi tarkoittaa, että teoria on rakentunut käytäntöjen sisälle ja päinvastoin. Toimintatutkimuksessa opitaan ja kehitetään reflektiivisen ajattelun kautta (kuva 12) ymmärrettäessä toimintaa jollakin uudella tavalla. Heikkisen (2010, 218) mukaan reflektiivinen ajattelu tarkoittaa, että ihminen tarkastelee omia ajatustapojaan ja kokemuksiaan sekä itseään ajattelevana, toimivana ja kokevana subjektina. Ymmärrys oman itsen toiminnasta ja ajattelusta kasvaa. Toimintatutkimus ilmentyy itsereflektiivisenä kehänä: toiminnan, havainnoinnin, reflektoinnin ja uudelleen suunnittelun muodostaen kehiä, jotka seuraavat toisiaan. (Heikkinen 2010, 219-221.)



Kuva 12. Toimintatutkimuksen jatkuva reflektointi. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

Tämän tutkimuksen aikana kerätyissä haastatteluissa ja kehystarinoissa tapahtuu osallistujien omien ajatus- ja toimintatapojen pohtimista sekä tiedostetusti ja

tiedostamattomasti. Juutin ja Puusan (2020, 263–264) näkemyksen mukaan toimintatutkimuksessa toimijat ovat aktiivisia, ajattelevia ja mielipiteitä omaavia subjekteja. Toimijat ovat niin hyvin kiinni tutkimuksen sisällössä, että he voivat pohtia omaa toimintaansa, kerätä tietoa ja jopa tehdä toimintaan liittyviä kokeiluja. Tavoitteena on luoda tilanteita, joissa toimijoilla on mahdollisuus itsereflektioon.

Tässä tutkimuksessa tutkimusasetelma perustuu siihen, että osallistujat reflektoivat itseään ja omaa rooliaan (haastattelut, kehystarinat) tai kuviteltua henkilöä (kehystarinat) joko palvelumuotoilijana tai muotoiluprosessiin osallistujana. Toimintatutkimuksessa tutkijan tehtävänä on kehittää toimintoja eteenpäin koko ajan tutkien toimijoiden kokemuksia ja ajattelua. Tutkijan rooli on toimia myös aktivaatorina toimijoiden reflektoidessa omaa toimintaansa ja omaksumiaan käytäntöjä. Tieteenfilosofiselta taustaltaan pragmaattinen tietokäsitys rakentuu tässä tutkimuksessa inhimillisen toiminnan ja toimijoiden keskeisen vuorovaikutuksen välityksellä oppien. (Puusa & Juuti 2020, 267–268.) Tutkijat toimivat aktiivisina, reflektoivina haastattelijoina ja kehystarinoissa kokemusten keruulle mielenkiinnon herättelijöinä ja koolle kutsujina.

Tutkimuksemme ei kuitenkaan noudata kaikilta osin toimintatutkimuksen vaiheita Puusan & Juutin (2020, 266) näkemykseen perustuen; kaikki tutkittavat edustivat eri organisaatioita, eikä iteraatiokierrosta, analysointia tai johtopäätöksiä suoritettu heidän kanssaan. Näin tehtiin, koska tavoitteena ei ole konkreettinen toimintatavan muutos, vaan palvelumuotoilijan ajattelutavan vahvistaminen kohtaamaan erilaisia ihmisiä osana ryhmää ja ryhmän turvallisuuden rakentamista. Tavoitteena on myös herättää tutkimukseen osallistuvia pohtimaan osana omaa palvelumuotoilijan ammatillista identiteettiään; herkkyyttä kohdata ihmisiä erilaisista taustoista, erityisesti haastavissa muutosprosesseissa, työyhteisöprosesseissa ja sosiaali- ja terveysalan kehitys- ja muutosprosesseissa.

Tutkimuksessamme on pyritty noudattamaan tieteen vakiintuneita menettelytapoja ja tutkimus sisältää tiedonkeruu- ja analysointivaiheet. Puolistrukturoidut haastattelut antoivat tilaa haastatelluille pohtia omaa kehittymistään palvelumuotoilijana ja erityisesti osallistujien vireystilojen tunnistamisessa sekä tunnetason kysymyksissä pystyimme havaitsemaan haastateltavien omaa oppimisen tapaa ja pohdintaa

omien asenteiden muuttumisesta työuran aikana. Kehystarinat tukivat ja syvensivät havaintojamme osallistujien kokemuksista.

Tutkimuksen tavoitteena on herätellä psykologisen turvallisuuden ilmiöön osana palvelumuotoilu- ja muutosprosesseja; sen vaikutuksiin yksilö- (palvelumuotoilija ja osallistuja) ja ryhmätason ilmiönä.

4.3 Aineistonkeruu

Tämän tutkimuksen aineisto koostuu 9 haastattelusta, 33 kehystarinasta sekä kahdesta kollaboratiivisesta autoetnografia-aineistosta. Tässä tutkimuksessa aineistoa lähestytään abduktiivisesti. Tutkijoilla on olemassa paljon taustateoriaa aikaisemmasta sosiaali- ja terveysalan kokemuksensa takia. Teoriaa ihmisen kohtaamisesta, vuorovaikutuksesta, traumojen vaikuttamisesta vuorovaikutustilanteissa on jo kertynyt pitkän kokemuksen myötä paljon. Teoriaa sovelletaan käytäntöön (deduktio), mutta samalla pyrimme luomaan uutta, tuomaan käytännöstä teoriaan päin eli pyrimme yleistämään (induktio). Abduktiivisessa tutkimusprosessissa perehdytään aluksi ongelmaan ja kerätään teoriapohjaa ilmiöstä ymmärryksen saamiseksi. (Kananen 2014, 68; Tuomi & Sarajärvi 2002, 99.) Tarkastelemme seuraavissa alaluvuissa tarkemmin tässä tutkimuksessa käyttämiämme aineistonkeruumenetelmiä, jotka ovat haastattelut, kehystarinat ja kollaboratiivinen autoetnografia.

4.3.1 Haastattelut

Laadullisen tutkimuksen yksi eniten käytetyistä aineistonkeruumenetelmistä on haastattelut. Haastatteluissa pätevät samat keinot ja elementit, kuin missä tahansa vuorovaikutustilanteessa. Lyhyesti haastattelussa tutkija esittää kysymyksiä, tekee oletuksia ja tulkintoja, osoittaa kiinnostusta ja ymmärrystä. Tavallisesta keskustelusta poiketen tutkimushaastattelulla on kuitenkin tietty tarkoitus ja tavoite sekä osallistujilla omat selkeät roolinsa, jossa tutkija ohjaa keskustelua. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori 2017, 39.)

Kysyminen on loistava keino saada lisää ymmärrystä aiheesta, jota tutkitaan. Haastattelut jaetaan strukturoituihin ja strukturoimattomiin haastatteluihin sen perusteella, miten valmisteltuja ja sitovia esitettävät kysymykset ovat. Näiden välimaastossa on puolistrukturoidut haastattelut, jolloin haastattelulle on asetettu tietty näkökulma, mutta siinä on myös tietynlaista vapautta. Yksi esimerkki puolistrukturoidusta haastattelusta on teemahaastattelu, jossa haastateltavien kanssa käydään läpi ennalta suunnitellut teemat, mutta kysymykset ja niiden järjestys saattavat vaihdella. (Ruusuvuori & Tiittula 2005, 11.)

Tutkimuksemme empiirinen aineisto muodostuu psykologisen turvallisuuden kokemusta luotaavista puolistrukturoiduista syvähaastatteluista (N=8 + yksi hylätty haastattelunauhoite), joita täydennettiin psykologisen turvallisuuden kokemuksia kuvaavilla eläytymismenetelmään pohjaavalla kyselyllä. Haastatteluihin ja eläytymismenetelmään pyrittiin valitsemaan osallistujat siten, että he edustaisivat mahdollisimman laajasti eri sektoreilla työskenteleviä palvelumuotoilijoita sekä työelämän uudistajia, psykologista turvallisuutta esiin tuovia muutoksen ammattilaisia laajemmalla spektrillä. Haastateltavat olivat ammatilliselta taustaltaan hyvin heterogeenisiä. Sukupuolijakauma oli naisvaltainen, mikä heijastuu myös tutkimusaineistoon.

Haastattelut tehtiin sekä parityönä että yksin marras-joulukuussa 2022 sekä tammikuussa 2023. Haastattelut kestivät 60-75 minuuttia. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. Yksi haastattelu hylättiin huonolaatuisen tallenteen äänen vuoksi. Kysely toteutettiin puolistrukturoidulla kyselymenetelmällä, jolloin kysymykset etenivät loogisesti eteenpäin johdattaen vastaajaa melko abstraktin käsitteen ymmärtämiseen vastaten ensin yksinkertaisiin kysymyksiin omista palvelumuotoilu- ja muutosprosessikokemuksistaan, lämmittelykysymyksiin ja sitten reflektoiden avoimien kysymysten kautta. Haastattelut videoitiin; videoita analysoitiin psykologisen turvallisuuden kokemusten kysymyksien osalta.

Haastattelujen perusteella muodostimme syvällistä, laadullista ymmärrystä psykologisesta turvallisuudesta yksilöllisenä kokemuksena, osana palvelumuotoilijan ammatillista identiteettiä, sekä ilmiönä, joka vaikuttaa ryhmän vuorovaikutuksessa. Haastatteluissa halusimme selvittää, millä tavoin palvelumuotoilijat ja inhimillisen työelämän edustajat näkevät psykologisen turvallisuuden toteutumisen osana ammatillista toimintaa, palvelumuotoilu- tai muutosprosessin aikana. Samalla

haastoimme heitä pohtimaan psykologisen turvallisuuden ilmiötä oman ammatillisen identiteetin rakentumisessa. Miten he refleктоivat uran alkuaikaa; miten he näkivät ryhmän turvallisuuden syntymisen ja ovatko “empaattiset” ammatilliset silmälasit tarkentuneet uran matkan varrella?

Haastatteluissa kysyimme suoraan ja välillisesti psykologisen turvallisuuden tunteista ja havainnoinnista palvelumuotoiluprosessin aikana. Halusimme kuulla kokeneiden palvelumuotoilijoiden ja työelämän inhimillistäjien pohdintaa siitä, miten heidän suhtautumisensa psykologisen turvallisuuteen ja reflektiiviseen kykyyn itseä ja osallistujia kohtaan oli kehittynyt ja muovaantunut ajan myötä. Haastateltavia rohkaistiin kertomaan kokemuksistaan mahdollisimman avoimesti.

Haastateltavat kokivat jotkin kysymykset vaikeina. Osa käsitteistä koettiin myös osittain vaikeina. Haastateltavat olivat hyvin erilaisista taustoista ja erilaisin työkokemuksin mukana, joten tässä kohtaa varmasti näkyi se, että osa vastaajista oli tottunut enemmän refleктоimaan omaa ja toisten toimintaa. Persoonallisuuden erot ja toimintatavat näyttäytyivät selkeästi; osa pohti kevyemmin omia askeliaan palvelumuotoilijana, osa hyvinkin syvällisesti analysoiden. Osa haastateltavista oli ollut useissa palvelumuotoilutehtävissä ja selkeästi oma osaaminen ja tapa toimia palvelumuotoilijana oli selkeytynyt. Ammatillinen identiteetti oli saanut vahvistusta erilaisista työkuultuureista; miten vastaaja koki oman toimintansa vaikutukset suhteessa työn onnistumiseen. Urakehityksessä näkyi myös systemaattista hakeutumista omaa työtapaa tukeviin tehtäviin. Eri organisaatioiden toimintatavat olivat tulleet tutuiksi, joita vastaajat peilasivat omiin toimintatapoihin ja arvioihin. Työn mielekkyys vahvistui, jos työyhteisö oli tukeva; myötätuntoinen, kannustava, armollinen, eteenpäin pyrkivä, positiivinen. Omaa ammatillista kasvua pohdittiin laajasti; jokaisesta työpaikasta, organisaatiosta, epäonnistumisesta ja onnistumisesta vastaajat toivat esiin vahvuuksia, jotka ovat auttaneet kasvamaan ammattilaisena. Omia epäonnistumisia oli vaikea pohtia; haavoittuneisuus välittyi vastaajista, mutta tätä kokemusta oli vaikea pukea sanoiksi. Myötätunto oli selkeästi vaikea termi sanoittaa.

4.3.2 Eläytymismenetelmä kokemusten sanoittajana

Tässä työssä pohjaudutaan erityisesti Mönkkösen pitkäaikaiseen sosiaali- ja terveysalan kliiniseen asiakastyöhön ja siihen liittyviin tutkimuksiin kehystarinoista. Avaamme laajemmin kehystarinoiden teoriaa, koska se on harvemmin käytetty tutkimusmenetelmä, erityisesti palvelumuotoiluun liittyen. Mönkkönen (2021, 103) kuvaa erilaisten yllättävien tilanteiden, kuten yhteiskunnallisten kriisien tai laajojen hallinnollisten uudistusten nostavan esiin tarpeen erilaisille tulevaisuuden skenaarioille. Skenaarioita voi rakentaa esimerkiksi tilastojen kautta todennäköisyyslaskelmilla tai ihmisten rakentamalla oletuksilla tai mielikuvilla. Kun jotain yllättävää tai odottamatonta tapahtuu, on tarve unohtaa faktat ja tunnistaa miten tapahtumat voivat oletettavasti edetä. Mielikuvien kautta pystymme ennakoimaan ja muodostamaan itsellemme askeleet kohti tulevaa. Ennakointi lisää ymmärrystä, ajatukset siirtyvät kriisistä selviytymiseen ja kuviteltuihin mahdollisuuksiin.

Eläytymismenetelmässä (The method of empathy based stories) kuvittelu on kivijalkana tulevaisuustyölle. Se kuuluu narratiivisiin tutkimusmenetelmiin; on luova ja osallistava tiedonhankintamenetelmä. Eläytymismenetelmässä tutkimukseen osallistuvat kirjoittavat pienimuotoisia tarinoita, joita tässä tutkimuksessa kutsutaan kehystarinoiksi. Aiheeseen virittäydytään kehystarinalla, joka herättää osallistujalle mielikuvia. Näistä mielikuvista osallistuja kirjoittaa pienen tarinan joko minä-muodossa tai kolmannessa persoonassa (eräs henkilö). Kirjoittaja voi valita lähestymiskulman; kolmannessa persoonassa kirjoittaessaan kirjoittajalla on mahdollisuus tuoda esiin rohkeita ja kriittisiäkin ajatuksia ikään kuin toisen ”saappaissa”. Kehystarina koostuu usein muutamasta virkkeestä sisältäen johdannon, tapahtuman kuvauksen ja tehtävänannon. Tutkijan tehtävänä on laatia kehystarinoista erilaisia versioita, joissa vaihdellaan joitakin yksityiskohtia. Kehystarinoita tulee olla vähintään kaksi erilaista, jotka molemmat analysoidaan. (Eskola, Mäenpää & Wallin 2017, 6; Eskola, Nikander & Virtanen 2018, 9). Tässä tutkimuksessa versiota on kaksi: turvallinen ja turvaton kehystarina.

Kehystarinoissa tulee huomioida tutkimuksen kohderyhmä; millä tavalla osallistujat tuntevat aihealuetta, johon kehystarinoita liittyy? Tarinoissa käytetään usein myös sukupuolineutraalia kieltä, jotta sukupuoliodotukset eivät ohjaisi liikaa tarinoita. Eläytymismenetelmään liittyvää tutkimuskirjallisuutta löytyy vielä hyvin vähän sekä

Suomesta että kansainvälisesti. (Mönkkönen 2021, 103-104, 114-115; Eskola ym. 2017, 6; Eskola & Wallin 2015, 56; Wallin, Helenius, Saaranen-Kauppinen & Eskola 2015, 247–248.)

Tarinat ovat todellisuuden rakentamisen muoto. Tarinoissa ihmisten välinen sosiaalinen todellisuus näyttäytyy tiivistetyssä muodossa. Samalla niissä pystyy anonyymisti jäsentelemään omaa henkilökohtaista ja sosiaalista elämää. Tarinat auttavat vastaajaa jäsentämään omaa identiteettiään, kommunikoimaan, tulkitsemaan ja pohtimaan ihmisten välisiä suhteita. Tarinat avaavat mahdollisuuden luoda erilaisia skenaarioita tai pohtia uhkakuvia tulevaisuudesta. Tarinoissa on henkilökohtainen, yhteiskunnallinen ja kulttuurinen todellisuus on konkreettisesti läsnä ja käytetyn kielien kautta tarinoihin nivoutuu pala menneisyyttä, nykyisyyttä ja tulevaisuutta. Tarinoissa omassa mielessä rakentuneet mielikuvat ja tunteet tuovat tarinaan merkityksellisyyden. Tämän vuoksi tarinat ovat keskeisessä asemassa ihmis- ja yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa, erityisesti narratiivissa tutkimusmenetelmissä. (Mönkkönen 2021,105.)

Narratiivisuus voi tarkoittaa:

- 1) *Tietämisen tapaa ja tiedon luonnetta: tieteenfilosofinen lähtökohta kielestä sosiaalisen todellisuuden keskeisenä ilmentäjänä,*
- 2) *Tarinamuodossa kerätty tutkimusaineistoa (kirjoitettu tarina, haastattelu)*
- 3) *Tapoja analysoida aineistoa,*
- 4) *Tutkimuksen käytännöllistä merkitystä ymmärtää ja mahdollisesti myös oppia ihmisten tarinoista*

Tarinat eivät kerro ihmisen pysyvistä käsityksistä tai asenteista, vaan tarinoissa kirjoittajat pohtivat suhtautumistaan asioihin ja itseensä osana niitä. Ihmisellä on tapana kirjoittaa juuri niistä asioista, jotka ovat siinä hetkessä hänelle tärkeitä. Tarinat voivat kertoa myös yhteisön kokemuksista muutosprosesseissa. Muutosprosessit, kuten esimerkiksi organisaatiouudistus, alkavat liikkua ihmisten mielissä ja puheissa jo paljon aiemmin kuin varsinainen muutos tai uudistus tapahtuu. Muutosprosesseista löytyy tutkimuksia laajasti eri tieteenaloilta, mutta muutosta edeltäviin ihmisten ajatuksiin melko vähän. Ennakoivien oletusten, visioiden ja uhkakuvien kautta tulevaisuutta voidaan tehdä ymmärrettävämmäksi. Koskelon (2021, 23-24) mukaan

tämä tarkoittaa muotoiluajattelun tuomista arkeen ja tulevaisuustiedon mukauttamista kansantajuisempaan muotoon. Tulevaisuusmuotoilu yhdistää tulevaisuuskestävyys-teeman tarkoittaen näiden asioiden ennakkointia ja muuttamista liiketoiminnallisiksi ajatuksiksi. Eläytymismenetelmän kautta voi tarkastella yhdellä tavalla tarkastella, miten ihmiset jäsentävät mielen päällä olevia asioita ja millaista tarinaa kyseessä olevasta tilanteesta kerrotaan. Kehystarina toimii erityisen hyvin muutoskohdissa tavoittaen ihmisten oletuksia, ajatuksia, utopioita ja dystopioita. Tilanteen kulku, mahdolliset haasteet ja onnistumiset tulevat näkyväksi kehystarinassa (Mönkkönen 2021, 105-108.) Koskelon (2021, 24) mukaan ihmisen käyttäytymisen ymmärtämiseen tulisi panostaa enemmän sekä tulevaisuusajattelussa että palvelumuotoilussa.

4.3.3 Kehystarinat jäsentävät mahdollisia maailmoja

Yhteiskuntatieteissä ja kasvatustieteissä on käytetty melko paljon eläytymismenetelmää. Sosiaalipsykologi Antti Eskola toi menetelmän Suomeen 1980-luvulla Amerikasta. Olettamana on, että ihmisillä on olemassa paljon arkitietoa omasta ja muiden toiminnasta sekä niiden suhteista toisiinsa. Tämän kaltaista arkitietoa ei ole helppoa tunnistaa itse, eikä edes kysymällä pukea sanoiksi. Eläytymismenetelmässä keskustellaan tarinan kanssa eli kuullaan, mitä kirjoittaja tarinassaan kertoo. Tunteita ei tulkiteta tai yritetä ymmärtää niiden tarkoituseriä, vaan annetaan tarinan kertoa. Kehystarina kertoo, miten kuvailtava asia jäsentyy kirjoittajalle. Kehystarinoissa ollaan kiinnostuneita siitä, miten asia voisi olla. ei niinkään siitä miten asia oikeasti on (Mönkkönen 2021, 108-109.) Elämysmenetelmä on hyvin joustava menetelmä ja sen vuoksi sopii monenlaisten tutkimusongelmien selvittämiseen. Näennäisestä helppoudestaan huolimatta menetelmän käyttöön liittyy paljon pohdittavaa ja päätettävää aivan erityisesti aineiston keräämisen vaiheessa. (Eskola, Mäenpää & Wallin 2017, 6; Nikanto & Eskola 2019, 386.)

Jari Eskola on eläytymismenetelmän uranuurtajana soveltanut tutkimuksissaan eläytymismenetelmää sosiaalitieteistä kasvatustieteen tutkimukseen. Eläytymismenetelmästä käytetään *role playing* -käsitteen lisäksi termiä *The Method of Empathy Based Stories (MEBS)* erityisesti tutkimuksissa. Yhteiskuntatieteissä on käytetty

myös päiväkirjatyyppisiä kirjoituksia esimerkiksi asiakastapahtumien käsittelyssä. (Mönkkönen 2021, 109-112.)

4.3.4 Kehystarinoiden suunnittelu ja toteutus

Kuvittelu on keskeinen tekijä sosiaalisen todellisuuden rakentumisessa. Tämän vuoksi myös tutkimuksissa tulee hyödyntää ihmisten kykyä kuvitella tai leikkiä ajatuksillaan (Mönkkönen 2021, 111-112.)

Psykiatrisessa sairaanhoitotyössä ja potilaiden kohtaamisessa erilaiset draamapohjaiset eläytymisharjoitukset ovat osa tutkitusti vaikuttavaa hoitoa, josta selkeimpänä esimerkkinä skeematerapia. Halusimme siksi tuoda reflektointikykyä ja toisen asemaan asettumista vahvistavan harjoituksen osaksi myös omaa tutkimustamme. Eläytymismenetelmään tutustumisen jälkeen se tuntui heti oikealta valinnalta perinteisen kyselyn tilalle.

Eryteisesti eläytymismenetelmässä viehätti tutkittavien mahdollisuus kirjoittaa tekstinsä vapaasti ilman kyselyn tai haastattelun ohjaamaa runkoa ja kysymyksiä. Eläytymismenetelmässä kirjoittajan tekstissä ei ole mukana ainoastaan hän itse, vaan hän tuo kirjoitukseensa oman maailmankuvansa sekä muut elämänsä ihmiset. Aineiston tuottamiseen kannustaa kehystarina, jota tutkittavaa pyydetään jatkamaan kirjoittamalla pienen esseän. (Mönkkönen 2021, 113.) Tavoittelimme sukupuolineutraalia nimeä, johon olisi helppo samaistua kenen tahansa. A ja B versio tarinasta olivat muuten samanlaiset, mutta palvelumuotoiluun liittyvää kokemusta kuvaavassa tarinoista toisessa oli *”turvalliseksi”* ja toisessa *”turvattomaksi”* sana. Turvallisuuden kokemuksen ollessa tutkimuksemme kohteena, halusimme kehystarinoiden sanoilla ohjata kirjoittajaa kirjoittamaan omista mielikuvistaan käsin ja nähdä miten sanat vaikuttavat sisältöön.

Tutkijoina ymmärsimme, että meidän on testattava ensimmäiseksi, miten tarinat voisivat toimia meidän tutkimuskysymyksiimme peilaten. Mönkkösen (2021) neuvoja noudattaen lähdimme kokeilemaan erilaisia vaihtoehtoja kehystertomuksen lauserakenteissa ja sisällöissä. Pohdimme ja testasimme, miten tietyn sanan vaihtaminen vaikuttaa tarinan kulkuun, esimerkiksi sukupuoli, ikä ja ammatti? Mönkkösen (2021,

115) mukaan tätä kautta saamme tutkijoina ymmärrystä siitä, miten taustatekijät vaikuttavat tarinoiden erilaisuuteen.

Teimme ensimmäisen iteraatiokierroksen kehystarinoista opiskelukavereidemme avustuksella. Testasimme ymmärrettävyyttä ja onko kehystarinaaan vastaaminen mielekkäämpää kuin perinteiseen kyselyyn? Saimme kymmenen vastausta ja kokemus eläytymistarinalla vastaamisesta oli erittäin positiivinen. Riskinä koimme, että kehystarinaaan ei voi vastata vain klikkaamalla, vaan täytyy hetkeksi pysähtyä ja miettiä, miltä minusta tässä tilanteessa tuntuu tai mitä vois in olettaa, että ko. henkilöstä tässä tilanteessa tuntuisi. Joillekin se varmasti tarkoittaa enemmän aikaa vastaamiseen kuin perinteinen klikkaaminen. Oletuksena oli kuitenkin, että vastaaminen voisi olla mukavampaa kuin perinteiset kyselyt.

Mönkkönen (2021, 117-118) näkee, että kehystarinoita versioimalla voimme tutkijoina määrittellä millaista vaikutusta haluamme selvittää. Kehystarinoissa voidaan varioida tutkimukseen osallistujien *taustaa* (sukupuoli, ikä, kansallisuus, ammatti), *aikaa* (mennyt, tuleva), *motivaatiota* (innostunut, ei innostunut) tai vaikkapa *skenaarion* (utopia, dystopia) *etenemistä*. Eläytymismenetelmässä olennaista on tulkita tarinoita (A ja B) rinnakkain, tulkita niitä suhteessa vaihteluihin. Sanat voivat olla merkityksellisiä; joskus sanan muuttaminen voi tuottaa vain sen, että samalla asialla on joko myönteinen tai kielteinen kokemus. Tällaisessa tilanteessa tärkeintä on tulkinta aineistosta; kun positiivista ja negatiivista tilanteen kulkua tarkastella rinnakkain, voidaan saada selville, millaiset arvot ovat kirjoittajalle tärkeitä. Tässä tutkimuksessa otimme kehystarinoiden tulkitsemisessa rinnakkain myös haastattelun aineiston käsittelyyn. Teimme aineistosta yhteisen luokittelun ja analyysin Miroon, jotta tulkintamme saavuttaisi laadukkaan synteessin. Siitä tarkemmin kappaleessa 5.1.

Eläytymismenetelmän tutkimusprosessin vaiheet:

- 1) *Tutkimusongelman ja teoreettisten käsitteiden määrittäminen*
- 2) *Kehystarinan kirjoittaminen ja testaaminen*
- 3) *Suunnitelma aineiston hankinnasta (kohderyhmä, kanavat)*
- 4) *Aineiston hankinta ja kokoaminen*
- 5) *Aineiston analyysin 1.vaihe (sisällön analyysi)*

- 6) *Aineiston analyysin 2.vaihe (variaation tuottamien erojen tunnistaminen ja aineiston luokittelu)*
- 7) *Tutkimusraportin kirjoittaminen (tutkijan valintojen näkyväksi tekeminen, luotettavuuden arvioiminen)*

(Mönkkönen 2021, 117-118; Eskola ym. 2018, 286-289.)

Suunnittelimme aineiston keräyksen toteutettavaksi palvelumuotoiluun ja fasilitointiin liittyvillä sosiaalisen median kanavilla (Julkismuotoilijat, Ornamo, Suomen fasilitaattorit) ja LinkedInissä sekä satunnaisesti lähetyillä kutsuilla mukaan lukien jo haastatellut henkilöt. Eläytymismenetelmän aineisto tulee tuottaa kirjoittamiselle otollisessa paikassa. Tällä hän tarkoittaa tilaa, jossa kirjoittaminen on luontevaa ja helppoa, kuten erilaisten koulutusten, luontojen tai vaikka organisaation kehittämissäpäivien yhteydessä. Erilaiset digitaaliset alustat ja sosiaalinen media toimivat myös hyvin tarinoiden saamiseksi. Kirjoittamisen tapahtuessa paikan päällä tulee kirjoittamiseen varata noin 15-20 minuuttia. Verkkoympäristössä on hyvä kertoa arvio siitä, kuinka paljon aikaa osallistujalla menee tehtävän suorittamiseen. (Mönkkönen 2021, 115-116; Eskola ym. (2018, 277-278.) Aineistoa kerättäessä korostimme, että tarinan näkökulman ei tarvitse olla kirjoittajan oma, vaan voi kirjoittaa kuvitellen tai liittyen tähän tilanteeseen, vaikka toisen kokemusten kautta.

Eläytymismenetelmässä kehystetyn laadun laadun tapaan liittyy vahvasti tutkijan eettinen pohdinta. Tutkijan on esimerkiksi kiinnitettävä huomioita käsitteisiin, jotka johdattelevat tutkimukseen osallistujaa tai saattavat sisältää jonkin asenteen (esim. syrjäytynyt nuori, ulkomaalainen). Tämän vuoksi kehystarinaa on hyvä luetuttaa ulkopuolisilla. Kehystarinoita lukiessa tutkijan on katsottava tekstejä ”empaattisin linssin” ja aidosti pyrkiä kuulemaan ja näkemään, mitä kirjoittaja kertoo lukijalle. Laadullisen tutkimuksen aineistossa pätevät samanlaiset vuorovaikutuksen pelisäännöt toisen kunnioittavasta kohtaamisesta kuin missä tahansa ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tutkijan on väistämättä pohdittava mahdollisia omia oletuksiaan tai stereotyyppioitaan kriittisesti, erityisesti valittujen käsitteiden kohdalla. Tutkimuksen luotettavuus ja tutkimusetiikan huomioiminen edellyttää tutkimusprosessin eri vaiheiden ja tutkijan valintojen tekemistä läpinäkyväksi. (Mönkkönen 2021, 123-124.) Tässä tutkimuksessa valta-asema ei korostu; tutkijan ja tutkittavien keskinäistä valta-asetelmaa ei voida olettaa olevan, sillä sekä osallistuminen että

rekrytointi on tehty anonymiksi. Ainoan poikkeuksen tekee opiskelijayhteisöt tai suorat rekrytoinnit, mutta toisaalta heistäkään emme tiedä, kuka on vastannut ja kuka ei. Kaikki perustuu vapaaehtoisuuteen.

Omaa tulkintaa kehystarinoista voi testata esimerkiksi muilla tutkijoilla tai opiskelijoilla. Tämä on yksi mahdollisuus auttaa valtasuhteen rikkomisessa, jos sellainen olisi jostain syystä päässyt syntymään osallistujien ja tutkijoiden välille. (Mönkkönen 2021, 124.) Tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus on keskeinen periaate tutkimuksessamme. Kaikki tutkimukseen osallistuvat ovat saaneet tiedon tutkimuksemme tavoitteista ja siinä käytettävistä menetelmistä sekä tutkimuksen käyttötarkoituksesta. Lisäksi kehystarinoita ja tulkintaamme testattiin opiskelukollegoillamme ja työtuttavillamme (10kpl) etukäteen. Saimme tarinoista hyvää palautetta esitauksessa: ne koettiin neutraaleiksi, mutta ajatuksia herättäviksi. Niistä oli myös helppo kirjoittaa.

Kehystarinoiden aineisto (n= 33) kerättiin LinkedIn, Suomen fasilitaattorit ja Julkismuotoilijat -yhteisöistä, Lapin yliopiston palvelumuotoilun maisterikoulutuksen v. 2021 ja v.2022 ryhmille sekä suorakyselyinä ja pingauksina työ- tai opiskelutapahutumien kautta tapaamillemme palvelumuotoilijoille ja muutoksenteekijöille. Vastaajat olivat joko palvelumuotoilijoita, palvelumuotoilua työssään hyödyntäviä tai muutosprosesseja työssään tehneitä työelämän muutoksenteekijöiksi itsensä mieltäviä asiiantuntijoita. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista.

Olimme kiinnostuneita käsitteiden sisällöllisistä merkityksistä osallistujille, jonka lisäksi tarkoitus oli selvittää, onko käsitys psykologisesta turvallisuudesta nivoutunut palvelumuotoilijoiden ammatilliseen identiteettiin ja miten tärkeäksi se koettiin muutostekijöiden keskuudessa? Tämä vuoksi tutkimuksessa keskityttiin kahteen erikohderyhmään palvelumuotoilijoihin sekä niihin, joille psykologinen turvallisuus on tärkeä osa muutosprosessia. Olimme kiinnostuneita sellaisista näkemyksistä, mielikuvista ja merkityksistä, joita vastaajat liittävät psykologisen turvallisuuden tai turvatomuuden käsitteeseen.

Eläytymismenetelmä toimii aineistonkeruumenetelmänä tuomalla erilaisen mahdollisuuden tarkastella tämän tutkimuksen keskiössä olevaan psykologisen turvallisuuden käsitteeseen liitettäviä mielikuvia sekä sen mahdollisuuksia.

Eläytymismenetelmässä kehystarinoihin vastaavat tuottavat jatkoa heille annettua kertomukseen. Näin he eläytyvät kuvitteelliseen tilanteeseen pohtien omin sanoin. Kertomukset eivät ole suoria kuvauksia todellisuudesta, vaan tuovat esiin käsitteeseen kytkeytyviä merkityksiä, käsitteen rajoja ja mahdollisuuksia. (Eskola & Wallin 2015, 56; Wallin, Helenius, Saaranen-Kauppinen & Eskola 2015, 247–248.)

Eläytymismenetelmän periaatteiden mukaisesti kehyskertomuksesta luotiin kaksi variaatiota, joissa muuttujana toimi turvallisuuden tai turvattomuuden kokemus.

Kehystarina A. *Ruska osallistuu työpaikallaan toteutuvaan palvelumuotoiluprosessiin työntekijänä. Hän on ensimmäistä kertaa mukana tällaisessa kehittämistyössä. Erinäisistä syistä hän tuntee olonsa prosessin aikana **turvattomaksi**.*

Tehtävänäsi on kirjoittaa alla olevaan kenttään pieni tarina siitä, mitä palvelumuotoiluprosessin aikana tapahtuu ja mitä tekijöitä Ruskan kokemuksen taustalla on.

Kehystarina B. *Ruska osallistuu työpaikallaan toteutuvaan palvelumuotoiluprosessiin työntekijänä. Hän on ensimmäistä kertaa mukana tällaisessa kehittämistyössä. Erinäisistä syistä hän tuntee olonsa prosessin aikana **turvalliseksi**.*

Tehtävänäsi on kirjoittaa alla olevaan kenttään pieni tarina siitä, mitä palvelumuotoiluprosessin aikana tapahtuu ja mitä tekijöitä Ruskan kokemuksen taustalla on.

Eläytymismenetelmällä kuvattua aineistoa voi analysoida sen mukaan mihin tutkija haluaa kiinnittää huomionsa. Tarinoista voidaan tutkia utopiota, dystopioita, attribuointia, identiteettityötä tai sosiaalisiin suhteisiin liittyviä erotteluja. (Mönkkönen 2021, 121; Eskola, Karayilan, Kaski, Lehtola, Mäenpää, Nishimura-Sahi, Oede, Rantanen, Saarinen, Toivikko, Valtonen & Wallin 2017, 268-269). Narratiivisen tulkintakehyksen mukaan ihmisen suullinen kerronta ja kirjoitukset kuvastavat esimerkiksi kertojan *tunteita, pelkoja, unelmia tai kertojan arvoja* tai *identiteettiä*. Narratiivisessa tulkinnassa pitäydytään tarinassa ilman, että tulkittaisiin kirjoittajan mielen sisäisiä prosesseja tai intentioita. Narratiivisessa analyysissä aineistoa katsotaan

aina kokonaisuutena. Tarinoihin liittyviä merkityskokonaisuuksia voidaan tunnistaa vain lukemalla aineisto useaan kertaan.

Eläytymismenetelmällä tuotettua aineisto tarkastellaan usein sosiaalisten representaatioiden kautta eli millaista sosiaalisesti jaettua arkiymmärrystä asioista tai omasta elämästä juuri sillä hetkellä kuvataan. Tarinoita analysoitaessa on oltava tarkkana, että ei lähde pelkistämään tarinaa liikaa tai tekemään ylitulkintoja tarinan kirjoittajan motiiveista tai oletetuista taustoista. Ennen analyysin aloittamista tutkijan on tuotava esiin, mistä näkökulmasta hän aineistoa katsoo ja miksi näin. Onko tavoitteena tutkia aineistoa määrällisesti vaikkapa vertailemalla joitakin tekijöitä (sanoja tai ilmaisuja) vai tyypitellä sitä laadullisesti. Vai onko kiinnostuksen kohteena puhettavat (diskurssit)? Tarinaa voidaan katsoa joko yksilön omassa mielessä tapahtuvaksi tai ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa syntyvänä kulttuurisen tarinana. Näitä tasoja voidaan jäsentää etsimällä aineistosta *ydintarina (core narrative)* ja useampia *isompia perustarinoita (main narrative)*, joita voi luokitella pienempiin *alatarinoihin (sub narrative)*. (Eskola ym. 2017, 285; Mönkkönen 2021, 122-123.)

Eläytymismenetelmää on käytetty yhteiskuntatieteissä hahmottamaan vaihtoehtoisia tulevaisuuden visioita. Näissä skenaarioissa tarinat liittyvät henkilökohtaiseen elämään, lähiyhteisöön tai yhteiskunnallisiin muutoksiin. Tutkimuksen kohteena on tällöin esimerkiksi ihmisten tapa jäsentää muutosta tai sitä, miten oma viiteryhmä asemoituu suhteessa muihin ryhmiin. Voidaan myös tutkia kertojan identiteetin rakentumista tarinoissa. Ajallinen perspektiivi on erityisen merkityksellinen kehystarinoissa. Sen kautta on mahdollista saada kiinnostavia näkökulmia menneisyydestä, nykytilasta ja tulevaisuudesta. Kehystarinoista voidaan erottaa erilaisia ideaaleja tarinatyyppejä, esimerkiksi hyvän johtamisen, hyvän työyhteisön tai strategioiden ideaalityypit. Mahdollisen maailman ymmärtäminen tuo hyötyä *sosiaalisen kanssakäymisen, asenteiden, unelmien tai pelkojen, merkitysten ymmärtämisessä*. Kultalahti (2015) tutki väitöskirjassaan Facebookin kautta tuotettuja tarinoita johtamisesta y-sukupolven näkökulmasta. Kultalahden tutkimus mahdollisti eläytymismenetelmään osallistuneille tilan käydä kuvitteellisia kehityskeskusteluja. Kehystarinat auttoivat osallistujia työstämään kehittämissuunnitelman yrityksen johtoryhmälle. Tutkimuksen kautta saatiin tietoa johtamisen osaamiseen liittyvistä tekijöistä ja se vahvisti

valmentavan johtamisen merkitystä tulevaisuudessa. (Mönkkönen 2021, 125-126; Kultalahti, 2015.)

4.3.5 Kollaboratiivinen autoetnografia

Autoetnografiasta on viime vuosina tullut poikkitieteellisesti suosittu tutkimusmenetelmä. Autoetnografia (AE) on laadullisen tutkimuksen lähestymistapa, jossa tutkija reflektoi omia henkilökohtaisia kokemuksiaan yhdistäen sen kulttuuriseen kokemukseen. Taustalla tässä on ajatus, että henkilökohtainen ja hyvin yksityisen kokemustiedon avulla voidaan ymmärtää laajemmin uutta tutkimuksen kohteena olevasta. (Lapadat 2017, 576.)

Autoetnografian merkittävimpana etuna on, että sen myötä on mahdollista analysoida sellaista, mitä pelkästään havainnoimalla tai haastatteleamalla olisi hyvin vaikea tutkia. Menetelmän käyttäminen edellyttää tutkijalta kuitenkin kriittisyyttä ja avoimuutta refleksiivisyyteen, eli tutkijan tulee olla tietoinen siitä, miten hän itse ja esimerkiksi tekemänsä valinnat vaikuttavat aineiston tuottamiseen ja tulkintoihin. (Heikkilä, 2020.)

Tutkimusmenetelmänä autoetnografiaa on myös kritisoitu. Erityisesti sitä on arvosteltu muun muassa siitä, että tutkija keskittyisi vain vellomaan omissa muistoissaan ilman tavoitteellisempaa kokemustensa kulttuurisen merkityksen pohtimista. Samoin on kritisoitu menetelmän pinnallisuutta, mikäli pohdinta ei syvenny tulkintaan asti. Tieteellisesti pätevä autoetnografia on metodologisesti perusteltua, pohjautuu tutkimukseen ja on refleksiivistä sekä läpinäkyvää. On tärkeää, että lukija kykenee seuraamaan analyysin etenemistä. (Heikkilä 2020.)

Kollaboratiivinen autoetnografia (engl. Collaborative autoetnografia, CAE) eli yhteistoiminnallinen autoetnografia on kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, joka syventää yksilökeskeistä autoetnografista lähestymistapaa tuoden siihen dialogista vuorovaikutusta. Itsetutkimuksen sijaan kaksi tai useampi tutkija osallistuu tiedon tuottamiseen, sen analysointiin ja kirjoittamiseen, jolloin näkökulmien monimuotoisuus vahvistuu ja analyysi syvenyy. (Lapadat 2017, 597.)

Yhteistoiminnallinen lähestymistapa myös korjaa itsetutkimuksen heikkoudet. Tutkija saattaa olla liian lähellä omaa kokemustaan nähdäkseen kokonaisvaltaisesti tai erottaakseen erilaiset vivahteelliset tekijät. Dialogissa syntyvä tutkimusmateriaali vahvistaa luottamuksellista suhdetta tutkijoiden välillä, tarjoaa mahdollisuuden empatian syventymiselle sekä nähdäksi ja kuulluksi tulemiselle. Metodina yhteistoiminnallinen AE myös edistää luovuutta sekä toimii väylänä mentoroinnille ja palautteen antamiselle. CAE tarjoaa keinoja mennä pidemmälle empatiaa vahvistaen, jopa terapeuttisin vaikutuksin antaessaan tilaa sosiaaliseen osallistumiseen ja syvällisen nähdäksi tulemisen kokemuksen (empaattinen todistus). (Lapadat 2017, 599.)

Tässä pro gradu -tutkielmassa pidimme säännöllisesti tapaamisia, joissa pohdimme aikaisempaa taustaa ja teoriaa vasten tutkimuksemme teemaa. Keräsimme materiaalia Miroon ja omaan matkapuhelimeen. Kävimme aktiivisesti keskustelua sekä viestein eri alustojen kautta että yhteisten palaverin aikana. Jokaisen haastattelun jälkeen kävimme purkukeskustelun, jossa kävimme pääkohdat läpi ja analysoimme mitä uutta opimme sekä mitä seuraavassa haastattelussa olisi hyvä ottaa huomioon. Lisäksi jaoimme toisille LinkedInissä erilaisia artikkeleita ja keskusteluita, joista kävimme toistemme kanssa pohdintaa.

Kollaboratiivinen autoetnografia antaa valtavasti mahdollisuuksia ja sen systemaattinen hyödyntäminen oli molempien intressi. Yhteistä aikaa oli kuitenkin vaikea löytää molempien elämäntilanteen vuoksi. Lisäksi työn edetessä materiaalia alkoi olla valtavasti ja sen rajaaminen tuli haasteelliseksi, ja rajaamisesta yksi vaikeimmista tehtävistämme. Päädyimme sen vuoksi soveltamaan menetelmää hyödyntäen erilaisia digitaalisia kommunikoinnin välineitä.

Word-tiedoston kommentointi ominaisuus mahdollisti sen, että kävimme pohdintaa kirjoitetun tekstin rakenteesta ja sisällöstä sitä analyttisesti arvioiden ja haastaen koko kirjoitustyön ajan, vaikka teimmekin työtä eri ajankohdissa. Miro-alusta avulla työskentelimme kollaboratiivisen autoetnografian periaatteita kunnioittaen välimatkasta ja resursseista huolimatta. Luokittelun jälkeen jatkoimme sen analysointia yhdessä ensin näkemyksiä nostaen ja sitten niistä keskustellen. Näin vahvistimme ymmärrystämme tutkittavasta aiheesta, kun saimme peilata niitä toisen kanssa yhdessä.

4.4 Aineiston analyysi

Halusimme selvittää palvelumuotoilijoiden kokemuksia psykologisesta turvallisuudesta palvelumuotoiluprosessin aikana sekä tutkia, miten teema näkyy ilmiönä ryhmässä. Tavoitteena oli lisätä ymmärrystä psykologisen turvallisuuden ilmenemisestä sekä palvelumuotoilijoissa itsessään että osallistujien kokemana ilmiönä. Pääpaino työssä oli palvelumuotoilijoiden kokemuksen tutkimisessa. Mukaan aineistoon kutsuttiin myös inhimillisen työelämän toimijoita, jotka olivat vetäneet palvelumuotoilu- tai muutosprosesseja tai osallistuneet näihin. Inhimillisen työelämän toimijat valittiin haastateltavaksi erilaisten media-alustojen (LinkedIn, blogit, näkyvyys medioissa) aktiivisuuden perusteella.

Laadullisen aineiston analyysi tavoittelee aineiston tuomista selkeäksi, perustelluksi tulkinnaksi, josta voi tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, 148.) Hyödynsimme tässä työssä aineiston analyysimenetelmänä **laadullista sisällönanalyysia**, joka toimii erityisesti ihmisten kokemusten ja käsitysten kuvaamiseen. Laadullisessa sisällönanalyysissa tavoitteena on kuvata aineiston merkityksiä koodaamalla ja ryhmittelemällä järjestelmällisesti merkittävät tekijät omiksi luokikseen. Sisällönanalyysia voidaan pitää riittävän väljänä metodisena viitekehyksenä, joka mahdollistaa aineiston tarkastelun monipuolisesti. Sen toteuttamisessa on sekä aineistolähtöisiä että teorialähtöisiä piirteitä, jolloin analyysi on sekä tulkinnan että päättelyn yhteistulos. Lopputuloksena syntyy käsitteellisempi ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, 148; Tuomi & Sarajärvi 2018.) Tutkimuksemme aineistojen kerääminen, teoria, reflektointi, havainnointi, testaus ja analysointi kulkivat iteratiivisissa kehissä. Laadullisen tutkimuksen periaatteiden mukaan aineiston keruu ja analysointi kävi läpi useita iteratiivisia kierroksia.

Aineiston analyysin tarkoituksena on etsiä ja löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin (Eskola, Nikander & Virtanen 2018). Tutkimuksemme aineiston analyysi toteutettiin käytännössä lukemalla aineistoa useaan kertaan läpi niin, että aloimme havaitsemaan asioita, jotka kertoivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkimuskysymyksiin liittyvät haastattelujen tai kehystarinoiden alkuperäisilmaukset ryhmiteltiin sisällöllisesti samaan teemaan liittyviksi käsitteiksi Miro-taululle. Analysoimme käsitteitä

edelleen, tiivistimme niitä ja vertailimme niitä keskenään. Näin rakentuivat analyysin alaluokat. Nämä tiivistettiin vielä yläluokiksi. Lisäksi nostimme alaluokista keskeisiä, isompia sisällöllisiä teemoja eli yhdistimme suoria lainauksia, jotka painottuivat usean vastaajan toimesta 1-3 tiivistelmään (insighteiksi) kustakin alaluokasta. Näihin luokkiin perustuen rakensimme persoonat (luku 6), jotka kuvaavat psykologisen turvallisuuden yksilötason kokemusta ja havaintoja ryhmätason ilmiöstä. Tällä halusimme tuoda sisällönanalyysin eri luokat esiin hyvin käytännönläheisesti kiteyttäen.

Huhtisen ja Tuomisen (2020, 296-297) tulkintaa fenomenologiasta laadullisessa tutkimuksessa meillä on tutkimuskohteena ilmiö, jossa taustalla on jatkuvasti muuttuva todellisuus. Tässä tutkimuksessa emme elä tutkittavien (palvelumuotoilijoiden) mukana, mutta pyrimme kuvaamaan ilmiötä yksilön työarjessa ja huomioimaan, miten ilmiö näkyy ryhmätasolla. Fenomenologisen ydinajatuksen mukaisesti huomioimme persoonissa yksilöllisyyden, kehollisuuden ja persoonallisuuden ainutkertaisina tutkimuskohteina. Tavoitteenamme oli nostaa koko aineiston ilmiöt näkyviin samaan Miro-tauluun, kuitenkin eri värikoodeilla. Sekä eläytymismenetelmä että haastattelut teemoiteltiin nousevien ilmiöiden perusteella, jolloin saimme laajempaa ymmärrys tutkittavasta aiheesta. Tässä tutkimuksessa fenomenologisuus näkyi tavoitteena päästä tutkimuksen kohteena olevien palvelumuotoilijoiden maailmaan tarkastelemalla psykologisen turvallisuuden ilmiötä heidän kokemusmaailmansa kautta.

4.5 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tässä pro gradu -tutkielmassa on noudatettu Lapin yliopiston tiedeyhteisön tunnustamia toimintatapoja: rehellisyyttä, huolellisuutta ja tarkkuutta tutkimustyötä tehdessä, tulosten tallentamisessa ja esittämisessä sekä tutkimusten ja niiden tulosten arvioinnissa. Tutkimus noudattaa tieteellisen tutkimuksen kriteerien mukaisia ja eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä (Tenk 2024.)

Tutkimuksessa on huomioitu tietosuojavaltuutetun toimiston ohjeet henkilötiedon käsittelylle. Henkilötiedoiksi luetaan kaikki tiedot, jotka liittyvät tunnistettuun tai tunnistettavissa olevaan henkilöön joko suoraan tai välillisesti. Henkilötietoja on kerätty vain asianmukaisesti ja määriteltyn käyttötarkoitukseen rajoitetusti. Tässä tutkimuksessa on pyritty noudattamaan tarkasti Lapin yliopiston tutkimuseettisiä

periaatteita sekä minimointiperiaatetta tietojen keräämisessä. Tunnistettavia tietoja, kuten haastatteluja säilytettiin vain analyysin ensimmäiseen vaiheeseen saakka, jonka jälkeen ne tuhottiin säilyttämisessä. Tutkimuksen rekisterinpitäjä oli toinen tutkijoista. Henkilötiedot pseudonymisoitiin tutkimuksen ajaksi. Koodauslista oli vain toisen tutkijan hallussa tutkimuksen aikana, eri paikassa kuin luokiteltu aineisto. Niin pitkään, kun tietojen perusteella voi tunnistaa henkilön suoraan tai tiedot voidaan palauttaa takaisin tunnistettavaan muotoon, ne luetaan yhä henkilötiedoiksi ja niihin sovelletaan tietosuojaa-asetusta. (Tietosuojaa 2024; Lapin yliopisto 2024.)

Tutkimukseen osallistuneille kerrottiin tieto tutkimuksen tavoitteesta ja tarkoituksesta, aineistonkeruumenetelmät ja aineiston käyttötarkoitus sekä säilyttämistavat. Heille kerrottiin tutkimukseen osallistumisen olevan vapaaehtoista ja sen, että he voivat missä tahansa vaiheessa kieltäytyä tai keskeyttää tutkimukseen osallistumisen. Osallistujat täyttivät tutkimusluvan, jossa he suostuivat (tietoon perustuva suostumus) osallistumaan tutkimukseen ja suostumuksen henkilötietojensa käsitteilyyn. Osallistujat saivat riittävästi tietoa ja aikaa pohtia osallistumispäätöstään etukäteen sähköpostilla lähetetyllä kirjeellä ja informointi- ja tutkimuslupa –lomakkeella. Suostumuksen voidaan katsoa olevan eettisesti pätevä, kun tutkittava on saanut riittävät tiedot tutkimuksen toteuttajista, sisällöstä, tavoitteista ja riskeistä, henkilötietojen ja aineiston käsittelystä sekä siitä mitä tutkimukseen osallistuminen häneltä edellyttää. Tutkimuksen päätyttyä haastateltavat saavat tiedon aineiston tuhoamisesta ja työn valmistumisesta.

Tässä pro gradu –tutkielmassa on käytetty kahta aineistonkeruumenetelmää. Lisäksi tutkijat ovat käyneet kollaboratiivisen autoetnografian avulla pohdintaa koko tutkimusprosessin ajan menetelmien sopivuudesta tutkittavaan ilmiöön ja sen ominaisuuksiin liittyen. Kanasen (2015, 327) mukaan tutkijan omiin havaintoihin ja tulkintoihin perustuvassa tutkimuksessa tutkijan kriittisyys onkin oleellista koko tutkimusprosessin aikana. Monimenetelmällisyys on keino lisätä tutkimuksen luotettavuutta, sillä kahdesta eri aineistosta tehtyjen tulkintojen ollessa yhdenmukaisia, tulkintoja voidaan pitää suhteellisen luotettavina. Tutkimuksemme aineistot täydensivät toisiaan ja noudattelivat teoriasta nousevia aikaisempia tutkimustuloksia. Iteraatiokierrokset eli eri prototyyppien käyttäjien testauskierrokset tuovat tutkimuksemme lisää validiteettia. Pystymme vahvistamaan, että ainakin kohderyhmänä

ajatellut palvelumuotoilijat näkivät samoja havaintoja ja lisäsivät huomioita eri kehityksen vaiheisiin. Testaamisen kautta työmme objektiivisuus vahvistui. Aihe herätti runsasta keskustelua testauksen jälkeenkin ja testattavat pitivät tutkimusaihetamme tärkeänä.

Kehystarinoissa vaihtoehtona ollut vastaajan mahdollisuus itse määritellä, vastaako hän palvelumuotoilijana vai osallistujana, antoi meille objektiivista tietoa siitä, mikä vastaajille oli juuri siinä hetkessä tärkeää. Tutkimus kokonaisuudessaan tuo esiin olemassa olevan teorian kanssa yhteneväisiä tuloksia. Teoriaa täytyy kuitenkin tarkastella laajempänä kokonaisuutena psykologisen turvallisuuden, yhteiskehittämisen ja traumainformoidun työotteen tulkinnalla, sillä tällä kärjellä teoriaa löytyy vielä niukasti. Yhteiskehittämisestä ja psykologisesta turvallisuudesta on paljon tutkimusta, mutta ei niin, että fokuksessa olisi palvelumuotoilijan kokemus ja havainnot psykologisesta turvallisuudesta.

Sisäisen validiteetin näkökulmasta voimme arvioida, aiheutuivatko tutkimuksen haastattelu- ja kehystarinatilanteessa saadut tulokset tai eroavaisuudet siitä, miten me ne tulkitsemme. Niin kollaboratiivisessa autoetnografiassa kuin toimintatutkimuksessakin tutkija on luonnollinen osa tutkimusprosessia ja tutkimuksessa tulkitaan aineistoja. Tutkimusstrategiana laadullinen tutkimus toimi tässä tutkimuksessa tarkoituksenmukaisesti monien iteraatiokierrosten johdosta.

5 Tutkimustulokset

Tässä luvussa avaamme pro gradu –tutkielmamme tuloksia, jotka pohjautuvat laadulliseen sisällönanalyysiin. Avaamme ensin aineiston tulokset kehystarinoista ja haastatteluista. Lopuksi kuvaamme, miten meidän omat autoetnografiset aineistomme täydensivät kokonaisuutta.

5.1 Kehystarinoiden avulla kehon ja kokemuksen äärelle

Lähdimme analysoinnissa liikkeelle kehystarinoiden vastauksista. Heti analyysin alkuun huomasimme, että osa vastaajista oli kirjoittanut Ruskasta palvelumuotoilijana ja osa palvelumuotoiluprosessiin osallistujana. Olimme jättäneet tehtävänannon avoimeksi: osallistuja sai valita, mistä näkökulmasta vastasi joko palvelumuotoilijana tai palvelumuotoiluprosessiin osallistujana. Testatessamme kehystarinoita, tämä variaatio ei tullut esiin. Osallistujien tulkinnasta turvattomuudesta tai turvallisuudesta tarkemmin luvussa 5.2. Tehtävänannossa näkökulman määrittelemättä jättäminen vaikutti kuitenkin osittain siihen, että kuvauksia samanlaisista kokemuksista tuli vaihtelevia määriä. Tutkimuksen luotettavuuden näkökulmasta tällainen voisi olla kyseenalaista, mutta tutkimuksen abduktiivisen luonteen vuoksi pystyimme peilaamaan vastausten validiteettia myös teoriaan.

Vastaajat eivät tieneet kyselyn avatessaan kumpaan, turvattomaan vai turvalliseen kehystarinaan he ovat vastaamassa. Vastaustietojen kysymisen jälkeen esiteltiin kehyskertomus sekä annettiin vastaamisohjeet. Näin vastaaja ei voinut valmistautua ennalta ja pystyimme etänä tapahtuvasta aineistonkeruusta huolimatta luotamaan vastausten heijastavan vastaajien siinä hetkessä nousseita ajatuksia.

Vastaajien taustatietokysymyksissä (kuva 13) kartoitettiin vastaajien ikäjakaumaa, koulutusastetta ja kokemusta palvelumuotoilijoina. Tämän avulla saimme tietoa eläytymismenetelmään vastaajien työkokemuksesta sekä otannan monipuolisuudesta. Saimmekin vastauksia hyvin laajasti erilaisilta ihmisiltä erilaisista taustoista, vaikka yksittäisiä painotuksia vastaajien taustoissa esiintyikin.

Tarina	Sukupuoli	Ikä	Koulutusaste	Työkokemus	Sektori
Kehystarina A Turvaton	Naisia 87,5% Miehiä 12,5%	Alle 35v 31,3% 35-44v 43,8% 45-54v 25%	YAMK 25% Yliopisto 62,5%	1-2v 31,3% 3-4v 18,8% Yli 5v 31,3%	Yksityinen 37,5% Valtio 25% Kunta 12,5%
Kehystarina B Turvallinen	Naisia 84,5% Miehiä 15,4%	Alle 35v 38,5% 35-44v 38,5% 45-54v 23,1%	AMK 30,8% YAMK 23,1% Yliopisto 46,2%	1-2v 15,4% 3-4v 15,4% Yli 5v 46,2%	Yksityinen 53,8% Valtio 23,1% Kunta 15,4%

Kuva 13. Taulukkoon on nostettu suurimmat vastaajaryhmät. Työkokemus tarkoittaa palvelumuotoilun työkokemusta. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

Turvattomaan kehystarinaan (A) saimme 18 vastausta. Enemmistö vastaajista oli naisia, 87,5%. Suurin osa vastaajista oli iältään 35-44-vuotiaita, 43,8%. Yliopistotutkinnon suorittaneita oli selkeästi isoin vastaajajoukko, 62,5% vastaajista. Toiseksi eniten vastaajia oli ylemmän ammattikorkeakoulun suorittaneita. Vastaajat painotivat tuoreisiin palvelumuotoilijoihin (1-2v.) ja toisaalta yli viisi vuotta muotoilijan töitä tehneisiin. Taustaorganisaatiossa korostui yksityisen sektorin vastaajat (37,5%), valtio (25%) ja kunnat (12,5%). Eniten vastaajia oli sosiaali- ja terveysalalta (25%), mutta myös lähes saman verran kasvatus- ja opetusalalta ja ICT- ja teknologia-alalta molemmista 18,8%:a.

Turvalliseen kehystarinaan (B) saimme 15 vastausta. Tässäkin enemmistö vastaajista oli naisia, 84,6%, ja 15,4% miehiä. Vastaajien ikäjakauma painottui 38,5% ja alle 35-vuotiaisiin, 35-44-vuotiaisiin, 23,1% oli 45-54-vuotiaita. Vastaajista yliopistotutkinnon omaavia oli 46,2% ja alemman ammattikorkeatutkinnon omaavia 30,8%. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnot omaavat tulivat kolmantena 23,1%. Kokemus palvelumuotoilijoina vastaajissa oli eniten kokeneita, yli 5 vuotta palvelumuotoilua tehneitä (46,2%). Vastaajista eniten oli yksityiseltä sektorilta (53,8%) ja valtiolta (23,1%). Vastaajissa korostui sosiaali- ja terveysala (38,5%), muut vastaajat jakautuivat tasaisesti.

Lisäksi kysyimme vastaajilta eri vaihtoehtojen avulla mikä kuvauksista kuvaa parhaiten heitä palvelumuotoilun näkökulmasta. Vaihtoehtoina oli:

- Tunnen perusteita palvelumuotoilusta, mutta en ole hyödyntänyt sitä omassa työssäni.
- Opiskelen tai olen opiskellut palvelumuotoilua ja tiedän joitain keinoja mitä voin hyödyntää omassa työssäni. Palvelumuotoilu ei kuitenkaan ole aktiivisesti osa tekemistäni.
- Teen töitä palvelumuotoilijana / tai työllistän itseni pamu-yrittäjänä. Käytän aktiivisesti palvelumuotoilua ja sen menetelmiä työssäni.
- Olen muutoksenteekijä / johtavassa asemassa. Teen urauurtavaa työtä isommissa organisaatioissa.
- Olen muotoilija / opiskellut palvelumuotoilua, mutta en ole päässyt hyödyntämään pama työssäni.
- Teen ihmislähtöistä kehittämistyötä, mutta palvelumuotoilijan sijaan minua kuvaa enemmän titteli "työelämän inhimillistäjä" tai "muutoksenteekijä".
- En oikeastaan tunne palvelumuotoilua.

Turvattomaan kehystarinnaan (A) vastanneista vain 6,1% kertoi olevansa muotoilijoita tai opiskelleensa palvelumuotoilua pääaineenaan. Samaan aikaan kuitenkin 31,3% vastaajista kertoi tekevänsä töitä palvelumuotoilijana tai yrittäjänä ja 25% kertoi toimivansa erilaisissa kehittämistehtävissä. Tämä kuvaa hyvin sitä, että palvelumuotoilijan tehtävissä toimii hyvin erilaisista ammattitaustoista ja koulutuksista tulevia ihmisiä. Turvallisessa kehystarinassa (B) kokemus itsestä palvelumuotoilijana painottui ihmislähtöistä kehittämistyön tekemiseen (työelämän inhimillistäjät) 38,5% ja töiden tekemiseen palvelumuotoilijana 30,8 %.

Seuraavissa kappaleissa aineistoon viitattaessa plusmerkki tarkoittaa turvallisen kehystarinan vastausta ja miinusmerkki turvattoman kehystarinan vastausta. Turvattoman kehystarinan pohjalta vastaajista viisi kirjoitti aloittelevan ja hieman epävarman palvelumuotoilijan kokemuksista ja kahdeksan osallistujan näkökulmasta. Turvallisen kehystarinan pohjalta vastaajista neljä kertoi itsevarmasta ja arvostusta kokevasta Ruskasta palvelumuotoilijana ja osallistujan kokemuksia kuvaili 11. Oli mielenkiintoista havaita, miten turvattomuuden kokemuksen kuvattiin olevan, myös meille tuttua, uran alkuvaiheessa ja turvallisuuden tunteen syntyvän koetun

luottamuksen ja kokemuksen kautta, minkä teoriakin osoittaa. Osallistujat taas oli pääsääntöisesti kuvattu osallistumassa palvelumuotoiluprosessiin yleisesti kuuluvassa työpajatoiminnassa riippumatta kehystarinasta.

Palvelumuotoilijana rakennan luottamuksellisen ja psykologisesti turvallisen ilmapiirin prosessiin. (+K3)

Työpajoissa hän pääsee tutustumaan kehittämiskohteen eri näkökulmiin. Hän pääsee osana ryhmää kehittämään työtään ja organisaationsa palveluita (+K13)

Analyysin aikana havaitsimme, ettei osallistujien tunne- tai vireystilojen tunnistaminen, etenkin oikeiden termien tasolla, ollut kirjoittajille useinkaan helppoa. Se ei ollut sitä myöskään tutkijoille, vaan meidän piti erityisesti positiivisia tunnesanoja löytääksemme hyödyntää tunneympyrää (liite 3). Kun pohdimme mistä tunnesanojen löytämisen vaikeus johtui, päädyimme siihen, ettei asiaa ole tullut kunnolla itsenkään mietittyä ennen tämän tutkimuksen tekemistä. Pohdimme toisaalta myös, että positiivisia tunnesanoja ilmaistaan jo ihan kulttuurissakin harvemmin, kuin kielteisiä.

Kuvailuja erilaisista tilanteista ilmeni teksteissä kuitenkin luonnollisesti, muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta, lähes jokaisessa vastauksessa. Eskola ym. (2017, 289–291), kannustavatkin että kehystarinoissa tulee katsoa tekstin taakse koettaa eläytyä tutkittavan vastaukseen ja siihen tilanteeseen, miten hän on mahdollisesti joutunut tilanteeseen. Kehystarinoiden tulkintaa teimme kollaboratiivisen autoetnografian kautta, yhdessä reflektoiden ja teoriasta selkänöjää hakien. Näin saimme aikaan muodostettua tiivistetyn sanapilven (kuva 14), jossa epävarmuuden tunne nousi suurimmaksi. Tarinoissa epävarmuus näkyi sekä osallistujan kokemuksissa, että alkuvaiheessa olevan palvelumuotoilijan kokemuksissa. Luottamuksen kokemus, joka oli sanapilvessä toiseksi suurimpana, nousi esille turvallisen kehystarinan vastauksissa. Näissä luottamusta kuvattiin suhteessa palvelumuotoiluprosessin vetäjään, mutta myös tiimin sisäisenä kokemuksena.

Toisaalta yksinkin onnistunut kokemus, johtoportaan oleva muotoilun ymmärtäjä, sparraileva kollega vaikka eri roolistakin voi auttaa psykologisen turvallisuuden luonnissa ja projektin onnistumisen edellytysten varmistamisessa Ruskan tukena. <3 (-K5)

Kehystarinoiden vastauksia analysoimalla löysimme tarinoista useita tekijöitä (kuva 14), jotka vaikuttivat joko turvan tunnetta vahvistaen tai sitä heikentäen. Osa tekijöistä oli konkreettisia palvelumuotoilijan tekoja tai valintoja prosessin aikana, osa osallistujan kokemuksia turvallisista tai turvattomista elementeistä. Kaikkein eniten tarinoissa turvattomuutta toi epävarmuus prosessin aikana erinäisistä syistä, kuten esimerkiksi tavoitteisiin tai odotuksiin liittyvä epäselvyys sekä pelko kasvojen menettämisestä. Turvaa toi kiireettömyys ja palvelumuotoilijan varmuus prosessin johtamisessa.



Kuva 15. Kehystarinoissa turvallisuuden tai turvattomuuden tunteen kokemukseen vaikuttavia tekijöitä palvelumuotoiluprosessin aikana. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

5.2. Palvelumuotoilijoiden kuvauksia psykologisesta turvallisuudesta

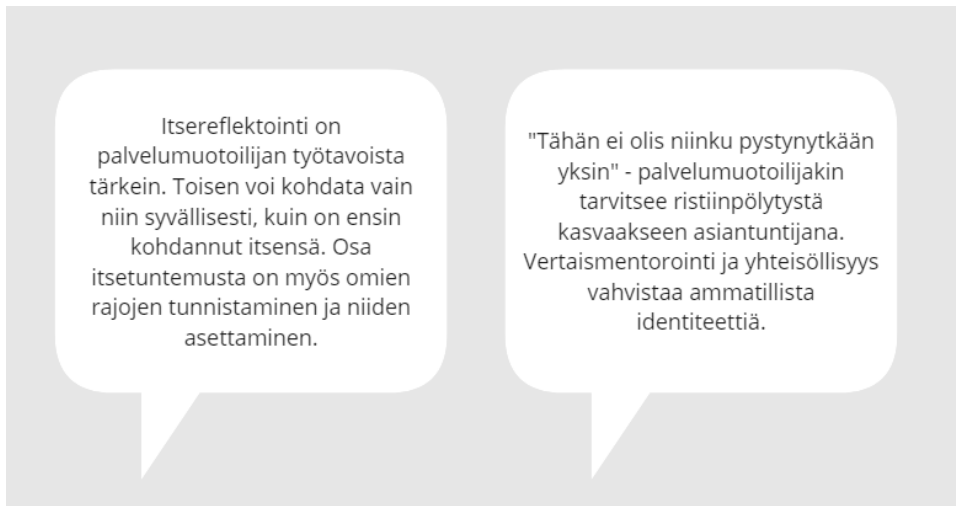
Kehystarinoiden analyysin jälkeen yhdistimme aineiston haastatteluiden aineiston kanssa muodostaaksemme kokonaiskuvan kaikesta siitä, mitä olimme keränneet. Toivoimme haastatteluiden täydentävän kehystarinoiden kautta saatua ymmärrystä osallistujien kokemuksista ja siitä, millaisin keinoin palvelumuotoilija voi vaikuttaa osallistujan kokemukseen.

Käytyämme haastatteluiden litterointia ja kehystarinoista syntyneitä tekstejä useaan kertaan läpi, teimme jokaisesta nostosta tutkimuskysymykset mielessä. Nostot otimme teoriapohjaa jatkuvasti peilaten ja lopulta lähdimme ryhmittelemään näitä alaluokiksi. Hyödynsimme tässä analyysin vaiheessa jo tutuksi tullutta Miro-alustaa. Jokainen haastattelu ja tarina kulkivat analyysissä mukana omalla värillä koodattuna, jotta pystyimme tarvittaessa palaamaan kyseiseen tekstiin uudelleen. Ensimmäisen karkean tason ryhmittelyn (kuva 16) avulla muodostimme yhdeksän teemaa: vireystila, tunteiden säätely, osallistaminen, reflektointi, empatia, ammatillinen identiteetti, fasilitointi, palvelumuotoilu.

TEEMA	YLÄLUOKAT	ALALUOKAT
VIREYSTILA	Alivireystila, ylivireystila, optimaalinen vireystila, vireystilan tukeminen	esiintymispelko, fyysisten rajojen puute, lamaantuminen, kasvojen menettämisen pelko, levottomuus, vaikeus keskittyä, lupa kysyä, avoimuus, yhteinen narratiivi, innostus, oma itsensä, hallinnan tunne, hyvin suunniteltu, kahvi, aikataulut, tautot,
TUNTEIDEN SÄÄTELY	Tunnejohtaminen, tunteiden säätely	ei oikeaa tai väärää, lupa kysyä, konfliktien estäminen, prosessin avaaminen, avoimuus, läpinäkyvyys, sitoutuminen, asenne, kielteisten tunteiden ymmärtäminen, irti päästäminen,
OSALLISTAMINEN	Luottamuksen rakentaminen, tasavertainen osallistaminen, osallistujan kokemus	ajan ottaminen, asenne, jäsentäminen, menetelmät, vuorovaikutukseen panostaminen, hyvä valmistautuminen, kahvit, tavoitteiden läpikäyminen, sitoutuminen, aidosti ihmislähtöinen, tasavertaisuus, testaaminen, oma käden jälki, vahvuuksien hyödyntäminen, tittelit pois, vaikeista asioista puhuminen, monialaisuus, matala kynnyks osallistua mielipiteen ilmaisu, nähdäksi tuleminen, rohkeus heittäytyä, vieras tilanne, lupa kysyä, vastuun antaminen
REFLEKTOINTI	Yhdessä kehittyminen, itsereflektio	mentorointi, virheistä oppiminen, vertaistuki, case study, jakaminen, avoimuus, kouluttautuminen, kehityskeskustelut, priorisointi, oman roolin ymmärtäminen, kuormituksen säätely, päiväkirja, liikunta
EMPATIA	Empatia ja myötätunto, itsemyötätunto	haavoittuvuus, asiakasprofiilit, toisen asemaan asettuminen, kompromissi, ymmärrys, virheiden tekemisen salliminen, inhimillisyyden hyväksyminen, omien vahvuuksien tunnistaminen, omat rajat, haavoittuvuus, epävarmuuden sietäminen
AMMATILLINEN IDENTITEETTI	Omat vahvuudet, ammatillinen kasvu, itsensä haastaminen	tilannetaju, aitous, syytyminen, ihmislähtöisyys, vuorovaikutustaidot, muuntautumiskyky, organisointi, huumorintaju, prosessiymmärrys, empatia, herkkyys, innostaminen, kompetenssi, asenne, motivointi, kokemus, todistelu, naiiviuden hyödyntäminen, omat rajat, prosessiin luottaminen, positiivinen kyseenalaistaminen, muutoksen johtaminen, työn priorisointi, muutoksen esteiden tunnistaminen, prosessin ymmärrys, resurssit, vastuun antaminen, haavoittuvuus, itsensä alttiiksi laittaminen, epämukavuusalue, sisäinen puhe, yksinäisyys, markkinointi, esiintyminen, jämäptiys, systemaattinen osallistaminen
YHTEINEN KIELI	Kuulluksi tuleminen, aktiivinen kuuntelu, jaettu ymmärrys	arvostus, mielipiteen kysyminen, lupa kysyä, jokainen tulee kuulluksi, tilan antaminen, kasvokkain tapaaminen, erilaiset tavat saada ääni kuuluviin avoin kommunikointi, yhteistyön korostaminen, dialogin vahvistaminen, toistaminen, muistuttelu, käsitteiden avaaminen, selkeät roolit ja vastuut, näkyväksi tekeminen, muutoksen sanoittaminen
FASILITOINTI	Ennakointi, aikataulu, yhteyden rakentaminen, fasilitaattori	ennakoimattomuus, hallinnan tunteen menettäminen, menetelmien avaaminen, prosessin avaaminen, roolien avaaminen, odotusten ja tavoitteiden määrittely, rytmittäminen, tauot, ruokailut, keskittymiskyky, suunnitelmallisuus, kiire, pysähtyminen, ajan ottaminen lämmittely, samaistuttavuus, asiantuntijuuden riisuminen, persoona, heittäytyminen, tutustuminen, kokonaiskuva, mahdollisuus vaikuttaa, itsensä laittaminen likoon, hulluttelu, moniammatillisuus päätösten tekeminen, vastuu, kokeilu, ymmärrys, kohtaaminen, vaihtoehdot, rajojen asettaminen
PALVELUMUOTOILU	Prosessiymmärrys, menetelmät, suunnitelmallisuus	eri vaiheiden ymmärtäminen, tavoitteet kirkkaana, uskollisuus prosessille, sanoittaminen, osallistava, riittävästi aikaa, ratkaistava ongelma kirkkaana, testaaminen, iteratiivisuuden ymmärtäminen, kasvotusten tapaaminen, asiakaskeskeisyys, sitoutuminen, johdon sitoutuminen, persoona työskentely, journey mapping, prototyypointi, ideointi, monimenetelmäisyys, haastattelut, havainnointi, luotaimet, työpajat, 5 kertaa miksi, lämmittelyt, tuolileikki, digitaaliset alustat, päivän tavoite, tarvittavien henkilöiden määrittely, liiallinen kiire

Kuva 16. Ensimmäinen karkean tason ryhmittely, koko aineisto. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

Molempien aineistojen alaluokat ryhmittelimme teemojen sisällä vielä pääluokiksi, jotta varmistuimme siitä, että olimme löytäneet oikeat teemat. Jatkoimme analyysia muodostamalla teemojen sisällä olevista aiheista näkemyksiä. Näitä näkemyksiä syntyi kustakin teemasta useita. Näkemykset olivat siis aineiston teemoista kiteytys, ja aina yksi näkemys saattoi yhdistää useamman noston (kuva 17).

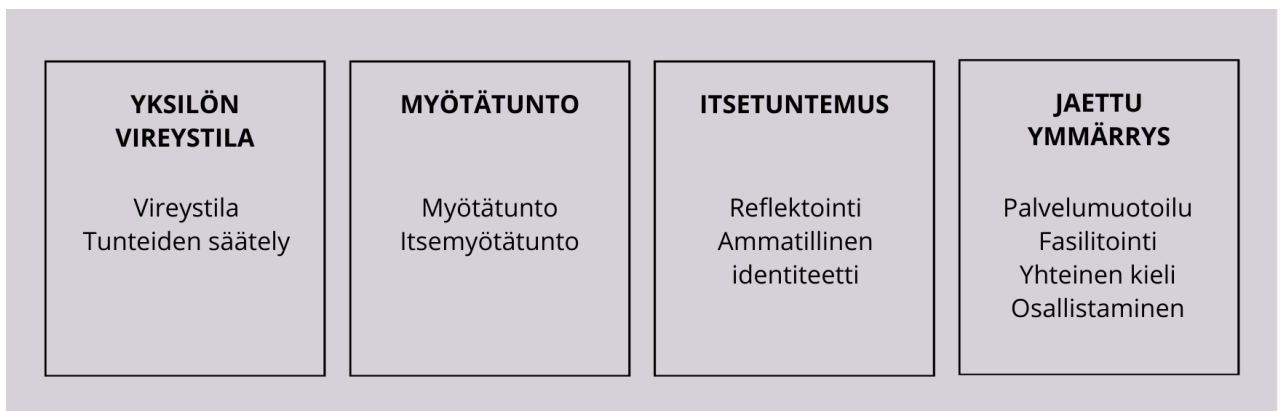


Kuva 17. Esimerkki reflektio-teeman sisällä muodostuneista näkemyksistä. (Poutiainen & Rajaniemi 2023.)

Näkemysten analysointia jatkoimme jaottelamalla ne ensin kahteen laatikkoon – edut ja hyödyt sekä ongelmat ja haasteet. Lähdimme haastamaan omaa ymmärrystämme muuttamalla näkemykset kysymyksen muotoon ja etsimällä niihin kiteytetyn ratkaisun aineistoa ja teoriaa reflektoiden. Sen jälkeen meidän oli tarkoitus vielä pistemäisesti asettaa erilaiset ratkaisut osaksi palvelumuotoiluprosessia, mutta analysoinnin aikana ymmärsimme johdonmukaisuuden merkityksen psykologisen turvallisuuden muodostumisessa. Tätä avaamme tarkemmin tuloksia/johtopäätöksiä käsittelevässä luvussa kuusi. Tässä vaiheessa teemat myös vähenivät yhdeksästä neljään, kun huomasimme, että esimerkiksi fasilitointi teema menee palvelumuotoiluprosessi teeman alle ja lopulta nämä kaikki yhteisen kielen kanssa jaetun ymmärryksen teemaan.

Tunteiden säätely olisi voinut lopulta kuulua mihin tahansa teemoista, mutta päätimme liittää sen yhteen vireystilan kanssa, kuten nämä yhdistyivät myös teoriassa useaan otteeseen - tunteita ja kehoa ei voi erottaa toisistaan, vaikka ne vaikuttavatkin yhdessä kaikkiin muihin teemoihin. Jaettu ymmärrys -teemaan sisällytimme palvelumuotoilun vaiheineen sekä yhteisen kielen ja osallistamisen. Nämä linkittyivät vahvasti myös kaikissa haastatteluissa toisiinsa ja jaettu ymmärrys kiteyttää kaiken sen, mitä vuorovaikutuksessa pitää tapahtua, jotta psykologinen turvallisuus voi toteutua.

Aineiston rajaamisen vuoksi jätimme analyysistä pois organisaation sisäiset tekijät, kuten organisaation kulttuurin ja maturiteetin sekä organisaation sisäisen johtamisen. Tiedostamme kuitenkin, että nämä vaikuttavat väistämättä osallistujien psykologisen turvallisuuden kokemukseen, etenkin tilanteessa, jossa organisaation sisällä vallitsee turvattomuuden ilmapiiri. Päätimme siis keskittyä enemmän palvelumuotoilijan ja osallistujien/ryhmän väliseen vuorovaikutukseen ja psykologisen turvallisuuden muodostumiseen siinä kontekstissa.



Kuva 18. Analysoinnin myötä kiteytyneet teemat psykologisen turvallisuuden taustatekijöistä. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

Analyysin jälkeen aineistosta oli tunnistettavissa siis sen yhdistävät teemat (kuva 18) yksilön vireystila, empatia ja myötätuntoa, asiantuntijan itsetuntemus ja jaettu ymmärrys. Suorat lainaukset on valittu haastatteluista niin, että vähintään neljä

vastaajaa on vastannut saman suuntaisesti. Väliotsikot tukevat analysointia ja aiheen käsittelyä.

Yksilön vireystila

Analyysin aikana havaitsimme, että haastatteluissa ylivireyden eli taistele- tai pakene-tilan tunnistaminen oli palvelumuotoilijoille helpompaa, mutta alivireyden kokemuksia ei noussut samalla tavalla esille. Haastatteluissa ylivireystilan kuvattiin näkyvän osallistujissa levottomuutena ja usean asian tekemisenä yhtä aikaa.

”Ne alkaa niinku esimerkiksi jollakin tavalla näpyttelemään, jotakin tai tekemään tai vispaamaan jalkoja tai tai sitten ihan vaan rupeaa räpläämään puhelinta.” (H3)

”No siis se multitasking. Sehän on päivä sana että helposti hoksaa, että sitten saattaa olla että hoidetaan samalla niitä vähän sähköpostia ja vähän sitä ja vähän tota.” (H8)

Turvattomuuden kokemuksen taustalta tunnistettiin esimerkiksi, että ihminen on pakotettu osallistumaan kehittämiseen. Haastateltavat pohtivat myös stressin tai rytmityksen puutteen olevan taustalla ja sen nähtiin estävän uusien ideoiden syntyminen.

”Varsinkin semmoisia yhteyksissä joissa se joissa ihminen on ikään kuin pakotettu siihen – vaikka jonkun oman roolinsa tai toimensa puolesta kutsuttu kehittämään.” (H1)

”Ei anna ikään kuin lupaa sille niinku vireystilan laskemiselle vaan niinku puskee niitä ihmisiä niin kun tuottamaan vaikka nyt lisää ideoita tai tuottamaan lisää lappuja tai whatever, niin sitten niinku se huomaa että siitä niinku tuotosta ei enää synny.” (H3)

Vastaajat toivat esille aikataulun ja hyvän johtamisen merkitystä vireystilan säätelyssä. Taukojen koettiin mahdollistavan osallistujan oman tunteiden säätelyn ja omiin tarpeisiin vastaamisen oli vireystilan suhteen kokemus millainen tahansa.

Näiden lisäksi seisaaltaan työskentely ja rytmittäminen sekä kahvittelun koettiin tukevan vireystilan säätelyä sekä kokemusta yhteenkuuluvuudesta.

”Me ollaan niinku hyvin optimoitu se aikataulut, että - meillä esimerkiksi ei ole koskaan päivän koko päivän kestävä työpajaa, silloin se (levottomuus) tulee varmasti.” (H6)

”No tauko on hyvä, hyvä keino oli se kumpi kun oli sen ylivirittynyt tai tai alivirittynyt että kyllähän sen huomaa, että jos nyt ei enää keskustelu solju.” (H1)

Haastatteluissa nousi myös esille, miten tärkeää on, että palvelumuotoilija ymmärtää omia kehon viestejä, omat yli- ja alivireystilansa ja osaa säädellä niitä. Keskusteluissa tuotiin myös esille, että on tärkeää, ettei ota osallistujien heijastamaa liian henkilökohtaisesti. Toisaalta palvelumuotoilijan oman roolin ymmärtäminen nähtiin omaa vireystilaa laskevana.

”Mulla on siis taas työhuoneen nurkassa niin steppipyörä eli mulle niinku adrenaliini sekä purkavan että virittävänä tekijänä se on... se on mulle tosi tärkeä, että, joo mä puhun, mut sitten mä tarvitsen myös sen niinku fyysisen purun” (H4)

”Ettei saa myöskään sitten ottaa itselleen jotenkin kohtuuttoman iso isoa lastia, että me kaikki ollaan ihmisiä - harvemmille fasilitaattori siitä stressaamista maksetaan, että meille maksetaan siitä, että me viedään prosessi maaliin ja tehdään se mitä tehtävissä on, että ei mekään mitään taikureita olla” (H1)

”jos mä tulen vetämään jotain prosessia tai tai niinku fasilitoimassa riippuu mikä se oma rooli, että onko se semmoinen selkeästi projektipäällikkö vai ota johtaja vai onko se enemmän semmoinen fasilitoi että se on vähän eri eri tyyppinen rooli” (H3)

Palvelumuotoilijan kyky saattaa ihmisiä yhteisen asian pohdintaan turvallisesti on keskeistä huomioida heti työskentelyn alussa. Turvallisen työskentelyilmapiirin saavuttamiseksi on panostettava aluksi yhteistyötilan luomiseen osallistujien mielessä. Turvan kokemuksen nähtiin vaikuttavan myös merkityksellisyyden tunteeseen.

“Vahvistettaisiin senkin vuoksi sitä semmoista yhteyttä ja turvallista fiilistä, että niinku nähtäisiin sitä kautta, että tässä edelleenkin siellä samassa veneessä ollaan.” (H9)

“kyllä sellainen niinku yhteisöllisyys tuo siihen tutkimukseen aina sellaisen niinku kivan merkityksellisyyden tunteen” (H2)

Haastatteluissa nähtiin tärkeänä aktiivinen kuuntelu ja toisen ihmisen kohtaaminen kunnioittavasti. Keskusteluissa korostui, että yhteistyö vaatii tätä myös osallistujilta.

“Lopulta kyse on vaan siitä, että sä vaan niinku kohtaat ihmisen ja kuuntelet sitä.” (H2)

“Se on semmoista aktiivista kuuntelua, että ne osallistujat ei pelkästään kuuntele, että ne antaa toisen puhua eikä puhu päälle vaan että niinku aktiivisesti varmistaa että onko nyt ymmärtänyt oikein... kun sinä sanoit näin.” (H3)

Keskusteluissa pohdittiin myös, että negatiivisille tunteille ja kokemuksille pitää olla tilaa, mutta niihin ei saa jäädä kiinni - on tärkeää löytää oppimiskokemus ja keinot päästä niistä eteenpäin. Aina epäasiallisen käytöksen takana ei ole yksilön ominaisuus ja vihan tunne vaan jotain mikä tulisi ottaa huomioon.

“Jos joku on niinku kovasti tunteiden vallassa tai tai niinku huomaa että hänellä on jotakin tunteita ja ehkä niinku työelämässä ne saattaa sitten näyttäytyä niinku aggressiivisena käytöksenä tai epäasiallisena käytöksenä tai jollain tällaisena, niin siellä taustalla saattaakin olla jotain muuta tunnetta kuin sitä vihaa, että se voi olla joku muu tunne mikä vaan nyt” (H3)

“Siellä on jotakin sellaisia skismoja tai jotain siis jotakin semmoisia hierlymiä niin että jos niin kun jollakin tavalla niitä pystyy ensin avaamaan tai sitä niinku aamupäivää vaikka jollakin tavalla lämmittelemään. Niin, että otetaan vaikka ensin ne uhat ja pelot ja mitä just nyt sulla on mielessä ja laitetaan ne vaikka johonkin ja rutistetaan ja heitetään roskiin tai joku tällainen niin helpottaa. Koska tätä jos me suoraan niinku

lähdetään siihen asiaan niin.. sitten jotenkin ne ihmiset ei niinku pääse siihen, että... siinä on ehkä siinä 2 puolta” (H3)

Tutkijat havaitsivat, että vastaajat pohtivat tunteiden johtamisen näkökulmaa yllättävän vähän. Yksittäisissä haastatteluissa kuitenkin tuotiin esille, että palvelumuo-
toilijana on todella tärkeää tunnistaa, että osallistujat alkavat turhautumaan tai, että ryhmässä alkaa syntymään ahdistusta tai muita työskentelyä jarruttavia tunteita ja ohjata huomio toisaalle.

*“Että, että jos me nähdään, että jotain tämmöistä tulee, sitten me men-
nään kysymään niinku ryhmät, tuliko teillä valmista jo, että onko teillä
niinku näin? Ja sitten me niinku ohjataan heitä, että te voitte käydä
tuolla katsomassa tai nyt voitte käydä vessassa tai muuta” (H6)*

Myötätunto

Haastatteluissa empatiaa kuvattiin toisen saappaisiin astumisena ja toisen ymmär-
tämisenä. Toisaalta sen kuvattiin olevan kompromissien tekemistä. Haastateltavat
olivat myös huomanneet, että usein osallistujat olivat hyvin empaattisia etenkin haa-
voittuvassa asemassa olevien palveluja kehitettäessä. Myös erilaiset työkalut näh-
tiin empatiaa herättelevänä keinona.

*“Sillä tavalla toisen saappaisiin astumisena niin ehkä siinä ollaan saatu
tietylainen ymmärrys niistä asiakkaista tai ymmärrys joistakin ongel-
mista tai haasteista, niin ehkä se myötätunto näkyy siinä sitten jotenkin
niinku siinä että ollaan paremmin jotenkin ymmärretty sen kohteen tai
kohderyhmän tilannetta... ja niitä vaikutuksia mitä vaikka tietyt muutok-
set siihen jos muutetaan palveluita prosesseja niin miten ne vaikuttaa.”
(H3)*

*“Että, että pitää löytää kompromissi aina pitää niinku löytää se juttu ja
sitten kun niinku sanoit meillä on eri näkökulmat siellä niin aina pitää
niinku tavallaan vähän miettiä että jokainen näkökulma on tärkeä.” (H6)*

“Jos kehitetään jotakin niinku ehkä haavoittuvassa asemassa olevien palveluita, niin en mä tiedä että hakeutuukin kun sinne sitten ehkä just semmoisia myötätuntoisia ihmisiä lähtökohtaisesti enemmän, kun ei sitä ole tarvinnut niinku mitenkään kauheasti kaivella.” (H8)

“Lähteä vaikka mielikuvittelemaan sitä asiakkaan tilannetta ja tarvetta, kun monesti itse niin ku lähtee siitä liikkeelle, että lähdetään niinku vähän niitä asiakasprofiileja persoonia miettimään ennen kuin lähdetään sitten että saadaan selville se että ketä ketkä ne on ne meidän asiakkaat.” (H8)

Haastatteluissa tuli esille itsemyötätunnon merkitys osana ammatillista kasvua. Itsemyötätunto nähtiin ikään kuin itsensä rinnalla seisomisena, mutta myös rajojen asettamisena.

“Tiedän niinku tietoisesti, että tekeväälle sattuu ja kun ei tunne ihmisiä ei tunne sisältöjä ei tunne niinku organisaatiota uutena hirveän hyvin niin on mahdotonta niinku sataprosenttisesti hyvin suoriutua koko ajan, mutta mutta silti saatan olla aika kriittinen sille omalle suoriutumiselleni niinku myöhemmin” (H2)

“Mutta sitten mä myös todennut, että hei ei kaikki voi pitää kaikesta ja kaikki ei toimi kaikille ja mä oon ehkä vähän miellyttävä niinku sisimmältäni ni haluan että kaikilla on kivaa ja niistä tilanteista mä oon oppinut siihen, että aina ei vaan voi olla kivaa ja mä en aina vaan voi taipua 700 mutkalle ja kyllä mä aika monelle mutkalle yritän taipua, mutta hei raja on” (H4)

Myötätunnon teemassa luottamuksen rakentaminen nousi haastatteluissa tunnistettavimmaksi elementiksi psykologisen turvallisuuden näkökulmasta. Osallistaminen, puhuttiin työpajasta tai pidemmästä prosessista, lähtee aina luottamuksen rakentamisesta haastateltavien mukaan. Useassa haastattelussa tuotiin esille, miten tärkeää on ottaa luottamuksen rakentamiselle riittävästi aikaa. Hyvän valmistautumisen lisäksi tarvitaan pysähtymistä ja tasa-arvoista sekä läsnä olevaa kohtaamista. Suomalaisessa kulttuurissa vieraanvaraisuus ja kahvien tarjoaminen on olennainen

osa luottamuksen syntymistä. Siksi onkin tärkeää huomioida myös kulttuurin tuoma konteksti.

"Me menttiin laavulle, keitettiin nokipannukahvit ja ja juotiin niitä ja ja siinä tavallaan lähdettiin rakentaa sitä luottamusta" (H1)

"Se, että keitä ne kahvit aina, joo se on yks tärkeä - ihmiset tykkää kun ne tulee niin sä saat sen kupillisen. Se on niinku tärkeä, se se kuuluu niinku siihen meidän että että se jotenkin rentouttaa ihmisiä" (H6)

"juttelisi ihmisten kanssa muustakin kuin siitä itse asiasta, niin sitten on tullut niitä kommentteja, että oi että olipa mukava puhua jostain muustakin vähän, kun vaan näistä työ jutuista että Että se on vain ihmiselle hirveän tärkeä, että jutellaan vähän muustakin" (H8)

Psykologisen turvallisuuden muodostumisen kannalta haastatteluissa tuotiin esille myös tasa-arvoisuus ja tietynlainen tittelien pois riisuminen. Tähän liittyy myös vastuun antaminen ja luottaminen myös prosessiin osallistuviin. Osa myötätuntoa, luottamuksen synnyttämistä ja psykologista turvallisuutta on myös kyky osoittaa kiitosta ja kannustaa osallistujia.

"Muotoilija on kuitenkin usein sen kehitysprosessin fasilitaattori ja ja moderoida tai ainakin ainakin hänellä oli niin kun tai pitäisi olla hyvät edellytykset siihen olla se niin niin miten me voidaan sitä käytännön tekemisellä tuoda se turvallinen ilmapiiri - Sillä, että me heitetään ne statukset sinne sinne nurkkaan ja ja tuodaan itsemme samalle tasolle ja katsotaan toisiamme silmiin ja keskustellaan" (H1)

"Minä katson ja että ollaan oikeasti samalla viivalla. Meillä on erilaisia rooleja. Meillä on erilaisia tehtäviä, mutta ei kukaan ole yläpuolella tai alapuolella" (H4)

"Kuinka paljon heille annetaan sitä vastuuta ja ja kuinka paljon heitä sitten toisaalta myös kiitetään ja ja kannustetaan" (H1)

Inhimillisyys ja palvelumuotoilijan persoona ja itsensä likoon laittaminen auttaa haastateltavien mukaan palvelumuotoilijaa ja ryhmää kohtaamaan toisensa.

Fyysiset kohtaamiset helpottavat vuorovaikutusta, ajan antaminen keskusteluille, tauot, vitsailu rentouttavat osallistujia. Vireystilan tarkkailu ja taukojen rytmittäminen auttavat osallistujia keskittymään. Palvelumuotoilija sanoittaa, on apuna onnistumisessa, oivalluttaa ja luo merkityksellisyyden kokemusta ryhmälle.

“Se vaan kerta kaikkiaan vaatii sitä fyysistä kohtaamista ja ihmisten tuntemista ja ja ajan antamista sille että jokainen saa sanoa ääneen asioita ja sitten tietysti se vaatii myös sellaista niinku psykologista turvallisuutta vitsailua, kahvitaukoa kaikkea tällaista että sä niinku sitten jotenkin koet että sut on kuultu ja sut on nähty.” (H4)

”Mun omalla asenteella on se iso rooli että jos mä uskallan laittaa itseni likoon” (H4)

“yt me voidaan olla vähän hulluja, koska sitten ne hyvät ideat syntyvät niinku sitten siellä tavallaan siellä luovuus alueella” (H6)

Asiantuntijan itsereflektio ja itsetuntemus

Asiantuntijoiden itsetuntemuksen teemassa haastatteluissa nousi esille se, että epävarmuus kuuluu asiaan. Prosessi kantaa, palvelumuotoilijan on vaan jaksettava kahlata läpi epätoivon hetket ja tukea ihmisiä siinä matkan varrella. Ei ole nopeita vastauksia, vaan usein ollaan ihan perusasioiden äärellä, mitkä pitää sanoa ääneen.

“Nyt kun tietää sen on käynyt niin monesti läpi niin sitten tietää, että se vaan kuuluu asiaan ja...sieltä sitten syntyy niitä hyviä juttuja, kun vain jaksaa porskuttaa läpi ne epätoivon hetket ja sitten varmaan pystyy tukemaan paremmin myös muita ihmisiä siinä matkan varrella, kun itse ei niinku hätkähdä enää sitä että apua ja yritä keksiä niitä vastauksia nopeammin kuin niitä oikeasti on saatavilla” (H8)

“Monesti ollaan tosi perusasioiden äärellä, että ne on just niitä asioita mitkä täytyy sanoa ääneen mitkä on niitä kaikista itsestään selvimpiä ja varmaan silloin joskus alkuvaiheissa niin tuntuu, että pitää keksiä jotain hienompaa kuin oikeasti tarvitsee, että nykyään sitten niinku myöskin

on sitä uskallusta ihan vaan niinku vääntää niitä ihan perusjuttuja ja sitten hoksaat että ne on just niitä mitä tarvitseekin tehdä eikä keksiä mitään hienoa ja mullistavaa.” (H8)

Toisaalta kuitenkin haastateltavat näkivät paljon arvoa myös uran alkuaikojen tietynlaisessa naiiviudessa ja siinä, ettei elämä ollut ehtinyt vielä karistaa ruusunpuunaisia laseja ja uutuuden viehätystä tekemisestä. He näkivät prosessiin luottamisen tärkeänä, ja osa tätä prosessia on myös asiantuntijaksi kasvaminen.

“Mutta joskus harmittelen sitä että ei ole niin naiivi kun silloin joskus, koska se.. se naiivius, niin se synnyttää asioita.” (H1)

“Mutta sitten kun sitä lähtee, niin luottaa siihen prosessiin ja luottaa myös siihen, että hei että mun taito kasvaa ja sitten taas se rohkeus kysyä mikä on sitten se tärkeä.” (H6)

Haastateltavat toivat esille omien vahvuuksien löytämisen auttavan näkemään oman motivaation taakse, lisäävän itseluottamusta sekä luottamusta palvelumuotoiluprosessiin. Myös kokemuksen myötä tulevaa rohkeutta olla haavoittuvainen ja sen merkitystä korostettiin luottamusta rakentavana tekijänä.

“Mä saan niitä lamppuja syttymään ja se mä pääsen sytyttämään niitä innostuksen oivalluksia ja se, että ihmisellä on niinku jotain liikahtaa niin se on mulle se iso motivaattori, mun oma vahvuus.” (H4)

“No kyllä mä oon niinku strategisti, kyllä mä oon niinku tavallaan se se visioiva strategisti että... että kyllä se, niinku ison kuvan hahmottaminen, niiden mahdollisuuksien löytäminen ja niiden juurisyiden ymmärtäminen.” (H1)

“Musta hirveän tärkeätä on se, että jotenkin... riisuu ne omat maskit... siis sillä tavalla, että uskaltaa itse olla niinku oma itsensä ja... jotenkin niinku tulla siihen haavoittuvaisena” (H3)

Haastatteluissa nousi esille kannattelevan yhteisön merkitys, joka nähtiin osana palvelumuotoilijan ammatillisen identiteetin vahvistumista. Haastateltavat toivat esille,

että palvelumuotoilijakin tarvitsee ristiinpölytystä kasvaakseen asiantuntijana. Ver-
taisementorointi ja yhdessä asioiden pohtiminen nähtiin tärkeänä.

*"Olisi varmaan hyvä olla ja semmoinen niinku joku mentori tai koutsi tai
molemmat" (H8)*

"Tähän ei olis niinku pystynytäkään yksin" (H6)

Reflektoinnin nähtiin olevan myös yhteenkuuluvuutta vahvistava tekijä työyhteisössä ja heijastuvan jopa työpajan osallistujiin.

"me ehkä kannatellaan kauhean hyvin toisiamme ja ja uskalletaan sanoa ja tiedetään, että me pystytään sanomaan, että toinen niinku ei niinku loukkaannu tai ota itseensä, joka taas sitten osaltaan ehkä auttaa myös sitten siihen työpajan henkeenkin, että ne niinku kanssa näkee että ei tarvitse tietää, että täällä voi niinku kompuroida ja voi sanoa hulle asioita ääneen" (H6)

Reflektointi koettiin tärkeänä, mutta haastateltavat tunnistivat kiireen vaikuttavan sen laatuun. Haastateltavat olivat kokeilleet erilaisia keinoja jakaa kokemuksia arjessa ja avoimuus oli näistä tärkein.

"Monessakin organisaatiossa on vähän tää sama ongelma että me tosi kovalla vauhdilla niinku lähdetään kehittämään - mutta että puuttuu se iteratiivisuus - että me arvioidaan mikä tulos me saatiin ja tota jotenkin annetaan niinku palautetta siitä prosessista, että miten se prosessi meni mitä me opettiin sen prosessin aikana ja ehkä että vastaako nyt se lopputulos niinku sitä mitä alunperin oltiin hakemassa" (H3)

"Me pyritään hyvin vapaasti työyhteisössä jakaa niitä sitten jos jossakin niin kun tämmöisissä arjen viestinnän kanavissa slackeissa, muun muassa jaetaan niin niin fiiliksin tosi matalalla kynnyksellä" (H1)

Vaikka kysyimme haastatteluista virheistä oppimisesta ja sen käsittelystä, selkeä aktiivinen itsereflektio nousi esille ainoastaan yhdessä haastattelussa.

”Mulla on päiväkirja jota mä täytän aina perjantaina: mitä mä oon tehnyt tällä viikolla, mitä jäi kesken, missä on onnistuttu, mistä mä aloitan maanantai” (H4)

Laajemmin ymmärrys omista reaktioista ja kyvystä lukea itseään nousi esille kuitenkin muissakin haastatteluissa ja sen merkitys vuorovaikutuksen onnistumisessa nähtiin olennaisena.

”Siihen vuorovaikutukseen äärettömästi tota niin panostaminen ja periaatteessahan se on vaan kykyä lukea itseä ja sitä, että kykyä lukea tilannetta” (H1)

Jaettu ymmärrys

Jaettua ymmärrystä ja yhteistä kieltä lähestyttiin haastatteluissa sekä ammattilaisten välisen ymmärryksen näkökulmasta että osallistujien kokemuksen näkökulmasta. Kuulluksi tulemisen kokemus nähtiin tärkeänä ja palvelumuotoilijan tehtävänä oli haastateltavien mielestä varmistaa, että jokainen pääsee ääneen heti alusta lähtien. He ajattelivat myös, että prosessin alkuun on hyvä tuoda esille, että ei ole oikeita tai vääriä vastauksia tai ajatuksia. Yhteisen ymmärryksen luominen koettiin merkittäväksi tekijäksi, sillä vastaajien kokemuksen mukaan ihmiset ajattelevat eritavalla ja käyttävät erilaista kieltä. Samaan ymmärrykseen päästäkseen tulee käyttää aikaa avoimeen ja toista kunnioittavaan aktiiviseen kuunteluun.

”Tavallaan siinä tekemisen hengellä varmistaa se, että riippumatta tavallaan siitä sinun statuksestasi tai roolistasi siinä organisaatiossa niin niin me voitaisiin varmistaa se, että jokainen tulee kuulluksi ja jokainen pystyy sen sen ajatuksensa siellä siellä kertomaan.” (H1)

”Ihmiset jaksaa kuunnella toisiaan, että että ei ole sellaista niinku kilpailua puheenvuoroista.” (H3)

Haastateltavat olivat havainneet, ettei kuulluksi tulemisen kokemus ei synny aina helposti. Rajaaminen ja tasa-arvoinen kohtelu haastaa palvelumuotoilijaa, jos

työpajassa on tilaa vieviä persoonia. Haasteltavat pohtivat näitä näkökulmia erityisesti ryhmän kokemuksen kautta.

“Miten siinä ihmiset väsyvät siihen, että kun hän vie hapen siitä huoneesta suurella. Puhumisella niin tota se on kyllä semmoinen. Siis se on tosi haastava tilanne, kun haluan antaa tilaa puhua. En halua keskeyttää, mutta kun se on välillä myös pakko tehdä ja sitten että miten se tehdään toista kunnioittavasti ja arvostaen ja hänen asiaansa tärkeänä pitää, niin se on ollut semmoinen. Vaikea, mutta mihin olen sitten koittanut tietysti ja olenkin puuttunut.” (H3)

“Niihin aika riittä eikä ihmisten kärsivällisyys ja kaikkiaan pyrittävä ajattelemaan tasapuolisesti.” (H9)

Haastateltavat havaitsivat, että on olemassa erilaisia käsityksiä asiantuntijoidenkin kesken siitä, milloin palvelumuotoilu on tehokasta. Se ei tarkoita sitä, että nopeaa ratkaisua. Prosessien valmistelu ja aloitus on tärkeitä kohtia. Alussa pitää malttaa ottaa aikaa: käydä taustoittavia keskusteluja, jotta ymmärretään lähtökohdat, joista kukin tulee prosessiin.

“On sellaista niinku valheellista ehkä käsitystä siitä tehokkuudesta, että ajatellaan että mennään suoraan ratkaisuun tai äkkiä päätetään, että se on niinku tehokasta. Mut sille pitäisi malttaa ottaa aikaa silleen että... käydään niitä alkuvaiheen keskusteluja, jossa me vaan opitaan eri puolilta taloa tulevat ihmiset opitaan, että mistä lähtökohdista me ollaan tässä keskustelupöydässä, mitä meidän tavoitteita on tässä. Ja miten ne on niinku keskenään ristiriidassa ja miten me voidaan näistä moninaisista erilaisista lähtökohdista lähteä tekemään yhteistyötä. Ja tulemaan enemmän... että me mennään niinku samaan, samaan suuntaan” (H2)

Kaikille palvelumuotoiluprosessiin osallistuville tulee olla selkeänä mikä prosessin vaihe on menossa, mitä ollaan tekemässä sekä se mitä tavoitellaan. Palvelumuotoilijan tehtävä on koko ajan luoda ymmärrystä myös itselleen, mitä työskentelyn lopputuotoksena syntyy ja miten se tukee työskentelyn askeleita eteenpäin.

“Monestihan kun sä oot suunnitelmassa meidän työskentelyä niin sun pitää miettiä, että onko tässä nyt kyse siitä, että mä haluan että nää ihmiset jäsentää joitakin asioita ja ja niin kun ikään kuin purkaa sitä olemassa olevaa tietoa yhteisen pöydän ääreen ymmärrettäväksi. Eli tavallaan palvelumuotoilun prosessin siinä alkuvaiheessa kun lähdetään supistamaan vai onko vai halutaanko tällä työpajalla nyt sitä, että ihmiset ideoi villisti miettii ratkaisuja...” (H3)

Asiakaskeskeisyys ja ihmislähtöisyyden koettiin vahvistavan asiakasymmärrystä, mikä taas vähentää prosessiin osallistuvien mahdollista vastakkainasettelua ja vahvistaa yhteistyötä.

“Kyllä mä myös ajattelen, että tosi monesti se asiakasymmärrys on sellainen, joka tuo vastakkaisia osapuolia lähemmäs ja ja se on sellainen palvelumuotojoille hirveän helppo” (H2)

Erityisesti työpajoissa lämmittely ja leikillisuus nähtiin tärkeänä keinona tuoda ihmisiä yhteen ja rakentaa luottamusta. Ne ovat myös hyviä keinoja orientoida päivän teemaan ja oivalluttaa osallistujia.

“niissä mun lämmittelyä leikeissä tehtävissä on myös taas se semmoinen strateginen peliliike: toimintoja, jotka periaatteessa vaikuttaa vaan leikiltä, mutta ne vahvistaa taas agenda...että me ei olla vaan leikkejä tai ne ei ole vaan tehtäviä, vaan niillä on aina joku juttu [isompi tavoite]” (H4)

“Mä käytän paljon ryhmäytymistä, leikkejä ja mää pöllin näitä ajatuksia lapsilta, joskus mulla on hullunkuriset perheet pelikortit lainattuna muk-suilta, joskus me tehdään sokkoletkaa...” (H4)

“Me saadaan esim. aika paljon hyvää palautetta siitä, että jos me otetaan ihan siis tämmöisiä lämmittelytekniikoita tai jotain, otetaan ihmiset vaikka seisomaan samaan rinkiin ja käytetään joku lämmittelytekniikka” (H1)

Haastateltavat toivat myös esille, miten tärkeää on sanoittaa kunkin osallistujan roolia. He tunnistivat myös, että palvelumuotoilijan persoonalla on merkitystä. Sen nähtiin olevan osatekijä tunnelman luomisessa ja tunnekokemuksen rakentamisessa.

“Sanotan sen myös niin että mä en ole täällä kertomassa teille mitä teidän tulee tehdä, vaan te tiedätte ja mä autan teitä onnistumaan, oivalutan teitä siihen sisältöön - sitten pitää vaan niinku myös lunastaa niin omat lupaukset.” (H2)

“Mä sanon, että se ehkä se fasilitaattori niinku se persoona ja se tavallaan se semmoinen niinku millainen hän on niin, sillä on tosi suuri merkitys.” (H6)

“Itse oon pyrkinyt siihen kiinnittää huomiota, että juttelisi ihmisten kanssa muustakin kuin siitä itse asiasta, niin sitten on tullut niitä kommentteja, että, oi että olipa mukava puhua jostain muustakin vähän, kun vaan näistä työ jutuista! Että se on vain ihmiselle hirveän tärkeä, että jutellaan vähän muustakin ja saa kertoa vähän omista jutuista, että mitä lapset on tehnyt tai koira on tehnyt tai muuta.” (H8)

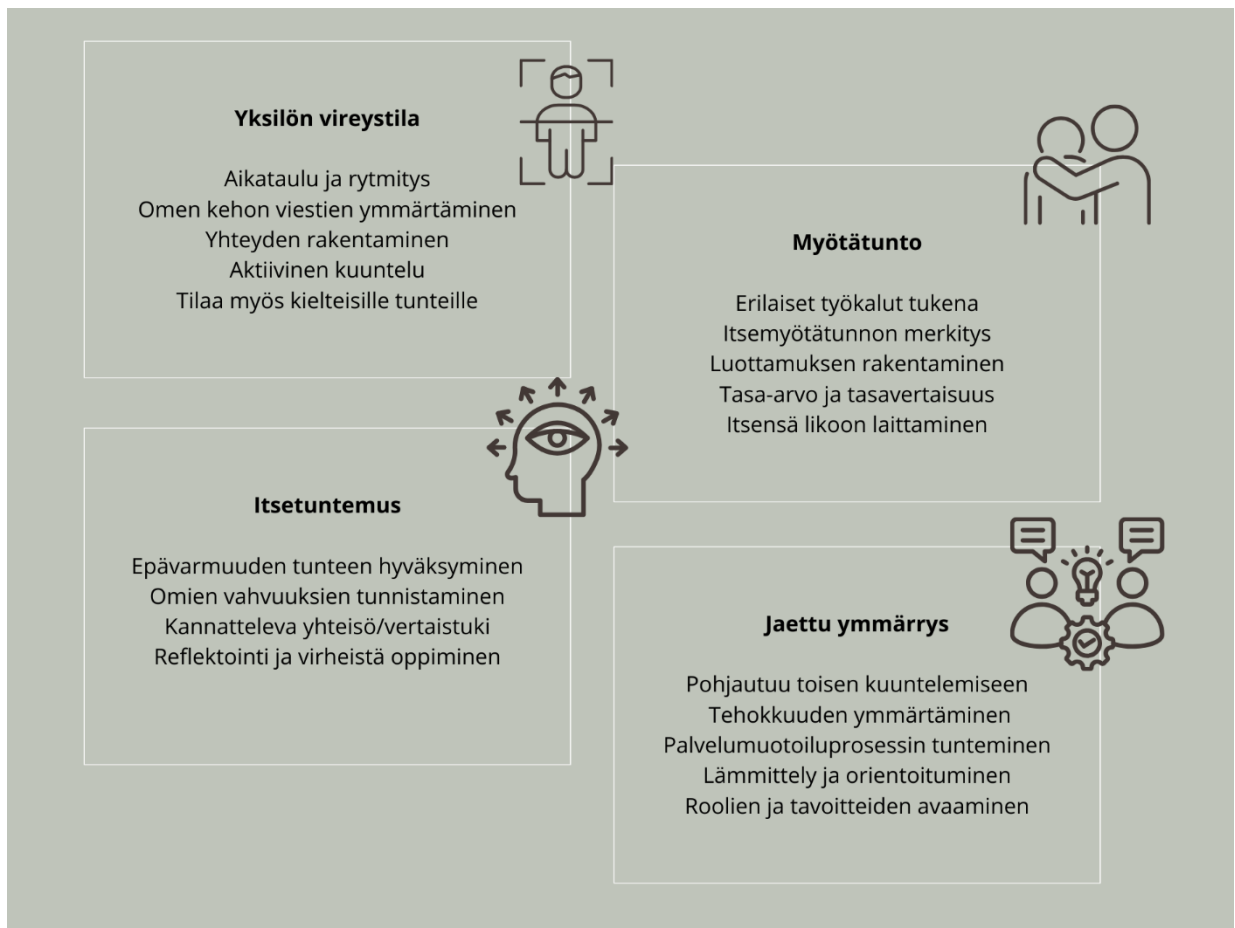
Lisäksi haastateltavat osasivat sanoittaa tutkijoitakin hoksauttauen, miten tärkeää on aukaista käsillä olevan prosessin vaihe tavoitteineen tai päivän teema myös siihen liittyvien odotusten osalta. Osallistujilla voi olla erilaisia toiveita esimerkiksi jonkin työpajan sisällöstä ja kova tarve päästä jakamaan muutokseen liittyviä huoliaan.

“Kauhean tärkeitä on se, että se se ihminen pystyy hahmottaa sen iso kuvan, että miksi tää nyt oikein tehdään ja mihin täällä on nyt yritetään päästä ja ja tuota niin mitä mitä tässä nyt tavoitellaan tässä tekemisessä.” (H1)

“Niinku hyvin tarkkaan rajataan se, että minkä äärellä ollaan ja sitten kerrotaan, että missä vaiheessa se tulee sitten se aika kun puhutaan niistä että minkälaisia penkkejä hankitaan kyllä että että se on me huomattiin se siinä alussa aika nopeasti, että ihmiset muuten niille tulee vähän semmoinen niinku paniikki ja ne haluaa niinku kaiken kerralla sitten kun mä sanoin, että ei hätää nyt keskitytään tähän ja tän hetki

tulee sitten myöhemmin ne pystyy fokusoimaan sitten just siihen tiettyyn.” (H6)

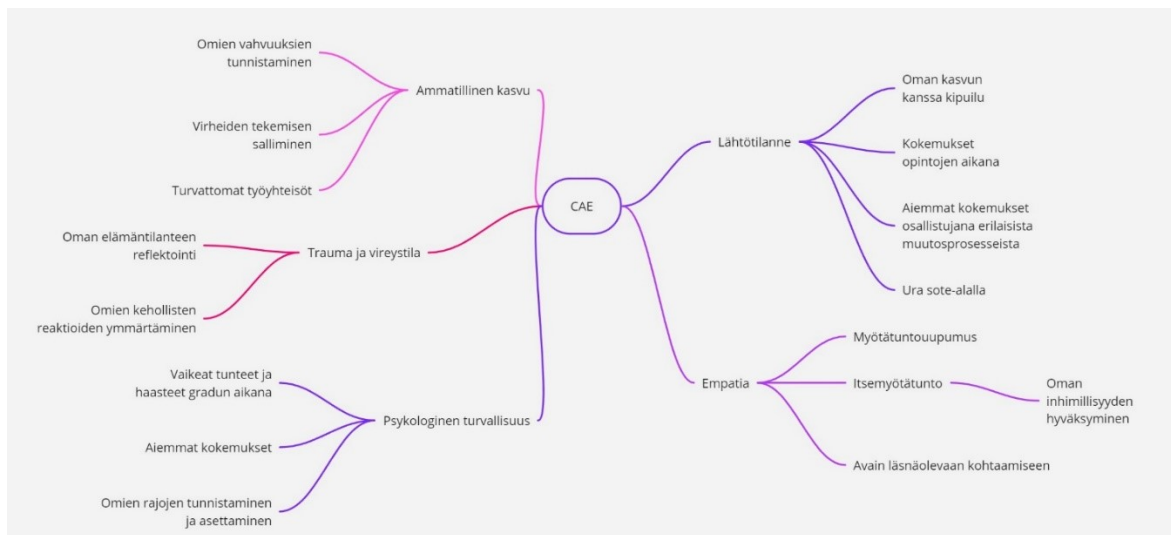
Yhteenvedona (kuva 19) haastatteluiden aineistoista voidaan sanoa, että haastattelutavat pitivät erityisen tärkeänä vireystilojen säätelyä ja siihen liittyen aktiivista kuuntelua ja tilan antamista myös kielteisille tunteille. Myötätuntoa osoitetaan erityisesti luottamuksen rakentamisella ja itsensä likoon laittamisella. Itsetuntemus lisääntyy kokemuksen myötä ja vaikeista tunteista kuten epävarmuudesta tulee luonteva ja hyväksyttävä osa prosessia. Palvelumuotoilun prosessiymmärrystä haastateltavat vahvistivat esimerkiksi sanoittamalla, lämmittelemällä ja erilaisiin rooleihin heittäytymisen avulla.



Kuva 19. Yhteenvedo haastatteluiden tuloksista. (Poutiainen & Rajaniemi 2024.)

5.3 Refleктоiva ammattilainen - kollaboratiivinen autoetnografia kasvun tukena

Haastattelujen jälkeen kävimme kahdestaan reflektiivisiä keskusteluja työme tutkijoina. Refleктоimme kuulemaamme ja peilasimme niihin omia kokemuksiamme (kuva 20. HavaitSIMme, että epävarmuuden tunteet uran alkuvaiheessa ovat luonnollisia kokemuksia ja jopa välttämätön osa asiantuntijaksi kasvua. Sama havainto näkyi myös haastateltavien kuvatessa omaa kasvuaan asiantuntijaksi. Itsetunte muksen vahvistaminen ja omien vahvuuksien tunnistaminen helpottivat näiden tunteiden säätelyä. HavaitSIMme myös, että opintojen alkuvaiheen epävarmuuden tunteet olivat vähentyneet työelämään siirtymisen ja kokemuksen kartuttamisen myötä.



Kuva 20. Miellekartta käydyistä keskusteluista otsikkotasolla. (Poutiainen & Rajaniemi, 2023.)

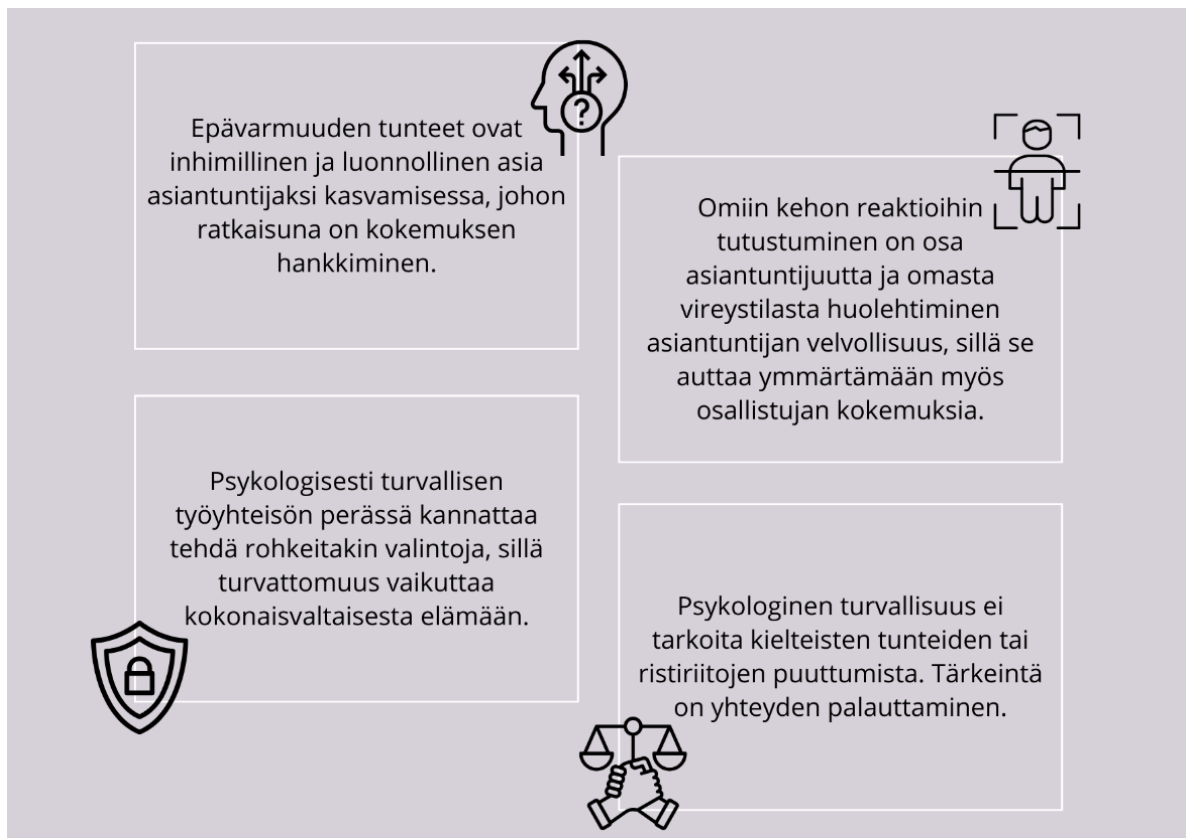
Keskusteluissamme nousi esille, että psykologisen turvallisuuden näkökulmasta tarvittavat työkalut piti usein löytää itse virheiden ja erehdysten kautta. Psykologisen turvallisuuden puute näkyi omana epävarmuutena tai kielteisenä asiakaspalautteena esimerkiksi epäjohdonmukaisuuteen liittyen. Haastatteluistakin pystyimme havaitsemaan saman ilmiön, vaikka psykologisesta turvallisuudesta keskusteltaessa termit usein vaihtelivat. Toiset puhuivat tunnetaidoista ja turvallisuudesta, toiset asiakastyytyväisyydestä. Teot näiden positiivisten kokemusten

aikaansaamiseksi kuitenkin olivat lähes samoja - nokipannukahvit alkuun tai vahvasti suunniteltu ja aikataulutettu tekeminen. Oli rohkaisevaa huomata, että ilmiön, eli positiivisen tunnekokemuksen, aikaansaaminen oli tärkeää kaikille haastateltaville.

Traumoista keskustellessamme avasimme sekä omia henkilökohtaisia kokemuksiamme että kokemustamme työelämässä sosiaali- ja terveydenhuollossa elämän traumatisoimien ihmisten kanssa työskentelystä. Tunnistimme traumojen vaikutuksen osallistamiseen ja ilmiöihin ryhmässä, mutta ja samalla myös luonnollisen viireystilan vaihtelun vaikutuksen kykyymme toimia asiantuntijana. Jos omassa elämässä oli stressaavia tekijöitä tai ahdistuksen tunteita, vaikutti se välillä muistiin, asioiden mielessä pitämiseen ja luovaa toimintaa supistavasti. Pohdintamme lopputuloksena syntyikin ajatus, että osa asiantuntijuutta on myös omaan viireystilaan tutustuminen ja omista voimavaroista huolehtiminen.

Reflektoimme myös omia kokemuksiamme psykologisesta turvallisuudesta erilaisissa työyhteisöissä, joissa olimme olleet. Oli helppo samaistua toisen kielteisiin kokemuksiin turvattomista yhteisöistä tai tuntea kehon tasolla saakka se, miten turvalisessa tiimissä luovuus saa aivan omanlaisensa mittakaavat. Tärkein havaintomme keskusteluidemme aikana oli ymmärrys siitä, että psykologinen turvallisuus ei todellakaan ole itsestään selvää, mutta ehdottomasti asia, minkä vuoksi kannattaa ottaa rohkeitakin askeleita. Psykologisen turvallisuuden puute vaikuttaa kokonaisvaltaisesti ihmiseen; myös elämän muilla osa-alueilla.

Yhteisen tutkimuksen aikana havaitsimme myös, että aina käydyt keskustelut eivät olleet helppoja ja että kielteisiltäkään tunteilta ei voinut välttyä. Itsetuntemus auttaa ymmärtämään sen, milloin on hyvä hetki käydä keskusteluja ja milloin tunteiden säätelylle on hyvä ottaa tilaa ja pitää tauko. Ymmärsimme, että psykologinen turvallisuus ei tarkoita kielteisten tunteiden tai ristiriitojen puutetta, vaan tärkeämpää on yhteyden korjaaminen, mikäli se on päässyt katkeamaan. Yhteyden palauttaminen on avain psykologisen turvallisuuden säilyttämiseen ja korjaavaan kokemukseen kohti yhteistä päämäärää.



Kuva 21. Kiteytys kollaboratiivisen autoetnografian keskusteluista ja havainnoista. (Poutiainen & Rajaniemi, 2023.)

6 Johtopäätökset

Tässä luvussa esittelemme pro gradu –tutkielmamme yhteenvedon ja vastaamme tutkimuskysymyksiimme. Ensimmäisenä etsimme vastausta kysymykseen, miten osallistujan kokemaan turvallisuuden kokemukseen voidaan vaikuttaa palvelumuotoiluprosessin aikana? Toiseksi etsimme vastausta kysymykseen: miten palvelumuotoilijan tapa olla vuorovaikutuksessa osallistujan kanssa vaikuttaa psykologisen turvallisuuden kehittymiseen? Esittelemme myös tutkimuksemme myötä syntyneet Osallisuuden vireystilapersoonat – kortit.

Tutkimuksemme osoittaa, että psykologinen turvallisuus palvelumuotoiluprosessissa ei ole irrallisten toimien tai työkalujen summa, vaan se on jatkuvaa ja

johdonmukaista myötätuntoista vuorovaikutusta ja valintoja osallistujien ja sidosryhmien kanssa. Erityisesti palvelumuotoiluprosessin alkuvaihe on kriittinen luottamuksen rakentamiselle, korostaen vuorovaikutuksen, ennakoimisen, myötätunnon, itsetuntemuksen ja yhteisen ymmärryksen merkitystä. Psykologisen turvallisuuden rakentaminen lähtee kuitenkin liikkeelle palvelumuotoilijan tavasta olla vuorovaikutuksessa osallistujien kanssa. Kuten teoriaa käsitellessämme opimme, ihmisen vaaratutka poimii erilaisia aistiärsyksiä, jotka autonominen hermojärjestelmämme tulkitsee joko vaaraksi ja vahvistaa meidän olevan turvassa. (Porges & Porges 2023, 19). Erilaisten hajujen, äänien ja kehollisten aistimusten lisäksi turvasta tai vaarasta viestiviä havaintoja voivat olla hienovaraisemmat kasvojen ilmeet, katsekontakti, äänen sävyt tai kehon asento (Geller & Porges 2014, 184) eli palvelumuotoilijan tapa olla vuorovaikutuksessa osallistujien ja ryhmän kanssa.

Kiteytimme aineiston seuraavalla sivulla olevaan kuvaan, jossa on olennaisimmat tekijät palvelumuotoilijan tavasta olla vuorovaikutuksessa sekä konkreettisista valinnoista, jotka vaikuttavat psykologisen turvallisuuden kokemuksen syntymiseen. Kyseinen kiteytys on muodostunut aineiston analyysistä ja sen peilaamisesta teoriaan. Kaiken pohjana on palvelumuotoilijan itsetuntemus sekä kyky myötätuntoiseen kohtaamiseen. Ilman inhimillisyyden ymmärtämistä ja hyväksymistä ei ole mahdollista rakentaa yhteyttä toisen ihmisen kanssa. Ilman yhteyttä ei ole turvallisuuden tunnetta. (Brown 2021, 117-118) Palvelumuotoilijan tärkeimpänä tehtävänä on siis tunnistaa yhteyden rakentumisen esteenä olevat tekijät, puhuttiin sitten palvelumuotoilijasta itsestään, fyysisestä ympäristöstä tai osallistujien välisestä vuorovaikutuksesta sekä löytää aktiivisesti keinoja niiden poistamiseksi. Vahvistamalla turvallisuuden tunnetta ja ennakoimalla palvelumuotoilija vahvistaa osallistujien kokemaa luottamusta. Omasta vireystilastaan huolehtimalla palvelumuotoilija pystyy tukemaan osallistujia heidän keskinäisen myötätunnon vahvistamisessa. Kaiken pohjana on tutkiva ote sekä myötätuntoinen kiinnostus osallistujien kokemuksiin kohtaan, omiaan unohtamatta.

Vahvista turvallisuuden tunnetta

Ole läsnä olevassa vuorovaikutuksessa osallistujien kanssa. Kiinnitä huomiota kasvojesi ilmeisiin ja äänensävyyn, pyri kunnioittavaan kohtaamiseen. Käykää läpi tavoitteet ja odotukset. Mahdollista kasvojen säilyttäminen ja vetäytyminen ristiriitatilanteissa.

Luo ennakoitavuutta

Suunnittele koko prosessi, erityisesti sen aktiiviset osallistamisen hetket kuten työpajat huolella. Sanoita tulevaa jo ennen h-hetkeä. Avaa päivän aikataulu, myös taukojen ja ruokailujen osalta. Ennakoi siirtymätilanteita sanoittamalla jäljellä olevaa aikaa ja tulevaa tehtävää.

Vahvista luottamusta

Pidä kiinni sovitusta. Sanoita prosessin eri vaiheita ja toista myös itsestään selviä perusasioita. Ole avoin ja pyri aina läpinäkyvyyteen omassa toiminnassa. Myös muutoksista on hyvä puhua etukäteen. Oman haavoittuvuuden näyttäminen on avain luottamuksen rakentamiseen.

Huolehdi vireystilastasi

Osallistujien vireystilasta huolehtimisen lisäksi sinun tulee huolehtia omasta vireystilastasi. Vahvista itsetuntemustasi, jotta tunnistat kehosi viestit ja osaat vastata johdonmukaisesti tarpeisiisi. Reflektoi kokemuksiasi ja etsi aktiivisesti keinoja oppia virheistä. Huolehdi omasta jaksamisestasi.

Vahvista osallistujien välistä myötätuntoa

Käykää läpi prosessin eri vaiheiden tavoitteet ja mahdollisesti nousevat erilaiset tunteet ja kokemukset. Sanoita esimerkiksi ideointivaiheen tavoiteta ja jokaisen ideoiden arvoa, vaikka ne eivät olisikaan lopullisessa konseptissa. Puhu "meistä" ja vahvista yhteistyötä erilaisten työkalujen ja roolien avulla.

Ole kiinnostunut

Pyydä palautetta ja ole kiinnostunut osallistujien kokemuksista kokonaisvaltaisesti. Tutustu omiin vireystiloihisi ja siihen mikä saa sinut yli- tai alivireyteen. Tunnista omat vahvuutesi, mutta haasta itseäsi kehittymään asiantuntijana myös emotionaalisesti älykkääksi.

Myötätunto palvelumuotoilussa ulottuu syvälle yksilön kykyyn asettua toisen asemaan ja osoittaa aktiivista halua luoda positiivisia tunnekokemuksia ja ymmärtää toisen kokemusta syvällisesti. Kun olemme sosiaali- ja terveysalan muutosprosesseissa mukana tai muissa merkittävästi ihmisten elämää muuttavissa muutosprosesseissa, emme voi ohittaa eettisesti syvällisempää toisen ymmärtämistä. On asetettava toisen asemaan ja kokemukseen ja pyrittävä yhteiseen tavoitteeseen. Myötätunto on siis toisen kohtaamista lämmöllä ja huolenpidolla, se on aktiivista halua helpottaa toisen oloa. (Singer & Klimecki 2024, 1) Hyvä mentalisaatiokyky, eli kyky pohtia omaa ja toisen ihmisen näkökulmaa on tarpeellinen taito myös myötätunnon taustalla. Mentalisaatio vaikuttaa arjessa ihmissuhteisiin merkittäväällä tavalla, koska sen avulla yksilö voi säädellä omia tunnetilojaan, luoda vakautta ihmissuhteisiin ja mahdollistaa hyvää vuorovaikutusta muiden kanssa. (Larmo 2010, 616.)

Kahvitaukojen tarjoama vieraanvaraisuus ja yhteenkuuluvuuden rakentaminen eivät ole pelkästään kohteliaisuuksia, vaan ne ovat ensiaskeleita kohti osallistujien myötätuntoista yksilöllisten tarpeiden ja kokemusten tunnistamista, vaikuttaen positiivisesti vireystilaan ja edistäen yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tämän lisäksi itsemyötätunto on olennainen osa ammattilaisten kykyä hyväksyä oma inhimillisyytensä, oppia virheistään ja asettaa omat rajansa, mikä vahvistaa haavoittuvuuden kautta luottamuksen rakentamista. Myötätunto mahdollistaa tarpeiden tunnistamisen ja kompromissien löytämisen, mikä on välttämätöntä kestävän vuorovaikutuksen ja yhteistyön luomiseksi. Käyttäytymisen tasolla vaikuttava empatia on yhteydessä haluun auttaa, yhteistyöhön ja ryhmien välisen vuorovaikutuksen parantamiseen. (Jumisko-Pyykkö ym. 2021, 198.)

Tutkimuksen aineistosta voimme päätellä, että osallistujan turvallisuuden tunteen kokemukseen voidaan vaikuttaa monella tavalla ja optimaalisen vireystilan tukeminen on yksi niistä. Tämä mahdollistaa osallistujalle hallinnan tunteen säilyttämisen. Osallistujan vireystilan tukeminen auttaa osallistujan suorituskykyä säilymään luovutta herättelevällä tasolla. Aiemmin mainittu vaaratutka (Porges & Porges 2023, 19) määrittelee koettua turvan tunnetta ja vaikuttaa kehomme vireystilaan. Tavoitteena on optimaalinen vireystila, mikä vaatii turvan kokemus. Optimaalisessa vireystilassa ihminen on luovimmillaan ja yhteistyöhön rohkaisevassa yhteydessä muhin. (Karkkunen 2020, 209.)

Palvelumuotoilija voi tukea optimaalisen vireystilan säilyttämisessä esimerkiksi ennakoidulla prosessin vaiheita tai yksittäisen työpajan sisältöä. Vireystilan tukemista on myös se, että mahdollistetaan osallistujille inhimillisiin perustarpeisiinsa vastaaminen, kuten wc-tauot, virvokkeet ja ruokailun oikeassa kohtaa. Lämmittely ja leikkilisyys ovat osa luottamuksen rakentamista, ja luottamuksella on suora vaikutus turvallisuuteen ja vireystilaan. Lämmittelyt myös orientoivat päivään ja oivalluttavat osallistujia, mikä mahdollistaa heittäytymisen ja ideoinnin. Luomalla turvallista tilaa osallistujille, kysymällä kaikkien mielipidettä, pitämällä huomion siinä, että kaikki pystyvät osallistumaan omalla tavallaan voimme vaikuttaa osallistujan hallinnan tunteen säilymiseen. Parhaat ideat syntyvät, kun heittäydytään ja vedetään hieman “överiksi”, mutta se ei ole mahdollista turvattomuuden tilassa.

Asiantuntijan itsetuntemus on perusta psykologisen turvallisuuden luomiselle ja ylläpitämiselle. Sarvelan ja Auvisen (2020, 79) mukaan mitä paremmin tunnemme itsemme, sitä paremmin voimme myös ottaa vastuun tavastamme olla vuorovaikutuksessa tai toimia toisten ihmisten kanssa. Itsetuntemusta voidaan heidän mukaansa pitää jopa eettisen toiminnan ja ammatillisen laadun mittarina.

Aineisto vahvisti sen, että palvelumuotoilija toimii vuorovaikutuksessa ryhmän kanssa jatkuvasti ryhmää kuunnellen, kannustaen ja suhtautuen uteliaasti, avoimin mielin heidän mielipiteisiinsä. Bateman ja Fonagy (2019, 46) ja Keinänen ja Martin (2019, 132-133) kuvaavat reflektiivistä työntekijää erityisesti vuorovaikutusammateissa sosiaali- ja terveysalalla. Tätä näkökulmaa voi soveltaa myös palvelumuotoilijan rooliin, koska hän on myös vuorovaikutustyöntekijä. Valtonen kuvaa (2020, 2) palvelumuotoilijan tehtävää ryhmän yhteistyön rakentajana. Hänen mukaansa palvelumuotoilija rakentaa yhteyttä ryhmään ja ryhmäläisten kesken. Yhteyden rakentamiseen tarvitaan kykyä lukea osallistujia, kysyä lisää, olla aktiivinen ja utelias ryhmää kohtaan.

Nyberg & Lindroos (2020, 89-91) mukaan tutkiva ote omaan itseen ja muihin ihmisiin voi sisäistyä ammatilliseksi työkaluksi. Itsereflektointi on osa palvelumuotoilijan työkalupakkia ja sitä on tärkeä harjoittaa oman itsetuntemuksen lisäämiseksi. Se kasvattaa paitsi itseluottamusta, myös vahvistaa asiantuntijuutta, jossa hyödynnetään

juuri niitä omia vahvuuksia. Epävarmuuden tunteiden hyväksyminen osaksi prosessia rohkaisee luottamaan perusasioiden voimaan. Kannattelevan yhteisön ja vertaismentoroinnin rooli asiantuntijan identiteetin kehityksessä on korvaamaton, tarjoten alustan yhteiseen reflektointiin ja kokemusten jakamiseen, mikä luo yhteenkuuluvuutta ja heijastuu positiivisesti koko työyhteisöön sekä palvelumuotoiluprosessiin.

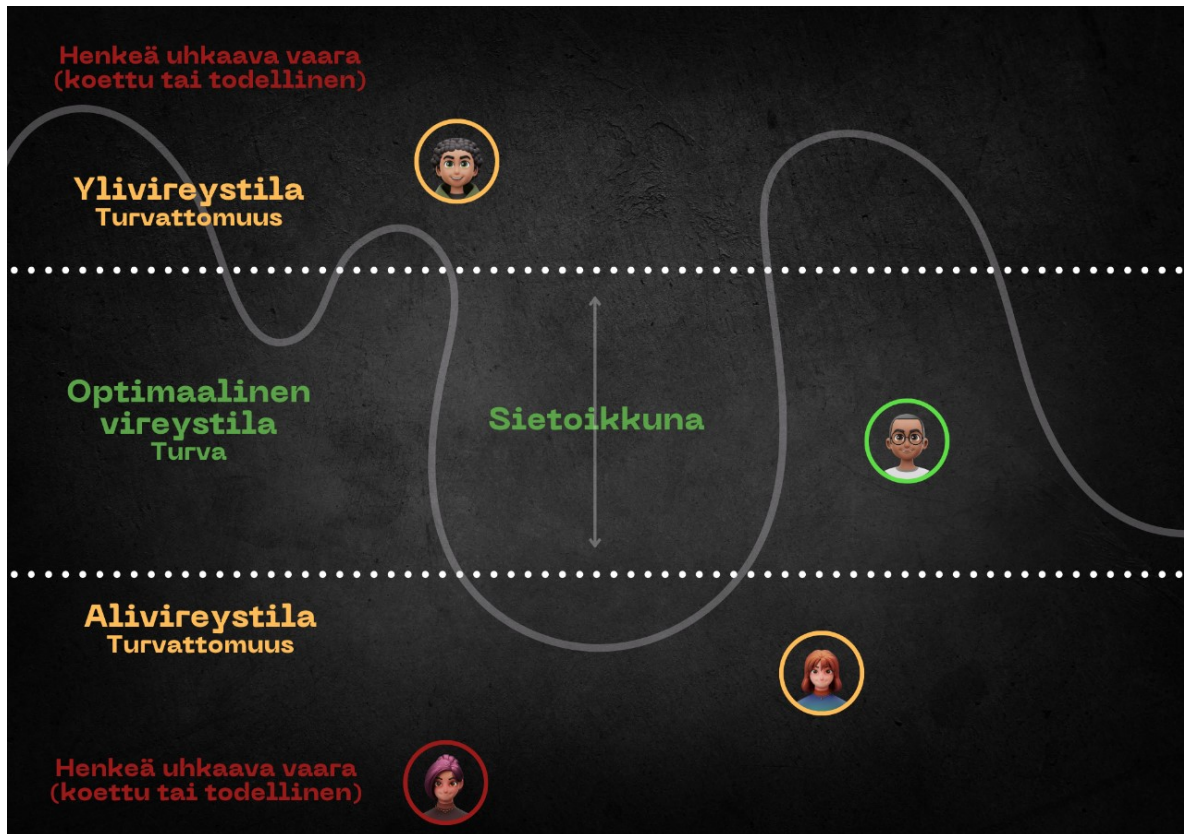
Jaettu ymmärrys palvelumuotoilussa perustuu selkeästi määriteltuihin tavoitteisiin ja odotuksiin sekä kykyyn sanoittaa ja normalisoida erilaisia kokemuksia ja prosessin vaiheita. Tämä on myös traumainformoidun työotteen perusta. (Sarvela 2020, 53.) Tämän kautta muodostuu syvempi käsitys yhteisestä matkasta prosessin läpi. Tämä kokonaisvaltainen ymmärrys, joka ylittää pelkät sanat, on perustana psykologisesti turvallisen kokemuksen luomiselle osallistujille. Edmonsonin (2019, 155) mukaan meidän aikaisemmat kokemuksemme vaikuttavat ajatteluamme ja tuntemuksiimme monin tavoin. Aineisto vahvisti sen, että sanoittamalla prosessia ja odotuksia heikennämme tätä aiempien kokemusten negatiivista vaikutusta. Näin ollen traumainformoidun työotteen mukaisessa palvelumuotoiluprosessissa voimme kehittää työyhteisön toimintaa ja rakenteita turvallisemmaksi (Linner Matikka & Hipp 2023, 158).

Palvelumuotoilijan on siis oltava sekä sanoittaja että toivon luoja, käyttäen aikaa prosessin harkittuun suunnitteluun, joka vahvistaa luottamusta ja psykologista turvallisuutta läpi tarkoituksenmukaisen aikataulutuksen, taukojen optimoinnin ja aktiivisen osallistumisen edistämisen. Tämä edellyttää yhteisen kielen kehittämistä, tietoon nojaamista muutoksen suunnan varmistamiseksi ja prosessin alusta lähtien kaikkien ajatusten esiin tuomisen kannustamista, varmistaen, että jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa ja tulla kuulluksi. Tämä lähestymistapa vahvistaa asiakaskeskeisyyttä ja ihmislähtöisyyttä, mikä puolestaan edistää yhteistyötä ja vähentää mahdollista vastakkainasettelua, luoden tasapuolisen ja avoimen työskentelyilma-
piirin.

6.1 Osallisuuden vireystilapersoonat

Yhteenvedona tutkimuksemme korostaa, että psykologinen turvallisuus palvelumuotoilussa on moniulotteinen ja syvällinen prosessi, joka vaatii jatkuvaa huomiota ja sitoutumista kaikilta osapuolilta. Se on enemmän kuin pelkkä joukko toimia tai työkaluja; se on perusta luottamukselliselle ja myötätuntoiselle vuorovaikutukselle, joka tukee luovuutta ja innovatiivisuutta läpi koko palvelumuotoiluprosessin. Tähän tuuksi kehitimme tutkimuksen aikana palvelumuotoiluprosessia kunnioittaen, prototyyppisiä testaten ja saadun palautteen avulla jatkuvasti kehittämällä Osallisuuden vireystilapersoonat.

Osallisuuden vireystilapersoonat antavat palvelumuotoilijoille ja kehittäjille työkalun havainnoida osallistujien kokemuksia. Vireystilapersoonat ovat myös työkalu ammatillisen itsetuntemuksen vahvistamiseen. Vireystilapersoonat rohkaisevat kysymään mitä sinussa tai minussa tapahtuu, sen sijaan, että kysymme, mikä sinussa tai minussa on vikana. Osallisuuden vireystilapersoonat ovat työkalu havainnoida ihmisen käyttäytymistä, erityisesti sen muutoksia, ja ymmärtää käyttäytymisen takana olevia kokemuksia ja tarpeita. Vireystilapersoonissa on hyvä ottaa huomioon, että ne eivät kuvaa yksittäistä persoonaa, vaan ennemminkin ihmisen kokemusta kyseisessä vireystilassa. Ihmisen vireystila voi siis esimerkiksi saman palvelumuotoiluprosessin tai työpajan aikana vaihdella siten, että ihminen on välillä optimaalisessa vireystilassa ja toisessa hetkessä sietoikkunan ulkopuolella.



Kuva 22. Kiteytetty kuvaus vireystiloista osana Osallisuuden vireystilapersonaat kortteja. (Poutiainen & Rajaniemi, 2024.)

Persoonakorttien mukana on käyttöohjeet ja kiteytetty johdatus vireystiloihin (kuva 22). Jokaisen persoonan yhteydessä on myös tutkittuun tietoon pohjaavia keinoja säilyttää optimaalinen vireystila, mutta toisaalta myös keinoja tukea ihmistä takaisin sietoikkunan sisälle. Ne vahvistavat myös kaikkien kehittämistehtävissä olevien ymmärrystä ihmisen luonnollisista reaktioista traumainformoitu työote huomioiden. Myös persoonien nimet on valittu siten, että ne kuvaisivat mahdollisimman hyvin vireystilan kokemusta. Persoonien yhteydessä on tarvemittarit, jotka kuvaavat kehon ja mielen tarpeita ehkä joillekin pelimaailmasta tuttuun tapaan.

Kortteja voi hyödyntää joko oman ymmärryksen vahvistamisessa tai esimerkiksi osana asiakasymmärryksen vahvistamista tai työpajaa empatiakarttojen pohdintojen tukena. Mutta ennen kaikkea ne rohkaisevat tarkastelemaan omia kehon reaktioita ja tukevat itsetuntemuksen vahvistamisessa missä tahansa prosessin vaihetta syventäen näin asiantuntijan myötätunnon taitoa. Niitä voi hyödyntää myös

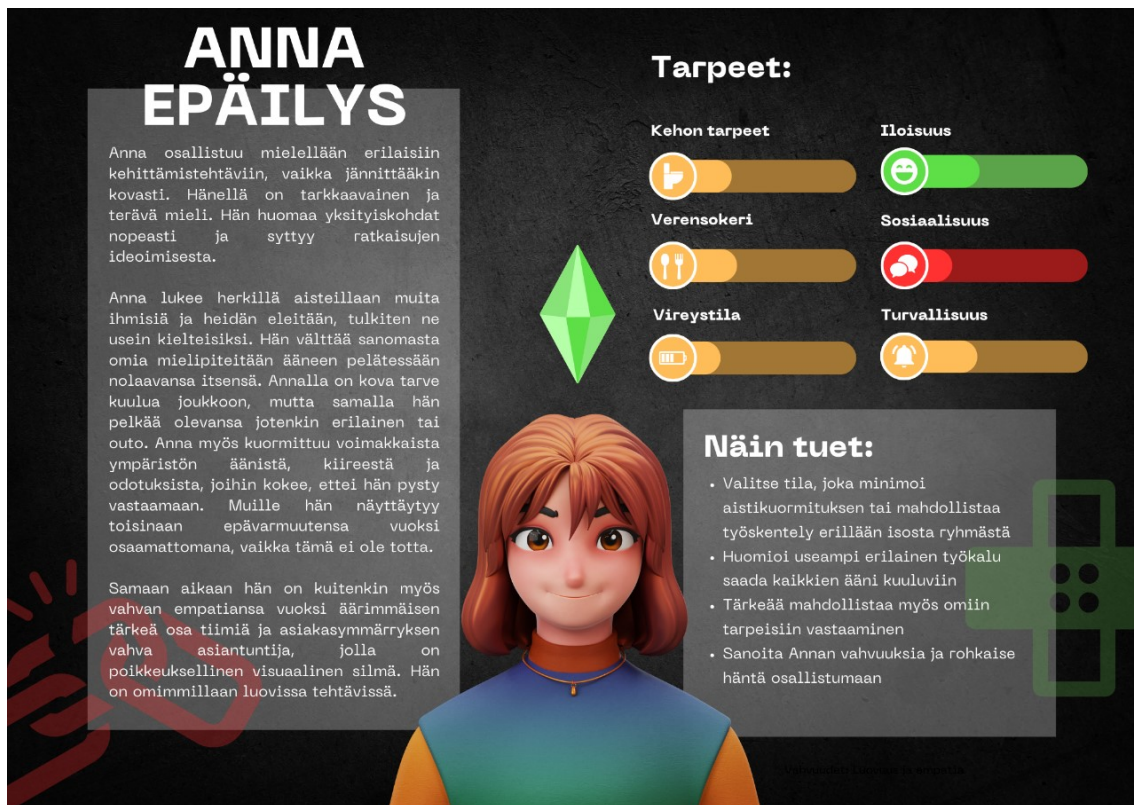
jatkotutkimuksissa, kun halutaan kerätä ymmärrystä osallistujien kokemuksista palvelumuotoilu prosessin aikana.



Kuva 23. Lasse Läsnälä - optimaalisessa vireystilassa oleva persoona. (Poutiainen & Rajaniemi, 2024.)

Lasse Läsnälä kuvautuu (kuva 23) persoonakorteissa optimaalisessa vireystilassa olevana. Hänen inhimilliset perustarpeensa ovat vihreällä ja hän kokee iloa ja yhteyttä muihin. Lasse kuitenkin kantaa huolta muiden tunnekokemuksista, ja hänen vireystilaansa palvelumuotoilija voi tukea sanoittamalla päivän rakennetta ja vahvistamalla omia tunnejohtamisen taitoja.

Anna Epäily (kuva 24) on kuvattu alivireystilassa olevana. Hän kokee turvattomuuden ja häpeän tunteita ja on vaarassa joutua turvattomuuden tilaan, jossa hän lamaantuu täysin. Palvelumuotoilija voi tilavalinnoilla vähentää kuormittumista ja vahvistaa kontrollintunnetta tarjoamalla kuulluksi tuleminen mahdollisuuksia erilaisia menetelmiä hyödyntämällä.



Kuva 24. Anna Epäily - alivireystilassa oleva persoona. (Poutiainen & Rajaniemi, 2024.)

Tomi Ärinä (kuva 25) on ylivireystilan kokemuksessa ja saattaa erityisesti muille näyttäytyä aggressiivisena ja jopa olla hetkittäin sanallisesti hyökkäävä. Hän on edelleen mielellään vuorovaikutuksessa muiden kanssa, mutta turhautuu nopeasti hitaasti etenevään prosessiin. Palvelumuotoilija voi tukea häntä huolehtimalla tauoista ja verensokerin hyvästä tasosta sekä vahvistamalla yhteistyötä sekä sanallisesti että erilaisten roolitehtävien avulla.

Toisinaan palvelumuotoiluprosesseissa voi olla myös mukana henkilöitä, joilla on traumataustaa. Tällöin ympäristön voimakkaat aistiärsykkeet voivat laukaista vanhan trauman ja sen fyysiset kehonreaktiot. Tiia Vaara (kuva 26) on kuvattu tällaisen vanhan traumareaktion kokemuksessa. Hänen kehonsa on lamaantunut ja hän kokee voimakasta turvattomuutta. Palvelumuotoilija voi auttaa häntä pyrkimällä kiireetömään ja turvaa korostavaan vuorovaikutukseen. Tiialle turvallinen tukihenkilö voi auttaa Tiiaa pääsemään pois akuuteimmasta reaktiosta. Palvelumuotoilijan tulee kuitenkin tunnistaa oman osaamisensa rajat ja tarvittaessa turvautua ammattiauttajien neuvoihin.



Kuva 25. Tomi Ärinä - ylivireystilassa oleva persoona. (Poutiainen & Rajaniemi, 2024.)



Kuva 26. Tiia Vaara – traumareaktiossa oleva persoona. (Poutiainen & Rajaniemi, 2024.)

7 Pohdinta

Tutkimuksen alussa mielessä olevat kysymyksemme liittyivät osallistujan kokemukseen palvelumuotoilu- tai muutosprosessissa sekä siihen, millainen rooli palvelumuotoilijalla on turvallisuuden kokemuksen syntymisessä. Tutkimuksen motiivina olikin meidän tutkijoiden oma mielenkiinto ajankohtaiseen ilmiöön liittyen. Tutkimuksemme tavoitteena oli lisätä ymmärrystä palvelumuotoilijan roolista myös turvallisuuden muotoilijana. Tavoitteena oli konkreettisen tiedon ja ymmärryksen avulla sekä omaa ammatillisuutta reflektoiden syventää ihmisten kanssa toimivien asiantuntijoiden kykyä huomioida ihminen kokonaisuutena.

Tutkimus toteutui tiiviissä yhteistyössä tasapainoillen elämän muuttujien kanssa. Vaikka tavoiteaikataulu ei toteutunutkaan, saimme kuitenkin työn viimeisteltyä napakasti tarkennetulla suunnitelmalla. Resurssien vuoksi meidän oli jossain määrin päästettävä irti suurista haaveista, kuten kokonaisvaltaisesta psykologisen turvallisuuden työkalupakista, joita meillä oli tutkimuksemme suhteen. Lopputulos on kuitenkin juuri sitä mitä halusimme – jotain, mikä konkretisoi sosiaali- ja terveysalan sekä palvelumuotoilun yhdistelmän mahdollisuudet. Halusimme tuoda osana pro graduamme näkyväksi kaiken sen valtaisan ammattitaidon mitä sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisilla on. Tämä ammattitaito on juuri sitä turvallisuuden ydintä - ihmisten välistä vuorovaikusta, tarpeiden tunnistamista ja aitoa halua vastata niihin. Palvelumuotoilu tuo tähän innovatiivisuudellaan ja ketteryydellään kaivattua iloa ja luovuutta, mikä vahvistaa ihmisten välistä yhteistyötä ja yhteyttä.

Tutkimuksen aikana saamamme ymmärrys kiteytyy omissa pohdinnoissamme seuraavaan kuvauksemme trauman, tai vireystilojen ääripäiden, ja palvelumuotoilun yhteydestä:

Trauman ja palvelumuotoilun yhteyden ymmärtäminen vaatii (1) trauman näkemistä kollektiivisena kokemuksena, eli asiana, joka vaikuttaa jollain tapaa kaikkiin ihmisiin, jotka ovat traumatisoituneen kanssa vuorovaikutuksessa (2) ja, että kaikki ihmiset vaikuttavat vastavuoroisesti trauman kokeneen turvallisuuden tunteeseen (3)

trauman aiheuttama turvattomuus vaikuttaa osallistujan kykyyn olla mukana palvelumuotoiluprosessissa, (4) koettu turvattomuus heikentää osallistujan mahdollisuuksia olla läsnä, luova ja rohkea (5) sekä sen hyväksymistä, että palvelumuotoilija on kaiken muun lisäksi myös osallistujien kokemuksen fasilitaattori.

Palvelumuotoilija on siis mielestämme kaiken lisäksi myös vuorovaikutustyöntekijä; meidän on ymmärrettävä ihmisen käyttäytymistä ja taustalla vaikuttavia ilmiöitä, pelkoja ja motivaatiota. Näin varmistamme palvelumuotoiluprosessin onnistumisen ja positiivisten tunnekokemusten avulla myös rohkaisemme osallistumaan.

Psykologiseen turvallisuuteen tulisi kiinnittää huomiota erityisesti jokaisen palvelumuotoiluprosessin alussa ottamalla aikaa luottamuksen rakentamiselle ja läpinäkyvällä toiminnalla. Lisäksi siihen tulisi kiinnittää projektista huolimatta huomioita esimerkiksi sanoittamalla erilaisia kokemuksia ja ennakoimalla tulevaa. Erityisen tärkeää se on silloin, kun työskentelemme haavoittuvassa asemassa olevien ihmisten kanssa tai kompleksissa muutosprosesseissa, joissa muutos vaikuttaa radikaalisti ihmisen arkeen.

Tutkimuksemme herätti meissä useita jatkotutkimusaiheita. Olisi mielenkiintoista selvittää psykologisen turvallisuuden vaikutuksia palvelumuotoiluprosesseihin, joissa turvallisuuden kokemukseen ei paneuduta tietoisesti ja verrata näitä tuloksia sellaisiin prosesseihin, joissa kiinnitetään erityistä huomioita turvan tunteen ja yhteyden muodostumiseen. Lisäksi olisi kiinnostavaa selvittää, miten psykologisen turvallisuuden merkityksen ymmärtäminen jo opintojen aikana vaikuttaa palvelumuotoilijan ammatilliseen kasvuun. Jatkotutkimusaiheena voitaisiin tutkia myös muutosprosesseja: mitkä tekijät ylläpitävät psykologista turvallisuutta, mikä voi tuhota koetun turvallisuuden tunteen, tai kuinka myrkyllinen työympäristö, jossa esiintyy kiusaamista, voidaan muuttaa sellaiseksi, jossa ryhmän jäsenet kokevat psykologista turvallisuutta. Lisäksi olisi mielenkiintoista selvittää tutkimuksen keinoin psykologisen turvallisuuden ”periytyvyyttä” työyhteisöissä. Myös häpeän tunne, joka on usein kasvojen menettämisen ja erityisesti alivireyden taustalla, kiinnostaa.

Opintojen alussa ollut epävarmuus on toisinaan uusissa tilanteissa edelleen tuttu. Sen rinnalle on kuitenkin tullut tervetullut luottamus prosessiin ja omaan asiantuntijuuteen. Jalat ovat tukevasti maassa samalla, kun silmät tuikkivat uusien

mahdollisuuksien tuomasta ilosta. Ja miten odotammekaan, että pääsemme rakentamaan todeksi kaikkea sitä, minkä näemme mahdollisena!

8 Lähteet

Aaltonen, T., Ruusuvuori, J., & Tiittula, L., (2005). *Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*. Vastapaino.

Alhonsuo, M., tiedekunta, T., & Design, F. o. A. a. (2014). *Päivystyspoliklinikan viestinnän kehittäminen muotoilun menetelmillä: Toimintatutkimus Lapin keskussairaalan päivystyspoliklinikan sisäisestä viennistä, sen kehittämisestä sekä sen työskentelyprosessin visualisoinnista*. Lapin yliopisto.

Andresa, T. F., & Juanitab, G. T. (2019). Empathic design as a framework for creating meaningful experiences, (s. 908-918). Lainattu 16.1.2023, saatavilla: <http://dx.doi.org/10.33114/adim.2019.03.408>

Auvinen, E. (2022). Kasvattajan itsetuntemus ja Internal Family Systems -sisäisen perheen harmoniasta myötätuntoiseen kohtaamiseen. Teoksessa: Sarvela, K. & Auvinen, E. 2022. *Yhteinen kieli: traumatietoisuutta ihmisten kohtaamiseen*. Basam Books Oy. Tallinna.

Bateman & Fonagy (2019). *Handbook of Mentalizing in Mental Health Practice*. American psychiatric association. Washington. Lainattu 16.1.2023, saatavilla: [Handbook of Mentalizing in Mental Health Practice - Google-kirjat](#)

Brown, B. (2021). *Atlas of the heart – Mapping Meaningful Connection and the Language of Human Experience*. Random House. New York.

Brown T. (2008). Design Thinking. Harvard Business Review, 84-86. Lainattu 26.3.2023, saatavilla: https://www.researchgate.net/publication/5248069_Design_Thinking

Burris, E. R., Detert, J. R., & Chiaburu, D.S. (2008). Quitting before leaving: The mediating effects of psychological attachment and detachment on voice. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 912–922. Lainattu 26.3.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.912>

Clatworthy, S. (2013). Design support at the front end of the New Service Development (NSD) process. Väitöstudium. The Oslo School of Architecture and Design. Lainattu 16.1.2023, saatavilla: <https://aho.brage.unit.no/ahoxmlui/handle/11250/93069>

Carmeli, A., & Gittel, J.H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6), 709–729. Lainattu 16.1.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.1002/job.565>

Christian, Michael S. & Garza, Adela S. & Slaughter, J. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of Its Relations with Task and Contextual Performance *Personnel Psychology* 64(1), 89–136. WORK ENGAGEMENT: A QUANTITATIVE REVIEW AND TEST OF ITS RELATIONS WITH TASK AND CONTEXTUAL PERFORMANCE (unc.edu)

Clark, T. (2019). *The 4 stages of psychological safety*. 5th Edition. Berrett-Koehler Publishers, Inc. Oakland.

Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 579– 599. <https://doi.org/10.1348/096317909X470690>

Design Council 2024. Double diamond. Lainattu 1.2.2024, saatavilla: <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>

Detert, J.R. & Burris, E.R. 2007. Leadership behavior and employee voice: Is the door really open? Lainattu 2.4.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.5465/amj.2007.26279183>

Duhigg, C. 2016. What Google learned from its quest to build the perfect team. *The New York Times Magazine*. Lainattu 2.4.2023, saatavilla <https://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html>

Edmondson, A.C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. Lainattu 4.2.2023, saatavilla: <http://www.jstor.org/stable/2666999>

Edmondson, A.C. (2004). Psychological safety, trust, and learning in organizations: A group-level lens. Teoksessa: Kramer, Roderick, M. & Cook, Karen, S. (toim.), *Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches*, 239–272. Russell Sage Foundation. New York. Lainattu 3.2.2023, saatavilla: https://www.researchgate.net/publication/268328210_Psychological_Safety_Trust_and_Learning_in_Organizations_A_Group-level_Lens

Edmondson, A.C. & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 23–43. Lainattu 2.2.2023, saatavilla: <https://psycnet.apa.org/doi/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>

Edmondson, A.C. (2019). *The fearless organization*. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Edmondson, A.C. & Bransby, D.P. (2023). Psychological Safety Comes of Age: Observed Themes in an Established Literature. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 2023 10:1, 55-78. Lainattu 27.12.2023, saatavilla: <https://www.annualreviews.org/doi/abs/10.1146/annurev-orgpsych-120920-055217>

Eklund, A.R., Aguiar, U.N., and Amacker, A. (2022), “Design Thinking as Sense-making: Developing a Pragmatist Theory of Practice to (re)introduce Sensibility”, *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 3. Lainattu 5.7.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.1111/jpim.12604>

Eskola, J & Wallin, A. (2015). Eläytymismenetelmä: Perusteet ja mahdollisuudet. Teoksessa: Toim. Raine Valli, R & Aaltola, J. (2015). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: metodin valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle* (s. 56-69). 4. painos. PS-KUSTANNUS

Eskola, J., Karayilan, S, Kaski, T., Lehtola, T., Mäenpää, T., Nishimura-Sahi, O., Oede, O-M., Rantanen, M., Saarinen, S., Toivikko, P., Valtonen, M., Wallin, A. (toim.)

2017. Eläytymismenetelmä 2017: Ohjeita ja kokemuksia menetelmästä kiinnostuneille. Teoksessa: Eskola, J., Mäenpää, T., & Wallin, A. (toim.) 2017. *Eläytymismenetelmä 2017: Perusteema ja 11 muunnelmaa*. Suomen Yliopistopaino Oy. Juvenes Print. Tampere. Lainattu 10.2.2024, saatavilla: [Eskola ym Eläytymismenetelmä 2017.pdf \(tuni.fi\)](#)

Eskola, J., Nikander, I. & Virtanen, S. (2018). Eläytymismenetelmän muuttuva luonne. Lainattu 10.2.2024, saatavilla: [eläytymismenetelmaaineistojen muuttuva luonne.pdf \(tuni.fi\)](#)

Frazier, M.L, Fainshmidt, S., Klinger, R.L., Pezeshkan, A. & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70(1), 113–165. Lainattu 4.1.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.1111/peps.12183>

Geller S. M. & Porges S. W. (2014). Therapeutic Presence: NeuroPhysiological Mechanisms Mediating Feeling Safe in Therapeutic Relationships,178-192. *Journal of Psychotherapy Integration* 24(3). Lainattu 10.2.2024, saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1037/a0037511>

Gong, Y., Cheung, S.Y., Wang, M., & Huang, J.C. (2012). Unfolding the Proactive Process for Creativity: Integration of the Employee Proactivity, Information Exchange, and Psychological Safety Perspectives. *Journal of Management*, 38(5),1611–1633. Lainattu 10.12.2022, saatavilla: <https://doi.org/10.1177/0149206310380250>

Great Place to work 2023. Lainattu 10.12.2022, saatavilla: [Psykologinen turvallisuus työpaikalla - Great Place To Work](#)

Hakanen, J. 2011. *Työn imu*. Työterveyslaitos. Helsinki.

Hakanen, Jari J., Perhoniemi, Riku & Toppinen-Tanner, Salla (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91. Lainattu 3.2.2023, saatavilla: [Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness - ScienceDirect](#)

Hao, Zhu, Duan, Zhao & Meng 2022. When Is Silence Golden? A Meta-analysis on Antecedents and Outcomes of Employee Silence. *Journal of Business and Psychology* (2022) 37,1039–1063. Lainattu 10.2.2024, saatavilla: <https://doi.org/10.1007/s10869-021-09788-7>

Hasan F. & Kashif M., (2020). Psychological safety, meaningfulness and empowerment as predictors of employee well-being: a mediating role of promotive voice. *Asia-Pacific Journal of Business Administration* (2021) 4, 41-59. Lainattu 10.2.2024, saatavilla: <https://www.emerald.com/insight/1757-4323.htm>

Heikkinen, H.L.T. (2010). Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa: Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I*. Jyväskylä. PS-kustannus.

Heikkilä E., (2020). Autoetnografia ja tutkimuskentän muuttuvat rajat. *Antroblogi*. Lainattu 26.10.2023, saatavilla: osoitteesta: <https://antroblogi.fi/2020/11/autoetnografia-ja-tutkimuskentan-muuttuvat-rajat/>

Huhtinen, A-M & Tuominen, J. (2020). Fenomenologia. Ihmisten kokemukset tutkimuksen kohteena. Teoksessa: Puusa, A. ja Juuti, P. *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Gaudeamus Oy. Tallinna

Hyysalo, V. (2022). Yhteissuunnittelu ja palvelumuotoilu julkisen sektorin kehitysuuntina: Kaupunkilaiset tekijöinä, käyttäjinä ja kumppaneina keskustakirjasto Oodin suunnittelussa. [Väitöskirja, Lapin yliopisto] Lauda Lapin yliopiston julkaisuarkisto. Lainattu 14.2.2023, saatavilla: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-308-2>

Hyvärinen, M., Nikander, P., Ruusuvoori, J., & Aho, A. L. (2017). *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Vastapaino.

Jumisko-Pyykkö, S., Tiilikainen, E., Viita-aho T., Saarinen, E. (2021). Towards Systems Intelligent Approach in Empathic Design. Lainattu 14.2.2023, saatavilla: <https://dl.acm.org/doi/pdf/10.1145/3464327.3464370>

JYU (2024). Jyväskylän yliopisto. Lainattu 14.2.2023, saatavilla: [Fenomenologia — Jyväskylän yliopiston Koppa \(jyu.fi\)](https://www.jyu.fi/jyu/koppa)

Kananen, J. (2014). *Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyöstä*. Suomen Yliopistopaino Oy. Jyväskylä.

Kahn, William A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal*, 33(4), 692–724.

Karkkunen, A. (2020). Kehon ja mielen vakauttaminen suhteessa. Teoksessa *Yhteinen kieli – traumatietaisuutta ihmisten kohtaamiseen*. Sarvela, K. & Auvinen, E. 2020. Basam Books. Tallinna.

Klaavu J., 2023. Lapsuuden kehityksellinen trauma. Viisas elämä. Helsinki.

Keinänen, M. & Martin, M. (2019). *Mieli meissä*. Kirjapaja. Helsinki.

Kelley Raab. (2014). Mindfulness, Self-Compassion, and Empathy Among Health Care Professionals: A Review of the Literature, *Journal of Health Care Chaplaincy*, 20:3, 95-108 Lainattu 27.11.2023, saatavilla: 10.1080/08854726.2014.913876

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., & Forsberg, S. (2019). *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent, Helsinki.

Koskelo, M. 2021. *Tehtävänä tulevaisuus. Tulevaisuusmuotoilu päätöksenteossa* Balto Print. Liettua.

Kultalahti, S. (2015). "It's so nice to be at work!" Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work. *Acta Wasaensia*. 339 Business Administration 139 management and organization. University of Wasa. "It's so nice to be at work!" Adopting different perspectives in understanding Generation Y at work (uwasa.fi)

Kuvajainen, M. (2021). Traumainformoitu lähestymistapa sosiaali-terveys ja sivistysalalla. LAB-ammattikorkeakoulu. Lainattu 12.11.2022, saatavilla: <https://youtu.be/LBE-qKhK7Os>.

Lamminpää, S., tiedekunta, T., & Design, F. o. A. a. (2021). *MUOTOILUAJATTELU JA KOMPLEKSISUUS: Teoreettis-käsitteellinen tutkimus muotoiluajattelun strategisista ja päätöksentekometodologisista mahdollisuuksista*. Lapin yliopisto.

Lapadat J.C. (2017). Ethics in Autoethnography and Collaborative Autoethnography, (s. 575-640). SAGE Publications. Lainattu 12.11.2022, saatavilla: <https://doi.org/10.1177/1077800417704462>

Langfred, C.W. (2004). Too Much of a Good Thing? Negative Effects of High Trust and Individual Autonomy in Self-Managing Teams, 385-399. *Academy of Management Journal* 47(3). Lainattu 2.3.2023, saatavilla: <http://dx.doi.org/10.5465/20159588>

Lapin yliopisto (2024). Lainattu 2.3.2024, saatavilla: [Tutkimuksen tietosuoja \(ulapland.fi\)](https://tutkimuksen.tietosuoja.ulapland.fi)

Larmo, A. (2010). Mentalisaatio - kyky pitää mieli mielessä. *Duodecim*. 126(6), 616-622. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: [Mentalisaatio - kyky pitää mieli mielessä \(duodecimlehti.fi\)](https://duodecimlehti.fi)

Lee, M.Y., & Edmondson, A.C. (2017). Self-managing organizations: Exploring the limits of less-hierarchical organizing. *Research in Organizational Behavior*, 37, 35–58. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.002>

Pekonen & Ruokonen 2021. Miten voin edistää psykologista turvallisuutta organisaatiossani? Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisu. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: [Miten voin edistää psykologista turvallisuutta organisaatiossani? | Anna-Elina Pekonen ja Maria Ruokonen | TAMKin julkaisut | Tampereen korkeakouluuyhteisö \(tuni.fi\)](https://tuni.fi)

Levy, J., Goldstein, A. & Feldman, R. (2019). The neural development of empathy is sensitive to caregiving and early trauma. *Nat Commun* 10, 1905. Lainattu 27.12.2023, saatavilla: <https://doi-org.ezproxy.ulapland.fi/10.1038/s41467-019-09927-y>

Liang, J., Farh, C. I. C., & Farh, J.L. (2012). Psychological antecedents of promotive and prohibitive voice: a two-wave examination. *The Academy of Management Journal*, 55(1), 71–92. Lainattu 6.12.2023, saatavilla: <http://www.jstor.org/stable/41413625>

Linner Matikka J. & Hipp T. (toim.) (2023). *Traumainformoitu työote*, 2. painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Manning, K. (2022). We Need Trauma-Informed Workplaces. Harvard business review. [We Need Trauma-Informed Workplaces \(hbr.org\)](https://hbr.org)

Martela, F. & Jarenko, K. (2017). *Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa?* Alma Talent. Helsinki.

Martela, F., Hakanen, J., Hoang, N., Vuori, V. 2021. Itseohjautuvuus ja työn imu Suomessa. Onko itseohjautuvuus työhyvinvoinnin vai –pahoinvoinnin lähde? Aalto university publication series Business and Economy 3/2021. Unigrafia Oy. Lainattu 3.2.2023, saatavilla: [LoppuraporttiFINAL2.pdf \(aalto.fi\)](#)

Mattelmäki, T., Vaajakallio, K., Koskinen, I. 2014. What Happened to Empathic Design? *Design Issues* 2014; 30 (1), 67–77. Lainattu 9.6.2023, saatavilla: https://doi.org/10.1162/DESI_a_00249

Miettinen, S. (2021). Muotoilun avaimet: älykkääseen teollisuuteen ja liiketoiminnan ketterään kehittämiseen. Teknologiainfo Teknova Oy.

Miettinen S., Simo, J., Rontti S. J., & Jeminen J. (2014). Co-prototyping emotional value. In E. Bohemia, A. Rieple, J. Liedtka, & R. Cooper (Eds.), *Proceedings of the 19th DMI International Design Management Research Conference: Design Management in an Era of Disruption*. Design Management Institute, 1228-1246.

Milovic, S. (2018). Blogikirjoitus. Lainattu 5.11.2022, saatavilla: [Johtaminen, jaettu johtaminen ja itsensä johtaminen – työelämän moninaisuutta | Seija Milicevic, Work-Best Oy \(wordpress.com\)](#)

Mönkkönen, K. (2021). Eläytymismenetelmä. Teoksessa: Ryyänen, S. & Rannikko, A. 2021. *Tutkiva mielikuvitus — Luovat, osallistuvat ja toiminnalliset tutkimusmenetelmät yhteiskuntatieteissä*. Gaudeamus. Helsinki.

Mönkkönen, K., Silén-Lipponen, M., Kekoni, T., & Saaranen, T. (2021). Interprofessional Understanding of Ethical Dilemmas: Learning Experiences Of Simulation Learning in Social Welfare and Health Care Education. *The Journal of Social Work*

Values and Ethics, 18(2). Lainattu 3.3.2023, saatavilla: [7-Interprofessional-Understanding-of-Ethical-Dilemmas-JSWVE-18-2-2021.pdf](#)

Nembhard, I.M. & Tucker, A.L. (2016). Applying organizational learning research to accountable care organizations. *Medical Care Research and Review*, 73(6), 673-684.

Newman, A., Donohue R. & Nathan, E. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27, 521–535.

Nikanto, I. & Eskola, J. (2018). Näin käytät eläytymismenetelmää: Hyvät käytännöt ja kiperät kysymykset. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/105009/nain_kaytat_elaytymismenetelmaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Nyberg, S. Lindroos, M. (2020). Traumainformoitu johtaminen ja ammatillinen itse-tuntemus. Teoksessa: Sarvela, K., Auvinen, E. 2020. Yhteinen kieli – traumatietoisuutta ihmisten kohtaamiseen. Basam Books Oy. Tallinna.

Ojasalo, Moilanen & Ritalahti (2018). Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3-5.painos. Sanoma Pro. Helsinki.

Pajulo, M., Salo, S., & Pyykkönen, N., (2015). Mentalisaatio ihmistä suojaavana tekijänä. *Duodecim*, 131(11), 1050-1057. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: [https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo12278.pdf](#)

Pajulo, M., Salo, S., & Pyykkönen, N. (2016). Mentalisaatio ja reflektiivinen funktio. Teoksessa Kumpulainen, K., Aronen, E., Ebeling, H., Laukkanen, E., Marttunen, M., Puura, K. & Sourander, A. (toim.) *Lastenpsykiatria ja nuorisopsykiatria*. (s.81-87). Printon. Tallinna.

Pearsall, M.J, & Ellis, A.P.J (2011). Thick as thieves: The effects of ethical orientation and psychological safety on unethical team behavior. *Journal of Applied Psychology*, 96(2), 401–411. Lainattu 27.12.2023, saatavilla: [https://doi.org/10.1037/a0021503](#)

Pelkonen, A. & Sarvela, K. (2020). Traumainformoitu hoito – läsnäoloa, myötätuntoa ja tunnetaitoja auttajille. Teoksessa *Yhteinen kieli – traumatietoisuutta ihmisten kohtaamiseen*. Sarvela, K. & Auvinen, E. 2020. Basam Books. Tallinna.

Perheentupa, B-M. (2018). *Tietoisuuden tie tulevaisuuteen. Haasteena eettisesti kestävä ihmisyys*. Marian akatemia. Helsinki.

Porges, S.W. & Porges S. (2023). *Our polyvagal world – how safety and trauma change us*. W.W. Norton & Company. New York.

Puusa, A. & Juuti, P. (2020) (toim.) *Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät* (s. 145—156). Gaudeamus Oy.

Pyykkönen, N. (2021)._Lainattu 29.5.2023, saatavilla: [Mistä on mentalisoivat organisaatiot tehty ? - Suomen työnohjaajat \(suomentyonohjaajat.fi\)](#)

Raab, K. (2014). Mindfulness, Self-Compassion, and Empathy Among Health Care Professionals: A Review of the Literature, 95-108. *Journal of Health Care Chaplaincy*, 20:3. Lainattu 27.12.2023, saatavilla: <https://doi-org.ezproxy.ulapland.fi/10.1080/08854726.2014.913876>

Rehnbäck, K. & Pyykkönen, N. (2020). Mentalisaatio tuo mieltä työnohjaukseen. *Osviitta 1:2020*. Lainattu 20.1.2024, saatavilla: [osviitta1.2020.pdf \(suomentyonohjaajat.fi\)](#)

Salo, S. & Kauppi, A. (2014). Reflektiivinen työote vanhemman kohtaamisessa. Teoksessa Viinikka, A. (toim.) *Mentalisaatio perheiden kohtaamisessa*. Mannerheimin Lastensuojeluliitto. Helsinki.

Salovaara, P. (2017). Monikollinen johtajuus: Kuinka organisoida itseohjautuvuutta? Julkaisussa: *Itseohjautuvuus: miten organisoitua tulevaisuudessa?* (Toim). F. Martela & K. Jarenko. Alma Media. Helsinki.

Salmivaara V., Martela, F. & Heikkilä, J-P. (2020). Radikaali psykologinen turvallisuus tilapäisorganisaation luovan ja tuloksellisen toiminnan mahdollistajana. *Hallinnon Tutkimus* 39 (3), (s.188–204). Lainattu 17.9.2022, saatavilla: <https://journal.fi/hallinnontutkimus/article/download/100037/57611>

Samsha (2014). Substance Abuse and Mental Health Services Administration (2014). SAMHSA's concept of trauma and guidance for a trauma-informed approach. HHS Publication No. (SMA) 14-4884. MD Rockville: Substance Abuse and Mental Health Services Administration. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: <https://store.samhsa.gov/sites/default/files/sma14-4884.pdf>

Sanders, E. B-N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. *CoDesign*, 4(1), 5–18. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1080/15710880701875068>

Sanner, B. & Bunderson, S.(2015). When feeling safe isn't enough. *Organizational Psychology Review*. 5(3). Lainattu 15.3.2023, saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1177/2041386614565145>

Sarvela, K. (2018). Tietoisuustaidot edistävät hyvinvointia. Teoksessa: Aarva, P., Kortejärvi, H. & Sarvela, K (toim.) *Inhimillisyyden vallankumous. Iloa ja toivoa terveydenhuoltoon*. Basam Books Oy. Helsinki.

Sarvela, K. & Auvinen, E. (2020). *Yhteinen kieli traumatietaisuutta ihmisten kohtaamiseen*. Basam Books Oy. Tallinna.

Saunders, M., & Tosey, P. (2012). The layers of research design. *Rapport*, Winter 2012/2013, 58–59. Lainattu 15.3.2023, saatavilla: https://www.academia.edu/4107831/The_Layers_of_Research_Design

Schein, E. H., & Bennis, W. G. (1965). *Personal and Organizational Change through Group Methods: The Laboratory Approach*. Wiley. New York.

Singer, T. & Klimecki, OM. (2014) Empathy and compassion, s. 875-878. *Curr Biol*. 22: 24(18). Lainattu 21.3.2023, saatavilla: <https://doi.org/10.1016/j.cub.2014.06.054>

Soto, H.M. (2021). Emotional skills for service designers in co-creation practices. [Väitöskirja Lapin yliopisto]. Lauda. Lainattu 2.2.2024, saatavilla: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-242-9>

Spreitzer, GM.1995. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1465. Lainattu 2.3.2023, saatavilla: 10.2037/256865

Stickdorn, M. e., Schneider, J. e., & Andrews, K. a. (2011). *This is service design thinking: Basics-tools-cases*. BIS.

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. E., & Schneider, J. (2018). *This is service design doing: Applying service design thinking in the real world: a practitioner's handbook*. 4.painos. O'Reilly Media, Inc.

Tietosuojavaltuutetun toimisto 2024. Lainattu 6.6.2023, saatavilla: [Tietojen minimointi | Tietosuojavaltuutetun toimisto](#)

Tenk 2024. Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2024. Lainattu 6.6.2023, saatavilla: [Hyvä tieteellinen käytäntö \(HTK\) | Tutkimuseettinen neuvottelukunta \(tenk.fi\)](#)

Työterveyslaitos 2019. Psykologinen turvallisuus kannustaa ideoiden jakamiseen. Psykologinen turvallisuus kannustaa ideoiden jakamiseen | Työterveyslaitos (ttl.fi) Lainattu 6.6.2023, saatavilla: <https://www.ttl.fi/tyopiste/psykologinen-turvallisuus-kannustaa-ideoiden-jakamiseen>

Työterveyslaitos 2023.Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Lainattu 6.6.2023, saatavilla: [Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – Skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä \(julkari.fi\)](#)

van der Kolk, B. (2015). *The body keeps the score. Brain, mind, and body in the healing of trauma*. Penguin Books Ltd.

Valtonen, A. 2022. Teoksessa: Valtonen, Anna. & Nikkinen, Petra (toim.): Muotoilulla muutokseen – Kehitystyön uudet mahdollisuudet. Aalto yliopisto. Aalto-yliopiston taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu.

Wallin, A., Helenius, J., Saaranen-Kauppinen, A. & Eskola, J. 2015. Eläytymismenetelmän ensimmäiset kolme vuosikymmentä: menetelmällisestä erikoisuudesta vakiintuneeksi tutkimusmetodiksi. *Kasvatus* 46 (3), (s.247–259). Lainattu 4.2.2023, saatavilla:

<https://www.researchgate.net/publication/290434737> Elaytymismenetelman ensimmäiset kolme vuosikymmentä menetelmällisestä erikoisuudesta vakiintuneeksi tutkimusmetodiksi

Liitteet

Liite 1

INFORMOINTI JA SUOSTUMUS TUTKIMUSAINEISTON KÄYTTÖÖN

Tämän suostumus koskee Lapin yliopiston palvelumuotoilun monialaisen maisteriohjelman pro gradu -työtä, tutkijoina Karoliina Rajaniemi ja Tarja Poutiainen. Tutkimus toteutetaan marraskuu 2022- kesäkuu 2023 välisenä aikana.

Henkilötietojen käsittely

Tässä tutkimuksessa aineistosta ei kerry henkilötietorekisteriä, eikä aineistosta voi tunnistaa haastateltavaa. Kaikki tunnistettavat tiedot poistetaan tai muutetaan tilastolliseen muotoon. Tutkimuksessa kaikki henkilötiedot anonymisoidaan. Tietojen perusteella ei voi tunnistaa tutkimukseen osallistuvaa henkilöä eikä niitä voida palauttaa takaisin tunnistettavaan muotoon. Anonymisoituja tietoja ei enää katsota henkilötiedoiksi.

Annan luvan käyttää minusta kerättyä aineistoa (haastattelu) ainoastaan tämän pro gradun hyväksi. Täten

suostun vapaaehtoisesti

voin halutessani myös kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta

voin koska tahansa peruuttaa osallistumiseni tutkimukseen ilmoituksella sähköpostiin

O olen saanut tiedon henkilötietojeni käsittelystä ja omista oikeuksista tähän tutkimukseen liittyen

Paikka ja aika _____

Nimenselvennys

Lähteet:

Mikä on henkilötieto?

Tietosuoja-asetus: artikkelit 2, 4(1), 4(5); johdanto-osan kappaleet 14, 15, 26, 27, 29, 30 Henkilötietojen pseudonymisointi ja anonymisointi | Tietosuojavaltuutetun toimisto

Liite 2

HAASTATTELURUNKO

ALOITA TÄLLÄ: Hei millä tuntemuksilla tällä hetkellä?

Tutkijoiden esittely

MUUTOKSEN EDISTÄJÄ = FASILITAATTORI = PALVELUMUOTOILIJJA

Haastateltavan tausta

1. Kerro lyhyesti kuka olet ja kehittämiseen liittyvästä kokemuksestasi. Montako vuotta olet toiminut palvelumuotoilijana/vetänyt erilaisia muutosprosesseja?
2. Mitä titteliä käytät itsestäsi?

Lämmittely

Lista sanoja, tehtävänäsi on sanoa ensimmäinen asia, mikä tulee mieleen seuraavista:

- aamu
- joulu
- Donald Trump
- tunteet
- empatia
- myötätunto
- turvattomuus
- turvallisuus

Haastateltavan tausta jatkuu

(Seuraava kysymys voi olla haastava, mutta kerro ääneen mitä sinulla nousee, ei oikeaa ei väärää)

3. Kun mietit urasi alkuaikoja, niin mikä on muuttunut (titteli)?
 - Miten kokemus on muokannut tapaaasi kuljettaa osallistujia prosesseissa?
 - Mitkä asiat ovat keskeisiä?
 - Mitä ei voi jättää huomioimatta?

4. Mitkä ovat vahvuutesi työssä mitä teet? Missä olet omimmillasi? Millaiset tilanteet ovat vaikeimpia itsellesi?

Yhteys muihin/sosiaalinen sitoutuminen

5. Kuvaile tilannetta, missä olet päässyt todistamaan hyvän yhteyden rakentamista osallistujien välille, millaisia havaintoja teit?
- a. Millaisin erilaisin keinoin voi vahvistaa yhteyttä osallistujien ja muutoksen edistäjän välillä
6. Millaiset tekijät/ilmiöt haittaavat muutosprosessin etenemistä?
- a. Oletko koskaan joutunut keskeyttämään muutosprosessia/työpajaa toimimattomuuden (turvattomuuden kokemusten) vuoksi? Mitä tapahtui?

Myötätunto

7. Kuvaile tilanteita, missä olet tunnistanut myötätunnon toteutuvan muutosprosessin aikana, millaisia havaintoja teit?
- a. Miten myötätunto näkyy prosessin aikana
 - i. Osallistujien välillä
 - ii. Muutoksen edistäjän suhteen

Kehon tuntemukset

8. Kuvaile tilannetta, missä olet havainnoinut tai tukenut osallistujien vireystilaa, millaisia havaintoja teit?
- (tauot, venyttely, hengitysharjoitukset, tanssi jne.)

Itsetietoisuus/-reflektio

9. Kerro jostain haastavasta tilanteesta muutosprosessin aikana
- Jos voisit palata tilanteeseen, miten toimisit toisin?
 1. *(Itsereflektion/oppimisen havainnointi)*
10. Miten teillä opitaan virheistä/epäonnistumisista? Onko esimerkiksi työnohjausta?
11. Kerro jostain yllättävästä tilanteesta mikä onnistui

- Onko tässä opittu toistettavissa tai vietävissä oman yhteisön hyväksi?

Loppuun

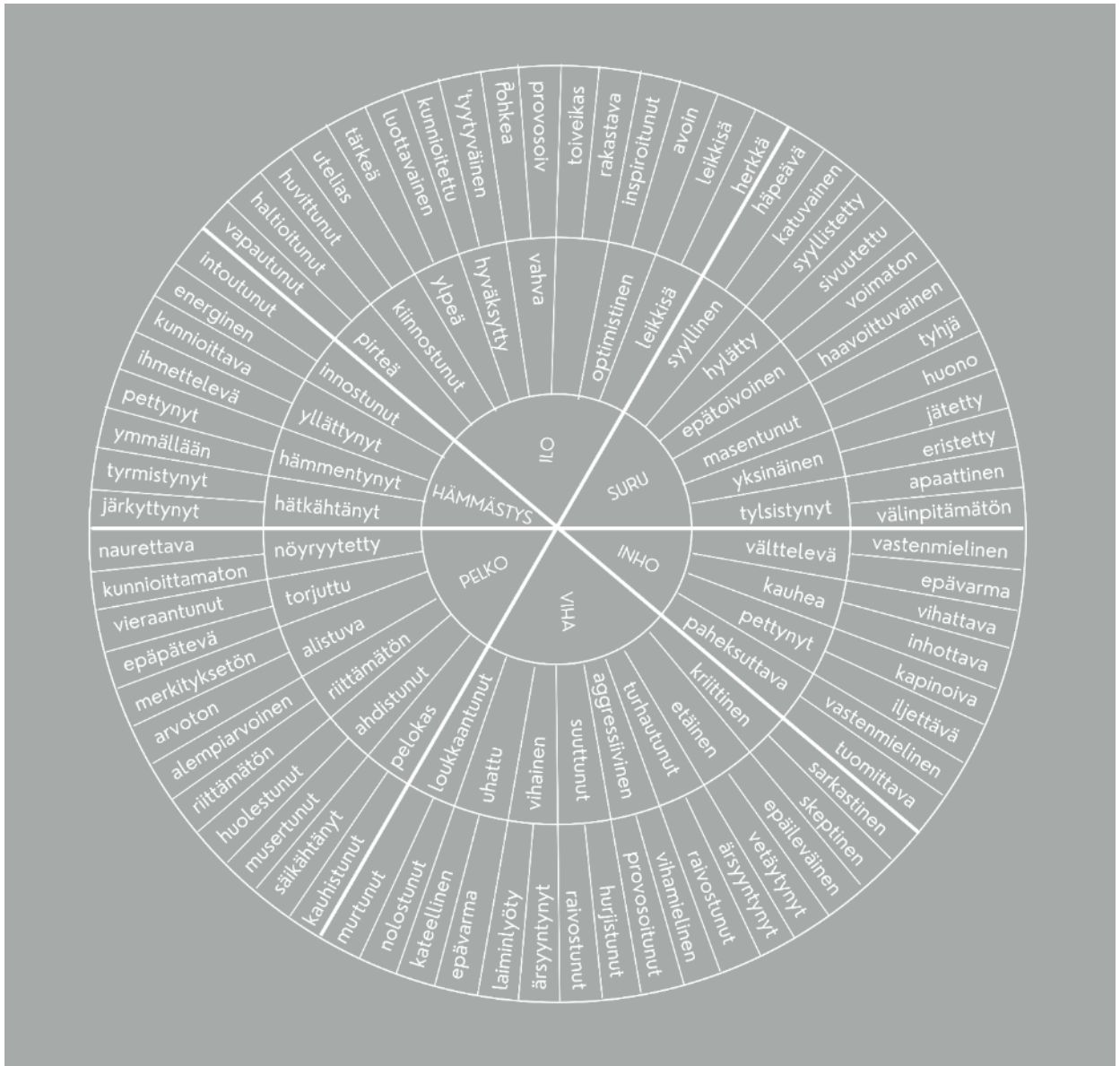
12. Kerro jotain mitä sinun mielestäsi jokaisen aloittelevan muutoksen edistäjän olisi hyvä tietää?
13. Millaiset tekijät auttavat osallistujia sitoutumaan kehitysprosessiin?
14. Harjoitus, mitä käytät prosessin aikana kaikkein eniten tai mitä pidät erityisen toimivana?

Palaute haastattelusta

15. Miten fiilis muuttui haastattelun aikana alkuun verrattuna? Mitkä tunnelmat nyt haastattelun loppuksi?
16. Jotain mitä ei osattu kysyä tai mitä haluat lisätä?

KIITOS HAASTATTELUSTA!

Tunneympyrä



Kuva x. Tunneympyrä. Isomäki & Uusitalo – Aivotaidot.