

Jani: Sosiaalinen kestävyys on olennainen osa yritysten vastuullista liiketoimintaa. Kuuntele podcast-jakso, jossa Muotoilu-instituutin palvelumuotoilun lehtori Millä mäkinen kertoo, mitä on sosiaalinen kestävyys ja miten sitä voidaan edistää palvelumuotoilun keinoin. Yhä useampi yritys käyttää hyödykseen nykyään palvelumuotoilun menetelmiä. Palvelumuotoilun avulla halutaan parantaa liiketoiminnallista tulosta tai tehostaa markkinointia, mutta palvelumuotoilulla voidaan edistää myös yrityksen vastuullista toimintaa. Meillä on tänään vieraana Millä mäkinen, joka on palvelumuotoilun lehtori LABin muotoiluinstituutissa. Milla, oma työhistoriasi liittyy juuri vastuullisuuteen ja nimenomaan sosiaalisen kestävyden edistämiseen.

Milla: Juuri näin, eli oma työhistoria liittyy hyvin pitkälle itse asiassa tähän sosiaaliseen kestävyden edistämiseen. Olen aloittanut oman työhistoriani kestävästä kehityksestä tai kehitysyhteistyöstä, eli olen tehnyt töitä hyvin isojenkin sosiaalisten kysymysten parissa, kun tein esimerkiksi köyhyyden vähentäminen, väkivallan vähentäminen, lasten oikeuksien edistäminen ja tämän tyyppiset kysymykset. Olen siirtynyt sieltä tänne sosiaaliin kysymyksiin Suomen maassa ja täällä toiminut muun muassa sosiaalipalveluiden kehittämistyössä ja esimerkiksi maahan muuttoon liittyvien kysymysten parissa aika paljon. Vasta sitten olen itse siirtynyt palvelumuotoilun viitekehysten käyttämiseen, eli enemmänkin itse olen pohtinut nimenomaan sitä, että mitä palvelumuotoilu voisi tuoda tähän sosiaalialan työhön, jota muutoinkin tehdään ja edistetään hyvin erilaisillakin viitekehyksillä ja sitä kautta päässyt myös sitten kiinni enemmän siihen, no miten yritykset tähän kaikkeen kuvioon liittyy. Eli sosiaalista kestävyttä he edistetään hyvin paljon myös julkisten palveluiden ja esimerkiksi kolmannen sektorin kautta, mutta yrityksillä on myös tässä tosi iso rooli.

Jani: Kerro meille Milla ensin, mitä tarkoitetaan yrityksen sosiaalisella vastuullisuudella ja kestävyydellä? Tämä on ihan vieras konsepti minulle.

Milla: Joo, varmasti monelle vieras konsepti ja kuulostaa aika kiemuraiselta ja monimutkaiselta. Kestävästä kehityksestä puhutaan paljon ja usein kun siihen viitataan, niin ehkä se keskustelu pyörii helposti nimenomaan ekologisen tai ympäristökestävyden ympärillä, mutta oikeastaan kestävä kehityshän määrittyy kolmen eri ulottuvuuden kautta, eli voidaan puhua ekologisesta kestävydestä, taloudellisesta kestävydestä ja sosiaalisesta kestävydestä ja ne tietenkin linkittyvät toinen toisiinsa tosi kiinteästi. Se sosiaalinen kestävyys viittaa siihen, että mietitään sitä, että millaisia vaikutuksia yrityksen toiminnalla on ihmisiin, eli yksilöihin, jotka muodostavat sen yrityksen, että tietenkin kaikki organisaatiot muodostuvat aina ihmisistä, ilman työntekijöitä ei ole yhtäkään organisaatiota, sitten siellä on asiakkaita, jotka liittyy siihen organisaatioon vaikka sitten niiden palveluiden kautta, mutta sen lisäksi sosiaalinen kestävyys ja vastuullisuus liittyy siihen, että miten se yritys asemoituu siihen niin kuin sosiaaliseen ympäristöön, jossa se on, eli yrityksethän ei koskaan mitenkään muodostu jossain umpiossa siitä yhteiskunnasta tai kylästä tai kaupungista, mihin ne syntyy, vaan ne on kiinteä osa myöskin sitä sosiaalista ympäristöä. Eli silloin, kun puhutaan sosiaalisesta vastuullisuudesta ja kestävydestä, niin se menee niin kuin yli sen organisaatorajojen, eli millä tavalla yrityksen toiminta vaikuttaa siihen ympäröivän vähän yhteisöä ja yhteiskuntaan. Kaikki ne ihmiset, joista se organisaatio muodostuu, ne työntekijät ja asiakkaat, niin nehan ovat jollain tavalla sitten taas verkostoituneita muihin ihmisiin ja sitä kautta ne vaikutukset, mitä se yritys saa aikaiseksi, niin nehan leviävät sitten aika laajalti. Semmoinen ehkä ihan perusasia, joka liittyy, vaikka tähän sosiaaliseenkin vastuullisuuteen on vaikka veronmaksu, että se on niin kuin ja lainsäädännön noudattaminen, että nehan ovat tällaisia perusasioita, että ne nyt ainakin pitäisi hoitaa ja verojenkin kautta esimerkiksi oletushan on se, että sitten se tuo hyvinvointia tänne meidän yhteiskuntaamme, se raha. Mutta et sitten on paljon muitakin vaikutuksia yrityksillä siihen sosiaaliseen, eli niin kuin ympäristö, eli ihmisiin, jota sen ympärillä ja siihen jotenkin niin kuin kiinnittyneenä on. Se on sitä, se on ihmisten hyvinvointiin liittyvää aina se sosiaalinen vastuullisuus ja

kestävyys. Eli puhutaan siitä, että millaisia hyvinvointivaikutuksia sillä organisaatiolla voi olla ihmisiin. Se on yksi niistä avainkysymyksistä.

Jani: Hyvin avattu. Vielä on paljon kysymyksiä ainakin omassa päässä ja en ehkä osaa niitä tässä nyt sanoiksi muodostaa, on niin jotenkin uusi konsepti kokonaan minulle, mutta se on vaan hyvä asia, koska nyt minä pääsin oppimaan. Yritykset, sosiaalinen kestävyys, miksi yritysten on tärkeitä ottaa huomioon sosiaalinen kestävyys?

Milla: No sehän on ihan edellytys niiden toiminnalle. Eihän ilman sosiaalista kestävyyttä yritykset kovin kauaa pysy pystyssä ihan samalla tavalla kuin nyt on huomattu, että ympäristökestävyys on keskeistä sille, että jos käy liianhuonosti ympäristölle, niin eihän se yritys voi enää toimia. No sosiaalisen kestävyuden osalta se on ihan kynnyskysymys. Kuten sanottu, kaikki yritykset muodostuvat ihmisistä, niin jos tämän kääntäisin sellaiseksi helpoksi, tai jotenkin ehkä helppo esimerkki on se, että jos vaikka sieltä leviää pahoinvointia työntekijöidenkautta siitä yrityksestä, niin sehän on tosi kestäväntöytä sen yritystoiminnan kautta. Kyllähän me tiedämme jo monista tutkimuksista sitä, että miten työpahoinvointi vaikuttaa esimerkiksi yritysten toimintaan. Tai sitten se, että jos vaikka asiakkaat tai niiden kautta välittyy pahoinvointia, ärsytystä, turhautumista, niin kyllähän se väistämättä rupeaa vaikuttamaan ihan sen yrityksen perustoimintaan. Eli kyllä se on ihan perus edellytyksin yrityksille, ne voi toimia, että ne myös luovat jotain inhimillistä hyvää siihen omaan sosiaaliseen ympäristöönsä. Eli puhutaan ihan samalla tavalla kuin ekologisen kestävyuden osalta, niin puhutaan kädenjäljistä ja jalanjäljistä. Eli jalanjälki on se, että olla sosiaalinen jalanjälki tarkoittaa sitä, että sieltä jää sellaisia negatiivisia vaikutuksia ihmisten hyvinvointiin sieltä yrityksestä. Ja sitten taas kädenjäljet viittaavat siihen, että syntyy positiivisia hyvinvointivaikutuksia siihen ihmisiin, jossa se organisaatio muodostuu. Väittäisin näin, että jos kaikki vaikka voipahoin jossain yrityksessä, niin kyllä se aika nopeasti kaatuu, se koko firma.

Jani: Jälleen mielenkiintoista. Itselläni on omaa taustaa enemmän kuin tuolta ravintolamaailmasta. On siellä tehnyt vuodetöitä. Niin jotenkin peilaan tätä heti tietenkin ravintoloihin. Käytän mielessäni esimerkkinä ravintolaa, että jos siellä kokit ja tarjoilijat voihuonosti, niin sehän näkyy saman tien asiakkaille. Ja eihän se sitten toimi millään tavalla saman tien kuin niin käy edes yksikin kokki tai tarjoilija, mikä on pahalla päällä. Koska työpaikalla ei ole kivaa, niin se on saman tien asiakkaalla ja sitten se lähtee siitä leviämään. Niin nyt minä jotenkin osaan tämän mielessäni kuvitella jollain myrkkynä, mikä sitten leviää sieltä työpaikalta ympäristöön.

Milla: Joo, toi on aika hyvä vertauskuva ja hyvä esimerkki myös, jonka kautta voi konkretisoida. Eli se työntekijäkokemus, jos vähän niin kuin palvelumuotoilun puoleen kurkistetaan, niin työntekijäkokemus tosiaan vaikuttaa suoraan siihen asiakaskokemukseen. Ja tommoisista tilanteista erityisen paljon, koska tunteethan välittyvät ihmiselle toiselle tämmöisissä ihmisten välisessä välittömässä vuorovaikutuksessa. Eli kyllä se vaikuttaa siihen ruokailukokemuksen ravintoloista tiedetään esimerkiksi, että näissä fine dining ravintoloissa nimenomaan inhimillinen vuorovaikutus, sen merkitys korostuu. Eli mitä tarkemmin suunniteltuun ravintolaympäristöön mennään, niin sitä enemmän myös tiedostetaan sitä, että miten iso merkitys sillä työhyvinvoinnilla esimerkiksi on näihin asiakaskokemuksiin. Ja se voi levitä tosiaan sieltä sen asiakaskunnan kautta aika laajallekin se pahoinvointi, mitä siellä voisit syntyä. Hyvä esimerkki tuosta, miten se voi vaikuttaa. Ja sitten meillä on tämmöisiä toisia esimerkkejä, että nyt vaikka puhutaan paljon, jos ollaan nyt täällä ruoka-alalla, niin puhutaan esimerkiksi ruokalähettiläfirmoista, joihin kohdistuu paljon semmoista erilaista painetta. Ja se liittyy hyvin paljon myös sosiaaliseen kestävyYTEEN, eli siihen, että tämmöisissä ruokalähettiläfirmoissa esimerkiksi, niin ne ruokalähetit, jos puhutaan palvelumuotoilu käsitteillä taas tästä vähän, niin ne ovat tämmöisiä kriittisiä kontaktipisteitä siinä palvelussa. Eli ilman sitä lähettiä, sitä palvelua ei ole ollenkaan, koska ei se ruoka liiku silloin sieltä ravintolasta sille asiakkaalle, ja se asiakashan

maksaa siitä, että se ruoka liikkuu sille sinne kotiin, siihen tarvitaan se lähetti. Ja voi olla, että se asiakas antaa vaikka tosi hyvää palautetta siitä, että joo ruokatuli tosi nopeasti, se oli lämmintä, oli ystävällinen työntekijä näin pois päin, mutta siis jos me katsotaan sitä vähän niin kuin sosiaalisen kestävyuden linssistä, niin sitten me saatetaankin huomata, että okei tähän nimenomaiseen kontaktipisteeseen liittyy myös aika paljon tällaisia kriittisiä elementtejä, että millä tavalla ehkä mahdollisesti se yritys siinä kohtaa vaikka kontribuutio epätasa-arvoiseentyöelämän ylläpitoon, että niitä vaikutuksia voidaan sitten hyvin moninaisesti tarkastella, että ne voi olla niitä kohtaamisia siellä ravintolaympäristössä, jossa se suoraan myöskin se asiakaskokemus huonontuu, koska työntekijäkokemus on vaikka huono, eli siltä osalta se sosiaalinen kestävyys on huono kantilla, mutta se voi myös olla tällaista, että sinulla on tavallaan niin kuin asiakkaidenmielestä ihan OK-palvelu, mutta tuota joku elementti siinä palvelussa on sellainen, että se suotta sivuvaikutuksena tällaisiin niin kuin negatiivisia asioita sosiaalisen kestävyuden näkökulmasta, ja onneksi näistä puhutaan aika paljon tällä hetkellä myöskin, että sosiaalista kestävydestäkin aika paljon niin kuin näkee uutisia vaikka ehkä tuolla termillä niin kuin harvemmin siihen törmää.

Milla: Miksi täällä oikeastaan sitten on merkitystä tällä niin kuin sosiaalisen kestävyydellä? Miksi yritysten ylipäänsä kannattaisi sitä ruveta pohtimaan? Niin siihen liittyy tietenkin se, että tässä äsken puhuttiin työntekijäkokemuksista niin yritykset tietenkin tarvitsevat semmoista houkuttelevuutta, että ne saa niin kuin hyviä työntekijöitä sinne ja niiden toiminnan kannalta työntekijöidenjaksaminen on tietenkin ihan keskiössä, mutta sen lisäksi kyllä asiakkaat rupeavat tätä entistä enemmän tällä hetkellä vaatimaan, että tällä hetkellä puhutaan paljon sekä ekologisesta että sosiaalisesta kestävydestä. Me olemme ehkä kiinnitetty hirveästi huomiota siihen taloudelliseen kestävyteen ja nyt on se aika, että me emme voi enää vaan sitä kautta tarkastella yritystentoimintaa, vaan meidän täytyy nimenomaan tarkastella sitä, että miten se taloudellinen kestävyys syntyy eli millaisia sosiaalisia ja ekologisia vaikutuksia sillä on ja jos ajattelee vaikka mitä asiakkaat vaativat, no esimerkiksi tällä hetkellä voidaan nähdä se, että entistä enemmän ihmiset ymmärtävät ja ajattelee vaikka monimuotoisuutta. Puhutaan monimuotoisuudesta, yhdenvertaisuudesta ja inklusiivisuudesta esimerkiksi, jotka on semmoisia teemoja, jotka nostaa tällä hetkellä päätään aika paljon ja nämä yritykset ei koskaan kasvan umpioissa näistä yhteiskunnallisesta keskusteluista, vaan siitä asiakkaat rupeaa myöskin tarkastelemaan, että okei, että millainen tämä yritys on, millaiset arvot sillä on, miten se näkyy esimerkiksi siellä kohtaamisissa siellä, kun minä menen jotenkin asioimaan siellä tai miten se näkyy niiden nettisivuilla tai sovelluksissa tai siinä, miten asiakaspalvelun työntekijät vaikka puhuu keskenään, kun asiakas on siinä lähistöllä kuulemassa ja niitä skannaillaan ja sitten ehkä ruvetaan olemaan vähän kriittisempiä siinä, että haluanko enää asioida semmoisenyrityksen kanssa, joka lähettää semmoisia signaaleja, että siellä ei ehkä olekaan ihan kaikki kunnossa tästä inhimillisestä linssistä tarkasteltuna. Ei se riitä enää, että vaan tuotetaan voittoa ja sitten se toinen kolmas asia tietenkin olisi yrittämisestä ja yrityksistä puhutaan on investoinnit ja jotka on tietenkin tärkeä osa yrityksiä myöskin ja katoinkin esimerkiksi tuossa viime viikolla oli slash23 Helsingissä ja kurkkaisin uteliaisuutta siihen ohjelmaan, kun en itse päässyt paikalle, mutta kyllä sielläkin puhuttiin esimerkiksi tekoälystä ja yksinäisyydestä, terveysteknologiaa liittyvästä tietosuojasta siihen liittyvistä huolista ja käyttäjien luottamuksesta, mielenterveydestä ja tämän tyyppisistä teemoista, että kyllä ne on myös signaaleja siihen, että onneksi myöskin ehkä tuolla investointienkinpuolella ruvetaan entistä enemmän puhumaan vaikuttavuus investoimisesta ja ne on sitten toisaalta myöskin taas yritysten olemassaolon edellytyksiä, että näin se vaan on, että kyllä sitä painetta tulee vähän joka puolelta, jonka takia se on entistä tärkeämpää. Yksi kiinnostava esimerkkivoino heittää sosiaalisista jotenkin ilmiöistä, mitä liittyy tällä hetkellä yrityksiin ja muihinkin organisaatioihin sosiaalisen kestävyttä ja on vaikka tällainen digiähkyn aikakausi, jossa me ollaan tällä hetkellä eli me digitalisoidaan tosi paljon kaikkia ja sitten me tiedetään, että silläkin on myös negatiivisia vaikutuksia ihmisiin, että se ei ole niin

kuin aina inhimillisesti ajatellen välttämättä vaan positiivinen asia, että me digitalisoidaan tosi paljon kaikkia eli saattaa aiheuttaa töissä käyville ihmisille uupumusta kun pitää ottaa haltuun niin paljon erilaisia teknologisia välineitä koko ajan ja ohjelmistoja ynnä muuta ja sitten me tiedetään muun muassa nuoremasta sukupolvesta, että mitä se saattaa aiheuttaa kun tavallaan asioi vaan koko ajan digitaalisten välineiden kanssa eli me ei tiedetä vielä ehkä siitäkään riittävästi, että mihin kaikkeen se sitten lopulta meidän yhteiskunnassa niin kuin inhimillisesti katsoen niin mihin kaikkeen se lopulta tulee vaikuttamaan, mutta että nämä on aika isoja sivutuotteita ja sitten jos palvelumuotoilua ajatellaan niin me käy jopa niin toisinaan, että otetaan sieltä palveluista se inhimillinen kohtaaminen kokonaan pois eli me otetaan se ihminen sieltä pois ja sitten siellä, että jos otetaan se ravintola, otetaan se kokki pois ja pistetään se robotti sinne niin tavallaan sieltä jääkin puuttumaan jotain tosi tärkeitä niin kuin inhimillisenvuorovaikutuksen ja hyvinvoinnin näkökulmasta ja sitten taas palvelunkin näkökulmasta toisinaan sanotaan, että asiakkaat kokee, että ei ne saa palvelua ollenkaan kuin siellä joista ihmistä eli tällä hetkellä tavallaan kehitetään myös meidän organisaatioita yrityksiin siihen suuntaan, että meillä on jotenkin hyväkin vähän pohtia, että hetkinen, että jos me ajatellaan laajempia inhimillisiä vaikutuksia niin mitä kaikkea tästä saattaakaan seurata?

Jani: Kyllä itse digitalisaatio on iso kysymys, ja minä en tiedä oikein mitä kantaa itse otan asiassa. Toisaalta poistan puhelimesta kaikki turhat apit ja ei ole ilmoituksia päällä ja on poistanut Woltit ja Foodoraa ja siinä on paljon hyvää kyllä ja varsinkin tuosta kokkiasiasta sanoit, niin onhan se, kun sitten siellä ei ole sitä palvelua, mutta sitten taas toisaalta ei tule niitä inhimillisiä virheitä, jotka maksavat aikaa ja rahaa niin onhan sinne puolet ja puolet.

Milla: Niin.

Jani: Sitten taas toinen esimerkki, kun käy ravintolassa ja tarvitsee tilata ruoka apilla, jonka jälkeen sinulta pyydetään tippiä. Mihin se tippi menee? Miksi pitäisi antaa tippiä siinä vaiheessa, kun sinä itse ensiksi lataat apin, tilaat ruuat, maksat ne siellä ja tarjoilija tuo sen pöytään. Ehkä tulevaisuudessa robotti tuo sen pöytään. Pitääkö siinä vaiheessa maksaa myös tippi? Isoja kysymyksiä kyllä. Mutta mennään eteenpäin. Sinä olet mukana myös Elma 2.0-hankkeessa, jossa tuetaan maahanmuuttajien polkua sote-alan työtehtäviin. Jätetään ratkaisuja työpaikkojen ja työvoiman kohtaavaan ongelmaan. Hankkeessa tuotetaan kokeiluja etenkin palvelumuotoilun menetelmin. Mikä mielestäsi on haasteellisinta, kun palveluja tuotetaan esimerkiksi maahan muuttaneille, henkilöille tai osatyökykyisille?

Milla: Joo, ensinnäkin lähestyn siitä näkökulmasta, että mitä hankkeessa tehdään. Hankkeessahan kehitetään työntekijäkokemuksia Päijät-Hämeen hyvinvointialueella. Se keskittyy siihen, mutta siinä on jälleen kerran ajatus, että hyvinvointi palvelun toteutumisen kautta tietenkin vaikuttaa sielläkin asioiviin ihmisiin suoraan, varsinkin tuommoisissa palveluissa, joissa on paljon ihmisten välisiä ja välittömiä kohtaamisia. Silloin kun tämmöisiin yhtälöihin tulee erilaisuutta esiin, niin se mitä minä ehkä itse peräänkuuluttaisin, että enemmänkin kuin haasteita, että se on mahdollisuus, että meillä tulee niihin vuorovaikutus tilanteisiin uusia kerrostumia. Jos meille tulee vaikka hiljattain tai maahan muuttaneita henkilöitä asioimaan tai töihin, niin meidän pitää ehkä mukauttaa esimerkiksi meidän omaa kieltämme tai vuorovaikutusta jollain tavalla. Meidän täytyy muistaa se, että meillä on ehkä vähänerilainen se lähtökohtaisesti se kokemuseräinen tieto. Eli meidän aina ymmärretään asioita perustuen meidän aikaisempiin kokemuksiimme ja tietoon, jota me on elämässämme kerrytetty. Ja meidän pitäisi löytää aina semmoinen, että me pystytään yhdistämään se uusi tiedon hippunen siihen vanhaan varastoon, mikä meillä on olemassa. Ja sitten tämmöisissä kohtaamisissa me tarvitsemme ehkä vähän enemmän kärsivällisyyttä ja ymmärrystä siitä, että meillä saattaa olla aika erilainen se tietovarasto. Eli tarkoittaa sitä asiakaspalvelutilanteissakin, että voi olla, että ihminen tarvitsee vähän enemmän, että avataan ehkä vähän enemmän sitä, että mistä tässä nyt onkaan kyse

ja mitä tämä palvelu sitä esimerkiksi voi saada. Ne ovat niin kuin tämmöisiä pieniä asioita. Sitten loppupeleissä inhimillisen kohtaamisen merkitys on ihan yhtä tärkeä. Ja olet tullut mistä tahansa tänne, niin yhtä lailla se semmoinen pysähtyminen sen asiakkaan äärelle ja asian äärelle on aina kaikille yhtä tärkeitä. Mutta tässä ehkä tulee tämmöisiä toisinaan kielellisiä haasteita. Me ajattelee, että ne kielelliset haasteet on aina siis vastavuoroisia. Kielitaito on sitä, että me osaamme mukauttaa omaa kieltämme. Eli meidän pitää myös osata mukauttaa sitä kuuntelijana, sillä tavalla, että sitten toinen ymmärtää, mistä me puhumme. Tämä on silleen tärkeä kysymys, että nythän puhutaan Suomessakin tosi paljon osatyökykyisistäkin ja sillä tavalla, miten me saamme ihmisiä töihin ja toisaalta meidän palveluiden pitäisi myös pystyä hyvin erilaisia ihmisiä myös palvelemaan ja auttamaan. Ja ehkä niin kuin kaikessamme mielestä mainitsin sen monimuotoisuuden ja inklusiivisuuden nousun meidän yhteiskunnassamme ja sen merkityksen nousemisen ja tavallaan sen ymmärryksen kasvamisen, että me ymmärrämme, että meidän ihmisemme on erilaisia. Ja näissä kohtaamisissa minun mielestäni ei ole mitään sen kummempaa kuin vain se, että muistetaan se, että me kaikki ihmiset ollaan loppupeleissä erilaisia, eli me voimme oletuksena pitää sellaista, että maantiedossa on väistämättä jotain erilaista kuin esimerkiksi teidän tiedoissanne. Eli silloin minun on väistämättä, täytyy varmaan selittää jotain sille ihmiselle. Joka tapauksessa on se kuka tahansa. Silloin pitää vain se ihminen ottaa vastaan ihmisenä ja katsoa, mihin asiaan se tarvitsee ehkä enemmän selkeytystä. Pitääkö jotain sopimusehtoja selittää tässä nyt tarkemmin, tai pitääkö tätä prosessia, miten tämä palvelu täällä etenee, selittää ehkä eri tavalla, tai pitääkö jotenkin kertoa enemmän siitä, että mitä täällä odotetaan, että asiakas itse, vaikka tekee. Kaikkiin ihmisiin pitäisi suhtautua me emme oikeastaan tunnetta ja tiedetä, keitä he ovat, ja otetaan asiakas asiakkaana vastaan ja autetaan palvelussa häntä eteenpäin. Työyhteisössä se on vähän sama asia, että meidän työyhteisömme monimuotoistuu, joka on hyvä asia. Sehän on rikkaus, että meillä on erilaisia ihmisiä kohtaamassa siellä ja ideoimassa ja tuomassa ratkaisuja. Meidän pitää myös oppia olemaan erilaisuuden kanssa ja monimuotoisten ihmisten mutta ei siinä minun mielestäni mitään semmoista ihmeellistä sen kummemmin ole kuin se, että kohdataan ihminen ihmisenä, että se on ehkä se ihan perus. Katsotaan silmiä, hymyillä ja kysytään, mitä kuuluu ja kuinka voi näyttää ihan samat kysymykset kaikille.

Jani: Tässä tuli muuten taas tämä ravintola esimerkki mieleen, nimittäin, muistan, lukeneeni uutisen tässä, onko tästä nyt edes kuukautta aikaa, kun tuli artikkeli, että ravintolassa on asiakkaille Suomessa Englantia, josta asiakkaat olivat ihmetelleet asiaa. En muista, mihin tämä päättyi, että lähtikö asiakkaat ravintolaista, vaatiko uutta tarjoilijaa vai mitä, mutta eikö tämä ole aika normaali asia Suomessa?

Milla: Niin, varmaan Suomikin on yllättävän iso maa, että minä olen itse tehnyt töitä Pelkosenniementä Helsinkiin aika laajalla skaalalla ympäri Suomea ja sanoisin, että meillä on aika erilaisia paikkakuntia Suomessa suhteessa myös siihen monimuotoisuuteen, että tavallaan on se voi olla hyvin uutta jossain muualla ja jossain toisaalla vähän niin kuin jotenkin arkipäiväisempää nähdä vaikka ihmisiä, jotka ei puhu suomen kieltä, että siihen se sitten varmaan liittyy miten eri paikkakunnille vaikka reagoidaan tuommoisissa tilanteissa.

Jani: Voisin ajatella siis, että Helsingissä tai muualla täällä Etelä-Suomessa on normaalimpaa kuin jossain Rovaniemellä tai Itä-Suomessa jossain pienessä kylässä. Jossain ravintolassa tulee joku englantia puhuva, vaikka vastaan, niin siihen suhtaudutaan ihan eri tavalla. Niin, tai ehkä käyttäisin sanan arkipäiväisempi, koska sitten taas kuka on normaali, että eihän meistä kukaan lopulta ole sitä. Mehän teemme tosi paljon erilaisia tavallaan keskiarvoja liittyen myös palveluihin, moniin keskiarvoihin, ja sitten sen perusteella ajatellaan, että mitä täällä pitäisi kehittää. No loppupeleissä kukaan ei ole koskaan keskiarvoviivalla, vaan me kaikki asetutaan sen ala tai yläpuolelle. Se on vähän semmoinen ajatusharha, että lopulta me ollaan kaikki aika erilaisia, mutta sitten joidenkin kohdalla

kieli voi olla se ero, joilla on joku toinen asia. Mutta onhan noin isoja muutoksia, jos ajatellaan tätä yhteiskunnallistamutosta ja näitä sosiaalisia kestävyttä, niin on ne tietenkin isoja muutokset, kyllähän tämmöiset kieleen liittyvät muutokset esimerkiksi, niin kyllä siinä pitää olla myös ymmärtävännen minun mielestäni molempia osapuoliakohtaan, että ne vaativat molemmilta osapuolilta tommoisisikin tilanteissa semmoista ymmärrystä toinen toista kohtaa.

Jani: Aivan täysin mielestäni voinsamaistua sanomaan asiaan täysin. Mutta tuota, miten näitä haasteita voisi sitten torpata?

Milla: Miten haasteita voisi torpata? No tuota, minä ajattelen silleen, että ensinnäkin just ihan meidän pitäisin päästä takaisinperusasioiden äärelle, että ehkä niin kuin tämmöisissä meidän maailmamme muuttuu niin huimaa vauhtia ja ehkä meillä on niin paljon koko ajan semmoista jotain uutta, jota ilmestyy meidän ympärillemme, että sitten me tavallaan unohdamme ne ihan perusperusasiat. Eli just vaikka toi, että no mitä on sitten lopulta se hyvä asiakaspalvelu vaikka, niin eihän se vaadi muuta kuin sen hymyn ja katseen ja tietyn äänensävyyn. Loppupeleissä siinä on aika semmoisista pienistä asioista kyse ja ihan samalla tavalla jos me ajatellaan vaikka jotain, että no miten me sitten vaikka muokataan meidän digitaalisia palveluita paremmiksi, kun on paljonmonimuotoisempaa porukkaa ja tarvitaan ehkä selkeämpää kieltä ja tämän tyyppisiä asioita, mutta digitaalisissa palveluissa meillä on niin kuin tosi paljon kaikkia tarjolla täällä hetkellä vähän liikaa että siellä puolellahan joudutaan usein muutenkin tekemään sitä työtä, että karsitaan esimerkiksi nettisivuilla voi olla ihan liikaa kaikenlaista tietoa. Niin se, että me karsitaan sieltä sitä ylimääräistä poisensin, niin se on kaikille hyväksi ja se, että sitten me vaikka siellä digimaailmassa niin vaarannetaan sitä kieltä ymmärrettävämmäksi, niin se on kaikille hyväksi. Se on niin kuin ihan kaikille, jotka sitten täällä asuvat. Nämä ovat tämmöisiä aika paljon myös sitten lopulta tämmöisiä palveluidensaavutettavuuskysymyksiä ja niistähän sanotaan, että ne palvelisivat oikeasti kaikkia. Vaikka se syy siihen, että me lähdetään niin kun kehittämään jotain palvelua saavutettavammaksi, niin olisi se, että me on huomattu, vaikka että meidän asiakaskunnassamme on enemmän ihmisiä, jotka tarvitsevat vaikka selkeämpää kieltä sinne meidän asiakaskohtaisiimme, niin vaikka se olisi se niin kuin syy, että miksi sitä lähdetään kehittämään, niin loppupeleissä kuitenkin se, että sitä kehitetään paremmaksi, niin on varmasti kaikille ihan hyväksi. Jälleen ehkä kääntäisin nämäkin mahdollisuuksiksi oikeasti tehdä parempaa palvelua, mutta toki sitten esimerkiksi työntekijäkokemuksen kannalta, niin ei sen ihan helppo yhtälö ole, että kieli rupeaa, vaikka muuttumaan työyhteisössä. Siihen usein liittyy sellaisia oletuksia esimerkiksi, että se kielitaito olisi niin kuin samanlainen kaikilla ihmisillä, mutta eihän se välttämättä ole. Ja siihen kielenkäyttöönkin liittyy paljon esimerkiksi tunteita, että voi olla semmoinen olo esimerkiksi, että jos pitääkin vaihtaa, vaikka työkieli englanniksi, että voi olla semmoinen olo, että minä en osaa sitä, vaikka joku muu sanoo, no mutta kyllähän sinä puhut tosi hyvin, mutta voi olla se olo ja semmoinen tunne ja se vaikuttaa sitten siihen työntekijäkokemuksen, että ne pitäisi aika hienovaraisesti jotenkin kuunnellen tehdä myös sitten niitä muutoksia siellä työyhteisöissäkin. Ja varmaan sitten asiakkaiden suuntaan niin se muutos on sitten tietenkin, jotenkin se on aika ymmärrettävää niin että hämmästyttään, kun menee vaikka jonnekin tuttuun ravintolaan ja sitten kieli on vaihtunut. Niin kyllä sekin minun mielestäni pitäisi ymmärtää, mutta voidaanko me sitä välttää niin en ole ihan varma varsinkaan ravintola-alalla, jossa työvoimapula on niin suurta ja johon nimenomaan palkataan paljon muualta Suomeen asumaan tulleita henkilöitä, joiden kielitaito ei ole se sama kuin jonkun, joka on syntynyt ja elänyt koko elämänsä tässä maassa. Tietäillä aloilla niin se muutos on varmaan väistämätön joka tapauksessa.

Jani: Kyllä vaikka ravintoloissakieli moninaistuu ja muuttuu englanninkieleksi tai ruotsinkieleksi tai mihin muuhun, niinen ole itse kyllä, kun on tullut vastaan näitä tapauksia että on yhtäkkiä tullutkin

englanninkielinen tai huonosti suomea puhuvatarjoilija vaikka vastaan niin ei se kyllä ikinä ongelma ole ollut, että aina sen yli on päästy aika helpollakin jopa kun nykyään on digitalisaation ansiosta on monta erilaistapalvelua vaikka suoraan puhelimesta käytettävissä mikä auttaa sen kielimuorinyli.

Milla: Ja siinä voi olla sitten joku muu vuorovaikutustaito sillä henkilöllä joka paikkaa tavallaan sitä, että jos sanastoon jotenkin pienempi tai sanavarasto eikä pysty niin kuin laaja-ala sitten ilmaisemaan itseensä mutta sitten voi ollakin että on vaikka semmoinen välittävä ja lämminvuorovaikuttaja jolloin se saattaa se niin kuin ne eleet ja kaikki ilmeet ja muu mikä liittyy vuorovaikutushan ei ole vaan kieltä niin ne saattaa tavallaan korjata siitä ja ne saattaa olla semmoisia asioita joka sitten taas joltain toiselta jolla on tosi sujuva suomen kieli niin puuttuu. Sekin on minun mielestäni niin kuin mahdollisuus myös kehittyä palveluina, että me opimme näkemään näitä erilaisia taitoja.

Jani: Palvelumuotoilua voidaan käyttää yrityksessä myös esimerkiksi työtyytyväisyyden lisäämiseen tai asiakasymmärryksen kehittämiseen. Kerro miten?

Milla: Palvelumuotoiluhan voidaan käyttää sen ymmärtämisen, millaisia sisäisiä palveluita meillä on yrityksessä ja millaisia kokemuksia siellä syntyy ja siihen liittyy esimerkiksi työhyvinvointi, jota edistetään sen työyhteisön sisällä ja sitä voidaan myös käyttää tällaisiin ulkoisten palveluiden kehittämiseen eli siihen liittyy palveluita, jota teetetään noille asiakkaille tai tuotetaan asiakkaille. Niissä on ihan sama ajatus eli lähdetään tarkastelemaan sitä että miten se yritys näyttäytyy tällaisien erilaisten kontaktipisteiden kautta joko niille työntekijöille eli minkälaisen konkreettisten asioiden kautta ne ihmiset on kosketuksessa siihen yritykseen eli tullaan fyysisiin tiloihin, ihmisten yrityksiin, erilaisiin artefakteihin digitaaliseen maailmaan eli välineistöön ja ohjelmistoihin ja kaikkeen tähän mistä se syntyy konkreettisesti setyöntekijäkokemus niin ne on niitä kontaktipisteitä ja me voidaan sitten lähteä sitä analysoimaan että millaisia kokemuksia niiden kautta ihmisille syntyy eli se mitä me haarukoidaan on se että mitkä asiat sitten turhauttaa, ärsyttää tai vihastuttaa ja mitkä asiat sitten ilahduttaa ja jotenkin tuottaa hyvää oloa ja sitten kun me tunnustetaan sen niin sitten me vielä tavallaan zoomaillaan niin kuin sen asian sisälle eli katsellaan vielä tarkemmin et jos joku kommentoi kyllä tosi hyviä ne palaverit meillä silloin maanantai-iltapäivisin niin sitten lähetäänkin katsoa tarkemmin, okei no kerro vähän lisää et mitä siellä tapahtuu ja miten te niin kuin puhutte ja millainen se rakenne on ja sitten vielä mennään konkreettisemmin siihen no mistä kaikista elementeissä niin kuin hyvä tunne sujuu ja sitten me yritetään saada niistä kiinni ja levittää niitä hyviä asioita ja sitten tietenkin tunnustaa kun joku kertoo jonkun turhauttavan asiat, mistä ne syntyy, että no se on se, että kun joka kuun lopussa pitää kirjata ne jotkut tunnit johonkin järjestelmään, no mikä siinä, näytävä minulle vähän mitä sinä teet sen kanssa ja mitä siihen niin kuin liittyy, eli mennään niin kuin sen kontaktipisteen kautta, tunnustetaan niitä kipupisteitä ja sitten lähdetään luikkaamaan, pyritään lieventää turhautumista ja edistämään ja ylläpitämään hyvää oloa tuottavia asioita. Ja se samahan koskee sitten sitä asiakasymmärrystä, että me tehdään sitä ihan samaa työtä, me halutaan tietää, että mitkä ovat ne asiakkaan kontaktipisteet siihen yritykseen, eli minkä konkreettisten asioiden kautta se on tekemisissä sen yrityksen kanssa. Nettisivu, mikä sivu siellä, sovellus, puheliniinja joskus, tällaiset kohtaamiset asiakaspalvelupisteessä jossain tietyissä paikassa, että mitä kaikki ne konkreettiset asiaton, millaisia tunnekokemuksia siellä syntyy ja sitten se avainkysymys on aina se, että miksi ja annetaan sen ihmisen itse kertoo meille ja näyttää meille vielä kaiken lisäksi, koska ihmisen on hirveän vaikea usein sanottaa asioita, paljon helpompi sanoo näyttää ja sitten sitä kauttapäästään kiinni siihen, että okei, mikä ei oikein toimi ja mikä ehkä sitten toimii. Eli lievennetään turhautumista ja ärsyyntymistä ja lisätään positiivisia tunnekokemuksia sitten tämän työn kautta ja toivotaan, että varsinkin ne hyvät jutut sitten tunteet leviäisivät siellä tosiaan sitten myös laajemminkin sitten siihen sosiaaliseen ympäristöön.

Jani: Voisin yhden kontaktipisteen tässä kohti mainita eli verkkokaupasta, en nyt puhu verkkokaupasta komista, vaan ylipäättään verkkokaupoista, kun tilaat jotain tuotteita ja se paketin saaminen ja avaaminen on aika tärkeäkontaktipiste. Tiedän yhdenyrityksen, mikä laittaa ainoapakettiin, kun tilaat sieltä jotain nallekarkkipussin ja se on minun mielestäni aivan mahtava, miten se on ilahdutus siinä kontaktipisteessä ja he on luonut itselleen myös siitä niistä nallekarkeista, mitä sen nyt sanoisi, ottanut osaksi omaa brändiä ne nallekarkit ja se on minun mielestäni yksi hauskakontaktipiste, mikä tuo aina iloa siihen paketin avaamiseen.

Milla: No tämä on aika hyvä esimerkki koska siis tämmöiset positiiviset yllätyksethän ovat ihan parasta, että just saa jotain ja tulee joku positiivinen odottamatonasia ja todennäköisesti niin kuin nytkin niin muistit sen tosihyvin.

Jani: Kyllä.

Milla: Eli sitten sen pystyy myös muille kuvaamaan ja tämä on tietenkin sitten aina sitä, että leviävät niitä positiivisia tunteita sitten sen palvelunkautta myös muualle.

Jani: Kyllä.

Milla: Omaa sosiaaliseen ympäristöön.

Jani: Entäpä millaisia vaikutuksia tällä voisi olla ja miten vaikuttavuutta voidaan mitata?

Milla: Joo, toi on todella hankalakysymys, että miten tavallaan sosiaaliseen vastuullisuuteen ja sosiaaliseen kestävyteen ylipäänsä liittyvää vaikuttavuutta mitataan ja siihen liittyy tietenkin se, että sitä on niin kuin hankala kvantifioida, eli hankalanumeroilla osoittaa ja meillä tietenkin kerätään tosi paljonerilaista dataa yritysten toiminnasta, joka on vahvasti tämmöistä niin kuin kvantitatiivista. Sitten kun me puhutaan sosiaalisesta vaikuttavuudesta ja kestävydestä, niin silloin meidän pitäisi myöskin käyttää kvalitatiivisia indikaattoreita, eli meidän täytyy niin kuin hyödyntää sellaista niin kuin laadullista dataa, eli meidän pitää kysyä ihmisiltä niitä merkityksiä ja minkä takia joku asia niille aiheuttaa vaikka jonkinlaisen tunteen tai minkä takia joku asia on hyvä, että vaikka toi sinun esimerkki näistä nalle karkeista, niin tavallaan mitä siihen liittyy siihen yllätykseen ja siihen, mistä se syntyy, se tunne, niin sinähän voisit mitata sitä sillä tavalla, että no kuinka moni ihminen tuota kertoo osanneensa nalle karkkipussin ja ilahduneensa siitä ja sinä saat sen niin kuin määrällisen tuloksen sitten siitä, kun sinä asiakaskyselyyn laitat tämmöisen kysymyksen, mutta se ei vielä kerro sinulle sitä, mitä me tarvitaan ymmärtääksemme kokemusta, eli ymmärtääksemme sitä kokemusta, niin meidän pitäisi ymmärtää, no mikä siinä oli se juttu, eli meidän pitäisi antaa sinun sanottaa se antaa. Sanottaa se asia ja vähän niin kuin luoda tämmöisiä varastoja tällaisiin niin kuin ihmisen sanoja joista, joiden kautta me ymmärretään sitten itse ihmisinä, jotka tulkitsee toisten ihmisten ajatuksia, niin ymmärretään sitten se, että okei mikä se juttu tässä oli ja sen tyyppistä dataa meidän täytyisi niin kuin kerätä, jos me haluamme kokemuksia ymmärtää ja sen takia palvelumuotoilussa nimenomaan käytetään paljonlaadullisia menetelmiä ja avoimia kysymyksiä ja ehkä vältetään esimerkiksi sähköisiä kyselyitä, koska ne ei kerro vielä niistä kokemuksista. Mehän tehdään ihmisinä silleen, että jos minä olen vaikka palvelumuotoilija jossain yrityksessä ja sitten minä saan sen kyselydatan, joka on ehkä määrällistä dataa, numeroita, niin sitten jos minä en tiedä, mitä se asiakas, joka on vastannut siihen kyselyyn, on tarkoittanut sillä, että kun se on antanut sen vitosen tai kuutosen jostain arviointiasteikosta, niin minähän täytän sen omilla oletuksilla. Ja kyllä minä keksin siihen sen tarinan, että no miksi tämä oli hyvä juttu, mutta kohtaako se tarina, jonka minä olen kehittänyt siihen, niin sitten sen asiakkaan näkökulman kanssa, niin siinä voi muodostua semmoinen ajatusharha, että me tavallaan luullaan, minä luulen, että no kyllä minä tiedän, että mitä toi yrittää tuolla sanoa. Eli se on se mitä me pyritään välttää, sen takia me käytetään tämmöisiä menetelmiä, joku haastatteluita ja



havainnointia ja tekemällä oppimista, eli just annetaan sen ihmisen tekemällä kertoa jotain aina tämän tyyppisiä asioita, että tuossa keississä esimerkiksi, niin minä ottaisin semmoisen otoksen, soittelisin muutaman kaverinläpi, joka on saanut ne nallekarkit ja niin kuin kysyisin niin kuin puhelimesta ihan silleen juttelisin, että hei mitä kaikkea tähän liittyy, että mikä siinä oli niin kuin sellaista positiivista, että sen tyyppistä meidän täytyy tehdä ja se on tietenkin hyvin erilaista sellaista tiedon keräämistä kuin mihin ehkä monet yritykset on tottunut, että se on just sitä, että me samalla muutetaan vähänajatusta siitä, että miten tieto syntyy ja minkälainen tieto on arvokasta, että siihen liittyy tämmöisiäkin kysymyksiä, mutta ei se niin kuin hirveänhelppo ole, mutta ihan mahdollista se on kyllä on, jos opettelee niin kuin laadullisen tiedonkeruu-menetelmiä, niin sitä voi kyllä ihan hyvin sitten myös tehdä.

Jani: En ole kyllä itse ikinä törmännyt tuohon muu sen, että mikään yritys soittaisi perään ja kysyisi, että hei, mitäs meillä meni, kerro omiin sanoin, aina kaikelta tulee, hei, miten palvelu meni vastaan tähän viestiin ykkösen viiva vitosenvälillä ja näin se yleensä menee, mutta ehkä yritykset näkevät sen liian kalliina, vaikka kuten sanoit, niin arvokohta dataahan se on. Niin. Miksei sitä sitten tehdä?

Milla: No siinä on varmaan, no sinä sanoit yhden sanaan, joka oli kallis, ehkä niin kuin siinä on semmoinen ajatus, että se olisi muka kalliimpaa, mutta loppupeleissä sehän on paljonkalliimpaa yritykselle, et jos me sitten tehdään jotain toimenpiteitä sen tiedonperusteella ja sitten ne meneekin väärään, niin silloinhan se on paljon kalliimpaa, sitten kun ihmiset ei ostakaan sitä ja me on sijoitettu siihen rahaa, että me on lanseerattu joku uusijuttu, eli se voi niin kuin, että minä aina kyseenalaistan myöskin sen sitten, että mikä sitten loppupeleissä on kalliimpaa ja mikä niin kuin halvempaa. Se on myös niin, että kyllähän esimerkiksi just nämä, mistä kerroit sähköiset kyselyt, jota varmasti jokainen on saanut jonkin verran sähköpostiinsa, niin tuota onhan se niin kuin semmoisena tiedonkeruunmenetelmänä hirveen kätevä sille tiedonhankkijalle, eli sinä teet sen lomakkeen ja yhtä nappia painamalla se menee tuhansille ihmisille ja sitten se tieto tulee sieltä kätevästi erilaisissa piirakoissa ja taulukoista toista nappia painamalla, eli tosi silla tavalla kätevää ja helppoa, mutta sitten minä aina kyseenalaistan sen, että mitä se oikeasti meille kertoo, et sitten jos se kaikki onkivaan tämmöistä nollatietoa, eli tavallaan se ei oikeastaan kerrokaan meille mitään, kun eihän sekaan mitään, kun eihän sekään kerro meille mitään, että sinä käyt vaikka risteilyllä ja sinä olet se kyselyn ja sitten sinä sanot, että joo, oli tosi hyväkokemus. No mikä siinä oli hyvä ja minkä takia ja mistäspä oikeastaan edes puhut, kun sinä arvioit tuota. Silloin me vasta tiedettäsi, että okei, mitä tämä ihminen haluaa kertoa ja voitasi käyttää sitä tietoa myös sen palvelunkehittämiseen, mutta jos me käytetään liian yksinkertaistettuja niin kuin kysyn patteristoja, niin eihän se kerro meille mitään, sen takia minä sanon, että se on tämmöisellä nollatietoja. Tavallaan niin kuin arvotonta sinänsä, et hirveästi siihen menee paukkuja, mutta sitten lopulta, mitä se oikeasti meille kertoo. Mitä jos kokeilisikin silleen, että sen sijaan, että tekee sen kyselyn, niin tekisikin vaikka viisipuhelua tai seitsemän. Eli niitä ei usein myöskään tarvitse tehdä montaa, että tulee niitä oivalluksia. Niin ehkä, ja sitten voisi laskea, et no menikö tähän nyt enemmän aikaa, kun siihen, et yritti ymmärtää niin kuin sitä kyselyä. Plus näistä kyselyistä esimerkiksi sitten se, että vastausprosentti on niissä todella pieniä. Niin siinä on sitten sekin, että me tiedetään, et ei ne niin kuin välineinä aina välttämättä toimi, koska niihin vastaa sitten se 13 prosenttia. Mutta silti me edelleenkin lähetämme niitä. Niin kuinka paljon resurssia on mennyt jo kaikkeen sen pyörittämiseen, kun sen sijaan olisi vaan voinut vilauttaa. Tai lähteä hengaamaan, vaikka sinne paikkaan, mistä palvelut tapahtuvat ja jutella siinä ihmisten kanssa. Minusta edes kysymys on enemmän, kun mitään muuten tämmöisestä ajatusmallinvaihtamisesta, et me niin kuin ajateltaisi vähän eri tavalla, et millainen tieto oikeasti on arvokasta sen yritystoiminnankehittämisellä. Ja kyllä sitten keinot löytyvät tehdä sitä ja mitata niitä vaikutuksia.

Jani: Minä olen itsekin todennu, että muutos syntyy vain tekojen ja kokeilujen kautta. Miten mielestäsi jonkun yrityksen johdon kannattasi tähän tarttua?

Milla: Kokeiluthan ovat niin kun puhutaan siis kokeilemalla oppimisesta. Kokeilujen kautta on tarkoitus oppia jotain, eli se on kokeilemalla oppimista tai tammoista learning by doing, sanotaan englanniksi. Ja se on niin kun tosi tehokasta. Lapset oppivat näin ja tämmöiset asiat, kun mestari, kisa asetelmat ja oppisopimuksetkin perustuu sille ajatukselle, että meillä on niin kuin aikuisenakin helppo oppia kokemuksen kauttakokeilemalla asioita ja tekemällä asioita. Se ei ole välttämättä, että kaikissa organisaatioissa sellaista päivittäistä kuitenkaan, että sitä niin kuin tavallaan salittasi. Eli työntekijät tarvitsevat luvan sille, että ne saavat kokeilla ja tehdä, ilman että siellä on niin kuin valtavan isoa jotain aineistoa tai prosessia taustalla. Eli kokeiluthan ovat tämmöisiä pieniä ketteriä juttuja. Muutetaan pikkasen jotain tai poistetaan jotain sieltä meidän palveluissamme ja katsotaan, mitä muutosta se saa aikaan. Eli käydään sitten kysymässä, että hei no miten tämä, onko tämä nyt sinun mielestäsi parempi, kun me teimme näin. Ne ovat aikapieniä asioita yleensä, mutta se voi olla sille työntekijällesuuri asia niin kuin lähteä tekemään kehittämistyötä tuolla työotteella, jos sillä on semmoinen olo, että ei meiltä olleen saa tehdä tai ei meiltä olleenyteensä tehdä, että kun meillä suunnitellaan sitä ensin puoli vuotta ja sitten niin kuin lanseerattavansa juttu sen sijaan pikkukokeilulla mentäisiin sinne aitoon palveluympäristöä, testailtaisiin pieniä muutoksia. Eli ihmiset tarvitsevat luvan, se on niin kuin se johdon tärkein asia, että ne antavat luvan sille, että saa tehdä työtä tietyllä tavalla ja se pitää tietenkin sitten tarkoittaa sitä, että se on esimerkiksistrategiassa tai toimintasuunnitelmissa tai ohjeistuksissa selkeästi tuotu esiin, että hei emme tee tätä näin ja meille tämä niin kuin kokeileva oppiminen on tosi tärkeätä ja me arvostamme sitä, jos vaan tulee jotain ideoita, niin me ei vaan ja tee, et ei tarvitse kysyä lupaa. Niin nämä ovat musta ihan semmoisia perusjuttuja, kun puhutaan johdon roolista. Johdon pitää luoda niin kuin ne edellytykset sille, että ihmiset saa tehdä työtä tietyllä tavalla. Ja toi edellyttää myös sitä, että koska kokeiluthan ovat niin kuin niissä on tarkoituskin se, että kun niitä kokeillaan, niin niiden ei tarvitse tavallaan onnistua. Eli se on vaan sieltä testata, että otetaan vaikka nettisivuilta joku juttu pois ja katsotaan, miten se vaikuttaa tai sieltä palvelu ympäristössä otetaan, vaikka joku juttu pois ja katsotaan, miten se vaikuttaa. Ja sitten jos se vaikuttikin silleen, että okei, että ei tullutkaan nyt positiivista palautetta, niin se ei tarkoita sitä, että se kokeiluepäonnistuu. Se kokeiluepäonnistuu vain, jos siitä ei opita mitään. Niin silloin se on epäonnistunut. Eli pitää myös silloin saada se lupa siihen, että voidaan epäonnistuaapienenesti välillä ja se on ihan OK, joka tarkoittaa vaikka sitä, että tulos indikaattoreissa ehkä jos pohtii sitä tasoa johtamisessa, että ei vaan juhlisteta niitä onnistumisia, vaan juhlistetaan vaikka sitä, että jo seitsemän kertaa kävitte kokeilemassa tästä tiimistä viimekuussa ja tosi arvokas tieto saitte siitä, että juhlistetaan sitä epäonnistumista ja mokaamista myöskin ja tehdään siitä sellaista sallittua kokeilun ympäristössä.

Jani: Mielenkiintoista. Musta tuntuu, että toi mitä sanoit, että eka tehdään ja testaillaan puoli vuotta ja sitten lanseerataan ja sitten ehkä nähdään, että tämä ei toimikkaan, niin se on jotenkin hirveän yleinen toimintatapa, toimintamalli. Eikö se mene silleen, että kokeile viisipäivää, toteaa, että tämä ei toimi, opis siitä, kokeile seuraavat viisi päivää, siitä parannettua versiota, se ehkä toimikin ja sitten seuraavat viisi päivää, teissä kolmasversio, joka toimii varmasti mieluummin kuin se, että suunnittelet teet puoli vuotta, lanseeraat puolen vuoden päästä ja sitten huomaat, että asiakkaat ei tykkääkään tästä ja tämä oli nyt puoli vuotta turha. Onko tämä vain minun mielestäni yleistä vai onko tämä yleistä ylipäätään?

Milla: Hyvä kysymys, pitäisi kysyä joltain muulta kanssa, mutta olen törmännyt itse siihen usein, että on sellaisia organisaatiokulttuureita, joissa jotenkin pelätään sitä kokeilemista aika paljon ja just ehkä siihen liittyy ajatus siitä kokeilusta, että se kokeilu on kokeilu, kun se onnistuu, mutta eihän se silloin

ole kokeilu, vaan silloin se on joku lanseerattu tuote tai palvelu. Eli siinä on just tuo idea, minkä sanoit, että lyhyemmässä ajassa ja sen kehittämisvaiheen aikana saadaan tietää mahdollisimman paljon siitä palvelusta tai tuotteesta, jota ollaan lanseeraamassa, jolloin säästyy resursseja ja rahaa. Ei käy niin, että onkin se mietitty jossain toimistotilassa ja sitten lanseerataan se homma ja sitten huomataan siellä aidossa ympäristössä, että ohi, ettei tämä tosiaan toimi. Mutta ehkä se on vielä sellaiset, joita meidän pitää vielä pikkasen opiskelemaan ja vielä pikkasen opetellaan ja ehkä tarvitaan myös just organisaatioissa se lupa, että voidaan tällä tavalla tehdä. Sehän myös vaikuttaa siihen, että miten tavallaan asiantuntijuuden käsite muuttuu. Se on ehkä ollut tiukasti sitä, että sinun pitää tietää, eli sinä lanseeraten homman. Mutta tästä pitääkin ajatella niin, että se onkin ehkä se asiantuntijuutta, on myös se, että se osaa oppia kokeilemalla ja testailemalla.

Jani: Itse ajattelen silleen, että vaikka epäonnistut tai onnistut, niin sinä olet tehnyt jotain ja silloin sinä et ole ainakaan jättänyt tekemättä, mikä on hyvä asia. Itse ajattelen näin, että vaikka epäonnistut, niin sinä olet yrittänyt, sinä olet tehnyt. Se on aina hyvä asia.

Milla: Se on varsinkin hyvä asia, jos siitä sitten oppi jotain. Toki jos sitä sitten vaan jäämärehtimään ja miettii sitä epäonnistumista, niin silloin se on ehkä vähän vaikeita. Kokeiluissa on se idea, että se on oppimisen tapa. Eli me opitaan siitä jotain, kun me kokeillaan ja se on se pointti. Se on se arvo ja sillä on aina se arvo, jos me pysähdytään analysoimaan, että okei mikä tässä toimii ja mikä ei. Se on aina kokeilu, on aina tuottaa arvoa sitä kautta, että meillä on aina siinä mahdollisuus.

Jani: Kiitos Milla