Uudistajat K2J4: Pienesti liikkeelle – vieraana Tua Björklund, Aalto Design Factory

Satu: Tässä jaksossa vieraanani on Aalto-yliopiston Design Factoryn johtaja ja tuotekehityksen professori Tuo Björklund. Design Factory tunnetaan monialaisena kokeilu ja oppimisympäristönä, joka on kasvanut kansainväliseksi verkostoksi jo 39 maahan. Tuuan tutkimus keskittyy innovaatio-osaamiseen ja ideoiden edistämiseen organisaatioissa.

Hän on tehnyt yhteistyötä satojen yritysten kanssa, ja tähän perustuvaa tutkimusta on julkaistu johtavissa designin, koulutuksen ja [00:02:00] johtamisen tiedejulkaisuissa. Tuua opettaa tuotekehitystä, muotoiluajattelua ja innovaatiokäytäntöjä, yhdistäen tieteellistä tutkimusta, käytännön työkaluja ja esimerkkejä.

Koulutukseltaan hän on kognitiotieteilijä Helsingin yliopistosta ja tuotantotalouden tohtori Aallosta.

Tässä jaksossa keskustelemme muun muassa seuraavista teemoista. Miksi niin moni organisaatio on edelleen muotoilun hyödyntämisessä alkutekijöissä? Minkälaisia jännitteitä muotoiluajattelu usein kohtaa organisaatioiden arjessa? Kenen osallistaminen on ratkaisevaa jotta muotoiluajattelu etenee ja miten pienesti voi lähteä liikkeelle? Tervetuloa Uudistajat-podcastin vieraaksi Tuua. Kiitos. Hei tänään me Tuua keskustellaan uudistamisesta erityisesti muotoiluajatteluun ja käytänteiden näkökulmien kautta ja miten muotoilua voisi laajemmin hyödyntää organisaatioissa.

Minua kiinnostaisi aluksi kuulla, että miten sinä itse jotenkin ymmärrät muotoilu ja mitä kaikkea se sinusta tarkoittaa?

Tua: Ehkä nimenomaan näin muotoiluajattelukontekstissa ajattelen, että muotoilu on ihmislähtöinen tapa lähestyä kehittämistä. Mä henkilökohtaisesti tykkään itse vähän enemmän design-sanasta sen takia että muotoilu helposti on nimenomaan Teollinen muotoilu näin suomen kielessä, kun taas design kattaa, on erilaisia on insinööridesignia, on teollisen muotoilun designia, on tietokonedesignia, mutta ehkä siinä kumminkin omassa ajattelussa korostuu just se, että muotoiluajattelukontekstissa tämä ei ole nyt kuitenkaan sidottuna pelkästään siihen, mitä muotoilun ammattilaiset tekee, vaan myös niitä työkaluja, mitä me pystytään hyödyntämään kaikennäköisissä tehtävissä siihen,

että me saadaan tehtyä sellaista kehittämistä, joka sitten huomioi mitkä ne ihmisten realiteetit on.

Satu: Ja tosiaan vedät Aalto Design Factoryllä monitieteistä tutkimusryhmää, ja teiltä on vuonna 2021 julkaistu DesignPlus Sustainability-raportti, johon te haastattelitte 101 muotoilijaa eri organisaatioista. Tässä raportissa muun muassa keskustellaan muotoilun eri rooleista ja vaikutuksista, mitä muotoilulla nämä muotoilijat koki että heidän organisaatioissaan ja toimialoillaan on, niin kerrotko vähän meille, että minkälaisia rooleja designilla näissä yrityksissä oli?

Tua: Kaikista tyypillisimmin design ja muotoilu on käyttäjien äänenä yrityksessä, eli usein yhdistyy siihen, että halutaan tehdä asiakaskeskeisempiä organisaatioita, halutaan että on käyttäjäkeskeistä suunnittelua ja sitten muotoilijat pystyy tuomaan lisää niitä keinoja, missä sitten on sitä asiakkaiden tuntemusta ja ymmärrystä kaikkialla siellä organisaatiossa, tekee he toki itsekin sitä työtä, mutta sillä tavalla että saadaan sitä ehkä tälleen hyvin pureskeltuun muotoon ja niitä käytäntöjä laajennettua. Että millä kaikilla eri tavoilla me pystytäänkään ymmärtämään niitä ihmisiä, joita sitten on tarkoitus palvella näillä tuotteilla ja liiketoiminnalla.

Satu: Minkälaisia muita, mikä olisi tavallaan semmoinen ehkä harvinaisin rooli mitä te huomasitte?

Tua: Harvinaisin ehkä vielä oli se, että ollaan oikein sitä strategiaa tekemässä ja erottaudutaan designilla strategisena tapana. Se oli tyypillisesti ehkä kytköksissä sellaisiin firmoihin, missä muotoilulla oli aika pitkä vakiintunut rooli tai että oltiin aika pieniä, esimerkiksi puhutaan design-toimistoista tai startupeista, missä on design-perustaja.

Isoissa yrityksissä, jos se ei ollut asiakkaan äänitorvena toimiminen niin tyypillisesti muotoilu yhdistettiin siihen, että haluttiin tehdä ketterämpiä organisaatioita ja miten saadaan sitä kehittämistä tuotua enemmän jatkuvaksi prosessiksi. Tai sitten liimana organisaation eri osien välillä, eli kun ei olla enää siinä startup-vaiheessa, vaan ollaan isossa organisaatiossa, niin miten saadaan sitten erilaisten siilojen yli tuotua yhteistä ymmärrystä.

Tua: Ammennettua sitä visiota, mistä sitten voidaan tehdä ketterästi ja asiakaskeskeisesti.

Satu: Pohdin sitä, että kun designin hyödystä on kuitenkin paljon tutkimustietoa ja käytännön tietoa siitä, miten se hyödyntää esimerkiksi organisaatioiden innovaatiotoimintaa ja silti esimerkiksi myös tämä teidän raportti osoitti, että

siinä muotoilun hyödyntämisessä usein ollaan aika alkutekijöissä vielä organisaatioissa, niin miten sä näet että mistä se voisi johtua?

Tua: No yleensä aina jos voidaan tuoda uutta arvoa niin se liittyy siihen, että tehdään jotain eri lailla. Ja siitä tulee tavallaan se paradoksi että se muotoilun arvo tulee siitä, että tuodaan jotain uutta toimintaa, uusia työkaluja, ajattelumalleja, mitä siellä yrityksessä ei vielä ole. Mutta sitten samaan aikaan, koska se on uutta, niin se ei varsinaisesti istu sinne vielä.

Eli vaikka olisi hyviä aikeita ja haluja, niin sitten siinä kuitenkin törmää erilaisiin jännitteisiin, erilaisiin ajattelu- ja lähestymistapoihin, että ei välttämättä tulla ihan ymmärretyksi, jolloin voi olla, että edes sitä ensimmäistä muotoilijaa ei palkata sinne koska ei tavallaan ymmärretä mitä menetetään siinä tapauksessa, tai sitten on pieni designtiimi, mutta sitten ei ihan saada kumminkaan sopivia pelipaikkoja niille vielä luotua että oikeasti pääsisi täysillä hyödyntämään tätä uudenmanlaisempaa ajattelua ja toimintatapaa, joka nyt ei vielä ihan istu siihen.

Satu: Minkälaisia yleisiä jännitteitä voidaan tunnistaa muotoiluajattelun ja toimintatapojen sekä esimerkiksi insinööri- tai bisnesvetoisen organisaation välillä?

Tua: Yksi useimmista, varsinkin teknologiaympäristössä, kun toimitaan on se, että tyypillisesti meidän haastateltavat insinöörit sanoo, että he ovat hyvin ratkaisukeskeisiä, ja tämä on hieno homma, pitää löytää ratkaisuja, jotka toimii.

Ja sitten muotoilun lisäarvoina nähdään sitä, että aletaankin kysymään enemmän kysymyksiä. Eli... sen sijaan, että suoraa päätä aletaan ratkaisemaan juttuja, niin möyhitäänkin vielä enemmän että onko tämä nyt oikea näkökulma. Toisaalta sitä tehdään vähän erilaisilla työkaluilla, eli ollaanko heti vaikka tällaisissa skaalattavissa, varmennattavissa ratkaisuissa, vai ollaanko ensin ihmettelemässä, että mitäs jos tätä kattoisikin tästä näkökulmasta, että tyypillisesti muotoilun sellaisia ensimmäisiä keinoja on laadulliset uudet näkemykset, datat, mikä ei sitten välttämättä ihan suoraan istu siihen datalähtöisyyteen, mitä muuten bisnesvetosessa on.

Ehkä just se ajatus että miten kontrolloidaan riskiä että onko riskiä se, että me etukäteen tiedetään kaikki ja niin kuin tehdään niiden speksien mukaisesti sitten vai kontrolloidaanko riskiä sillä lailla, että katsotaan että me tehdään aina sen verran pieniä hyppäyksiä että ei ole pelissä liikaa.

Että joo me ei olla vielä todistettu tätä, mutta on tarpeeksi mielenkiintoista, että katsotaan vähän eteenpäin

Satu: Muotoiluajattelu tuo usein mukanaan myös uudenlaisia tapoja toimia organisaatiossa ja se ei kosketa vain sitä tekemistä vaan usein tekeminen ruokkii myös kulttuuria, jonka pitää siinä samalla muokkautua.

Miten sä Tua näet organisaation kulttuurin ja arjen käytäntöjen välisen yhteyden uudistamisessa?

Tua: Elsbachilta ja Stiglianin tuli mahtava tällainen koontiartikkeli missä ne katsoivat kaikkea muotoilusta ja muotoajattelusta siihen mennessä julkaistua, missä näytettiin tosi kivasti, että nämä on vähän muna ja kana ongelma, eli kun on tällainen uusi toimintatapa.

Se on helpompi ottaa käyttöön, jos se istuu jo nätimmin sinne organisaatioon. Jos vaikka ollaan asiakaskeskeisiä jo valmiiksi, niin siinä on helppo tuoda lisää uusia työkaluja, ymmärtää asiakkaita, koska tämä on jo totuttua tässä organisaatiossa. Samaan aikaan, jos organisaatiossa ei olla vielä asiakaskeskeisiä, niin se, että aletaan tuomaan näitä työkaluja, missä saadaan tuotua sitä asiakasymmärrystä, tuodaan ihmisiä oikeasti kohtaamaan asiakkaita vaikka haastatteluissa tai erilaisissa varjostuksissa missä seurataan, että mitä ne asiakkaat oikeasti tekevätkään meidän tuotteiden kanssa.

Se tekee huomattavasti helpommaksi alkaa tulla asiakaskeskeiseksi. Me ollaan omassa tutkimuksessa sitten laajennettu tästä ja huomattu että tyypillisesti niin kuin nämä hedelmällisimmät lähtökohdat on siinä että joko otetaan sellainen juttu, joka on selvästi organisaation vahvuus eli jos ollaan jo ketteriä niin tuodaan lisää siihen ja sitten siitä lähdetään laajentamaan.

Tai sitten mennään sellaisesta alueesta, missä kaikki ymmärtää, että no asiakaskeskeisyys nyt esimerkiksi ei nyt ole vielä kunnossa meidän organisaatiossa. Että ollaan yhtä mieltä siitä, että tämä joko on arvokasta tai että tätä pitää kehittää sen sijaan, että mentäisiin vähän sellaiseen välimaastoon, missä sitten osa on sitä mieltä että tarvitaan vaikka radikaalimpaa muutosta ja osa sitä mieltä että eikö tässä olla jo ihan tarpeeksi innovatiivisia että eipäs nyt lähdetä hytkyilemään.

Satu: Eli jonkinlainen yhteinen ymmärrys siitä, että missä mennään ja mitä mahdollisesti tarvittaisiin. Miten sitten, jos organisaatio olisi kiinnostunut viemään näitä muotoilun käytäntöjä eteenpäin enemmän organisaatiossa, niin

miten sä lähtisit hahmottaa että ketkä on tärkeimpiä sidosryhmiä, joita täytyisi saada esimerkiksi mukaan?

Tua: Joo no ensinnäkin muotoilijat itsensä. On hyvin hankala tehdä tätä, jos sulla ei ole jonkun verran eksperttejä, jossain vaiheessa ihan varmasti tarvitaan sitä firmaa sisälle, aluksi nyt ehkä voi olla myös vaikka konsulttina tai ulkoisena siinä mukana, mutta tarvitaan ihmisiä joille tämä on jo tuttua, joilla on se syvempi erityisosaaminen, jolla voidaan tukea tätä.

Ja se ei ole sanottua, että pystytään houkuttelemaan näitä osaajia varsinkaan jos ei vielä tiedä muotoiluajattelusta, niin sä et välttämättä oikein osaa ostaa hyvin muotoilua. Se on ehkä ensimmäinen, että sä tarvitset ne muotoilijat puolelle. Toisaalta nimenomaan muotoilua ei käytännössä pysty mun mielestä tekemään muotoilijat keskenään.

Siihen tarvitaan niin paljon inputtia erilaisilta organisaation osilta ja yhteistyötä. Muotoilutoiminnalle on tosi leimallista se, että nimenomaan tehdään yhdessä joka tarkoittaa, että jostain pitää löytää neitä kumppaneita, ketä saadaan innostettua mukaan tähän. Siinä on sitten erilaisia strategioita, että ketkä nyt voisi olla ne ensimmäiset jotka hyppää siihen mukaan.

Satu: Sä oot tehnyt tutkimusta tähänkin liittyen, että miten designerit pyrkii jotenkin viemään heidän toimintatapoja organisaatiossa eteenpäin ja sitten tavallaan saamaan sille tarvittavaa huomiota, että se nousisi myös strategisemmalle tasolle. Minkälaisia strategioita sä oot sieltä löytänyt?

Tua: Tiivistettynä tämä on tällainen 360 astetta harjoitus eli ilman muuta tarvitaan johtajia puolelle. Voi olla, että esimerkiksi yritykseen on tullut uusi johtaja, joka on innostunut tästä ja hän on se joka palkkaa ensimmäisen muotoilijan firmaan ja sitä kautta se on jo alusta lähtien. Mutta joissain tapauksissa voi olla, että onkin ollut enemmän tällainen lokaali muotoilun aloittuma, jolloin lähdetään niin sanotusti myymään muotoilua ylöspäin ja halutaan demonstroida, että miksi tähän nyt kannattaa satsata enemmän ja saada sitä mandaattia laajempaan muutokseen.

Toisaalta usein ne kaikista helpoimmat ensimmäiset tukijat tähän löytyy niistä ihmisistä, jotka ei ole tyytyväisiä nykytilanteeseen, jotka tavallaan huomaa että organisaatiossa on erilaisia haasteita tai on hyödyntämättömiä mahdollisuuksia ja he itse kaipaisivat siihen niin kun tukea ja laajempaa joukkoa puuttumaan näihin, niin me nähdään että on paljon tällaisia synergistisiä, missä vaikka just samat ihmiset jotka puskee vaikkapa uusia myyntiprosesseja ja asiakaskeskeisyyttä siinä, niin liittoutuu yhdessä muotoilijoiden kanssa tai ne,

jotka puskee agilea yritykseen, tai digitalisaatioita, että otetaan muotoilu siihen mukaan jolloin molemmat osapuolet hyötyy siitä, että tässä onkin yhteinen agenda, eikä enää yksin huudella siellä, että hei ootteko ajatellut, että muotoilua kannattaisi harkita?

Satu: Kuulostaa tuo siltä, että näitä mahdollisia sidosryhmiä on tosi paljon, joita voisi ottaa mukaan kun lähdetään viemään designia eteenpäin organisaatiossa, niin miten sitä voisi jotenkin lähteä hahmottaa, että ketä ne oikeasti on, ketä pitäisi ottaa vaikka ensimmäisenä mukaan ja tavallaan sitten myös, että millä tavalla.

Tua: Mä lähtisin sitä kautta että nimenomaan miettii, että kuinka tyytyväisiä ollaan siihen nykytilaan. Eli onko jotain sellaisia haasteita, mahdollisuuksia mitä nähdään että ei nyt vielä oikein puututa. Ja sitten toisaalta, että kuinka linjassa tässä ollaan näiden ihmisten intressien ja muiden agendojen kanssa.

Että yksi tapa lähteä hahmottamaan tätä on jaotella... eri mahdolliset sidosryhmät neljään eri lokerikkoon, josta toki paikat voi vaihtua, mutta se auttaa ajattelemaan, että mitä tässä olisi. Ensimmäinen olisi se, että ne ihmiset jotka nyt selvästikin näkee että tässä olisi tilaa parannettavalla ja se nykytilanne ei oikein toimi, niin siitä löytyy ehkä ne kaikista helpoimmat aktiivisesti kanssakehittäjiksi ammennettavat, koska tavallaan sun ei enää tarvitse vakuuttaa ihmisiä, että jotain pitäisi tehdä ja koska nykytilanne ei toimi heille, niin ei oikein mitään menetettävääkään.

Se tarkoittaa, että jos ihan ensimmäiset kokeilut ei onnistu niin kiinnostus ei kuitenkaan lopahda heti siihen, koska edelleenkään nykytilanne ei toimi niin pitää löytää joku keino lähteä tästä näin. Niin nää on sellaisia keskeisimpiä yhteistyökumppaneita, mitä pystyy siihen koko prosessiin ottaa mukaan. Siinä missä muut ryhmät ehkä on sellaisia että sä et otakaan niitä koko kehitysprosessiin tai muutosprosessiin, vaan aina sopivissa kohdissa ottaa mukaan.

Esimerkiksi yksi näistä ryhmistä on tällainen, mitä voi ajatella tietolähteenä, jotka ymmärtää mikä on nykysysteemissä pielessä. Mutta niitä ei innosta yhtään tämä juttu mitä sä oot ajamassa, että ei usko että tähän suuntaan kannattaa mennä. Mutta koska myöskään nykytilanne ei toimi heille, niin sitten juttelemalla enemmän heille, vaikka haastattelemallakin tai keräämällä eri lailla tietoa, niin saat tosi hyvää käsitystä siitä, että minkä näköisiä juttuja tässä kannattaisi lähteä ratkaisemaan ja toisaalta siitä ymmärtämällä paremmin näitä vähän skeptisempiä osapuolia, niin sitten saa käsitystä siitä myös, että mitä sun oikeastaan pitäisi näyttää jotta sä voisit saada nämä sun puolelle.

Sen sijaan jos sä kutsut tällaisen vaikka muotoiluskeptikon sinne heti ensimmäiseen ideointipajaan, niin tosi helposti koko tunnelma lässähtää sitten siihen. Yksi yritys jota me tutkimme, niin siellä tuli sitten teknologiajohtaja paikalle, joka oli silleen että tämähän nyt on ihan humpuukkia ja tosi hankala sen jälkeen enää luoda sellaista hyvää kehittämisen ja avoimen ideoinnin ilmapiiriä, eli ne ihmiset joita kutsuu vaikka nyt sitten ratkaisuja pohtimaan, niin siellä nyt kannattaa olla niitä jotka on jo innoissaan siitä suunnasta, minne menee, että riippumatta siitä, että kuinka tyytyväisiä ne nykytilaan on, niin olennaisempaa on kattoo että okei nähdään että on jotain kiinnostusta lähteä sellaiseen suuntaan mitä tässä ajetaan.

Ja sitten jos, ehkä hankalin ryhmä on se, että jos ei nähdä mitään ongelmaa nykytilanteessa eikä myöskään mitenkään lupaavana tämä suunta, niin ne on nyt sitten nämä niin sanotut hardcore skeptikot. Missään muutoksessa sä et voi saada kaikkia puolelles. Jos siellä on sellaisia vaikka kriittisiä tukitoimintoja, joita tarvitaan mukaan tähän muutokseen tai päätöksentekijöitä, niin eihän heitä voi jättää sinne. Silloin tarvitsee joko saada havahtumaan ihmiset siihen, mitä kaikkea haasteita tässä nykytilanteessa on, ja tuoda näkyvämmäksi niitä ongelmia tai menetettyjä mahdollisuuksia siinä, että jos nyt vaikka kyse on se, että pitää päästä rakentamaan asiakaskeskeisempiä tuotteita, niin tuoda näkyvämmäksi se tämän hetken tyytymättömyys, kutsuu vaikka johtajat mukaan katsomaan kun asiakkaat ottaa käyttöön tuotetta ja ei onnistu millään. Tuoda vähän elämyksellisemmäksi myös se pelkkä numerodata siinä, tai sitten innostaa oikeasti mukaan sinne kokeiluihin ja siinä kukaan ei ole profeetta omalla maallaan, että usein ollaan huomattu että helpompi tapa innostaa siihen mahdollisuuteen voikin olla se, että sen sijaan, että designerit itse pelkästään toitottaa, että tämä on hieno homma, niin kutsutaan mukaan näkemään niitä kokeiluja, missä sitten yhteistyökumppanit tai asiakkaat on tavallaan sitten se todistusaineisto ja heidän innostus tartttu. Että tällaisilla pienillä kokeiluilla saadaan sitten eri vaiheissa eri ihmisiä mukaan sinne, että tavallaan tunnistetaan että ketkä on ne yhteistyökumppanit ja ketkä on sellaisia, että vähän strategisesti eri vaiheissa otetaan mukaan joko tietolähteinä tai tällaisina käännytettävinä.

Satu: Mä kertaan vielä. Eli sen lisäksi että ymmärtää ketä on tärkeää ottaa mukaan on myös olennaista hahmottaa, että missä vaiheessa näitä eri sidosryhmiä otetaan mukaan ja kannattaa osallistaa. Ja sitten samalla muistaa myös ne hardcore skeptikot, jotta heidänkin ääni pääsee kuuluviin.

Hei, oot muutaman kerran jo viitannut kokeilemiseen ja jotenkin pienesti etenemiseen, niin miten sä näet jos puhutaan jotenkin vaikka yleisemmin organisaation uudistamisesta, niin mikä merkitys kokeiluilla on sinusta siinä?

Tua: Useimmat tutkimukset on näyttänyt, että silloin kun puhutaan jostain organisaatiokulttuurimuutoksesta tai isommasta organisaatiomuutoksesta, niin nämä kestää vuosia siis onko sitten kaksi vai seitsemän vuotta mutta joka tapauksessa iso laiva kääntyy hitaasti. Ja nämä pienet kokeilut mahdollistavat sen, että me ei odoteta viittä vuotta että jotain tapahtuu, vaan saadaan nopeammin liikettä aikaan jo, joka tarkoittaa, että me pystytäänkin oppimaan eteenpäin sen sijaan, että ensin suunniteltaisiin ja sitten massiivinen muutos yhdellä yrittämällä toteutettaisiin, joka ei kuitenkaan onnistu.

Mutta sitten ne pienet kokeilut myöskin mahdollistavat sen, että me nähdään jotain edistystä. Tosi rankka vuosikausia puskee eteenpäin jos tuntuu että mikään ei muutu jolloin ne muutoksentekijät itse väsähtää, lopettaa joko muutoksen ajamisen, lähtee pois sieltä firmasta, niin nämä pienet kokeilut sen lisäksi, että ne oikeasti tuottaa sitä tietoa, että miten tässä onnistuneesti saadaan muutettua juttuja ne tuo edistymisen tunnetta, joka on kehittämiselle suunnilleen sama kuin happi on ihmisille, että ilman sitä, ekyllä tuuperutaan jo ennen kuin ollaan saatu läpi ne isommat muutokset.

Satu: Miten organisaatio voi tavallaan tukea tämmöistä kokeilemista ja pienesti etenemistä? Näetkö, että siinä on jotain tämmöisiä asioita, jotka sitä jotenkin tukee tai jotka taas voi tulla sen esteeksi?

Tua: Joo, monella eri tasolla siis. Usein nämä on ihan tosi pieniä juttuja, lähtien siitä, että miten eka kollega jolle sä heität jonkun idean reagoi siihen.

Nämä näinkin pienet asiat tarkoittavat, että kuka tahansa meistä voi tavallaan olla helpottamassa sellaista kokeilukulttuuria tai vaihtoehtoisesti tekemässä sitä vaikeammaksi. Jos ensimmäinen ihminen on, että “Nää en mä tiedä, tätä kokeiltiin jo 30 vuotta sitten ei toiminut.”, niin jo dramaattisesti laskee todennäköisyys siihen, että tästä oikeastaan päästäänkään minnekään eteenpäin.

Toinen mitä me tiedetään muutoksesta ja tällaisista organisaatiokulttuurin vaihdoksen onnistumisesta on, että jos jotain uutta menetelmää ei ota käyttöön heti seuraavalla kerralla, kun siihen on tilaisuus niin sitten taas todennäköisemmin se hautautuu sinne, että se jää odottelemaan jotain parempaa aikaa, jota ei koskaan tapahdu.

Monet kokeilut on sellaisia että on tosi hankala tehdä niitä yksin. Eli aina jos pystyy vähintään jonkun parin saamaan siihen, että jos nyt sä vaikka osallistut jonnekin uuteen koulutukseen, niin sä oot ollut siellä sun tiimikaverin kanssa, että pystytte nyt yhdessä tulemaan takaisin, että “Hei, kuultiin tällaisesta

menetelmästä, voitais nyt kokeilla tätä näin!” Niin se, että sulla on joku kanssakulkija tässä helpottaa tosi paljon.

Sitten toisaalta näin johtajan näkökulmasta, onko ihmisillä sellainen olo, että ne kokee että heillä on lupa kokeilla vai tarvitaanko jokaiseen juttuun heti massiivinen byrokratialista lupia ja tälleen että mitä helpommin on saatavilla erilaista, onpa se sitten tilaa missä voi kutsua asiakkaita tai erilaisia materiaaleja mitä sä voit käyttää johonkin nopeisiin kokeiluihin tai sitten ihan niin kuin vaikka designtiimin tukea tällaiseen toimintaan niin mitä matalampi se kynnys on näillä eri keinoilla, niin sillä todennäköisemmin oikeasti päästään sinne kokeiluihin, josta pitää sitten osata oppia tai tavallaan paketoida ne opit silleen, että se ei jää vaan kokeiluksi, että se on sitten se toinen missä pystytään tukemaan tai hidastamaan, että kun kokeilu on tehty mitä sitten tehdään. Missä kerrotaan että mitkä ne tulokset oli, mitä niillä tiedolla tehdään, onko se vaan silleen, että hiljaisin äänin sitten kadotaan paikalta, jolloin ehkä on hankalampi innostaa seuraavaan kokeiluun mukaan vai saadaanko sitten viestittyä kaikille, että tällaiset tulokset oli ja mitkä on ne seuraavat vaiheet ja onko sellaisia helppoja vaiheita, reittejä mitä pitkin pystytään viedään eteenpäin näitä vai tuleeko sitten sellaista sissitaistelua, että koko ajan niin kuin vähän vastatuuleen yritetään viedä tätä.

Satu: Täällä on aiemmissakin jaksossa tuotu esiin tähän kokeiluun liittyen, että siihen linkittyy myös se keskeneräisen työn näyttäminen joka voi olla monissa asiantuntijaorganisaatioissa haastavaa, kun tavallaan ajatellaan, että pitäisi olla vastaus asiantuntijana asioihin. Tämmöinen ehkä mindset-asia myös, mikä siinä on.

Tua: Joo, ja se tulee varsinkin muotoiluajattelussa tavallaan iso muutos jos mietit vaikka tyypillistä konsulttia, joka on se, että tässä on ne ratkaisut. Se, että aletaankin ensin kysymään kysymyksiä ja tavallaan, että pystytäänkin freimaamaan sille, että olet tämän kyselemisen asiantuntija, eikä vaan, että tässä valmis paketti, että päästään parempiin lopputuloksiin sillä lailla. Mutta vaatii myös ehkä vähän sellaisen identiteettityötä siinä, että miten sä koet itsesi edelleen uskottavaksi ja pystyt muille uskottavasti viestimään että tässä vaikka onkin erilainen tapa toimia, niin edelleen ollaan ihan solidisti asiantuntija-alueella.

Satu: Eli kokeilujen tärkeä tehtävä on oppia, eikä tehdä vain jotain nopeasti ja pienesti. Mitä sitten kun on saatu sitä oppia, niin mitä sillä pitäisi tehdä?

Tua: Eli ne opit tarjoaa sekä tietoa että miten tätä nyt tehdään entistä tehokkaammin mutta kriittisesti ne toimii myös sellaisena pieninä tähtihetkinä siinä, eli tuo sellaisia pieniä voittoja siinä uudistamisen keskellä.

Eli sen sijaan että tosiaan jouduttaisiin odottamaan tuloksia isommassa mittakaavassa, niin saadaankin jo sellaista alustavaa näyttöä, että vaikka tässä kontekstissa me odotamme, pienellä porukalla tehtiin tällainen nopea kokeilu ja asiakkaat rakasti tätä näin, tai vedettiin firman sisällä joku työpaja ja siinä saatiin vahvistusta siitä, että tähän suuntaan ollaan menossa.

Ne pienet kokeilut tarjoaa mahdollisuuden näyttää, että ollaan menossa oikeaan suuntaan, eli saadaan sitä edistyksen fiilistä. Niiden pienien voittojen avulla on sitten ehkä helpompi saada niihin seuraaviin kokeiluihin mukaan ihmisiä, koska kaikkihan haluaa olla mukana onnistuneessa toiminnassa, mutta sitten myöskin kun tämä on kumminkin pieniä onnistumisia ja pieniä kokeiluja, niin me ei pyydetä mitään ihan valtavaa sitoutumista tässä vaiheessa vaan voidaan tulla vaikka nyt tähän yhteen työpajaan mukaan tai tähän yhteen pilottiprojektiin.

Näin me saadaan käytännössä se oppi vähän niin kuin sekä rytmitettyä silleen että saadaan tarpeeksi pienissä palasissa, mutta sitten me saadaan kumminkin koko ajan sitä edistystä, mistä sitten pystyy kasvattamaan sitä menestystarinaa. Ja kun me ollaan itsekin katsottu miten sitten muotoilu saa jalansijaa organisaatioissa, niin nimenomaan nämä pienet onnistumiset on sitä varhaisen vaiheen ihan suorastaan mannaa, millä nyt saadaan houkuteltua muita mukaan. Tosi harvoin aletaan sokkona investoimaan isommalla skaalalla, mutta heti kun alkaa olla ensin ihan minimini näyttöä, että tässä on onnistuttu niin saadaan vähän isompi seuraava kokeilu ja sitten siitä on vähän isompi pieni onnistuminen tai pieni voitto saatu, niin sitten saadaan taas kasvatettua sitä, että ketkä kaikki uskoo tähän tapaan ja myöskin näkee miten se käytännössä toimii.

Eli uskohan tässä ei pelkästään riitä vaan se, että sä myös ymmärrät miten voidaan toimia tämän mukaan.

Satu: Mitä jos miettii sitten vielä jotenkin eri ryhmiä että voiko näillä pienillä voitolla olla jotenkin eri rooli riippuen sidosryhmistä?

Tua: Joo, eli tosiaan jos miettii tätä eri sidosryhmien nelikenttää, niin nimenomaan näille kanssakehittäjille ne pienet voitot niin se pääasiallinen rooli on se, että nähdään että laiva on kääntymässä, on sitä edistystä ja saadaan sitä kautta ylläpidettyä sitä motivaatiota, kun taas nämä tietolähteille niin pienet voitot sitten alkaa ehkä toimimaan tällaisena vastalääkkeenä sellaiselle tietylle epäilyksille, että eihän tästä suunnasta mitään ole. Saadaan näytettyä, että tämä

ei enää ole vaan mun sana, että näin kannattaisi tehdä vaan voidaan näyttää, että näin tämä ihan oikeasti toimii. Eli saadaan niitä, jotka ei ihan usko tähän suuntaan niin aletaan hitaasti hinaamaan sitä kohtaan, että tässä ehkä voisi ollakin jotain.

Yksi pieni voitto ei vielä niitä varmastikaan käännytä mutta saadaan pehmitettyä maanperää tai vähän niin kuin jalka oven väliin ja tarkoitus onkin saada tällainen sarja näitä pieniä onnistumisia samaan aikaan jotta me saadaan niitä pieniä onnistumisia tai pieniä voittoja, niin ne kokeilutkin tyypillisesti on tosiaan ollut pieniä niin sun on helpompi pyytää mukaan tällaisia ehkä innostuneita mutta ei oikein nää vielä haastetta, jos nykyinenkin toimii ihan hyvin. Kun se on tarpeeksi pieni panos mitä me pyydetään olipa se sitten pieni panos ajallisesti, resurssillisesti, sun imagon kannalta, niin siihen on helpompi lähteä mukaan vaikka nyt ei mitään kauhean isoa haastetta tässä olisikaan. Esimerkiksi jos kehitettäisiin jotain sisäisiä työkaluja, niin vaikka monet työkalut voisi ärsyttää työntekijöitä, niin harvemmin kukaan haluaa käyttää vaikka kolmea viikkoa elämästään siihen, että nyt mietitään miten me saataisiin tuntikirjanpito paremmaksi.

Se on supertärkeä niille ihmisille, jotka sitä kehittää, mutta suurimman osasta ihmisistä, jotka joutuu käyttämään sitä, ei nyt oikeastaan ole niin väliä jolloin jos sä pyydät liian isoa panosta, niin siihen ei lähetä mukaan. Mutta jos mennään sellaiseen haukkauksen kokoiseen, pikkuseen kokeiluun niin siitä on sitten helpompi saadakin innostettua mukaan. Ja kriittisesti niille kaikista hankalimmille, jotka ei näe mitään haasteita eikä myöskään näe oikein potentiaalia tässä suunnassa, niin tästä nyt sitten voidaan saada niitä muitakin kuin uudistajan tai muutoksentekijän omalla suulla tulevaa hyvää palautetta, että ne muut, jotka on osallistunut ja ollut tässä pienessä onnistumisessa, niin yleensä kuitenkin aina kaikkia onnistumisia halutaan rummuttaa ja kertoa eteenpäin niin sitten kun siellä on ollut muitakin mukana, niin ne tavallaan tulee tällaisiksi sanansaattajiksi, että alkaakin leviämään useampaa reittiä siellä organisaatiossa sen sijaan että vaan ne pääasialliset muutoksentekijät olisi kertomassa kuinka hyvä juttu tämä on.

Satu: Anna vielä vaikka muutama esimerkki erilaisesta kokeilusta, kun ne voi olla tosi erilaisia, mitä ne käytännössä on, niin minkälaisia te olette esimerkiksi havainneet teidän organisaatiossa, missä olette tehneet yhteistyötä?

Tua: Joo, no kokeilu voi olla vaikka jos nyt mietitään jotain strategiaprosessia niin se, että sen sijaan että otetaan perinteinen yrityksessä yleensä ollut, että no niin, johtoryhmä vetäytyy jonnekin ja sitten tulee viisaana sieltä ulos ja kerrotaan, että tässä on meidän uusi strategia.

Että aletaankin tehdä tällainen kierros, missä lähdetään eri yksiköihin jalkautumaan ja kerätään sieltä ensin tavallaan ruohonjuuritasolta, että mitä te näette teidän työssä. Ja tämä voi olla vaikka ihan vaan kolmessa eri toimistossa. Eli ei mikään iso satoja ja tuhansia työntekijöitä ja osallistujien vaativia, vaan saa pikkunen kokeilu. Ja lähdetään niiden kanssa viemään eteenpäin että tällaisia tietoja löytyy siitä, jolloin saadaan se mahdollisuus että ensinnäkin saadaan tosi mielenkiintoisia havaintoja, jotka voi oikeasti auttaa sitä strategiatyötä, tuoda sinne näkökulmia, mitä siinä ei ole ollut mukana mutta sitten myöskin luodaan jo saman tien sitä fiilistä, että tässä on nyt kuultu näitä osapuolia, että ne toimistot jotka on osallistunut tähän näin niin pääseekin mukaan jo aikaisemmin. Ja sitten siitä voidaan lähteä rakentamaan eteenpäin. Tai sitten jos asia menee ihan pieleen, niin tässä oli kumminkin vaan vaikka se kolme toimistoa, jossa kokeiltiin ja sitten voidaan kokeilla tästä oppineena ottaa ne kriittiset opit ja mennä toiseen pilottiin tai kokeiluun kokeilemaan näitä.

Toisaalta kokeilu voisi olla vaikka sitä, että lähdetään johonkin uuteen tuotteeseen mutta sen sijaan että me nyt perustetaan tuotekehitysprojekti ja laitetaan isot rattaat pyörimään siinä, niin aloitetaankin ihan vaan siitä, että mennään yhden asiakkaan kanssa tekemään sellaisia tosi nopeita hahmotelmia, prototyyppejä yhdessä ja katsotaan, että mitä siitä voisi tulla, eli kokeillaan pikkumittakaavassa tätä näin ja taas hiotaan sen perusteella sitä, että mites me nyt voitaisikaan oikeastaan meidän asiakkaiden kanssa yhdessä kehittää näitä tuotteita tai jopa niitä ihan tiettyjä tuoteideoita siinä, ennen kuin ollaan tavallaan panostettu niin paljon, että sen on pakko onnistua.

Eli kokeilun tunnuspiirre on se, että se on sen verran pieni että se on ihan ok, jos se ei toimi. Niin kuin, että lopputulos ei ole sellainen, että tätä halutaan toistaa että kokeilun toimiminen on mun mielestä siitä kyse, että opittiinko siitä jotain vai ei. Ja jos se niin kuin tavallaan voi epäonnistua niin se on sitä, että me ei oikein opitukaan tästä mitään että sen kokeilun tarvitsee olla sellainen, että on ihan ok, että jos tässä nyt tarvitaan vielä vähän jatko-iteraatiota.

Satu: Teiltä on ilmestynyt tänä vuonna artikkeli California Management Reviewssä yhdessä Pia Hannukaisen, Tuomas Mannisen ja Sampsa Hyysalon kanssa. Tässä tutkimuksessa te tarkastelitte OP-ryhmän matkaa muotoilukypsyyden kasvattamisessa. Pia ja Tuomas onkin molemmat olleet myös Uudistajat-podcastin vieraina ja heillä on ollut keskeinen rooli tässä muotoilukypsyyden edistämisessä OP:lla.

Tässä artikkeleissa on pohjimmiltaan kyse siitä, että miten muotoilua organisoidaan, sovitetaan yhteen ja tuodaan näkyväksi organisaatiossa. Jos sun Tua pitäisi jotenkin kiteyttää teidän löydöksiä, niin millä tavalla ja mitkä tekijät

oli ratkaisevassa asemassa siinä, että muotoilu nousi OP-ryhmässä niin tärkeään asemaan?

Tua: Just keskeisin havainto tässä oli se, että mikään tällainen uudistaminen tai muutosmatka ei tapahdu yksin. Eli on aiempaa tutkimusta missä ollaan vaikka katsottu, että miten design-johtajien pitää tehdä, ja sieltä löytyy paljon keinoja ja tässäkin nähtiin kuinka tärkeät oli esimerkiksi miten design organisoidaan että missä yksiköissä ne on, onko ne sellaisissa paikoissa, missä on ensin ehkä vähän enemmän hengitystilaa, että päästään saamaan sitä näyttöä ja sitten myöhemmin taas saadaan jalkautettua läpi organisaation. Mutta sitten samalla näkyy kuinka supertärkeää on oikeastaan se, mitä muualla tapahtuu organisaatioissa, että paraskaan design-johtaja ei yksin pysty tekemään tällaista kypsempää tai mittavampaa designin käyttöä organisaatiossa.

Eli tällainen yhteensovittaminen, niin siinä on kyse siitä, että miten hyvin nyt on sitä synergiaa designin ja muiden organisaation osien välillä. Eli kun aikaisemmin puhuttiin siitä, että olisi tärkeää löytää niitä sellaisia yhteisiä tekijöitä, jotta pystytään sitten yhdessä viemään isompia juttuja eteenpäin, niin tässä oli vaikka paljon sitä, että miten ylipäätänsä tehdään vaikka tuotekehitystä. Miten otetaan asiakkaita ylipäätänsä mukaan, miten mitataan sellaisia juttuja kuin asiakaskeskeisyys tai ketteräkehittäminen jolloin tavallaan tullaan sen sijaan että tultaisiin vain muotoilusta käsin lähettäisiin muokkaamaan tätä, niin onkin sellaista monta eri reittiä, jota kautta aletaan mennä kohti yhteisiä päämääriä. Ja sitten kun saadaan yhteensovitettua näitä niin sieltä ehkä sitten syntyy myös sitä kysyntää, että jos ollaan nyt saatu vaikka niin, että ketteryys on keskeinen mittari koko organisaatiossa, niin sitten sillä on ihan erilailla tarve löytää keinoja, erilaiset intressit saada sitä eteenpäin. Sitten toisaalta, jotta tähän pisteeseen päästäisiin niin kuitenkin tarttetaan sitä näyttämistä.

Tässä on ilman muuta sekä pienet voitot, eli OP:lla on ollut designpäiviä missä tuodaan niitä heti ensimmäisiä kokeiluja eteenpäin tai alkuvaiheessa, kun design oli enemmän Oulun yksikössä, niin sitten on tällainen paikka mihin voi tulla pyhinvaeltamaan, katsomaan että näin täällä toimii, ei pelkästään design, vaan ketterä kehitys jolloin sitten saadaan kasvatettua sitä ehkä uudistamishalukkuutta, jotta saadaan ne pelipaikat, jotta voidaan ottaa enemmän järjestäytymistä ja yhteensovittamista.

Me huomattiin, että eri vaiheissa eri toimenpiteet korostuivat vähän enemmän, että missä vaiheessa mitä ottaa, mutta keskeisenä juttuna on se, että niitä kaikkia kolmea tarvitaan koko ajan, että sä et voi jotenkin näyttää aluksi ja sitten unohtaa sen vaan, koska koko ajan kun skaalataan isommaksi ja kasvatetaan sitä muotoilumaturiteettia, niin tarvitaan aina uutta näyttöä, jotta päästään seuraaviin

pelipaikkoihin. Samoin se, mikä toimii organisaatiossa silloin kun oli muutamia yksittäisiä designereita, niin ei toimikaan enää myöhemmin. Eli esimerkiksi tässä todettiin, että bisnesdesignerin roolin luominen oli yksi tosi tärkeä sellainen käännekohta, että se ei ole pelkästään kiinni siitä missä yksikössä te olette tai minkä näköinen malli designissa on, vaan ihan niin kuin, että tällaisia rooleja jonka kautta sitten päästään uusille pelipaikoille.

Ja sitten taas sen jälkeen tilanne muuttuu. OPlla on nykyään tosi iso design-organisaatio sekä sisäisiä että ulkoisia, niin näyttää ihan erilaiselta kun sellainen pikkutiimi alussa. Eli nämä kaikki muuttuu koko ajan mitä tehdään, että ei voi jäädä yhteen pisteeseen missään näillä saralla ja todeta, että nyt se on hoidettu, vaan nimenomaan että kun kaikkia kolmea tehdään yhtä aikaa, niin sitten saadaan sekä nopeammin kasvatettua sitä, että luodaan niitä pelipaikkoja, missä laajentuu, mutta sitten kriittisesti myöskin saadaan sellaisen resilienssin.

Eli on paljon tällaisia tapaustutkimuksia muotoilun tuomisesta organisaatioissa, missä on hieno lähtö tai lähtölaukaus ja sitten asiat lopahtaa. Joku poistuu organisaatiosta, olipa se sitten kriittinen johtaja vaihtuu tai joku keskeinen muotoilija poistuu toiseen yritykseen ja sitten kaikki se edistys vähän niin kuin valuukin pois sieltä. Eli kun näitä niin kuin samoja asioista tuodaan monessa suunnasta ja myöskin monella suulla, että siellä on tuotekehitystä siellä on muotoilua, siellä on HR-johtaja, siellä on teknologiajohtaja, niin sitten saadaan paljon niin kuin paremmin juurrutettua sinne organisaatioon ettei tämä jää vaan silleen että kävästiin vähän strategisella tasolla ja sitten sen jälkeen asiat tapahtuu ja katsotaan siinä, että yhdessä mallissa esimerkiksi kun on tällainen Danish Design Centerin muotoiluhyödyntämisen tikapuut, missä on neljä askelmaa, missä se ylin askelma on just se, että design on strategisella tasolla niin joissain tutkimuksissa ollaan esitetty, että siellä oikeastaan pitäisi olla vielä viides askel joka on muuten ihan sama, että ollaan strategisella tasolla, mutta nyt sinne on oikeastaan luotu se juurruttaminen että se onkin siellä enemmän oikeasti juurrutettuna arkeen jolloin se ei enää pääse yhtä helposti tipahtamaan sitten pois sieltä kun uudet tuulet puhaltaa.

Satu: Eli kuten se teidän paperin otsikokin kuvaa niin näiden kolmen organisoinnin, yhteensovittamisen ja näyttämisen, niiden kaikkien pitää olla jotenkin, tai ne kietoutuu vahvasti toisiinsa, että ei riitä että ollaan vahva vain jossain, jos halutaan viedä tällaista kokonaisvaltaista uudistamista eteenpäin

Tua: Tämä on mun mielestä tosi tyypillistä ylipäätänsä muotoilulle, että ei ole joko tai, vaan on sekä että ajattelua.

Meillä on aikaisempi tutkimus missä yli sataa designjohtajaa tarkasteltiin ja siinä oli vähän samaan tyyliin. Tarvitaan sekä sitä syvää design-osaamista että sitä laajaa ymmärrystä, millä saadaan juurrutettua organisaatioihin samanaikaisesti. Jos sulla on vain toista, niin sitten se jää joko paikalliseksi tai tosi pinnalliseksi.

Tässä päästiin nyt ehkä syvemmälle siihen, että miten sä oikeasti pääset sinne sekä syvälliseen että laajaan hyödyntämiseen, katsomalla mitä eri toimijat oikeasti siellä organisaatiossa pystyy tekemään.

Satu: Miten jos miettii sitten taas mahdollisia haasteita, mitä voi tulla eteen kun viedään tällaista design-ajattelua ja toimintatapaa organisaatiossa laajemmin eteenpäin niin mitä on sellaisia yleisempiä kompastuskiviä mitä on oppinut?

Tua: Ehkä yksi on just se, että me hankitaan ne designerit yritykseen, mutta sitten niille ei anneta oikeasti tilaa. Eli ne on tavallaan nurkkaan ajettuna siellä silleen että odotetaan kovasti nyt näyttäviä tuloksia mutta sitten ei saada vaikka pääsyä asiakkaisiin tai ei ole niitä kriittisiä yhteistyökumppaneita siellä, jolloin lupaukset jää lunastamatta.

Toinen on se, että satsataan ihan hirveästi siihen, että otetaan nyt vaikka Design Thinkingin koulutus kaikille, mutta sitten siitä puuttuu ne tukirakenteet millä tätä oikeasti lähettäisiin tuomaan sinne töihin. “Nyt me ollaan kaikki kuultu, että on tällainen muotoiluajattelu ja olemme yhden työpajan verran asiantuntijuutta siinä kerryttäneet. Ja eikö tämä nyt ollut tällä kuitattu, eikö niin. Nyt me kaikki osataan muotoilua ajatteluja, homma selvä.”, jolloin se jää vähintäänkin tosi pinnalliseksi mutta usein ei edes sitä, koska se ei kuitenkaan vielä sitten juuru oikeasti sinne tekemiseen. Ehkä vähän harvinaisempi mutta varmaan kolmanneksi yleisin tällainen kompastuskivi olisi sitten se, että on hyviä taskuja, tai tällaisia paikallisia kokeiluja ympäriinsä mutta ne ei oikein puhalla yhteen hiileen, jolloin onkin iloa eri organisaation perukoilla tästä näin mutta jää lunastamatta taas se isompi lupaus siitä, koska vedetään vähän eri suuntiin organisaatioissa, että puuttuu sellaiset keinot millä me oikeastaan jaetaan näitä kokemuksia ja tehdään yhdessä juttuja laajemmin.

Satu: Puhutaan lopuksi vielä Aalto Design Factorysta, joka on perustettu jo vuonna 2008,e li silloin kun oli tiedossa, että Aalto-yliopisto tullaan perustamaan. Ja Design Factory oli yksi Aalto-yliopiston kärkihankkeista ja alun perin oli ajatuksena, että tämä on vain projekti joka tullaan jossain vaiheessa sitten päättämään.

Mutta tänä päivänä Design Factory edelleen jatkaa toimintaansa ja on tämmöinen vakiintunut erillisyksikkö ja kuten alussa mainittiinkin niin se on jo laajentunut 39 eri toimipisteeseen. Minua kiinnostaisi tietää, että millä tavoin tällaista Design Factoryn globaalia verkostoa on pystytty sitten laajentamaan ja vakiinnuttamaan sen toimintaa.

Tua: Design Factory on kasvanut aika orgaanisesti sekä meidän Design Factory täällä Aallossa että verkosto ja lähtenyt just siitä, että yliopistot eivät itse, vaikka tuottavat ihan valtavasti uutta tietoa ja tiede uudistuu jatkuvasti, niin yliopistot organisaatioina nyt kuitenkin on ehkä yleensä aika perinteisiä. On valtava kasa eri tiedekuntia, eri laitoksia ja hyvinkin siiloutuneita asioita, rakenteita Suomessa vielä yhdistettynä siihen, että akateeminen vapaus kaikessa ihanuudessaan tarkoittaa sitä, että ei välttämättä ole kauhean helppo tehdä yhdessä eri rajojen.

Aallossahan koko perustamisen ajatus on ollut, että nyt päästään tekemään sitä poikkitieteellistä yhteistyötä. Design Factory kehittää näitä yhdessä kehittämisen malleja ja ehkä jalka toisaalta siinä käytännön puolella, että näytetään miten tämä oikeasti toimii. Meillä on yhteistä toimintaa firmojen, opiskelijoiden, eri tieteenalojen välillä.

Ja sitten toisaalta meillä on myös tutkimusta siinä, joka sitten taas akateemisessa maailmassa ehkä kuitenkin on aika kriittistä sellaisen uskottavuuden kannalta. Ja tämä ei todellakaan ole mitenkään Suomen erityishaaste tällainen että halutaan tehdä enemmän poikkitieteellisesti ja halutaan tuoda impaktia jo niin kuin opiskeluaikana, että halutaan yhdistää opiskelijoita ja firmoja ja tieteentekijöitä, opettajia paremmin toisiinsa. Niin alun perin me ollaan oltu ihan vaan vierailukohde, eli tultu maailmalta katsomaan että kappas tällaista on, kun eri organisaatiot yrittää kehittää sitä.

Mutta sitten huomattiin että uudistaminen on aika yksinäistä hommaa ja siinä, kuten sanottu, kukaan ei ole profeetta omalla maallaan, niin ollaan huomattu, että aika monessa organisaatiossa on helpompi kun voidaan todeta että tämä on toiminut jossain muualla. Ja voidaan ehkä ensimmäisenä pienenä voittona käyttää sitä, että voi mennä sinne muualle katsomaan että ahaa täällä on nämä opiskelijat, ne on ihan liekeissä tästä yhteistyöstä. Tässä on ne firmat, ne oikeasti uskoo tähän. Täällä nämä tieteilijät sulassa sovussa tai ainakin dynaamisessa yhteiskeskustelussa tekee sitä yhteistyötä. Niin sitä kautta sitten muutkin yliopistot, korkeakoulut, tutkimuslaitokset on halunnut lähteä tähän mukaan, mitä sitten taas meidän kannalta on ollut ihan mahtavaa koska sitten se myöskin näyttää Aallon sisäisesti näyttää, että hei, tämä toimii ei vaan täällä vaan muitakin kiinnostaa.

Eli voidaan vähän saada ulkopuoleltakin sitä vipuvoimaa, todistusaineistoa, että tämä on hyvä idea, mutta tarkoittaa myös sitä, että ihan jokaista virhettä ei tarvitse tehdä itse vaan pystyy oppimaan myös muiden variaatioista. Eli koska Design Factoreita on hyvin erilaisissa kulttuureissa, erilaisissa konteksteissa, osa on insinöörikouluissa, osa on muotoilukouluissa, osa on monialaisissa, osa keskittyy vaikka innovaatiopalveluissa, niin me pystytään oppimaan toistemme kokeiluista ja näkemään samalla, että mikä toimii enemmän yli kulttuurirajojen ja erilaisten tilanteiden ja mitkä sitten taas on ehkä sellaisia erityismausteita, mitä on hyvä huomioida. Ja uudistaminen voi olla tosi yksinäistä, niin tällaiset verkostot niin nimenomaan pointtina on se, että vaikka sä olisit välillä vähän yksin kotirintamalla puskemassa asioita eteenpäin niin sitten saadaan sitä vertaistukea ja voimaa eteenpäin, ja sparrailua verkostosta.

Ja tämä on muuten itse asiassa ihan sama muotoilusta missä tahansa organisaatiossa. Kun me ollaan tutkittu yrityksiä missä on muotoilu hajautettu ympäri maailmaa, niin se, että he pystyvät kokoontumaan sen sijaan että sä oot aina se ainoa. Niin sama Design Factoryssä se, että paikallisesti kootaan yhteen niitä jotka Aallossa haluaa tehdä eri lailla juttuja, halutaan tehdä poikkitieteellisesti ja halutaan tehdä yhdessä yritysten ja opiskelijoiden kanssa juttuja, mutta sitten myös tälleen laajemmalla skaalalla.

Ja onneksi nykyään sitten Aallossa ei olla enää ainoita tässä eikä me nyt tietystikään koskaan oikeasti ainoita oltu. Mutta se helpottaa, että on vähän tällaisia keskittymiä että ei tarvitse yksin aina puskea eteenpäin, vaan voi löytää sitten niitä yhteistyökumppaneita vähän helpommin.

Satu: Me ollaan nyt kuultu tosi kiinnostavia näkökulmia ja kokemuksia näistä jotenkin tutkimukseen ja käytännön kokemukseen liittyen, miten tällaisia muotoilumaisia lähestymistapoja voidaan viedä eteenpäin. On kiinnostavaa tähän lopuksi kysyä sinulta että miten itse käytät omassa työssäsi näitä ajattelutapoja ja lähestymistapoja?

Tua: Mulla on tosi monta eri hattua ja mun mielestä se on tyypillistä missä tahansa uudistamisessa eli kyse ei ole niin paljon siitä, että mitä huvittaisi tehdä jossain tilanteessa vaan mitä tarvitaan. Ja ymmärtää, että ketkä siellä, ketkä näihin erilaisiin päätöksiin ja kokeiluihin kytkeytyy ja mitä he tarvitsevat. Eli ihan samoja työkaluja kun mietitään vaikka että hei mistä me voidaan saada näitä kanssakehittäjiä muotoilulle organisaatiossa, niin me käytetään itse omassa työssä.

Tua: Toisaalta näin varsinkin johtajan roolissa niin mun mielestä ihan kriittistä on edistyminen tällaisena happena kehittämiselle. Rintamia on aina valtavasti ja

osa niistä menee todella turhauttavan hitaasti. Yksi muotoilija on kuvannut, että muotoilijoiden tarvitsee olla optimisteja, joita ketuttaa. Eli sun pitää uskoa, että tälle asialle voi tehdä jotain ja sitten samaan aikaan sua pitää harmittaa, että nyt asiat voisi olla paremmin.

Tavallaan on aina nälkä tehdä enemmän tälle näin ja sehän on mahtavaa, sillä lailla maailmaa muutetaan. Mutta sitten se on myös aika rankkaa jos koko ajan tavallaan nähdään, ai tuolla kun voisi tehdä näin, niin mun mielestä se että on opetellut löytämään myöskin, että mitkä on ne pienet voitot mitkä itse huomaa ja pitää sitä kautta, saa tavallaan itselleen sen happinaamarin, että pystyy vetämään tätä, Mutta myöskin, että mistä sitä saadaan yhteistyökumppaneille, omalle tiimille, että mistä saadaan näytettyä, että hei täällä on oikeasti väliä mitä te teette työssä ja saadaan siihen sitä joukkovoimaa että ei olla yksin. Että mitä aikaisemmin saadaan muita ihmisiä innostettua ja sitten näytettyä, että edistystä on, niin ne on ehkä silleen myös oman toiminnan ja yksikön kulmakiviä, eli yksin ja edistyksettä ei kukaan jaksa antaa 110 prosenttia kovin kauaa.

Satu: Juuri nä.in Hei kiitos Tua kovasti vierailusta. Tämä on ollut ihan super kiinnostava keskustelu ja mä saan tästä myös paljon jotenkin vinkkejä omaan arkeen ja työkehittämiseen. Kiitos.

Tua: Kiitos Satu.