

OIVALLUTTAVA KATSAUS KETTERILLE TIIMEILLE

Scrum ja AI 2026

Scrum kysyy yhä oikeat kysymykset — mutta AI-aikana vastaukset näyttävät hyvin erilaisilta kuin ennen. Tässä on kartta siihen, mitä pysyy, mikä muuttuu ja miten tarkistat oman tiimisi tilanteen.

YHDEN SIVUN TIIVISTELMÄ

Scrum ei ole vastauskokoelma. Se on kysymyspatteristo.

Tässä on koko juttu: **AI ei tee Scrumin kysymyksistä vanhoja — se muuttaa niiden vastaukset.** Tiimi, joka luulee Scrumia prosessiksi, jota noudatetaan, kompastuu. Tiimi, joka näkee Scrumin kysymyksinä, joihin on vastattava, kukoistaa myös AI-aikana. Alla viisi kysymystä, jotka Scrum on aina esittänyt — ja miten vastaus muuttuu tekoälyn astuessa tiimiin.

SCRUMIN IKUINEN KYSYMYS	ENNEN VASTASIT NÄIN	AI-AIKANA VASTAAT NÄIN
Mitä kannattaa tehdä seuraavaksi? Tuotteen kehitysjono • priorisointi	Ihminen priorisoi rajallisen jonon. Roskaa sisään, roskaa ulos.	Agentti tuottaa vaihtoehtoja massoittain. Ihmisen työ on <i>suunnata</i> , ei jonottaa — muuten roskaa sisään ja vielä enemmän ulos.
Ymmärrämmekö työn samalla tavalla? Sprintin kehitysjono • läpinäkyvyys	Synkronoidaan ihmisten työtä keskenään.	Ylläpidetään tilannekuvaa, kun agentit tekevät nopeammin kuin ehdit vilkaista.
Onko tulos totta? Tuoteinkrementti • ankkurointi todellisuuteen	Säännöllinen validointi todellisuutta vasten.	Jatkuva julkaisuvalmius — todellisuustarkistus muuttuu tapahtumasta tilaksi.
Opimmeko riittävän nopeasti? Tapahtumat • kiihdytetty oppiminen	Iteraatiot ihmisen tahdissa: suunnittele, tarkista, sopeuta.	Kone kiihtyy — ihmistahtinen rytmi on se, joka pitää oppimisen mielekkäänä ja ohjattavana.
Kuka vastaa mistäkin? Roolit ja sitoumukset • selkeys	PO tekee oikeita asioita, Devit tekevät ne oikein, SM parantaa kaikkea.	Rooli muuttuu orkestroijaksi: muovaa systeemiä, asettaa rajat ja suuntavektorit, navigoi kompleksisuutta.

Miten luet tätä: sivut 3–7 avaavat teorian kuvitettuna, sivut 8–9 ovat kaksi printattavaa työkalua (retro-skripti ja AI-kelpoisuustarkistus), ja lopussa on osoite, mistä saat apua jatkossa.

OSA 1 – MIKSI SCRUM YHÄ PÄTEE

Scrum ei ole prosessi. Se on teline.

Kun ihmiset kysyvät onko Scrum yhä relevantti AI-aikana, he olettavat sen olevan joukko sääntöjä, joita noudatetaan. Se on väärinkäsitys — ja juuri se väärinkäsitys, joka kaataa tiimejä myös ilman tekoälyä.



Teline on tuki rakentamiselle — ei rakennus itse.

Sitä ei noudateta. Se toteutetaan — joka tiimissä omalla tavallaan.

Ei yhtä oikeaa tapaa

Kun kaksi tiimiä käyttää Scrumia hyvin, ne näyttävät usein täysin erilaisilta. Se ei ole virhe.

Se on koko idea. Scrum ei anna valmista tapaa tehdä työtä — se auttaa jokaista tiimiä rakentamaan oman tapansa toimia. Siksi se ei vanhene työkalujen mukana.

Silta yli kompleksisuuden

Kukaan ei osaa piirtää koko karttaa etukäteen. Scrum ei yritäkään — se ottaa yhden tuntemattoman palan ja tekee siitä ratkaistavan. Askel askeleelta sumu hälvenee. AI ei poista epävarmuutta; useammin se lisää sitä. Siksi silta on yhä tarpeen.

KUVITTELE

Tiimi saa käyttöönsä agentin, joka kirjoittaa kaiken koodin. **Mitä Scrumista jää jäljelle?** Ei tapa kirjoittaa koodia — vaan tapa päättää mitä kannattaa rakentaa, ja huomata ajoissa, milloin ollaan menossa metsään. Juuri sen Scrum antaa: ei vastauksia, vaan telineen, jonka varassa tiimi keksii omat vastauksensa.

Kompleksinen

Syy ja seuraus näkyvät vasta jälkikäteen.
Koettele → aisti → reagoi.

Mutkikas

Asiantuntija löytää syy-seurauksen.
Aisti → analysoi → reagoi.

Kaoottinen

Ei vakaita kytköksiä. Toimi ensin, vakauta, sitten aisti.

Selkeä

Parhaat käytännöt pätevät.
Aisti → luokittele → reagoi.

Scrumin työ

Scrum lähtee liikkeelle kompleksisen puolelta, aivan rajalta, ja kuljettaa työn kohti mutkikasta: ottaa palan tuntematonta ja tekee siitä hallittavan iteraatio kerrallaan.

OSA 2 – MITÄ SCRUM OIKEASTI TAVOITTELEE

Kolme asiaa, joita Scrum suojelee

Riisu pois tapahtumat, artefaktit ja roolit, ja jäljelle jää kolme tavoitetta. Nämä eivät muutu AI:n myötä – vain tapa, jolla ne saavutetaan.

Läpinäkyvyys

Tee työ ja sen tila näkyväksi – jotta voi tarkastella ja sopeuttaa.

Selkeys

Kuka vastaa mistä, mihin on sitouduttu. Roolit, tavoitteet, valmiin määritelmä.

Oppiminen

Tarkista ja sopeuta. Pienennä riskiä, huomaa poikkeamat, säädä suuntaa.

Läpinäkyvyys: kolme artefaktia, kolme muuttuvaa vastausta

Scrumin kolme artefaktia ovat kolme tapaa tehdä totuus näkyväksi. Katso, miten kunkin tarkoitus säilyy mutta toteutus siirtyy AI-aikana:

ARTEFAKTA JA SEN TARKOITUS	NYT	AI-AIKANA
Tuotteen kehitysjono Tulevan työn järjestelmällinen priorisointi	Ihminen priorisoi rajallista jonoa käsin, kokemukseen nojaten.	Kun AI-järjestelmä tuottaa ehdotuksia rajattomasti, priorisoinnin ja karsinnan arvo moninkertaistuu.
Sprintin kehitysjono Kehittyvän työn ymmärryksen ulkoistaminen	Ihmistyön synkronointi keskenään.	Tilannekuvan ylläpito, kun agentti tekee osan työstä puolestasi.
Tuoteinkrementti Työn ankkurointi todellisuuteen	Tiheä validointi todellisuutta vasten.	Jatkuva julkaisuvalmius – todellisuustarkistus on aina päällä.

ARJESSA

Pyydät AI:lta “paranna tätä” ja aamulla sinua odottaa 40 versiota. **Ilman priorisointia et avaa niistä yhtäkään** – katsot vain kohinaa. Kehitysjono ei ollut byrokratiaa; se oli se, mikä erottaa signaalin melusta. Mitä enemmän kone tuottaa, sitä tärkeämpää priorisointi on.

OSA 3 – KIIHDYTETTY OPPIMINEN

Sama kehä, nopeampi kone

Scrumin tapahtumat eivät ole kokouksia. Ne ovat viisi tapaa oppia nopeammin: iteraatiot, suunnittelu, synkronointi, todellisuustarkistus ja itsetarkistus. AI ei tee näistä turhia — se muuttaa niiden **merkityksen**.

Kun tahti kiihtyy, ihmisen tehtävä on pitää oppiminen **ihmistahtisena**: kehystää työ, havainnoida ja ohjata, ja tehdä tolkkua siitä mitä tapahtui.

Kysy tiimissäsi: mitä näistä voisimme jättää pois, kun agentti tekee osan? Vastaus paljastaa, mitkä osat olivat automaation työtä ja mitkä ihmisen arvostelukykä — sitä ei voi ulkoistaa.

KUVITTELE

Tiimin agentti tekee viikon työt tunnissa.
Jos retro on kerran kahdessa viikossa,
huomaatte harha-askeleen kaksi viikkoa myöhässä. Rytmii ei ole seremonia — se on nopeus, jolla huomaatte olevanne väärällä polulla.



OSA 4 – SELKEYS JA ROOLIT

Roolit eivät katoa. Ne nousevat tasoa ylemmäs.

Kolme roolia vastaa kolmeen kysymykseen: teemmekö oikeita asioita, teemmekö ne oikein, ja paranemmeko. AI-aikana painopiste siirtyy tekemisestä systeemin ohjaamiseen.

NYT

PO – Tuoteomistaja

Tee oikeita asioita → tavoitteet, tulokset

Devit – Kehittäjät

Tee asiat oikein → laatustandardit, DoD

SM – Scrum Master

Paranna kaikkea → selkeys, sitoumukset

AI-AIKANA

Muovaa systeemiä

Aseta suuntavektorit, ei yksittäisiä tehtäviä

Aseta rajat ja reunaehdot

Määrittele mikä on hyväksyttävää – agentti täyttää

Navigoi kompleksisuutta

Ohjaa systeemiä, älä yksittäisiä liikkeitä

KUVITTELE

Tuoteomistaja ei enää kirjoita käyttäjätarinoita, vaan antaa agentille reunaehdon: “älä koske maksurajapintaan ilman hyväksyntää”. Työ ei kadonnut – se nousi tasoa ylemmäs: yksittäisistä tehtävistä systeemin ohjaamiseen.

Kapellimestarin metafora. Kapellimestari ei soita yhtäkään instrumenttia. Hän asettaa tempon, tasapainon ja tulkinnan – ja luottaa soittajiin. Kysymykset ovat samat kuin ennen – *teemmekö oikeita asioita, teemmekö ne oikein, paranemmeko* – vain vastausten mittakaava kasvaa.



Kapellimestari ei soita – hän muovaa olosuhteet, joissa musiikki syntyy.

AI-aikana rooli siirtyy tekemisestä suunnan, rajojen ja tempon asettamiseen.

OSA 5 – MIKSI IHMINEN PYSYY SILMUKASSA

Yksi tilanne, kolme tasoa – ja AI kutistuu matkalla

Anna AI:lle sama tilanne kolmella eri syvyydellä, niin näet sen kutistuvan. Pinnalla se voi jopa korvata sinut. Syvällä se enää esittää. Snowdenin kognitiivinen trio nimeää nämä kolme tasoa – ja juuri ne kertovat, missä ihmistä yhä tarvitaan.

Salience – mikä ansaitsee huomion?

Havaintokyvyn kohdistaminen: mikä nousee kohinasta esiin, mikä on huomion arvoista.

AI suoriutuu • Perform

Voi jopa korvata ihmisen – esim. Teslan FSD oikeissa oloissa.

Sapience – mitä havainnot tarkoittavat?

Merkityksen syvä ymmärrys myös ilman dataa. Ihmisen etu on **abduktio**: kyky hoksata mikä *puuttuu*, ei vain mitä on havaittu.

AI simuloi • Simulate

Vahva datassa; heikkenee kun *abduktio* ratkaisee.

Sentience – mikä painaa vaa'assa?

Kokemuksellisuus, moraali, vastuu – koettu merkitys, joka osuu itseen. Kone ei tunne; suru ja pelko ovat sille vain kaavoja.

AI signaloi • Signal

Korkeintaan imitoi: voi auttaa hautajaisrunossa, mutta ei tunne surua.

Kognitiivinen trio (3S) • käytetty luvalla © 2026 Cognitive Edge Ltd. • Palkki kuvaa, kuinka pitkälle AI kullakin tasolla yltää.

Ainoa todellinen vaara on luulla, että **salience riittää** – että merkityksen simulointi korvaa ymmärryksen ja vastuun. Siksi Scrum ei ole nostalgiaa: se pitää ihmisen silmukassa juuri siellä, missä sapience ja sentience ratkaisevat.

JOHTOPÄÄTÖS

Ongelmat pysyvät. Ratkaisut voivat näyttää hyvin erilaisilta.

AI-aikana Scrum on se, mitä se on aina ollutkin: **tarkistuslista kompleksisuudessa navigointiin, teline parempien työtapojen rakentamiseen, ja muistutus pitää ihminen mukana silmukassa.** Se, mikä muuttuu, ovat vastaukset – eivät kysymykset.

Ja silti, rehellisyyden nimissä: AI voi olla paradigman muutos, ei vain seuraava iteraatio. Aito kompleksisuus ei katoa. Ja seuraava kehys ei ehkä synny Scrumia vähitellen parantelemalla, vaan oivalluksesta hyödyntää jotain muualta tuttua ennennäkemättömällä tavalla työtapojen kehittämisessä. Tulevaisuus yllättää meidät. Scrum on tällä hetkellä paras tuntemamme silta – ei viimeinen sana.

1

Retro-skripti: onko meidän Scrum AI-kelpoinen?

45 minuuttia · 3–9 hengen tiimi · fasilitoija + fläppi tai Miro/Mural · ei ennakkovalmistelua osallistujilta

Pidä tämä retro tiimillesi. Tavoite ei ole ottaa AI:ta käyttöön, vaan **kysyä Scrumin viisi kysymystä uudelleen** ja huomata, missä vanhat vastaukset eivät enää päde. Lue kunkin vaiheen kysymykset ääneen sellaisenaan.

0–5 min**Avaus — mikä tässä muuttuu?**

Kysy: “Jos tekoäly tekisi puolet työstämme ensi kuussa, mikä roolimme silloin olisi?” Kerää vastaukset lapuille, älä keskustele vielä.

5–15 min**Läpinäkyvyys — näemmekö työn?**

“Jos AI tuottaa kymmenkertaisesti ehdotuksia, riittääkö priorisointimme? Pysykö tilannekuva kasassa, kun emme itse tee kaikkea?” Merkitkää: säilyykö vai murtuuko?

15–25 min**Oppiminen — mikä rytmi meillä on?**

“Mitkä tapahtumamme ovat koneen työtä (voisi automatisoida) ja mitkä ihmisen arvostelukykä (ei voi)? Mitä voisimme jättää pois — ja mitä emme uskalla?”

25–35 min**Roolit — kuka orkestroii?**

“Jos roolimme siirtyä tekemisestä systeemin ohjaamiseen, kuka asettaa suunnan, kuka rajat? Missä kohdassa meidän pitää olla kapellimestari, ei soittaja?”

35–43 min**Ihminen silmukassa — mitä emme ulkoista?**

“Missä päätöksissä tarvitaan merkityksen tunnistamista, ymmärrystä tai vastuuta — niitä, joita kone ei kanna? Nimetkää kolme konkreettista päätöstä.”

43–45 min**Sulku — yksi kokeilu.**

Sopikaa

yksi

konkreettinen kokeilu seuraavaan sprinttiin. Kirjatkaa se sprintin kehitysjonoon vielä tänään.

Fasilitoijan vinkki: jos keskustelu ajautuu työkaluihin (“mikä AI-työkalu?”), ohjaa takaisin kysymykseen (“minkä ongelman se ratkaisisi meille?”). Scrum ei koskaan kysynyt mitä työkalua käytät — se kysyi minkä ongelman ratkaiset.

2

AI-kelpoisuustarkistus tiimillesi

15 minuuttia · rastita yhdessä · 1 piste per rasti · vertaa tulos alaosan asteikkoon

Tämä ei mittaa, käytätekö AI:ta. Se mittaa, **kestääkö tiiminne Scrumin perusta, kun tekoäly kiihdyttää tahtia**. Rastita väittämä, jos se on tiiminne arjessa totta useammin kuin ei.

LÄPINÄKYVYYS – NÄKYKÖ TOTUUS?

- ☐ Priorisointimme kestäisi kymmenkertaisen määrän ehdotuksia — osaamme sanoa myös “ei”.
- ☐ Tilannekuva työstä pysyy ajantasaisena, vaikka emme itse tekisi jokaista osaa.
- ☐ “Valmis” tarkoittaa meille julkaisukelpoista, ei “koodi kirjoitettu”.

OPPIMINEN – ONKO RYTMİ IHMİSTAHTINEN?

- ☐ Tiedämme, mitkä tapahtumamme ovat automaation työtä ja mitkä ihmisen arvostelukykyä.
- ☐ Tarkistamme suuntaa säännöllisesti todellisuutta vasten, emme vain suunnitelmaa vasten.
- ☐ Uskallamme jättää pois käytännön tai tapahtuman, joka ei enää tuota oppimista.

SELKEYS – KUKA ORKESTROI?

- ☐ Roolimme kestää siirtymän tekemisestä suunnan ja rajojen asettamiseen.
- ☐ On selvää, kuka asettaa tavoitteet ja kuka reunaehdot, kun agentti täyttää välin.

IHMINEN SILMUKASSA – MITÄ EMME ULKOISTA?

- ☐ Tunnistamme päätökset, jotka vaativat merkityksen ymmärtämistä — emmekä anna niitä koneelle.
- ☐ Vastuu lopputuloksesta on aina nimetyllä ihmisellä, ei “systeemillä”.

0–4 pistettä

Perusta hakee muotoaan. Aloita työkalun 1 retrolla — vahvista läpinäkyvyys ennen kuin kiihdytät.

5–7 pistettä

Hyvä pohja. Valitkaa 1–2 heikointa kohtaa ja tehkää niistä sprintin kokeilu.

8–10 pistettä

AI-kelpoinen. Roolinne on jo orkestroijan — keskittykää pitämään ihminen silmukassa siellä, missä se ratkaisee.

Toista kvartaaleittain. AI-kelpoisuus on liikkuva maali — merkitkää tulos ja verratkaa kolmen kuukauden päästä.

Pvm: _____ · Pisteet: __ / 10

APUA JATKOSSA

Matka jatkuu — et kulje sitä yksin

Tämä dokumentti on kartta, ei maasto. Oikea polku selviää vasta askel askeleelta, oman tiimisi kanssa. Jos haluat kulkea sitä oppaan kanssa, autan mielelläni — en profeettana valmiine vastauksineen, vaan kanssakulkijana, joka on kartoittanut reittiä ennenkin.

Kun haluat viedä tämän tiimiin

Yrityskohtaiset koulutukset ja valmennukset rakennetaan tiiminne todellisten haasteiden ympärille. Osallistujat työstävät omia projektejaan — opittu ei jää kurssille, vaan muuttaa arkea.

Kun haluat vahvistaa perustan

Sertifioitunut Scrum-kurssit (CSM, CSPO ja edistyneet A-CSM, A-CSPO) painottavat ymmärrystä ja soveltamista. Pääset kokemaan Scrumin, et vain oppimaan sen teoriaa.

KOULUTTAJA

Teemu Hyyryläinen • CST® • MSc • TBR-CT®

Principal Trainer, perustaja • Satori Koulutuspalvelut

OTA YHTEYTTÄ

teemu@satorikoulutuspalvelut.fi

satorikoulutuspalvelut.fi • +358 50 596 7167

悟

Satori (jap. 悟り, *sa/to/ri*): äkillinen tai vähitellen syntyvä ymmärryksen ja oivalluksen tila, jossa aiemmin hajallaan ollut tieto, kokemus ja havainnot jäsentyvät kokonaisuudeksi. — **Koulutusta ja valmennusta, jotka muuttavat ymmärryksen toiminnaksi.**