



Digitalisoituvaa opetusta tukemassa. Aalto-yliopiston Teacher Hub -palvelu- pisteen käynnistäminen

Markus Torkkeli

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Digitalisoituvaa opetusta tukemassa. Aalto-
yliopiston Teacher Hub -palvelupisteen
käynnistäminen.**

Markus Torkkeli
Palveluiden asiakaskeinen kehittäminen (YAMK)
Opinnäytetyö
Lokakuu 2019

Restonomi (YAMK)

Digitalisoituvaa opetusta tukemassa. Aalto-yliopiston Teacher Hub -palvelupisteen käynnistäminen.

2019

Sivumäärä 71

Opinnäytetyössä tutkittiin sitä, minkälaisia tukitarpeita Aalto-yliopiston opetushenkilökunnalla on koskien digitalisoituvaa opetusta sekä pyrittiin kehittämään palvelumuotoilun keinoin opettajan arkisista tarpeista lähtevä lähipalvelukonsepti opetuksen tueksi. Keskeistä opinnäytetyössä on myös saada käsitystä siitä, miten palvelumuotoilu toimii yliopiston palveluiden kehittämisen kontekstissa.

Työn lähtökohta on käytännöllinen - se liittyy Aalto-yliopiston opetushenkilökunnan peruspalveluiden kehittämiseen. Yliopiston palvelut ovat tärkeä yliopiston menestymisen mahdollistaja ja yliopiston opetus- ja koulutustoiminnan korkea laatu ja tuloksellisuus tärkeää yliopistolle. Yliopiston uudessa rahoitusmallissa koulutustoiminnan merkitys rahoituslähteenä korostuu.

Kehitystyö kohdistui Aalto-yliopiston Oppimispalveluiden Opettajien palvelut -tiimin palvelutoimintaan. 2015 toimintansa nykymuodossaan aloittanut tiimi ylläpitää digitaalisia opiskelun ja opetuksen ratkaisuja yhteistyössä IT-palveluiden kanssa, kouluttaa, konsultoi ja toteuttaa kehittämisprojekteja ja tukee näin Aalto-yliopiston opiskelijoita opiskelussa sekä henkilökuntaa opetuksessa ja palveluiden toteuttamisessa.

Opinnäytetyössä dokumentoitavan kehitysprosessin taustalla on myös asiantuntijoiden pyrkimys lisätä hyödyllisimmäksi ja monelta osin motivoivimmaksi koetun työn osuutta palveluissa -kasvokkaista vuorovaikutusta ja ennakoivaa asiakaskontaktia etäneuvonnan ja ongelmien ratkaisun sijaan. Tämä kehitystarve on ollut usein esillä, kun tiimin toiminnan kehittämistä on puntaroitu kehittämisspäivillä sekä tavoitekeskusteluissa.

Tutkimuksen teoreettisena viitekehyksenä on palvelukeskeinen ja asiakaslähtöinen liiketoimintamalli sekä palvelumuotoilu. Opinnäytetyöhön sisältyvä kehittämishanke rakentui palvelumuotoiluprosessin ympärille, joka toteutettiin yksikkörajat ylittävänä ja sisälsi asiakkaiden haastatteluita. Opinnäytetyön konkreettinen lopputuotos on palvelumuotoilun keinoin tuotettu palvelupiste Aalto-yliopiston Oppimiskeskukseen. Palvelupiste aloitti toimintansa kokeiluna helmikuussa 2019 ja kokeilun pohjalta se päätettiin keväällä 2019 ottaa pysyvämmäksi toimintamuodoksi opetushenkilökunnan tukeen.

Palvelumuotoiluprosessi auttoi kehittämään kokonaan uuden toimintamallin opetushenkilökunnan tukeen ja tiimin palvelutarjontaan. Tämä on tyypillisesti melko hankalaa, sillä palvelutarjontaa on vaikea konseptoida yksilöllisten ja osin ristiriitaistenkin palvelutarpeiden pohjalta. Käytännön lopputulokseen ei kuitenkaan päästy loppuun asti hiotulla palvelumallilla vaan aloittaen pilottikonseptilla, millä päästiin toiminnan nopeaan käynnistymiseen ja palvelun kehittämiseen toiminnan myötä. Tästä esimerkkinä oli muun muassa se, että kun asiakkaat eivät aluksi löytäneet markkinoinnista huolimatta palvelupisteelle, asiantuntijat alkoivat sopia konsultaatioita palvelupisteen yhteyteen, mikä taas edesauttoi palvelupisteelle asetettujen tavoitteiden toteutumista.

Asiasanat: Palvelumuotoilu, verkko-opetus, pedagogiikka, opetus

Supporting Digitalization in Teaching. Launch of Aalto University Teacher Hub.

2019

Pages

71

In the thesis the support needs of Aalto University teaching staff regarding digitalisation in teaching are examined, and furthermore the services that should be provided to support teaching are identified using service design methods. An essential part of the thesis is the documentation and elaboration of previous service design processes and conducting a service design experiment to gain insight into how service design works in university service development context.

The starting point for this thesis is practical. The work is related to the development of basic services for Aalto University teaching staff. The services are an important enabler to the success of the university. Furthermore, high quality and effectiveness of university's teaching and training activities are very important for the University. The role of education as a source of funding has been constantly emphasized in the governmental funding model for universities.

The development work focused on the service activities of the Aalto University's Learning Services' Teacher Services team. Team that was launched in its current form in 2015, maintains digital teaching and learning solutions in collaboration with Aalto IT Services, provides training and consultation, and implements development projects to support Aalto University students and staff.

Background motivation of the development process documented in this thesis is also to increase the proportion of service work that is considered to be the most useful and motivating: proactive customer support and face-to-face interaction instead of remote counselling and problem solving on demand. This need for improvement has often been highlighted when team development activities have been discussed during development days and goal discussions.

The theoretical framework of the study is a service-oriented and customer-oriented business model and service design. The study was built around a service design process that was implemented in cross-unit co-operation and included customer interviews. The concrete end result of the thesis is a service point to support the teaching staff. The service point started as an experiment in February 2019, and in spring 2019 it was decided to become a permanent service.

Service design practices helped to develop a whole new approach to teaching staff support and team service delivery. This is, by definition, quite a difficult issue, since it has been difficult to conceptualize a coherent service delivery based on rather fragmented and individualized service needs. However, the practical end result was not achieved with ready-to-fit service model, but rather a prototype concept that enabled rapid start-up and further development of the service. In fact, the launched service point concept changed the way services operate, so that personalized consultations began to be arranged around the service point.

Keywords: Service design, e-learning, pedagogy, teaching

Sisällys

1	Opinnäytetyön tausta	6
1.1	Tavoite.....	7
1.2	Tutkimusongelmat	8
1.3	Tutkimus- ja kehitysprosessin eteneminen	9
2	Uudistuva korkeakoulutus	12
2.1	Yliopiston tehtävät ja uudistuminen	14
2.2	Verkko- ja monimuoto-opetus ja -opiskelu	16
2.3	Digitalisoituvan opiskelun ja opetuksen palvelut	18
3	Palveluiden asiakaskeinen kehittäminen	20
3.1	Palvelu- ja asiakaskeisyys toiminnan lähtökohtana	21
3.2	Asiakaskeisyys yliopistokontekstissa	24
3.3	Palvelumuotoilu	25
4	Tutkimus- ja kehitysprosessin toteutus	28
4.1	Valitut menetelmät ja niiden perustelu	29
4.2	Empiirisen tiedonkeruun kohderyhmä.....	30
4.3	Aiempiä tutkimuksia ja selvityksiä asiakastarpeesta.....	31
4.3.1	Pedagogisen tukitarpeen kartoitus.....	31
4.3.2	Palvelupyntöjen sisällön analysointi.....	35
4.3.3	Palveluiden kehittämisohjelma.....	37
4.3.4	Yhteenveto esiselvitysvaiheen tuloksista	41
4.4	Palvelumuotoiluprosessi.....	42
4.4.1	Prosessin käynnistys.....	43
4.4.2	Asiakashaastattelut ja niiden analysointi	43
4.4.3	Palveluiden suunnittelu ja konseptointi.....	44
4.4.4	Konsepteista protopalveluksi	46
4.5	Yhteenveto tutkimusaineistoista ja analyysimenetelmistä.....	46
4.6	Tutkimuksen luotettavuuden arviointia.....	48
5	Kehittämistyön tulokset	49
5.1	Yhteinen ymmärrys asiakkaista ja heidän tarpeistaan.....	49
5.2	Asiakashaastatteluiden tuloksena tarkentunut asiakasymmärrys	50
5.3	Palvelukonseptit.....	53
5.4	Protopalvelupisteen konseptointi ja käynnistäminen	55
6	Pohdinta ja kehittämis ehdotukset	56
	Lähteet	58
	Kuviot	63
	Taulukot	64
	Liitteet	65

1 Opinnäytetyön tausta

Elämme ajassa, missä syntyy jatkuvasti uusia digitaalisia palveluita oppimisen ja opetuksen tueksi. Opettajat ja oppilaitokset pyrkivät pysymään kehityksessä mukana ja löytämään tapoja hyödyntää lupaavimpia digitaalisia palveluita ja tarjotakseen niiden avulla opiskelijoilleen motivoivia oppimiskokemuksia, parempia palveluita tai tehostakseen toimintaansa.

Opetuksen ja koulutuksen digitalisoitumiskehitykseen tunnutaan suhtautuvan osin ristiriitaisin tuntein (vrt. Talouselämä 2016). Lähiopetus saatetaan nähdä lähtökohtaisesti laadukkaampana ja pedagogisesti perustellumpana toteutustapana kuin verkossa toteutettava opetus. Täysin verkossa suoritettavassa tutkinnossa saatetaan nähdä jotakin epäilyttävää, vaikka se esimerkiksi työelämässä mukana olevalle voi olla joustavin ja elämäntilanteeseen sopivin tapa kehittää osaamista. Maksullista koulutusta toteuttavat tahot tuntuvat kamppailevan sen tosiasian kanssa, että verkko-opiskelusta ei haluttaisi maksaa ainakaan yhtään enempää, mieluiten vähemmän, kuin ”oikeasta” (kontakti)opetuksesta.

Tutkimustulokset ovat tältä osin mielenkiintoisia. Yhdysvaltain koulutusministeriön teettämässä laajassa meta-analyysissä (Bakia ym. 2009) selvisi, että korkeakoulu- ja aikuisopiskelijoille verkko-opetus on oppimistulosten osalta tehokkaampaa kuin lähiopetus (luokkahuoneopetus). Monimuoto-opetuksen osalta tulos ei ollut aivan yhtä selvä, mikä saattaa selvityksen mukaan johtua monimuoto-opetukseen liittyvien opetusjärjestelyiden haastavuudesta (vrt. Juomoja 2018).

Digitalisaation hyödyntäminen opetuksessa on haaste, tarkoitti se sitten monimuoto-opetusta eli verkko-opiskelun ja lähijaksojen yhdistelmää, tai täysin verkossa opetettavia kursseja tai opintokokonaisuuksia. Se vaatii aikaa, osaamista ja tarpeellista laitteistoa, joiden avulla hyödyntää verkko-oppimislustoja pedagogisesti korkealaatuisella tavalla. Työvälineet vaativat opiskelua, eivät ole kaikelta osin vielä käyttäjälähtöisiä, vuorovaikutteisuus digitaalisessa maailmassa on haastavampaa kuin paikan päällä, eikä monellakaan ole omassa kokemustassaan malleja hyödyntää uutta teknologiaa opetustyössään.

Digitalisoituvan opetuksen tueksi tarvitaan pysyvää ammattimaista palvelutarjontaa ja tukea. Tuen täytyy lähteä opetustyötä tekevien tarpeista ja sen täytyy olla hyvin käytäntöön sidoksissa. Parhaimmillaan vertaistukiverkostojen tai kehitysprojektien tuki voi olla suorastaan loistavaa, mutta palvelumalleissa missä palvelut tuotetaan projektimaisesti tai pääosin vapaaehtoisverkostoihin perustuen, on mielestäni haasteita.

Opinnäytetyössä tavoitteena oli tutkia asiakaslähtöisesti ja palvelumuotoilun keinoin sitä, minkälaisia digitaalisoituvan opetuksen tukemiseen liittyviä palveluita yliopiston opetushenkilökunta kokisi hyödyllisenä. Lukuvuonna 2018-2019 Aalto-yliopistossa toteutettu palvelu-

muotoiluprosessi piti sisällään taustaselvityksen lisäksi käyttäjähaastatteluita, kaksi työpajaa sekä niihin pohjautuvan konseptoinnin. Palvelukonsepti, Teacher Hub, otettiin pilottituotantoon helmikuussa 2019 ja tuotantokäyttöön lukuvuoden 2019-2020 alusta.

1.1 Tavoite

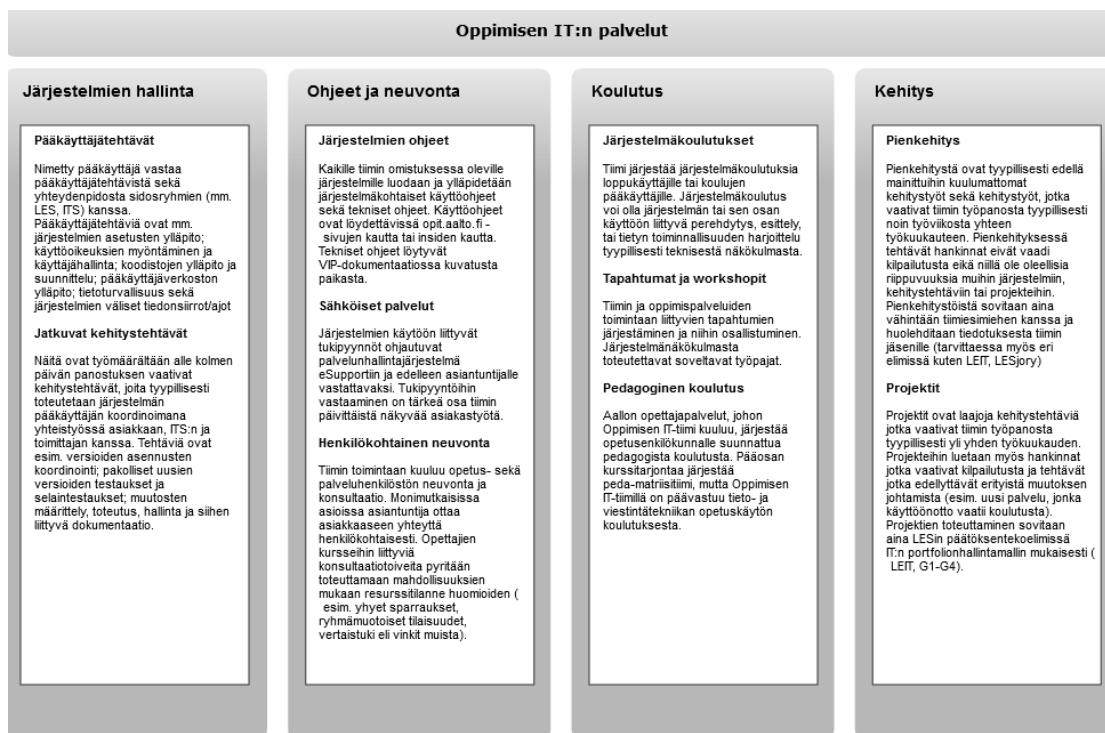
Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Aalto-yliopiston digitalisoituvaa opetusta tukeva uusi palvelukonsepti. Parempia tukikäytäntöjä kehittämällä pyritään helpottamaan opetustyön arkea sekä kehittämään opetusta ja opiskelua.

Opinnäytetyön keskeinen tavoite on tutkia opetushenkilökunnan kokemuksia sekä heidän kokemiaan haasteita opetuksen toteuttamisessa ja kehittää kokemusten pohjalta uusi opettajalähtöinen ja helposti lähestyttävä palvelukonsepti tukemaan digitalisoituvaa opetustyötä. Keskeinen motivaatio kehitysprosessin taustalla on myös lisätä tuotetuissa palveluissa mielestämme hyödyllisintä ja monelta osin motivoivinta osuutta: kasvokkaista vuorovaikutusta ja ennakoivaa asiakaskontaktia etäneuvonnan ja ongelmien ratkaisuiden sijaan. Tämä kehitystarve on ollut usein esillä, kun tiimin toiminnan kehittämistä on puntaroitu kehittämispäivillä sekä tavoitekeskusteluissa.

Lähtökohta on käytännöllinen: työ liittyy Aalto-yliopiston Opettajien palvelut -tiimin (käytämme myös nimiä Oppimisen IT, Learning ICT tai OPIT) tehtävien toteuttamiseen ja toiminnan kehittämiseen. 2015 toimintansa nyky muodossaan aloittanut tiimi ylläpitää digitaalisia opiskelun ja opetuksen ratkaisuja yhteistyössä IT-palveluiden kanssa, tukee Aalto-yliopiston henkilökuntaa opiskeluun liittyvien palveluiden toteuttamisessa sekä opetuksessa kouluttamalla, konsultoimalla sekä toteuttamalla kehityshankkeita.

Tiimin tehtävät liittyvät valtaosaltaan sähköisten ratkaisuiden ylläpitoon ja käytön tukeen, joka sisältää palveluprosessien toteuttamista ja kehittämistä digitaalisin ratkaisuin sekä muun muassa verkkopedagogiikkaan ja opetuksen toteuttamiseen liittyviä asiantuntija-, konsultointi-, neuvonta- ja tukitehtäviä. Ylläpidossa ja tuettavia järjestelmiä on tätä nykyä 10, sisältäen opintorekisterit (SISU ja Oodi), oppimisalustan (Moodle-pohjaiset MyCourses ja Openlearning), kurssipalautejärjestelmän, työnkulkujen hallintajärjestelmän (eAGE, Nintex), liikkuvuudenhallintajärjestelmän (MoveON), sähköisen tenttimisen ratkaisun (EXAM), opetuksen suunnittelun ja aikataulutuksen (ASIO) sekä Office 365-tuoteperheen käytöstä opetuksessa (mm. Microsoft Teams). Palvelukysyntä ja sitä myötä palvelutarjonta on ollut viime vuosina laajenemaan päin.

Ylläpitoon liittyvät järjestelmien sisältämien tietojen hallinta ja tietosuojaan liittyvät asiat. Lisäksi tiimi vastaa muun muassa oppimis- ja opetustilojen kehitystarpeiden identifiointista sekä Aalto-yliopiston Oppimiskeskuksen sekä osin myös Kandidaattikeskuksen (Otakaari 1) tilojen hallinnasta sekä sähköisen tenttimisen tiloista. Kuviossa 1 on esitelty tiimin tehtävät.



Kuvio 1. Aalto-yliopiston Opettajien palvelut -tiimin (Oppimisen IT) tarjoamat palvelut

Perustehtäviensä lisäksi tiimi on mukana yhdessä valtakunnallisessa kärkihankkeessa (AnalytiikkaÄly), kahdessa strategiahankkeessa (Aalto Online Learning ja Program Attractivess) sekä useammassa Aalto-yliopiston digitalisaatio-ohjelmaan (digital.aalto.fi) liittyvässä projektissa (sähköinen tenttiminen, opintotietojärjestelmän uudistaminen, palvelualustan käyttöönotto). Tiimin koko vaihtelee määräaikaisten projektin ja hankkeista riippuen. Tällä hetkellä (elokuu 2019) tiimin henkilöstömäärä on 28 henkilöä.

1.2 Tutkimusongelmat

Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen: sen tarkoituksena on kehittää digitaalisiin opetuksen työvälineisiin liittyvää opettajien pedagogista tukipalvelua Aalto-yliopistossa. Keskeisinä tutkimusongelmina on tunnistaa opettajien tukitarpeita, kehittää uusi palvelumalli opetustyön tueksi sekä tutkia palvelumuotoiluprosessin toimivuutta yliopiston palveluiden kehittämisen kontekstissa.

Tutkimustyön keskeiset tutkimusongelmat ja kehitystyön tavoitteet ovat:

- kartoittaa minkälaisia tukitarpeita Aalto-yliopiston opetusenkikunnalla on koskien digitalisoituvaa opetusta,
- selvittää minkälaisia opettajan arkisista tarpeista lähteviä palvelumalleja löytyy yhteiskehittämällä tukemaan opetustyötä,

- tuottaa pilottikonsepti palvelumallista palvelumuotoiluprosessissa sekä
- tuottaa tietoa siitä, miten palvelumuotoiluprosessi toimii yliopiston palveluiden kehittämisen kontekstissa.

Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen (Hirsjärvi et al. 2009). Toiminnallisessa opinnäytetyössä tarkoituksena on kehittää opinnäytetyön avulla valittua asiaa, tutkien kehittämistehtävän taustalla olevia asioita, tekijöitä ja ongelmia. Toiminnallinen opinnäytetyö pitää sisällään systemaattista tuote- ja prosessikehitystyötä. Tällä tapaa saadaan aikaiseksi olemassa olevien toimintatapojen parantamista ja kehittämistä, sekä synnytettyä uusia toimintatapoja vanhojen rinnalle. Kehitystyön taustateorianä toimii palvelumuotoilu. Palvelumuotoilu on verrattain uusi tapa kehittää palveluita yliopistokontekstissa. Käytännöllisen tavoitteen - palvelukonseptin - lisäksi tavoitteena on myös dokumentoida kehitystyö ja pohtia mahdollisia palvelumuotoilun sopivuutta toiminnan kehittämiseen.

Työ kytkeytyy Aalto-yliopiston Opetus- ja koulutusministeriön kanssa sovittuihin tulostavoitteisiin sekä strategiaan tavoitteisiin, joita on esitelty tarkemmin luvussa 2 taulukoissa 3 ja 4. Opinnäytetyön teeman kannalta merkittävimpiä ovat yliopiston Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Aalto-yliopiston välisessä kauden 2017-2020 tulossopimuksessa mainitut tekijät: oppimistulosten parantaminen kehittämällä digitaalisia opetusmenetelmiä oppimisen tueksi sekä palautteen ja digitalisaation mahdollisuuksien hyödyntäminen toimintakulttuurin ja käytäntöjen kehittämisessä. Näihin liittyen on tunnistettavissa ydinteemoja, joihin opinnäytetyöllä pyritään löytämään näkökulma ja ratkaisuja:

- Opetushenkilökunnan kannustaminen ja auttaminen ottamaan haltuun uusia opetusmenetelmiä ja työkaluja sekä toteuttamaan opetustaan pedagogisesti laadukkaasti.
- Käyttäjistä lähtevä palveluiden yhteissuunnittelu.
- Uusien koulurajat ylittävien toimintatapojen löytäminen Otaniemeen keskittyvän kampuksen palvelutarjonnan järjestämiseksi.

1.3 Tutkimus- ja kehitysprosessin eteneminen

Tutkimuksellisena kehitystyönä toteutettuun opinnäytetyö kuului kaksi vaihetta: esiselvitys sekä varsinainen palvelumuotoiluprosessina toteutettu kehitystyö. Esiselvitys piti sisällään perehtymistä tutkimustyön teoriapohjaan sekä varsin laajaan aineistoon aiemmista selvityksistä, käyttäjätarvekyselyistä ja palvelupyynnöistä. Varsinainen palvelumuotoiluprosessi toteutettiin marraskuun 2018 ja helmikuun 2019 välisenä aikana.

Opinnäytetyö on luonteeltaan soveltava ja toiminnallinen. Toiminnallinen opinnäytetyö on yksi ammattikorkeakoulun opinnäytetyön muoto, johon kuuluu toiminnallinen osuus eli

produkti - tässä tutkimuksessa Teacher Hub-palvelupiste - sekä opinnäytetyöraportti. (Airaksinen 2009; Hirsjärvi et al. 2009, 133-135; Salonen 2013, 5-6)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tarkoituksena on kehittää opinnäytetyön avulla valittua kohdetta tutkien kehittämistehtävän taustalla olevia asioita, tekijöitä ja ongelmia. Toiminnallinen opinnäytetyö pitää sisällään systemaattista tuote- ja prosessikehitystyötä. Tällä tapaa saadaan aikaiseksi olemassa olevien toimintatapojen parantamista ja kehittämistä, sekä synnytettyä uusia toimintatapoja vanhojen rinnalle.

Salonen (2013, 5-6) esittää kolme ydinasiaa toiminnallisessa opinnäytetyössä verraten tutkimukselliseen opinnäytetyöhön. Ensinnäkin, toiminnallinen opinnäytetyö pitää sisällään sen, että opiskelija tekee jonkin tuotoksen, kun taas tutkimuksellisessa opinnäytetyössä syntyy uutta tietoa tutkimusraportin muodossa. Toiseksi, toiminnallinen opinnäytetyö edellyttää ”eri vaiheissa mukana olevia toimijoita (Salonen 2013, 6)”. Tämä on merkittävä ero tutkimukselliseen opinnäytetyöhön, missä keskeinen toimija on opiskelija, siis opinnäytetyön tekijä. Kolmas toiminnallisen opinnäytetyön piirre on se, että toiminnan tai kehittämisen vaiheet etenevät dialogisessa tai trialogisessa vuorovaikutussuhteessa tietyssä toimintaympäristössä: keskustellen, arvioiden, toimintaa uudelleen suunnaten sekä palautetta antaen ja vastaan ottaen. (Salonen 2013, 5-6.)

Tutkimustyön toteutus tapahtui kahdessa vaiheessa. Ensimmäinen vaihe, jota kutsun esiselvitykseksi, sisälsi perehtymistä varsin runsaaseen aiempaan materiaaliin ja tuloksiin, joita aiemmissa Aalto-yliopiston kehityshankkeissa on tuotettu. Toisessa vaiheessa toteutettiin palvelumuotoiluprosessi, johon osallistui toimijoita eri yksiköistä ja johon kuului myös käyttäjätarpeiden selvittämistä ja laadullista analysointia osana kehitystyötä. Kolmannessa vaiheessa toteutettiin palvelukokeilu tai pilottipalvelu pohjautuen palvelumuotoiluprosessin tuloksiin.

Aalto-yliopistossa on tehty runsaasti erilaisia kartoituksia ja kehitysprojekteja, jolla niin opiskelijoiden kuin henkilökunnankin tarpeita on kartoitettu ja hyvää palvelukokemusta pyritty edistämään. Tällaisiin aiempiin kehityshankkeisiin kuului muun muassa Palveluiden kehittämisohjelma eli SDP (Service Development Project). 2013-2015 käynnissä ollut ohjelma tähtäsi kustannustehokkuuteen ja palveluiden laadun parantamiseen. Ohjelman piirissä olivat kaikki Aalto-yliopistossa tuotetut palvelut. Ohjelma jakautui kolmeen projektiin, missä Palvelut ja rakenne -projektissa teemoina olivat palveluorganisaatio, prosessit ja laatu sekä toimintakulttuurin muutos. Tässä projektissa toteutettiin hankkeen alkuvaiheessa palvelumuotoilun keinoin käyttäjätarpeiden kiteyttäminen, jonka tuloksia hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä. (Aalto-yliopisto 2015.)

Lisänä tälle materiaalille oli yhteistyössä yliopistopedagogisten asiantuntijoiden kanssa vuonna 2016 tehty pedagogisten tukitarpeiden kartoitus, johon vastasi yhteensä 236 henkilöä sekä palvelupyynnöistä koottu aineisto. Oppimisen IT -tiimin keskeinen työväline on

palvelunhallintajärjestelmä, jonne kaikki sähköpostitse lähetetyt palvelupyynnöt päätyvät käsiteltäviksi. Tukipyyntöjä tulee n. 6000 - 8000 vuodessa. Näitä tukipyyntöjä olin jo analysoinut ja raportoinut erään tutkintoon kuuluvan opintotehtävän osana aiemmin, ja tämä materiaali hyödynnettiin opinnäytetyön esiselvityksessä.

Opinnäytetyöhön kuuluva kehittämistyö toteutettiin lukuvuonna 2018-2019, tarkemmin marraskuun 2018 ja helmikuun 2019 välillä. Kehittämistyön tavoitteena oli löytää ideoita siitä, miten tukitarpeita voi ratkaista sekä kehittää palvelukonsepti tai konsepteja opetushenkilökunnan lähitukeen. Kehittämistyö tehtiin palvelumuotoilun keinoin ja prosessiin osallistui toimijoita useammasta tiimistä ja yksiköstä - pääosin kuitenkin Aalto-yliopiston Oppimispalveluista sekä IT-palveluista. Taulukossa 1 on tiivistetysti esitetty kehitystyön eteneminen esiselvityksestä palvelumuotoiluprosessin kautta tuloksiin.

Esiselvitys	Palvelumuotoiluprosessi				Palvelukokeilu
Perehtyminen aiempiin selvityksiin ja kokeiluihin	Discover	Define	Develop	Deliver	Pilottipalvelu
Esiymmärryksen saaminen pohjautuen aiempiin selvityksiin.	Saada käsitys erilaisista tarpeista. (divergoiva)	Löytää keskeiset palvelutarpeet (konvergoiva)	Kehittää erilaisia ideoita palveluiksi (divergoiva)	Valita toteutettava tai toteutettavat ideat (konvergoiva)	Kokeilu aikaan saadulla konseptilla, kokemusten kerääminen ja palvelun edelleen kehittäminen.
2015-2018	Loka-Marraskuu 2018	Marraskuu 2018	Marraskuu 2018	Joulukuu 2018 - Helmikuu 2019	Kevät 2019
Palveluiden kehittämisohjelman tulokset Pedagogisen tukitarpeen selvitys Tukipyyntöjen analysointi	Työpajan valmistelu Kick off työpaja	Haastattelut Työpaja	Työpaja Ydinryhmän ryhmätyö ja yhteiskehittäminen	Konseptin muotoilu ja konkretisointi Esitteet Roll-upit Tilasuunnittelu	Palvelun käytännöistä sopiminen Toiminnan myötä kertyvä kokemustieto
Eri toimijoita	Palvelumuotoiluprosessiin osallistuneet eri palveluiden asiantuntijat Palvelumuotoiluprosessin ydinryhmän työskentely				Tiimin jäsenet

Taulukko 1. Tutkimus- ja kehitysprosessin eteneminen, aineistot ja osallistujat.

2 Uudistuva korkeakoulutus

Yliopisto- ja korkeakoulusektori on ollut 2010 -luvulla muutoksessa. Muutos jatkuu: Nuorista aikuisista yli puolet halutaan suorittamaan korkeakoulututkinto ja työssä oleva ikäluokka halutaan päivittämään osaamistaan. Korkeakoulutus on yhä kansainvälisempää ja digitaalisempaa. Tulevaisuuteen sisältyy useita haasteita, johon tarvitaan uusia palveluita ja opiskelija- ja opettajalähtöisiä tukipalveluita.

Suomalainen yliopisto- ja korkeakoulusektori on kokenut 2010 -luvulla isoja muutoksia. Kun yliopistoja ja korkeakouluja vielä 2009 oli yhteensä 20, on niitä tällä hetkellä 13. Korkea-koulusektorilla on tapahtunut keskittymistä ja yliopistojen ja korkeakoulujen määrä on viime vuosina vähentynyt merkittävästi (OKM 2017, 14).

Aalto-yliopiston syntyä vuonna 2010 Teknillisen korkeakoulun, Helsingin kauppakorkeakoulun ja Taideteollisen korkeakoulun yhdistyessä. Samana vuonna aloitti Itä-Suomen yliopisto Joensuuun ja Kuopion yliopiston yhdistyessä. Toimintansa 2013 alusta aloittanut Taideyliopisto käsittää kolme akatemiaa, jotka kukin aiemmin olivat omia yliopistojaan: Kuvataideakatemia, Sibelius-Akatemia ja Teatterikorkeakoulun. Tampereen yliopistoon (1.1.2015) sekä Lappeenrannan-Lahden teknillisen yliopistoon (1.1.2019) on molempiin yhdistynyt sekä yliopistoja että ammattikorkeakouluja.

Yhdistymisten pyrkimyksenä on ollut aikaansaada isompia ja vahvempia yksiköitä, jotka pystyvät kilpailemaan korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisillä kilpailukentillä. Kaikesta päätellen tämä kehityssuunta tulee jatkumaan: Opetus- ja kulttuuriministeriö käynnisti keväällä 2017 korkeakoulutuksen ja tutkimuksen 2030 vision valmistelun. Visiotyötä tehtiin 2017-2019 osallisten laajalti sidosryhmä, opiskelijoita sekä henkilökuntaa. Korkeakoulutuksen ja tutkimuksen 2030 visiotyön taustamuistiossa viitataan edelleen siihen, että korkeakoulutus ja tutkimus on hajautunut moniin yksiköihin. (Lehikoinen 2019; OKM 2017, 14).

Tammikuun 2019 lopussa pidetyssä seminaarissa julkistettiin lopullinen Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 luvulle -vision tiekartta (OKM 2019a). Visiotyössä on saatu muodostettua yhteinen kansallinen tilannekuva, päämäärät sekä päämäärien saavuttamiseksi viisi kehittämissuunnitelmaa (taulukko 2 sekä kuvio 3 luvussa 2.3). Tämän opinnäytetyön teemoilla on kytkentä kehittämissuunnitelmista ainakin kahteen: miten korkeakoulujen digitaalinen palveluympäristöä sekä digitalisoituvia oppimisympäristöjä ja niiden tukea tulisi kehittää, sekä minkälaista korkeakoulupedagogista ja ohjausosaamista tukea mahdollistamaan opetuksen uudistuminen. (OKM 2019b, 9-11).

Jaettu tilannekuva	Vision päämäärät	Päämääriä kohti vievät kehittämisohjelmat
<ul style="list-style-type: none"> • Suomalaiset korkeakoulut ovat vahvoja toimijoita • Kansalliset haasteet: Suomalaisen osaamisperustan murenemat; laadun, tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantaminen • Globaalit muutosvoimat ja megatrendit: työn murros; digitalisaatio; globaalien haasteiden ratkaiseminen yhdessä; avoimuus ja yhteistyö; globaali osaamiskilpailu • Suomalaisten korkeakoulujen kansainvälinen vetovoima ja kilpailukyky ei ole kaikilta osin riittävää 	<ul style="list-style-type: none"> • Yli puolelle nuorista korkeakoulututkinto • Korkeakoulutusta ja asiantuntijuuden kehittämistä elämän eri tilanteisiin • 4% BKT:stä tutkimus- ja kehittämistoimintaan: tieteen uutta luovaa voimaa, kestäväää kasvua, lisääntyvää hyvinvointia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Osaavimman työvoiman koti- maaksi. 2. Uudistuva korkeakoulutus ja digitaalinen palveluympäristö 3. Korkeakouluyhteisön osaamisella maailman parasta oppimista ja oppimisympäristöjä 4. Yhteistyö ja avoimuus tutkimuksen ja innovaatio toiminnan voimavaraksi 5. Korkeakoulut Suomen parhaiksi työpaikoiksi

Taulukko 2. Korkeakoulutuksen ja -tutkimuksen vision 2030 tiekartan jaettu tilannekuva, päämäärät sekä kehittämisohjelmat (Lehikoinen 2019, OKM 2019b).

Tavoite on haastava. Opiskelun ja opetuksen tulisi olla yhä motivoivampaa sekä joustavam-
paa. Yhä suurempi osa nuorista aikuisista on tarkoitus saada suorittamaan korkeakoulutut-
kinto. Suomalaisissa korkeakouluissa tulisi olla ”maailman parasta oppimista ja opiskeluypä-
ristöjä (OKM 2017, 22)”. Koulutusta tulisi kehittää opiskelijälähtöisesti. Opetustarjonnan pi-
täisi olla joustavaa, modulaarista, digitaalista (sisältäen täysin digitaalisesti suoritettavia tut-
kintoja), laadukasta ja kansainvälisesti tunnustettua. Vastaavasti opetuksen ja ohjauksen tulisi
olla laadukasta ja perustua uusimpaan oppimista koskevaan tutkimukseen sekä yhteiskunnan
tarpeisiin. (OKM 2019b, 10).

On itsestään selvää, että digitalisaatio muuttaa maailmaa eikä korkeakoulutus ole siltä poik-
keus. Yksinomaan pitämällä asiaa esillä ja kouluttamalla opetushenkilökuntaa verkkopedago-
giikan toimintatapoihin tuskin saadaan merkittävää muutosta aikaiseksi. Uusia työvälaineitä,
toimintatapoja, teknologioita ja palveluita kehitetään niin nopealla vauhdilla, että kenellä-
kään täysipainoisesti opetus- ja tutkimustyötä tekevällä ei yksinkertaisesti ole aikaa pysyä
jatkuvasti eturintamassa.

Digitalisaatio vaatii aivan uudenlaista otetta korkeakoulujen toiminnassa. Tarvitaan ammatti-
maisista ja opettaja- ja opiskelijälähtöisiä palveluita, joiden tehtävänä on auttaa, toimia taustajoukkoina edistämään uutta parempaa korkeakoulutusta. Tarvitaan runsaasti panoksia toteuttamaan ja ohjaamaan esimerkiksi vision toteuttamiseksi valikoitujen kehitystöiden toteutusta, kuten rakentamaan digitaalista koulutuksen saavutettavuutta parantavan digitaalisen

palveluympäristön rakentamista - ja myös ylläpitämään ja tukemaan monipuolista kerrostunutta palvelutarjontaa, joka koostuu korkeakoulujen omista ja yhteisistä palveluista sekä yhdistävästä palveluympäristöstä (vrt. OKM 2019, 10).

2.1 Yliopiston tehtävät ja uudistuminen

Yliopistojen on kehitettävä opetustaan ja toimintaansa vastaamaan korkea kansainvälistä tasoa. Yliopistolaissa sekä Valtioneuvoston asetuksessa yliopistojen tutkinnoista asetetaan velvoitteita ylläpitää ja kehittää korkea laatua. Keskeiset asiat kirjataan yliopistojen tulosopimuksiin. Yliopistot vastaavat itse toimintansa järjestämisestä, joten niiden omassa sisäisissä ohjeissaan sekä strategioissaan määritellään, miten ne uudistuvat ja miten uudistumista mahdollistetaan.

Yliopiston tehtävät määritellään yliopistolaissa. Kaksi nykyisistä yliopistoista, Aalto-yliopisto sekä Tampereen yliopisto, ovat säätiöyliopistoja ja muut julkisoikeudellisia laitoksia. Säätiöyliopistomuoto tarkoittaa, että yliopistoon sovelletaan yleislakina säätiölakia (SL, 487/2015) (Miettinen, 2018). Yliopistolain (558/2009) ensimmäisen luvun ja 2 momentin mukaan ”Yliopistojen tehtävänä on edistää vapaata tutkimusta sekä tieteellistä ja taiteellista sivistystä, antaa tutkimukseen perustuvaa ylintä opetusta sekä kasvattaa opiskelijoita palvelemaan isänmaata ja ihmiskuntaa. (mts. 1 luku 2§)”. Samaisessa luvussa ja momentissa edelleen todetaan, että yliopiston tulee muun muassa huolehtia siitä, että opetus-, tutkimus- ja koulutustoiminnassa varmistetaan korkea kansainvälinen taso. (Yliopistolaki 558/2009 1 luku 2§). Yliopistolain pohjalta yliopiston voidaan katsoa olevan velvollinen huolehtimaan myös esteettömyydestä: hakijan terveydentilaan tai toimintakykyyn liittyvä seikka ei saa olla esteenä opiskelijaksi ottamiselle (Yliopistolaki 558/2009 37 a §).

Yliopistoilla on siis lakiin kirjattu velvoite huolehtia, että sen toiminta on kansainvälisestikin arvioiden laadukasta. Tämän vaikean tehtävän toteutumista arvioidaan muun muassa toteuttamalla säännöllisin väliajoin erilaisia arviointeja, useimmiten keskittyen johonkin perustehtävien alueeseen kuten tutkimus, opetus ja kolmas tehtävä. Aalto-yliopistossa TEE-arviointi, Teaching Evaluation Exercise, on opetuksen alueella tällainen isompi poikkileikkausarviointi, mitä täydennetään erilaisilla muilla arvioinneilla eri tasoilla (koulutusohjelmat, koulut jne.).

Se, mitä tutkintoja kussakin yliopistossa voi suorittaa sekä tutkintojen tavoitteista, laadusta opintojen mitoituksesta ja opintojen rakenteesta säädetään tarkemmin valtioneuvoston asetuksessa (794/2004) sekä opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksella (Yliopistolaki 558/2009 7§). Valtioneuvoston asetuksessa (794/2004, 28 §) todetaan koulutuksen ja tutkintojen kehittämisestä, että ”Yliopiston tehtävänä on jatkuvasti arvioida ja kehittää tutkintoja, tutkintoihin kuuluvia opintoja sekä opetusta.” Asetuksessa säädetään lisäksi, että erityistä huomioita tulee kiinnittää opetuksen, opintojen ohjauksen ja opiskelun laatuun, yhteiskunnan koulutus-tarpeisiin, tuloksellisuuteen sekä tutkintojen kansalliseen vastaavuuteen. (Valtioneuvoston

asetus 794/2004, 28 §). Yliopistojen tulee raportoida tähän asiaan liittyvät tiedot ja ne ovat tarkasteltavissa valtakunnallisessa opetushallinnon Vipunen -tietopalvelussa¹.

Yliopistolain (558/2009) 48 §:n 1 momentin nojalla opetus- ja kulttuuriministeriö sekä yliopisto sopivat määrävuosiksi kerrallaan keskeisistä määrällisistä ja laadullisista tavoitteista sekä niiden toteutumisen seurannasta ja arvioinnista. Näihin yliopistojen tulossopimuksiin (<https://minedu.fi/yliopistot-sopimukset>) kirjatut tavoitteet on johdettu poliittisista tavoitteista: hallitusohjelmasta, hallituksen toimintasuunnitelmasta, sekä eduskunnan ja valtioneuvoston korkeakouluille asettamista tavoitteista. Aalto-yliopiston tulossopimuksessa tämän tutkimustyön tematiikkaan liittyviä keskeisiä tavoitteita ovat muun muassa kampusrakenteen yhtenäistäminen, tuki- ja hallintopalveluiden kehittäminen, opiskelijakeskeisyyden lisääminen sekä työn kannalta ydinasia - oppimistulosten parantaminen kehittämällä digitaalisia opetusmenetelmiä oppimisen tueksi (OKM:n ja Aalto-yliopiston välinen sopimus vuosille 2017-2020).

Tulostavoite	Kytkeä työn tematiikkaan
Kampusrakenteen yhtenäistäminen	Miten ja missä tiivistyvässä kampusrakenteessa tukipalveluiden pitäisi organisoitua ja toimia
Tuki- ja hallintopalveluiden yhdistäminen ja toiminnan päällekkäisyyksien karsiminen	Miten palvelut toimivat paremmin yhteen ja välttävät päällekkäistä työtä.
Opiskelijakeskeisyyden vahvistaminen opetuksessa.	Miten palveluiden tulee toimia, jotta yliopiston perustehtävän toteuttaminen kehittyy yhä opiskelija- ja oppimiskeskeisemmäksi.
Oppimistulosten parantaminen kehittämällä digitaalisia opetusmenetelmiä oppimisen tueksi.	Miten opetushenkilökuntaa kannustetaan ja autetaan ottamaan haltuun uusia opetusmenetelmiä ja työkaluja.
Henkilöstön sitouttaminen ja kuuleminen, jotta korkeakoulu yhteisön jäsenet voivat vaikuttaa ja ottaa vastuuta muutoksista.	Käyttäjistä lähtevä palveluiden yhteissuunnittelun myötä opetushenkilökunnalle tarjottavat palvelut ovat parempia ja käyttäjälähtöisiä.
Palautetta ja digitalisaation mahdollisuuksia hyödynnetään toimintakulttuurin ja käytäntöjen kehittämisessä.	Minkälaista käyttäjäpalautetta palveluista ja oppimisesta on annettu, miten asioita on pyritty aiemmin ratkomaan ja millä menestyksellä.

Taulukko 3. Aallon ja OKM:n sopimuksessa asetettujen tulostavoitteiden (2017-2020) yhdistyminen tutkimuksen tematiikkaan.

¹ Vipunen (<https://vipunen.fi/fi-fi>) on Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Opetushallituksen ylläpitämä tilastopalvelu. Tilastot perustuvat pääosin Tilastokeskuksen, opetus- ja kulttuuriministeriön ja Opetushallituksen keräämiin tietoihin ja rekistereihin.

Strategiassaan (2017-2020) Aalto-yliopisto toteaa opetukseen kytkeytyvänä tavoitteenaan kouluttavansa muutoksentekejiä. Tämän kuten muidenkin strategisten tavoitteiden mahdollistajana osaavat ja laadukkaan tukipalvelut ovat tärkeässä roolissa. (Aalto-yliopiston visio, missio ja strategia vuosille 2016-2020)

Taulukossa 4 esitellään työhön liittyvien Aalto-yliopiston oman 2016-2020 strategian tavoitteiden kytkeytyminen tämän opinnäytetyön tematiikkaan. Tässäkin niin opiskelijakeskeisyys kuin digitaalisuuden hyödyntäminen on tärkeässä roolissa - ymmärrettävästi samat isot teemat on tunnistettu tärkeiksi kaikilla tasoilla.

Strateginen tavoite	Kytkeä työn tematiikkaan
Tarjotaan opiskelijoille laadukkaita oppimiskokemuksia.	Työssä pyritään löytämään käyttäjälähtöisiä tapoja auttaa opetushenkilökuntaa suunnittelemaan ja toteuttamaan opetustaan pedagogisesti laadukkaasti.
Parannetaan oppimistuloksia kehittämällä urauurtavia digitaalisia opetusmenetelmiä oppimisen tueksi.	Työssä pyritään löytämään toimintamalli, joka mahdollistaa paremman tuen ja siten mahdollistaa innovatiivisen pedagogiikan toteuttamisen, kun teknologiaosaaminen yhdistyy kurssin opettajan tavoitteeseen.
Kampuksella hyödynnetään integroituja digitaalisia ratkaisuja luomaan laadukkaita ja houkuttelevia tiloja, jotka tarjoavat käyttäjilleen innostavan ja tuloksellisen käyttäjäkokemuksen.	Kampukselle on tuotettu erilaisia teknologiarikkaita opetustiloja, joiden käyttö voi olla opettajille vielä vierasta. Tässä työssä kehitetyllä tukimallilla voidaan myös päästä kiinni näihin tukitarpeisiin ja löytää niihin ratkaisuita.
Parannetaan yliopiston ydintehtävien tuloksellisuutta tuottamalla laadukkaita ja tehokkaita tukipalveluita, jotka suunnitellaan yhdessä, hyödyntävät digitaalisuutta ja toteutetaan parhaiden kumppanien kanssa.	Yhteiskehittämällä sekä tutkimuksen avulla pyritään löytämään kaikkein tärkeimmäksi koetut palvelut sekä kehittämään niiden tuottamiseen uusi malli, joka palvelee opetushenkilökuntaa parhaalla mahdollisella tavalla.

Taulukko 4. Aalto-yliopiston strategisten tavoitteiden (2016-2020) liittyminen tutkimuksen tematiikkaan.

2.2 Verkko- ja monimuoto-opetus ja -opiskelu

“We want to support each student to realize their potential by providing excellent courses, good pedagogy, flexibility, individual learning paths and motivational learning environment. Digitalization means better tools for better learning. (Suomala 2019).”

Digitalisaation ja tietoverkoissa tapahtuvan tiedon avoimen jakamisen myötä oman osaamisen kehittäminen ei enää ole riippuvaista ajasta tai paikasta. Tietoa ja palveluita oppimisen tueksi on tarjolla missä ja milloin vain. Tiedon avoimen jakamisen myötä yhä enemmän ja enemmän ajankohtaista tutkimustietoa ja vaikkapa tieteenalojen huippuosaajien luentoja on jokaisen saavutettavissa. Digitalisaatio mahdollistaa sen, että nykyopiskelijalla on help-poa

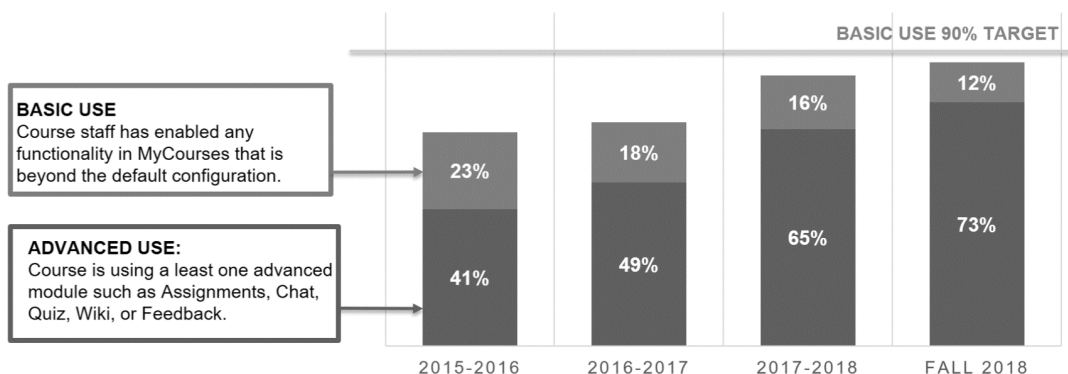
löytää tietoa oppimisensa tueksi, rakentaa itselleen oma oppimisen ekosysteeminsä täydentämään virallisten instituutioiden kuten esimerkiksi korkeakoulujen tarjontaa. (Burbules 2010, 15-19; Cope & Kalantzis 2010, 8-9; Saastamoinen 2018, 7)

Verkko-opetus (etäopetus) tarkoittaa tietokonetta, tietoverkkoja ja erilaisia ratkaisuja (videopalvelut, oppimisolustat jne.) hyödyntämistä opetuksessa eri tavoin siten, että opetus tapahtuu muussa kuin kasvokkaisessa vuorovaikutuksessa samassa fyysisessä tilassa. Verkko-opetuksen vastakohtana on lähiopetus, jolloin opetustapahtuma tapahtuu samassa fyysisessä tilassa, esimerkiksi luentosalissa tai ryhmätyötilassa. Monimuoto-opetus (sulautuva opetus, blended learning) tarkoittaa näiden kahden toimintatavan yhdistämistä: esimerkiksi opiskelijat käyvät luennolla, keskustelevat luennon jälkeen oppimisolustan keskustelualueella ja työskentelevät yhdessä siihen liittyen ryhmäraporttia vaikkapa Googlen Drive -palvelussa. Raportti esitellään koko opetusryhmälle seminaarissa. Flippaamisesta eli käänteisestä oppimisestä puhutaan, kun opiskelijat perehtyvät ennakolta esimerkiksi luennon aiheisiin, jolloin luento itsessään voidaan suunnitella vuorovaikutteiseksi tiedon yhteisen rakentelun areenaksi. Pelillistäminen, tutkiva oppiminen, projektioppiminen, hybridioppiminen ja mobiilioppiminen ovat kaikki opetusmenetelmiä, jotka ovat kiinteästi yhteydessä opetusteknologian hyödyntämiseen. (vrt. Juomoja 2018, 44-50.)

Digitalisaatio on opetuksessa ja koulutuksessa edistynyt huimaa vauhtia. Valtaosa opiskelusta ja opetuksesta on nykyään monimuotoista. Tästä kehityksestä on esimerkki kuviossa 2 esitelty Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulun opetuksen digitalisoitumista koskeva seurantatilasto muutaman vuoden ajalta, joka osoittaa niin oppimisolustan käytön kuin sen pedagogisesti edistyneen käytön lisääntymistä merkittävästi viime vuosina.

Kuviossa 2 mainittu peruskäyttö tarkoittaa sitä, että oppimisolustan kurssityötila, joka luodaan jokaiselle Aalto-yliopiston n. 3000 kurssista automaattisesti, on otettu käyttöön. Työtilan automaattinen luonti on toimintatapana sivumennen sanoen varsin innovatiivinen, sillä useimmissa oppilaitoksissa verkkotyötilan saaminen käyttöön edellyttää opettajalta aktiivista toimenpidettä, tyypillisesti palveluihin lähetettyä pyyntöä saada työtila käyttöön ja tämän jälkeen toimenpiteitä opiskelijoiden nostamiseksi työtilan käyttäjiksi. Tämä vaihe on Aalto-yliopistossa automatisoitu rekisteritiedon (kurssi, kurssille ilmoittautuneet, kurssikuvaus) pohjalta.

Tyypillisesti peruskäyttö eli ”basic use” tarkoittaa muun muassa kurssin materiaalien jakamista oppimisolustan kautta. Edistynyt käyttö eli ”advanced use” viittaa siihen, että oppimisolustaa käytetään pedagogisesti monipuolisemmin, muun muassa arvioinnissa, verkkokeskusteluissa jne. Peruskäytön mittari 90% on tätä kirjoittaessa koko yliopistossa lähes saavutettu, eli yhdeksällä kurssilla kymmenestä käytetään oppimisolustaa, ja mikä hienointa, valtaosassa pedagogisesti monipuolisilla tavoilla.



Kuvio 2. Oppimisolun perus- ja edistyneen käytön kehittyminen Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulussa lukuvuosina 2015-2018 sekä syyslukukautena 2018 (Torkkeli 2019).

Erilaisten tietoteknisten välineiden ja koulutusteknologian käytön laatu koulutuksessa herättää mielipiteitä. Digitaalisten palveluiden laadukas ja pedagogisesti mielekäs käyttö lienee jatkossa yksi kriittisistä opetuksen ja opiskeluun liittyvistä haasteista niin opetuksessa kuin vaikkapa oppimateriaalituotannossa: Seitamaa-Hakkaraisen ja Hakkaraisen (2018, 79) mukaan uusissa oppimisen teorioissa korostuvat itseohjautuvuus, yhteisöllinen työskentely avoimien haasteiden ja kysymysten kanssa sekä muun muassa järjestelmällisen tiedon rakentelun merkitys. Kuitenkin digitaalisten teknologioiden käyttäminen suomalaisissa kouluissa on verrattain vähäistä nimenomaan vaativampaan tiedon rakentelun tai isompien projektien tekemisessä. Teknologiaa käytetään yksinkertaisesti: kirjoittamiseen, tehtävien suorittamiseen ja ”kaiken kaikkiaan nuoret käyttävät digitaalista teknologiaa pääosin pinnallisiin tarkoituksiin eivätkä saa koulussa riittävästi tukea digiteknologian akateemiseen tai luovaan käyttöön (mts., 80)”.

2.3 Digitalisoituvan opiskelun ja opetuksen palvelut

Aalto-yliopiston aloittaessa toimintansa keskeisenä tavoitteena oli, että pyrittiin luomaan yliopistoa, joka kykenisi kaikkiin puolin toimimaan aiempaa laadukkaammin: tuottamaan huippulaatuista tutkimusta, opetusta ja niiden tueksi palveluita. Kun uuden yliopiston palveluita lähettiin nostamaan pystyyn, asiakaslähtöisyys oli keskeisenä ohjenuorana. Ensinnäkin, kaikista hallintoyksiköihin viittaavista yksikönnimistä pyrittiin luopumaan. Opintohallinnosta tuli opiskelijapalvelut (ja sittemmin Oppimispalvelut), Innovaatiokeskuksesta Tutkimuksen tukipalvelut ja Innovaatiopalvelut (sittemmin Tutkimus- ja innovaatiopalvelut). Vastaava muutos tuntuu olevan tapahtunut kaikkialla korkeakoulukentällä. Esimerkiksi 2016 uudistuksessaan Helsingin yliopisto muutti hallintonsa Yliopistopalveluiksi.

Aalto-yliopiston palvelurakenteessa kaikki yliopiston opetukseen liittyvät palvelutehtävät on keskitetty Oppimispalvelut-palvelutoiminnon alle. Tämä pitää sisällään opiskelijoille suunnatut palvelut kuten esimerkiksi opintoneuvonnan ja -ohjauksen, opintopsykologipalvelut,

uraneuvonnan, opettajille suunnatut palvelut kuten verkko-oppimisolun ylläpidon ja tuen, pedagogisen konsultaation, kurssipalautejärjestelmän sekä yhteisten ja lakisääteisten tehtävien hoitamisen kuten vaikkapa opintorekisterin ylläpidon sekä oppimistilojen kehittämisen ja opetussuunnitelmatyön.

Yhä suurempi osa palveluista ja tuotannosta on digitaalista. Siinä missä aiemmin veroilmoitus täytettiin kuulakärkikynällä, se on jo vuosia tehty täysin sähköisesti. Vuodesta 2019 alkaen koko veroilmoitus on tulorekisterihankkeen myötä tullut tarpeettomaksi. Verottajalla on jatkuvasti reaaliaikainen tieto tuloistamme, ja jouluihin miellyttävä tai epämiellyttävä yllätys - veronpalautukset tai lisäverot, jäävät historiaan. Vastaavia esimerkkejä on loputtomasti.

Yliopistossa on runsaasti toimintatapoja, jotka on suunniteltu ennen digitalisaatiota: asioita laitetaan vireille lomakkeilla, tenttejä tehdään ja niitä arvioidaan paperilla. Tämä maailma on kuitenkin peruuttamattomasti jäämässä taakse: palvelunhallintajärjestelmät ovat korvanneet puhelinsoitot, lomakkeet ja sähköpostit, hakujärjestelmät hakemuspaperien täyttämisen, sähköiset tenttijärjestelmät ovat valtaamassa alaa - kunhan järjestelmät vielä kehittyvät hieman helppokäyttöiseksi. Sähköisiä palveluita kehittämällä voidaan oppimisen taustatekijöitä sekä suoraan oppimiseen kytkeytyviä asioita helpottaa merkittävästi: opintojen suunnittelua, kurssille hakeutumista, etenemisen seuranta, opintomateriaalien hankkimista ja käyttöä, omien vahvuuksien ja osaamistason arviointia, arviointeja, harjoittelua, kertaamista. Esimerkiksi laskuharjoitusvideoiden avulla voidaan kerrata matematiikkaa, maailman parhaiten tutkijoiden tekstit ja luennot ovat saatavilla verkosta. Joissakin yliopistoissa lähtökohtaisesti kaikki luennot tallennetaan.

Opiskelun, oppimisen ja opetuksen digitalisaatio koetaan niin tärkeäksi asiaksi, että sitä halutaan edistää valtakunnan tasolla. Korkeakoulutus ja -tutkimus 2030 vision taustamuistiossa (OKM 2019c) todetaan, että digitaalisuus ja avoimuus uudistavat opetusta, oppimista, tutkimus- ja innovaatio toimintaa ja korkeakouluja, koulutustarjontaa on joustavasti eri käyttäjäryhmien hyödynnettävissä, ja suomalaisissa kouluissa on maailman parasta oppimista ja opiskeluympäristöjä. Visiotyöhön liittyen on tehty tiekarttatyötä (OKM 2019b) missä on tunnistettu viisi kehittämissuunnitelmaa (kuvio 3). Kehittämissuunnitelmista yksi liittyy suoraan digitaalisten oppimisen palveluiden kehittämiseen, mutta sen lisäksi digitaalisuus tulee nähdä myös kaikki hankkeet läpileikkaavana mahdollistajana.



Kuvio 3. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 -luvulle vision viisi kehittämisohjelmaa (OKM 2019b).

3 Palveluiden asiakaskeinen kehittäminen

Organisaation kyky oppia toimimaan alati muuttuvassa toimintaympäristössä on olennaista sen menestymiselle. Organisaation oppimisen voidaan Peter Sengeä (1990) mukailen ajatella tapahtuvan kahdella tapaa: adaptiivisesti eli mukautuen, jolloin organisaatio keskittyy ymmärtämään markkinoiden tai asiakkaiden tämän hetkiset toiveet ja tarpeen sekä generatiivisesti eli uutta luoden, jolloin organisaatio pyrkii kyseenalaistamaan totut toimintatavat, missiönsä ja jopa asiakkaansa. (Mathing & al. 2004, 481)

Palvelukeskeinen (service-centered) malli pyrkii yhdistämään nämä kaksi erilaista organisaation oppimisen tai kehittämisen toimintatapaa prosessiksi, missä asiakkaiden vaihtuvien yksilöllisten tarpeiden ymmärtäminen, jatkuva aktiivinen vuorovaikutus ja sekä palveluiden yhteiskehittäminen tuottaa hyödyllisimmän lopputuloksen. ” (Vargo and Lusch, 2002, p. 6; Mathing & al. 2004, 479)

Liekkinen (2017) toteaa ylempään ammattikorkeakoulututkimuksen opinnäytetyönsä johdannossa, että julkinen sektori on ymmärtänyt hieman yksityistä sektoria myöhemmin hyvän asiakaskokemuksen merkityksen. Tämä voi johtua siitä, että julkisella sektorilla organisaatiot toimivat pitkälti monopoleina, eikä palveluiden toimivuuteen, asiakkaan odotuksiin vastaamiseen ja asiakaskokemukseen ole ollut välttämätöntä keskittyä samaan tapaan kuin yksityisellä sektorilla. (Liekkinen 2017, 7; Sosa 2016)

Julkisten palveluiden yhteydessä asiakkaat on totuttu näkemään palvelun kohteina aktiivisen asiakkuuden sijaan (Lehtonen & Tuominen 2011, 228). Myös näissä palveluissa on yhä enemmän alettu kiinnittämään huomiota asiakkaisiin ja heidän odotuksiinsa vastaamiseen.

3.1 Palvelu- ja asiakaskeskeisyys toiminnan lähtökohtana

Toimintamalli tai toimintalogiikka tarkoittaa sitä, miten organisaatio toimii tuottaakseen arvoa asiakkailleen (ks. Esim. Mitronen 2016). Tätä arvon luontia voidaan tarkastella eri näkökulmista: esimerkiksi palvelua tai tuotteita tuottavan organisaation, sen asiakkaan sekä tuotteen tai palvelun näkökulmasta.

Tuotokeskeinen logiikka (Goods-Dominant Logic, GDL) tarkoittaa toimintatapaa, missä organisaatio on keskittynyt valmistamaan tuotteita, joita se tarjoaa asiakkailleen. Asiakas on verrattain passiivinen tuotteen vastaanottoja: asiakas ostaa tai kuluttaa tuotteen. Yritys toki saattaa olla kiinnostunut asiakkaan mielipiteistä niin tuotteen käyttöön kuin valmistamiseen ja kehittämiseen liittyen, mutta viime kädessä organisaatio suunnittelee ja valmistaa tuotteita, joita se tarjoaa asiakkailleen, ja asiakas vastaavasti yrityksen toiminnasta erillään hallitsee itse omia osto- ja kulutusprosessejaan (Grönroos 2006, 325). (Saastamoinen 2018, 17; Vargo & Lusch 2004, 5, 7, 13; Lusch & Vargo 2014, 85).

Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, englanniksi Service-Dominant Logic SDL (Vargo & Lusch 2004), on ajattelutapa, missä liiketoiminnan keskeisenä asiana nähdään palvelu. Palvelukeskeinen logiikka haastaa perinteisen tuotokeskeisen ajattelutavan. Liiketoiminnan painopiste ja tuotto on siirtynyt yhä enemmän valmiista tuotteista kohti palveluita. Esimerkiksi Suomen kansantalous on palveluvaltaistunut, jopa ”paljon pidemmälle kuin yleensä ajatellaan (Honkatukia & al 2014, 9)”. Teollisuudessa kasvava määrä työntekijöitä työskentelee palveluiksi laskettavissa korkean osaamisen asiantuntija- ja johtajatehtävissä, ja kasvava määrä viennistä on palveluiden vientiä (Honkatukia & al. 2014, 8-9). Vargo & Lusch (2004) toteavatkin, että kaikki taloudet ovat palvelutalouksia huolimatta siitä, myykö yritys palveluita vai tuotteita.

Vaikka Vargo ja Lusch ovat tuoneet teoriaansa jatkuvasti yhä enemmän asiakaskeskeisiä elementtejä, heidän lähestymistapaansa on kritisoitu siitä, että kyseessä on kaikesta huolimatta palvelun tuottajan näkökulma. Tuorein näkökulma organisaatioiden toimintaan on asiakkaan asettaminen liiketoiminnan ehdottomaan keskiöön (Alakoski 2014, 10). Tätä näkökulmaa kutsutaan asiakaskeskeiseksi logiikaksi eli customer dominant logic, CDL (Heinonen & al. 2010) ja sitä on tarjottu vaihtoehdoksi tuotokeskeiselle, että palvelukeskeiselle toimintalogiikalle. Lähdekirjallisuuden pohjalta palvelukeskeistä toimintatapaa siten kuin Lusch ja Vargo sen esittävät on hankalahkoa erottaa asiakaskeskeisestä logiikasta. Teoria on jatkuvasti kehittynyt ja siihen on tuotu asiakaskeskeisiä elementtejä. Olen yrittänyt taulukossa 5 tuoda esille eri toimintalogiikoiden eroja tämän tutkimuksen kontekstissa.

Liiketoimintalogiikka	Goods dominant logic (GDL)	Service dominant logic (SDL)	Customer dominant logic (CDL)
Suomeksi	Tuotekeskeinen toimintalogiikka	Palvelukeskeinen toimintalogiikka	Asiakaskeskeinen tai asiakaslähtöinen toimintalogiikka
Vaihdannan kohde	Tavarat ja tuotteet	Taidot ja tietämys. Kaikki on palvelua.	Palvelut, joista muodostuu asiakaskokemus.
Arvon luominen	Vaihdannassa	Käytössä ja kontekstissa.	Palvelun käytön yhteydessä
Tämän tutkimuksen kontekstiin luotu esimerkki missä esillä mallin pääpiirteet.	Opetushenkilökunnalle tuotetaan koulutus asian tuntijavetoisesti. Koulutusta toteutetaan ja sitä kehitetään kerätyn palautteen pohjalta.	Tuotetaan useita osaamisen kehittämisen palveluita eri kohderyhmille ja käyttötilanteisiin. Opettaja voi yhdistellä tarjolla olevista palveluista itselleen sopivan kokonaisuuden.	Palveluiden yhteistyönä rakennetaan opetushenkilökunnalle heidän tarpeistaan lähtevä tukimalli. Rakennetaan opetushenkilökunnalle tukimalli palveluiden ja opetushenkilökunnan jatkuvana yhteistyönä.
	Ostetaan tarvekartoituksen myötä uusi tietojärjestelmä, joka helpottaa opetusmateriaalin jakamista.	Hankitaan opetustyön tueksi digitaalinen palveluratkaisu oppimateriaalien tuotantoon ja jakamiseen.	Tuotetaan opetustyöstä lähtevä ja jatkuvasti kehittyvä tukipalvelumalli.
Arvon määrittelijä	Palvelun tuottaja.	Asiakas. Tuottaja voi antaa vain arvolutauksia.	Asiakas. Arvon muodostusta voi tukea vuorovaikutuksella.
Lisätietoa	Vargo & Lusch 2004, 200; Grönroos & Voima 2012; Prahalad & Ramaswamy 2004.	Vargo & Lusch 2004, 2006, 2014; Heikkula 2010.	Heinonen ym. 2010; Voima, Heinonen & Strandvik 2010.

Taulukko 5. Liiketoimintalogiikoiden ominaispiirteitä. Mukailtu tämän tutkimuksen kontekstiin Pekka Turpeisen (2017, 21) esittämästä taulukosta.

Joissakin teoksissa asiakaskeskeisyyden rinnalle on tuotu vieläkin enemmän asiakkaan kokemuksista ja tarpeista lähtevä asiakaslähtöinen ajattelumalli. Asiakaslähtöisyys käsitteenä linkittyy voimakkaasti yhteissuunnitteluun ja -kehittämiseen ja siltä osin sopii hyvin palvelumuotoilun ajattelumalliin. Tolosen (2012, 42) mukaan ”asiakaslähtöinen organisaatio selvittää asiakaskuntansa ja heidän tarpeensa kyetäkseen sopeutumaan kysynnän tarpeisiin”. Asiakaslähtöinen toiminta pitää hänen mukaansa sisällään kolme asiaa: saavutettavuuden, vuorovaikutteisuuden sekä arvontuotannon. Lisäksi asiakaslähtöisyyttä voi lähestyä laatuajattelun kautta, jolloin tarkastelukohteena on palvelun kokonaislaatu: miten asiakas kokee ja mitkä ovat hänen odotuksensa saamastaan tuotteesta tai palvelusta. (Tolonen 2012, 42-44; Grönroos 1991, 64-66; 2009 105-106; Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 23-25)

Saavutettavuus tarkoittaa, että palvelua tuottavaa yritystä tai toimijaa on helppo lähestyä - niin fyysisesti kuin tiedon ja tunteenkin tasolla. Vuorovaikutteisuus toteutuu asiakkaan ja palvelutuottajan kohtaamisessa, nykyisin yhä useammin sähköisillä foorumeilla kuten sähköpostiviestinnässä tai chatissä. Arvontuotannolla viitataan prosessiin, missä tuotetaan asiakkaalle, mutta usein toki myös yritykselle arvoa. Palvelun kokonaislaatu taas koostuu koetusta laadusta sekä odotetusta laadusta. Koettu laatu voidaan jakaa tekniseen laatuun eli toteutuiko jokin asia, ja toiminnalliseen laatuun eli miten asia toteutui. Odotettu laatu taas on seurausta

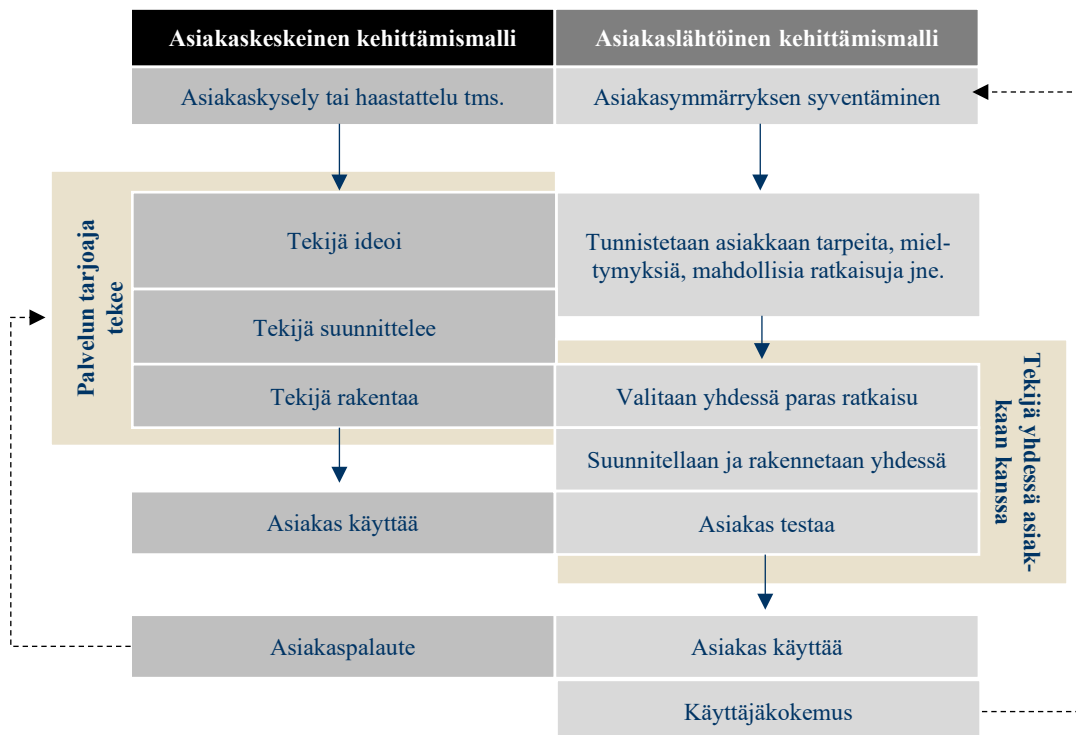
muun muassa markkinointiviestinnästä, asiakkaiden arvoista ja tarpeista sekä kokemuspohjasta. (Grönroos 2009, 105; Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 23-25; Tolonen 2012, 42-44).

Eri asiakkailla on erilaisia odotuksia niin saavutettavuudesta, laadusta, vuorovaikutuksesta kuin palvelun tuottamasta arvosta. Esimerkkinä voi käyttää vaikka pankkipalveluita: diginativille palvelun sähköinen saavutettavuus läpi vuorokauden on tärkeämpää kuin sähköisiin välineisiin tottumattomalle kansalaiselle, joka haluaa hoitaa raha-asiansa varmasti ja turvallisesti tutun virkailijan kanssa. Vastaavasti yliopistokontekstissa palvelun keskeinen arvo saattaa toiselle muodostua välittömästä ongelman ratkaisemisesta, kun taas toinen haluaisi keskustella erilaisista toimintavaihtoehdoista. Vuokko (1997, 34-36) on tuonut esiin, että organisaatiossa voitaisiin yksinkertaisten kysymysten avulla tarkistaa, onko toiminta asiakaslähtöistä.

Osa-alue	Kysymyksiä asiakaslähtöisen toiminnan tarkastamiseksi
Saavutettavuus	<ul style="list-style-type: none"> • Onko meihin helppo ottaa yhteyttä • Löytääkö palvelumme helposti ja onko ne järjestetty asiakkaan kannalta järkevällä tavalla.
Vuorovaikutus	<ul style="list-style-type: none"> • Saako meiltä nopeasti vastauksia? • Pidämmekö antamamme lupaukset? • Neuvottelemmeko muutoksista asiakkaan kanssa?
Arvontuotanto	<ul style="list-style-type: none"> • Tuotammeko oikeanlaista informaatiota.
Laatu	<ul style="list-style-type: none"> • Auttoivatko palvelut/neuvot? • Sainko asiani hoidettua? • Vastasiko lopputulos sitä, mitä luvattiin (esim. sivuilla)?

Taulukko 6. Asiakaslähtöisyyden tarkistaminen kysymysten avulla (Vuokko 1997).

Tässä tutkimuksessa pidättäydyttiin pääosin asiakaskeskeisessä kehittämismallissa: opetushenkilökunta ei ollut mukana yhteiskehittämässä palvelua palvelumuotoiluprosessin aikana, vaan tiedonkeruun kohde. Toisaalta, erityisesti pilottipalvelukonseptin käynnistämisen osalta tutkimuksen kehittämistapa on asiakaslähtöinen, kun vertailukohtana käytetään vaikkapa Virtasen (2011, 37) näkemystä asiakaskeskeisestä ja asiakaslähtöisestä kehittämismallin eroista (kuvio 4).



Kuvio 4. Asiakaskeskeisen ja asiakaslähtöisen kehittämisen eroja Virtasen ym. (2011, 37) mukaan.

3.2 Asiakaskeskeisyys yliopistokontekstissa

Asiakaskeskeisyys (englanniksi customer-centricity), asiakkaiden erilaisten ja muuttuvien tarpeiden huomioiminen sekä jatkuva vuorovaikutus asiakkaiden kanssa monin eri tavoin, on tärkeä osa organisaation pääomaa (Gailbraith 2005, 1-3). Viimeisten muutaman vuosikymmenen aikana organisaatiot ovat nähneet paljon vaivaa ollakseen lähempänä asiakasta tai toimiakseen asiakassuuntautuneesti. Tämä on melko vaikeaa ja vaatii paljon vaivannäköä.

Yritysmailmassa asiakas- ja palvelukeskeisyyden ajurina on kannattavuus. On kannattavampaa myydä palveluita kuin rakentaa liiketoimintaa yksittäisen tuotteen ympärille. On kannattavampaa huolehtia vanhojen asiakkaiden tyytyväisyydestä ja asiakasuskollisuudesta kuin hankkia uusia: kaikkein tuottavin asiakas on olemassa oleva, sitoutunut (loyal) asiakas. (Gailbraith 2005, 1, 7; Recheld 1996; Seybold 1998.)

Yliopistot ovat leimallisesti asiantuntijaorganisaatioita. Asiantuntijoilla sekä tutkimuksella on vahva rooli, kun palveluita kehitetään. Opiskelijan ja henkilökunnan näkeminen asiakkaina jakaa mielipiteitä ja asiakas-käsitettä on hieman vierastettu. On mieluummin puhuttu kumppaneista, opiskelijoista, kanssaoppijoista, yhteisön jäsenistä tai kollegoista. Tämä asia on kuitenkin muuttumassa. Raakel Plamperin blogitekstissä kehityskulku kiteytetään mainiolla tavalla Turun yliopiston kontekstissa: ”Yliopistomme hallinnonuudistuksen materiaaleja selaillessa törmää ehkä hieman yllättäenkin kuvauksiin ryhmistä, joita kutsutaan yliopiston

asiakkaiksi. Uusi palveluorganisaatio nimeää sujuvasti niin tutkimus- ja opetushenkilökunnan kuin opiskelijatkin asiakkaikseen. (Plamper 2017)”

Yhä useampi opiskelija sekä tutkimus- ja opetushenkilökuntaan kuuluva odottaa saavansa palveluita. On kuitenkin kiistämätöntä, että kaikkia opiskeluun ja tutkimuksen tekemiseen liittyviä tilanteita ei voi nähdä yksinomaan asiakkuuden kautta. Voidaan pikemminkin ajatella, että niin henkilökunnalla kuin opiskelijalla on yliopistossa myös asiakasrooli, joka toteutuu joissakin tilanteissa, konteksteissa tai käytännöissä. Esimerkiksi ilmoittautuessaan kursseilla tai antaessaan palautetta niistä, opiskelija on asiakasroolissa, mutta vastaavasti kun hän saa arvosoja, hän ei ole. (Mark 2013; Naidoo & al. 2011; Koris & al. 2015; Vuori 2013)

3.3 Palvelumuotoilu

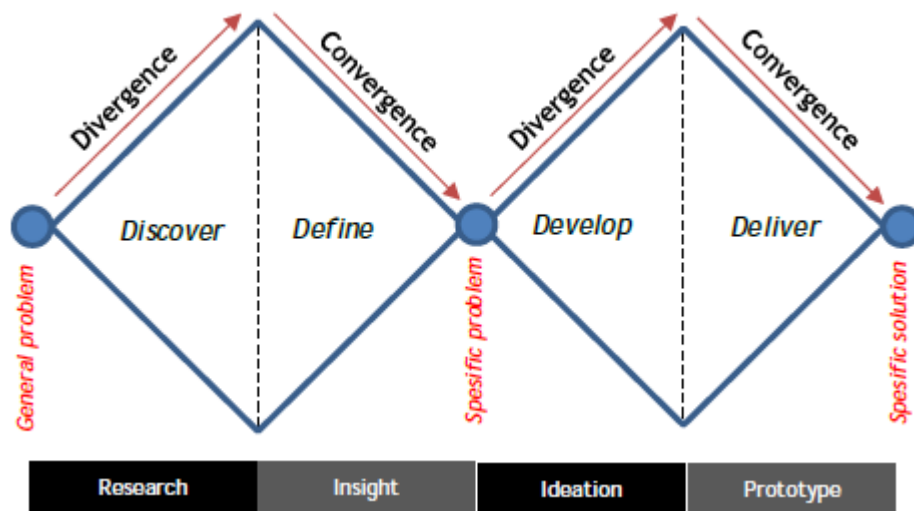
Palvelumuotoilu on kehittyvä ala, jonka perimmäisenä tavoitteena on asettaa palvelun käyttäjät tarpeineen ja kokemuksineen suunnitteluprosessin keskiöön. Alalle on syntynyt runsaasti palvelutarjontaa - onhan muotoilu monelta osin innostava ja uusi lähestymistapa kehittää palveluita paremmaksi.

Palvelutuotannon menetelmien kehittäminen on tärkeää, sillä palveluiden merkitys yritysten liiketoiminnalle sekä myös julkisorganisaatioille on jatkuvasti kasvanut. Palvelumuotoilu on verrattain uusi ja kehittyvä osaamisala, jolla tarkoitetaan palveluiden käyttäjakeskeistä suunnittelua ja kehittämistä hyödyntäen muotoilun näkökulmia sekä varta vasten palvelumuotoiluun kehitettyjä konsepteja ja työmenetelmiä. Näille työmenetelmille on ominaista se, että niiden avulla pyritään saamaan kattava käsitys tiettyyn asiakokonaisuuteen liittyvistä palvelun käyttäjien ajatuksista, tarpeista ja odotuksista sekä kiteyttämään, ideoimaan ja suunnittelemaan palveluita näiden tarpeiden toteutumiseksi (Koivisto 2007, 9, vrt. myös Tuulaniemi 2011.)

Kirjallisuudessa on monia määrittelyitä palvelumuotoilusta. Mannerin (2019) mukaan palvelumuotoilussa on kyse liiketoiminnan rakentamisesta siten, että asiakasnäkökulma asetetaan kehittämisen keskiöön. Palvelumuotoilu on lähestymistapa, joka auttaa yritystä muuttamaan toiminnaltaan aidosti asiakaskeskeisemmäksi. Palvelumuotoilun kohteena voivat olla monimutkaiset ja epäselvät liiketoiminnan haasteet, uudenlaisten palveluiden kehittäminen tai esimerkiksi organisaation sisäisten prosessien uudistaminen ja työntekijäkokemuksen kehittäminen. Tiivistetysti voisi sanoa, että palvelumuotoilu on kehittyvä monitieteinen lähestymistapa missä käytetään erilaisia työtapoja ja työvälineitä palveluiden kehittämiseen (Stickdorn & Schneider 2011, 29). (Manner 2019.)

Tämän tutkimuksen palvelupisteen kehitystyön prosessimalli pohjautuu British Design Councilin lanseeraamaan iteratiiviseen ja kaksivaiheiseen ”kaksoistimanttimalliin”. Malli kehitettiin

tutkimustyön tuloksena vuonna 2005 ja siitä on tehty useita mukaelmia eri käyttötarkoituksiin (British Design Council 2016, 6).



Kuvio 5. British Design Councilin (2016) palvelumuotoilun prosessimalli.

Discover eli ”löytämisvaiheessa” tai ”kartoita ja ymmärrä -vaiheessa” tavoitteena on saada kerättyä runsaasti erilaisia ja luovia ajatuksia, asiakasymmärrystä, havaintoja ja ideoita havaitusta ongelmasta, haasteesta tai kehitystehtävästä. Tietoa voidaan kerätä muun muassa perehtymällä tehtyihin selvityksiin ja tutkimuksiin, kysymällä asiakkailta, analysoimalla tietoa, trendejä jne. Löytämisvaihe on prosessin kannalta olennainen ja siihen kuluu usein runsaasti aikaa. (British Design Council 2016, 8, Ideapakka palvelumuotoilu, Espoon kaupunki 2016, 6.)

Define eli ”määrittely- ja ideointivaiheessa” tai ”ennakoi ja ideoi -vaiheessa” hankitun tiedon, tiedon analysoinnin ja saavutetun ymmärryksen pohjalta ideoidaan erilaisia palveluratkaisuja. Ratkaisut voivat olla muodoltaan lyhyesti muotoiltuja ja toteutettavissa olevia tehtäviä ja niiden identifiointi voi tapahtua heterogeenisissä ryhmissä (asiakkaat, palvelutuottajat jne.). Määrittelyvaiheessa on syytä varmistaa, että organisaatio on sitoutunut asiaan sekä toiminta on strategian mukaista - ja varmistetaan myös resurssit sekä taloudellinen kestävyys. Vaihe päättyy esimerkiksi projektin käynnistämispäätökseen tai valmistelulupaun. (British Design Council 2016, 14; Ideapakka palvelumuotoilu; Espoon kaupunki 2016, 6.)

Development eli ”mallinnusvaiheessa” tai ”mallinna ja arvioi -vaiheessa” palveluratkaisuja mallinnetaan, prototypoidaan ja testataan. Palvelun asiakkaat, työntekijät, yhteistyökumppanit jne. ovat tyypillisesti mukana testaamisessa. Mallinnuksessa voidaan hyödyntää digitaalisia malleja ja mallinnusta, erilaisten fyysisten mallien kuten palvelutiskien jne. rakentamista. Lopuksi deliver eli ”käyttöönottovaiheessa” tai ”konseptoi tai vaikuta -vaiheessa” palvelu

sananmukaisesti lopullisesti konseptoidaan ja otetaan käyttöön. Vaiheessa otetaan huomioon organisaation resurssit sekä osaaminen sekä myös liiketoimintanäkökohdat. (British Design Council 2016, 21-24; Espoon kaupunki 2016, 6, Ideapakka palvelumuotoilu 2016)

Palvelumuotoilun toteuttaminen ymmärretään usein käytännössä tarkoittavan iteratiivisen ja vaiheittaisen suunnitteluprosessin toteuttamista. Prosessissa kaikki olennaiset toimijat ovat mukana yhdessä suunnittelemassa uusia parempia palveluita ja konsepteja käyttäjille ja käyttäjien kanssa (Torkkeli & Lallimo 2019). Palvelumuotoilutoimisto Hellonin oppaassa korostetaan palvelumuotoiluprosessin iteratiivisuuden lisäksi ja luovuutta sekä parhaiden ideoiden ja ratkaisuiden muotoutumista vasta suunnitteluprosessin edetessä (Hellon 2019, 7).

Stickdorn ja Schneider (2011) nostavat esiin viisi keskeistä periaatetta palvelumuotoiluprosessissa: käyttäjakeskeisyyden, yhteissuunnittelun, vaiheistamisen, konkretisoinnin ja kokonaisvaltaisuuden. Perusperiaatteet ovat linjassa ISO-standardin mukaisen käyttäjälähtöisen suunnittelun standardin avainperiaatteiden kanssa (taulukko 7).

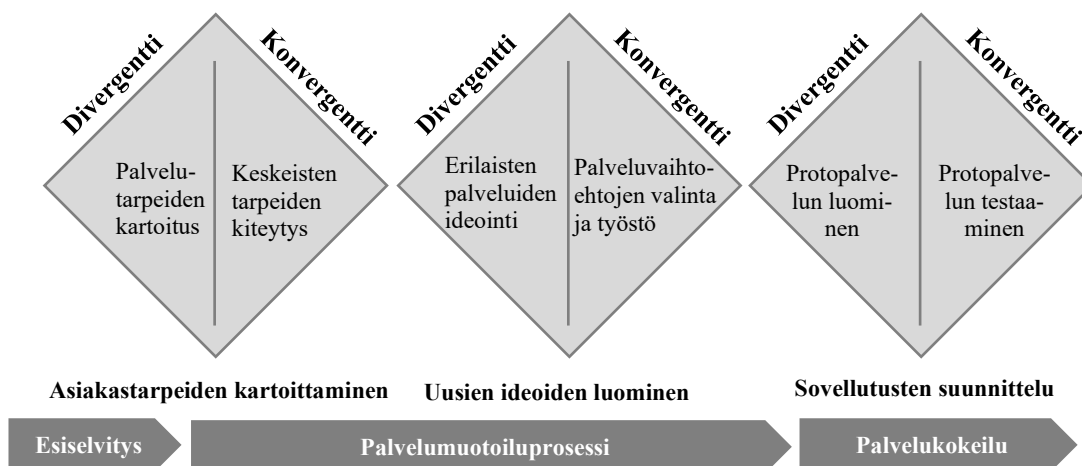
Palvelumuotoiluprosessin viisi keskeistä periaatetta (Stickdorn & Schneider 2011)	ISO Standard (ISO 9241-210, 2010) 6 key principles of ‘the Human-centred design for interactive systems’
<ol style="list-style-type: none"> 1. Käyttäjakeskeisyys - pyrkimys käyttäjän tarpeiden ymmärtämiseen, laadullisten menetelmien käyttö (user-centered) 2. Yhteissuunnittelu - relevanttien sidosryhmien mukanaolo, yhteistyö ja -suunnittelu (co-creative) 3. Vaiheistaminen – kehitettävä prosessi jaetaan vaiheisiin (sequencing) 4. Konkretisointi – palvelun konkretisointi esimerkiksi visualisoinnilla (evidencing) 5. Kokonaisvaltaisuus – pyrkimys asiakkaan kokemuksen kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen (holistic) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. The design is based on an explicit understanding of users, tasks and environments. 2. Users are involved throughout design and development. 3. The design is driven and refined by user-centered evaluation. 4. The process is iterative. 5. The design addresses the whole user experience. 6. The design team includes multidisciplinary skills and perspectives.

Taulukko 7. Palvelumuotoiluprosessin viisi keskeistä periaatetta (Stickdorn & Schneider) ja ISO-standardin ihmislähtöisen suunnittelun kuusi avainperiaatetta (ISO 9241-210, 2010).

4 Tutkimus- ja kehitysprosessin toteutus

Opinnäytetyö on luonteeltaan toiminnallinen. Toiminnallinen opinnäytetyö on yksi opinnäytetyötyyppi, mihin kuuluu olennaisesti jokin tuotos, tässä tapauksessa Teacher Hub -palvelupiste. Empiirisenä määrällisenä tutkimusaineistona asiakastarpeen analysoinnissa painottuvat esiselvityksessä esitellyt aineistot: opetushenkilökunnalle suunnattu kysely sekä palvelupyyntöjen sisältö. Nämä kohtuullisen laajat aineistot on suurelta osin kerätty vuosien 2016-2017 aikana kuitenkin silmällä pitäen tätä YAMK-opinnäytetyötä. Empiiristä aineistoa on analysoitu sekä laadullisin että määrällisin menetelmin sekä työvälinein. Lisäksi esitellään Aalto-yliopiston Palveluiden kehittämisprojektiin liittyvä tiedonkeruu.

Toiminnallisen tutkimustyön ydin on lukuvuonna 2018-2019 Aalto-yliopistossa toteutettu palvelumuotoiluprosessi, joka eteni kuvion 6 mukaisesti (vrt. myös taulukko 1) sisältäen asiantuntijoiden tekemää tunnistettuihin asiakastarpeisiin liittyvää ideointi- ja konseptointityötä. Opinnäytetyön tekijällä oli prosessissa fasilitoiva rooli. Palvelumuotoiluprosessi toteutettiin kolmen hengen ydintiimin voimin. Opinnäytetyön tekijän lisäksi keskeisessä roolissa olivat Timo Ovaska Aalto-yliopiston Oppimispalveluista sekä Helena Bäckman Aalto-yliopiston Taide-teollisen korkeakoulun Aalto Studios -yksiköstä. Oppimispalveluiden Oppimisen IT-tiimin sekä mm. IT-palveluiden henkilökunnan osallistuminen oli prosessin onnistumiselle keskeistä.



Kuvio 6. Palvelumuotoiluprosessin eteneminen (vrt. Juuti 2015).

4.1 Valitut menetelmät ja niiden perustelu

Menetelmävalintojen tavoitteena oli saada aiempien taustaselvitysten empiirinen data hyödynnettyä asiakastarpeen kiteyttämisessä sekä toteuttaa prosessi, missä monialaisessa asiantuntijatyössä kokemustietoa ja asiakasnäkökulmaa hyödyntäen jalostetaan palveluita käyttöön. Tutkimuksessa on pyritty käyttämään empiiristä aineistoa monipuolisesti ja analysoimaan sitä laadullisin ja tilastollisin menetelmin (vrt. Mills 1990, 72-73).

Tutkimuksen esiselvitysvaiheeseen kuuluu yksi edellinen palvelumuotoilukokeilu tai kehityshanke (Palveluiden kehittämishjelma), kvantitatiivinen kysely pedagogisesta tukitarpeesta sekä tukipyyntöjen analysointi.

Palveluiden kehittämishjelma eli SDP (Service Development Project) oli 2013-2016 käynnissä ollut strateginen kehitysohjelma, joka tähtäsi kustannustehokkuuteen ja palveluiden laadun selvään parantamiseen. Ohjelman piirissä olivat kaikki Aalto-yliopistossa tuotetut palvelut. Ohjelma jakautui kolmeen projektiin, missä Palvelut ja rakenne -projektissa teemoina olivat palveluorganisaatio, prosessit ja laatu sekä toimintakulttuurin muutos. Projektissa toteutettiin käyttäjätarpeiden kiteyttäminen palvelumuotoilun keinoin (Aalto-yliopisto 2015). Lisänä tälle materiaalille oli yhteistyössä yliopistopedagogisten asiantuntijoiden kanssa vuonna 2016 tehty pedagogisten tukitarpeiden kartoitus, johon vastasi yhteensä 236 henkilöä.

Modernissa palvelutyössä kertyy tyypillisesti runsaasti tietoa palvelunhallintajärjestelmän kautta. Oppimisen IT-tiimille ohjautuu vuositasolla 6000 - 8000 palvelupyyntöä. Näitä tukipyyntöjä olin analysoinut ja raportoinut erään opintotehtävän osana aiemmin, ja tämä materiaali hyödynnettiin opinnäytetyön esiselvityksessä.

Varsinaiseen tämän tutkimustyön osana toteutettuun palvelumuotoiluprosessiin kuului empiirisenä osana haastattelut, jotka dokumentoitiin sähköisellä haastattelulomakkeella. Kehittämistyön tavoitteena oli löytää ideoita siitä, miten tukitarpeita voi ratkaista sekä kehittää palvelukonsepti tai konsepteja opetushenkilökunnan lähitukeen. Kehittämistyö tehtiin palvelumuotoilun keinoin ja prosessiin osallistui toimijoita useammasta tiimistä ja yksiköstä - pääosin kuitenkin Aalto-yliopiston Oppimispalveluista sekä IT-palveluista. Protopalvelun kehittämiseen osallistui palvelumuotoiluprosessin ydinryhmä, 3 henkilöä.

Protopalvelun syvällisempi arviointi jätettiin tämän tutkimusraportin ulkopuolelle. Palvelua kuitenkin on toteutettu ja kehitetty koko kevätlukukauden 2019, minkä pohjalta on tehty päätös Teacher Hub -palvelukonseptin jatkamisesta edelleen syksyllä 2019.

4.2 Empiirisen tiedonkeruun kohderyhmä

Otanta eli tutkittavien tai informanttien valinta liittyy siihen, että halutaan varmistaa, että tutkimuksen empiirinen aineistosta voidaan tehdä yleistettäviä päätelmiä (kvantitatiivinen tutkimus) tai aineisto on riittävää tai saturoitunutta (kvalitatiivinen tutkimus) jotta siitä voidaan tehdä päätelmiä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyrkimyksenä on usein ymmärtää monipuolisesti tutkimuskohdetta esimerkiksi haastattelemalla rajallista joukkoa tutkittavia. Tutkimusaineistosta ei siis pyritä tekemään vastaavalla tavalla yleisestettäviä päätelmiä kuin kvantitatiivisen tutkimuksen aineistosta - tutkimalla jotakin suppeaa tutkimuskohdetta kyllin tarkasti kuitenkin usein ajatuksena on saada esiin se, mikä tutkittavassa ilmiössä on merkittävää ja mahdollisesti toistuvaa tarkasteltaessa asiaa yleisemmällä tasolla. (Hirsjärvi 2009, 181-182.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkija määrittelee perusjoukon, jota empiirinen tieto kerätään. Tämä perusjoukko voi olla vaikkapa 30-40 vuotiaat työssä käyvät helsinkiläiset. Mikäli tiedon keruu kohdistetaan kaikkiin perusjoukon jäseniin, puhutaan kokonaisotannasta. Usein tämä on kuitenkin mahdotonta, joten tutkija poimii kohdejoukosta edustavan otoksen. (Hirsjärvi 2009, 182.)

Metsämuurosen (2003, 31) mukaan koehenkilöt tai vastaajat voidaan valita käytännössä kahdella tavalla: satunnaisesti tai ei-satunnaisesti. Satunnaisotannassa tunnistetusta perusjoukosta valitaan sattumanvaraisesti sopiva määrä henkilöitä mukaan tutkimukseen. Ositetussa otannassa suositaan tiettyjä ryhmiä, jotta saadaan heitä riittävästi mukaan otokseen. Ryväso-tanta on menetelmä, missä valitaan tietty joukko, esimerkiksi yksi perhe tai tutkimuksen kontekstissa jonkin pääaineen opettajat, haastattelututkimukseen. Suosikkini, lumipallo -menetelmä, tarkoittaa sitä, että haastattelussa pyydetään haastateltavaa nimeämään seuraava haastateltava. (Metsämuuronen 31-33.)

Opinnäytetyössä käytettiin useita eri otantatapoja. Esiselvityksen verkkokysely lähetettiin koko akateemiselle henkilökunnalle (n. 1800 henkilöä). Tämä oli Hirsjärven et al. (2009, 179) kokonaisotanta. Verkkokyselylomaketta työstettiin yhdessä pedagogisten asiantuntijoiden kanssa sekä testattiin asiantuntijoiden toimesta. Kyselyyn vastasi 236 henkilöä, jolloin peitto oli n. 13 %. Tätä voidaan vastaajamäärä huomioiden pitää ihan hyvänä tuloksena, sillä verkkokyselyissä vastausprosentit saattavat jäädä merkittävän alhaiseksikin (Räsänen & Sarpila 2013, 75). Työvälineenä käytettiin Webropol -kyselyjärjestelmää, jonka ominaisuuksia, käytettyä sekä vastaajapsykologiaa esimerkiksi tutkimusdatan hankinnassa Arto Selkälä on esitellyt artikkelissaan ”Verkkolomakkeella on väliä” (Selkälä 2013, 105-122).

Palveluiden kehittämisohjelmaan valitut haastateltaviksi poimittiin erilaisissa rooleissa toimivia henkilöitä eri tieteenaloilta. Palvelupyynnöiden analysointi koski kaikkia maaliskuu-joulukuun 2016) aikana tiimin oppimisalustan käyttöön liittyvään tukikanavaan ohjautuneita tukipyynnöitä. Pyyntöjä poimittiin palvelunhallintajärjestelmästä, luettiin läpi ja luokiteltiin.

Johtopäätösten varmistamiseksi (esitellään opinnäytetyön luvussa esiselvitys) kävin tuloksis-ta keskustelua palvelupyntöihin vastanneiden asiantuntijoiden kanssa.

Varsinaisessa tämän tutkimukseen tavoitteeseen eli palvelupisteen kehittämiseen liittyvässä palvelumuotoiluprosessissa toimitettiin vastaavasti kuin palveluiden kehittämisohjelman palvelumuotoiluprosessissa: osallistujat tunnistivat itse haastatteluun mielenkiintoisia informantteja, mutta samalla huolehdittiin, että jokaisesta henkilöstöryhmästä löytyi sopiva määrä haastateltavia.

4.3 Aiempia tutkimuksia ja selvityksiä asiakastarpeesta

Tähän lukuun on koottu tuloksia kolmesta aiemmasta tutkimuksesta tai selvityksestä, joissa opinnäytetyön tekijä on ollut (yhtenä) vastuullisena tekijänä ja jotka ovat liittyneet erityisesti tämän opinnäytetyön tematiikkaan - Aalto-yliopiston opetushenkilökunnan palveluiden kehittämiseen. Nämä ovat vuosina 2013-2017 toteutettu palveluiden kehittämisohjelma, yhteistyössä yliopistopedagogisten asiantuntijoiden kanssa toteutettu pedagogisen tukitarpeen kysely sekä palvelupyntöjen eli tikettien analysointi.

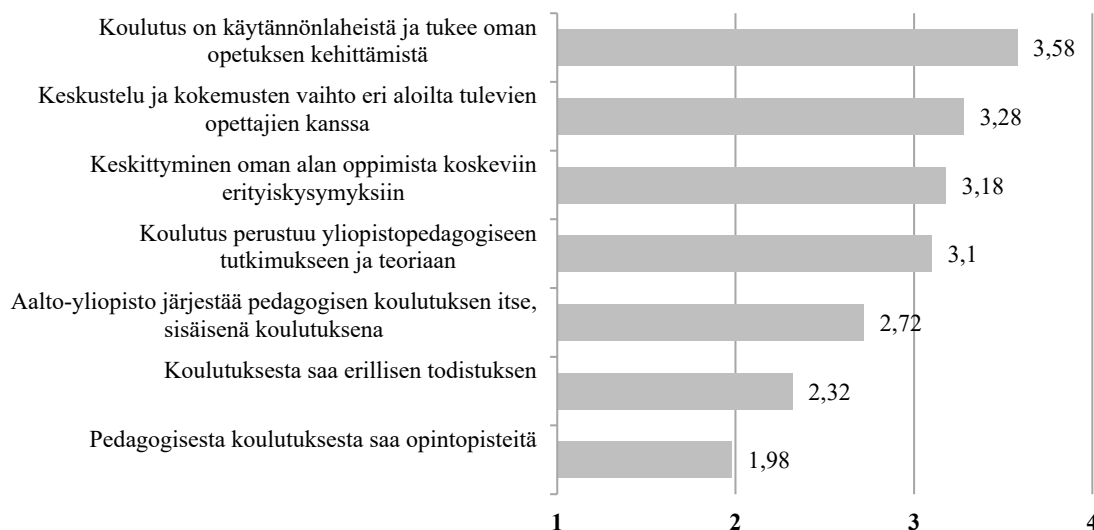
4.3.1 Pedagogisen tukitarpeen kartoitus

Maalis-huhtikuussa 2016 toteutettiin kysely, missä kartoitettiin Aalto-yliopiston opetushenkilökunnan näkemyksiä pedagogisesta koulutuksesta sekä verkko-opetukseen liittyvän tuen tarpeesta. Tavoitteena oli selvittää muun muassa minkälaisia aiheita pedagogisessa koulutuksessa tulisi käsitellä, minkälaiset koulutuksen toteutusmuodot koetaan motivoivimpina, minkälaista muuta tukea toivotaan ja keneltä tuki tyypillisesti saadaan. Kysely suunniteltiin ja toteutettiin suomeksi ja englanniksi verkko-opetuksen sekä yliopistopedagogiikan tuki-tiimien yhteistyönä. Kysely lähetettiin n. 1800 henkilölle, joista 236 vastasi kyselyyn. Vastajat olivat taustoiltaan pääosin (78%) tekniikan aloilta, joten otoksen ei voi katsoa olevan edustava alojen välillä, vaikka vastaajamäärät heijastelevatkin tieteenalojen kokoa Aalto-yliopiston sisällä. Taulukossa 8 on esitelty pedagogisen tukitarpeen kyselyyn vastanneet.

Vastanneet	N	%
Professori	90	38,1%
Lehtori tai yliopisto-opettaja	70	29,7%
Post Doc -tutkija	20	8,5%
Jatko-opiskelija	16	6,8%
Muu tai puuttuva tieto (1kpl)	40	16,9%
Yhteensä	236	100%

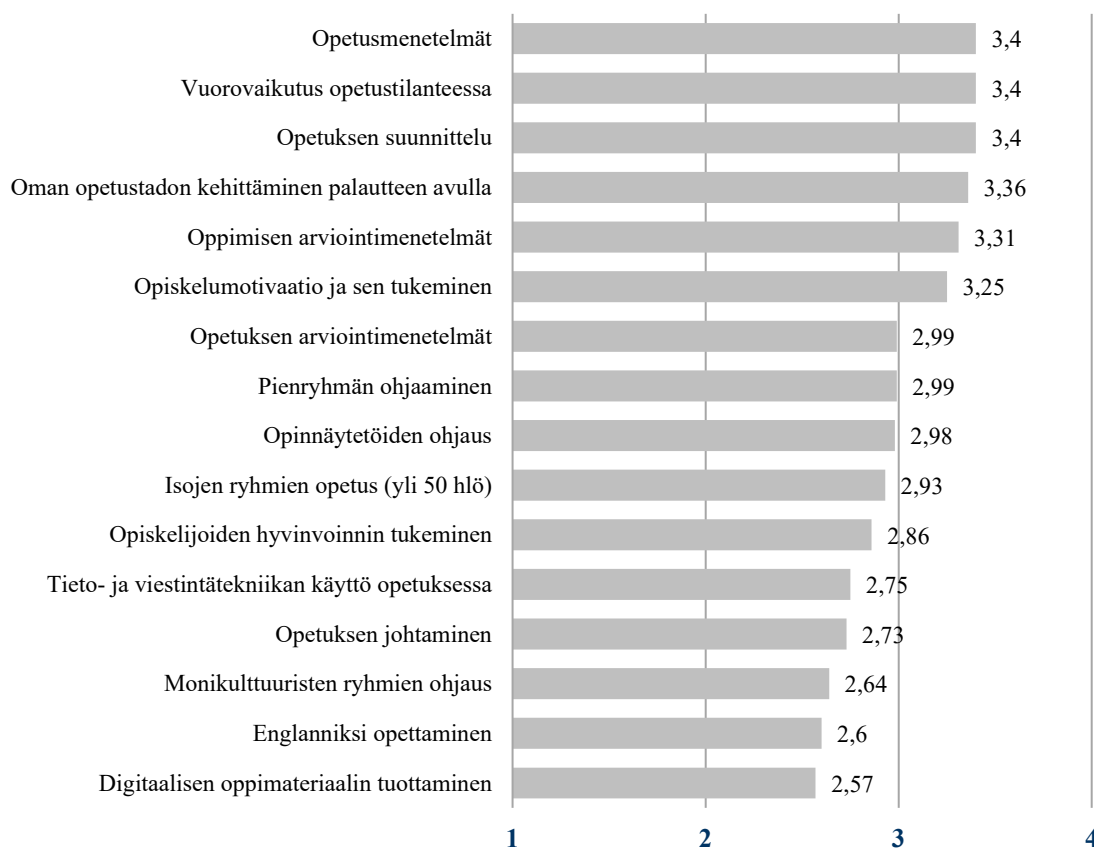
Taulukko 8. Pedagogisen tukitarpeen kartoitukseen (2016) vastanneet.

Kyselyn keskeisiä tuloksia oli, että opetushenkilökunta (professorit, lehtorit tai yliopisto-opettajat) toivovat koulutuksilta ensi sijassa käytännönläheisyyttä sekä mahdollisuutta keskustella ja vaihtaa kokemuksia eri aloilta tulevien kollegojen kanssa (kuvio 7).



Kuvio 7. Mikä on tärkeää pedagogisessa koulutuksessa? Professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=160) vastausjakauma Aalto-yliopiston pedagogisen ja koulutus- ja tukitarpeen kartoitukseen. Vastausvaihtoehdot: 1=ei lainkaan tärkeää, 4=erittäin tärkeä.

Koulutuksen sisällöistä tärkeimpinä pidettiin opetusmenetelmiä, vuorovaikutusta opetustilanteissa sekä opetuksen suunnittelua. Tällä hetkellä erittäin ajankohtaiset asiat kuten opiskelijoiden hyvinvoinnin tukeminen, tieto- ja viestintätekniikan käyttö opetuksessa, monikulttuuristen ryhmien ohjaus tai digitaalisen oppimateriaalin tuottaminen eivät olleet läheskään niin tärkeiksi koettuja (kuvio 8).



Kuvio 8. Vastausjakaumat kysymykseen ”Miten tärkeinä pidät seuraavia aiheita pedagogisessa koulutuksessa”. Professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=160) vastausjakauma Aalto-yliopiston pedagogisen ja koulutus- ja tukitarpeen kartoitukseen. Vastausvaihtoehdot: 1=ei lainkaan tärkeä, 4=erittäin tärkeä.

Tutkimuksen tematiikan osalta mielenkiintoisinta aineistoa ovat professoreiden sekä lehtoreiden ja yliopisto-opettajien vastaukset kahden avoimen kysymyksen osalta. Kysymykset olivat: ”Mitä lisätukea toivoisit opetusosaamisesi kehittämiseen?” sekä ”Vapaa palaute ja kehitys-ideat pedagogisen koulutuksen tai tukipalveluiden kehittämiseksi Aalto-yliopistossa.”.

Vastauksista esille nousseet tarpeet ja ideat on luokiteltu taulukossa 9 viiteen kategoriaan: (lisä)resursseihin opetukseen, vertaistukeen ja kokemusten vaihtoon kollegojen kanssa, asiantuntijatukseen, koulutuksiin kohdistuviin toiveisiin sekä teknisiin tukipalveluihin. Taulukon kolmannessa sarakkeessa on edelleen arvioitu esille nostettujen ajatusten toteutettavuutta nimenomaan opettajien palvelupisteen näkökulmasta.

Teema	Tarpeita ja ideoita	Alustava arvio toteutavuudesta opettajien palvelupisteessä
Lisäresurssit opetukseen	Lisähenkilöiden palkkaaminen laitoksille hoitamaan hallinnollisia asioita. Apua opetuskuorman arviointiin eri toteutustavoissa sekä opetuksen apuhenkilöt.	Lisähenkilöiden palkkaaminen ei palvelupisteeseen fokuksessa.
Vertaistuki ja kokemusten vaihto kollegojen kanssa	Esimerkit onnistuneista kokeiluista. Hyvien käytäntöjen jakaminen kollegojen kanssa. Fasilitoitu vertaisryhmä, jossa keskustellaan ja jaetaan tietoa omista ja muiden kurssikäytännöistä. Työpari.	Palvelupisteellä voisi olla vertaistukea fasilitoiva ja organisoiva rooli.
Asiantuntijatuki	Helposti lähestyttävä pedagoginen tukihenkilö. Asiantuntija, jonka kanssa sparrata ajatuksia. Vierihoidon ongelmatilanteiden ratkaisemiseen. Kahdenkeskistä sparrausta uusien kurssien luomisessa tai kun ottaa vanhan kurssin haltuun (aiemmin kurssilla annettu palaute, kehitysideat kuten flippaus). Koulutusohjelman johtamiseen liittyvä tuki. Coaching.	Palvelupisteeseen ydintoimintaan mahdollisesti ensi vaiheessa kuuluvia asioita.
Koulutussällöt ja -menetelmät	Digitaitojen kurssit (videot, oppimislustat jne.). Ajankohtaiskurssit, lyhytkurssit ja uudet opetusmenetelmät. Käänteistä oppimista eli flippausta käsittelevät menetelmäkurssit. Koulutusta oppimisen ohjaamisesta ja fasilitointimenetelmistä. Intensiivikurssit ja bootcampit. Pehdytys. Pedagoginen kurssitarjonta.	Palvelupisteeseen ydintoimintaan mahdollisesti kuuluvia asioita.
Tekniset tukipalvelut	Digitalisointiin liittyvät palvelut, muun muassa sähköisten työvälineiden ja työkulkujen osalta. Tekninen tuki videoiden tekemiseen.	Erilaisten tarpeiden täsmentäminen ja laittaminen kehitysjonoon voisi kuulua palvelupisteeseen tehtäviin, mutta käytännössä sen jälkeen ohjaus toiseen palvelupisteeseen

Taulukko 9. Pedagogista koulutusta ja tukitarpeita koskevassa kartoituksessa esille nostetut muut opetukseen liittyvät tuki- ja palvelutarpeet. Professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=160) vastauksista koottuja tarpeita ja ideoita.

Kuowin (2016) mukaan asiakasprofiililla tarkoitetaan pelkistettyä, tietoon pohjautuvaa kuvausta palvelun käyttäjistä. Niiden avulla palvelun kehittäjät saavat yhteisen ymmärryksen palvelun käyttäjistä. Pedagogista koulutusta ja tukitarpeita koskevaan kartoitukseen kuului myös kokeilu hahmottaa erilaisia asiakasprofiileja.

Asiakasprofiilit määriteltiin seuraavien tekijöiden pohjalta: 1) Opetusvastuiden määrä sekä ajankäyttö opetukseen liittyviin tehtäviin, 2) suhtautuminen tieto- ja viestintäteknologian käyttöön opetuksessa sekä digitaalisen oppimateriaalin käytön koulutukseen, 3) sosiaalinen toimintatapa (hakee mieluiten tukea kollegoilta sekä asiantuntijoilta), 4) itsenäinen toimintatapa (hakee mieluiten tukea sähköisistä palvelusta ja käyttöohjeista). Taulukossa 10 on kuvattu kyselyyn vastanneiden professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=158-162) jakaumat eri summamuuttujien suhteen.

Muuttuja	Vähän	Keskiverrosti	Paljon	Yhteensä
Opetusvastuut	42 (26%)	72 (44%)	48 (30%)	162 (100%)
Pitää tärkeinä digiopetukseen liittyviä palveluita (materiaalituotanto, TVT)	60 (38%)	69 (44%)	30 (19%)	159 (100%)
Sosiaalinen toimintatapa	27 (17%)	83 (53%)	48 (30%)	158 (100%)
Itsenäinen toimintatapa	36 (23%)	91 (56%)	33 (21%)	160 (100%)

Taulukko 10. Pedagogista koulutusta ja tukitarpeita koskevassa kyselyssä professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=158-162) opetusvastuut ja palvelupreferenssit.

Tilastollisessa tarkastelussa muodostetut muuttujat korreloivat melko voimakkaasti keskenään opetusvastuiden määrää lukuun ottamatta. Tämä tarkoitti sitä, että jos henkilö piti digitalisoituvaa opetukseen liittyviä palveluita tärkeinä, hän myös haki tukea niin kollegoilta ja asiantuntijoilta kuin itsenäisestikin. Sillä, oliko henkilöllä vähän tai paljon opetusvastuita tai opetuskuormaa, ei ollut tekemistä asian. Jakaumat olivat myös varsin samanlaisia sekä professoreilla että lehtoreilla. Tältä pohjalta on mahdollista määritellä vain kaksi erilaista ja melko itsestään selvää asiakasprofiilia: henkilö joko on kiinnostunut ja pitää tärkeinä opetuksen digitalisaatioon liittyviä asioita ja palveluita tai sitten ei.

4.3.2 Palvelupyynnöiden sisällön analysointi

Sähköiset palvelupyynnöjärjestelmät ovat keskeinen väline modernissa palvelutyössä. Niihin kertyvät palvelun tarvitsijoiden sähköpostiviesteihin tai yhteydenottolomakkeille kirjoittamat kuvaukset asiastaan sekä viestin sisältämät ja palvelunhallintajärjestelmän siihen liittämät metatiedot. Tämän tietovarannon hyödyntäminen palveluiden ohjauksessa ja kehittämisessä on tärkeää.

Aalto-yliopiston Opettajien palvelut -tiimi otti käyttöön yhteisen palvelunhallintajärjestelmän maaliskuussa 2016 heti toisena palveluyksikkönä IT-palveluiden jälkeen. Tämä mahdollisti ensimmäistä kertaa kattavan kuvan saamisen palveluihin liittyvistä vikatilanteista sekä tuki- ja neuvontatarpeista.

Vuoden 2016 maaliskuu-joulukuun aikana tiimiin tuli yhteensä 3400 palvelupyynnöä. Näistä arviolta n. 10% oli roskapostia, jota palveluiden hallintajärjestelmiin tulee jonkin verran. Palvelupyynnöistä 898 liittyi Oppimisolusta MyCoursesin käyttöön ja tämän lisäksi joitakin satoja liittyi muihin opetukseen ja sen suunnitteluun tai toteutukseen sekä niitä tukeviin järjestelmiin.

Perehdyin palvelupyynnöihin eli tiketteihin ja luokittelin niiden sisältämät aiheet viiteen kategoriaan, jotka on esitelty taulukossa 11. On huomattava, että yksittäiseen palvelupyynnöön saattaa usein myös sisältyä useita pyynnöjä eri kategorioista. Tulokinnan varmistamiseksi ja

ymmärryksen syventämiseksi keskustelin asiasta palvelupyyntöihin vastaavien asiantuntijoiden kanssa.

Aihe	Kuvaus	Asiantuntijan kommentit	Alustava arvio toteutettavuudesta palvelupisteessä
Vaativa pedagogisten konsultaatio	Opettaja haluaa käyttää esim. oppimisolusta tavalla, joka vaatii järjestelmän syvällistä tunteamista ja erityistaitoja (esim. koodaus)	Ylivoimaisesti suurin määrä palvelupyyntöjä tulee tästä aiheesta. Pyynnöt liittyvät mm. järjestelmien välisiin yhteyksiin eli integraatioihin (opiskelijatietojärjestelmä – oppimisolusta), tai jonkin toiminnallisuuden tai prosessin säätämiseen ("täppä väärässä paikassa").	Mahdollista vähintään saattaa alkuun ja ehkä toteuttaakin palvelupisteellä – päivystävän asiantuntijan kompetenssista riippuen.
Yksinkertaiset työpyynnöt	Opettaja toivoo, että jokin asia tehdään hänen puolestaan.	Näitäkin on paljon: erilaisia työtilojen yms. kopiointeja, testityötilojen luomisia, massasiirtoja muista oppimisolustoista jne.	Palvelupisteen ydintoimintaan mahdollisesti kuuluva asia.
Vikatilanratkaiseminen	Järjestelmä ei toimi oletetulla tavalla (esim. jonkin liitännäisen kanssa)	Korjaamista vaativia vikoja on todella vähän.	Vian kirjaaminen mahdollista sekä selvittelyn aloittaminen.
Kehitysehdotusten vastaanotto ja kirjaaminen / alkuun saattaminen	Opettaja haluaa vaikuttaa järjestelmän toimintaan esim. tehdä kehitysehdotuksen.	Pääosa ehdotuksista liittyy kalenteritoiminnallisuuteen (ei toimi parhaalla mahdollisella tavalla aika mutkikkaassa ympäristössä missä useita kalenteriohjelmistoja rinnakkain).	Kehitysehdotuksen kirjaaminen on luonteva osa palvelupisteellä tapahtuvaa työtä.
Ohjelmiston käytön opastus ja neuvonta	Käyttäjä ei osaa käyttää järjestelmää eikä ole löytänyt tai etsinyt vastausta ohjeista	Ei merkittävä työllistäjä – asiantuntijanäkökulmasta usein työpyyntöjä tai teknisesti vaatiin toimintatapoihin liittyviä.	Palvelupisteen ydintoimintaan mahdollisesti kuuluva asia.

Taulukko 11. Tyypilliset palvelupyöntöjen aiheet opetusteknologian, erityisesti oppimisolustan (Moodle) käyttöön liittyen.

Vikatilanteet eivät ainakaan 2016 olleet merkittävä työllistäjä, kuten taulukosta 11 on luetavissa. Valtaosassa palvelupyöntöjä myös palvelupisteellä lähitukena tarjottava konsultaatio saattaisi tarjota vartenotettavan kanavan saada apua ja tukea.

Asiantuntijahaastattelussa selvisi myös, että asiantuntijoiden aikaa menee paljon sen selvittämiseen, mihin kurssiin tai asiaan palvelupyöntö ylipäättään liittyy: kuka pyytää, mistä kursista tai työtilasta kysymys, millä laitoksella henkilö toimii jne. Nämä seikat ovat kytköksissä asian ongelmanratkaisun nopeuteen ja vaikuttavat kokemukseen palvelun sujuvuudesta.

Palvelupyöntöjen määrä on ollut jatkuvasti kasvussa ja on tätä nykyä 6000-8000 kappaletta vuodessa. Tämä on tiimin tuottamissa, opetuksen tukemiseen liittyvissä palveluissa pääosin

myönteinen asia - varsinkin kun pyynnöt valtaosin liittyvät siihen, että halutaan neuvoja ja konsultaatioita paremmin opetuksen ja oppimisen tueksi.

Palvelupyyntöjen sisältämä tieto on organisaation palveluiden kehittämislle hyvä tietolähde, mutta edellyttää systemaattisuutta ja usein toimintatavan muutoksia missä henkilökohtaisista sähköposteista tai palvelukohtaisista ”resurssipostilaatikoista” kuten esimerkiksi Outlook-sähköpostijärjestelmän tiimikohtaisista sähköpostilaatikoista luovutaan ja viestintä siirretään palvelunhallintajärjestelmään. Lisäksi suureksi avuksi palveluiden kehittämisessä olisivat tekstianalyysiin pystyvät analytiikkatyövälineet, joiden avulla palvelupyyntöjen sisältöjä saataisiin analysoidua helposti.

4.3.3 Palveluiden kehittämisohjelma

2013 kesällä Aalto-yliopistossa käynnistettiin palveluihin liittyvä kehittämisohjelma Service Development Project eli SDP. Kehittämisohjelman tavoitteena oli palveluiden kustannustehokkuuden ja palveluiden laadun parantaminen. Ohjelman piirissä olivat kaikki Aalto-yliopistossa tuotetut palvelut ja sen ajurina oli pitkälti valtiovallan toimesta toteutettu yliopistojen perusrahoituksen karsiminen ja hankkeen fokus tästä johtuen voimakkaasti kustannussäästöissä. Hankkeelle asetettiin säästötavoitteeksi alentaa palveluiden vuosikustannustasoa peräti 12 miljoonalla eurolla vuoden 2015 loppuun mennessä.

Hankkeen keskeisenä motiivina oli myös aidosti kehittää palveluita asiakaslähtöisemmiksi palvelumuotoilua hyödyntäen ja tässä työssä hyödynnettiin Aalto-yliopiston omia palvelumuotoilun tutkijoita ja opettajia (mm. Tuuli Mattelmäki ja Helena Sustar Muotoilun laitokselta). Hankkeessa luonnosteltu palvelutarjotin (kuvio 9) toimi pohjana 2015 toteutetulle palveluiden uudelleen organisoitumiselle.

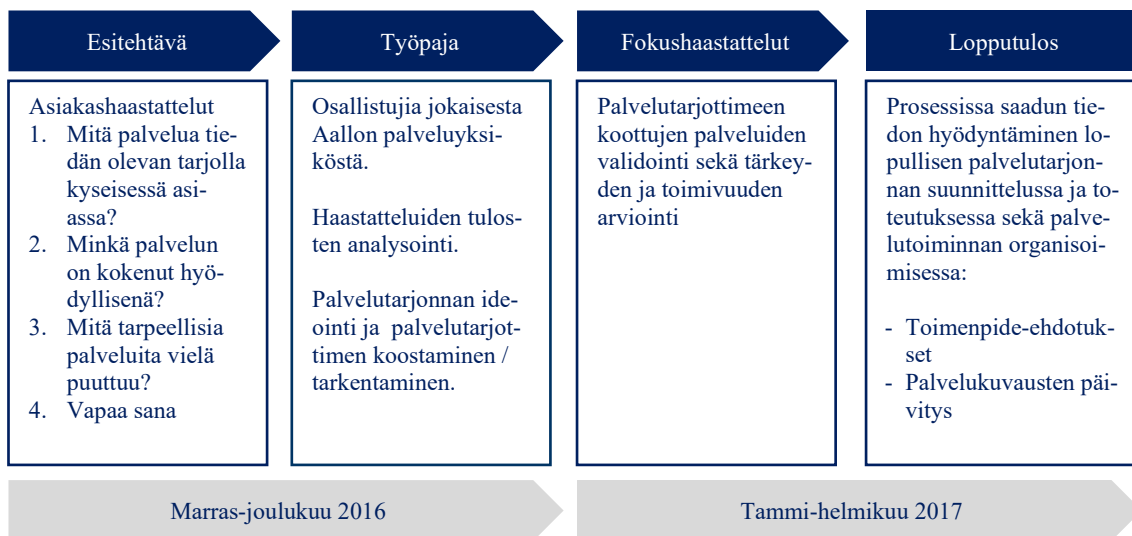


Kuvio 9. Aallon palveluiden kehittämissuunnitelmassa tuotettu yliopiston palveluvalikoima.

Palveluvalikoiman arviointiin ja tarkentamiseen liittyvä palvelumuotoiluprosjekti toteutettiin Opettajien palveluiden osalta 2016 - 2017 vuodenvaihteen ympärillä. Projektin eteneminen on tiivistetty kuvioon 10 ja se sisälsi neljä vaihetta: esitehtävän, työpajaosuuden, strukturoidun haastatteluosuuden ja sen lopputuotoksena toimenpide-ehdotuksen ja palvelutarjonnan päivityksen.

Projektin käynnistyi esitehtävällä missä jokainen työpajaan osallistuva henkilö (noin 20 henkilöä) haastatteli yhtä opettajaa yhdestä palvelutarjottimen palvelusta. Haastatteluaineistoa hyödynnettiin työpajassa missä hahmoteltiin keskeisiä, tässä tapauksessa opetuksen tueksi tarjottavia palveluita. Työpajassa oli osallistujia Aalto-yliopiston jokaisesta palveluyksiköstä, jotta mahdollistettaisiin yli palvelurajat toteutettava näkökulma palvelun toteutukseen - näin pyrittiin välttämään siiloutunut näkemys asiakkaan tarpeeseen.

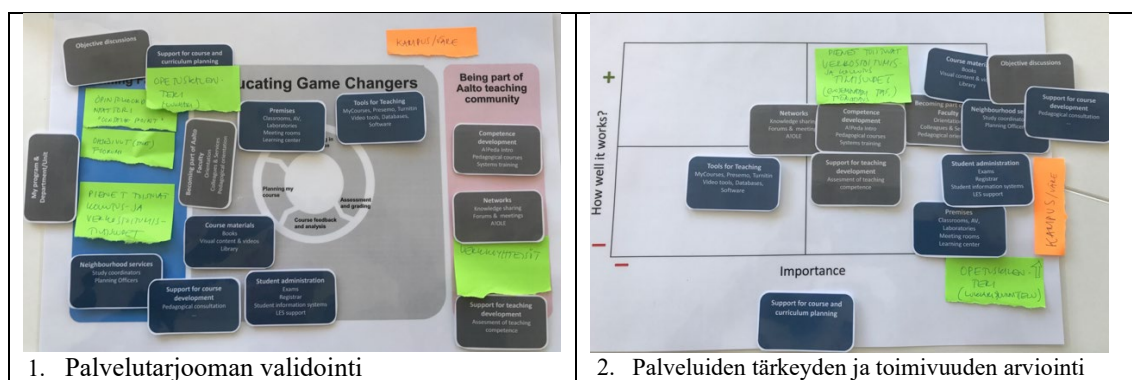
Työpajassa listattiin palvelutarjonta ja tuotettiin tarkentunut näkemys palvelutarjoomasta tai palvelutarjottimesta. Työpajan tulosten pohjalta tehtiin neljä fokuoitua asiakashaastattelua (2 lehtoria ja 2 professoria). Näissä haastatteluissa käsiteltiin muun muassa palveluiden koettua tärkeyttä ja toimivuutta. Tärkeät palvelut priorisoitiin käyttämällä visuaalista pohjaa ja samalla tunnistettiin mahdollisesti puuttuvia palveluita. Haastatteluiden pohjalta muodostettiin lopullinen palvelutarjotin.



Kuvio 10. Aalto-yliopiston opetuksen palvelutarjoaman tarkentaminen ja tarjottavien palveluiden sisällön kehittäminen palveluiden kehittämisohjelmassa.

Mielenkiintoinen toimintatapa, joka mielestäni kannattaa tässä yhteydessä raportoida on fokushaastatteluihin liittynyt konkreettinen tapa työstää palvelutarjoamaa. Prosessi oli kaksivaiheinen:

Ensimmäisessä vaiheessa haastateltava sijoitti ennakoita tuotettuun A3 kokoiseen kuvaan tarvitsemiaan palveluita. Sijoittelu tapahtui laittamalla sinitarralla varustettuja palvelulappuja fyysiseen pohjaan. Samalla tunnistettiin puuttuvat palvelut ja näille palveluille tehtiin (post-it) laput. Toisessa vaiheessa näiden palveluiden tärkeyttä ja toimivuutta arvioitiin siten, että haastateltava sijoitti edellä mainitut palvelut toiseen ennakoita tuotettuun A3 kokoiseen koordinaatistoon, jonka ulottuvuudet olivat palvelun koettu tärkeys (tärkeä-ei tärkeä) ja palvelun koettu toimivuus (toimiva-ei toimiva).



Kuvio 11. Fokushaastattelussa palvelutarjottimen validointiin sekä tärkeyden ja toimivuuden arviointiin käytetyt työvälineet.

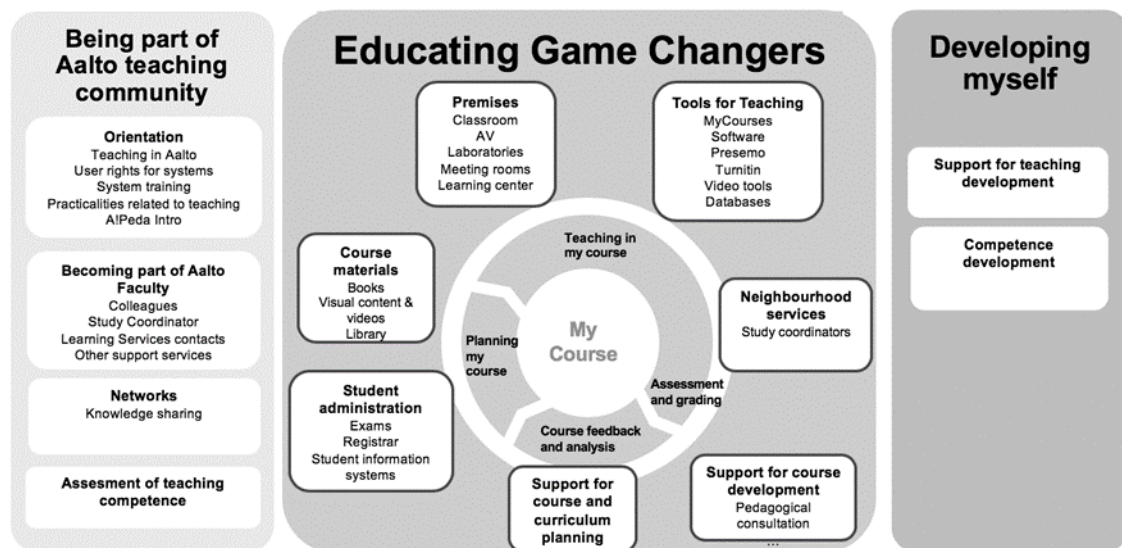
Tärkeimmät palvelut nousivat kaikissa haastatteluissa esiin yhdenmukaisesti. Yksittäisissä palveluissa palvelukokemus eli palvelun toimivuus kuitenkin vaihteli merkittävästi. Tämä johtuu nähdäkseni kahdesta asiasta: 1) siitä, miten kukin palvelu on milläkin laitoksella järjestetty ja saavutettavissa sekä 2) palveluita koskevista odotuksista.

Haastatteluista selvisi, että palveluodotukset ovat kovin erilaisia: se mitä joku odottaa palveluilta, toiselle toteutuu parhaiten kollegojen avustuksella ja päinvastoin. Esimerkiksi ideointi oman kurssin kehittämistä ja uusien ideoiden saamisesta opetuksen toteutukseen on erään haastatellun lehtorin mukaan mielekästä lähinnä kansainvälisten kollegojen kanssa - alan asiantuntijoita kun ei Suomessa juuri ole.

Yhdenmukaisesti tärkeinä ja pääsääntöisesti hyvin toimivina asioina koettiin lähipalvelut, tavoitekeskustelut esimiehen kanssa, osaamisen kehittäminen ja opettajien omat verkostot. Haastattelussa luokkatilojen käyttöön liittyvä tekninen tuki (AV-laitteet, tilavaraukset, opetustilanteiden videointi jne.) nousi voimakkaasti esiin tärkeänä mutta huonosti toimivana palveluna. Sama kokemus oli opetuksen suunnitteluun (opetussuunnitelmatyö, kurssisuunnittelu ja aikataulutus) liittyvien palveluiden ja työvälineet. Tämä johtui siitä, että tiloihin ja AV-laitteisiin liittyvää tukea ei käytännössä oltu resursoitu riittävästi ja yliopiston opetuksen suunnittelun digitaaliset työvälineet olivat ja ovat edelleen melko kehittymättömiä.

Tärkeiksi koettuja palveluita missä palvelukokemus vaihteli huonosta kohtuulliseen, olivat opintohallinnon palvelut, pedagoginen konsultaatio ja tuki oman kurssin toteuttamiseen ja kehittämiseen. Nämä olivat opetuksen palveluiden osalta hankkeen keskeiset tulokset ja suositukset kehitettävistä palveluista, samoin kuin lähellä olevan tuen sekä kollegojen tuen merkityksen korostuminen.

Fokushaastatteluiden pohjalta saatiin tiivistettyä yhteinen palvelutarjotin (kuvio 12). Keskeiset tukipalvelut on visualisoinnissa esitetty kurssin vaiheiden ympärillä. Muut opetustyöhön liittyvät keskeiset asiat on jaoteltu akateemisen opetusyhteisön osana toimimisen sekä oman osaamisen kehittäminen otsikoiden alle.



Kuvio 12. Palveluiden kehittämisohjelmassa tuotettu opettajien palvelutarjotin (Torkkeli 2017).

4.3.4 Yhteenveto esiselvitysvaiheen tuloksista

Tässä luvussa on esitelty kolme aiempaa selvitystä, jotka ovat liittyneet tämän opinnäytetyön tematiikkaan: Aalto-yliopiston opetushenkilökunnan palveluiden kehittämiseen. Nämä ovat vuosina 2013-2017 toteutettu palveluiden kehittämisohjelma ja siihen liittynyt palvelumuotoiluprosessi asiakashaastatteluineen (2016-2017), yhteistyössä yliopistopedagogisten asiantuntijoiden kanssa vuonna 2016 toteutettu pedagogisen tukitarpeen kartoitus sekä palvelupyyntöjen analysointi (2016-2017). Näistä eri lähteistä yhteen vetäen seuraavat asiat tyypillisesti koetaan tärkeänä opetustyön tukena tai tukipalveluina ja siltä osin olisivat mahdollisesti sopivia opetushenkilökunnan lähipalvelupisteen palvelutarjontaan:

- Lähipalvelut
- Tilojen ja tiloissa olevaan infrastruktuuriin ja laitteisiin liittyvä tuki (esim. AV-laitteet)
- Opetusvideoiden sekä muun digitaalisen kurssimateriaalin tuottamiseen liittyvä tuki
- Verkostoituminen ja ajatusten vaihto kollegojen kanssa
- Opintohallinnon palvelut (kurssimuutokset, suorituskirjaukset, erilaiset opintohallinnolliset järjestelyt)
- Opetuksen ja oman kurssin suunnitteluun ja aikataulutukseen liittyvä tuki
- Oman kurssin pedagogiseen kehittämiseen liittyvä konsultaatio sisältäen mm. opetus teknologian hyödyntämisen kurssin opetuksessa sekä palautteen pohjalta tehtävän kehitysideoiden työstämisen opettajan kanssa
- Nopea apu teknisiin vikatilanteisiin
- Käytännönläheinen koulutustoiminta

Näiden havaintojen pohjalta laadittiin ensimmäinen versio seuraavassa luvussa esiteltävän palvelumuotoiluprosessin asiakastarpeiden analysointiin liittyvästä haastattelulomakkeesta, jota työstettiin asiantuntijoiden kanssa prosessin ensimmäisessä työpajassa.

4.4 Palvelumuotoiluprosessi

Aalto Teaching Service point eli Teacher hubin palvelumuotoiluprosessi toteutettiin Aalto-yliopiston Opettajapalveluiden sekä Aalto Studiosin yhteistyönä marraskuun 2018 ja helmikuun 2019 välisenä aikana. Keskeisenä tavoitteena oli suunnitella palvelupiste mistä opetushenkilökunta (professorit, yliopistonlehtorit) saisivat kaikki tärkeimmät opetusteknologiaan liittyvät palvelunsa. Taulukossa 1 luvussa ”Tutkimus- ja kehitysprosessin eteneminen” esiteltiin palvelumuotoiluprosessi kokonaisuudessaan.

Teacher Hub -palvelupisteen palvelumuotoiluprosessi noudattelee pääpiirteissään luvussa 3.3. esiteltyä British Design Councilin (2016) kaksoistimanttimalia täydennettynä palveluprototyypin käyttöönotolla ja jatkokehittämisellä (vrt. Juuti 2015, ks. kuvio 7). Palvelumuotoiluprosessin toteutusta koordinoivan tiimin muodostivat opinnäytetyön tekijän lisäksi Taideteollisen korkeakoulun Aalto Studios-yksikön tuotantopäällikkö Helena Bäckman sekä Aalto-yliopiston yhteisten palveluiden Opettajapalvelut -tiimin asiantuntija Timo Ovaska. Taulukossa 12 on esitetty tiivistetysti palvelumuotoiluprosessin eteneminen ja tulokset, joita esitellään tarkemmin luvuissa 4.4. ja 5.

Vaihe	Palvelumuotoiluprosessi				Palvelukokeilu
Välivaihe	Työpaja (Kick-off)	Asiakashaastattelut	Työpaja	Työpaja	Protopalvelun toteuttaminen
Osallistujat	Asiantuntijat	Asiantuntijat	Asiantuntijat	Koordinaatiotiimi	Ydinryhmä Palvelutiimit
Aikataulu	16.11.2019	16.11.2018 – 27.11.2018	28.11.2018	Joulukuu 2018	Tammikuu 2019-
Tavoite	Käynnistää palvelumuotoiluprosessi. Asiakashaastattelutehtävän jakaminen.	Asiakasymmärryksen lisääminen. Asiakkaan äänen tuominen palvelusuunnitteluun.	Suunnitella asiakkaiden toiveisiin liittyviä palveluita moniammatillisessa ryhmässä. Syventää asiakasymmärrystä. Luoda prototyyppisiä palveluita.	Tiivistää keskeiset palvelut palvelupisteellä toteutettavaksi konseptiksi. Tuottaa esitys palvelukonseptista sekä tarvittavat materiaalit ja tila.	Tuottaa keskeiset kyvykkyudet palvelupisteet käynnistämiseksi. (vuorolistat, käytännöt). Sopia palvelun käynnistämisestä ja toteuttaa palvelua.
Työmenetelmät	Asiakasprofiilien luonnostelu Haastattelukysymysten laatiminen.	Strukturoidut haastattelut. Haastatteluiden analysointi.	Asiakashaastatteluiden tulosten esittely (sis. asiakasprofiilit) Palvelupolun luonnostelu. Palveluprototyypin laatiminen ja esittely (tarina, näytelmä, sarjakuva)	Ryhmätyöskentely. Verkkotyövälineet. Visualisointi.	Asian käsittely tiimi- ja työkokouksissa. Jatkuva parantaminen osana palveluiden tuottamista.

Taulukko 12. Opinnäytetyössä toteutetun palvelumuotoiluprosessin sekä palvelukokeilun vaiheittainen kuvaus.

4.4.1 Prosessin käynnistys

Palvelupisteen toteuttamiseen tähtäävä palvelumuotoiluprosessi käynnistyi 16.11.2018 pidentyllä työpajalla. Tavoitteena oli ensiksikin tutustua osallistujiin, orientoitua projektiin käymällä läpi palvelupisteen tuottamiseen liittyvien osallistuvien yksiköiden tehtävät ja prosessin tavoitteet (liite 4).

Työpajassa aloitettiin palvelumuotoiluprosessi kirjaamalla ensin itsenäisesti ja sitten pienryhmissä erilaisia eteen tulleita kysymyksiä, toiveita ja ongelmia, joita opetushenkilökunnalta on eri palveluyksiköille tullut. Tämän jälkeen pienryhmille annettiin tehtäväksi luoda yksi tai useampia kuvitteellisia mahdollisia asiakkaita ja heille asiakasprofiilit (liite 2). Näin pyrittiin tunnistamaan eri asiakkaita ja ymmärtämään eri asiakkaiden tavoitteita ja niistä aiheutuvia tarpeita. Työpajan lopuksi jaettiin haastattelutehtävä, jonka toteuttamiseen työstiin haastattelurunko järjestäjien luonnostelemalla rungon pohjalta. Kuviossa 13 on tiivistetty kick-off -työpajan eteneminen ja tehtävät.



Kuvio 13. Kick-off -työpajan (16.11.2018) eteneminen ja tehtävät.

4.4.2 Asiakashaastattelut ja niiden analysointi

Kick-off -työpajan jälkeen, ennen seuraavaa työpajaa, jokaisen palvelumuotoiluprosessin osallistujan tuli haastatella 1-2 palvelupisteen potentiaalista asiakasta. Haastattelurunkoa ja kysymyksiä oli työsti yhdessä kick-off -työpajassa ja tämän pohjalta luotiin pohjalta verkossa täytettävä kyselylomake (kyselyjärjestelmä Webropol), jonka kukin haastattelija täytti haastateltavastaan. Kyselylomake (liite 1) sisälsi sekä strukturoituja ja avoimia kysymyksiä.

Haastatteluita toteutettiin yhteensä 22 kappaletta. Läheskään kaikki osallistujat eivät ehtineet toteuttaa haastatteluita määräajassa, mutta jotkut osallistujista tekivät useampia, joten haastatteluita saatiin toteutettua kohtuullinen määrä. Opetushenkilökuntaa oli haastatelluista hieman yli puolet, 13 henkilöä, kun myös opetuksen tukihenkilökunta eli kurssisassistentit lasketaan mukaan. Kurssiassistentit ovat tyypillisesti vanhempien kurssien opiskelijoita.

Myös asiantuntijoita sekä opiskelijoita oli haastateltujen joukossa. Aalto Studios -yksikön ajatuksena oli, että palvelupisteellä voisi olla myös opiskelijoiden neuvontaa esimerkiksi av- ja

videopalveluiden osalta. Myöskään palveluhenkilökuntaa ei haluttu sulkea yhtenä asiakasryhmänä tässä vaiheessa täysin pois palvelupisteen asiakkaista. Taulukossa 13 on esitelty haastateltujen taustatiedot.

Haastatellut	N	Prosentti
Professori	4	22%
Yliopistolehtori	5	28%
Tuntiopettaja	2	11%
Tutkija	0	0%
Asiantuntija	4	22%
Perustutkinto-opiskelija	1	6%
Jatko-opiskelija	0	0%
Aalto-yhteistyökumppani	0	0%
Muu, mikä? (*)	6	33%
Yhteensä	22	100%

*) 2 opiskelijaa, 2 kurssiassistenttia, jotka myös opiskelijoita, 2 asiantuntijaa

Taulukko 13. Palvelumuotoiluprosessin asiakashaastatteluiden osallistujat.

4.4.3 Palveluiden suunnittelu ja konseptointi

Palveluiden suunnittelu- ja konseptointivaihe toteutettiin puolen päivän kestävässä työpajassa, missä edettiin kuvion 14 mukaisesti. Ensimmäisessä vaiheessa esiteltiin asiakaskyselyn tulokset sekä tulosten pohjalta tarkentuneet asiakasprofiilit kuvauksineen (professori, yliopistolehtori tai tuntiopettaja, asiantuntija, opiskelija). Tämän jälkeen siirryttiin pienryhmiin työstämään valittujen palveluiden sisältöä ja palvelukuvauksia. Kukin ryhmä valitsi annetuista vaihtoehdoista yhden tai kaksi kehitettävää palvelua:

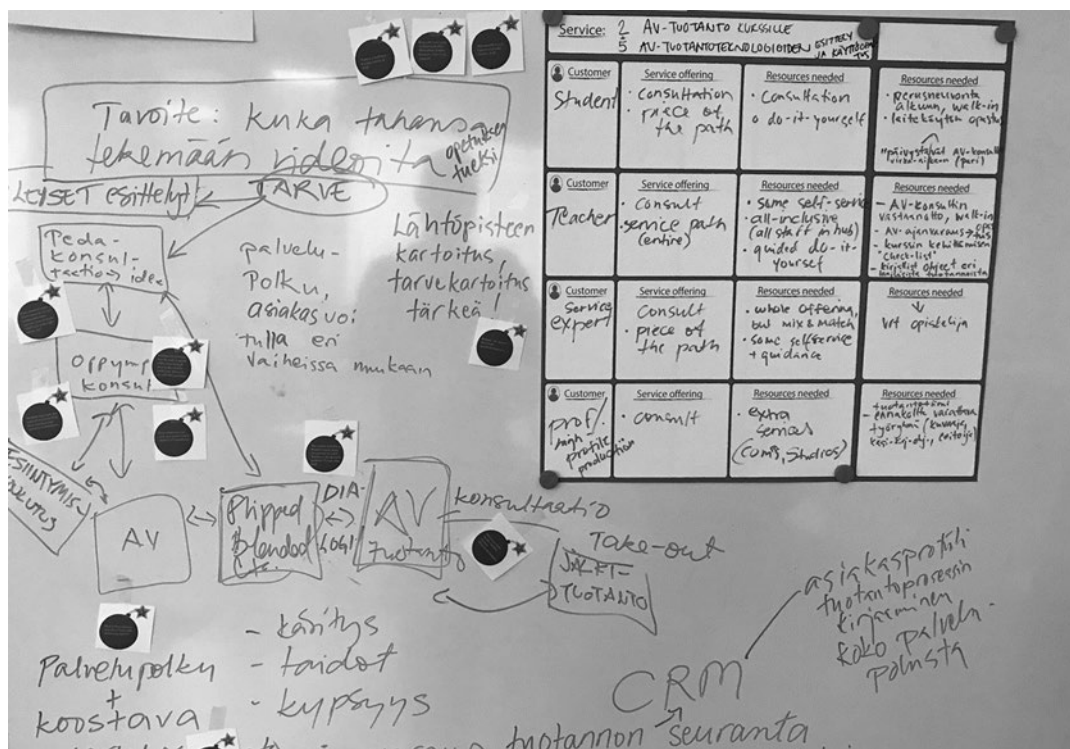
1. Tapahtumat tilassa: kurssit, koulutustilaisuudet, asiantuntijaluennot
2. AV-tuotanto kurssille (kurssivideo, esittelyvideo, kurssisuoritus)
3. Pedagoginen konsultaatio, esim. opetusteknologian käyttöön liittyvästä asiasta
4. Oppimislustojen ja -järjestelmien käytön tuki
5. AV-tuotantoteknologioiden esittely ja käyttöopastus

Palvelut kuvattiin lyhyesti keskeisten asiakasryhmien näkökulmasta ja tämän jälkeen tunnistettiin palvelun tuottamiseen tarvittavat resurssit. Viimeisessä vaiheessa siirryttiin prototyypointiin: ryhmä valitsi yhden kolmesta toimintatavasta: 1) palvelun kuvaamisen tarinana (storytelling), 2) palvelun kuvaamisen kuvakäsikirjoituksena (storyboard) tai 3) palvelun kuvaamisen asiakaspolkuna (customer journey map).



Kuvio 14. Palvelun suunnittelu- ja konseptointivaiheen kulku.

Kuviossa 15 on valokuva yhden ryhmän tuottamasta palvelukuvauksesta palvelupolkuineen. Mustat pyöreät ”pommit” ovat asiakkaiden kokemia todellisia ongelmia (”customer pains”), joita ryhmätyössä piti sijoittaa paikoilleen mahdollisesti ongelmallisiin paikkoihin. Ongelmat oli kerätty kick-off -päivän tuloksista sekä haastatteluiden pohjalta.



Kuvio 15. Esimerkki ryhmätyön tuotoksista, teemat 2 ja 5: AV-tuotanto kurssille sekä AV-tekniologioiden esittely ja käyttöopastus.

Haastatteluiden pohjalta tarkentuneet asiakasprofiilit on kuvattu luvussa 5 develop -vaiheen tulosten esittelyn yhteydessä, kuten myös ryhmien valitsemien kehitettävien palveluiden sisällöt. Prototypoinnin pohtiminen jäi työpajassa aikataulusyistä melko vähälle käsittelylle ja vaati työpajan jälkeen vielä koordinaatioryhmän työtä.

4.4.4 Konsepteista protopalveluksi

Palvelumuotoiluprosessin eteneminen ja tulokset dokumentoitiin ja laitettiin yhteiseen verkkosijaintiin ydinryhmän saataville. Prototypointivaiheessa nämä laajemman osallistujajoukon tuottamat ideat ja palvelukonseptit kiteytettiin palvelupisteellä toteutettavaksi palvelukonseptiksi ydintiimin (opinnäytetyön kirjoittaja, Oppimispalveluiden asiantuntija, Aalto Studiot tuotantopäällikkö) toimesta.

Palvelumuotoiluprosessin aiemmissa vaiheissa tuotetut ideat ja palvelut käytiin läpi ensin yksilötyönä ja tämän jälkeen ydinryhmä luonnosteli palvelupisteen palvelutarjottimen (ks. luku 5.4.), joka esiteltiin asiantuntijoille ja tehtiin tarvittavia muutoksia.

Esityksen pohjalta palvelua tuottavissa yksiköissä käytiin keskustelua siitä, millä laajuudella palvelupiste otettaisiin käyttöön sekä sovittiin käytännön asioista. Protopalvelun käynnistäminen siis suunniteltiin välittömästi konseptointivaihetta seuraten ja osin päällekkäin sen kanssa. Keskeistä oli muun muassa sopia palvelupisteen työvuoroista, järjestää palvelupisteen työskentelyolosuhteet kuntoon sekä laatia kohderyhmille markkinointiviestit sekä pisteelle visuaaliset tunnisteet, jotta se erottuisi Aalto-yliopiston Harald Herlin Oppimiskeskuksen muusta toiminnasta eli olisi siten asiakkaiden löydettävissä.

4.5 Yhteenveto tutkimusaineistoista ja analyysimenetelmistä

Tutkimuksessa aineistona käytettiin sekä aiemmin kerättyä että palvelumuotoiluprosessissa tuotettua empiiristä aineistoa (taulukko 14). Opinnäytetyön empiirinen aineisto on sekä laadullista (kvalitatiivista) että määrällistä (kvantitatiivista).

Esiselvitys	Palvelumuotoiluprosessi	Protopalvelu
Opetushenkilökunnalle tehty verkkokysely (kevät 2016)	Kick-off työpaja 16.11.2018: asiakasprofiilit ja haastattelukysymykset	Kokemukset, jotka kertyvät palvelun toteutuksen myötä.
Palvelupyynnöistä eli tikeistä kerätty tieto (2016)	Asiakashaastatteluiden vastaukset	
Palvelumuotoiluprojekti SDP:n tulokset (2016-2017)	Työpaja 28.11.2018: tarkentuneet asiakasprofiilit, kehitettävien palveluiden kuvaukset, visualisoinnit ja palvelupolut Ydinryhmän työstä joulukuussa 2018: konseptin ja protopalvelun luominen sekä asiantuntijoiden kommentointi	

Taulukko 14. Yhteenveto tutkimusaineistoista.

Metsämuuronen (2003, 208) kehottaa, että on järkevää valita jompikumpi tutkimusote - laadullinen tai määrällinen - pääasialliseksi tutkimusotteeksi, sillä ne eroavat toisistaan merkittävästi. Tässä työssä pääpaino on palvelumuotoiluprosessissa ja konseptoinnissa, joten

laadullisen otteen voi ajatella olevan määräävä työn lopputuloksen osalta, mutta sen herätteenä ja johtopäätösten validoinnissa on kuitenkin käytetty myös määrällistä analyysiä sekä yhteistä tulkintaa. Näin ollen seuraavat menetelmälliset ratkaisut voidaan katsoa sisältyvän tutkimustyöhön (Hirsjärvi 2009, 233): tutkimusmenetelmien yhdistäminen eli metodologinen triangulaatio sekä tutkijatriangulaatio - tutkimukseen osallistuu useita tutkijoita tai toimijoita) aineistonkerääjinä, analysoijina ja tulkitsijoina.

Aineiston tuottaminen ja käsittelyssä löytyy yhtymäkohtia Lehtisen (2013, 327-340) esittelemien neljän etnografiaa ja tieto- ja viestintäteknologioiden suunnittelua yhdistävän toimintatavan kanssa (pohjautuu Hughes et al. 1994 ja Harper 2000).

Hughes et al. 1994	Harper 2000
Etnografia toteutetaan iteratiivisesti suunnittelun kanssa	Likaa kätesi, jos ansaitset tällä osallistujien luottamuksen
”Quick and dirty”: lyhyet, tarkennetut tutkimukset ja tutkimusryhmän kokoukset	Tutkimusympäristö ja tutkijat määrittelevät, mikä on oikea aika tulla kentälle ja lähteä sieltä.
Etnografia systeemin arvioinnin osana	Tehokkaampaa, jos ymmärretään myös miten tietyt tehtävät ovat osa koko organisaatiota.
Opi aiemmista tutkimuksista	Käytä aiempia tutkimuksia herkistämään tutkijat työn sosiaalisille ulottuvuuksille, reflektoi tietyn tehtävän suhteellinen merkitys historiallisesta näkökulmasta.

Taulukko 15, Neljä mahdollisuutta yhdistää etnografiset menetelmät ja tieto- ja viestintäteknologioiden suunnittelu (Lehtinen 2013, 334).

Empiirinen aineisto analysoitiin käyttämällä määrällisiä ja laadullisia menetelmiä. Opettajien verkkokyselyn (2016) analyysi tehtiin SPSS-ohjelmistolla, joka on kehitetty tilastollisen tutkimuksen tekemiseen. Palvelumuotoiluprosessiin kuuluva aineisto analysoitiin käytetyn tiedonkeruujärjestelmän (Webropol) sisään rakennetuilla raportointitoiminnallisuuksilla sekä osin Excelillä. Aineiston esittelyssä ja analysoinnissa käytettiin yksinkertaisia tilastollisia menetelmiä kuten jakaumien tarkastelua ristiintaulukoinnilla esimerkiksi suhteessa taustamuuttujiin (vrt. Mills 1990, 205), suorien jakaumien tarkastelu frekvenssi- ja prosenttitaulukoina sekä tunnuslukuja kuten keskiarvoja sekä keskihajontaa.

Tulokset raportoitiin ja esiteltiin pääosin esitysohjelmistolla (Microsoft Power Point) josta myös osa tutkimustyön kuvallisesta materiaalista on kopioitu. Haastatteluita sekä muuta laadullista dataa (kuvia, asioita, jotka työpajoihin osallistuvat ovat tuottaneet) on hyödynnetty palvelukonseptin tuottamisen pohjana. Aineisto sisältää paljon informaatiota, mitä voisi käyttää palvelun jatkosuunnitteluun, palvelun kehittämiseen sekä tutkia laadullisin menetelmin.

4.6 Tutkimuksen luotettavuuden arviointia

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi on tärkeä osa tutkimus- ja opinnäytetyötä. Arvioinnissa käytetään usein käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti. Reliabiliteetti (mittaustuloksen toistettavuus) kertoo mittauksen tarkkuudesta - samaan kysymykseen henkilö vastaisi uudelleen kysyttäessä samalla tapaa, eikä siihen sisälly satunnaisvirheitä (Hirsjärvi 2009, 231; Vilkka 2007, 149). Validius (pätevyys) tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Tutkimuksen validiteettia voidaan arvioida eri näkökulmista: esimerkiksi voidaan puhua loogisesta validiteetista eli koetusta pätevyydestä - näyttääkö tulos oikealta kokonaisuus huomioiden; ulkoisesta validiteetista eli tulosten yleistettävyydestä sekä sisältövaliditeetista eli käytettyjen analyysimenetelmien sopivuudesta (Hiltunen 2009). Hirsjärvi (2009, 232) käyttää vastaavasti termejä ennustevalidius, tutkimusasetelma-validius ja rakennevalidius.

Tämän opinnäytetyössä luotettavuutta ja vastausten hyödyntämistä palvelumuotoiluprosessissa pyrittiin lisäämään edellä mainitulla tutkijatriangulaatiolla (Hirsjärvi et al. 2009, 233) sekä kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimusotteen käyttämisellä toisiaan täydentävinä. Tutkijatriangulaatio toteutui erityisesti toiminnallisen opinnäytetyön viitekehityksessä - mukana oli useita toimijoita, joiden kanssa tehtiin analyysiä ja tulkintaa yhdessä osana kehttämistyön etenemistä. Tämän lisäksi pyrittiin huolehtimaan siitä, että eri näkökulmat olivat otoksessa riittävällä tavalla edustettuna. Informanttien osalta haastattelurungossa pyrittiin arkikielen käyttöön ja opetushenkilökunnan kokemustaustasta lähtemiseen, millä varmistettiin, että informantit sekä kysyjä ymmärsivät asiat samalla tavalla (Vilkka 2007, 150-151).

Koska opinnäyte oli luonteeltaan toiminnallinen ja tapaustutkimus, on kuitenkin hyväksyttävä se tosiasia, että prosessin tulos ei ole tieteellisessä mielessä toistettava - mutta luodun konseptin pohjalla olevien tarpeiden voisi katsoa olevan tosia, kun huomioidaan myös esiselvityksen tulokset. Varsinaisen palvelumuotoiluprosessin otoskoko oli pieni, eikä tutkimuksen tuloksia ole yleistettävissä laajalle - kyseessä oli siltä osin tapaustutkimus. Tuloksen tekee kuitenkin luotettavammaksi se, että sitä toteuttamassa ja vastauksia tulkitsemassa oli asiantuntijoita, joille muodostuu töitä tehdessä kokemustietoa tyypillisistä tarpeista.

5 Kehittämistyön tulokset

Tutkimustyön keskeiset tutkimusongelmat ja kehitystyön tavoitteet olivat:

1. Selvittää minkälaisia tukitarpeita Aalto-yliopiston opetushenkilökunnalla on koskien digitalisoituvaa opetusta,
2. selvittää minkälaisia opettajan arkisista tarpeista lähteviä palvelumalleja löytyy yhteiskehittämällä tukemaan opetustyötä,
3. tuottaa pilottikonsepti palvelumallista palvelumuotoiluprosessissa sekä
4. tuottaa tietoa siitä, miten palvelumuotoiluprosessi toimii yliopiston palveluiden kehittämisen kontekstissa.

Tässä luvussa esitellään palvelumuotoiluprosessin kulkua noudattaen tutkimuksen keskeiset tulokset ja vastaukset tutkimusongelmiin tulokset noudattaen British Design Councilin (2016) kaksoistimanttimallin kulkua edellisen luvun tapaan. Malli jakaa kehitystyön neljään vaiheeseen: Discover eli kartoita- ja ymmärrä -vaiheeseen, define eli määrittely ja ideointivaiheeseen, development eli mallinnusvaiheeseen sekä deliver eli käyttöönottovaiheeseen.

5.1 Yhteinen ymmärrys asiakkaista ja heidän tarpeistaan

Discover eli ”kartoita ja ymmärrä” -vaiheen eli keskeinen tulos oli keskustelun ja ryhmätyökentelyn kautta jaettu ymmärrys asiakkaista ja heidän ongelmistaan, haastattelulomakkeelle tiivistetty esitys asiakkaiden rooleista (taustatiedot) ja olennaisista kysymyksistä koskien palvelupisteellä mahdollisesti toteutettavia palveluita (liite 1).

Vaihe piti sisällään luvussa 4.4.1 kuvatun työpajaosuuden, missä tunnistettiin erilaisia ongelmia, joita palveluiden käyttäjillä on sekä ideoitii niihin pohjautuen palvelupisteiden mahdollisia asiakkaita. Asiakasprofileja kuvattiin työpajassa 10 kappaletta (ks. myös liite 2):

1. Työnsä aloittava ulkomailta saapuva professori
2. Kiireinen tutkija, joka myös opettaa
3. Huipputaidokas opettaja
4. Yhteistyökumppani yrityksestä
5. Startup-yrityksen työntekijä
6. Taideteollisen korkeakoulun opiskelija
7. Professori, joka tarvitsee tukea perusasioissa
8. Opetusteknologiasta kiinnostunut ja osaava opettaja
9. Opetuksen kehittämisestä ja uusista menetelmistä kiinnostunut aktiivinen opettaja
10. Palveluiden asiantuntija

Yliopistojen palveluiden käyttäjät ovat heterogeeninen ryhmä taustoiltaan, rooleiltaan (opiskelija on usein henkilökuntaa toimiessaan projekteissa sekä opetustehtävissä), osaamiseltaan,

kielitaidoiltaan sekä kotiorganisaatioltaan. Erialaisten palvelutarpeiden tunnistaminen on verrattain helppoa, mutta yksinkertaisen ja usein niukin resurssein ylläpidettävän palvelukonseptin rakentaminen kaikkien tarpeisiin on haastavaa.

Keskeisiksi asiakasrooleiksi tai -profiileiksi valikoituivat professori, yliopistolehtori, tuntiopettaja, asiantuntija ja opiskelija/muu. Palvelupisteellä toteutettavien palveluiden osalta haastatelluilta päätettiin kysyä mielipidettä seuraavien keskeisinä koettujen palveluiden tärkeyttä:

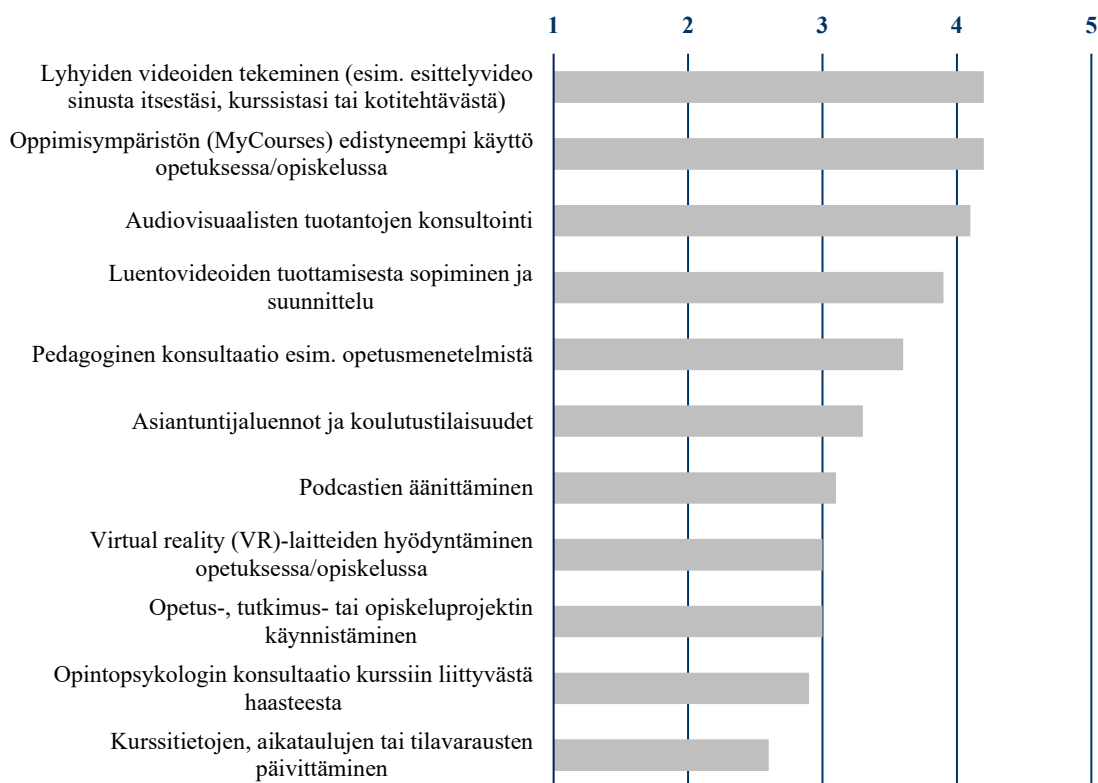
- Lyhyiden videoiden tekeminen (esim. esittelyvideo sinusta itsestäsi, kurssistasi tai kotitehtävästä)
- Oppimisympäristön (MyCourses) edistyneempi käyttö opetuksessa/opiskelussa
- Kurssitietojen, aikataulujen tai tilavarausten päivittäminen
- Pedagoginen konsultaatio esim. opetusmenetelmistä
- Podcastien äänittäminen
- Luentovideoiden tuottamisesta sopiminen ja suunnittelu
- Audiovisuaalisten tuotantojen konsultointi
- Virtual reality (VR)-laitteiden hyödyntäminen opetuksessa/opiskelussa
- Asiantuntijaluennot ja koulutustilaisuudet
- Opetus-, tutkimus- tai opiskeluprojektin käynnistäminen
- Opintopsykologin konsultaatio kurssiin liittyvästä haasteesta

Kysymyspatteristoon sisällytettiin lisäksi kolme avointa kysymystä, missä vastaaja saattoi lisätä jonkin kaipaamansa palvelun ja arvioida sen tärkeyttä. Lisäksi avoimilla kysymyksillä kysyttiin minkälaisia palveluita vastaaja näkisi ylipäättään tarpeellisiksi toteuttaa palvelupisteellä, sekä miten palvelupistettä tulisi markkinoida tai missä jakaa tietoa.

5.2 Asiakashaastatteluiden tuloksena tarkentunut asiakasymmärrys

Define eli määrittelyvaiheen asiakashaastattelut toteutettiin nopealla aikataululla kahden työpajan välissä ja tulosten käsittely muodosti osan jälkimmäisen työpajan sisällöstä. Haastatteluiden tarkoituksena oli saada tarkennettua asiakasymmärrystä keskeisistä tukitarpeista, joita sitten työpajassa muotoiltaisiin palveluiksi.

Ensimmäisessä työpajassa tehtyyn haastattelurunkoon pohjautuvia asiakashaastatteluita tehtiin yhteensä 22. Haastattelurunko sisälsi strukturoituja osioita missä haastateltavaa pyydettiin arvioimaan numeraalisesti eri palveluiden toteutettavuutta palvelupisteellä omasta näkökulmastaan sekä avoimia osioita. Strukturoitujen osuuksien tarkoituksena oli helpottaa tärkeimpien palveluiden tunnistamista - tämä kun on hyvin haastavaa ilman numeraalista arviota. Haastattelurunko on liitteenä 1.



Kuvio 16. Arvio palveluiden tarpeellisuudesta palvelupisteellä toteutettuna (N=22). Vastausvaihtoehdot: 1=ei ole tarpeellinen, 5=erittäin tarpeellinen.

Tarpeellisimpina palvelupisteessä toteutettavina palveluina pidettiin kuvion 16 mukaisesti lyhyiden videoiden tuottamista, oppimisympäristön edistyneen käytön tukea, audiovisuaalisten tuotantojen konsultaatiota ja suunnittelua, luentovideoiden tuottamisesta sopimusta ja suunnittelua, sekä pedagogista konsultaatiota esimerkiksi opetusmenetelmistä. Nämä valittiin työpajassa konseptoitaviksi palveluiksi kuitenkin niin, että av-tuotantojen konsultaatio ja luentovideoiden tuki yhdistettiin - ne kun todettiin olevan pitkälti sama asia.

Opintopsykologin konsultaatiota (esimerkiksi opetushenkilökunnalle ongelmatilanteissa) sekä kurssien toteutukseen liittyvien opintohallinnollisten asioiden ja muutosten hoitaminen ei nähty järkevinä hoitaa keskitetyllä palvelupisteellä. Joissakin haastatteluissa nämä palvelut nähtiin järkevimpänä toteuttaa niin lähellä laitosta tai opettajaa kuin mahdollista.

Eri vastaajaryhmien mielipiteet poikkesivat jonkin verran toisistaan (taulukko 16). Yleisesti ottaen professorit suhtautuivat kriittisimmin palveluiden toteuttamiseen palvelupisteellä, lehtoreiden tai tuntiopettajien suhtautuessa huomattavasti myönteisemmin. Tämä luo kuvaa siitä, että opetusvelvoitteet ovat professorille yksi asia muiden joukossa, eikä suurta halukkuutta liikkumiseen kampuksella opetukseen liittyvien palveluiden perässä ole samalla tapaa kuin opetustyötä päätyökseen tekevillä tai palveluiden asiantuntijoilla.

Palvelut	Professori (N=4)	Yliopisto- lehtori (N=5)	Tuntiopet- taja (N=2)	Asiantun- tija (N=4)	Opiskelija / Muu (N=6)
Lyhyiden videoiden tekeminen	3,3	4,4	5	5	4,1
Oppimisympäristön (MyCourses) edisty- neempi käyttö opetuksessa/opiskelussa	2,7	4,8	5	4,7	4,4
Pedagoginen konsultaatio esim. opetus- menetelmistä	2,7	3,8	5	4	3,5
Audiovisuaalisten tuotantojen konsul- tointi	3,3	4,6	4,5	3,8	3,8
Asiantuntijaluennot ja koulutustilaisuu- det	2,5	3,2	5	3	2,8

Taulukko 16. Eri asiakasryhmien arviot viiden tärkeimmän palvelun tarpeellisuudesta palvelu-
pisteellä toteutettuna.

Haastatteluiden sekä osin myös esiselvityksen tulosten pohjalta oli tunnistettavissa neljä tar-
peiltaan toisistaan jonkin verran poikkeavaa palvelupisteen asiakasprofiilia: 1) professori, 2)
yliopistolehtori tai tuntiopettaja, 3) asiantuntija ja 4) opiskelija. Taulukossa 17 (ks. myös liite
3) on tiivistetysti ja hieman kärjistäen esitelty neljän asiakasprofiilin roolin ominaispiirteet,
kontaktointitapa sekä palvelupisteen toimintamuotojen preferenssit.

Professori	Yliopistolehtori tai tun- tiopettaja	Asiantuntija	Opiskelija
Tutkimus korkealla priori- teeteissa	Opetus päätehtävä	Neuvoo muita.	Hakee neuvoja.
Nopeasti saatavilla oleva neuvonta ja vian ratkaisu tärkeää.	Koulutukset kiinnostavat. Verkkosivut ja helposti saavutettavat ohjeet tär- keitä.	Kaipaa paikkaa, minne ohjata opetushenkilö- kuntaa tai opiskelijoita.	Asiantuntija-apu
Verkkosivut ja helposti saavutettavat ohjeet tär- keitä. Tuttu yhdysenkilö plussaa. Haluaisi paikan, minne ohjata kurssiassis- tentteja koulutettavaksi.	Verkkosivut tärkeitä. Uu- tiskirje. Myös pedagogi- nen asiantuntija sekä on- line designeri.	Pisteellä tulee olla sel- keät aukioloajat ja tuttu yhteysenkilö.	Rento palvelupiste minne tulla hengaillemaan asi- assa tai muuten vaan.
Tapahtumat, joissa voi verkostoitua kollegojen kanssa. Pedagoginen konsultaatio tai koulutukset eivät eri- tyisesti kiinnosta.	Koulutukset ja perehdy- tykset. Käyttää mielellään kon- sultaatiopalveluita. Ryh- mäkonsultaatit. Hakee tukea kollegoista ja verkostoituu mielellään. Kaipaa konkreettista apua erilaisten digitaalisten opetuksen työvälineiden käyttöön.	Asiantuntijaluennot Apu työvälineiden kanssa tervetullutta, eri- tyisesti AV-palvelut luokkatiloissa.	Palvelupiste mistä voi saada neuvoja muissa kuin opintohallinnollisissa asioissa Pop-up -tapahtumat opis- kelijoille Opintolakimiehen tai opintopsykologin neu- vonta. Kursssivideoiden tuottami- sen tuki

Taulukko 17. Asiakasprofiilit tiivistetysti esitettynä. Kattavampi esitys liitteenä 3.

Suljettujen kysymysten pohjalta näyttäisi painottuvan kurssiin liittyvä konkreettinen tuki-
tarve: opetusmateriaalit (videot), oppimisympäristöjen tuki, pedagoginen tuki ja konsultaatio.
Runsaasti informaatiota saatiin erityisesti avoimien kysymysten kautta. Selvisi, että

palvelupisteelle on tilausta ja lähi- ja vertaistuki nousi esiin: apu löytyy usein läheltä - kollegalta, asiantuntijalta. Tämä on tärkeä huomio. Resurssipinteessä kamppailevien yliopistojen mahdollisuudet rakentaa kattavia ja hyvin resursoituja asiantuntijapalveluita ovat rajalliset, mutta laitosten edistyneiden ja monesti hyvin osaavien henkilöiden tunnistaminen ja ottaminen mukaan palvelutoiminnan vahvistajiksi ja esimerkiksi vertaisryhmien vetäjiksi, kummeiksi, innostuksen luojiksi kohdentamalla heille viestintää ja kutsumalla mukaan tilaisuuksiin on monessa yliopistossa ja korkeakoulussa yksi tärkeä digitaalisen opetuksen edistämisen tukitoimi.

Opiskelijoiden vastauksissa nousi esiin ajatus neutraalista palvelupisteestä, jonne on helppo tulla ”hengaillemaan” ja tarvittaessa kyselemään neuvoja henkilökunnalta, vaikkapa opinto-psykologilta. Yliopistoilta tyypillisesti puuttuu tällainen neutraali tila. Terveystieteiden, papin ja psykologin yläpitämään hyvinvointineuvolaan meneminen saattaa apua kipeästi-kin tarvitsevalta tuntua isomman kynnyksen ylittämistä kuin hengailu tilassa mikä ei leimallisesti ole perustettu yksinomaan hyvinvointiin liittyvien ongelmien ratkaisemiseen.

Haastatteluiden pohjalta palvelutarjonnan tulee olla selkeästi kuvattu ja tiedottamisen monikanavaista ja aktiivista. Palvelu tulee brändätä riittävän erottuvaksi ja selkeäksi, kaikkien palveluiden tulisi olla saatavilla myös digitaalisesti ja niin esitteitä, videoita, chattia, etäneuvontaa, palveluosoitetta, verkkosivuja, postereita kuin uutiskirjeitäkin tarvitaan kohderyhmän saavuttamiseksi ja hyvän palvelukokemuksen edistämiseksi. Palvelupisteen pitäisi siis pystyä toimimaan niin virtuaalisesti kuin fyysisestikin, ei joko tai.

5.3 Palvelukonseptit

Develop eli mallinnusvaiheen palvelukonseptien muodostaminen toteutettiin työpajassa, jonka orientaatio-osuudessa käsiteltiin haastatteluiden analyysi (luku 5.2.). Muodostetut asiakasprofiilit (taulukko 17 ja liite 3) toimivat palveluiden suunnittelun lähtökohtana.

Konseptoitaviksi palveluiksi valittiin haastatteluiden pohjalta viisi palvelua:

1. AV-tuotanto kurssille (kurssivideo, esittelyvideo, kurssisuoritus)
2. Pedagoginen konsultaatio, esim. opetusteknologian käyttöön liittyvästä asiasta
3. Oppimislustojen ja -järjestelmien käytön tuki
4. Tapahtumat tilassa: kurssit, koulutustilaisuudet, asiantuntijaluennot
5. AV-tuotantoteknologioiden esittely ja käyttöopastus

Palveluiden konseptoinnissa kukin palvelu kuvattiin lyhyesti keskeisten asiakasryhmien näkökulmasta ja tämän jälkeen tunnistettiin sen tuottamiseen tarvittavat resurssit. Viimeisessä vaiheessa oli tarkoituksena siirtyä prototypointiin: joko 1) palvelun kuvaamisen tarinana (storytelling), 2) palvelun kuvaamisen kuvakäsikirjoituksena (storyboard) tai 3) palvelun kuvaamisen asiakaspolkuna (customer journey map). Tämä ei käytettävissä olevan ajan puitteissa toteutunut ajatellulla tavalla työpajassa.

Koordinaatioryhmän oli tarkoitus tehdä valittujen palveluiden palvelupolun kuvaus, mutta se jäi loppujen lopuksi tekemättä ajan puutteen takia ja prosessin viimeiseen vaiheeseen ja palvelutuotantoon siirryttiin ilman asiakaspolkujen kuvauksia. Tämä lienee perusteltua koska protopalvelussa kyseessä on pitkälti asiantuntijan ja asiakkaan kohtaamiseen perustuva palvelukokeilu. Toisaalta palvelupolun tarkempi kuvaaminen olisi ehkä tuonut tukea käynnistämiseen ja palvelun edelleen kehittämiseen - esimerkiksi sähköisten palvelutarjonnan osalta. Taulukossa 18 on kuvattu develop -vaiheessa tuotetut palvelukonseptit.

Videotuotannot – AV productions	
Videoiden tuotanto-palvelut	Erilaisten av-tuotantojen toteuttaminen avaimet käteen -periaatteella (Lightboard -videot, Webcast-tuotannot, ohjevideot jne.
Omatoimisen tekemisen tuki	Luokkatila-av:n esittely- ja tukipalvelut, tuki/neuvonta podcastien, luentotalenteiden ja striimausten yms. omatoimiseen tekemiseen.
Teknologioiden pedagoginen esittely – Pedagogical consultation	
Konsultaatio	Päivystävä henkilö palvelupisteet aukioloaikoina, joka pystyy ratkomaan peruspalvelupyynnöt ja haastavammissa tapauksissa palveluohjaus. Luokkatilojen ja muun perusopetusinfrastruktuurin käyttöopastus.
Opetusmenetelmien kehittäminen	Muutaman tuotteistettu malli: aktivoiva opetus ja flippaus, videot opetuksessa.
Chat	Helppo tapa ottaa etäyhteys päivystävään asiantuntijaan.
Tapahtumat - Events	
Maker's Days	Vähintään joitakin kertoja lukukaudessa toteutettavat lyhyet tapahtumat (2h, työpäivän loppupuolella), missä ulkopuolinen kiinnostava vieras. Pyrkimyksenä saada ihmiset kohtaamaan, joten ei tallenneta.
Sessions	Räätälöity lyhytkoulutus, jonka tavoitteena on jakaa osaamista tietyille kohderyhmälle. Esimerkki voisi vaikkapa digilounas, eli henkilö voisi kerätä joukon, jolle tarjottaisiin koulutus sekä lounas. Teknisen tuen ja tilassa työskentelevien henkilöiden asiantuntijuutta ylläpitävät sessiot
Koulutukset - Trainings	
Walk-in klinikat	Etukäteen aikataulutetut säännölliset lyhyet klinikat vaihtelevista aiheista, jonne voi tulla ilmoittautumatta.
Tilattavat koulutukset	Tarjolla olisi erilaisia pienryhmille tilattavia koulutuksia mm. oppimisalustan käytöstä tai perehtymisestä johonkin aihealueeseen, vaikka opetusvideoiden tuottamiseen.
Aikataulutettavat koulutukset	Perinteisemmät puolen päivän tai päivän koulutukset.
Teknologioiden ylläpito - Resources	
Ylläpidettävät resurssit	Erilaisten digitaalisten työvälineiden tekniseen ylläpitoon liittyvät toiminnot (laitelaina, ministudio, VR/AR-infrastruktuurin ylläpito)
Tietopalvelut	Ohjeet ja verkkosivujen ylläpito

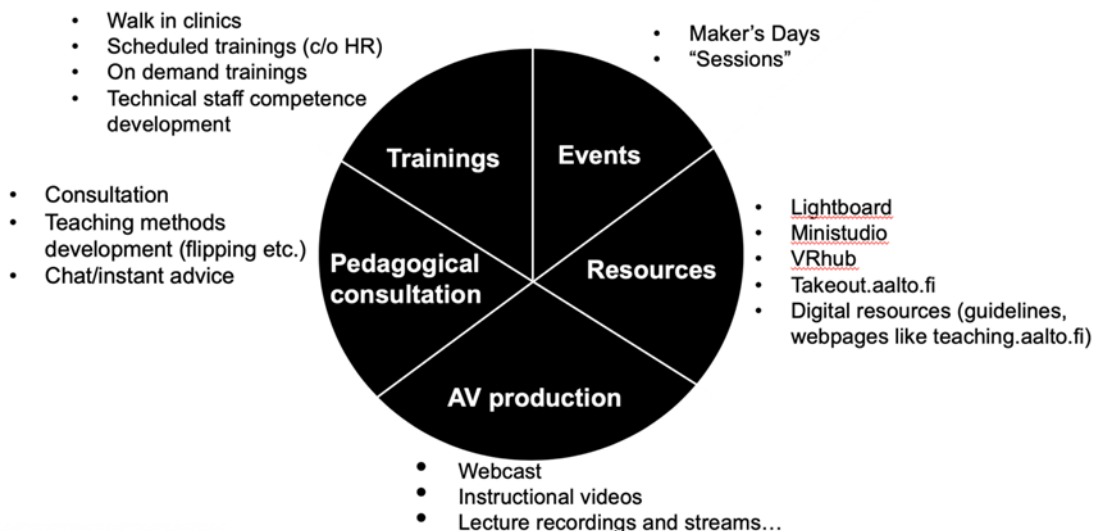
Taulukko 18. Palvelumuotoiluprosjektissa tuotetut palvelukonseptit.

5.4 Protopalvelupisteen konseptointi ja käynnistäminen

Deliver eli käyttöönottovaiheen keskeisenä tavoitteena oli tuotteistaa palvelu siihen pisteeseen, että se pystytään käynnistämään osana Opettajien palvelut -tiimin palvelutarjontaa. Vaihe piti sisällään palvelukonseptin kuvaamisen sekä käytännöllisiä palvelupisteen käynnistämiseen liittyviä asioita kuten vastuista sekä päivystysajoista ja -vuorosta sopimisen, päivystyspisteen kalustamisen sekä visuaalisen tunnisteen (iso roll-up) tuottaminen jotta palvelupiste erottuu Oppimiskeskuksen muusta toiminnasta. Palvelua markkinoitiin sisäverkossa sekä sosiaalisessa mediassa aktiivisesti.

Palvelupisteen palvelut (kuvio 17) sovittiin tuotettavaksi Oppimispalveluiden ja Aalto Studios -yksikön yhteistyönä. Pedagogisen konsultoinnin sekä koulutusten päävastuu on Oppimispalveluilla ja AV-tuotannon sekä resurssien ylläpidon osalta Aalto Studiosilla.

Erlaisia tapahtumia (events) järjestetään yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Muun muassa strategiahanke Aalto Online Learning on ollut aktiivinen erilaisten opetushenkilökunnan verkostoitumista ja osaamisen kehittymistä lisäävien tapahtumien järjestämisessä sekä tuottaa myös koulutuksia. Niin Aalto-yliopiston omat strategiahankkeet kuin palveluyksiköt ja kansalliset kärkihankkeet käyttävät tapahtumissaan Harald Herlin Oppimiskeskuksen alakertaa, minne palvelupiste on sijoitettu.



Kuvio 17. Aalto-yliopiston Teacher Hub -palvelupisteen palvelutarjonta (kevään 2019 palvelukokeilu).

Palvelu käynnistettiin maaliskuussa samalla viikolla kun palvelun sijaintipaikalla järjestettiin suuri strategiaseminaari missä oli paikalla runsaasti Aalto-yliopiston henkilökuntaa. Palvelupiste sai siltä osin mukavasti huomiota ja mukavan lähdön: koko kevään toiminutta palvelua päätettiin jatkaa syksyllä 2019.

6 Pohdinta ja kehittämissuhteet

Opinnäytetyön esiselvityksessä ja palvelumuotoiluprosessiin kuuluvissa haastatteluissa selvitettiin, minkälaisia tukitarpeita Aalto-yliopiston opetushenkilökunnalla on koskien digitalisoituvaa opetusta. Palveluyksiköiden välisessä yhteistyössä tuotettiin palvelumuotoilun keinoin näistä tarpeista lähteviä palvelumalleja tukemaan opetustyötä ja tuotettiin palveluprototyyppi. Opinnäytetyön konkreettinen lopputuotos on palvelumuotoilulla tuotettu palvelupiste Aalto-yliopiston Oppimiskeskukseen. Palvelupiste aloitti toimintansa kokeiluna helmikuussa 2019 ja kokeilun pohjalta se päätettiin keväällä 2019 ottaa pysyvämmäksi toimintamuodoksi opetushenkilökunnan tukeen.

Palvelumuotoilun toimintatavat auttoivat kehittämään kokonaan uuden toimintamallin opetushenkilökunnan tukeen ja tiimin palvelutarjontaan. Tämä on tyypillisesti melko hankalaa, sillä yhdenmukaista palvelutarjontaa on ollut vaikea konseptoida yksilöllisten ja osin ristiriitaisten palvelutarpeiden pohjalta. Käytännön lopputulokseen ei kuitenkaan päästy loppuun asti hiotulla palvelumallilla vaan aloittaen jokseenkin keskeneräisellä mutta yhteistuumin ja asiakkaiden tarpeille pohjautuneella pilottikonseptilla millä päästiin toiminnan nopeaan käynnistymiseen ja palvelun kehittämiseen toiminnan myötä. Tästä esimerkkinä oli muun muassa se, että kun asiakkaat eivät aluksi löytäneet markkinoinnista huolimatta palvelupisteelle, asiantuntijat alkoivat sopia konsultaatioita palvelupisteen yhteyteen, mikä taas edesauttoi palvelupisteelle asetettujen tavoitteiden toteutumista.

Kun palvelua toteutettiin, se alkoi jäsentyä ja saatiin lisää ideoita palvelun parantamiseksi. Palvelupisteen sijainti tulee tutuksi asiakkaille ja toimintamuodot opitaan palvelua toteuttaessa ja jatkokehittäessä. Esimerkiksi konsultaatiossa pienestä konkreettisesta asiasta liikkeelle lähteminen johtaa usein isompiin pedagogisiin kysymyksiin. Koulutusten on hyvä noudatella opetuksen toteutuksen vuosisykliä ja odottamattomia käyntejä voi kaikesta markkinoinnista huolimatta olla melko vähän pois lukien satunnaiset ruuhkapiikit. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että palvelupiste olisi tarpeeton tai huono toimintamuoto. Käytännössä ruuhkapiikien ja hiljaisten hetkien tasaamiseksi toimitaan niin, että kasvokkainen konsultaatio aikataulutetaan päivystysajalle ja tapaaminen sovitaan palvelupisteelle.

Toteutettu palvelumuotoiluprosessi opettajien palvelupisteen rakentamiseksi oli menestyksellinen ja välttämätön. Ilman yhteiskehittelyä on oletettavaa, että asiantuntijat eivät sitoudu käynnistetyn palvelun toteuttamiseen ja jatkokehittämiseen.

Siitä kun palvelu käynnistyi, palvelupisteen toiminta on muotoutunut ”pääsääntöisesti oppimislustan käytön tueksi, missä hieman puhutaan videoista” (asiantuntijan haastattelu 30.9.2019). Palvelupisteen kävijämäärät eivät ole olleet niin suuria, kuin alun perin ajateltiin. Tiedossa oli, että tuleminen ilman sovittua ajanvarausta hieman syrjässä keskeisimmiltä kulkureiteiltä sijaitsevalle palvelupisteelle ”muuten vaan hengaillemaan” on epätodennäköistä,

mikäli palvelupisteen ympärille ei saada rakennettua jotakin todella merkittävää houkutus-
kijää - oli se sitten videotuotantoa, opetusteknologioiden esittelyä tai muuta tällaista palve-
lua. Tästä huolimatta jokaiselle päivystyskerralle on kuitenkin riittänyt asiakkaita, mikä on
hieno asia.

Jotta palvelu ylipäättään lyö itsensä läpi ja pysyy tunnettuna, jatkuva viestintä, markkinointi
sekä uusien ideoiden kehittäminen on tarpeen. Palvelu tarvitsisi ehkä näin puoli vuotta käynnisty-
misen jälkeen uuden yksikköjen yhdessä tekemän prosessin palvelun jatkokehittämiseksi sekä
markkinointikampanjan. Kehittäminen ei lopu yhteen muotoilupyrähdykseen vaan sen tulee
olla jatkuva osa palvelun ylläpitoa.

Palvelumuotoilun käyttämiseen organisaation kehittämisessä liittyy ainakin tämän kokeilun
kontekstissa (yliopistot) joitakin haasteita. Ensimmäinen haasteista liittyy siihen, että palve-
lumuotoiluprosessi vaatii melko paljon resursseja, erityisesti osallistujien työaika. Päivän
työpaja 20 hengelle tarkoittaa 1 henkilötyökuukauden verran työtä, ja päivässä ei välttämättä
vielä päästä kovinkaan pitkälle. Tämä on mahdollisesti yksi iso haaste sellaisissa organisa-
atioissa, missä työn kehittämiseen varatut resurssit ovat niukat ja pääosa päivästä menee vält-
tämättömistä tehtävistä suoriutumiseen. Myös Opettajien palvelut -tiimille osoitetut palvelu-
pyynnöt odottivat palvelunhallintajärjestelmässä kunnes niihin vastaavat asiantuntijat pystyi-
vät niihin työpajaltaan vastaamaan.

Toinen haasteista liittyy siihen, että palvelumuotoiluprosessin tuottamat hyvätkin ideat ja in-
novaatiot täytyy saattaa tuotantoon. Palvelun tuottajan täytyy organisoida palvelu, mihin
kuuluu myös asian katsomista tuottajan näkökulmasta puhtaasti asiakasnäkökulman ohella.
Tämä viimeinen spurtti on myös todella isotoinen. Raskaan ja aikaa vievän palvelumuotoilu-
prosessin vaatii esimieheltä tai palvelun omistajalta valtavaa sinnikkyyttä toteuttaa hyvin
käytännöllisiä toimenpiteitä: sopia työvuoroja, järjestää tiloja, tuottaa markkinointimateriaa-
leja ja niin edelleen.

Toisaalta palveluiden uudistaminen on todella hidasta ja työlästä joka tapauksessa. Palvelu-
muotoilu tarjosi hyvän viitekehyksen ja punaisen langan kehittää asioita asiakasnäkökulmasta
henkilökuntaa innostavin työtavoin. Toteutetussa prosessissa tuli osoitettua, että palvelumu-
toilu toimii hyvin myös yliopistokontekstissa. Vastaavia esimerkkejä on muidenkin palveluiden
osalta.

Lähteet

Painetut

Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOYpro.

Hirsjärvi, S. & Remes, P & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Heinonen, K. & Strandvik, T. & Mickelsson, J-J. & Edvardsson, B. & Sundström, E. & Per Andersson, P. 2010. *Rethinking Service Companies' Business Logic: Do We Need a Customer-Dominant Logic as a Guideline?*

Kuusinen, A. & Kuusinen, J. 2015. Käyttäjälähtöinen palvelukehitys kuntasektorilla - mahdollisuuksia ja pullonkauloja. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. (toim.) *Palvelumuotoilu saa-puu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen*. Helsinki: Aalto-yliopisto. 173-192.

Irene, C. L. & Vargo, Stephen, L. & Smith, Laura A. 2014. *Reconceptualizing Service through Service-dominant Logic*. Kirjassa Haynes, K & Grugulis, I. 2014. *Managing Services. Challenges and Innovations*. Oxford University Press.

Juomoja, M. 2018. *Kriittinen katsaus aikuisopiskelijoiden verkko-opiskelun oppimistuloksia selittäviin tekijöihin*. Pro Gradu opinnäytetyö. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.

Juuti, P. 2015. *Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen*. Helsinki: PS-kustannus. Koris, R.,

Örtenblad, A., Kerem, K. & Ojala, T. 2015. Student-customer orientation at a higher education institution: the perspective of undergraduate business students. *Journal of Marketing for Higher Education* 25 (1), 29-44.

Lehtonen, M. & Tuominen, T. 2011. Multiple voices of the user in public sector services. Teoksessa Sundbo, J. & Toivonen, M (toim.) *User-based innovation in services*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 227-250

Lehtinen, V. 2013. *Tieto- ja viestintäteknologioiden kehittäminen ja sosiaaliset kenttätutkimusmenetelmät*. Kirjassa Laaksonen, S-M & Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) 2013. *Otteita verkosta. Verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Tampere: Vastapaino.

Liekkinen, Mirka 2017. *Asiakastyytyväisyyden seuranta ja kehittäminen viranomaisympäristössä - esimerkkinä Viestintävirasto*. Laurea: YAMK Opinnäytetyö.

Lusch, R. & Vargo, S. 2014. *Service-dominant logic. Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge: Cambridge University Press.

Mark, E. 2013. Student satisfaction and the customer focus in higher education. *Journal of Higher Education Policy and Management* 35 (1), 2-10.

Matthing, J. & Sandén, B. & Edvardsson B. 2004. New service development: learning from and with customers. *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 Issue: 5, pp.479-498, <https://doi-org.libproxy.aalto.fi/10.1108/09564230410564948>

Mills, J.S. 1990. *Sosiologinen mielikuvitus*. Helsinki: Yliopistopaino.

Naidoo, R., Shankar, A. & Veer, E. 2011. The consumerist turn in higher education: Policy aspirations and outcomes. *Journal of Marketing Management*. 27 (11-12), 1142-1162

Rasmussen, E. S. & Østergaard, P. & Beckmann, S. C. 2006. *Essentials of social science research methodology*. Odense: University Press of Southern Denmark.

Räsänen, O. & Sarpila, O. 2013. Internet -lomake vai ei? Verkkokyselylomake postikyselyitä täydentävänä tiedonkeruun menetelmänä. Kirjassa Laaksonen, S-M & Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) 2013. *Otteita verkosta. Verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Tampere: Vastapaino.

Saastamoinen, Kaisla 2018. *Balanssi vai burnout - YAMK-koulutusohjelman asiakaskeskeinen kehittäminen*. YAMK Opinnäytetyö. Espoo: Laurea.

Salonen, K. 2013. *Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön*. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilölle. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Myös sähköisenä <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>

Seitamaa-Hakkarainen, P. & Hakkarainen, K. 2018. *Koulu keksivänä yhteisönä*. Kirjassa Tossavainen, T. & Löytönen, M. 2018. *Sähköistyvä koulu. Oppiminen ja oppimateriaalit muuttuvassa tietoympäristössä*. Helsinki: Edita Prima Oy

Selkälä, A. 2013. *Verkkolomakkeella on väliä*. Kirjassa Laaksonen, S-M & Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) 2013. *Otteita verkosta. Verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät*. Tampere: Vastapaino.

Senge, P. 1990. *The fifth discipline. The art and practice of learning organization*. New York: Doubleday/Currency.

Sosa, M. 2016. *Design-Led Innovation in the Public Sector*. INSEAD Articles. Viitattu 09.10.2016. <http://knowledge.insead.edu/entrepreneurship/design-led-innovation-in-the-public-sector-4448>

Tolonen, Mervi 2012. Puustin pelloilta Linnanmaalle. Asiakslähtöisyyden merkitys organisaatiomuutoksen legitimoijana. Lapin yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta.
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:ula-201209101207>

Torkkeli, M. & Lallimo, J. 2019. Using service design in teaching and learning service development. Case teaching service point and student analytics dashboard. EDULEARN19 Proceedings, pp. 10209-10214.

Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of marketing*, 68 (1), 1-17.

Vilkka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Vuori, J. 2013. Are Students Customers in Finnish Higher Education? *Tertiary Education and Management* 19 (2), 176-187.

Sähköiset

Aalto-yliopiston visio, missio ja strategia vuosille 2016-2020. Viitattu 18.10.2019.
https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2018-04/aalto-yliopisto_strategia_suomi.pdf

Airaksinen 2009. Toiminnallisen opinnäytetyön kirjoittaminen. Viitattu 18.10.2019.
<https://www.slideshare.net/TiinaMarjatta/toiminnallinen-opinnytety-tekstin>

Bakia, M., Jones, K., Means, B., Murphy, R., Toyama, Y. (2009). Evaluation of Evidence-Based Practices in Online Learning: A Meta-Analysis and Review of Online Learning Studies. U.S. Department of Education Office of Planning, Evaluation, and Policy Development Policy and Program Studies Service. Viitattu 15.5.2019. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED505824.pdf>

British Design Council 2016. Eleven lessons: managing design in eleven global brands. A study of the design process. Viitattu 18.10.2019. [https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/ElevenLessons_Design_Council%20\(2\).pdf](https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/ElevenLessons_Design_Council%20(2).pdf)

Hellon 2019. Palvelumuotoilukaupoilla. Opas laadukkaaseen palvelumuotoilun ostamiseksi. Viitattu 18.10.2019. <https://hellon.com/wp-content/uploads/2017/11/Opas-Palvelumuotoilukaupoilla-Hellon.pdf>

Hiltunen, E. 2009. Validiteetti ja reliabiliteetti. Viitattu 18.10.2019.
http://www.mit.jyu.fi/OPE/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Honkatukia, J. & Tamminen, S. & Ahokas, J. 2014. Suomi on jo palvelutalous. VATT Policy Brief 1-2014. Viitattu 15.5.2019. https://vatt.fi/documents/2956369/3012241/vatt_policybrief_12014.pdf/bb1ffa6d-4be0-47c2-b1cd-3de02da9b605/vatt_policybrief_12014.pdf.pdf

Lehikoinen, A. 2019. Esitys korkeakoulutuksen ja -tutkimuksen visio 2030 -seminaarissa 31.1.2019. Viitattu 18.10.2019. <https://minedu.fi/documents/1410845/12021888/Tiekartan+julkistusseminaari+esittelykalvot+31.1.2019/6d7657ac-b5e3-8c6a-8930-b33f5a36ffdb/Tiekartan+julkistusseminaari+esittelykalvot+31.1.2019.pdf>

Plamper, R. 2017. Opiskelija yliopiston asiakkaana. Viitattu 18.10.2019. Blogiteksti: <https://blogit.utu.fi/kasblogi/2017/02/17/opiskelija-yliopiston-asiakkaana/>

Manner, V. 2019. Mitä on palvelumuotoilu. Viitattu 18.10.2019. Blogiteksti: <https://blog.helton.com/mita-on-palvelumuotoilu>

Miettinen, T. (2018). Lausunto Tampereen säätiöyliopiston sääntelystä. Asiantuntijalausunto professoriliiton lausuntopyyntöön 3.1.2018. Viitattu 18.10.2019. https://professoriliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/fb8a6b6d6758a143aa397f3571aecaa0/1557044729/application/pdf/773340/Lausunto%20Prof_liitto%2015012018.pdf

Mitronen, L. 2016. Liiketoimintamallit. Esitys kurssilla 2E21090 ”Markkinastrategia ja kilpailuosaaminen”. Helsinki: Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulu. Viitattu 15.5.2019. https://mycourses.aalto.fi/pluginfile.php/372883/mod_resource/content/1/Liiketoimintamallit.pdf

OKM 2017. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 -luvulle. Taustamuistio korkeakoulutuksen ja tutkimuksen 2030 visiotyölle. Viitattu 18.10.2019. <https://minedu.fi/documents/1410845/4177242/visio2030-taustamuistio.pdf>

OM 2019 a. OKM tiedote 31.1.2019. Korkeakouluvision tiekartta ja kehittämisohjelmat julkistettiin. Viitattu 18.10.2019. https://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/korkeakouluvision-tiekartta-ja-kehittamisohjelmat-julkistettiin

OKM 2019b. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 luvulle -vision tiekartta. Viitattu 18.10.2019. https://minedu.fi/documents/1410845/12021888/Korkeakoulutus+ja+tutkimus+2030-luvulle+VISION+TIEKARTTA_V2.pdf

OKM 2019c. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 luvulle. Taustamuistio korkeakoulutuksen ja tutkimuksen 2030 visiotyölle. Viitattu 18.10.2019. <https://minedu.fi/documents/1410845/4177242/visio2030-taustamuistio.pdf>

OKM:n ja Aalto-yliopiston välinen sopimus vuosille 2017-2020. Viitattu 18.10.2019.
<https://minedu.fi/documents/1410845/3990226/Aalto-yliopisto+sopimus+2017-2020>

Talouselämä 2016. Professori kysyy: Miksi lisätä ruutuaikaa koulussa, jos ruutua tuijotetaan muutenkin kohtuuttomasti? Viitattu 18.10.2019. <https://www.talouselama.fi/uutiset/professori-kysyy-miksi-lisata-ruutuaikaa-koulussa-jos-ruutua-tuijotetaan-muutenkin-kohtuuttomasti/bb31acf4-a3a4-396e-acb6-e9a19c65125f>

Julkaisemattomat

Aalto-yliopisto 2015. Organisaation sisäverkossa oleva palveluiden kehittämissohjelman verkkosivu ohjelman viestintään. Viimeinen muokkaus 17.12.2015. <https://inside.aalto.fi/pages/viewpage.action?pageId=28610608>

Suomala, P. 2019. Sitaatti opetushenkilökunnalle suunnatussa sisäisessä verkkosivussa <https://www.aalto.fi/en/teaching>

Torkkeli 2017. Ote palveluiden kehittämissohjelman materiaaleista.

Torkkeli 2019. Ote esitysmateriaalista Kauppakorkeakoulun Opettajafoorumissa keväällä 2019.

Kuviot

Kuvio 1. Aalto-yliopiston Opettajien palvelut -tiimin (Oppimisen IT) tarjoamat palvelut	8
Kuvio 2. Oppimisolustan perus- ja edistyneen käytön kehittyminen Aalto-yliopiston Kauppakorkeakoulussa lukuvuosina 2015-2018 sekä syyslukukautena 2018 (Torkkeli 2019). ...	18
Kuvio 3. Korkeakoulutus ja tutkimus 2030 -luvulle vision viisi kehittämissuunnitelmaa (OKM 2019b).	20
Kuvio 4. Asiakaskeskeisen ja asiakaslähtöisen kehittämisen eroja Virtasen ym. (2011, 37) mukaan.	24
Kuvio 5. British Design Councilin (2016) palvelumuotoilun prosessimalli.	26
Kuvio 6. Palvelumuotoiluprosessin eteneminen (vrt. Juuti 2015).	28
Kuvio 7. Mikä on tärkeää pedagogisessa koulutuksessa? Professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=160) vastausjakauma Aalto-yliopiston pedagogisen ja koulutus- ja tukitarpeen kartoitukseen. Vastausvaihtoehdot: 1=ei lainkaan tärkeää, 4=erittäin tärkeää.	32
Kuvio 8. Vastausjakaumat kysymykseen ”Miten tärkeinä pidät seuraavia aiheita pedagogisessa koulutuksessa”. Professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=160) vastausjakauma Aalto-yliopiston pedagogisen ja koulutus- ja tukitarpeen kartoitukseen. Vastausvaihtoehdot: 1=ei lainkaan tärkeää, 4=erittäin tärkeää.	33
Kuvio 9. Aallon palveluiden kehittämissuunnitelmassa tuotettu yliopiston palveluvalikoima.	38
Kuvio 10. Aalto-yliopiston opetuksen palvelutarjoaman tarkentaminen ja tarjottavien palveluiden sisällön kehittäminen palveluiden kehittämissuunnitelmassa.	39
Kuvio 11. Fokushaastattelussa palvelutarjoajan validointiin sekä tärkeyden ja toimivuuden arviointiin käytetyt työvälineet.	39
Kuvio 12. Palveluiden kehittämissuunnitelmassa tuotettu opettajien palvelutarjotin (Torkkeli 2017).	41
Kuvio 13. Kick-off -työpajan (16.11.2018) eteneminen ja tehtävät.	43
Kuvio 14. Palvelun suunnittelu- ja konseptointivaiheen kulku.	45
Kuvio 15. Esimerkki ryhmätyön tuotoksista, teemat 2 ja 5: AV-tuotanto kurssille sekä AV-tekniikoiden esittely ja käyttöopastus.	45
Kuvio 16. Arvio palveluiden tarpeellisuudesta palvelupisteellä toteutettuna (N=22). Vastausvaihtoehdot: 1=ei ole tarpeellinen, 5=erittäin tarpeellinen.	51
Kuvio 17. Aalto-yliopiston Teacher Hub -palvelupisteiden palvelutarjonta (kevään 2019 palvelukokeilu).	55

Taulukot

Taulukko 1. Tutkimus- ja kehitysprosessin eteneminen, aineistot ja osallistujat.....	11
Taulukko 2. Korkeakoulutuksen ja -tutkimuksen vision 2030 tiekartan jaettu tilannekuva, päämäärät sekä kehittämisohjelmat (Lehikoinen 2019, OKM 2019b).	13
Taulukko 3. Aallon ja OKM:n sopimuksessa asetettujen tulostavoitteiden (2017-2020) yhdistyminen tutkimuksen tematiikkaan.	15
Taulukko 4. Aalto-yliopiston strategisten tavoitteiden (2016-2020) liittyminen tutkimuksen tematiikkaan.	16
Taulukko 5. Liiketoimintalogiikoiden ominaispiirteitä. Mukailtu tämän tutkimuksen kontekstiin Pekka Turpeisen (2017, 21) esittämästä taulukosta.	22
Taulukko 6. Asiakslähtöisyyden tarkistaminen kysymysten avulla (Vuokko 1997).	23
Taulukko 7. Palvelumuotoiluprosessin viisi keskeistä periaatetta (Stickdorn & Schneider) ja ISO-standardin ihmislähtöisen suunnittelun kuusi avainperiaatetta (ISO 9241-210, 2010).	27
Taulukko 8. Pedagogisen tukitarpeen kartoitukseen (2016) vastanneet.	31
Taulukko 9. Pedagogista koulutusta ja tukitarpeita koskevassa kartoituksessa esille nostetut muut opetukseen liittyvät tuki- ja palvelutarpeet. Professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=160) vastauksista koottuja tarpeita ja ideoita.	34
Taulukko 10. Pedagogista koulutusta ja tukitarpeita koskevassa kyselyyn professoreiden, yliopistolehtoreiden ja -opettajien (N=158-162) opetusvastuut ja palvelupreferenssit.	35
Taulukko 11. Tyypilliset palvelupyynnöiden aiheet opetusteknologian, erityisesti oppimisalustan (Moodle) käyttöön liittyen.....	36
Taulukko 12. Opinnäytetyössä toteutetun palvelumuotoiluprosessin sekä palvelukokeilun vaiheittainen kuvaus.	42
Taulukko 13. Palvelumuotoiluprosessin asiakashaastatteluiden osallistujat.	44
Taulukko 14. Yhteenvedo tutkimusaineistoista.	46
Taulukko 15, Neljä mahdollisuutta yhdistää etnografiset menetelmät ja tieto- ja viestintäteknologioiden suunnittelu (Lehtinen 2013, 334).....	47
Taulukko 16. Eri asiakasryhmien arviot viiden tärkeimmän palvelun tarpeellisuudesta palvelupisteellä toteutettuna.	52
Taulukko 17. Asiakasprofiilit tiivistetysti esitettynä. Kattavampi esitys liitteenä 3.	52
Taulukko 18. Palvelumuotoiluprojektissa tuotetut palvelukonseptit.	54

Liitteet

Liite 1: Teacher Hub -haastattelulomake	66
Liite 2: Palvelumuotoiluprosessin käynnistämistyöpajassa luodut asiakasprofiilit	67
Liite 3: Haastatteluiden pohjalta tarkennetut asiakasprofiilit.....	69
Liite 4: Palvelumuotoiluprosessin tavoitteet	71

Liite 1: Teacher Hub -haastattelulomake



Aalto Studiot ja Oppimispalvelut ovat perustamassa palvelupistettä, jossa yhdistyvät opetuksen digitaalinen tuki, matalan kynnyksen audiovisuaaliset palvelut ja muu asiantuntijatuki. Suunnittelemme toimintaa käyttäjälähtöisesti. Tällä haastattelulla keräämme tietoa palvelusuunnittelun pohjaksi.

1. Haastattelija:

2. Haastateltavan rooli Aalto-yhteisössä:

- Professori
- Yliopistolehtori
- Tuntiopettaja
- Tutkija
- Asiantuntija (esim. toisesta palveluyksiköstä)
- Perustutkinto-opiskelija
- Jatko-opiskelija
- Aalto-yhteistyökumppani
- Muu, mikä?

3. Millaisissa asioissa toivoisit apua ja neuvontaa kasvatusten?

4. Arvio seuraavien palveluiden tarpeellisuutta palvelupisteessä toteutettuna (E=En osaa sanoa, I=ei ole tarpeellinen – 5=erittäin tarpeellinen)

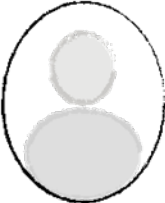
- Lyhyiden videoiden tekeminen (esim. esittelyvideo sinusta itsestäsi, kurssistasi tai kotitehtävästä)
- Oppimisympäristön (MyCourses) edistyneempi käyttö opetuksessa/opiskelussa
- Kurssitietojen, aikataulujen tai tilavarausten päivittäminen
- Pedagoginen konsultaatio esim. opetusmenetelmistä
- Podcastien äänittäminen
- Luentovideoiden tuottamisesta sopiminen ja suunnittelu
- Audiovisuaalisten tuotantojen konsultointi
- Virtual reality (VR)-laitteiden hyödyntäminen opetuksessa/opiskelussa
- Asiantuntijaluennot ja koulutustilaisuudet
- Opetus-, tutkimus- tai opiskeluprojektin käynnistäminen
- Opintopsykologin konsultaatio kurssiin liittyvästä haasteesta
- Muu käyttämäsi/kaipaamasi palvelu, mikä?
- Muu käyttämäsi/kaipaamasi palvelu, mikä?
- Muu käyttämäsi/kaipaamasi palvelu, mikä?

5. (Haastattelijalle: muistiinpanoja edelliseen kysymyspatteriin liittyen)

6. Missä markkinoisit tällaista palvelupistettä tai mistä haluaisit itse löytää lisätietoa tällaisesta palvelusta?

7. Avointa palautetta:

Liite 2: Palvelumuotoiluprosessin käynnistämistyöpajassa luodut asiakasprofiilit

	I am... New professor from abroad. My name is Rodrigo.	My goal is to... 5 years tenure track with excellent results. Part of my job is to develop the teaching.	To achieve that, I need... Good feedback. Services in English.	I'm afraid that... If I don't excell the career will not advance. Bad course feedback.
				INTRO - session ...would make my life even easier!
	I am... Researcher who is also teaching. I'm very busy. I haven't participated any pedagogical training. I teach large courses.	My goal is to... Work effectively and well, taking care of personal energy levels. Interested in new ways of teaching but not sure how much effort they demand and what is adaptable for large courses. I want the students to pass the courses with ok level knowledge.	To achieve that, I need... Good, clear and functional spaces. Good instructions. Quick help available when ever needed. Assistance at hand.	I'm afraid that... That there are too many students at my course, I don't have enoghth time. Maybe I still don't know how to do the things that are needed. The equipment doesn't work, equipment is unreliable or not easy to use.
				The right tools and how to -instructions. Quick help for problem solving. ...would make my life even easier!
	I am... TOP-level digital & pedagogical teacher. I'm staying ahead of new teaching ways. I like to try out new things.	My goal is to... Diversify, pilot and develop digital teaching solutions.	To achieve that, I need... Help from an expert that is on the same TOP-level	I'm afraid that... I'm left alone with my Hi-Fi plans and pilots.
				Network of experts and partners to work with, on long-term view ...would make my life even easier!
	I am... representative from a big company.	My goal is to... make a study project with Aalto.	To achieve that, I need... a contact person. I need to be informed of LEARNING CHALLENGE AALTO + AGREEMENTS.	I'm afraid that... Contracts, licenses, companies, visiting ID.
				...would make my life even easier!
	I am... Aalto based start up	My goal is to... Make a video	To achieve that, I need...	I'm afraid that...
				...would make my life even easier!

	<p>I am...</p> <p>A student from ARTS, studying screen-writing. I have a lot of ideas.</p>	<p>My goal is to...</p> <p>Graduate, my studies are stuck. I need to work on a demo for a script very quickly.</p>	<p>To achieve that, I need...</p> <p>I need a camera crew, actors, editors...</p>	<p>I'm afraid that...</p> <p>I will not succeed, 'cause my group has done their work and now moved on to other projects</p> <p>...would make my life even easier!</p>
	<p>I am...</p> <p>Erkki the professor. My technical skills are out-dated. I have a fulltime, permanent contract of employment with Aalto.</p>	<p>My goal is to...</p> <p>stay on top of research on my field of expertise and minimize the time used on teaching and administrative work.</p>	<p>To achieve that, I need...</p> <p>Someone to solve my problems.</p>	<p>I'm afraid that...</p> <p>I don't have time to do my research when I'm lecturing</p> <p>Assistant</p> <p>...would make my life even easier!</p>
	<p>I am...</p> <p>Matti the teacher. I have technical skills, and development interests me.</p>	<p>My goal is to...</p> <p>Create great lectures.</p>	<p>To achieve that, I need...</p> <p>Help right on time, when I'm busy.</p>	<p>I'm afraid that...</p> <p>Money and information in the web</p> <p>...would make my life even easier!</p>
	<p>I am...</p> <p>Tiina the teacher. I'm very active and I want to do something super fantastic.</p>	<p>My goal is to...</p> <p>Stay on top of development and get to know new stuff.</p>	<p>To achieve that, I need...</p>	<p>I'm afraid that...</p> <p>...would make my life even easier!</p>
	<p>I am...</p> <p>Jyrääkö K-12 roolin, lähikoululaiset, lukio...</p>	<p>My goal is to...</p>	<p>To achieve that, I need...</p>	<p>I'm afraid that...</p> <p>...would make my life even easier!</p>

Liite 3: Haastatteluiden pohjalta tarkennetut asiakasprofiilit



Asiantuntija

Epäilyttää miten opetushenkilökunta löytää palvelupisteen

Palvelutarjonta pitää olla selkeää

Tutut henkilöt ovat tärkeä asia palveluissa

Asiantuntijaluentoja voisin tulla mieleusti kuuntelemaan.

Apu laitteiden käytössä sekä konsultaatio – molemmat ovat tärkeitä

Palvelut ovat aika "piilossa" niitä pitäisi markkinoida eri tavoin.

Johonkin konkreettiseen pulmaan voisin haluta vastauksia.

Viestinnässä hyötyisimme kyllä siitä, että AV-tuotannon asiantuntijat olisivat helppo löytää.

Palvelupisteen aukioloajat pitää olla selkeät.



Muistakaa iltakäyttö – esim. Tuntiopettajat, avoin jne.

Haluaisin paikan minne voin ohjata opettajan saamaan apua ja perehdyttäväksi

A? Aalto University

Opiskelija

Kursseilla tehdään joskus videoita.

Palvelupiste on hyödyllinen, jos sieltä oikeasti saa luvattuja palveluita

Voisiko palvelupisteellä saada apua tapahtumien järjestämiseen?

Mistä saisin neuvontaa tai konsultaatiota hallinnollisissa asioissa?

Rento tila mihin voi tulla.

Suora ajanvarauslinkki olisi hyvä!

Onkohan yliopistolla tarjolla lakimiehen tukea?

Pitää olla matala kynnyks

Haluaisin järjestää pop-up tapahtuman opiskelijoille



Tämä palvelu on varmaan enemmän suunnattu opetushenkilökunnalle

Opintopsykologin konsultaatio neutraalissa paikassa olisi kyllä hyvä juttu.

A? Aalto University

Liite 4: Palvelumuotoiluprosessin tavoitteet

Goal is to create a customer based service concept to HH Learning Center's K-floor, that...

- is an inviting space for teaching staff
- combines essential specialists and experts from supporting organizations to one place
- offers face to face consultation for teaching staff to manage courses (creating educational content, managing learning platform/s)
- offers a place to try out, create and learn using audiovisual equipment accompanied with specialist's support, for any member of Aalto community

