

SAVONIA

ammattikorkeakoulu



■ SOSIAALI- JA TERVEYSALA

IHMISLÄHTÖINEN SOTE. PALVELUMUOTOILUN OSAAMISKOKONAISUUS

TOIMITTANEET Timo Sirviö ja Anna-Leena Ruotsalainen

Ihmislähtöinen sote. Palvelumuotoilun osaamiskokonaisuus.

Sirviö, T. & Ruotsalainen, A-L. 2020 (toim.)

Tämän valmentajan käsikirjan on kehittänyt monialainen työryhmä.

Sini Eloranta | Turun ammattikorkeakoulu

Päivi Erkko | Turun ammattikorkeakoulu

Päivi Harmoinen | Laurea-ammattikorkeakoulu

Minna Huhtala | Satakunnan ammattikorkeakoulu

Antti Kares | Savonia-ammattikorkeakoulu

Heli Lepistö | Satakunnan ammattikorkeakoulu

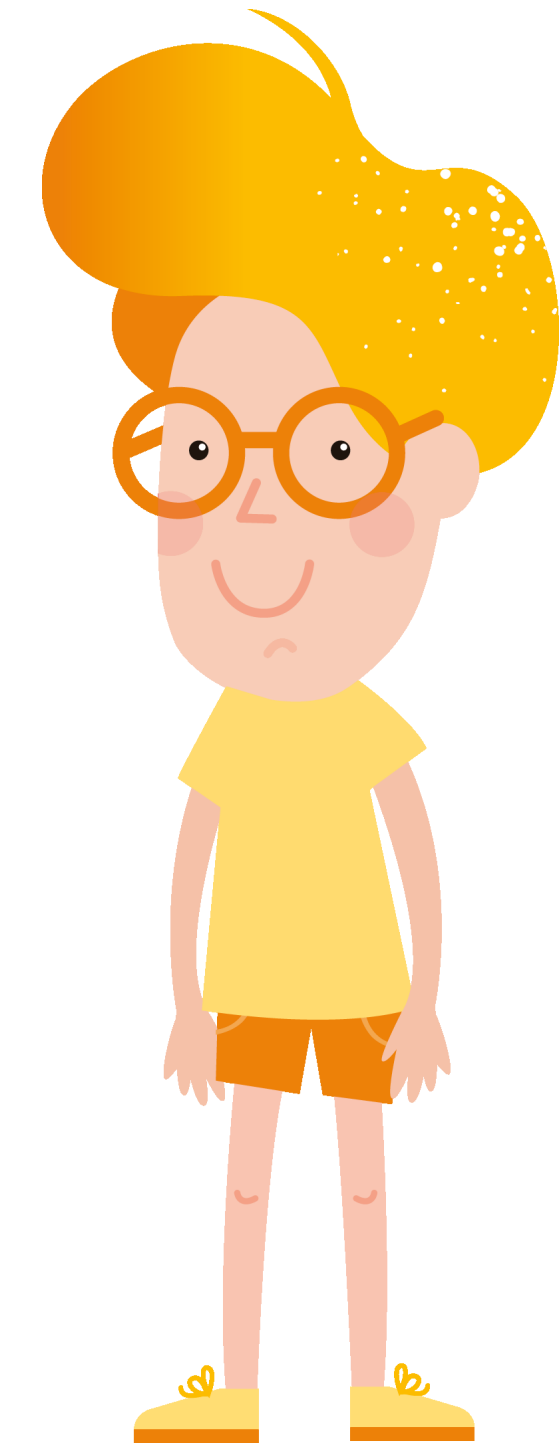
Anna-Leena Ruotsalainen | Savonia-ammattikorkeakoulu

Suvi Salminen | Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Timo Sirviö | Savonia-ammattikorkeakoulu

Sirkku Säätelä | Novia- ammattikorkeakoulu

Mervi Vuolas | Turun ammattikorkeakoulu



Saatteeksi

Tämä Ihmislähtöinen sote – palvelumuotoilun osaamiskokonaisuus (valmentajan käsikirja) on tuotettu Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamassa SotePeda 24/7 -kärkihankkeessa. Hankkeessa on luotu uusia toimintamalleja, tuotettu tulevaisuuden digi-sote-osaamisen määrittelyjä ja niihin sovellettavissa olevia opetus- ja opiskelumenetelmiä. Lisäksi hankkeessa on vahvistettu opettajien, opiskelijoiden ja työelämän edustajien digi-sote-osaamista, kehitetty digitaalisia oppimisympäristöjä, ohjausta ja näihin liittyvää osaamista.

Hankkeen palvelumuotoilun (Palvelumuotoilu – ihmislähtöinen ja innovatiivinen palvelukehitys) työpaketin tavoitteena oli tuottaa sote-alan palvelumuotoilun digitaalinen koulutuspaketti ammattikorkeakoulujen käyttöön ja kouluttaa korkeakoulujen henkilöstöä sen hyödyntämiseen monialaisesti. Työpaketin tuloksena syntyi myös tämä materiaali, jossa käydään läpi palvelumuotoilun tausta, perusteet, käsitteet ja prosessi. Kokonaisuuteen liittyy olennaisena osana myös palvelumuotoilun työelämälähtöinen kehittämisprojekti.

Tähän palvelumuotoilun osaamiskokonaisuuteen olemme koonneet palvelumuotoiluun liittyvää materiaalia, mitä opettajan voivat hyödyntää omassa opetuksessaan – joko kokonaisuutena tai pieninä osuuksina – kuten esimerkiksi Johdantoa aiheeseen orientoimisessa. Materiaali on jaettu neljään osaan: johdanto, ymmärrys, konseptointi ja prototypointi – joista kolme viimeistä käsittelevät palvelumuotoilun prosessin kolmea keskeistä vaihetta. Lisäksi materiaalista löytyvät ohjeet sopivan työelämälähtöisen oppimisprojektin aiheen valitsemiseen.

Toivomme, että hyödynnätte tuottamaamme materiaalia opetuksessanne monipuolisesti.

Anna-Leena Ruotsalainen & Timo Sirviö

Opiskelijan ja opettajan materiaali

● MUSTA REUNA

Double Diamond ja Ideon malli

Molemmista malleista löytyy hyvin lisätietoa verkosta

IDEON malli: <https://www.ideo.com/pages/design-thinking>

Double Diamond: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

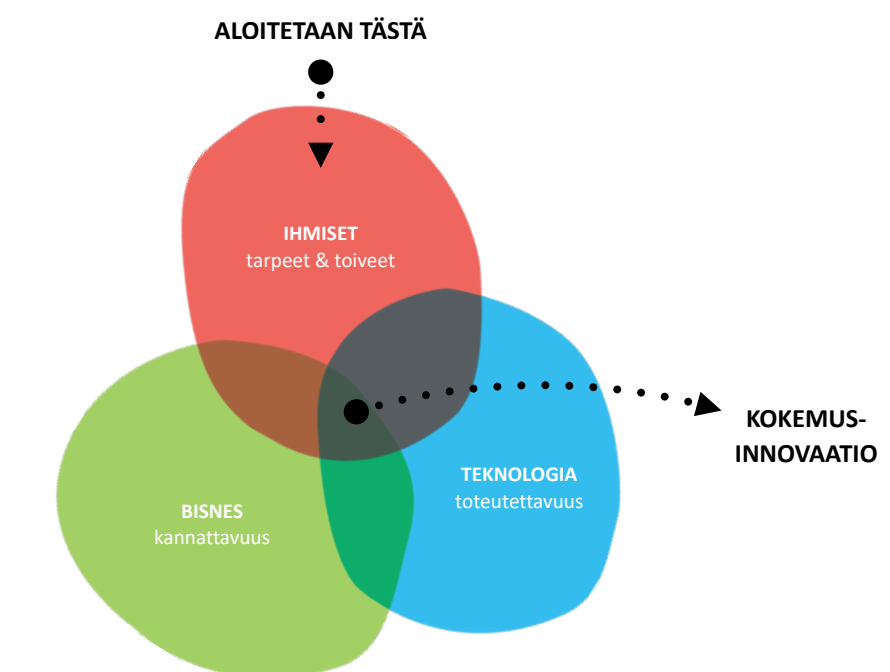
Halutessa noita malleja voidaan pitää myös koko tämän oppimispaketin runkona ja tähän pakettiin sisältyvät menetelmät voidaan ymmärtää helposti myös sekä Ideon että Double Diamondin kautta.

Tehtävän idea: Opiskelijat perehtyvät malleihin ja he etsivät vastausta, eroavatko mallit toisistaan? Mikä niissä on yhteistä?

● ORANSSI REUNA

Palvelumuotoilu lähtee ihmisistä.

Palvelumuotoilun lähtökohtana on aina ihmisten tarpeet ja toiveet. Prosessin edetessä arvioidaan myös ideoiden ja syntyvien palvelukonseptien toteutettavuutta ja kannattavuutta. Tulos syntyy aina näiden kolmen näkökulman keskiöstä.



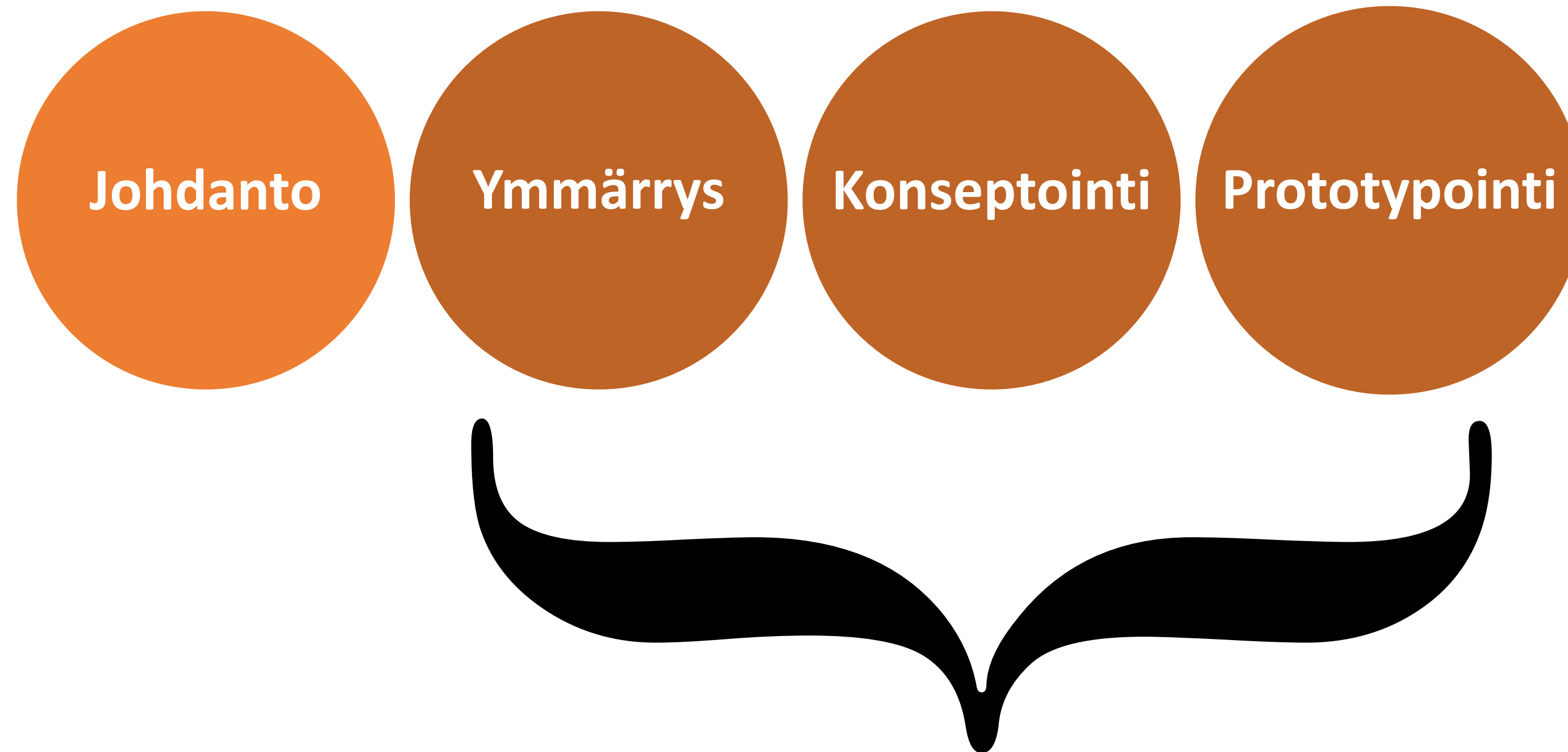
Ideo, 2015. The Field Guide to Human-Centered Design. San Francisco: Ideo.

Opettajan ohjeet ja mahdolliset lisämateriaalit, vaihtoehtoiset toteutuksen tavat yms.

Opiskelijalle näkyväksi tarkoitettu materiaali.

Oppimateriaalin rakenne

Tämä palvelumuotoilun osaamiskokonaisuuden oppimateriaali paketti pohjautuu neljään selkeään kokonaisuuteen. Ensimmäisessä kokonaisuudessa – johdannossa luodaan taustaa ja kerrotaan palvelumuotoilun prosessista, käsitteistä ja mahdollisuuksista. Kolme seuraavaa kokonaisuutta pohjautuu palvelumuotoilun prosessin kolmeen keskeiseen vaiheeseen, jotka kaikki sisältävät vaiheeseen johdattelevaa materiaalia, että konkreettisia ohjeita palvelumuotoiluprosessin/oppimisprojektin eteenpäin viemiseen.



Oikea työelämän haaste. Oppimisprojekti. Tuloksena palvelukonsepti.

Oppimisprojekti

Oppimisprojektin tekeminen on tärkeä osa palvelumuotoilun osaamisen sisäistämistä. Ilman sitä prosessi ja menetelmät jäävät irrallisiksi toisistaan ja käytännön mahdollisuus toistaa prosessi oikeassa ympäristössä muuttuu vaikeaksi. Tähän oppimateriaaliin liittyvässä palvelumuotoilun oppimisprojektissa ratkaistaan jokin konkreettinen palvelun haaste tai ainakin luodaan erilaisia vaihtoehtoja ratkaista se. Oppimisprojekti pohjautuu palvelumuotoilun prosessimalliin.

Oppimisprojekti

- Oppimisprojektin tavoitteena on luoda uusi tai parannettu palvelukonsepti, jota myös prototypoidaan/kokeillaan karkealla tasolla.
- Tällöinen aivan ensimmäinen haaste, jossa palvelumuotoilua kokeillaan ja sovelletaan, ei saa olla liian kompleksinen ja monia suhteita sisältävä.
- Hyviä haasteita ovat esimerkiksi joku yksinkertainen ja suoraviivainen palvelu, jonkin palvelun osa, jonkun olemassa olevan palvelupolun korjaaminen tai ensimmäisten kokeilevien konseptien tekeminen johonkin uuteen palveluun.
- Palvelumuotoilu voi antaa hyvän viitekehyksen myös opinnäytetöihin.

Oppimisprojekti

Toimeksiantajan valinnassa voit hyödyntää:

- Omia työelämäverkostoja
- Harjoittelu- ja opinnäytetöiden toimeksiantoja
- Kurssi-, organisaatio- tai yrityskummeja
- Käynnissä olevia TKI-hankkeita
- Opiskelijoiden omia työpaikkoja
- Oppimisprojektin kehittämisaihio voi olla myös keksitty tai omaan kokemukseen perustuva

SAMKin esimerkki 1

- Porissa käynnistyi keväällä 2019 Yhteisökeskuksessa Ystävähavila Murun toiminta.
- SAMK osallistui Ystävähavila Murun asiakkaan palvelupolun prosessointiin palvelumuotoilun menetelmin.
- Ystävähavila Murun hankevastaavat saivat pilotin avulla tärkeää tietoa siitä, mihin asioihin tulisi erityisesti kiinnittää huomiota palvelun sujuvoittamiseksi. Tässä projektissa muotoiltiin asiakkaan näkökulmasta tilaratkaisut mahdollisimman toimiviksi.



SAMKin esimerkki 2

- SAMK ohjasi palvelumuotoilutyöpajan, jossa suunniteltiin Porin kaupungin nuorisotalolle tulevaa e-Sport-tilaa.
- Työpajoissa oli mukana Porin kaupungin nuorisotoimen ja ICT-palvelujen henkilöstöä, e-Sport-pelaajia, nuoria, SAMKin opiskelijoita ja Sininauhan digiverstaan väkeä.
- Työpaja toteutui kahtena iltana ja se tuotti kolme erilaista prototyyppiä. Näistä malleista nuorisotoimi sai vinkkejä tulevan e-Sport-huoneen rahoitus ja hankehakua varten.

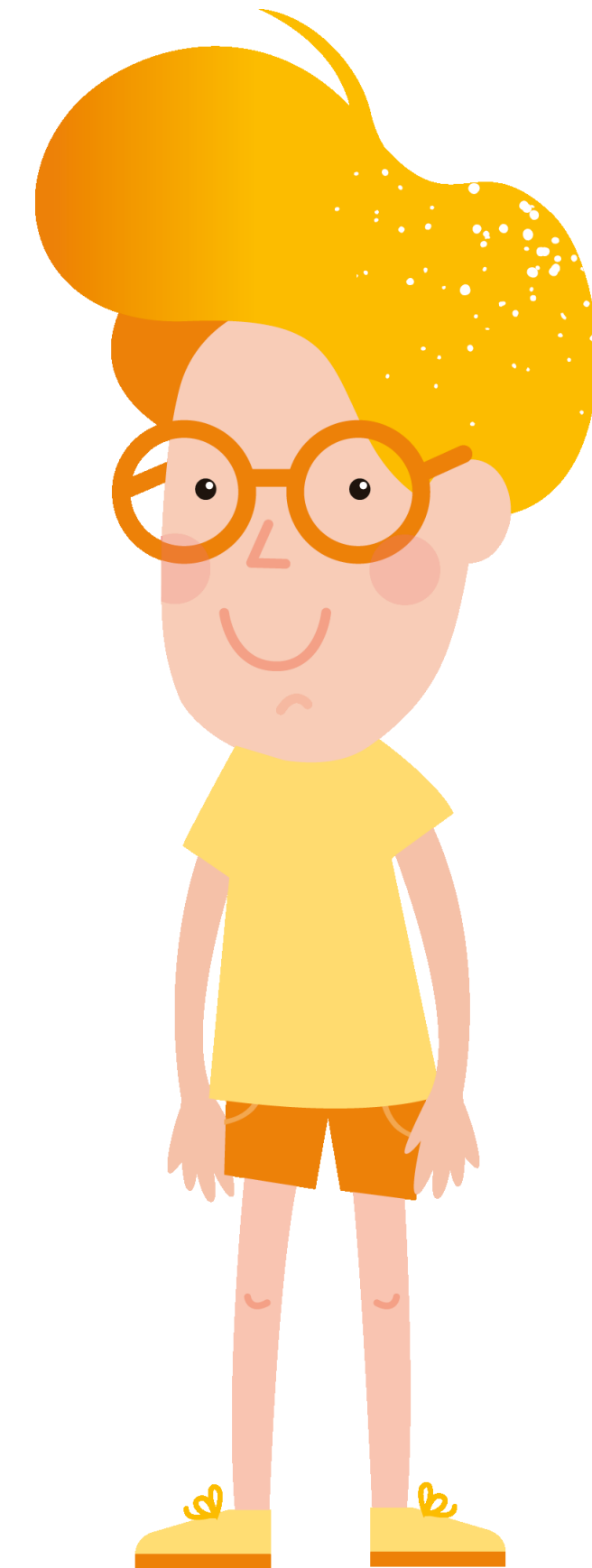




JOHDANTO

Johdanto palvelumuotoiluun

Tässä johdannossa käydään läpi palvelumuotoilun taustaa, sen keskeiset käsitteet, prosessimalli, mahdollisuudet erilaisten palvelujen kehittämiseen.



Mitä palvelumuotoilu on?

Palvelumuotoilun määritelmiä

The activity of planning and organizing people, infrastructure, communication and material components of a service in order to improve its quality and the interaction between service provider and customers. The purpose of service design methodologies is to design according to the needs of customers or participants, so that the service is user-friendly, competitive and relevant to the customers. – **Service Design Network**

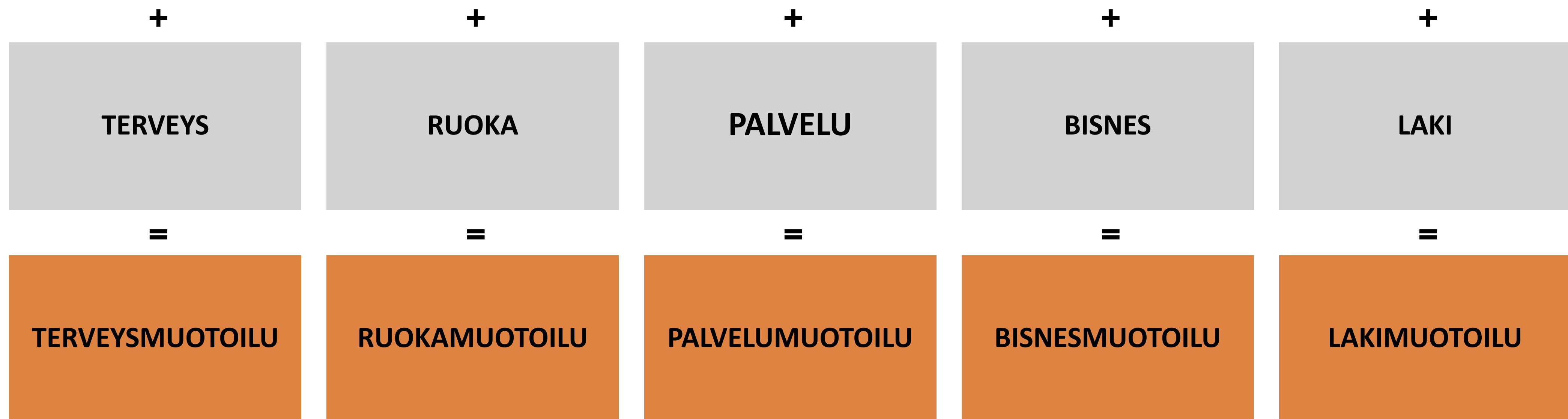
”Palvelumuotoilu on palveluiden ja palvelukokemusten kehittämistä muotoilun keinoin. Palvelumuotoilun keskiössä on ihmislähtöisyys. Kehittäminen pohjautuu palvelun käyttäjien, palvelun ja sen kontekstin ymmärrykseen. Sen avulla luovassa ja kokeilevassa prosessissa rakennetaan palvelukokemuksia, jotka ovat kilpailukykyisiä ja ihmisille ystävällisiä.” – **Timo Sirviö**

Palvelumuotoilu on palvelujen kehittämistä, joka lähtee asiakkaiden ja käyttäjien syvällisestä ymmärtämisestä, ja jonka pohjalta palveluja kehitetään kokeilujen avulla. – **Hellon**

Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen (engl. *service experience*) käyttäjälähtöinen suunnittelu siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. Asiakkaan palvelukokemuksen rakennuspalikoita ovat palvelun kontaktipisteet (engl. *service touchpoints*), palvelutuokiot (engl. *service moments*) ja palvelupolku (engl. *service string, customer journey*). – **Wikipedia**

Muotoiluajattelu ja palvelumuotoilu

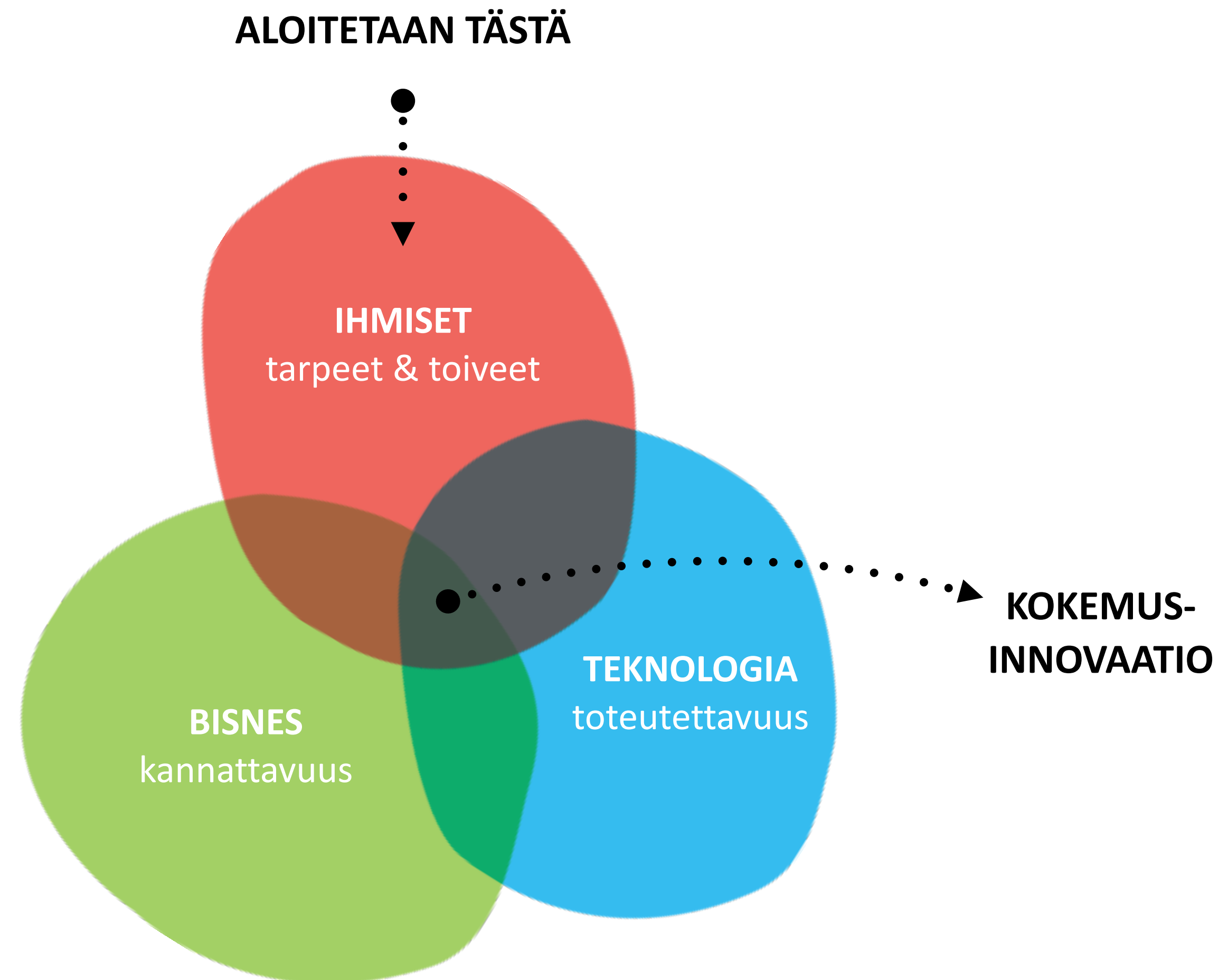
MUOTOILUAJATTELU



Palvelumuotoilun taustalla on muotoiluajattelu. Muotoiluajattelun pitkät juuret ulottuvat 60-luvun lopulle saakka. Yksinkertaistaen voimme ajatella, että kun sovellamme muotoiluajattelua palveluiden kehittämiseen syntyy palvelumuotoilua.

Palvelumuotoilu lähtee ihmisistä

Palvelumuotoilun lähtökohtana on aina ihmisten tarpeet ja toiveet. Prosessin edetessä arvioidaan myös ideoiden ja syntyvien palvelukonseptien toteutettavuutta ja kannattavuutta. Tulos syntyy aina näiden kolmen näkökulman keskiöstä.



Palvelumuotoilun periaatteet

IHMISKEIKEISTÄ

Ottaa huomioon kaikki ne ihmiset, jotka ovat tekemisissä palvelun kanssa.

YHTEISTYÖHÖN PERUSTUVAA

Eri sidosryhmät, käyttäjät ja palvelun tuottajat otetaan mukaan suunnitteluprosessiin.

ITERATIIVISTA

Palvelumuotoilu on tutkiva ja kokeileva toimintatapa, jonka avulla kehitetään kohti ongelman ratkaisua.

PALVELUA JÄSENTÄVÄÄ

Palvelumuotoilussa palvelu visualisoidaan ja siitä rakennetaan toisiinsa kytkeytyvä sarja tapahtumia.

KONKREETTISTA

Tarpeita tutkitaan oikeassa elämässä ja aineelliset sekä aineettomat ideat prototypoidaan fyysisessä tai digitaalisessa todellisuudessa.

KOKONAISVALTAISTA

Palveluiden pitää vastata kaikkien sidosryhmien tarpeeseen koko palvelussa ja koko toimialalla.

Mitä palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää?

HYÖDYLLISYYTTÄ – palvelu vastaa asiakkaiden tarpeisiin.

KÄYTETTÄVYYTTÄ – palvelua on helppo käyttää.

JOHDONMUKAISUUTTA – palvelukokemus on saumaton.

HALUTTAVUUTTA – palvelu vetoaa tunteisiin ja on merkityksellinen.

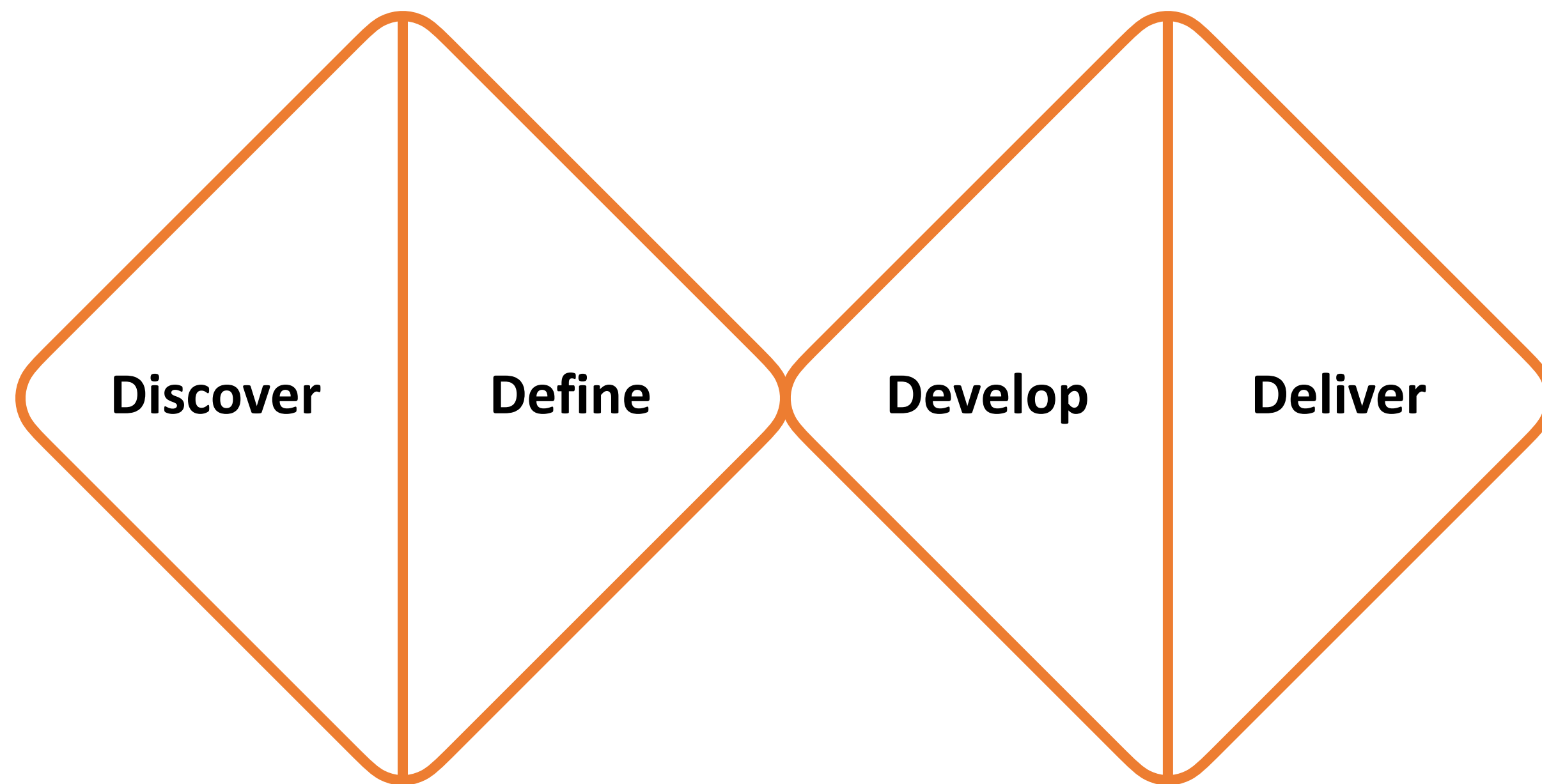
ERILAISUUTTA – palvelukokemus erottuu kilpailijoista.

TEHOKKUUTTA – palvelu toteutetaan tehokkaasti.

TULOKSELLISUUTTA – palvelu tuottaa suunniteltuja lopputuloksia.

Palvelumuotoilun prosessi.

Double Diamond -malli



Löytäminen (Discover)

Ensimmäisessä vaiheessa yritetään ymmärtää – ei oleteta – mikä ongelma oikein on. Vaihe sisältää niiden ihmisten kohtaamisia, joita haaste koskettaa.

Määrittely (Define)

Ensimmäisessä vaiheessa synnytnyt ymmärrys auttaa sinua määrittämään haasteen.

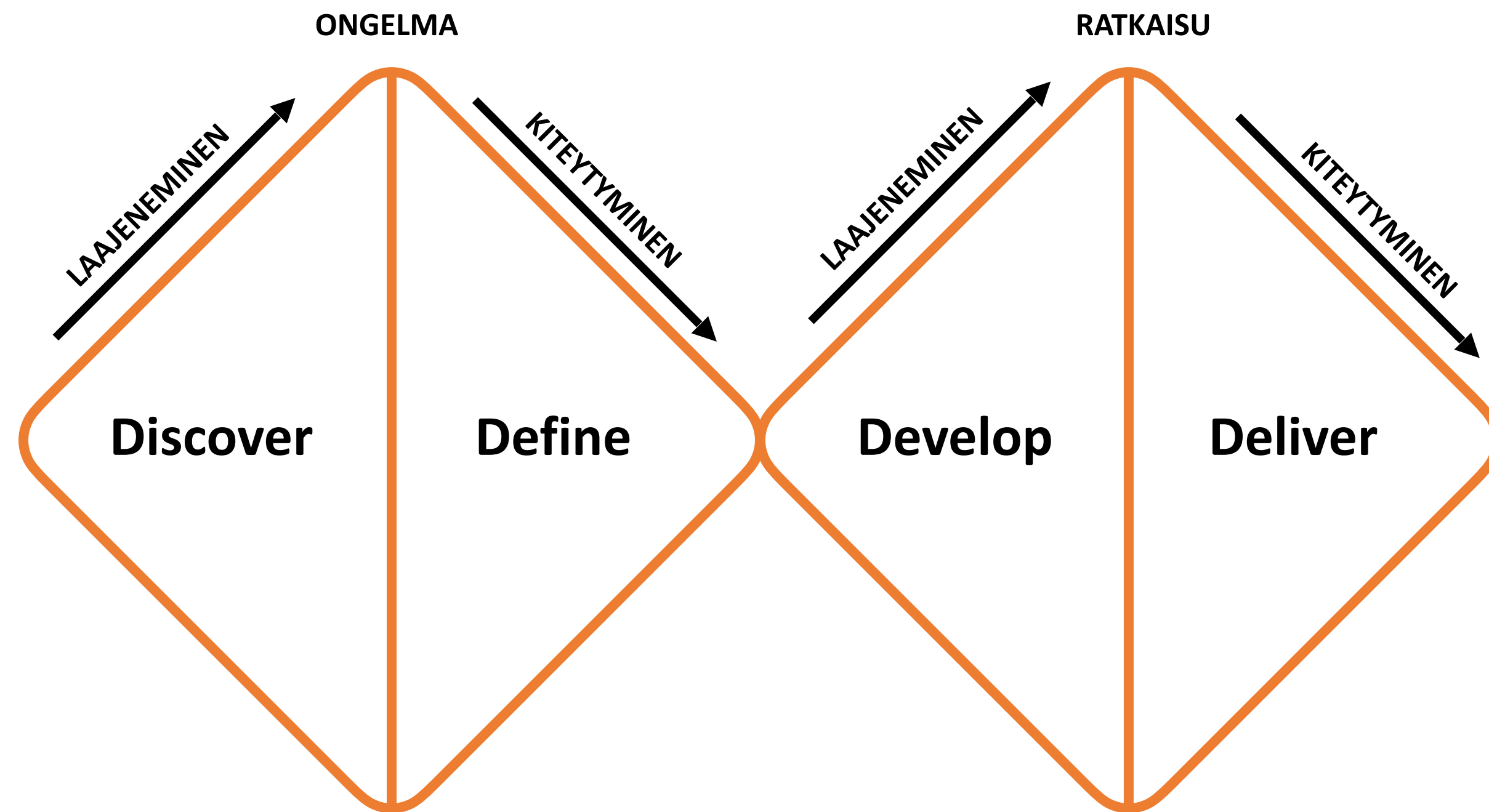
Kehittäminen (Develop)

Kolmas vaihe rohkaisee ihmisiä löytämään erilaisia vastauksia määriteltyyn haasteeseen sekä etsimään inspiraatioita ja suunnittelemaan yhdessä eri ihmisten kanssa.

Toimita (Deliver)

Löydettyjä ratkaisuja kokeillaan nopeasti ja näin saadaan vastauksia, mikä toimii ja mitä pitää edelleen kehittää.

Double Diamond -malli

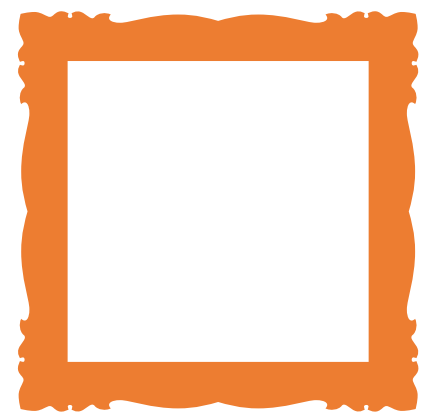


Tämä Design Councilin kehittämismalli auttaa ratkaisemaan kompleksisia sosiaalisia, ekonomisia ja ympäristön ongelmia.

Mallin ensimmäisessä timantissa ongelman ymmärtäminen lisääntyy ja sitten ongelma ydin tiivistyy.

Toisessa timantissa ideoiden määrä ensin kasvaa ja lopuksi ratkaisu kiteytyy.

Ideon muotoiluajattelun malli



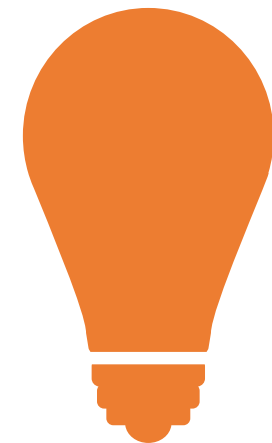
Kehystä ongelma

Tunnista päähaaste, joka inspiroi kaikkia etsimään luovia ratkaisuja.



Hanki inspiraatiota

Inspiroi uudenlaista ajattelua tutkimalla, mitä ihmiset todella tarvitsisivat.



Luo ideoita

Pistä odotetut ratkaisut syrjään, jotta pystyt luomaan radikaaleja uusia ideoita.



Tee ideoista kosketeltavia

Luo karkeita prototyyppejä oppiaksesi ja tehdäksesi ideoista vielä parempia.



Testaa oppiaksesi

Tarkenna ideoita keräämällä palautetta ja kokeilemalla lisää.



Jaa tarinasi

Luo tarinoita inspiroidaksesi muita toimimaan.

Double Diamond ja Ideon malli

Molemmista malleista löytyy hyvin lisätietoa verkosta

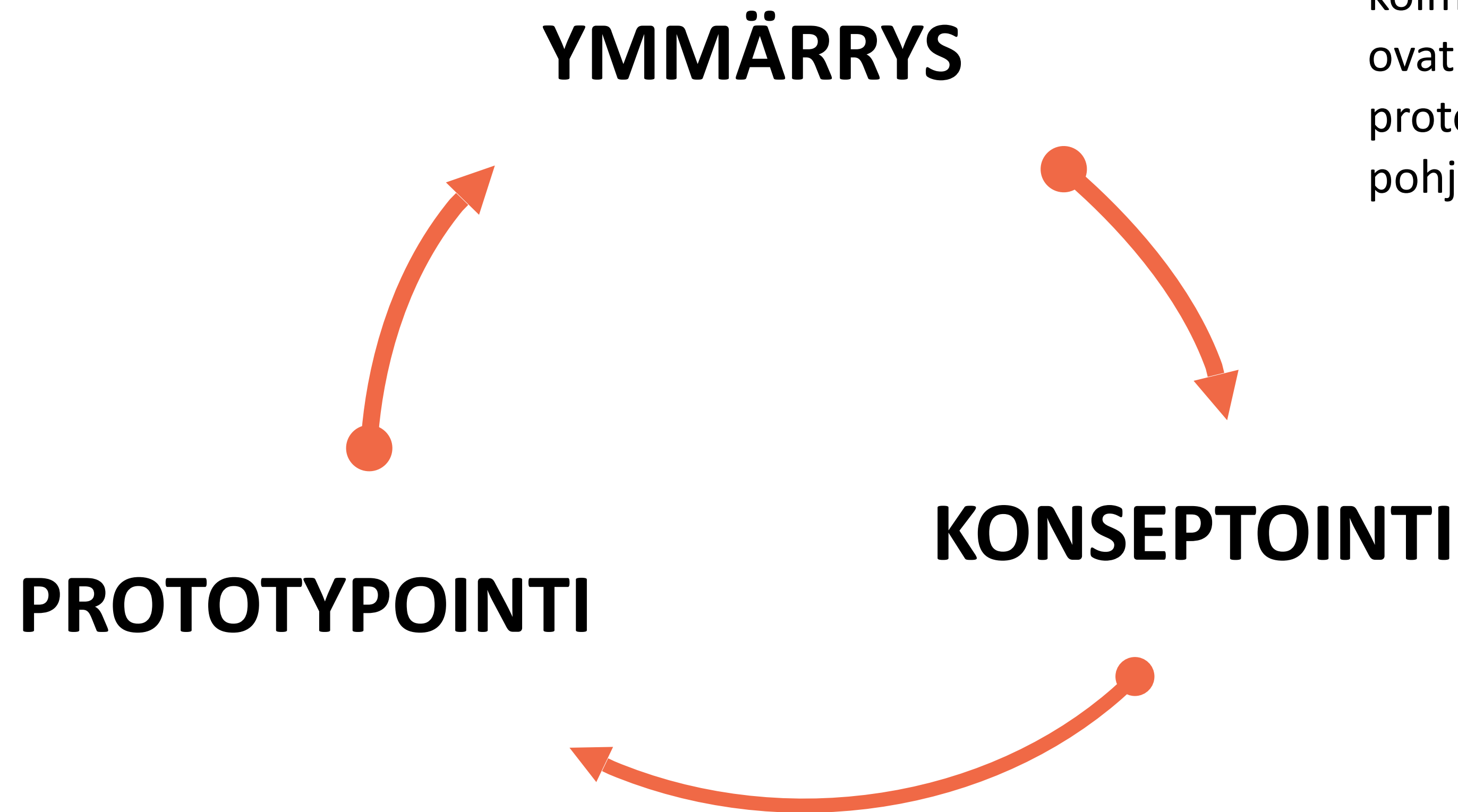
IDEON malli: <https://www.ideo.com/pages/design-thinking>

Double Diamond: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

Halutessa noita malleja voidaan pitää myös koko tämän oppimispaketin runkona ja tähän pakettiin sisältyvät menetelmät voidaan ymmärtää helposti myös sekä Ideon että Double Diamondin kautta.

Tehtävän idea: Opiskelijat perehtyvät näihin malleihin ja he etsivät vastausta, eroavatko mallit toisistaan? Mikä niissä on yhteistä?

Palvelumuotoilun prosessi

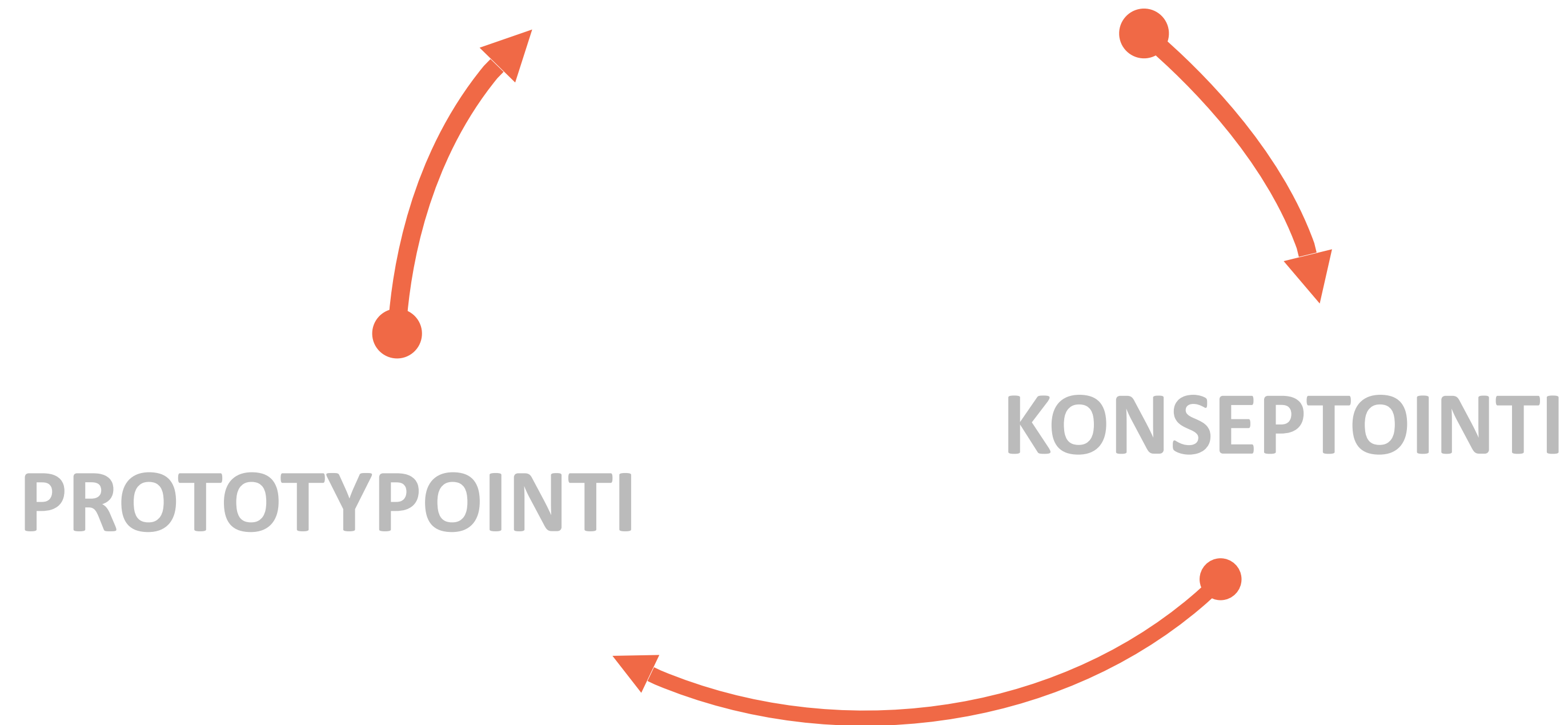


Edellä olevat mallit voi tiivistää kolmeen päävaiheeseen, jotka ovat ymmärrys, konseptointi ja prototyyppi. Tämä materiaali pohjautuu tähän prosessi malliin.

Ymmärrysvaihe

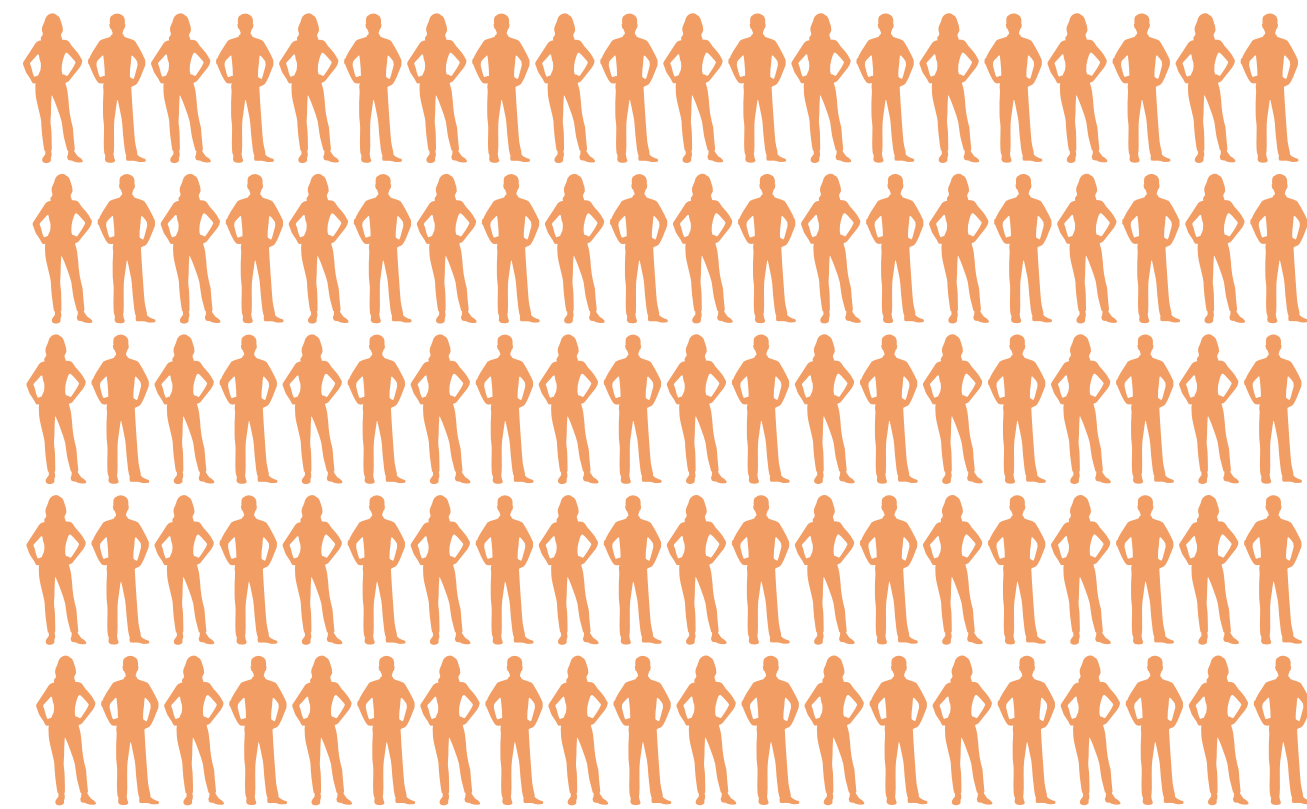
Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS



Määrällinen tutkimus

100 henkilöä

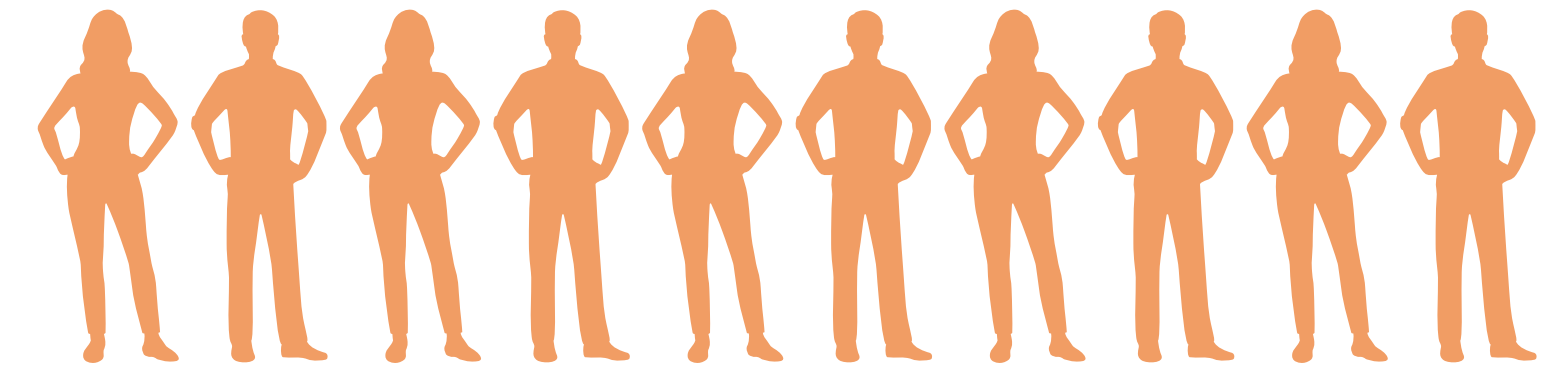


10 faktaa

Palvelumuotoilun ymmärrys vaiheessa korostuu laadullinen tutkimus. Määrällisellä tutkimuksella saadaan näkemys nykytilasta. Laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin miksi ja miten, mutta myös miten voisimme tehdä paremmin?

Laadullinen tutkimus

10 henkilöä



100 ideaa

Konseptointivaihe

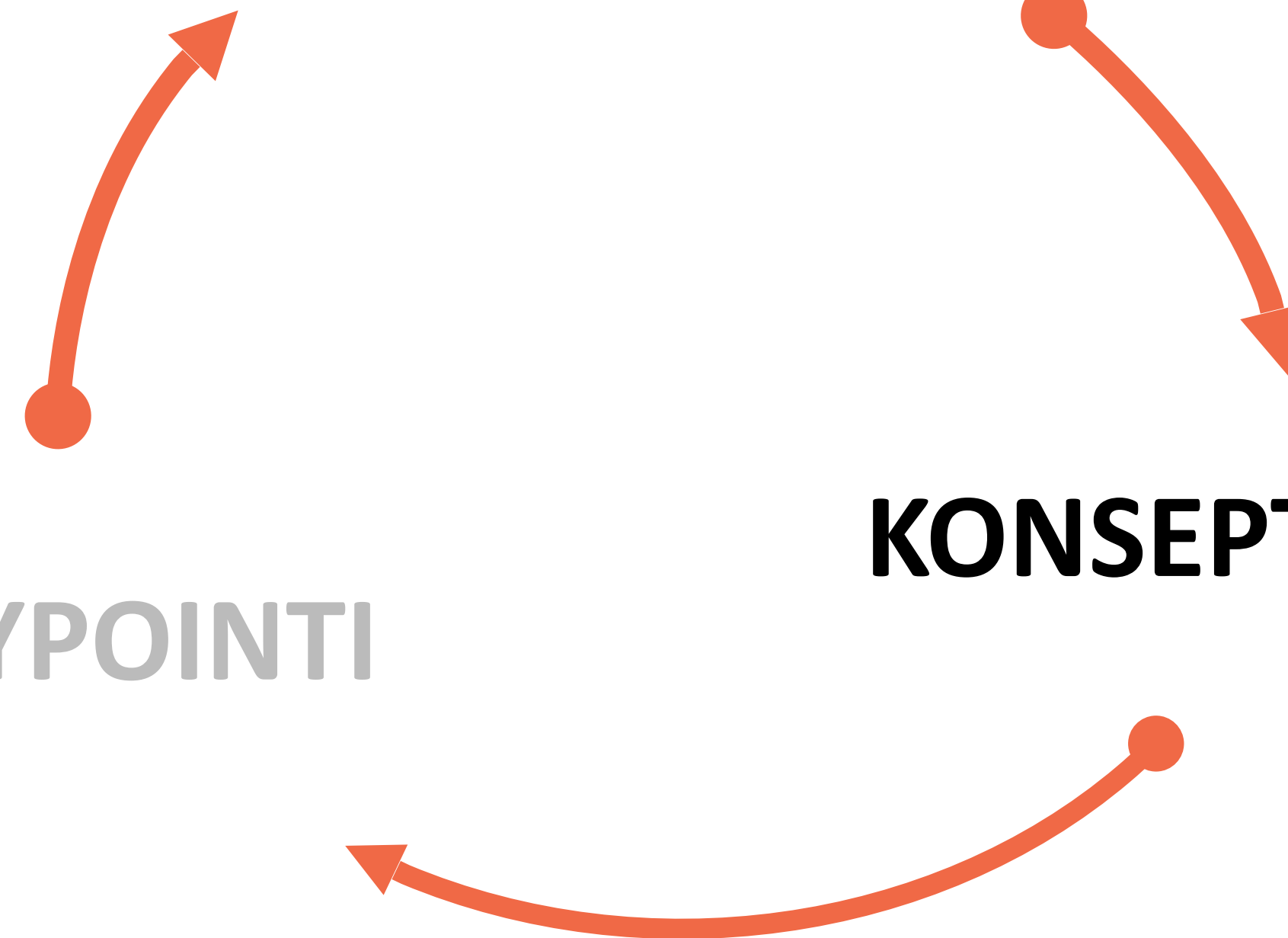
Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS

KONSEPTOINTI

Seuraavaksi luodaan mahdollisimman paljon uusia ratkaisuvaihtoehtoja löydettyihin haasteisiin.

PROTOTYPOINTI



Prototointivaihe

Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS

KONSEPTOINTI

PROTOTYPOINTI

Lopuksi ideoista rakennetaan uuden palvelukonseptin prototyyppi, jotta pystyisimme keskustelemaan siitä ja arvioimaan sen toimivuutta.

Seuraavaksi luodaan mahdollisimman paljon uusia ratkaisuvaihtoehtoja löydettyihin haasteisiin.

Eri menetelmät osana prosessia

Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS

ESITUTKIMUS
HAASTATTELUT
HAVAINNOINTI
TIEDON ANALYSOINTI

KUVAKÄSIKIRJOITUS
ARVOLUPAUS CANVAS
FEIKKIMAINOS
BODY STORMING
BUSINESS MODEL CANVAS

PROTOTYPOINTI

Lopuksi ideoista rakennetaan uuden palvelukonseptin prototyyppi, jotta pystyisimme keskustelemaan siitä ja arvioimaan sen toimivuutta.

KONSEPTOINTI

KÄYTTÄJÄPERSOONAT
AIVORIIHI
TEEMOITTELU
ÄÄNESTYS

Seuraavaksi luodaan mahdollisimman paljon uusia ratkaisuvaihtoehtoja löydettyihin haasteisiin.

Palvelumuotoilu & sote

Haasteet

HIERARKISET TOIMINTAMALLIT JA RAKENTEET

MONITOIMIJUUS & JALKAUTUKSEN HAASTE

LAIT JA ASETUKSET KESKEISESSÄ ASEMASSA

**NÄYTTÖÖN PERUSTUVA TYÖOTE VS.
LUOVUUS MUOTOILUSSA**

Ratkaisut

Rakentaminen hyvä systeeminen ymmärrys heti prosessin alussa ja otetaan kaikki toiminnan tasot mukaan suunnitteluun.

Otetaan toimijat mukaan suunnitteluun ja luodaan yhteinen visio tavoitteesta.

Nämä on otettava huomioon ideoita ja prototyyppejä arvioitaessa.

Luovuutta pitää kehittää – Luovuus on taito ja opittavissa.

Palvelumuotoilun käsitteet

Palvelutuokio

Jokainen palvelu rakentuu jaksojen tai episodien sarjasta tai joukosta osapalveluja, jotka yhdessä muodostavat asiakkaalle arvoa tuottavan palvelun kokonaisuuden. Yksittäistä episodua kutsutaan palvelutuokioksi.

Esimerkki.

- Asiakas etsii autopesulan.
- Asiakas menee sisään autopesulaan.
- Asiakas valitsee palvelun sisällön (esim. vain pesun, vahauksen, jne.).
- Asiakas maksaa.
- Asiakas ajaa auton pesupaikalle.
- Auto on pesty.
- Auto kuivataan.
- Auton sisäosat siistitään.
- Asiakas poistuu pesulasta.

Kosketuspiste

Jokainen palvelutuokio muodostuu eri kosketuspisteistä, joiden kautta asiakkaat kokevat – näkevät, kuulevat, tuntevat, haistavat tai maistavat palvelun.



Kosketuspiste

Kosketuspisteet voivat olla:

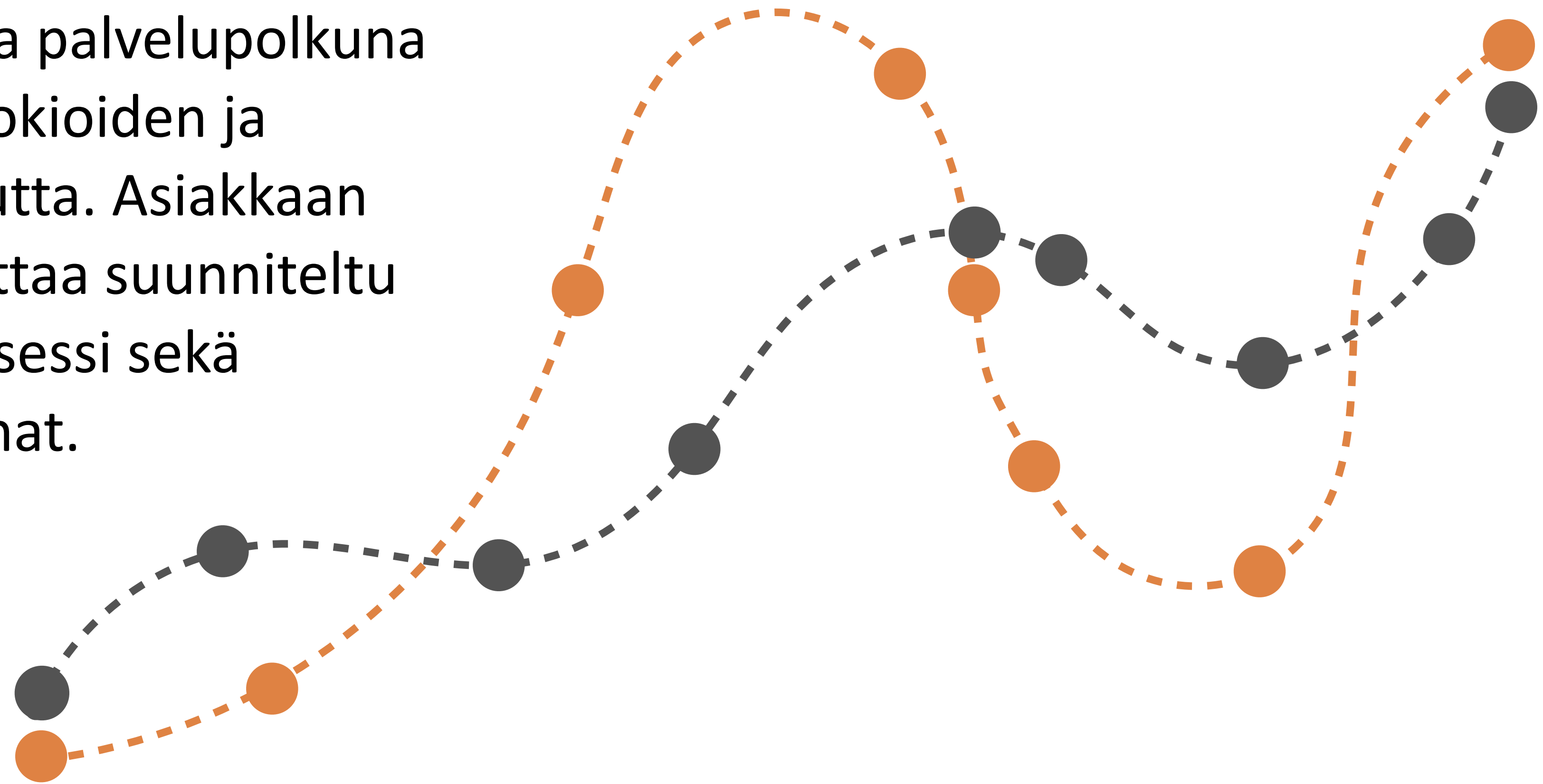
- **tiloja** (ravintolasali, aula)
- **esineitä** (lentokone, mainos, ruokalista)
- **prosesseja** (itsepalvelupisteen tai verkkopalvelun käyttöliittymä)
- **ihmisiä** (sosiaaliset taidot, tapapuhua, palveluhalukkuus, työasu)

Esimerkki.

- mainokset lehdissä ja televisiossa
- soitto asiakaspalveluun
- nettisivusto
- matkatoimisto
- matkalippu
- lentoemännät
- se mitä henkilökunta sanoo
- lentokoneen sisustus
- lennolla tarjottava ruoka
- lentokentän opasteet

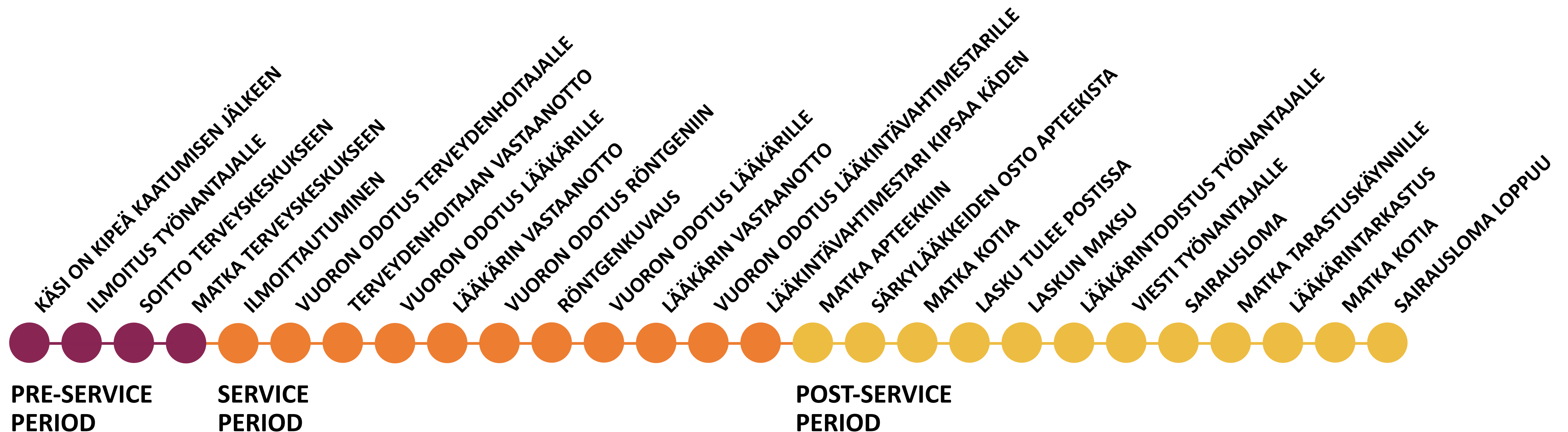
Palvelupolku

Palvelujen prosessimainen luonne pitää sisällään ajallisen perspektiivin eli palvelu koetaan ajassa palvelupolkuna useiden eri palvelutuokioiden ja kosketuspisteiden kautta. Asiakkaan palvelupolkuun vaikuttaa suunniteltu palvelun tuotantoprosessi sekä asiakkaan omat valinnat.



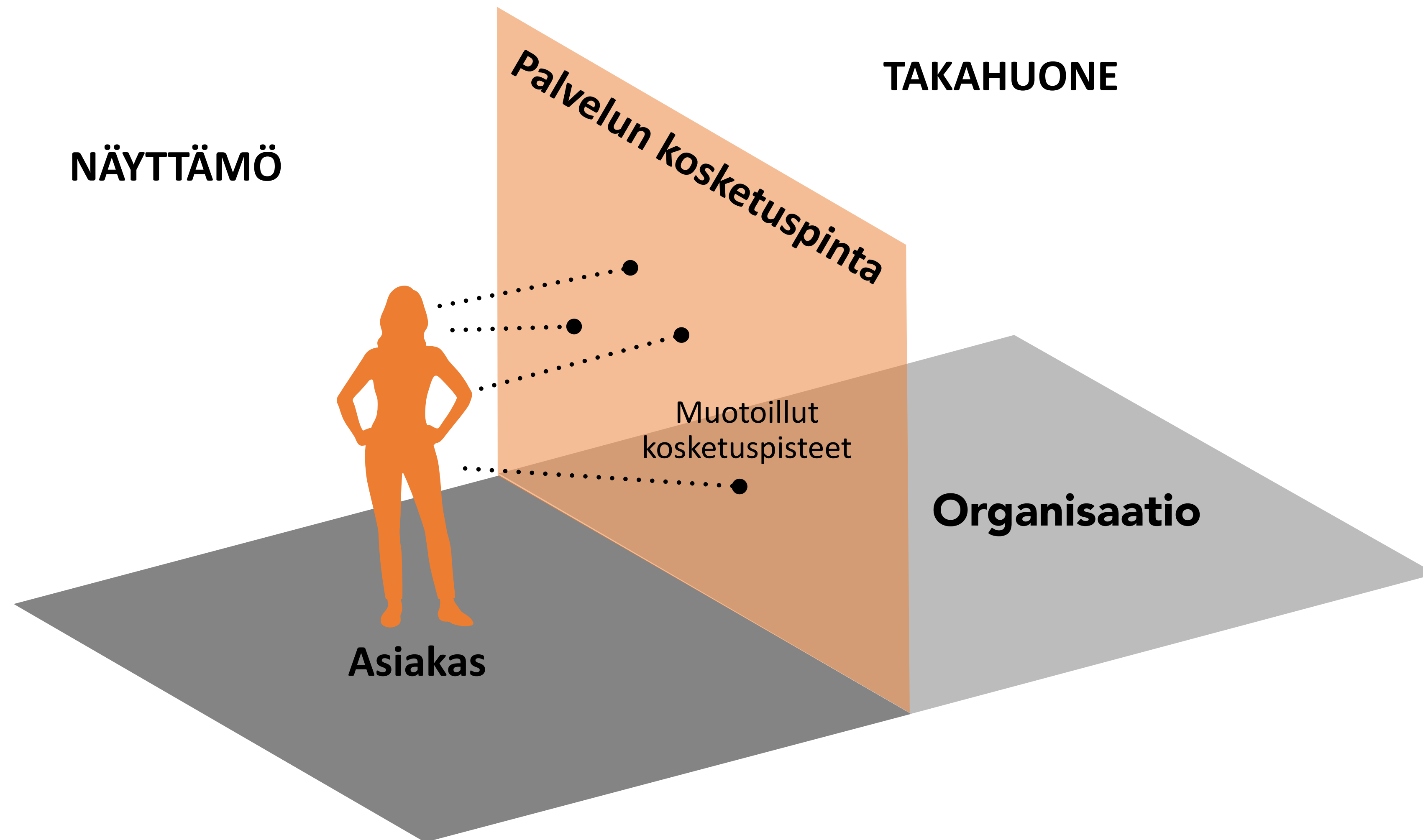
Palvelupolku

Palvelupolku voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: esipalveluvaihe, varsinainen palveluvaihe ja sen jälkeiseen vaiheeseen seuraavalla tavalla. Monesti emme arkijattelussamme näe, että esim. ravintolaan mennessä, parkkipaikan löytäminen on yksi osa palvelukokemusta.



Kuva: Sirviö, T. Savonia-AMK

Näyttämö ja takahuone



Palvelu voidaan jakaa myös näkyvään tai aistittavaan osaan – näyttämö – ja asiakkaalta piilossa olevaan osaan – takahuone. Takahuoneessa tapahtuu toimintoja, kuten esim. näytteen tutkiminen, hankinnat, siivous ja niin edelleen.

Palvelukonsepti

Konsepti kuvaa ratkaisun suuren kuvan. Konseptit ovat ihmismielen tapa yksinkertaistaa maailmaa ympärillämme. Jos emme käytä konsepteja, työskentelemme yksityiskohtien kanssa. Konseptissa esitetään kokonainen suurempi tarina yksittäisten ideoiden sijaan.

MIKÄ?

Mikä konsepti oikein on?

**Menetelmänä mm.
Prototyyppi ja
arvolupauskanvaasi**

KENELLE?

Ketkä ovat palvelukonseptin kohderyhmää?

**Menetelmänä mm.
persoonat**

MITEN?

Miten konsepti toteutetaan?

**Menetelmänä mm.
kuvakäsikirjoitus ja
Business Model
Canvas**

MIKSI?

Mikä on konseptin arvo asiak-kaille/ tuottajalle?

**Menetelmänä mm.
arvolupauskanvaasi,
feikkimainos ja
Business Model
Canvas**

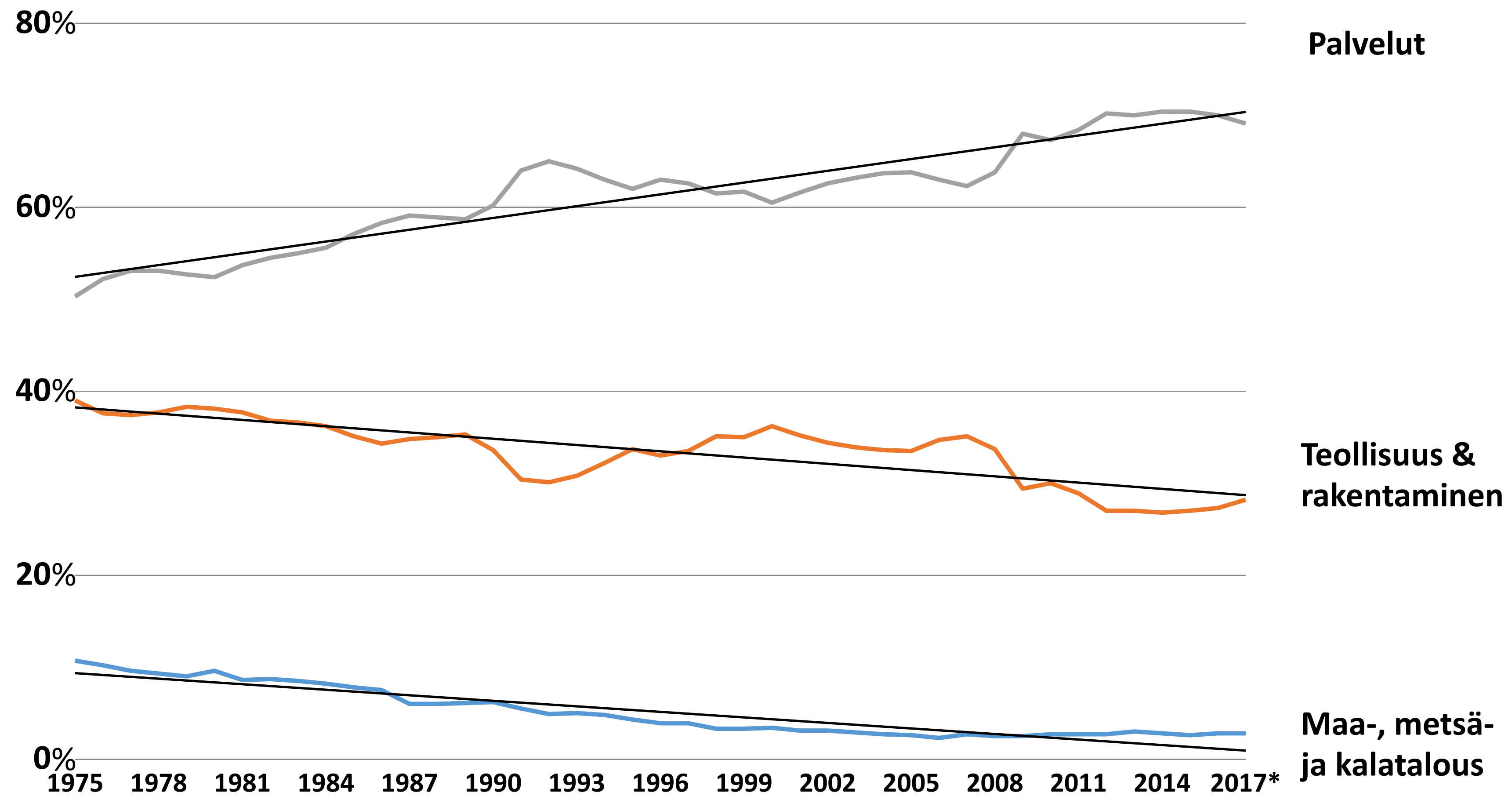
Vaihtoehtoinen tehtävä

Kysymyksiä opiskelijoille mietittäviksi:

- Mitä palvelutuokioita terveyskeskuskäynti sisältää?
- Mitä kosketuspisteitä terveyskeskuskäynti sisältää?
- Mitä terveyskeskuskäynnin takahuoneessa tapahtuu?
- Miten takahuoneen toiminnot voivat vaikuttaa asiakaskokemukseen?
- Palvelu voi olla näissä kysymyksissä alakohtainen, esim. sairaalakäynti, kirjastokäynti, perheneuvolakäynti...

Miksi palvelumuotoilu?

Palveluiden merkitys korostuu



Palvelumuotoilun merkitys

Yritysten ajatus.

95%

**”Olemme
asiakaskeskeisiä.”**

Yhdysvalloissa tehtiin tutkimus, jossa tutkittiin 362 yhdysvaltalaisen yrityksen ja heidän asiakkaidensa käsityksiä yrityksistä. Tässä tutkimuksen keskeisiä tuloksia.

Allen, J., Reichheld, F.F., Hamilton, B. and Markey, R. 2005. Closing the delivery gap. Boston: Bain & Company.

Palvelumuotoilun merkitys

Yritysten ajatus.

80%

”Tarjoamme ylivertaisia asiakaskokemuksia.”

Palvelumuotoilun merkitys

Asiakkaiden kokemus.

8%

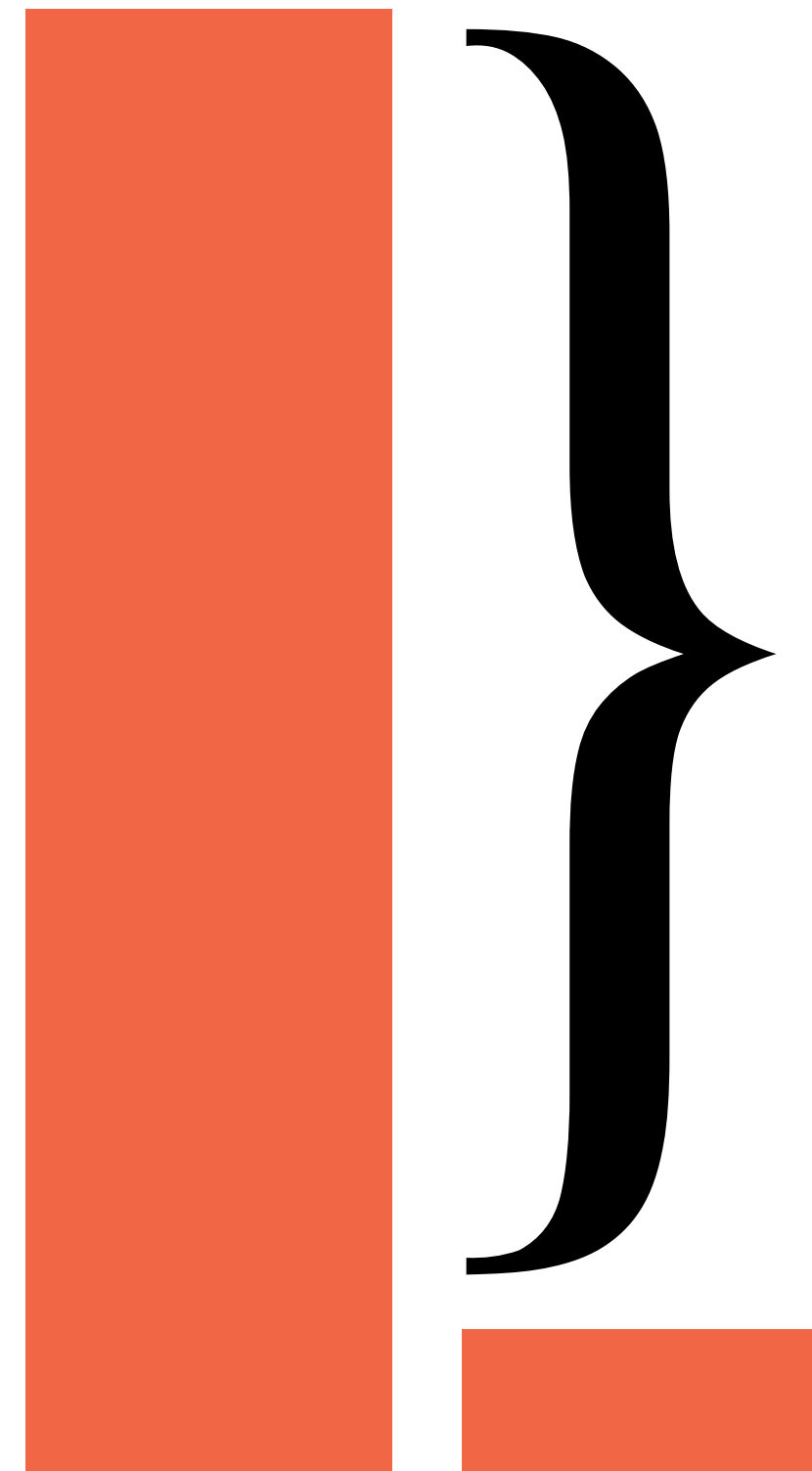
”Olen kokenut erinomaisen asiakaskokemuksen.”

Palvelumuotoilun merkitys

Hyvin usein yrityksen näkemysten ja heidän asiakkaidensa kokemusten välillä on syvä kuilu.

80%

”Tarjoamme ylivertaisia asiakaskokemuksia.”



Asiakaskokemuksen kuilu

8%

”Olen kokenut erinomaisen asiakaskokemuksen”

Palvelumuotoilua kysytään

Palvelumuotoilua kysytään työhakemuksissa yhä useammin myös esimerkiksi sote-alalla.

Sairaanhoitaja, 3 paikkaa, Peruspalvelukuntayhtymä Selänne, Pyhäjärvi

Tiedot Kartta 7/14

Peruspalvelukuntayhtymä Selänneessä on avoinna 3 sairaanhoitajan työsuhdetta 1.11.2016 alkaen Terveys- ja vanhuspalveluiden palvelulinjalla. Sairaanhoitajat toimivat Selänneen alueella kotihoidossa, alkusijoituspaikkana Haapajärven kotihoito. Sairaanhoitajat vastaavat tiimensä sairaanhoidollisesta osaamisesta (mm. asiakkaan kokonaisvaltaisesta hoidontarpeenarvioinnista ja kotisairaaloiminnasta) Työ on pääsääntöisesti asiakkaan luona tapahtuvaa 2- vuorotyötä. Työ edellyttää oman auton käyttöä.

Sairaanhoitaja kehittää kotihoidon toimintaa yhdessä koko henkilökunnan kanssa. Yhteistyö eri yksiköiden ja yhteistyötahojen kanssa on osa arkipäivää. Käytössä on Effica- potilastietojärjestelmä sekä Hilikka-toiminnanohjausjärjestelmä.

Tule mukaan nuorekkaaseen innovatiiviseen porukkaan kehittämään toimintaa. Osaaminen ja koulutusmyönteisyys ovat meille ykkösasia. Selänneessä on "tekemisenmeininki" ja oma palvelurakennemuutos on käynnissä lähipalvelujen takaamiseksi alueen asukkaille.

Selänne sijaitsee sopivasti keskellä Suomea. Haapajärvi, Pyhäjärvi ja Reisjärvi ovat kaunista järvisuuta. Alueella on runsaasti harrastusmahdollisuuksia moottoriurheilusta ja golfista kalastukseen, metsästyksen ja erävaellukseen saakka. Kesällä alueella on runsaasti kesätapahtumia mm. FullMoon Dance festivaalit, Karaokefestivaalit, Pidot Pitäjässä- tapahtuma.

Kelpoisuusedot määräytyvät lain Sosiaalihuollon ammatillisen henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista 272/2005 mukaisesti. Hakijalta edellytetään soveltuvaa korkeakoulututkintoa.

Jos sinulla on kokemusta innovatiivisesta asiakaslähtoisestä palveluohjauksesta, palvelumuotoilusta ja olet kehittämishaluinen. Sinulla on monipuolista osaamista sekä joustavuutta ja yhteistyökykyä ja olet valmis sitoutumaan tehtävään, olet etsimämme henkilö.

Tehtävään valitun on ennen tehtävän vastaanottamista toimitettava hyväksyttävä lääkärintodistus terveydentilastaan. Noudatamme 4 kuukauden koeaikaa.

Voit hakea tehtävään sähköisellä hakulomakkeella, johon pääset sivun alalaidassa olevan linkin kautta. Pätevyyden

Lähde: Työhallinnon asiakaspalvelun tietojärjestelmä 13.9.2016 12:44:33



På svenska

Palaute

Tulosta

Ohje

SoMe

Avoimet työpaikat

Erikoistuva lääkäri, nuorisopsykiatria, Vasa sjukvårdsdistrikt-Vaasan sairaanhoitopiiri, Vaasa

Kuvaus

Tiedot

Kartta

Haemme

erikoistuvaa lääkäriä Vaasan keskussairaalaan nuorisopsykiatrialle.

Vaasan keskussairaalan nuorisopsykiatrian poliklinikan toiminta muuttuu vuoden 2020 alusta lähtien läheteettömäksi walk-in poliklinikaksi. Meillä pääset kehittämään uutta polikliinista toimintaa ketteräksi ja potilaslähtöiseksi lean-filosofian ja palvelumuotoilun avulla. Hyvin resursoitujen työryhmät koostuvat kokeneista työntekijöistä. Työilmapiiri Vaasan keskussairaalaossa on rennon kaksikielinen.

Kelpoisuusvaatimus: laillistettu lääkäri.

Kielitaitovaatimus: suomen ja ruotsin kielten hyvä suullinen ja kirjallinen taito. Kielitaitovaatimuksesta voi sairaalan hallitus myöntää erivapauden. (Kelpoisuus- ja kielitaitosääntö: www.vaasankeskussairaala.fi - Rekrytointi)

Valitulla tulee olla voimassa tartuntatautilain (1227/2016) 48 § mukainen rokotussuoja.

Määräaikainen virka. Sovelletaan koeaikaa.

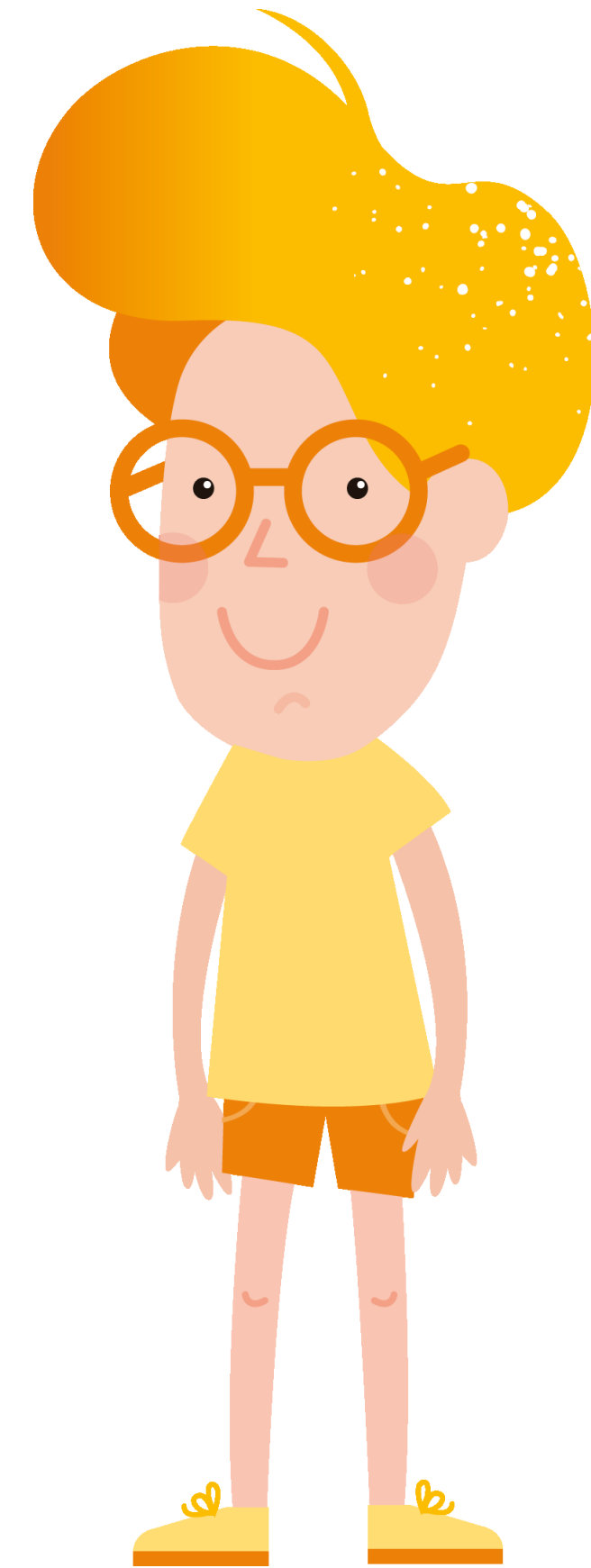
Lähde: TE-palvelujen asiakastietojärjestelmä 25.10.2018 08:13:41

Sama myös valtion tasolla

”Sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöiden geneeristä osaamista tulisi kehittää sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistamistavoitteiden ja toimintakulttuurin muutoksen mukaisesti. Keskeiset tavoitteet liittyvät palveluiden asiakaslähtöisyyteen ja yhteensovittamiseen sekä toiminnan kustannusvaikuttavuuteen.”

Palvelumuotoilu on tuloksellista.

Seuraavassa muutama esimerkki palvelumuotoilun hyödyntämisestä sote-sektorilla.



CASE: OSLOIN YLIOPISTOLLINEN SAIRAALA | DESIGNIT

HAASTE

Kuinka lyhentää riskiryhmässä olevien naisten odotusaikaa rintasyöpäseulontaan pääsyssä.

TULOKSET

Virtaviivaistettu prosessi uudessa rintadiagnostiikkakeskuksessa, jossa asiakkaiden pääsy dignosoitaviksi nopeutui 90 prosentilla.

PROSESSI

Järjestettiin työpaja yli 40:lle eri sektoreiden työntekijälle. He kartoittivat potilaan kokemusta, haastattelivat potilaita, lääkäreitä, hoitajia ja loivat yhdessä palvelun skenaarion.

CASE: NHS GREATER GLASGOW & CLYDE | SNOOK

HAASTE

Kuinka parantaa nuorten mielenterveyttä ja hyvinvointia hyödyntämällä heidän suosimiaan digitaalisia kanavia ja vaikuttaa näin positiivisesti suureen julkisen sektorin hoitohaasteeseen.

TULOKSET

Uusi digitaalinen alusta, sosiaalisen median kampanja ja työkalupakki, auttamaan vuorovaikutusta nuorten ja eri työntekijöiden, poliitikoiden, suunnittelijoiden sekä palveluntuottajien välillä tehokkaammalla ja merkityksellisemmällä tavalla.

PROSESSI

Työskenneltiin yhdessä 13-21-vuotiaiden nuorten kanssa, jotta ymmärrettäisiin, millaisilla digitaalisilla työkaluilla he voisivat auttaa ja parantaa itsensä ja vertaistensa kanssa mielen hyvinvointia.

CASE: MAAHANMUUTTAJIEN HELSINKI | SOLITA

HAASTE

Kuinka parantaa nuorten maahanmuuttajien elämää – koulutus- ja työelämämahdollisuuksia sekä kuinka saadaan apua tilanteisiin, kun perheessä on mielenterveys- tai päihdeongelmia.

TULOKSET

Toimintamalli, jossa maahanmuuttajavanhemmat saavat apua ja valmennusta maahanmuuttajayhteisön sisältä. Vanhempia ei voitu lähteä ohjaamaan ulkopuolelta, vaan tuki piti saada yhteisön sisältä ja omalla äidinkielellä.

PROSESSI

Työskenneltiin yhdessä maahanmuuttajien ja eri viranomaistoimijoiden kanssa. Muodostettiin yhteissuunnittelutiimejä ja keskusteltiin maahanmuuttajien kanssa. Ratkaisuja pilotoitiin.

CASE: TAYS:IN SARKOOMAPOTILAAN PALVELUPOLKU | HELLON

HAASTE

Kuinka parantaa TAYS:in sarkoomapotilaiden palvelukokemusta ja selkeyttää polku henkilöstölle.

TULOKSET

Määritettiin yleiset suunnittelua ohjaavat potilaskokemukselle tärkeät periaatteet. Palvelupolulle sijoitettuja potilaskokemukseen liittyviä konkreettisia ehdotuksia palvelujen parantamiseksi. Uudet yksityiskohtaisemmat palvelukonseptit.

PROSESSI

Työskenneltiin ensin yhdessä henkilökunnan kanssa, jonka pohjalta muodostettiin palvelupolun kuvaus pelilaudan muotoon. Osallistettiin henkilökunta ja potilaat mukaan suunnittelemaan uutta konseptia.

1

YMMÄRRYS

Ennen Ymmärrysvaihetta

- Palvelumuotoilun projekti käynnistyy kehittämishaasteen esittelyllä. Toimeksiantaja on esitellyt opiskelijoille kehittämiskohteen taustan, rajoitteet ja tavoitteet.
- Tiimien muodostaminen ja tiimiytyminen, jossa apuna on käytetty esim. tiimikanvasta.
- Tiimeille on annettu tehtäväksi kirkastaa kehittämis-haastetta.

Johdanto ymmärrysvaiheeseen



[https://media.savonia.fi//GetMP4.ashx?](https://media.savonia.fi//GetMP4.ashx?ppID=2&file=27375_5l~EokYm2Slrf.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=2413.89&so=4&st=0&tf=0&cs=_PicY8PaP6D~RrxUnYR9ymXk3GHWMRR1BWxq3EE1xTQvAqEzSXRNhFCuOP_jmUKeo8cljwdb_3RcK9jcxviEVw)

[ppID=2&file=27375_5l~EokYm2Slrf.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=2413.89&so=4&st=0&tf=0&cs=_PicY8PaP6D~RrxUnYR9ymXk3GHWMRR1BWxq3EE1xTQvAqEzSXRNhFCuOP_jmUKeo8cljwdb_3RcK9jcxviEVw](https://media.savonia.fi//GetMP4.ashx?ppID=2&file=27375_5l~EokYm2Slrf.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=2413.89&so=4&st=0&tf=0&cs=_PicY8PaP6D~RrxUnYR9ymXk3GHWMRR1BWxq3EE1xTQvAqEzSXRNhFCuOP_jmUKeo8cljwdb_3RcK9jcxviEVw)

Kehittämishaasteen esittely

- Opintojakson ohjaaja ja toimeksiantaja (yritys/organisaatio) työstävät haasteen kuvauksen ennen koulutusta. Haaste voi olla myös kuvitteellinen.
- Toimeksiantaja esittelee haasteen opiskelijoille koulutuksen alkaessa. Esitys voi olla myös videomuotoinen.
- Kehittämishaasteen rakenne:
 1. Toimeksiannon kuvaus ja raja
 2. Käyttäjärhmä
 3. Odotettu lopputulos
 4. Ohjaajat
 5. Kehittämishaasteen tulosten julkisuus
 6. Toimeksiantajan tarjoama tuki projektin aikana

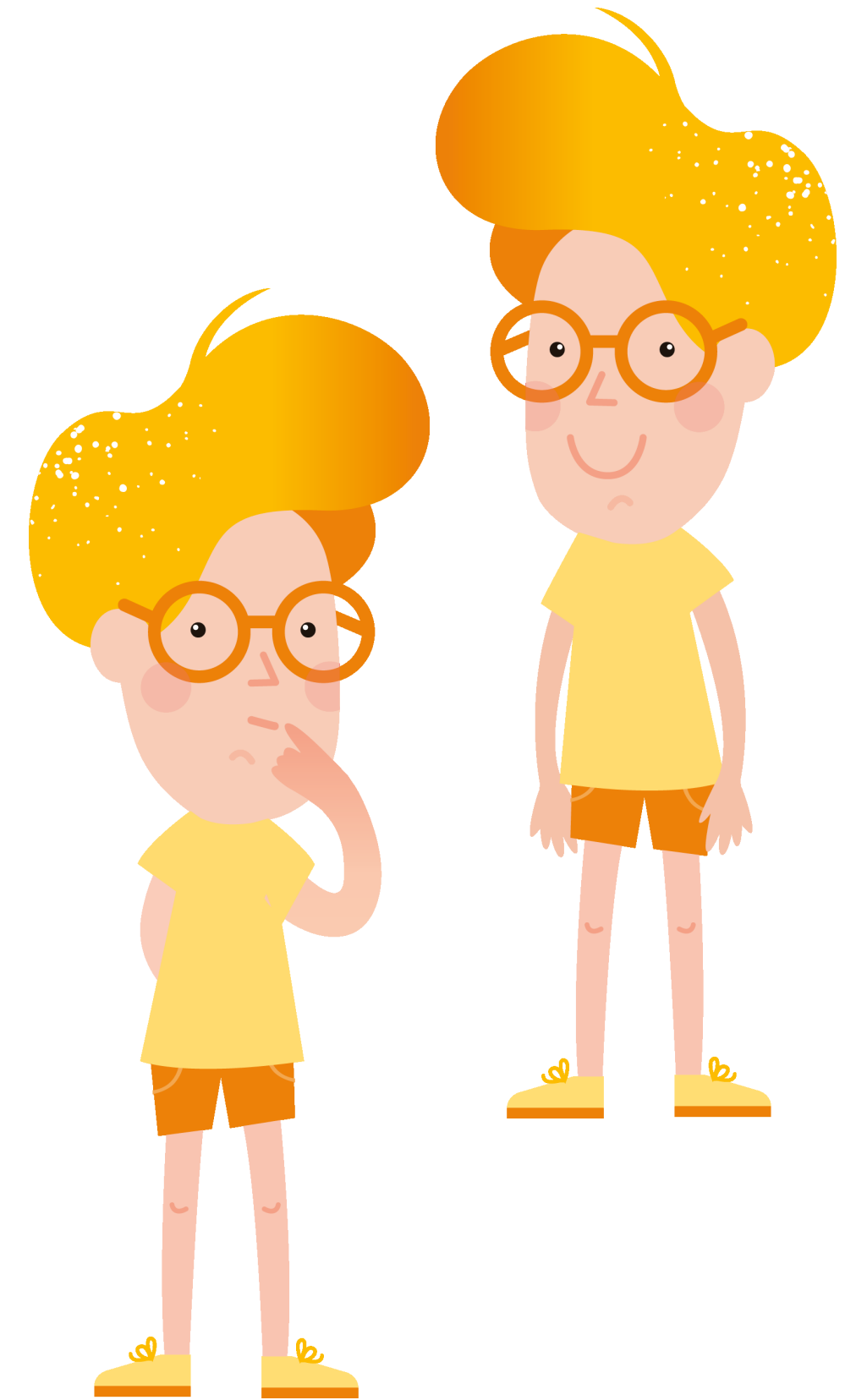
Tiimiytyminen

Tiimiytyminen

Tiimiytyminen on tärkeä osa työskentelyn käynnistämistä palvelumuotoiluopinnoissa.

- Mitä ovat monialaiset tiimit?
- Miksi monialaisuus on tärkeää?
- Miten monialaiset tiimit voidaan muodostaa?

Palvelumuotoilussa työskentelylle on tyypillistä monialaisen osaamisen ja erilaisten näkökulmien yhteen tuominen.



Monialainen yhteistyö

Monialainen yhteistyö kokoaa eri tieteenalat yhteen:

- Monialainen työyhteisö voi koostua eri koulutusalojen ja ammattiryhmien edustajista, opiskelijoista, asiakkaista ja yhteistyökumppaneista (Miten monialainen yhteistyö rakentuu 2016)
- Monialaisuus sisältää opetuksen hallinnointia, järjestämistä, osaamisen perustana olevien tieteiden hyödyntämistä yhteisessä opetuksessa sekä tutkimuksessa (Katajamäki 2010)
- Kehitystiimien osallistujat voivat olla muotoilijoita, insinöörejä, kaupallisen koulutuksen saaneita henkilöitä, sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia jne. (Koivisto & al. 2018, 41)

Moniammatillisuus on suppeampi käsite:

- Esim. yhden tai useamman hallinnonalan välinen yhteistyö organisaation sisällä tai eri organisaatioiden välisissä verkostoissa (Miten monialainen yhteistyö rakentuu 2016)
- Kaksi tai useampi opiskelijaryhmä oppii uutta sisältöä yhdessä. Moniammatillisessa oppimisessa keskinäinen vuorovaikutus on merkityksellistä yhteiselle oppimiselle. (Björk & Ottosson 2016, Katajamäki 2010)

Björk, E.& Ottosson, S. 2016: Cross-Professional Cooperation in University Setting. Studies in Health Technology and Informatics 229.

Katajamäki, E. 2010: Moniammatillisuus ja sen oppiminen:tapaustutkimus ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalta. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.

Koivisto M., Säynäjäkangas J., Forsberg S. 2018. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Miten monialainen yhteistyö rakentuu, 2016. HAMK Unlimited Journal. Viitattu 1.2.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020111991908>

Monialaiset tiimit

Monialaisessa työskentelyssä on vahvasti mukana asiakkaan tai opiskelijan osallisuus toimintaan.

- Osallisuus voidaan tulkita mahdollisuutena vaikuttaa asioiden kulkuun sekä johonkin kuulumisen ja sitoutumisen tunteena.
- Osallisuuden kokemus motivoi osallistumaan ja luo kumppanuuden tunnetta.

Monialaisen yhteistyön taidot opitaan parhaiten käytännön toiminnassa eli tekemällä työtä.

Tiimien muodostaminen

Projektimuotoisissa opinnoissa ja työskentelyssä tiimit ovat usein monialaisia eli osallistajat edustavat eri koulutusohjelmia tai ammattiryhmiä.

Jotta työskentely lähtee käyntiin sujuvasti, tiimiytymistä ja tutustumista voidaan edistää yhteisillä harjoitteilla.

Tiimikanvaasi on mallipohja työpajoihin ja verkko-opintoihin, sisältäen:

- Tiimin yhteisten tavoitteiden ja arvojen määrittelyn
- Tiimin jäsenten osaamisalueiden, vahvuuksien ja roolien tarkastelun
- Yhteisten työskentelytapojen, roolien ja sääntöjen sopimisen.

Tehtävä: tiimikanvaasi

- Kanvaasin kohdat täytetään yksitellen ajastettuna työpajassa. Esim. A1-kokoinen kanvaasi laitetaan seinälle ja tiimin jäsenet työskentelevät noin 1–1,5h tuntia yhdessä. Tiimit voivat työstää kanvaasin myös ennakkotehtävänä oman aikataulunsa mukaan.
- Jos jokainen kohta täytetään erikseen ajastettuna, yhteen kohtaan voi käyttää noin 5–10min. tässä järjestyksessä:

RESURSSIT

Aikavaraus

1–1,5h

Materiaalit

Tiimikanvaasi, kynät, post-it-laput

Osallistujat

2–5 tiimiä, joissa n. 4–5 henkilöä/tiimi

Tehtävä: tiimikanvaasi

- 1. Tavoitteet** – mitkä ovat koko tiimin tavoitteet ja tiimin jäsenten omat tavoitteet esim. kehittämishaasteen suhteen?
- 2. Roolit ja taidot** – millaisia taitoja tiiminjäsenet tuovat yhteiseen työskentelyyn, jotka edistävät kehittämishaasteen ratkaisuja? Millaisia rooleja tiimissä tarvitaan tavoitteen saavuttamiseksi? Miten rooli voitaisiin jakaa tiimissä? Listaa kanvaasiin tiimin jäsenten nimet, taidot ja sovitut roolit.
- 3. Tarkoitus** – mikä on tiimin tarkoitus, mitä tiimin on tarkoitus tehdä ja miksi?
- 4. Arvot** – mitkä ovat tiimin yhteiset arvot, mitä arvoja tiimin jäsenillä on?
- 5. Tiimisäännöt** – mistä yhteisistä säännöistä tiimin tulee sopia? Miten tiimissä viestitään? Miten päätökset tehdään? Miten suunnittelette, toteutate ja arvioitte omaa työskentelyänne?

RESURSSIT

Aikavaraus
1–1,5h

Materiaalit
Tiimikanvaasi, kynät, post-it-laput

Osallistujat
2–5 tiimiä, joissa n. 4–5 henkilöä/tiimi

Tiimikanvaasi

TIIMIN NIMI:

TAVOITTEET

- Mitkä ovat tärkeimmät tavoitteet... jotka ovat toteutettavissa, mitattavia, aikaan sidottuja?
- Listaa muutamia henkilökohtaisia tavoitteita

ROOLI & TAIDOT

- Tiimin jäsenten nimet, taidot ja vahvuudet?
- Millaisia rooleja tarvitsemme tiimissä?

TARKOITUS

Mitä olemme tekemässä?
Miksi?

ARVOT

- Mitkä ovat arvomme?
- Tiimin pääperiaatteet?

SÄÄNNÖT & AKTIVITEETIT

- Sääntömme
- Näin viestimme tiimissä...
- Näin pidämme toisemme ajantasalla
- Suunnitelmien/tehtävien toteuttaminen ja tuotosten arviointi

TIIMIN NIMI:

Tiimikanvaasi

TAVOITTEET

ROOLI & TAIDOT

TARKOITUS

ARVOT

SÄÄNNÖT & AKTIVITEETIT

Lisämateriaalia opettajalle

Kehittämistyö onnistuu kun siinä pystytään yhdistämään liiketoiminnalliset päämäärät, teknologiset mahdollisuudet ja ihmisten tarpeet toimivaksi kokonaisuudeksi. Kehittämistyö vaatii osaamista ja katsontakantoja monesta eri näkökulmasta. Kehitystiimien osallistujat voivat olla muotoilijoita, insinöörejä, kaupallisen koulutuksen saaneita henkilöitä, sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia jne. (Koivisto & al. 2018, 41)

On suositeltavaa tehdä tiimiytymisharjoituksia, joiden avulla eri alojen tai koulutusohjelmien opiskelijat tutustuvat toisiinsa, sopivat yhteisistä tavoitteista, rooleista, säännöistä ja tiimin sisäisestä viestinnästä.

Tiimiytymisen edistämiseen voidaan käyttää erilaisia valmiita pohjia, esimerkiksi tiimikanvasta (The Team Canvas 2015.)

Lisämateriaalia opettajalle

Tiimit voidaan rakentaa eri tavoin. Ihanteellinen tiimin koko on noin 3–5 henkilöä.

Ohjaajavetoinen:

Ohjaaja muodostaa tiimit ennen opintojakson aloitusta siten että jokaisessa tiimissä on yksi opiskelija eri koulutusohjelmasta, esimerkiksi sote, liiketalous, tekniikka ja it.

Opiskelijavetoinen:

Opiskelijat muodostavat monialaiset tiimit verkossa ennen opintojakson aloitusta. Opiskelijoita pyydetään esittäytymään esim. Padletin avulla oppimisalustalla. *Esittäytymiskeskustelu* antaa hyvän mahdollisuuden tutkailla tiimien rakentamisen kriteereitä, mikäli opiskelijoita pyydetään etukäteen kertomaan itsestään sitä palvelevia tietoja, esim. koulutusala, työkokemus jne.

Tiimiytyminen osana opintojakson orientaatiota:

Kun esim. verkko-opinto aloitetaan yhteisellä lähitapaamisella, tiimeihin jakaminen on helpompaa. Opiskelijat voivat tiimiytyä taustansa (työkokemus), oppimistavoitteidensa tai oppimiseen käytettävissä olevan ajankohdan (esim. päivätyö/viikonloput) tai arvosanatavoitteen mukaan. Projektimaisessa toteutuksessa tiimiyttämisen voi sanella opiskelijoiden kiinnostus tiettyä projektin väitettä/kohderyhmää/toimialaa kohtaan.

Kehittämishaasteen kirkastaminen

Palvelumuotoilun projekti alkaa kehittämishaasteen esittelyllä.

1. Kun kuuntelette kehittämishaasteen esittelyä, tehkää muistiinpanoja post-it-lapuille. Pohtikaa eri näkökulmia ja kysymyksiä kehittämishaasteeseen liittyen.
2. Sen jälkeen kootkaa tiimin jäsenten post-it laput seinälle.
3. Tutkikaa muistiinpanoja yhdessä ja keskustelkaa mitä asioita teidän tulisi selvittää, jotta ymmärtäisitte paremmin ongelmakenttää ja käyttäjiä.

RESURSSIT

Aikavaraus

Esittelyn pituudesta riippuen noin 40 min.

Materiaalit

Kynät, fläppi-paperia, post-it-laput

Osallistujat

Tiimityö, tiimit joissa n. 4–5 jäsentä

Lisämateriaalia opettajalle

Kehittämishaasteen kirkastaminen

Odotettuna lopputuloksena on oikeat tutkimuskysymykset.

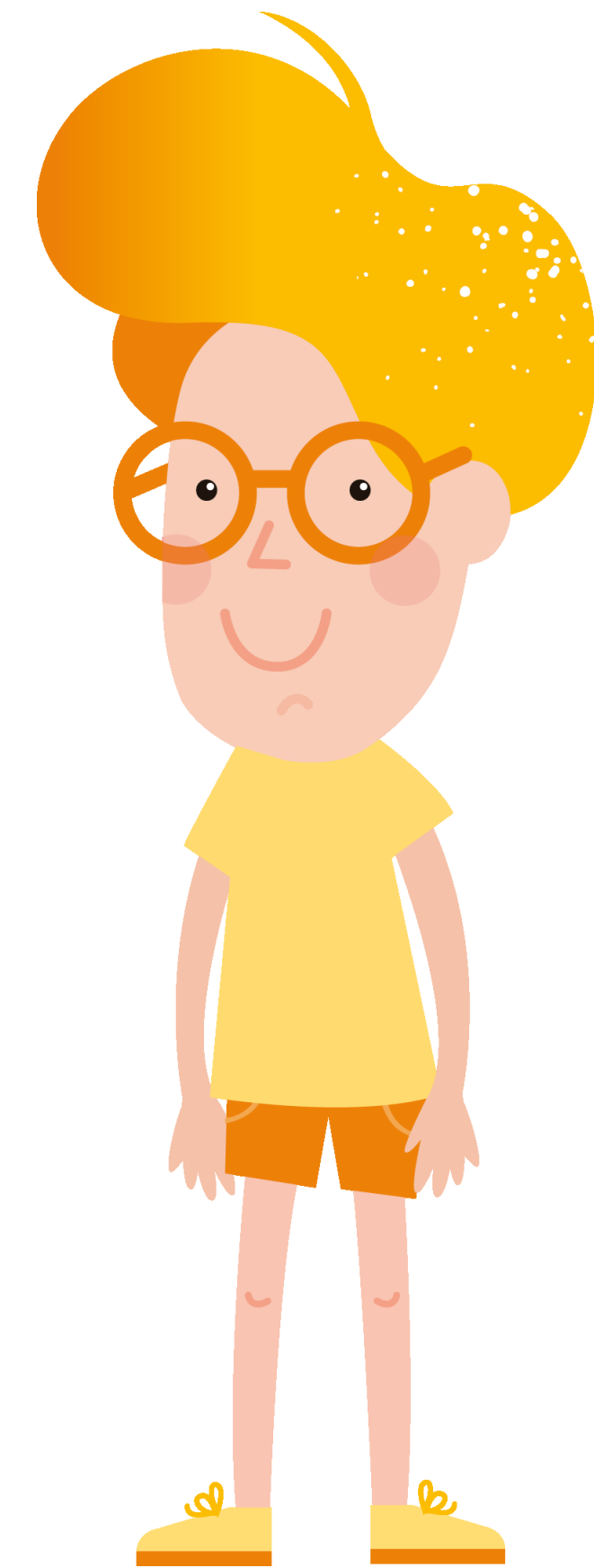
Tarkoitus (miksi tehdään):

Muotoiluajatteluun perustuvassa kehittämisessä halutaan ensin selvittää ja varmistaa, mikä on asiakkaan tai käyttäjän perimmäinen tarve tai ongelma – ja vasta tämän jälkeen kehittää tähän ratkaisu. Muotoiluajattelussa ei haluta lähteä ratkomaan ongelmaa, joka perustuu arvauksiin, olettamuksiin tai hätiköidysti tehtyihin johtopäätöksiin.

Johdanto ymmärrysvaiheeseen

Ymmärrysvaiheen tavoite

Tutkitaan toimintaympäristöä ja asiakasta sekä löydetään oikea ratkaistava haaste/ ratkaistavat haasteet.



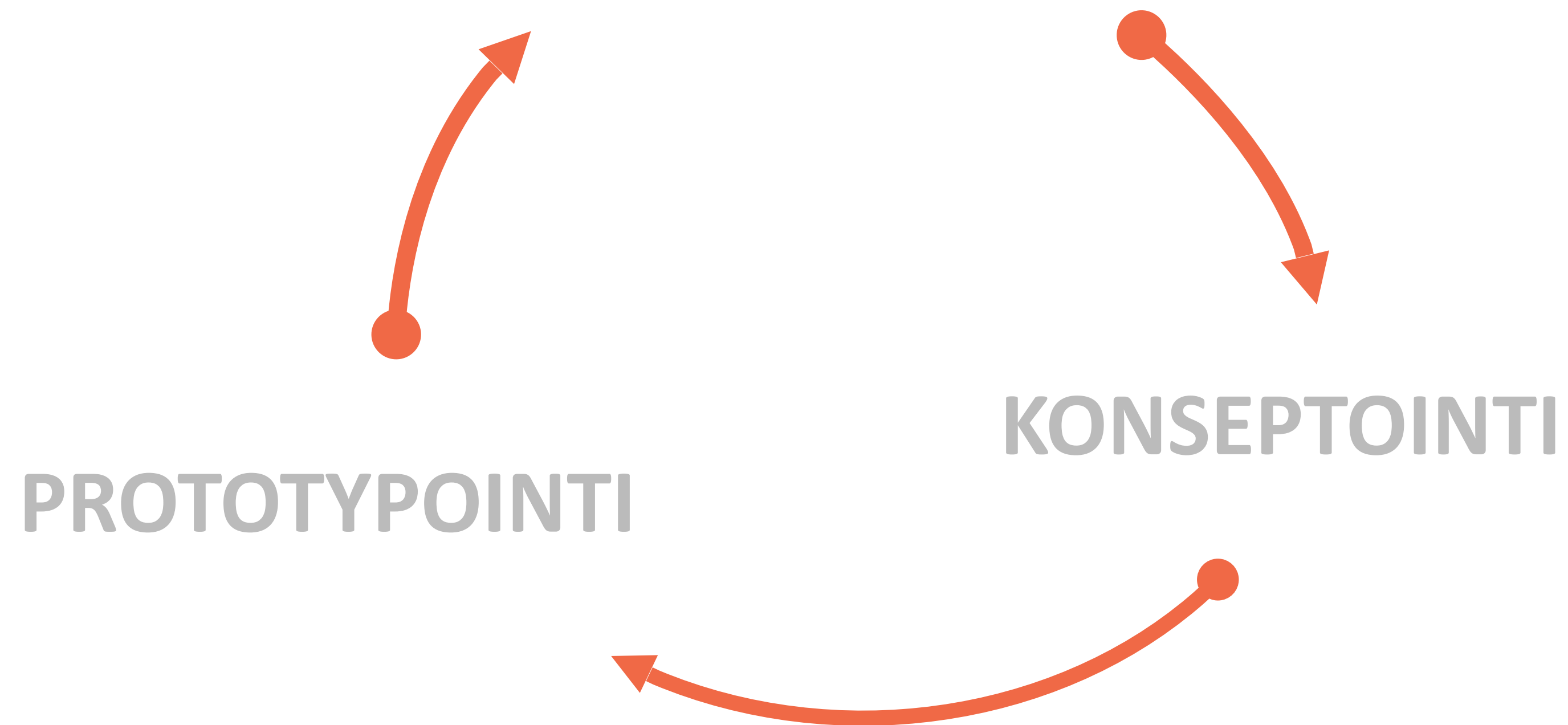
Lisämateriaalia opettajalle

- Ymmärrys-vaiheessa tietoa kerätään tietoa palveluntarjoajan/toimeksiantajan toiminnallisista tavoitteista ja reunaehdoista sekä asiakkaiden tarpeista.
- Mielenkiinnon kohteena on asiakkaiden/käyttäjien käyttäytyminen motiivit, unelmat ja turhauttavat asiat, sekä toiminnan sosiaalinen ja kulttuurinen konteksti.

Ymmärrysvaihe

Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS



Lisämateriaalia opettajalle

- Palvelumuotoilun erilaisia prosessimalleja on runsaasti, vaiheiden määrä ja nimeäminen vaihtelee. Kaikkiin vaiheisiin sisältyy useita vaihtoehtoisia palvelumuotoilun menetelmiä.
- Yhteistä kaikille prosessimalleille on se, että ensimmäisessä vaiheessa tutkitaan kattavasti lähtökohtatilanne eli toimintaympäristö, hankitaan vahva asiakas/käyttäjäymmärrys ja selvitetään mikä on oikea ratkaistava ongelma.
- Ymmärrys-vaiheeseen kuluu yleensä eniten aikaa ja se kannattaa tehdä huolellisesti.

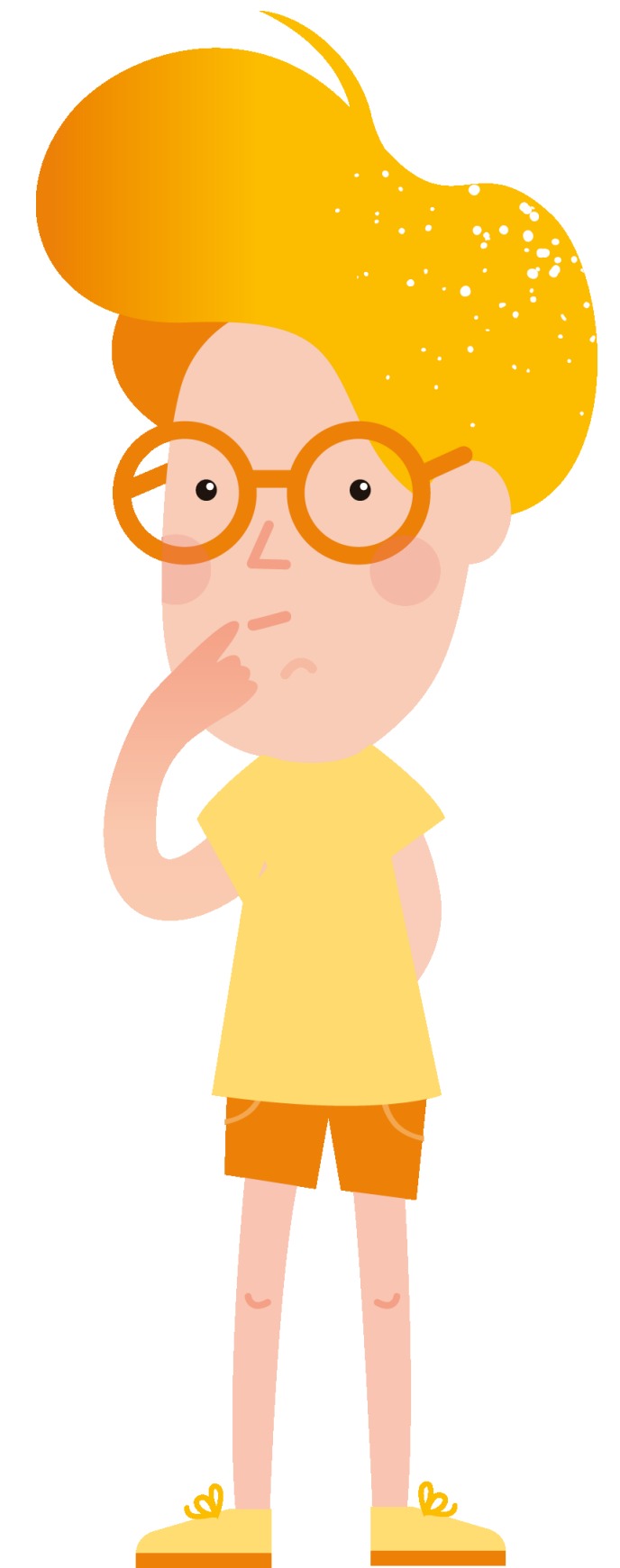
Ymmärrysvaiheen menetelmät

Ymmärrysvaiheen keskeiset menetelmät

- Taustatutkimus
- Kehittämishaasteen kirkastaminen
- Sidosryhmäkartta

Asiakasymmärryksen menetelmiä:

- Haastattelu
- Havainnointi
- Empatiakartta
- Luotaimet (itsedokumentointi)
- Palvelupolku (nykytila)
- Asiakastiedon analysointi



Lisämateriaalia opettajalle

- Palvelumuotoilun erilaisia prosessimalleja on runsaasti, vaiheiden määrä ja nimeäminen vaihtelee. Kaikkiin vaiheisiin sisältyy useita vaihtoehtoisia palvelumuotoilun menetelmiä.
- Yhteistä kaikille prosessimalleille on se, että ensimmäisessä vaiheessa tutkitaan kattavasti lähtökohtatilanne eli toimintaympäristö, hankitaan vahva asiakas/käyttäjäymmärrys ja selvitetään mikä on oikea ratkaistava ongelma.
- Ymmärrys-vaiheeseen kuluu yleensä eniten aikaa ja se kannattaa tehdä huolellisesti. (Ojasalo & al 2014, 74)

Lisämateriaalia opettajalle

Ymmärrys-vaiheessa on paljon vaihtoehtoisia menetelmiä. Palvelumuotoilussa hyödynnettävät menetelmät ovat erityisesti palvelujen ja palveluliiketoiminnan kehittämiseen soveltuvia.

Osa menetelmistä on tuttuja, koska niitä on omaksuttu muilta aloilta, esim. kulttuurin tutkimuksesta, kauppatieteistä ja tietojenkäsittelytieteistä sekä muilta muotoilun osaamisaloilta.

Tiedon keruussa hyödynnetään palvelumuotoilun asiakas- ja käyttäjätiedon keruun menetelmiä, jotka ovat pääsääntöisesti laadullisen tutkimuksen menetelmiä, mutta myös määrällisiä menetelmiä käytetään.

Menetelmiä valittaessa on pohdittava millaista tietoa tarvitaan ja mihin tarkoitukseen sitä aiotaan käyttää. Eri menetelmillä saadaan erilaista tietoa ja erilaisia näkökulmia. On suositeltavaa käyttää useampaa rinnakkaista menetelmää täydentämään toisiaan, jolloin kehittämistyöhön liittyvään päätöksentekoon saadaan lisää varmuutta.

Taustatiedon hankkiminen

- Kehitettävästä kohteesta tulisi hankkia mahdollisimman kattava kuva.
- Varsinkin sosiaali- ja terveysalan toimeksiannoissa palvelumuotoilijan tulisi ymmärtää hyvin toimintaympäristö, toimintatavat sekä organisaatiokulttuuri.
 - Organisaation visio, arvot, strategia
 - Markkina- ja kilpailutilanne
 - Toimialan tilanne ja tulevaisuuden näkymät
 - Palvelut
 - Kehitettävään palveluun liittyvä lainsäädäntö
 - Olemassa oleva tieto organisaation palvelujen kohderyhmästä/asiakkaista

Sote-alan toimintaympäristö

- Julkisella sektorilla käytetään paljon perinteisiä kehitysmenetelmiä palvelumuotoilun sijaan ja toimitaan usein asiantuntijakeskeisesti ja hierarkkisesti.
- Organisaatioissa toimintatavat pohjautuvat perinteisesti ammatillisiin ajattelu- ja toimintatapoihin - eri ammattiryhmät ja eri ammattikielet ovat yhteisen ymmärryksen haaste.
- Palveluissa toimivia ohjaavat erilaiset säädökset, periaatteet ja arvoperusta.
- Palveluja tuottavia toimijoita on useita: julkinen sektori, yksityinen ja kolmassektori, vapaaehtoistoimijat – lisäksi itse- ja omahoito ja omaisten rooli.

Taustatutkimuksen tiedonlähteitä

- Pöytälaatikkotutkimuksen (Desk research) tavoitteena on kerätä ja analysoida olemassa olevaa tietoa, painettuna ja verkossa.
- Olemassa oleva tieto (sekundääridata) eli muiden keräämä tieto, esim. tilastot, tietokannat, tutkimukset.
- Muu taustatieto kehityskohteen ja organisaation nykytilasta sekä tulevaisuuden näkymistä, perustuen esim. alustaviin haastatteluihin ja havaintoihin. Huomioi alan keskeiset säädökset.

Taustatutkimuksen menetelmiä

Benchmarking

Oman kehittämiskohteen vertaaminen toiseen kohteeseen, usein parhaaseen käytäntöön. Käytetään toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum, s. 138–139 ja Ojasalo 2014, Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro, s. 43-44.

PESTEL-analyysi

Toimintaympäristön analysointi (poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset, ekologiset, juridiset tekijät)

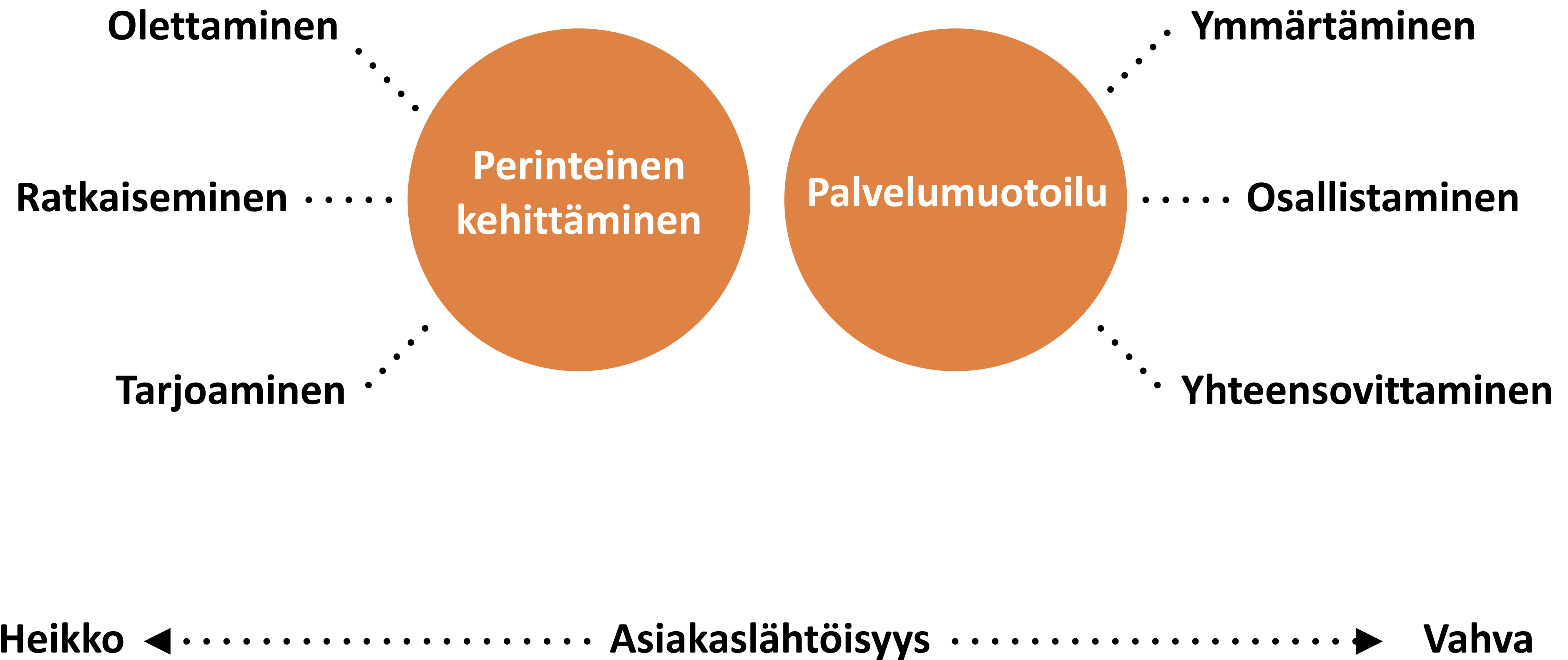
Vuorinen Tero. 2013. Strategiakirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 1.2.2020. <http://ekirjasto.kirjastot.fi/ekirjat/strategiakirja>.

Kehitystrendien seuraaminen

Tulevaisuuden ennakointi kehittämistyössä.

Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro. s. 45, 86.

Perinteinen kehittäminen vs. palvelumuotoilu



Lisämateriaalia opettajalle

- Perinteisessä kehittämisessä asiakaslähtöisyys on heikkoa, vaikka kehittämisen tavoitteena olisikin ratkaisujen kehittäminen asiakkaiden tarpeisiin.
- Palvelumuotoilussa asiakas/palvelun käyttäjä on kehittämisen lähtökohta, joka on aktiivinen osallistuja kehittämisprosessissa.
- Palvelumuotoilun kehittämisotteen tunnuspiirteet ovat:
 1. Lähtökohtana ymmärtäminen
 2. Iteratiivinen prosessi etenee osallistamalla
 3. Ratkaisun kehittämisessä huomioidaan yhteensovittaminen
- Palvelumuotoilun ja perinteisen kehittämisen suurin ero on palvelumuotoilun vahva asiakaslähtöisyys.

Tehtävä: taustatutkimus

1. Etsikää tietoa verkosta, lehdistä, artikkeleista jne. Hakekaa vastauksia kysymyksiin, joilla selvitätte kehittämishaastetta ja toimintaympäristöä.

2. Huomioikaa toimeksiantajan ja asiakkaan näkökulma.

Toimeksiantajan näkökulma:

Kuka on palvelun tarjoaja? Ketkä ovat asiakkaita? Miten haastetta on aikaisemmin koetettu ratkaista? Missä on epäonnistuttu/onnistuttu? Mikä on toimeksiantajanne tavoite? Mikä on toimeksiantajan ongelma, minkä ratkaisette? Miten mittaatte onnistumista? Millaisia eri toimijoita/sidosryhmiä haasteeseen liittyy? Mikä rajoittaa teitä, esim. budjetti, aikataulu, organisaatio?

Asiakkaan/käyttäjän näkökulma:

Mikä voisi olla käyttäjän/asiakkaan ongelma (olettamuksenne)? Ketkä ovat mahdolliset kilpailevat palveluntarjoajat ja kuinka he ovat onnistuneet?

3. Tiivistäkää tuloksenne taustatutkimus-kanvaasiin.

RESURSSIT

Aikavaraus

Toimeksiannosta riippuen n. 30-45 min.

Materiaalit

Kynät, taustatutkimus-kanvaasi, post-it laput, mobiililaite

Osallistujat

Tiimityö,
noin 4-5 jäsentä/tiimi

**PALVELUNTARJOAJA/
TOIMEKSIANTAJAN ORGANISAATIO**

HAASTEET

**MIKÄ ON
ASIAKKAAN
ONGELMA?
(oletus)**

ASIAKKAAT

ONNISTUMISET

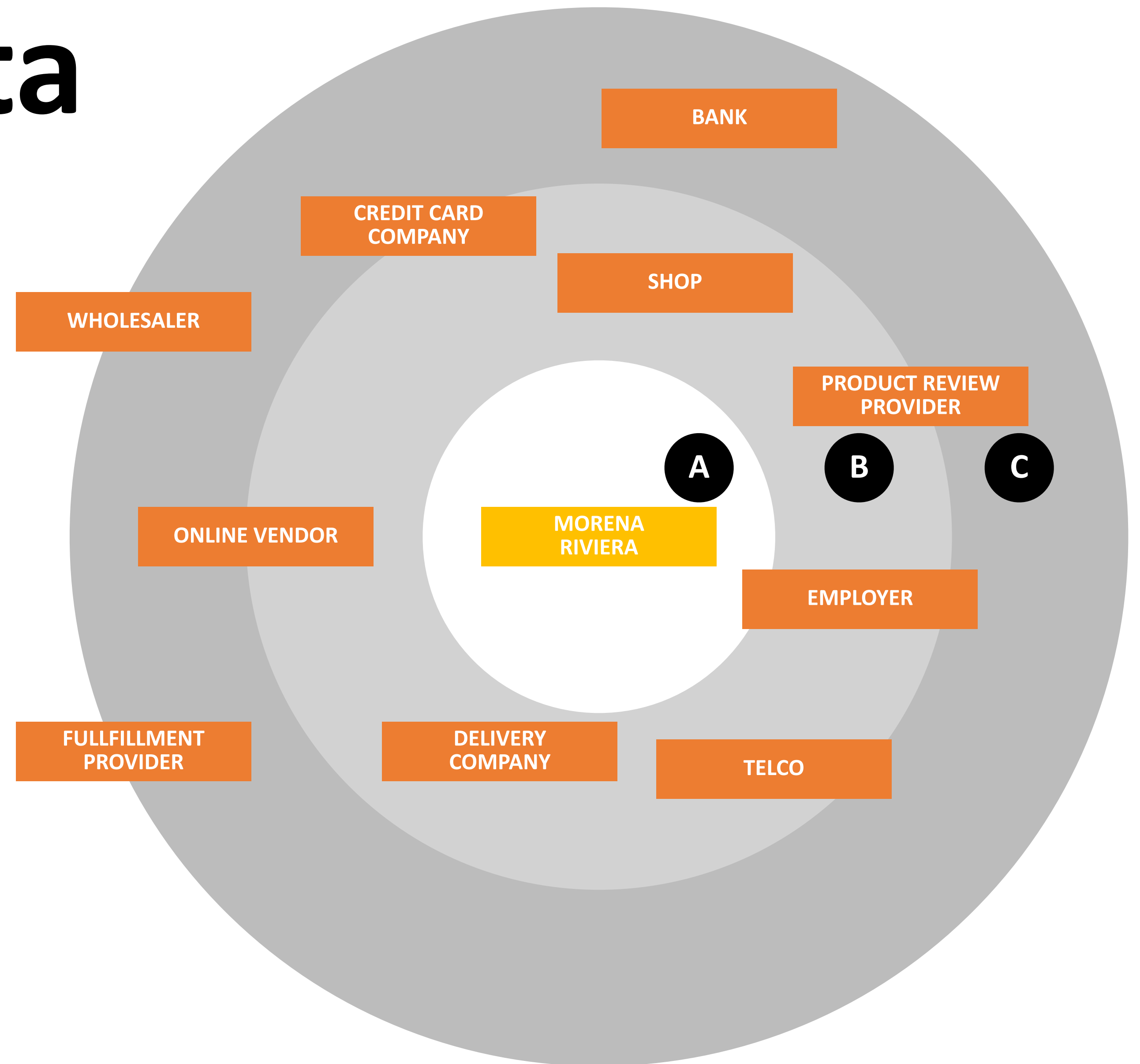
OMAT AJATUKSET

Sidosryhmäkartta

Sidosryhmäkartta

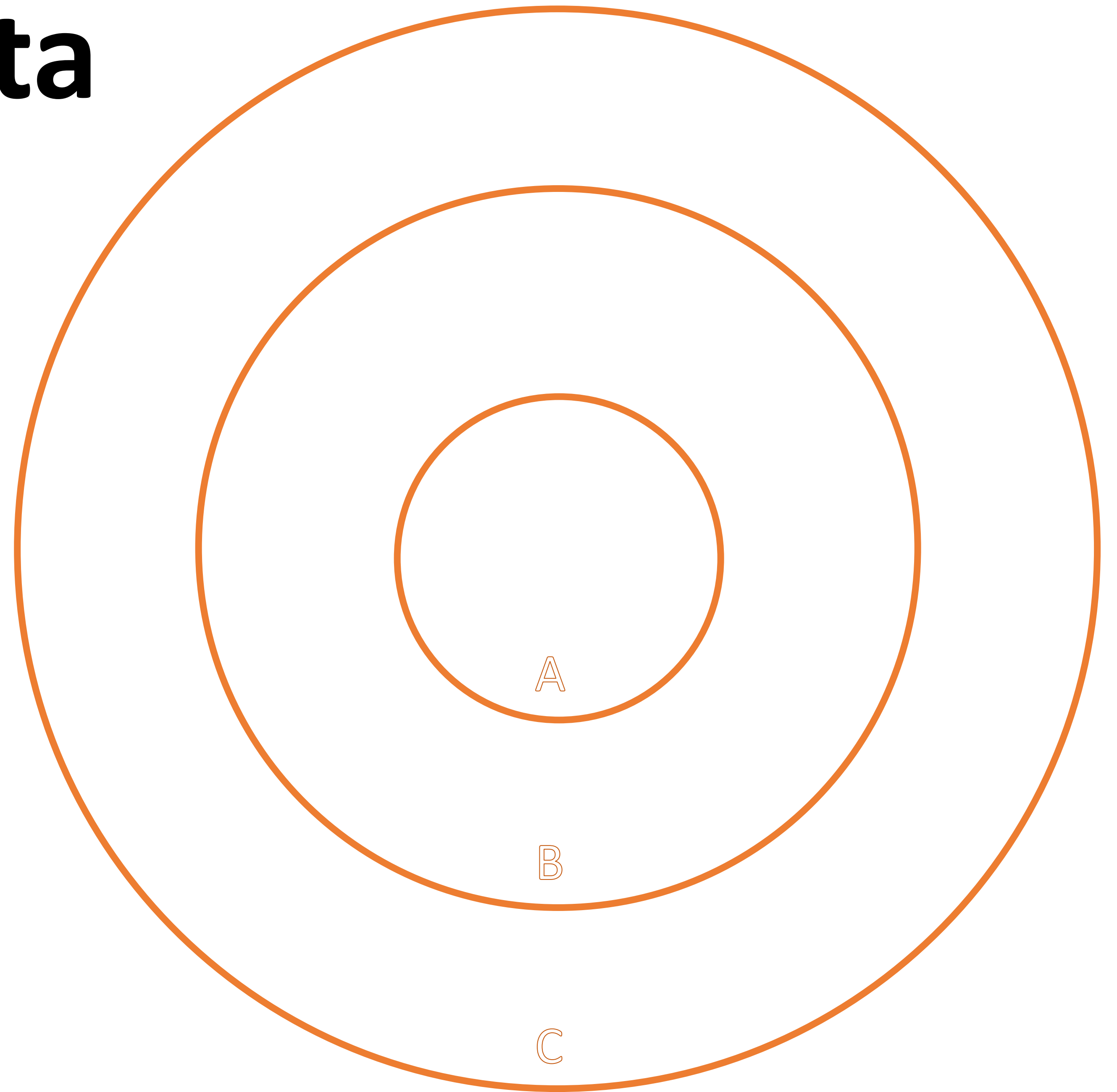
- Sidosryhmäkartta on visuaalinen työkalu, jonka avulla voidaan kuvata sidosryhmät ja niiden tärkeysjärjestys.
- Sidosryhmäkartta auttaa hahmottamaan tärkeimmät toimijat, asiakkaat, käyttäjät, työntekijät, kumppanit, alihankkijat jne. jotka liittyvät kehitettävään palveluun.
- Kehitettävät ratkaisut vaikuttavat muihinkin kuin vain ensisijaisiin käyttäjiin. Sidosryhmillä on erilaisia toiveita, tarpeita sekä prioriteetteja.

Sidosryhmäkartta



Sidosryhmäkartta visualisoi kaikki jonkun palvelun tai kokemuksen keskeisimmät sidosryhmät. Tarvittaessa voit lisätä karttaan myös eri toimijoiden suhteet.

Sidosryhmäkartta



Sidosryhmäkartan tekeminen

1. Tulostakaa (A1–A2 kokoinen) tai piirtäkää mallin mukainen sidosryhmäkartta
2. Jokainen tiimin jäsen kerää ensin yksin tärkeimpiä henkilöitä, ryhmiä ja organisaatioita, jotka liittyvät kehittämishaasteeseen (1 toimija per post-it lappu).
3. Kun kaikki tiimin jäsenet ovat listanneet omat sidosryhmänsä, jokainen jäsen asettaa yksitellen sidosryhmäkartalle listaamansa toimijat.
4. Kaikkien tärkein toimija, yleensä asiakas, asetetaan kartalla ympyrän sisimmäiselle kehälle ja muut toimijat sen ympärille.
5. Tämän jälkeen tiimin jäsenet ryhmittelevät toimijat kartalla, saman joukon edustajat ovat samassa ryhmässä ja kaksoiskappaleet poistetaan.

RESURSSIT

Ajankäyttö
n. 30 min.

Materiaalit

Sidosryhmäkartta, post-it-laput, kynät

Osallistujat

Tiimeittäin, n. 4–5 henkilöä/tiimi

Asiakasymmärrys

Asiakasymmärrys



1. Tiedonkeruu

Taustatutkimus



2. Tutkijat/tutkittavat

Haastattelu, havainnointi & Itsedokumentointi



3. Analysointi



4. Asiakasymmärrys

Asiakastiedon visualisointi & persoonien kuvaukset

Lisämateriaalia opettajalle



Avaava video empatiasta hoitotyössä.

Cleveland Clinique, 2013. Empathy: the human connection to patient care. Viitattu 29.1.2020. https://www.youtube.com/watch?v=cDDWvj_q-o8&t=196s

Mitä on asiakasymmärrys?

- Asiakasymmärryksen kasvattaminen on tutkimusta asiakkaiden/ palvelun käyttäjien odotuksista, tarpeista ja tavoitteista.
- Asiakasymmärrystä rakennetaan palvelunkäyttäjän / asiakkaan motiiveista, joka tehdään tarkastelemalla asiakkaan arkielämän motiiveja ja tarpeita.

Asiakaskeskeisyys on halukkuutta ja rohkeutta nähdä ja ymmärtää omaa palvelua asiakkaan näkökulmasta.



Nurminen, M. 2019. Asiakaskokemuksesta liiketoimintaan: miksi palvelumuotoilua tarvitaan? Esitys City Drivers Forum 24.4.2019. Helsinki: Hellon.

Asiakaskokemus

Asiakkaan käsitys yrityksestä, joka muodostuu erilaisten mielikuvien, kohtaamisten ja tunteiden kautta, joita asiakas muodostaa sekä aktiivisesta että passiivisesta vuorovaikutuksesta yrityksen/organisaation kanssa (Koivisto & al 2018, 229)

Asiakaslähtöisyys

Yrityksen/organisaation toiminnan ja kehittämisen keskiössä on asiakkaiden todelliset tarpeet. (Koivisto & al 2018, 229)

Ihmiskeskeisyys

Muotoiluajattelussa pyritään syvälliseen ja empaattiseen ymmärrykseen kehittämisen kohteena olevista ihmisistä, asiakkaina, tuotteiden ja palvelujen käyttäjinä (Koivisto & al 2018, 37).

Asiakaskokemuksen muodostumisen tasot

Toimintataso

- Palvelun kyky vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen, prosessien sujuvuus, palvelun hahmotettavuus, saavutettavuus, käytettävyys, tehokkuus ja monipuolisuus
- Palvelun hygieniataso = tämän tason vaatimuksien tulee täyttyä, jotta palvelu olisi elinkelpoinen markkinoilla.

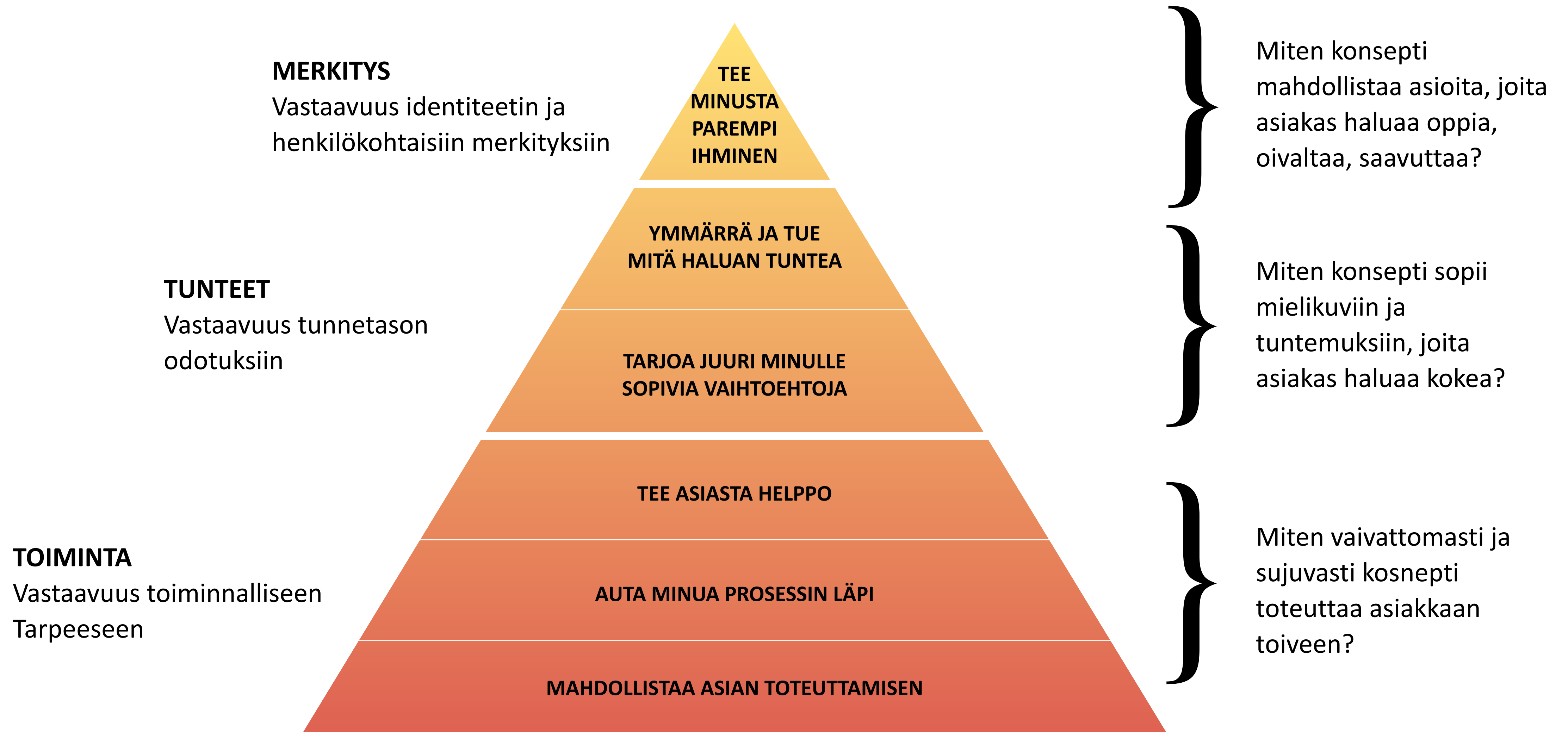
Tunnetaso

- Asiakkaalle syntyviä välittömiä tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia: kokemuksen miellyttävyys, helppous, kiinnostavuus, innostavuus, tunnelma..

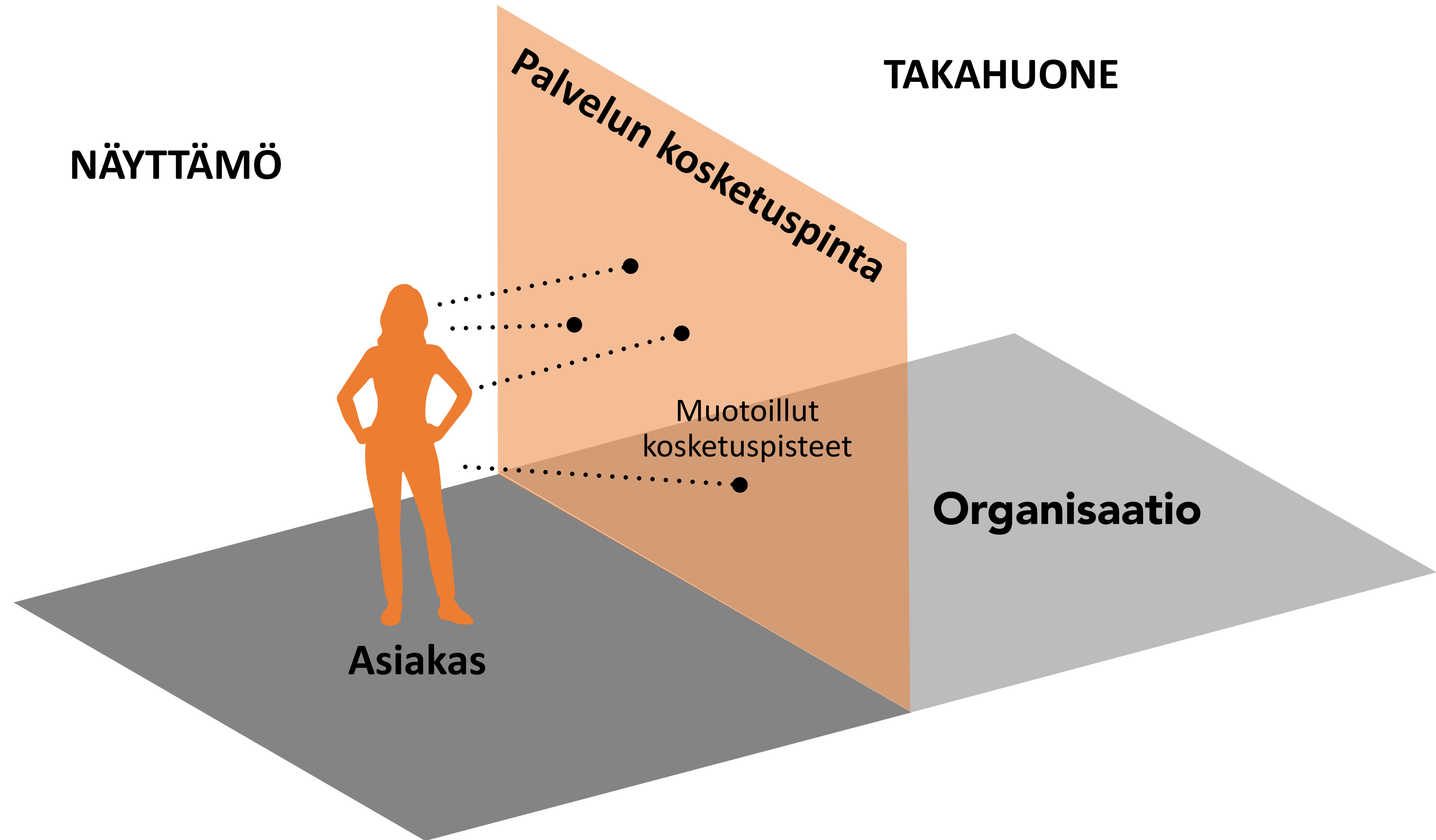
Merkitystaso

- Ylin asiakaskokemuksen taso
- Kokemukseen liittyvät mielikuva- ja merkitysulottuvuudet, kulttuurilliset koodit, unelmat, tarinat, lupaukset, oivallukset kokemuksen henkilökohtaisuudesta, suhde asiakkaan elämäntapaan ja omaan identiteettiin

Arvopyramidi



Palveluprosessin metafora: teatteri



Empatia on suunnittelun ydin

Empatia on kykyä...

- Tietää miltä toisesta ihmisestä tuntuu
”Ymmärrän... tiedän miltä sinusta tuntuu.”
- Nähdä toisen silmin
”Sinun pitää nähdä se omin silmin niin ymmärrät.”
- Asettua toisen ihmisen asemaan ja kenkiin
”Ahaa, nyt minä ymmärrän mitä tarkoitat!”

Asiakasymmärrys sosiaali- ja terveysalalla

Sote-palveluiden asiakas voi olla haavoittuvassa elämäntilanteessa. Tällöin tulisi huomioida mm. seuraavia asioita:

- Salassapito – asiakkaiden asiat ovat lakien mukaan salassapidettäviä usealla tasolla.
- Lupa-asiat – asiakkailta ja organisaatiolta tarvitaan luvat.
- Eettisyys – asiakkaan kunnioitus näkyy arvostavana kohtaamisena, eikä tutkimus saa vahingoittaa asiakasta.
- Kokemusasiantuntija voi tuottaa tietoa asiakasryhmästä kollektiivisella tasolla oman kokemuksensa kautta.

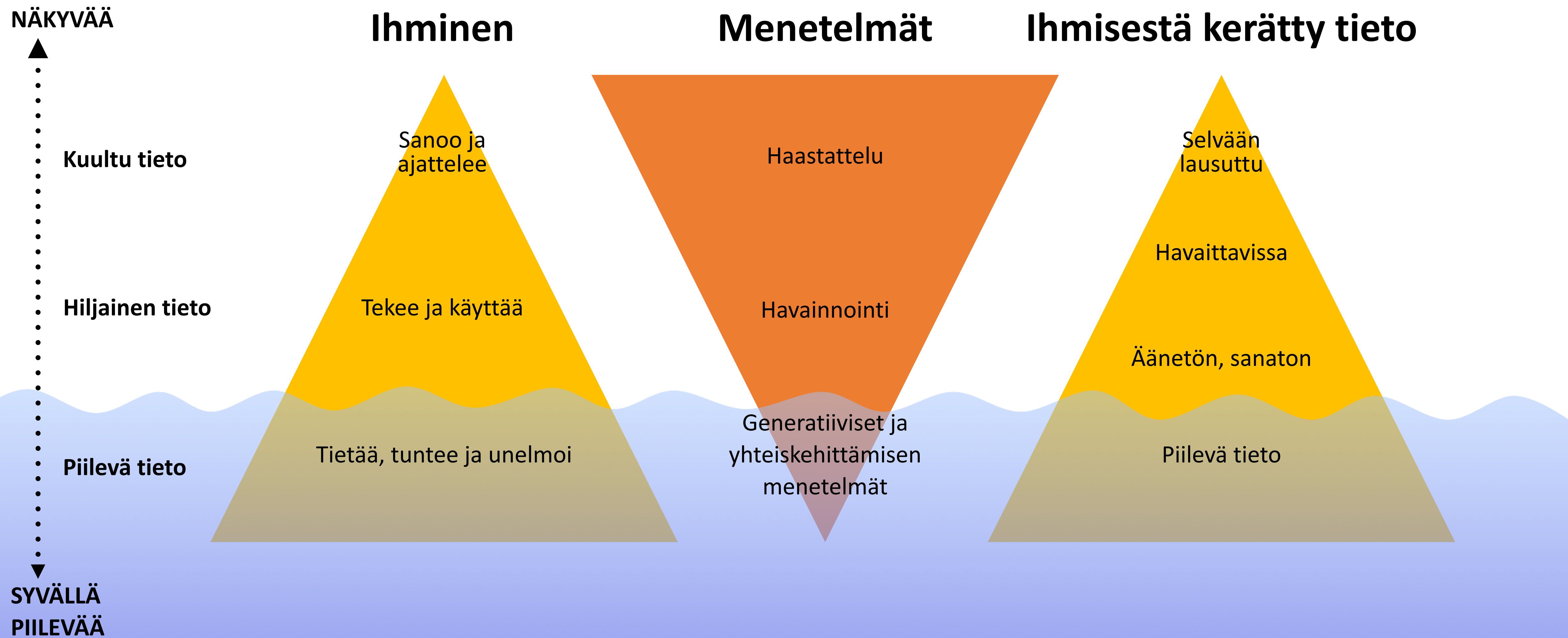
Mistä asiakasymmärrys muodostuu?



Asiakkaista
kerätty tieto

Tiedon
analysointi

Laadullisen tiedon keräämisen menetelmätyypit

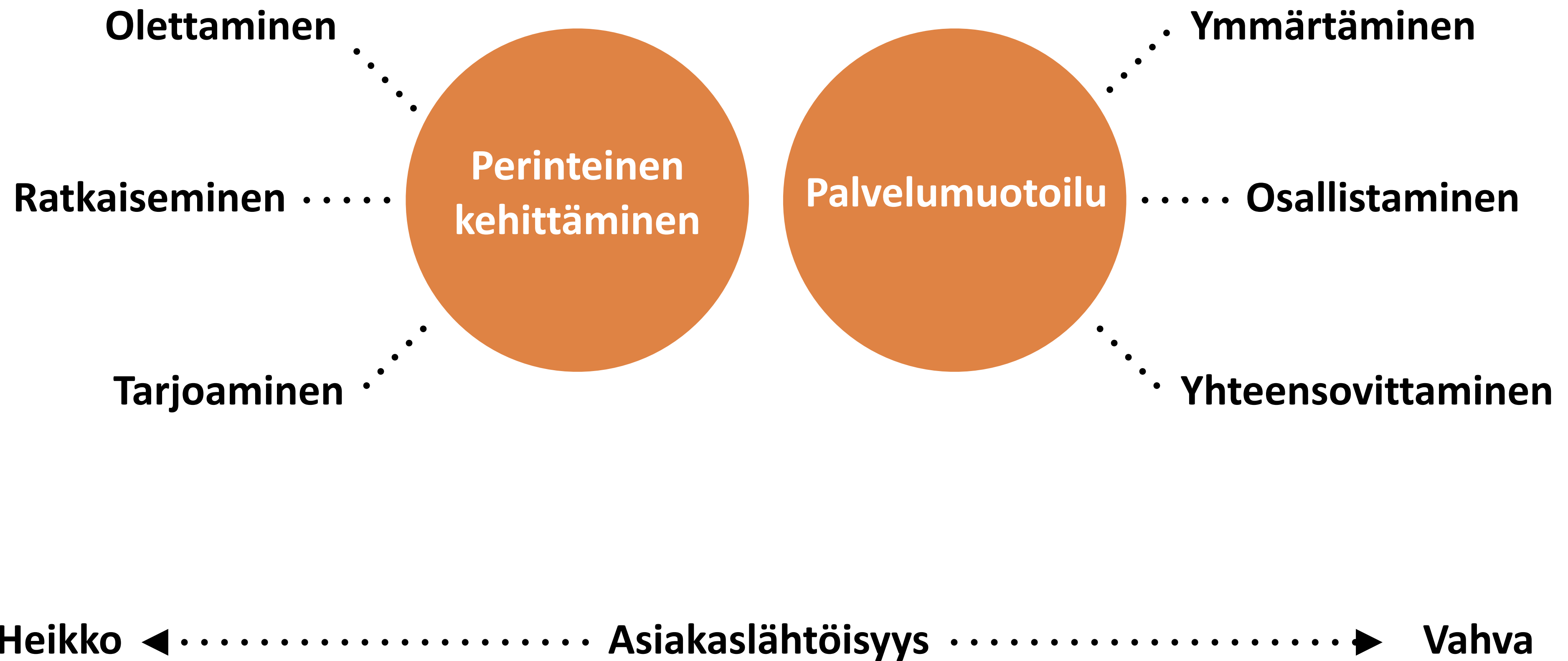


Lisämateriaalia opettajalle

Palvelumuotoilu tarjoaa menetelmät, joilla voidaan hankkia asiakasymmärrystä eri tasoilla eli syventää ymmärrystä. Tähän käytetään useita erilaisia menetelmiä:

- haastatteluissa mitä henkilö sanoo ja ajattelee
- havainnoinnin avulla mitä käytännössä tekee, miten käyttää palvelua eli ns. hiljaista tietoa
- asioita, joita haastateltava ei sano ääneen, mitä tuntee tai unelmoi, voidaan selvittää esim. tunnekorteilla, luotaimilla ja muotoilupelien avulla sekä yhteiskehittämisen keinoin.

Perinteinen kehittäminen vs. palvelumuotoilu



Haastattelu

Haastattelu menetelmänä

- Haastattelu sopii hyvin moniin kehittämistehtäviin, koska haastattelulla saadaan nopeasti syvällistäkin tietoa kehittämisen kohteesta. Usein se kannattaa yhdistää toisiin menetelmiin.
- Aidoissa toimintaympäristöissä, esim. haastateltavan arkiympäristössä, tehtävät haastattelut antavat usein syvällisemmän kuvan haastateltavan todellisista ajatuksista.
- Haastatteluissa voidaan käyttää erilaisia virikkeitä, esim. kuvakortteja, valokuvia, palvelupolkuja jne. erilaisten asioiden konkretisointiin ja ideointiin.

Erilaisia haastattelumuotoja

- **Strukturoitu haastattelu (lomakehaastattelu)**
 - Etukäteen suunniteltu tarkka haastattelurunko, jota käytetään kaikissa haastatteluissa.
 - Tämä haastattelumuoto on lähellä kyselyä.
- **Teemahaastattelu (puolistrukturoitu haastattelu)**
 - Sopii kun ei täysin tunneta tutkimuksen kohdetta etukäteen. Ennalta päätetty teemat, joista puhutaan, suositaan avoimia kysymyksiä. Sanamuodot, kysymysten järjestys ja painotukset saattavat vaihdella.
 - Ei ohjata liikaa vastaajia. Haastateltava saa itse kertoa omista tulkinnoistaan ja toimintansa taustoista.

Erilaisia haastattelumuotoja

- **Avoin haastattelu**
 - Joustavampi kuin edelliset, muistuttaa enemmän keskustelua kuin haastattelua. Sopii kun halutaan syvällisesti selvittää esimerkiksi mitä ihmiset todella ajattelevat tai miksi he käyttäytyvät tietyllä tavalla.
- **Ryhmähaastattelu (mm. Focus Group)**
 - Ryhmä (6-12) keskustelee teemasta ja haastattelija ohjaa keskustelua. Haastateltavat voivat täydentää toisiaan.
 - Ryhmähaastattelu sopii hyvin kehittämistyöhön. Sillä saadaan usein arvokkaita ideoita esim. palvelujen kehittämiseen

Haastattelurunko ja teemat

Johdanto/esittely

Haastatteluilmapiirin
luominen

Tiedon kerääminen

Lopetus

Välittömät ideat ja ajatukset

Haastattelun teemoitus

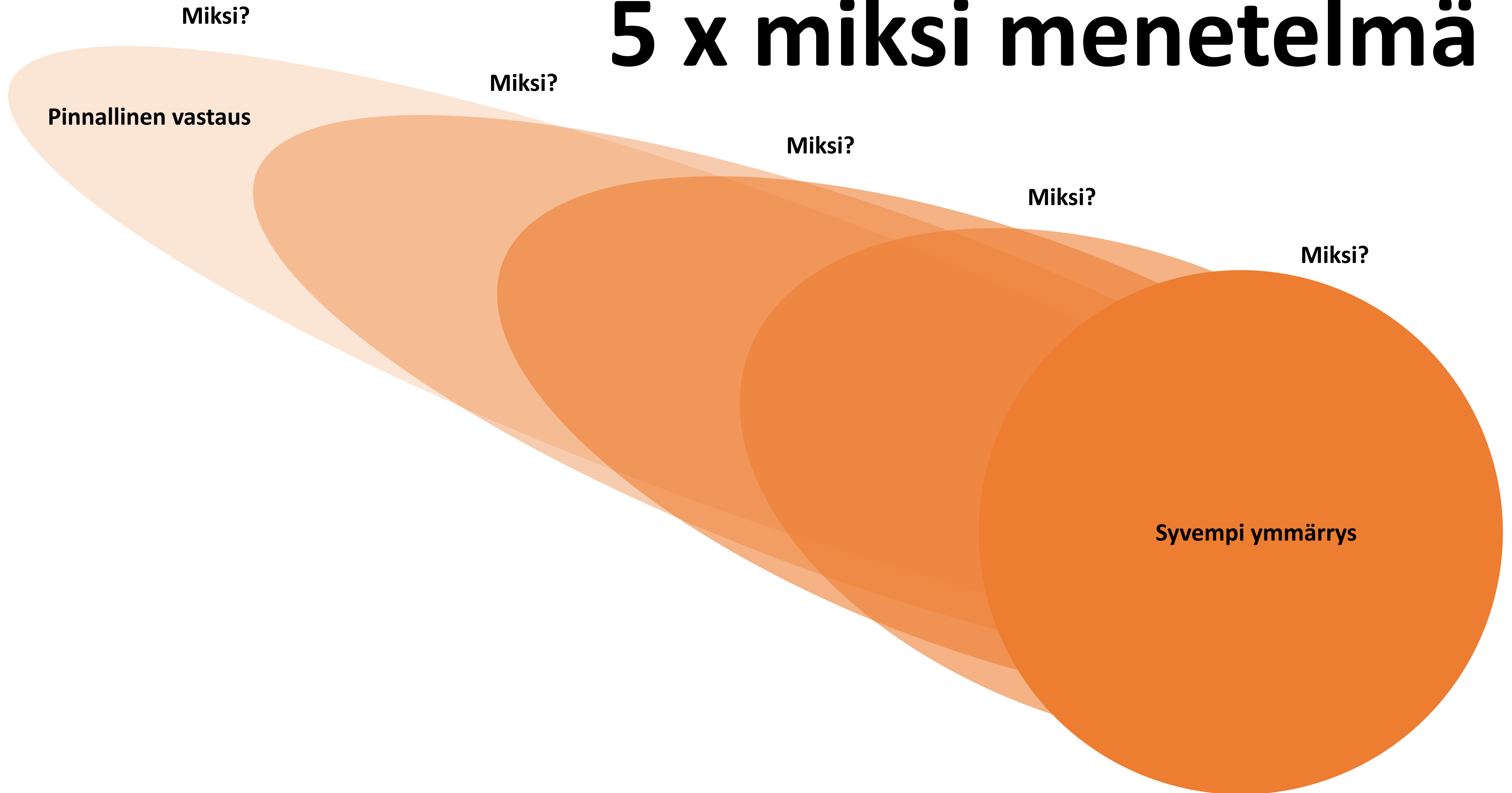
- Teemat luovat rungon haastatteluun.
- Teemojen avulla varmistetaan, että samat asiat käydään läpi eri haastateltavien kanssa.
- Teemat ohjaavat myös tiedon purkua, ryhmittelyä ja analysointia.
- Teemoja/aiheita on yleensä 5–6 kpl
- Teemojen alle kannattaa laatia apukysymyksiä.

5 x miksi menetelmä

5 x miksi on haastattelussa sovellettava toimintatapa, jolla pyritään pääsemään asiakkaan motiivien, unelmien, pelkojen ja arvojen juurille.

1. Etsi ”ovia” avoimin kysymyksin joista astua sisään.
2. Haastateltavan kertoessa jotain relevanttia ja kiinnostavaa, esitä Miksi-kysymys avoimesti muotoiltuna ja omalla tyyllilläsi. Huomaa olla hienovarainen ja hienotunteinen.
3. Jatka uusien avointen Miksi-jatkokysymysten asettamista, kunnes *ymmärrät* haastateltavaa ja koet vahvaa empatiaa.

5 x miksi menetelmä



Esimerkki teemoista ja kysymyksistä

1. Kuvaile hyviä asioita joita koit palvelun aikana?
2. Kuvaile turhauttavia/negatiivisia asioita palvelupolulta?
3. Miten kehittäisit palvelua, jos saisit päättää?
4. Mitkä ovat sinulle tärkeitä asioita?
5. Millaiset asiat motivoivat sinua?
6. Koetko, että olet tullut kuulluksi?
7. Minkälaista tukea tarvitsisit?

Haastattelutehtävä

Teemahaastattelujen valmistelu

- Haastattelut dokumentoidaan. Jakakaa haastattelujen tekemiseen liittyvät roolit: haastattelija, kirjuri, havainnoija jne. Haastattelut kannattaa tehdä pareittain.
- Jos haastattelut nauhoitetaan, varmistakaa haastateltavien lupa.
- Suunnitelkaa haastattelun karkea runko: miten lähestytte haastateltavaa, miten aloitate, miten lopetatte?
- Rakentakaa haastattelun pääteemat (5–6) ja apukysymykset.
- Haastateltavien määrä riippuu kehittämishaasteen luonteesta ja tavoitteista.
- Saturaatiopiste (kylläntymispiste) on saavutettu ja haastatteluja on tarpeeksi, kun uudet haastattelut eivät enää tuota kehittämistehtävän kannalta mitään oleellista uutta tietoa.

RESURSSIT

Aikavaraus
Noin 45min.

Materiaalit

Tietokone, puhelin,
haastattelurunko

Osallistujat

Tiimityö,
n. 4-5 henkilöä per tiimi.

Haastatteluteemat ja kysymykset

1. Haastattelukysymysten ideointi (10 min.)

- **Yksin:** Pohtikaa mahdollisimman monta haastattelukysymystä. Kirjatkaa 1 kysymys per post-it lappu (5min.)
- **Yhdessä:** Kerätkää kaikkien tiimin jäsenten haastattelukysymykset yhteen fläppipaperille tai seinälle (5min.)

2. Haastattelukysymysten ryhmittely (10min.)

- Ryhmitelkää samansisältöiset kysymykset ryppäiksi ja antakaa niille kuvaavat nimet eli teemat. Laittakaa teemat järjestykseen, joka vie keskustelua ja haastatteluja parhaiten eteenpäin.
- Tehkää yhteenveto: teemat & haastattelukysymykset. Kaikki tiimin jäsenet käyttävät haastatteluissa samoja teemoja.

RESURSSIT

Aikavaraus
Noin 45min.

Materiaalit
Kynät, post-it laput, fläppipaperi

Osallistujat
Tiimityö, tiimeissä
n. 4–5 henkilöä

Haastatteluteemat ja kysymykset

3. Haastatteluteemojen ja kysymysten lopputarkastelu (5min.)

- Tarkastelkaa toimeksiantoa ja hankittua taustatietoa; puuttuuko teemoista tai kysymyksistä jotain?
- Varmistakaa että teillä on riittävästi “miksi?” kysymyksiä.

RESURSSIT

Aikavaraus

Noin 45min.

Materiaalit

Kynät, post-it
laput, fläppipaperi

Osallistujat

Tiimityö, tiimeissä
n. 4–5 henkilöä

Havainnointi

Havainnointi

- Haastattelujen avulla saadaan selville, mitä haastateltavat ajattelevat, tuntevat ja uskovat. Ne kertovat mitä tutkittavat havaitsevat, mitä ympärillä tapahtuu. Mutta ne eivät kerro mitä todella tapahtuu.
- Havainnoinnin avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa.
- Havainnointia käytetään joko itsenäisesti tai esimerkiksi haastattelun lisänä ja tukena, havaitaan piileviä ja nousevia tarpeita. Asiakkaat eivät haastatteluissa yleensä kerro todellisia tunteitaan, vaan taipumuksena on liioitella/vähätellä kokemustaan.

Havainnointi

- Havainnointia on hyvä tehdä jo toimintaympäristöä kartoitettaessa, havainnoimalla organisaation ympäristöä ja tapahtumia.
- Kohteena olevan organisaation johtoa ja henkilöstöä voidaan esimerkiksi pyytää omin sanoin kertomaan, mitä he tekevät, kuinka, miksi, milloin ja missä.
- Kehittämiskohteesta kerätyt tiedot dokumentoidaan, havainnointi-tilanteista voi pitää päiväkirjaa ja nauhoittaa ja kirjoittaa auki käydyt keskustelut.

Havainnointimenetelmiä

Havainnointi ilman osallistumista

- Varjostus – käyttäjää havainnoidaan sovitusti toimintaympäristössä, havainnoija voi myös osallistua eli toimia vapaaehtoisena käyttäjän ympäristössä
- Passiivinen havainnointi – havainnoinnin kohde ei tiedä, että häntä havainnoidaan mm. julkisessa tilassa tapahtuva yleinen havainnointi

Osallistuva havainnointi

- Ääneen ajattelu – käyttäjää pyydetään kertomaan toiminnastaan samalla kun hän käyttää palvelua
- ”Mestari–kisälli” – osallistujia pyydetään opettamaan palvelun käyttöä havainnoijille

Mystery Shopping

- Testiasiakkaana toiminta – koetaan palvelu ja kirjataan kokemukset

Luotaimet (itsedokumentointi)

- Luotaimet ovat tyypillisesti päiväkirjoja, joita tutkimuksen kohteena oleva ihminen/asiakas täyttää annettujen tehtävien mukaan tai internet-sivusto, johon asiakas lähettää puhelimella kuvia omasta elämänpiiristään.
- Luotaimia käytetään erityisesti silloin kun tutkijan ei ole mahdollista havainnoida tutkimuksen kohteena olevaa hänen omassa ympäristössään.
- Online-etnografia eli verkkoetnografia on menetelmä, jolla voidaan tutkia erilaisia virtuaaliyhteisöjä. Tutkija osallistuu voi osallistua verkkoyhteisön toimintaan ja tehdä havaintoja.

Lisämateriaalia opettajalle

Muutamia digitaalisia luotaintyökaluja:

<https://www.experiencefellow.com>

<https://contextmapp.com>

<http://nativeye.com>

Havainnointitehtävä

Havainnointi

1. Tarkkailkaa palvelua sivustaseuraajana, älkää puuttuko tapahtumien kulkuun. On tärkeää tarkkailla myös eleitä ja kehonkieltä.
2. Havainnointeihin voi myös yhdistää haastatteluja ja pyytää havainnoitavaa kertomaan kokemuksistaan. Olkaa avoimia näkemälfenne ja välttää oletuksia.
3. Määriteltää etukäteen havainnoitavat asiat.
4. Kirjatkaa havaintonne empatiakarttaan.



RESURSSIT

Aikavaraus

Kohteesta riippuen n. 60min.

Materiaalit

Kynät, muistiinpanovälineet, havainnointirunko

Osallistujat

Tiimityö

Havainnoitavat asiat

Ihmiset

Keitä on paikalla ja mikä on heidän roolinsa?

Mitä toimia he tekevät? Onko heillä rutiineja?

Mitä tarpeita voit havaita? Mitkä asiat eivät toimi?

Vuorovaikutus

Millainen palvelupolku on?

Millaista vuorovaikutusta havaitset tilassa? Kenen välillä?

Näetkö työkaluja? Miten osallistujat vuorovaikuttavat niiden kanssa?

Milloin vuorovaikutus toimii ja milloin ei?

Ympäristö

Millaisessa ympäristössä tilanne tapahtuu?

Millainen tunne ympäristössä on?

Näetkö tilassa symboleja (mm. Opasteet)?

Empatiakartta

Empatiakartta

- Empatiakartta on visuaalinen työkalu havainnoinnista saadun tiedon jäsentämiseen tai hahmottamaan asiakasprofiileja osana taustatutkimusta.
- Kartan avulla voidaan myös harjoitella empatiakykyä.
- Empatiakartta auttaa keskustelemaan asiakkaan tarpeista, tunteista, toiveista ja peloista, jotka liittyvät palvelujen kehittämiseen, asiakkaan silmin.
- Empatiakartan voi koota yksin tai tiimin kanssa yhdessä.

Empatiakartta

AJATTELEE JA TUNTEE

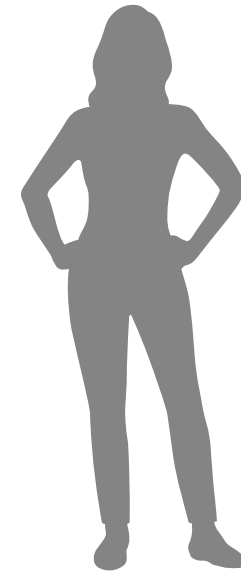
Pyri kuvailemaa, mitä asiakkaasi ajattelee ja tuntee. Mitä hän ajattelee, muttei sano ääneen? Mikä häntä liikuttaa? Mikä häntä valvottaa? Mistä hän unelmoi?

KUULEE

Kuinka ympäristön puheenaiheet vaikuttavat asiakkaaseen? Mitä ystävät sanovat? Kuka häneen vaikuttaa? Mitkä mediat vaikuttavat hänen mielipiteisiinsä?

NÄKEE

Mitä ja millaisia asioita asiakkaasi näkee ympärillään? Ketä ihmisiä hän näkee? Miten häneen yritetään vaikuttaa esim. tarjouksilla? Millaisia ongelmia hän kohtaa ympärillään?



Mitä asiakas sanoo ja miten hän käyttäytyy? Millainen asenne hänellä on? Mitä hän kertoo muille? Huomaatko jotain ristiriitaisuuksia hänen käytöksessään, tilanteita, joissa hän käyttäytyy toisin kuin sanoo?

SANOO JA TEKEE

Mikä asiakastasi ahdistaa? Millaisia esteitä hänellä on, joita hän haluaa voittaa? Millaisia riskejä hän välttelee?

AHDISTAA

Mitä asiakkaasi toivoo saavuttavansa? Miten hän mittaa onnistumistaan? Miten hän aikoo saavuttaa tavoitteensa?

SAAVUTTAA

Empatiakartan osa-alueet

Mitä ajattelee ja tuntee?

Yritä ajatella kuten hän ajattelee. Mikä on hänelle tärkeintä? Mikä saa hänet liikuttumaan? Minkä takia hän voisi menettää yöunensa? Mitä unelmia ja haaveita hänellä on?

Mitä sanoo ja tekee?

Yritä kuvitella miten hän käyttäytyy ja puhuu julkisella paikalla. Mikä on hänen asenteensa? Miten hän suhtautuu muihin? Onko hänen puheensa ja käytöksensä ristiriitaista?

Mitä näkee?

Kuvaile mitä hän näkee ympärillään. Miltä hänen ympäristönsä näyttää? Ketä hän tapaa? Ketkä ovat hänen ystäviään? Minkälaisia palveluita hänelle tarjotaan?

Mitä kuulee?

Kuvaile ketkä vaikuttavat hänen mielipiteisiinsä. Mitä vinkkejä tai neuvoja hänen ystävänsä antavat? Kuka muu vaikuttaa hänen päätöksiinsä? Mitkä mediat ovat osa hänen arkipäivää?

Kipupisteet?

Mistä syystä hän voisi turhautua? Mikä estää häntä? Mitä riskejä hän kaihtaa?

Onnistumiset?

Mitä hän haluaa saavuttaa? Miten hän arvioi onnistumisia? Millä tavoin hän saavuttaa tavoitteensa?

Empatiakartan työstäminen

Empatiakartta on erinomainen työkalu aloittaa persoonan luominen. Kartan voi täyttää yksin, mutta siitä on eniten hyötyä tiimiaktiviteettina.

1. Listatkaa asiakassegmentit, jotka liittyvät kehityshaasteenne kohderyhmään. Valitkaa yksi ryhmä.
2. Päätäkää millaista ideaalista asiakasprofiilia (persoonaa) haluatte tarkastella empatiakartassa, pohtikaa:
 - Mitä me tiedämme nyt?
 - Mitä luulemme tietävämme?
 - Mitä meidän pitäisi tietää, mitä pitää tutkia lisää?
3. Luokaa persoona käyden läpi 6 osa-aluetta. Pohtikaa/ideoikaa jokainen osa-alue yksitellen: mitä näkee, mitä kuulee jne. kirjatkaa persoonan ominaisuudet post-it lapuille ja laittakaa ne empatiakartalle. Antakaa lopuksi persoonalle nimi, ikä, ammatti.

RESURSSIT

Ajankäyttö

Noin 60min.

Materiaalit

Empatiakartta,
post-it laput, kynät

Osallistujat

Yksin tai tiimityönä.

Palvelupolku

Palvelupolku

- Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus.
- Asiakkaan kokema palvelun polku kuvataan vaiheittain.
- Kuvaamalla asiakkaan palvelupolun näemme mitä asiakas kokee palvelun aikana.
- Näin pystymme osoittamaan ongelmakohtia, jos polku on liian pitkä tai jos polulla on umpikuja.

Palvelupolku muodostuu

- Vaiheista, joita kutsutaan palvelutuokioiksi.
- Palvelutuokio koostuu kontaktipisteistä (kosketuspisteistä), joissa asiakas on kontaktissa palveluun ja on usein suoraan tekemisissä palvelun tarjoajan kanssa.
- Kosketuspisteillä näemme mitkä kohdat asiakaspolussa ovat kriittisimmät polun jatkuvuuden ja asiakaskokemuksen osalta.
Ne ovat hetkiä, joissa asiakas voidaan ihastuttaa, vihastuttaa tai hämmästyttää ja joista asiakas usein kertoo tarinoita.
- Kontaktipisteitä ovat ihmiset, ympäristöt (digitaaliset, fyysiset, virtuaaliset), esineet, työkalut, toimintatavat (henkilökunnan käyttäytymismallit).

Palvelupolun vaiheet

- Yleisin mallinnustapa on ennen, aikana ja jälkeen, mutta polun voi jakaa eri vaiheisiin myös asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta:
 - esipalveluvaihe
 - ydinpalveluvaihe
 - jälkipalveluvaihe
- Kokemus palvelusta alkaa jo ennen kuin asiakas varsinaisesti on palvelun piirissä ja jatkuu palvelutilanteen päättymisen jälkeen.
- On tärkeää määritellä, mikä osa palvelupolkua otetaan kehittämisen kohteeksi.

Tehtävä: nykytilan palvelupolku

- Kuvatkaa palvelupolkumallin avulla kuinka asiakas tällä hetkellä käyttää palvelua, toimii tai tyydyttää tarpeensa.
- Täydentäkää kanvaasin kohdat tekemänne taustatutkimuksen, haastattelujen ja havainnoinnin pohjalta.
- Täydentäkää pohjaan käsityksenne mukaan asiakkaan palvelupolun vaiheet. Pyrkikää tekemään se asiakkaalle muodostuvan arvon pohjalta.
- Lisätäkää tämän hetkiset kosketuspisteet ja kysykää asiakkaalta haastattelussa mitä ongelmia niihin liittyy ja miksi. Palvelupolkua voi hahmotella myös haastattelun aikana yhdessä asiakkaan kanssa.
- Listatkaa tärkeimmät toimijat ja heidän roolinsa, liittyen palvelun tarjoamiseen kussakin palvelupolun vaiheessa.
- Kirjatkaa oletetut ongelmat palvelupolun eri vaiheissa ja mahdolliset parannusehdotukset sekä tunteet, joita asiakkaalle syntyy eri kontaktipisteissä.

RESURSSIT

Ajankäyttö
60min.

Materiaalit
Palvelupolku-kanvaasi,
kynä

Osallistujat
Tiimityönä

Aika



Palvelupolun vaiheet

--	--	--	--	--

Kosketuspisteet

--	--	--	--	--

Toimijat

--	--	--	--	--

Ongelmat

--	--	--	--	--

Parannusehdotukset

--	--	--	--	--

Tunne 0



Asiakastiedon analysointi

Kerätyn tiedon analyysi ja tulkinta

- Asiakastutkimuksien (mm. haastattelut, havainnointi, luotaimet) tuloksena syntyy laaja määrä eri muodoissa olevaa tietoa tutkittavista henkilöistä.
- Asiakasymmärryksen perustana on tämän tiedon perusteellinen analyysi ja tulkinta.
- Aineistosta tulee löytää laajemmalle asiakasjoukolle merkittävät asiat (löydökset) ja tulkita niitä mielekkäästi ja ihmisiä koskettavasti.
- Samankaltaisuuskaavio helpottaa tutkimustiedon jäsentelyä.
- Persoonat ovat keskeinen asiakastutkimuksista saadun asiakastiedon kiteyttämisen ja esittämisen (visualisoinnin) menetelmä.

Samankaltaisuuskaavio

- Etsitään aineistosta samankaltaisuuksia ja ryhmitellään ne teemoittain.
- Toisiinsa liittyvät havainnot ryhmitellään aiheittain.
- Ryhmät otsikoidaan ja voidaan liittää edelleen suuremmiksi ryhmiksi.
- Ryhmittely nostaa esille kaikki käyttäjille merkitykselliset asiat.

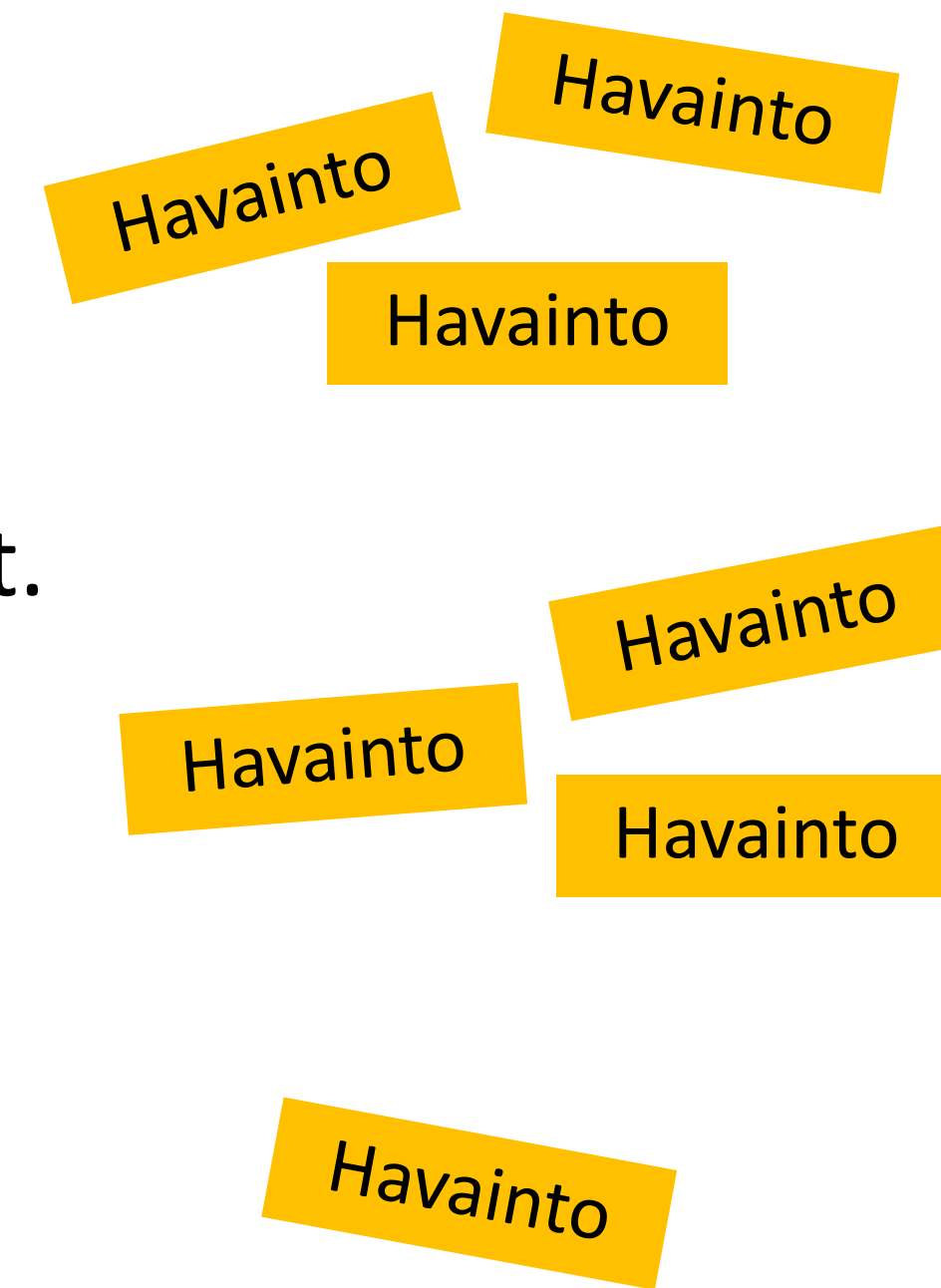


Samankaltaisuuskaavion työistö

Jokainen tietoa kerännyt osallistuu analysointiin.

Vaiheet

1. Varatkaa iso seinäpinta-ala työtä varten.
2. Kukin kertoo vuorollaan ketä haastatteli, muut kuuntelevat. Mielenkiintoiset havainnot kerrotaan yksitellen post-it-lappujen avulla ja laitetaan ne seinälle tai fläpille.
3. Kortteja aletaan ryhmittelemään vasta kun kaikki ovat jakaneet tietonsa.
4. Muodostetut ryhmät teemoitellaan ja tulkitaan teemojen välisiä yhteyksiä.
5. Analysoinnissa syntyvät testattavat ideat ja mahdollisuudet kirjataan ylös jatkoa varten.



RESURSSIT

Aikavaraus

Esittelyn pituudesta riippuen n. 45 min.

Materiaalit

Kynät, fläppipaperia, post-it laput

Osallistujat

Tiimityö, tiimit joissa n. 4–5 jäsentä

Ennen konseptointi-vaihetta

- Palvelumuotoiluprosessi on alkanut kehittämishaasteen kirkastamisella.
- Ymmärrys-vaiheessa on hankittu erilaisten menetelmien avulla asiakasymmärrystä.

2

KONSEPTOINTI

Johdanto konseptointivaiheeseen

- Konsepti kuvaa ratkaisun suuren kuvan.
- Konseptit ovat ihmismielen tapa yksinkertaistaa maailmaa ympärillämme.
- Jos emme käytä konsepteja, työskentelemme yksityiskohtien kanssa.
- Konseptissa esitetään konseptissa esitetään kokonainen suurempi tarina yksittäisten ideoiden sijaan.

Johdanto konseptointivaiheeseen



[https://media.savonia.fi/GetMP4.ashx?
ppID=2&file=27376_5m~eZAAXdcvPh.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=1103.81&so=4&st=0&tf=0&cs=twFs93fWgWqE5hjjjU45bnoLQI~pTxqNi0zLtJgnkj1gFj8~wE_T4d
KH~g~RtY2I9ZwCrE09SaMB4arf_Dbxug](https://media.savonia.fi/GetMP4.ashx?ppID=2&file=27376_5m~eZAAXdcvPh.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=1103.81&so=4&st=0&tf=0&cs=twFs93fWgWqE5hjjjU45bnoLQI~pTxqNi0zLtJgnkj1gFj8~wE_T4dKH~g~RtY2I9ZwCrE09SaMB4arf_Dbxug)

Konseptointivaihe

Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS

KONSEPTOINTI

PROTOTYPOINTI

Seuraavaksi luodaan mahdollisimman paljon uusia ratkaisuvaihtoehtoja löydettyihin haasteisiin.

Konseptoinnin vaiheet

1. Käyttäjäpersoonien rakentaminen
2. Aivoriihityöskentely
3. Teemoittelu
4. Äänestys
5. Ideakortti
6. Kuvakäsikirjoitus
7. Service blueprint

Käyttäjäpersoonien rakentaminen

Käyttäjäpersoonat

Käyttäjäpersoonat edustavat tavallisesti ihmisjoukkoa, jolla on yhteisiä motiiveja, kiinnostuksen kohteita, käyttäytymismalleja tai väestö- ja maantieteellisiä yhtäläisyyksiä. Väestötiedot kuten ikä, sukupuoli tai asuinpaikka ovat kuitenkin harhaanjohtavia, joten on varottava luomasta stereotypioita. Käyttäjäpersoonien luonnissa tulee hyödyntää aitoa tutkittua tietoa.

Mitä & miksi?

- Käyttäjäpersoonat ovat yksi työkalu hyvän kokonaisnäkemys saavuttamiseksi.
- Käyttäjäpersoonien avulla saadaan konseptointivaihe käyntiin. Persoonien pohjana käytetään taustatutkimuksen kautta saatua tietoa, joka on koottu esim. empatiakartalle.
- Hyvä käyttäjäpersoonana on kuvaava sekä sanallisesti että visuaalisesti. Valokuva auttaa persoonan elävöittämisestä.

Käyttäjäpersoonien rakentaminen

1. Luokaa vähintään kaksi erilaista käyttäjäpersoonaa.
2. Käy läpi jo hankittua tietoa ja luo persoonat sen materiaalin pohjalta. Yhdistele luovasti oikeita persoonia kuvitteellisiksi käyttäjäpersooniksi.
3. Tee persoonakuvaukset A3-paperille tai sähköisesti esim. PowerPoint-pohjalle: koko nimi ja mieluusti myös kuva, yleiskuvaus (ammatti, perhe, persoonallisuus, harrastukset), mistä pitää ja mitä inhoaa, miksi käyttää ko. palvelua?
4. Pohdi vastaako persoonat karkealla tasolla haastatteluiden kautta saatua ymmärrystä – tee tarvittaessa korjaukset.

RESURSSIT

Kesto

90 minuuttia

Tarvittavat materiaalit

Haastattelu- ja havainnointiaineisto, empatiakartta, kynät, sakset, liima, aikakauslehdet, käyttäjäpersoonan kanvaasipohja

Osallistujat

2–10

Käyttäjäpersoona pohja

Kuva

Lyhyt biografia

Etunimi Sukunimi, ikä

Ammatti/tehtävä

Persoonallisuus

Harrastukset

Mistä pitää?

Mistä ei pidä?

Mitä teknologioita käyttää, eri kanavat, some yms.?

Tavoitteet? Miksi käyttää palvelua?

Turhautumiset? Miksi ei käyttäisi palvelua?

Lisämateriaalia opettajalle

Esimerkki käyttäjäpersoonasta (Salminen Suvi, 2020. Kuva: Salomé Caillet, CC)

OLGA ANTTONEN



Tietoja: Olga on 55v. Lähihoitaja, Palokasta. Hän on ollut jo pitkään sairauslomalla tuki- ja liikuntaelin sairauden vuoksi. Olgalla on taustalla myös työkokeilu ja lyhennetty työaika. Vakituinen työ on lähihoitajana vanhushuollossa, pitkäaikaishoidon yksikössä.

Elämäntapa: Olga elää avioliitossa, mies on jo eläkkeellä oleva Kapteeni. Hänellä on 6 lasta, joista vanhimmat muuttaa pian pois kotoa. Nuorin lapsi on yläkouluikäinen. Olga viihtyy kotonaan rintamamiestalossa, jossa on aina pientä puuhasteltavaa. Puutarhan hoito on intohimo. Muita harrastuksia on ruuanlaitto ja leivonta erilaiset harrastekerhot. Ystäväpiiri on laaja.

Motivoi: Lasten hyvinvointi. Perhe menee aina kaikessa etusijalle. Eläkkeellä olevan miehen kanssa vietetty aika myös tärkeää. Olgaa myös motivoi uuden työn löytyminen, jotta toimeentulo eläkkeellä olisi turvattu

Tavoite: Löytää uusi osa-aikatyö, jota Olga voisi oman toimintakyvyn rajoissa tehdä. Työn ja kotielämän yhdistäminen olisi myös tärkeää, joka auttaa myös toimintakyvyn ylläpitämisessä.

Käyttäytyminen: Olga on työnhaussa passiivinen. Muilla elämän osa-alueilla erittäin aktiivinen. Paljon ystäviä ja harrastekerhoja. Lasten elämä kaikki kaikessa.

Lisämateriaalia opettajalle

Käyttäjäpersoonien luomiseen voit hyödyntää mm. seuraavia linkkejä, joiden kautta löydät myös esimerkkejä:

<https://www.businessdesigntools.com/>

<https://www.thisisservicedesigndoing.com/methods/creating-personas-2>

<https://servicedesigntools.org/tools/personas>

https://www3.uef.fi/documents/10975/1474731/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf/c08f8051-8400-4da7-ad7e-692ff4cd0acd

<https://library.xtensio.com/user-persona-template-and-examples>

Aivoriihityöskenntely

Aivoriihi

Aivoriihi on erityinen ryhmätyöskentelytapa, jossa osallistujat tuottavat runsaasti ideoita ja kirjaavat tai piirtävät ne paperille. Aivoriihi on hyvä työkalu, kun ryhmä tarvitsee energiaa – menetelmällä on voimauttava vaikutus.

Mitä & miksi?

Aivoriihi auttaa nopeasti ymmärtämään, mitä muut ajattelevat ongelmasta ja sen ratkaisuvaihtoehdoista. Yksinkertaiset säännöt pitävät porukan tuotteliana, kritiikittöminä ja luovina. Onnistumisen ja parhaan lopputuloksen varmistamiseksi virittäydytään tehtävää varten tyhjentämällä päät kaikesta kuormittavasta, mikä estää luovaa mielentilaa ja ideointia.

Tavoite on löytää mahdollisimman suuri ideamäärä, ei vain hyviä ideoita. Määrä on ratkaiseva ja huonokin idea voi johtaa hyvän idean jäljille! Ideointivaiheessa ei vielä puntaroida ideoiden paremmuutta eikä toisten tai omia ideoita saa kritisoida.

Aivoriihityöskenntely

1. Palauttakaa mieleenne haaste, mihin lähdetään ideoinnin kautta etsimään ratkaisuvaihtoehtoja.
2. Asettakaa ratkaistava haaste sekä käyttäjäpersoonakortit osallistujien näkyville (esim. pöydälle ryhmän keskelle tai sähköisellä alustalla).
3. Ideaalitulanteessa mukaan voi ottaa myös muita ihmisiä. Ydintiimin lisäksi mukaan voi tulla asiakkaita, asiantuntijoita, palvelun tuottajia, johtajia, päättäjiä.
4. Varmistakaa, että jokaisella osallistujalla on nippu post-it –lappuja ja tussit tai oikeudet sähköiseen alustaan.
5. Olkaa avoimia ja rohkaiskaa kaikkia velleihin ideoihin. Muistakaa, tässä kohtaa ei arvioida eikä arvostella yksittäisiä ideoita.
6. Kirjoittakaa 1 idea/per post-it-lappu. Tavoitteena on, että ideointivaiheen jälkeen teillä on vähintään 100 ideaa.
7. Ideointikierroksia voi olla useita. Voitte kellottaa ideointia esim. 5 min/kierros. Jakakaa ideoita toisillenne ideointikierrosten välissä. Huolehtikaa kuitenkin ettette jää keskustelemaan ideointikierrosten välissä.
8. Aivoriihityöskenntelyn päätteeksi teillä on esillä pöydällä tai seinällä tai sähköisellä alustalla iso määrä yksittäisiä ideoita.

RESURSSIT

Kesto

60 minuuttia

Tarvittavat materiaalit

Post-it lappuja, iso paperi, tusseja, kehittämishaaste ja persoonakortit

Osallistujat

2–10

Lisätietoa ja vaihtoehtoja

Vaihtoehtoisia ideointimenetelmiä on lukuisia. Tässä muutamia esimerkkejä:

1. 8x8 menetelmä (Ojasalo ym. 2014)
2. Scampler (<https://litemind.com/scamper/>)
3. Mind-Map (<https://www.mindmapping.com/>)
4. Brainwriting (Stickdorn ym. 2019, 180)
5. 10 plus 10 (Stickdorn ym. 2019, 180)
6. 6 hatun menetelmä (Sivistystoimen työkalupakki
https://www3.uef.fi/documents/10975/1474731/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf/c08f8051-8400-4da7-ad7e-692ff4cd0acd)

Teemoittelu

Teemoittelu

Teemoittelussa yksittäiset ideat järjestellään, lajitellaan ja luokitellaan isommiksi kokonaisuuksiksi.

Mitä & miksi?

Teemoittelu on hyvä metodi erilaisen tiedon yhteen kokoamiseen faktoista, etnografisesta tutkimuksesta, aivoriihen tuloksista, käyttäjien mielipiteistä ja tarpeista ym.

Teemoittelussa yhdistetään edellä mainittua tietoa ja järjestellään saatu data eri teemoihin. Tällä tavoin isoon määrään ideoita saadaan ”tolkkua”. Se helpottaa työskentelyä, koska samankaltaiset ideat ovat nyt jollakin tapaa rinnakkaisia ja niistä voidaan näin helpommin valita paras idea jatkotyöstettäväksi.

Teemoittelun ohjeistus

1. Asetelkaa kaikki hankittu tieto (faktat, piirustukset, ideat, havainnot) – joka on post-it-lapuilla, korteilla, paperille – näkyviin seinälle. Näin tietoa voidaan helposti siirrellä – teemoitella. Näin saadaan luotua samankaltaiset luokat asioista.
2. Ottakaa yksi idea (post it-lappu, kortti tai paperi) ja tehkää siitä ensimmäisen luokan idea. Ottakaa toinen post it-lapulla, kortilla tai paperilla oleva idea ja kysykää, onko se samaa teemaa kuin ensimmäinen.
3. Ryhmitelkää näin edeten kaikki ideat/ajatukset 3–10:n idean ryhmiin niin, että kaikki ideat ovat ryhmissä. Nimetkää kaikki ryhmät eli teemat.
4. Olette luoneet nyt teemakartan. Pohtikaa ryhmässä, miten tämä auttaa teitä eteenpäin?

Tämä voidaan tarvittaessa tehdä hyödyntäen sähköistä alustaa kuten Flinga tai Padlet.

RESURSSIT

Kesto
30 minuuttia

Tarvittavat materiaalit
Tusseja ja post-it lappuja, paperia.

Osallistujat
2-10/ryhmä

Lisätietoa ja vaihtoehtoja

Vaihtoehtoja teemoitteluun

- Teemat voidaan myös laittaa tärkeysjärjestykseen. Huomiota voidaan kiinnittää siihen, että mitä arvoja, motiiveita ja prioriteetteja käytetään ennen luokittelua: miettikää, kenen prioriteetista on kyse. Mikä pitäisi asettaa etusijalle?
- Joskus on järkevää luoda yhteyksiä eri teemojen välille luomalla yhdysviivoja eri teemojen tietojen välillä tai teemakokonaisuuksien välillä.
- Tärkeintä on ymmärtää teemoittelusta saatua tietoa ja soveltaa sitä käytäntöön.

Äänestestäminen

Äänestys

Äänestys on nopea ja yksinkertainen keino saada enemmistön mielipide esille. Äänestyksen kautta saadaan valittua parhaat ideat jatkotyöstettäväksi.

Mitä & miksi?

Äänestyksen tarkoituksena on valita parhaat ideat jatkoon, koska kaikkia ideoita ei voida toteuttaa. Äänestys on hyvä keino kun halutaan nopeasti (muutamassa minuutissa) enemmistön mielipide jostakin asiasta. Tässä voidaan käyttää useita erilaisia tekniikoita.

Äänestyksen ohjeistus

1. Kaikki ideat on nyt järjestetty/ryhmitelty eri teemaryhmiin. Kaikki ideat pitäisi olla nyt näkyvillä.
2. Muistuttakaa jälleen mieliinne mihin teidän tuli etsiä ratkaisu.
3. Saat käyttöösi tietyn määrän ääniä käytettäväksesi, esim. 1-3 ääntä.
4. Voit halutessasi laittaa kaikki 3 ääntä samaan ideaan tai jakaa äännet eri ideoiden kesken.
5. Äänestys tapahtuu tarroilla tai merkitsemällä äännet kynällä esim. idealapun reunan.
6. Lasketaan äännet ja todetaan tulos.

Mikäli edelliset työvaiheet on työstetty sähköisellä alustalla, voi äänestyksenkin toteuttaa siellä.

RESURSSIT

Kesto
30 minuuttia

Tarvittavat materiaalit
Tusseja, tarroja.

Osallistujat
2–10/ryhmä

Lisätietoa ja vaihtoehtoja

Lipukeäänestys

- Lipukeäänestys post -it lappujen avulla.
- Osallistujilla voi olla yksi tai useampi ääni.
- Materiaalit ideoista näkyvillä.
- Laput liimataan siihen kohteeseen joka kiinnostaa.
- Näin löytyy eniten ääniä saanut idea.

Nose picking (nenään koskeminen)

- on nopea metodi tiimille, pienelle ryhmälle, jossa ryhmä huomaa ovatko he samaa mieltä.
- Konsensuksen aikaansaamiseksi.
- Ideat laitetaan esille.
- Sormi laitetaan nenälle.
- Lasketaan kolmeen.
- Sen jälkeen jokainen laittaa niin nopeasti kuin mahdollista sormen parhaimmalle idealle.
- Se joka epäröi, vaikka vain muutaman sekunnin, on hävinnyt äänen.
- Jos tulee tasapeli poistetaan kaikki muut, keskustellaan ja äänestetään uudelleen.
- Jos vieläkin tasapeli arpa (kolikko) ratkaisee.

Barometri

(Kaipaa lyhyen suunnittelun. Kaksi erilaista tapaa toteuttaa A ja B).

A. Tehdään Likertin asteikon mukainen jana -2:ta + 2:teen jokaisen idean kohdalle.

- Osallistajat laittavat jokaisen idean asteikolle merkin tai pisteen kynällä.
- Eniten merkintöjä saanut idea otetaan jatkoon

B. osallistujille annetaan äänestyslipuke (kirkkaan värinen post-it lappu)

- Pyydetään pitämään lipuketta korkealla jos kannattaa ideaa, alhaalla polvien kohdalla jos ei kannata ja keskivälissä jos on neutraali mielipide ideasta josta äänestetään.

Nopea menetelmä saada selville ryhmän kiinnostus. Ryhmä voi olla eri mieltä äänestyksen kriteereistä, jos niistä ruvetaan keskustelemaan. Osallistujia kehotetaan äänestämään sitä ideaa, joka tuntuu käyttökelpoisimmalta tai eniten kiinnostavalta juuri nyt. Tuloksia käsitellään informatiivisina ei johtopäätöksinä. Mietitään, ovatko tulokset tasapainossa.

Huomioi myös nämä seikat: Onko alue riittävän laaja? Onko olemassa riskejä, poikkeavuutta vai onko idea paljon pidetty? Mikä pidetään ns. mustana hevosena? Ovatko ideat jo jotenkin pantu toimeen, vai ovatko ne jo epäonnistuneet?

Tehdään tietoinen päätös perustuen äänestykseen, tämän jälkeen lähdetään viemään muutamaa idea eteenpäin.

Ideakortti

Ideakortti

Ideoiden jäsentelyssä voidaan hyödyntää ideakorttia. Tarkoituksena on kuvata ratkaisu asiakkaan ja palveluntarjoajan näkökulmasta.

Mitä & miksi?

Ideakortti toimii työkaluna ideoiden kuvaamiseen asiakkaan ja palvelun tarjoajan näkökulmasta. Ideakortti auttaa ideoiden jäsentelyssä sekä arvioinnissa, mm. millaista arvoa idea tuottaisi asiakkaalle, mitä resursseja idean toteuttaminen vaatisi.

Tehtävä: Ideakortti kanvaasi

KUVAUS: Kuvaa idea kanvaasille lyhyesti piirtäen tai kirjoittaen? Mikä, mitä, miten?

HYÖDYT: Miksi tämä on idea on toimiva, hyödyllinen ja merkityksellinen?

RESURSSIT: Millaisia resursseja idean toteuttaminen vaatii?

KENELLE: Kenelle ratkaisu on suunnattu? Kenelle idea tuo erityisesti arvoa?

MITÄ TÄSTÄ SANOTAAN: Kerro mitä asiakas ideasta ajattelee.

RESURSSIT

Kesto

30 minuuttia

Tarvittavat materiaalit

Kanvaasipohja

Osallistujat

2–10

IDEAN NIMI:

IDEAKORTTI

KUVAUS?

Mikä, mitä, miten? Idean keskeinen ajatus.

HYÖDYT?

Miksi tämä on idea on toimiva, hyödyllinen ja merkityksellinen.

RESURSSIT

Mitä toteutukseen tarvitaan?

KUKA & KENELLE?

Kuka toteuttaa? Ketkä ovat kohderyhmänä?

MITÄ TÄSTÄ SANOTAAN?

Miten idean toteutus otetaan vastaan/koetaan?

Kuvakäsikirjoitus

Kuvakäsikirjoitus

Kuvakäsikirjoitus on työkalu käyttäjäkokemuksen visiointiin. Sinun ei tarvitse olla taitelija saadaksesi aikaan upean kuvakäsikirjoituksen. Visuaalinen tuotos ei vain auta sinua idean tarkennuksessa vaan auttaa myös hahmottamaan käyttäjän palvelupolun eri vaiheet alusta loppuun saakka.

Mitä & miksi?

Kuväkäsikirjoituksen avulla:

- ideat saadaan konkreettisempaan muotoon.
- kuvataan visuaalisesti asiakkaan kulkemaa palvelupolkua, palvelutuokioita ja kontaktipisteitä.
- voidaan eläytyä käyttäjän rooliin.
- paljastaa nopeasti epäkohdat palvelussa.

Kuväkäsikirjoituksen lähtökohtana tulisi olla käyttäjäryhmän pohjalta luotu persoona, jonka näkökulmasta tarina kerrotaan.

Kuväkäsikirjoitusta suunniteltaessa auttaa kun mieltii sarjakuvamaisuutta ja palvelupolun keskeisimpiä kontakteja asiakkaan näkökulmasta, sekä mieltii mitä elementtejä palveluun liittyy. Skenaarion luomisessa ei kannata olla liian idealistinen.

Kuväkäsikirjoituksessa voidaan myös korostaa palveluun liittyviä tekijöitä, esimerkiksi jos tapahtumapaikka on lastentarha, sen hälyisyyttä voi jopa korostaa.

Kuvakäsikirjoituksen ohje

1. Ottakaa ryhmällemme käyttöön isot fläppitaulupaperit, luonnostelupaperia, tusseja ja Post-it -lappuja. Voitte myös käyttää työskentelyssänne erilaisia sähköisiä alustoja (esim. StoryboardThat, PowerPoint, Prezi, Canva, Miro jne.)
2. Miettikää miten kertoisitte palvelukokemuksesta yksittäisen käyttäjän näkökulmasta. Käyttäkää aiemmin luotuja Persoona-henkilökuvauksia tarinoiden sankareina.
3. Aloittakaa miettimällä ketä muita on päärooleissa, mihin tarina sijoittuu, mikä haaste ratkaistaan ja millaisia kontaktipisteitä matkalla on.
4. Palvelupolun kontaktipisteiden tulisi esitellä hahmot, ratkaistava ongelma, käyttäjä soveltamassa uutta ideaa ja lopputulos palvelun käytön jälkeen.
5. Piirtäkää uudesta palvelupolusta kuvakäsikirjoitus puhtaaksi isolle paperille tai sähköiselle alustalle.

RESURSSIT

Kesto

60 minuuttia

Tarvittavat materiaalit

käyttäjäpersoonat, parhaat teemat/ideat, paperia, tusseja, post it -lappuja

Osallistujat

2–10

Lisämateriaalia opettajalle

Digitaalinen alusta kuväkäsikirjoituksen laatimiseen:

- Storyboard that. <https://www.storyboardthat.com/fi>
- Canva: <https://www.canva.com/create/storyboards/>

Lisätietoa:

Innokylä: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/kuvakasikirjoitus-story-board>

Service Blueprint

Service blueprint

Service blueprint visualisoi palvelun kokonaisuuden siten, että se piirtää yhtäaikaaisesti kuvan palveluprosessin näkyvistä elementeistä, asiakkaiden ja työntekijöiden rooleista ja asiakaspalvelun leikkauspisteistä.

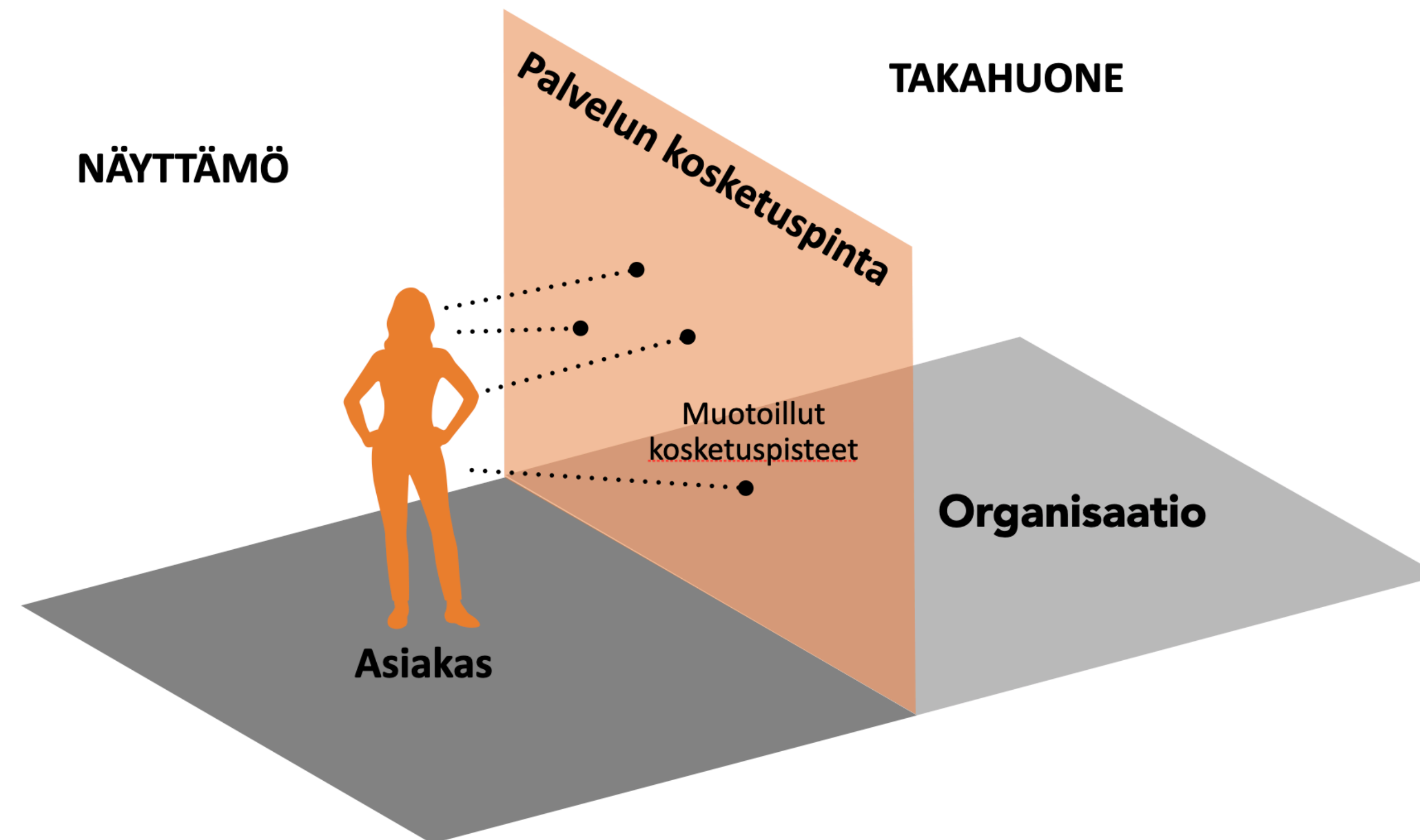
Mitä & miksi?

”Service blueprintillä tarkoitetaan prosessikaaviota ja palvelun yksityiskohtaista mallia, jossa esitetään palvelun eri osien liittyminen toisiinsa. Blueprint tuo näkyväksi sen tosiasian, että palveluprosessi ei ole sama palvelun tarjoajalla ja asiakkaalla; molemmissa on paljon toiselle osapuolelle näkymättömiä toimintoja.” **Innokylä**

Service blueprintin avulla palveluprosessissa havainnollistetaan asiakaskokemuksen ja työntekijäkokemuksen ja tukiprosessien välillä. Blueprintin kautta voidaan myös hahmottaa palveluketjun yksityiskohtia eritasoilta ja miten nämä vaikuttavat asiakkaan kokemukseen prosessin eri vaiheissa.

Blueprint tarkastelee prosessia kahdesta näkökulmasta

- **Näyttämö (Frontstage)** – joka viittaa ihmisiin ja prosesseihin joiden kanssa asiakkaalla on suora yhteys.
- **Takahuone (Bakstage)** – edustaa ihmisiä ja prosesseja jotka ovat käyttäjälle näkymättömiä.



Service Blueprint -ohje

1. Hyödyntäkää työskentelyssä valmista kanvaasi-pohjaa sekä mallia (seuraavat sivut), jossa on allekkain asiakkaalle näyttäytyvät fyysiset asiat, asiakkaan polku palvelussa, asiakkaalle näkyvä osa palvelusta (front office), asiakkaalle näkymätön osa palvelusta (back office) ja tukitoiminnot.
2. Hahmotelkaa ensin asiakkaan toiminnot palvelun aikana oikeassa järjestyksessä. Listatkaa palvelun tärkeimmät palvelutapahtumat asiakkaan näkökulmasta.
3. Analysoikaa Blueprint-pohjan avulla jokaista toimintoa kohden sitä tukevat front- ja back stage- sekä tukitoiminnot.
4. Piirtäkää yhteydet eri tasojen/toimintojen välillä.

RESURSSIT

Kesto

60 minuuttia

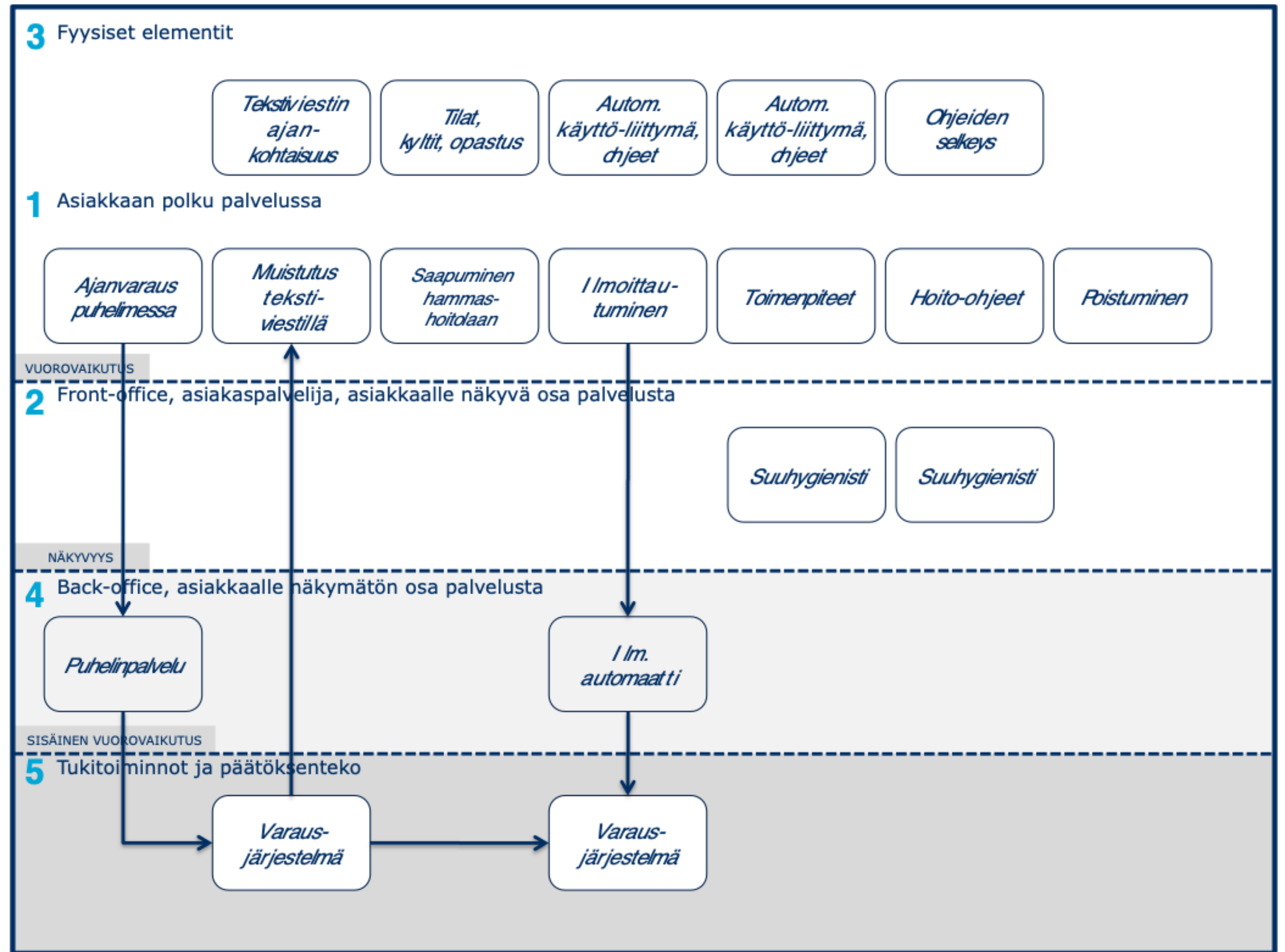
Tarvittavat materiaalit

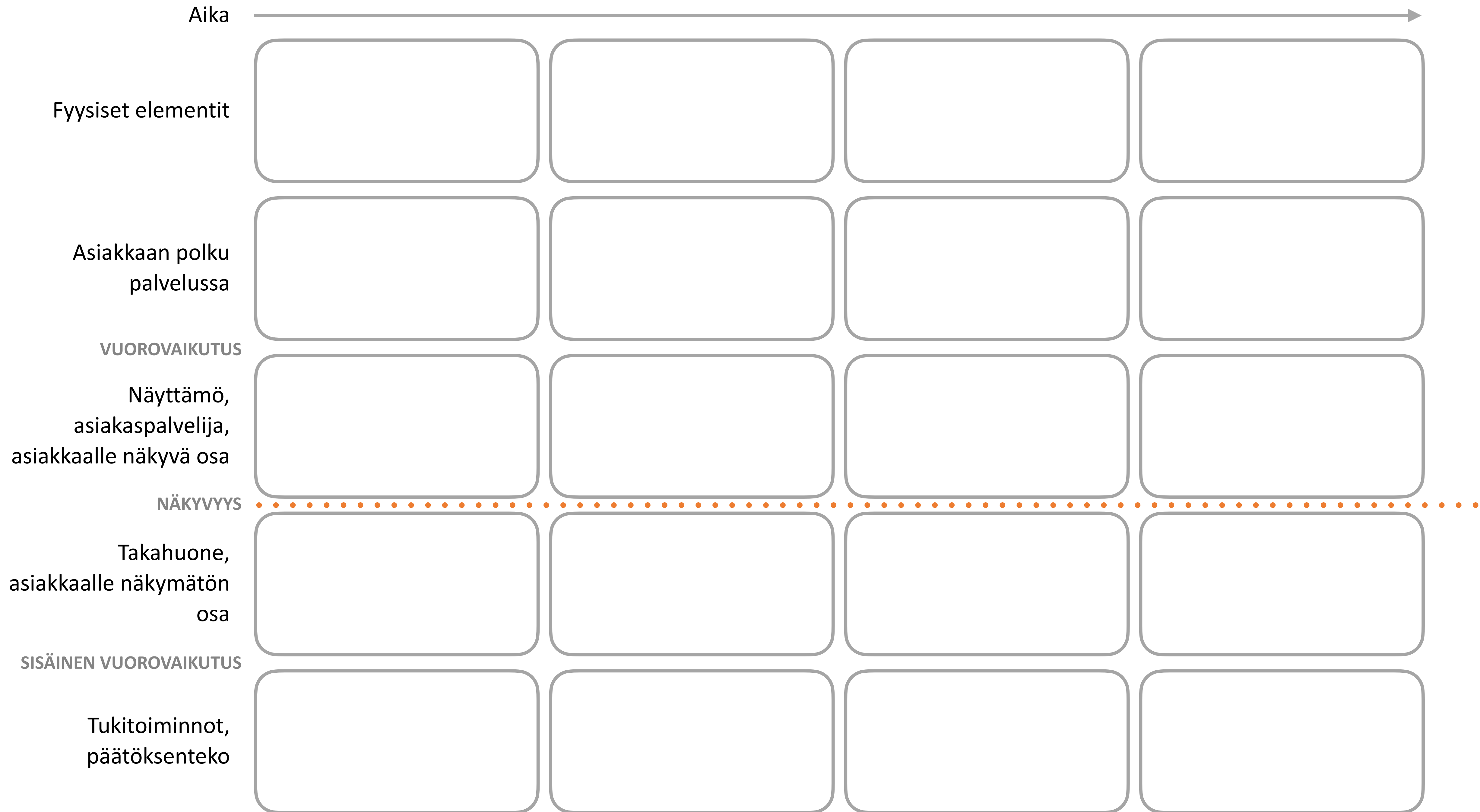
käyttäjäpersoonat, parhaat teemat/ideat, paperia, tusseja, post it –lappuja

Osallistujat

2–10

Esimerkki





Lisätietoa ja vaihtoehtoja

Service Blueprint

Kehityskohde ▾ Projektiryhmä ▾ Päivämäärä ▾

Käyttäjälle näkyvät fyysiset elementit ▶ (esim. tilat, esineet)							
Käyttäjän toimet ▶ (esim. palveluun kirjautuminen)							
Vuorovaikutuksen raja							
Käyttäjälle näkyvät henkilöstön toimet ▶ (esim. tervehtiminen)							53
Näkyvyyden raja							
Käyttäjälle näkymättömät henkilöstön toimet ▶ (esim. rekisteröinti)							
Tukiprosessit ▶ (esim. tilojen huolto)							

Aika →

Takaisin ▾

Ennen prototypointivaihetta

Ennen prototypointivaihetta pitää olla tehtynä palvelun ymmärrys- ja konseptointivaiheet. Ensin on luotu kattava ymmärrys asiakkaista, prosesseista sekä palveluista ja ymmärretty keskeiset haasteet. Haasteisiin on löydetty erialisia ratkaisuvaihtoehtoja – uusien konseptien ideoita. Prototypointi vaiheessa näitä ideoita kokeillaan ja arvioidaan niiden toimivuutta ennen niiden käytäntöön vientiä.

3

PROTOTYPING

Johdanto prototypointivaiheeseen



[https://media.savonia.fi//GetMP4.ashx?
ppID=2&file=27377_5n~GMQcHcnQm7.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=1416.04&so=4&st=0&tf=0&cs=PDEsChlx2AASEM VNDdWmrLzVXF~A9vra6B8UFilwOqqXyp9
SOBZ683PeHDnZ1YBJu~mZUyjaZytNQTbQ~T7aag](https://media.savonia.fi//GetMP4.ashx?ppID=2&file=27377_5n~GMQcHcnQm7.mp4&source=8&bb=0&bt=0&po=0&pi=0&ds=1416.04&so=4&st=0&tf=0&cs=PDEsChlx2AASEM VNDdWmrLzVXF~A9vra6B8UFilwOqqXyp9SOBZ683PeHDnZ1YBJu~mZUyjaZytNQTbQ~T7aag)

Prototointivaihe

Ensin tutkitaan asiakasta, palvelua ja sen kontekstia, jotta löydetään oikeat ratkaistavat haasteet.

YMMÄRRYS

KONSEPTOINTI

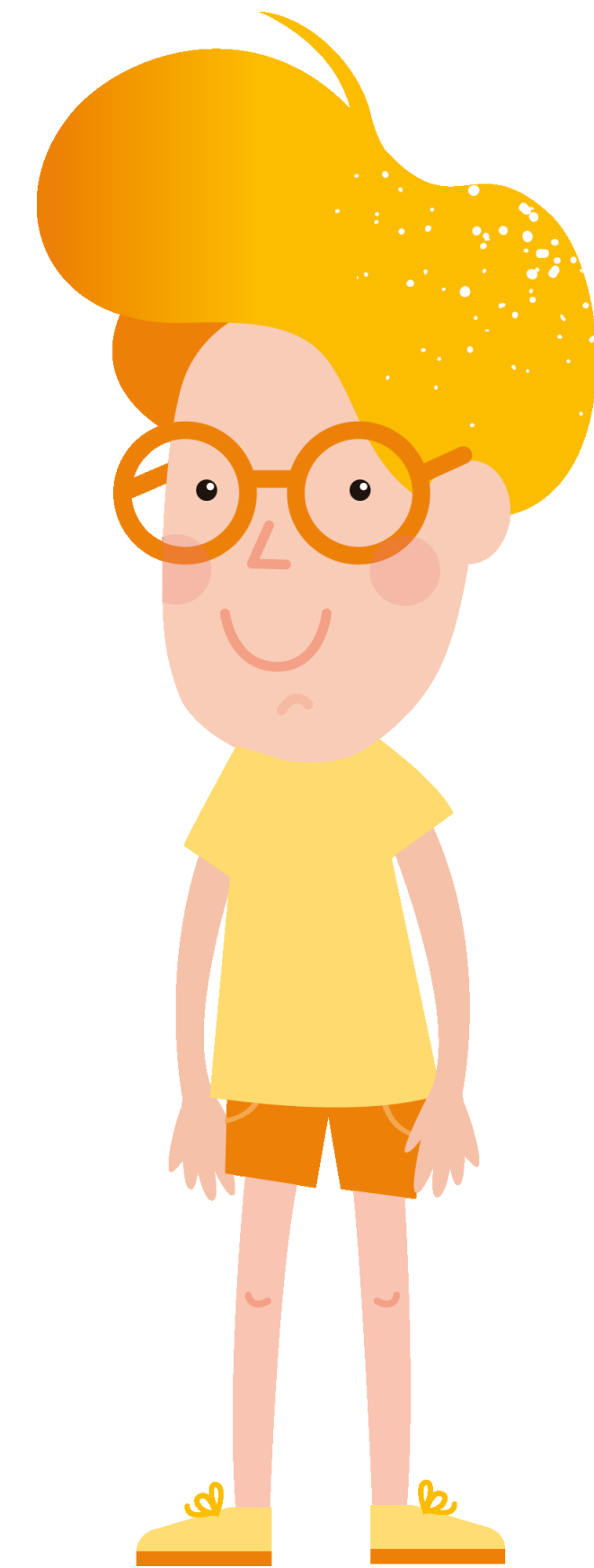
PROTOTYPOINTI

Lopuksi ideoista rakennetaan uuden palvelukonseptin prototyyppi, jotta pystyisimme keskustelemaan siitä ja arvioimaan sen toimivuutta.

Seuraavaksi luodaan mahdollisimman paljon uusia ratkaisuvaihtoehtoja löydettyihin haasteisiin.

Johdanto protypointiin

- Tässä johdantovideossa käydään läpi prototypoinnin tavoitteet ja tulokset.
- Seuraavaksi esitellään muutamia prototypoinnin menetelmiä, kuten testimainos, arvolupaus, draamallinen mallinnus, lego- ja pahvimallit sekä Business Model Canvas.
- Lopuksi esitellään pitsaus, ja miten sitä voidaan käyttää kehitellyn palvelukonseptin esittelyssä.



Ennen prototypointivaihetta

Prototypoinnin tavoite määrittää prototyypin toteutustavan ja tason. Tavoite voi keskittyä esim. konseptin testaamiseen tai palautteen saamiseen käyttäjiltä.

Prototyypin tarkkuustaso on suhteutettava tavoitteeseen, jotta keskitytään olennaisiin asioihin. Huonoimmassa tapauksessa prototyypillä testataan asioita, joihin ei voida vaikuttaa.

Prototypoinnin menetelmä valitaan testattavan konseptin mukaan. Esimerkiksi:

- Testimainos kiteyttää testattavan konseptin ydinajatuksen.
- Prosessin toimivuutta voi testata pahvi-/legomallinnuksen avulla, kun taas
- Draamallisella mallinnuksella (Bodystorming) testataan itse palvelutilannetta.
- Business Model Canvas (BMC) on menetelmä organisaation ja yrityksen toiminnan kehittämiseksi.
- Arvolupaus-kanvaasi auttaa osaltaan BMC:n täyttämistä.

Kehittämistiimi

Kehittämistiimiä koottaessa olisi hyvä huomioida:

- että palvelun käyttäjät/asiakkaat voisivat osallistuvat tiimiin,
- tiimi olisi mahdollisimman monialainen ja
- organisaation johto on sitoutunut vahvasti kehittämiseen.

Testimainos

Testimainos

Testimainoksessa kiteytetään kehitettävän palvelukonseptin ydinajatus ja testataan nopeasti: uskovatko asiakkaat kehitettyyn palvelun ideaan.

Mitä & miksi?

Testimainos (Fake Advertisement) auttaa keskittymään kehitettävän palvelukonseptin ytimeen. Sillä esitetään ratkaisu asiakkaan ongelmaan.

Testimainoksessa huomion kohteena on asiakas: mitä asiakkaiden odotetaan tai toivotaan palveluun liittyen kokevan. Testimainoksella testataan, minkälaisia mielikuvia mainos asiakkaille synnyttää, mitkä asiat ovat heille merkityksellisiä ja mikä on ensimmäinen asia, jonka he palvelusta havaitsevat.

Testaamalla testimainosta saadaan tietoa siitä, miten asiakkaat kokevat palvelun ja miltä se heistä tuntuu.

Testimainoksen tekeminen

1. Valitkaa mainoksen kohderyhmäksi asiakas, jonka tarpeet on tunnistettu; huomioikaa, mitkä ovat asiakkaan arvot ja mitä hyötyä hänelle on juuri tästä palvelusta?
2. Ideoikaa nopeasti mainoksen sisältö eli mitä halutaan tuoda esiin mainoksen kautta: emotionaalinen koukku sekä tosiasiallinen sisältö eli se, mikä palvelussa on asiakkaalle merkityksellistä, uutta ja parempaa kuin aikaisemmin.
3. Valitkaa mainokselle esittämiskanavat, esimerkiksi onko kyseessä mainos sanomalehdessä, bussipysäkillä tai sosiaalisessa mediassa.
4. Testimainoksesta kannattaa tehdä useita luonnoksia. Mainoksen tulee olla nopeasti ymmärrettävä, tunteisiin vetoava, muistiin jäävä. Huomio ydinsisältöihin: ytimekkäät faktoja sisältävät iskulauseet, jotta asiakas ymmärtää, mistä palvelussa on kyse ja miksi hänen kannattaa käyttää sitä. Näkyvyys ja omaperäisyys: riittävän iso; otsikko, jolla on vaikutusta katsojiin; tunteita viestittävä informatiivinen kuva ja kuvateksti.
5. Lähtekää esittelemään mainostapaikkoihin, missä tavoitetaan kohderyhmän edustajia. Kysykää heiltä, miten he ymmärtävät mainoksen. Mitä mieltä he ovat palvelusta? Haluaisivatko tietää lisää?

RESURSSIT

Kesto

30 minuuttia mainoksen tekemiseen ja 45 minuuttia palautteen keräämiseen

Tarvittavat materiaalit

Kynät, paperi, kamera

Osallistujat

Vähintään 2 tiimin jäsentä, 7–10 haastateltavaa

Feikkimainos

Ensimmäinen twiitti palvelusta

Käyttäjäkokemus

Brändikuvaus

Mainos

Tuotekuvaus

Mainoksen otsikko

Mainosteksti

Uutinen

Arvolupauskanvaasi

Arvolupaus

Arvolupaus on lupaus arvosta, jonka yritys/ organisaatio tarjoaa tuotteen tai palvelun kautta asiakkailleen.

Mitä & miksi?

Arvolupaus määrittää ja kuvaa palvelun. Kun ymmärretään asiakkaan tarpeet, toiveet ja pelot, voidaan miettiä, miten niihin voidaan vastata. Näin voidaan löytää ne elementit, jotka tuovat asiakkaalle sen lisäarvon, joka on kilpailuetu muihin palveluntuottajiin nähden. Miten erottua muista?

Asiakkaan palveluiden valintoihin vaikuttavat erilaiset arvot, kuten

- Toiminnallinen arvo: palvelun kyky vastata asiakkaan tarpeisiin. Tähän kuuluvat prosessin sujuvuus, saavutettavuus, tehokkuus ja monipuolisuus.
- Emotionaalinen arvo: miten asiakas koee saamansa palvelun miellyttävyyden, helppouden, kiinnostavuuden, tunnelman ja tyylin.
- Taloudellinen arvo: hinta ja palvelun käytön kustannukset. Asiakas maksaa palvelusta jotain suoraan ja usein myös välillisesti, esimerkiksi matkakuluina ja käytettynä aikana.
- Symbolinen arvo kertoo, miten hyväksyttävänä asiakas koee palvelun käyttämisen.

Arvolupauksen muodostaminen on prototypoinnin menetelmä, joka auttaa visualisoimaan asiakkaan toiveet ja tarpeet niin, että organisaation/yrityksen on helppo kohdentaa palvelunsa.

Arvolupauksen muodostaminen

1. Arvolupauksen muodostamisessa voitte hyödyntää arvolupauskanvaasia (Value Proposition Canvas).
2. Arvolupauskanvaasin täyttämisen lähtökohtana on ratkaistava kehittämishaaste ja täyttämässä hyödynnetään aiemmin luotuja asiakaspersoonia.
3. Aloittakaa arvolupauskanvaasin täyttäminen kirjaamalla oikealla olevaan ympyrään asiakkaan tarpeet eli miksi asiakas tarvitsee palvelua
4. Kirjatkaa vasemmalle organisaation vastaus asiakkaan tarpeisiin
5. Tämän jälkeen kirjatkaa oikealle, mitkä ovat asiakkaan palveluun liittyvät toiveet ja arvot ja mitkä ovat asiakkaan pelot, huolet, kipupisteet sekä esteet palvelun hankkimiselle.
6. Edetkää jälleen vasemmalle pohtien, miten ratkaistaan haasteet ja miten tuotetaan asiakkaalle hyötyä ja eli mitä palvelua tarjotaan, miten se tuottaa asiakkaalle arvoa ja miten se poistaa asiakkaan kokemia huolia ja pelkoja
7. Tiivistäkää lopuksi palvelun arvolupaus lyhyeen kirjalliseen muotoon. Hyvä arvolupaus on selkokielenen, helppo ymmärtää, kertoo kenelle palvelu on suunnattu, kertoo ideaalille asiakkaalle, miksi hänen kannattaa käyttää ko. palvelua

RESURSSIT

Kesto
60 min

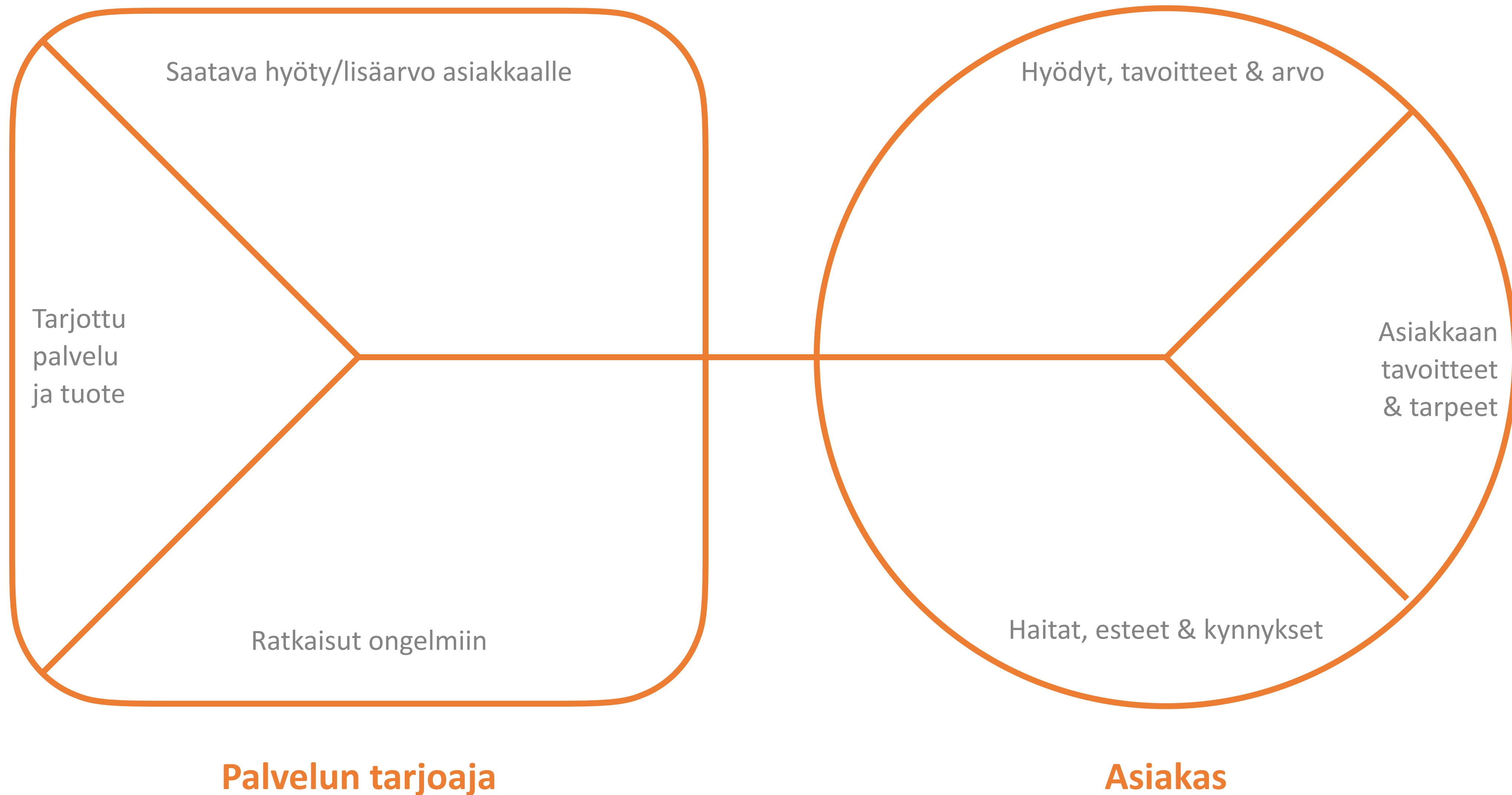
Tarvittavat materiaalit
Arvolupauskanvaasi, kynät

Osallistujat
Kehittämistiimi

Esimerkki arvolupauskanvaasista



Arvolupauskanvaasi



Draamallinen mallinnus

Draamallinen mallinnus

Kehollisen kokeilun ja palvelun ”läpi kävelemisen” avulla palvelukonseptia voidaan testata käytännössä jo ennen sen varsinaista toteutusta ja löytää ongelmakohtia.

Mitä & miksi?

Draamallinen mallinnus (Body Storming) on prototypoinnin menetelmä, jonka tarkoituksena on kerätä käyttäjäkeskeistä tietoa, uusia ideoita ja tietoa palvelun kehittämiseksi. Draamallisen mallinnuksen käyttö tarkoittaa palvelun ”läpi kävelemistä”. Asettautuessaan konkreettisesti palvelun asiakkaan asemaan osallistujat ovat osa palvelun kulkua ja voivat kokea ja tuntea samoja tuntemuksia ja reaktioita kuin asiakaskin.

Draamallisen mallinnuksen arvokkain anti on kokemuksellisuus. Palvelun kokeilu erilaisissa rooleissa mahdollistaa sen tarkastelun uusin silmin. Kehollinen kokeilu tuottaa sellaisia spontaaneja reaktioita, joita ei muuten tiedostettaisi. Se auttaa tunnistamaan yksityiskohtia, jotka toimivat hyvin tai huonosti. Käsiteltävä asia tulee konkreettiseksi tekemisen ja kokeilemisen kautta, eikä jää vain puheen tasolle. Kokemuksellinen, hiljainen tieto asettuu samanarvoisena kognitiivisen tiedon rinnalle.

Draamalliset menetelmät on helppo toteuttaa. Niissä pyritään kokemaan kehitetty palvelu mahdollisimman todentunteisena erilaisten roolin kautta. Toteutuksessa voidaan käyttää apuna fyysisiä prototyyppejä simuloimaan ympäristöä ja välineitä, joiden avulla palvelu tarjotaan. Kynnys käyttää draamallista mallinnusta prototypoinnin menetelmänä voi olla aluksi korkea, mutta sen käyttö helpottuu, kun sitä oppii pitämään työkaluna näyttelemisen sijaan.

Draamallisen mallinnuksen toteuttaminen

1. Suunnitelkaa pienryhmissä kehitetyn palvelun näkökulmasta asiakaspalvelutilanteita, jotka sisältävät palvelun käyttäjän ja toteuttajan vuorovaikutustilanteita. Huomioikaa suunnittelussa aiemmin luodut asiakaspersoonat ja heidän kulkemansa palvelupolku kontaktipisteineen. Toteutuksessa voi käyttää mitä tahansa esinettä korvikkeena oikeille välineille
2. Improvisoikaa asiakaspalvelutilanne. Oleellista on eläytyminen palvelutilanteeseen ja empatia.
3. Pyytäkää yleisöä tekemään esityksestä havaintoja ja muistiinpanoja ja/tai videoimaan se.
4. Esityksen jälkeen pitäkää reflektointikeskustelu, jossa käynte läpi kokemukset ja palvelukonseptin toimivuus.
5. Listatkaa ja tallentakaa havaintonne palvelusta eri roolien näkökulmasta.

RESURSSIT

Kesto

90 minuuttia

Tarvittavat materiaalit

Kynät, paperi, mitä tahansa esineitä, joita voi käyttää korvikkeina oikeille välineille

Osallistujat

Kehittämistiimi, vähintään 3 osallistujaa

Lego- ja pahvimallinnus

Pahvi- ja legomallinnus

Pahvi- ja legomallien avulla voidaan mallintaa palvelua pienemmässä tai isommassa mittakaavassa nopeasti ja halvoilla materiaaleilla.

Mitä & miksi?

- Pahvi- ja lego-mallinnuksien tavoitteena on konkretisoida palvelukonseptia ja testata prosessin toimivuutta.
- Prototyypissä hyödynnetään luotuja käyttäjäpersoonia ja heidän kulkemia palvelupolkuja. Pahvimalli voi olla pienoismalli tai suhteessa 1:1. Legomallinnukseen on kehitelty kaupallinen työkalu: LEGO Serious Play™
- Pahvi- ja lego-mallinnukseen voidaan yhdistää myös draamallista mallinnusta (Bodystorming).
- Palvelukonseptin mallinnukset tuottavat kokemuksellista tietoa sen toimivuudesta.
- Mallin avulla voidaan keskustella kehiteltävästä palvelukonseptista ja sen toimivuudesta. Mallinnus tukee tehokasta dialogia ja syventää reflektioprosessia.

Esimerkki legomallinnuksesta



Legojen käyttöä SAMK:n sosiaalialan työelämäpilotissa vuonna 2019

Esimerkki pahvimallinnuksesta



Prototyypin tekeminen

1. Päätäkää mitä haluatte testata ja oppia prototyypin avulla kehiteltävästä palvelusta. Valitkaa käyttäjät, joille palvelu on suunnattu. Päätäkää mallinnetaanko koko palvelun vai vain osan siitä.
2. Käyttäkää yksinkertaisia saatavilla olevia materiaaleja tai legoja palvelun mallintamisessa.
3. Jakakaa tiimi eri rooleihin: käyttäjät, palveluntarjoajat ja havainnoijat. Jos mahdollista ottakaa mukaan myös palvelun todellisia käyttäjiä.
4. Testatkaa prototyyppiä. Palvelun käyttäjä lähtee käyttämään prototyyppiä, palveluntarjoaja tarjoaa palveluaan ja havainnoijat havainnoivat.
5. Kirjatkaa huomionne ja esiin nousevat ideat ja kysymykset.
6. Parannelkaa palautteen pohjalta palvelukonseptianne ja päätäkää seuraavat stepit. Tehkää prototypistä ja sen käytöstä otetuista kuvista dokumentti, josta tulee esille kaikki kriittiset tekijät.

RESURSSIT

Kesto

90–120 min

Tarvittavat välineet

Legoja tai erilaisia pahveja ja paperia, tusseja/kyniä, kamera ja sakset

Osallistujat

1 tai enemmän

4–8 on sopiva ryhmäkoko

Business Model Canvas

Business Model Canvas

Business Model Canvas (BMC) on visuaalinen ja suhteellisen helppo työväline liiketoimintasuunnitelman rakentamiseen. Se on myös strateginen työkalu, jonka avulla voit myös kehittää olemassa oleviakin liiketoimintamalleja. Mallin esitteli ensimmäiseksi Alexander Osterwalder vuonna 2008.

Mitä & miksi?

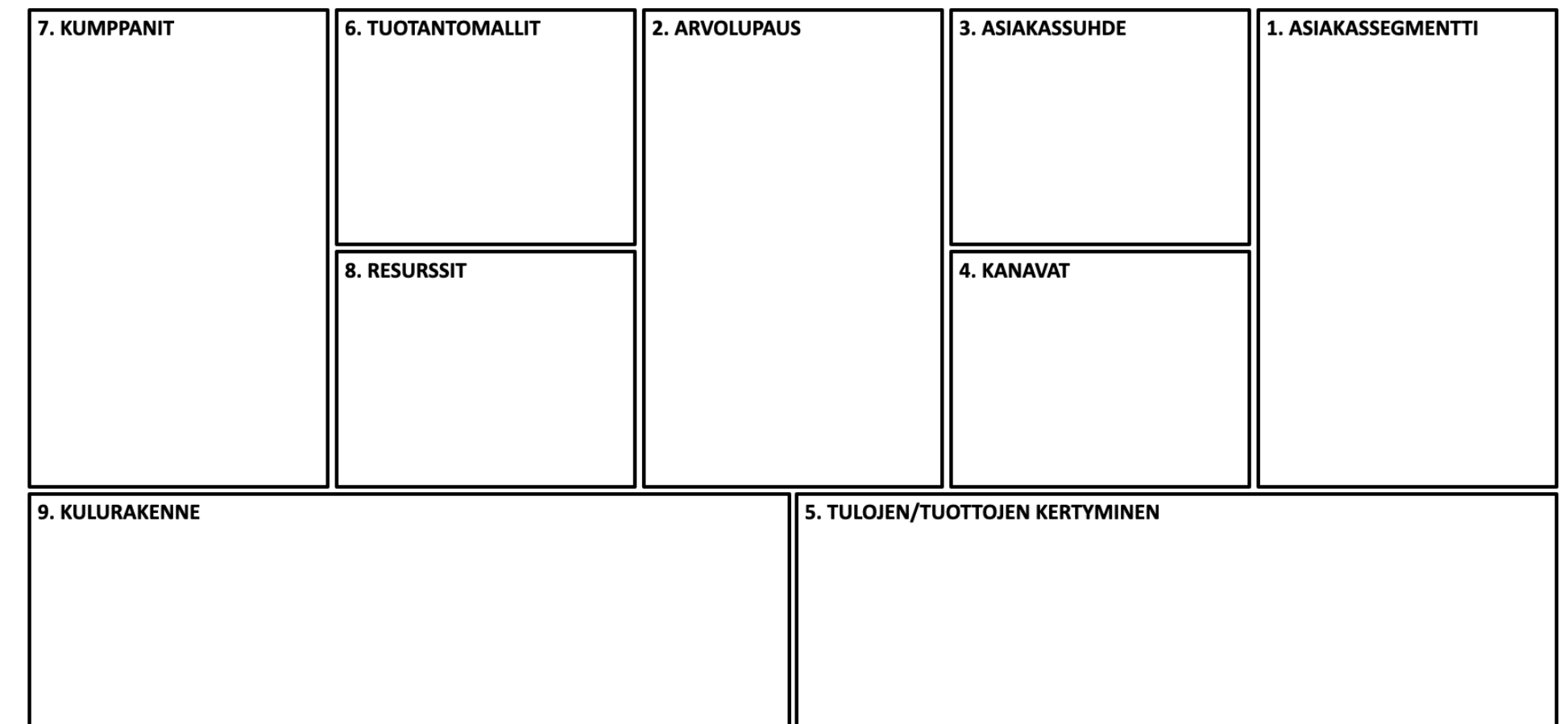
Business Model Canvas (BMC) on helppo työkalu liiketoimintamallin ideointiin ja kehittämiseen. Se on hyvä alusta ja lähtökohta henkilökohtaiseen tai ryhmässä tapahtuvalle liiketoimintamallin kehittämistyölle ja se soveltuu erinomaisesti pohjaksi työpajatyöskentelylle. Työkalun avulla voidaan hahmottaa organisaation liiketoiminnan kannalta keskeiset toiminnot ja niiden vuorovaikutusta.

BMC:n avulla voidaan konkreettisesti havaita ja tuoda esille se, kuinka organisaatio luo ja mahdollistaa arvon muodostuksen asiakkaalle. Työkalua voidaan hyödyntää niin liiketoiminnassa kuin julkisella sektorilla.

BMC:lla saadaan tehtyä kokonaisvaltainen tuotanto- ja asiakasprosessin kuvaus. Sen avulla voidaan myös tarkastella palvelukonseptia ja kehittää prosessia tuomalla näkyväksi asiakkaan ja työntekijän näkökulmat prosessissa.

BMC:lla voidaan arvioida palvelutuotannon työmäärää, raaka-aineita ja kustannuksia. Sen avulla voidaan tunnistaa toiminnan kannalta kriittiset tekijät ja asettaa niihin seurantamittarit laadun arviointia varten.

BMC ohjaa käyttäjiä ideoimaan ja tarkentamaan liiketoimintamallia tehokkaasti eri näkökulmista.



Tehtävä

Täytä Business Model Canvas. Hyödynnä prosessissa jo tuottamaasi materiaalia kuten persoonia, palvelupolkua ja arvolupauskanvaasia. Seuraavilla sivuilla on ohjeet kanvaasin vaihe vaiheelta etenevä täyttöohje.

RESURSSIT

Aika

60–120 minuuttia

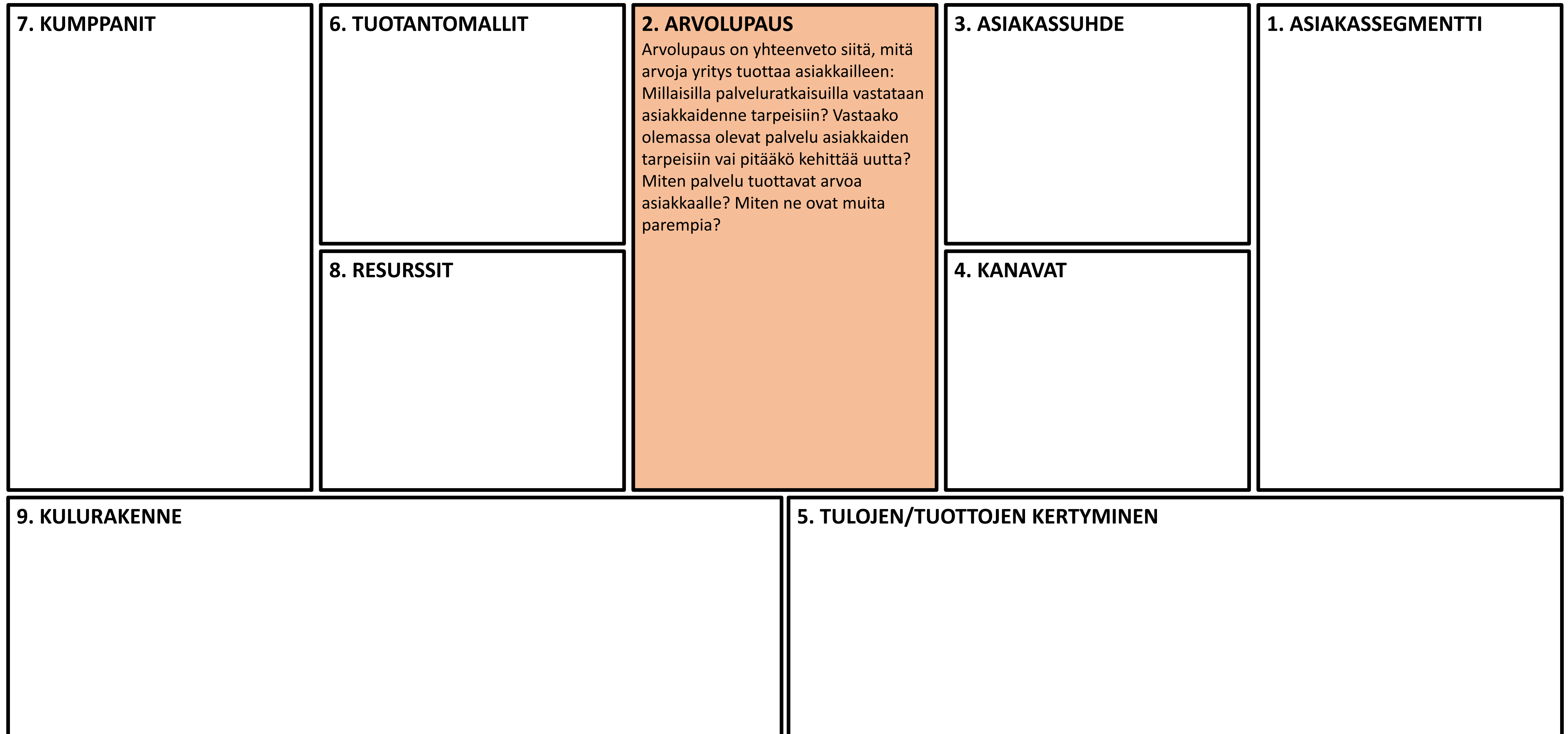
Materiaalit

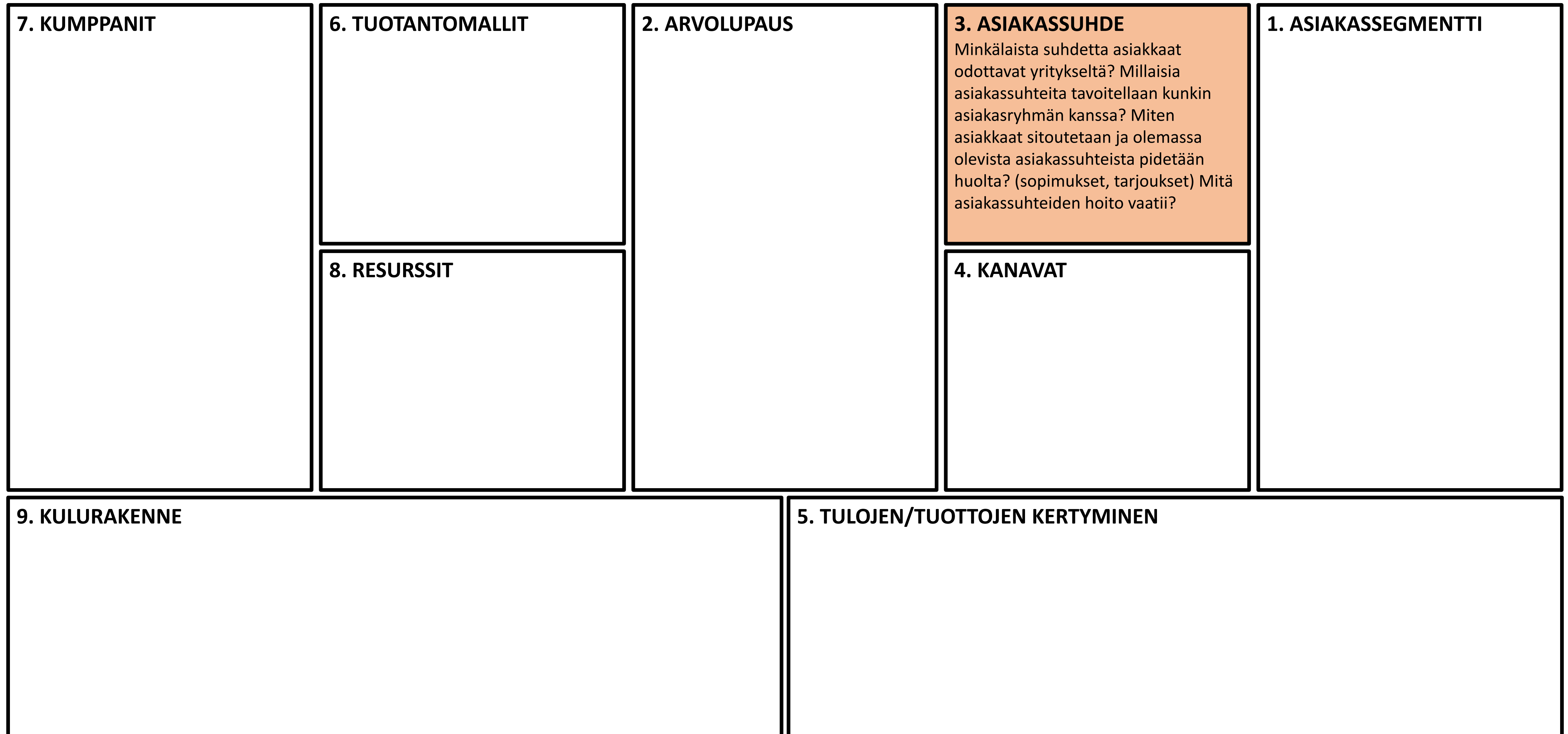
Kynät, Post-It-laput ja tulostettu kanvaasi

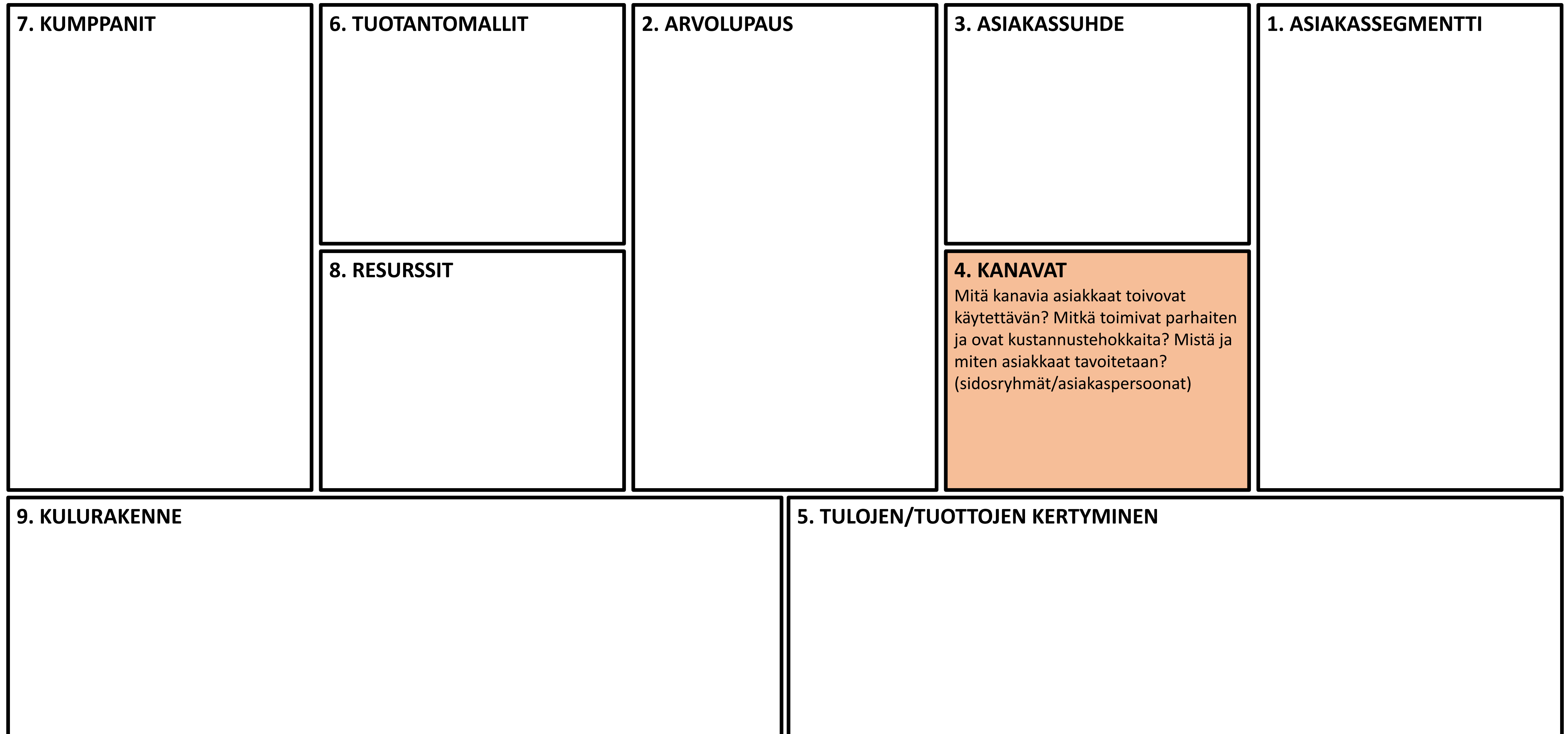
Osallistujat

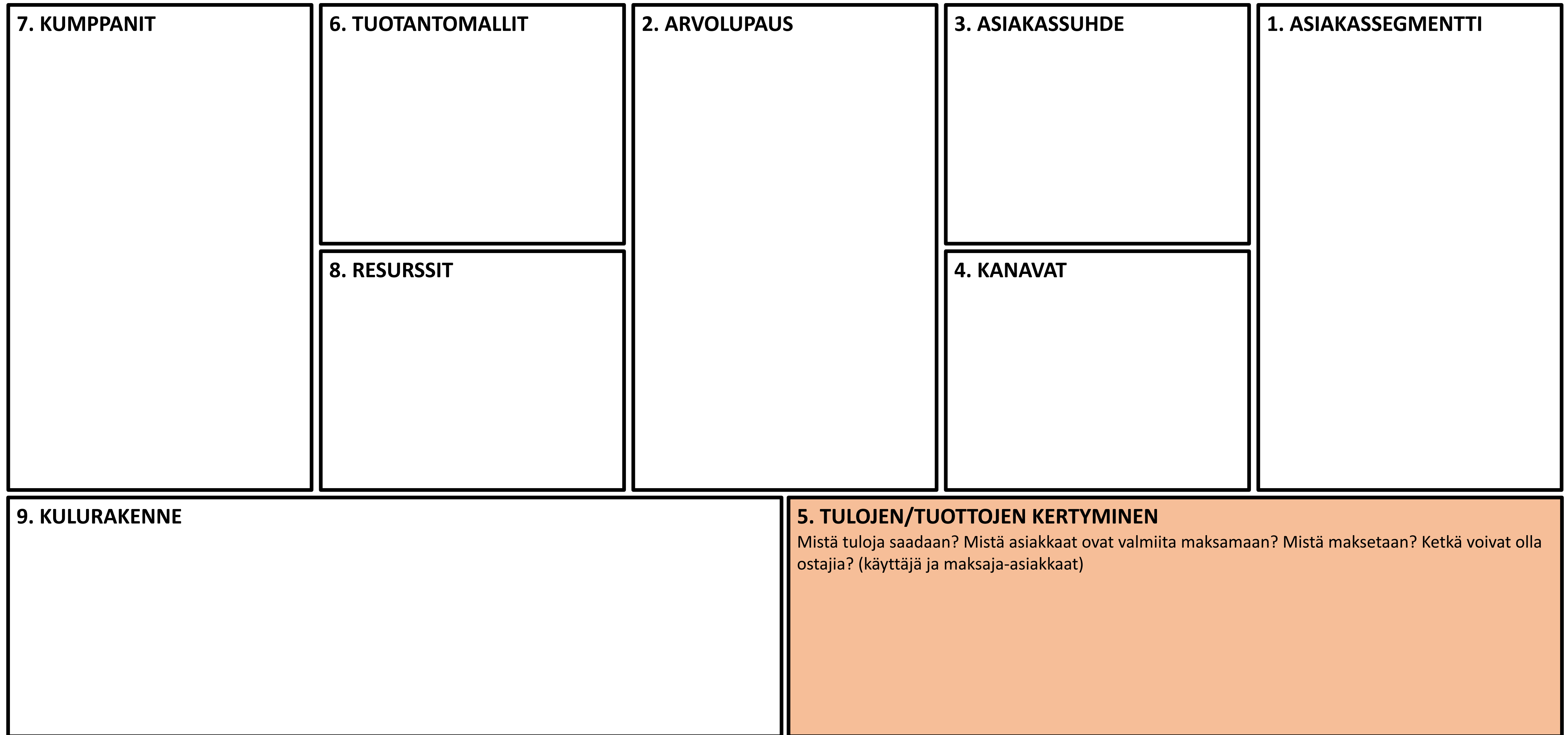
Vähintään 2, mieluusti 4–6 hengen ryhmä

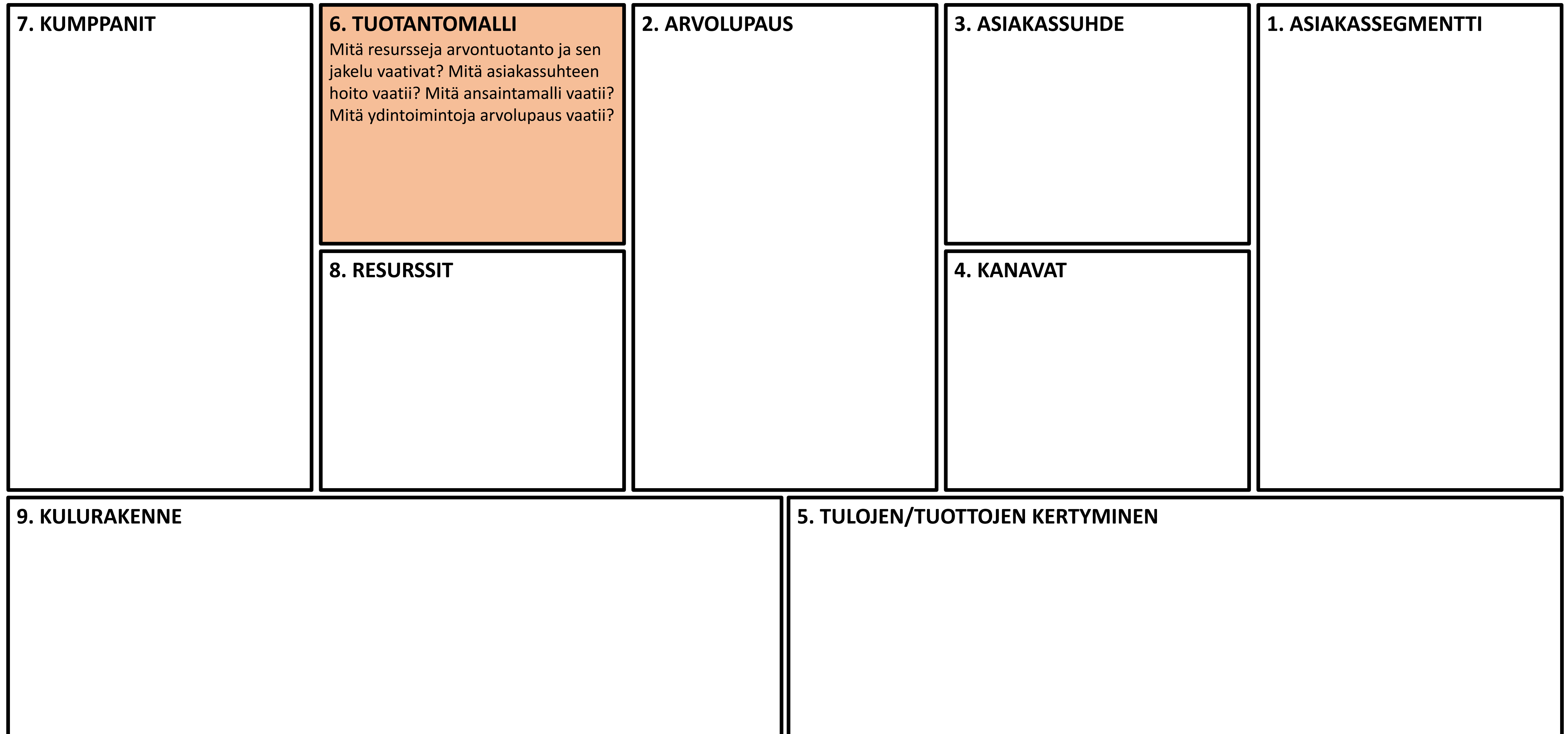
7. KUMPPANIT	6. TUOTANTOMALLIT	2. ARVOLUPAUS	3. ASIAKASSUHDE	1. ASIAKASRYHMÄT Asiakasryhmät ja heidän tarpeensa: erilaiset asiakasprofiilit/persoonat (nykyiset asiakkaat ja/tai tavoiteltavat asiakkaat). Kenelle arvoa ja palvelua tuotetaan?
9. KULURAKENNE	8. RESURSSIT		4. KANAVAT	
	5. TULOJEN/TUOTTOJEN KERTYMINEN			











7. KUMPPANIT

Mitä tarvitsette palvelunne tuottamiseen? (osaaminen, henkilöstö, tilat, välineet) Ovatko tarvittavat resurssit jo olemassa? Miten ne hankitte ja ylläpidätte?

6. TUOTANTOMALLIT

2. ARVOLUPAUS

3. ASIAKASSUHDE

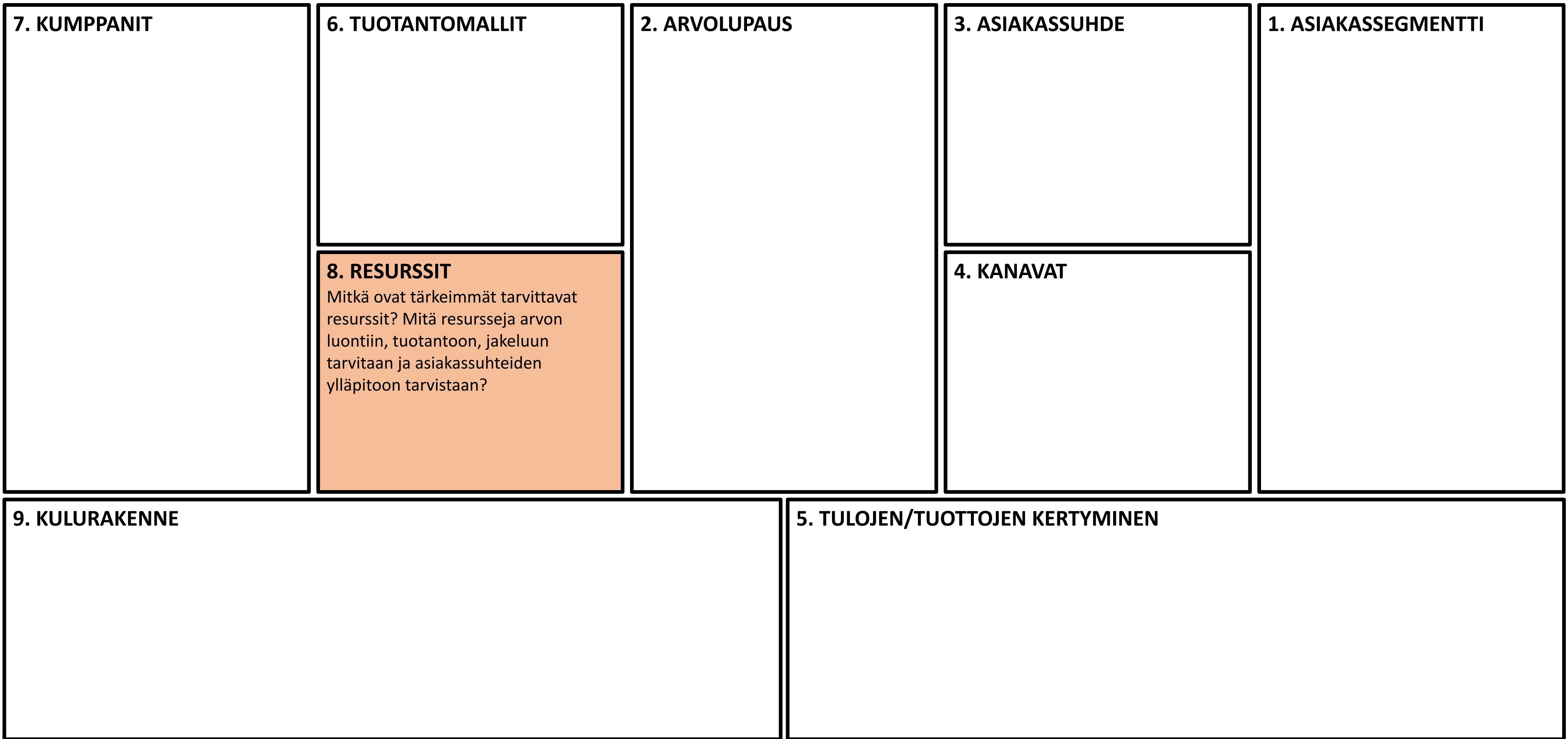
1. ASIAKASSEGMENTTI

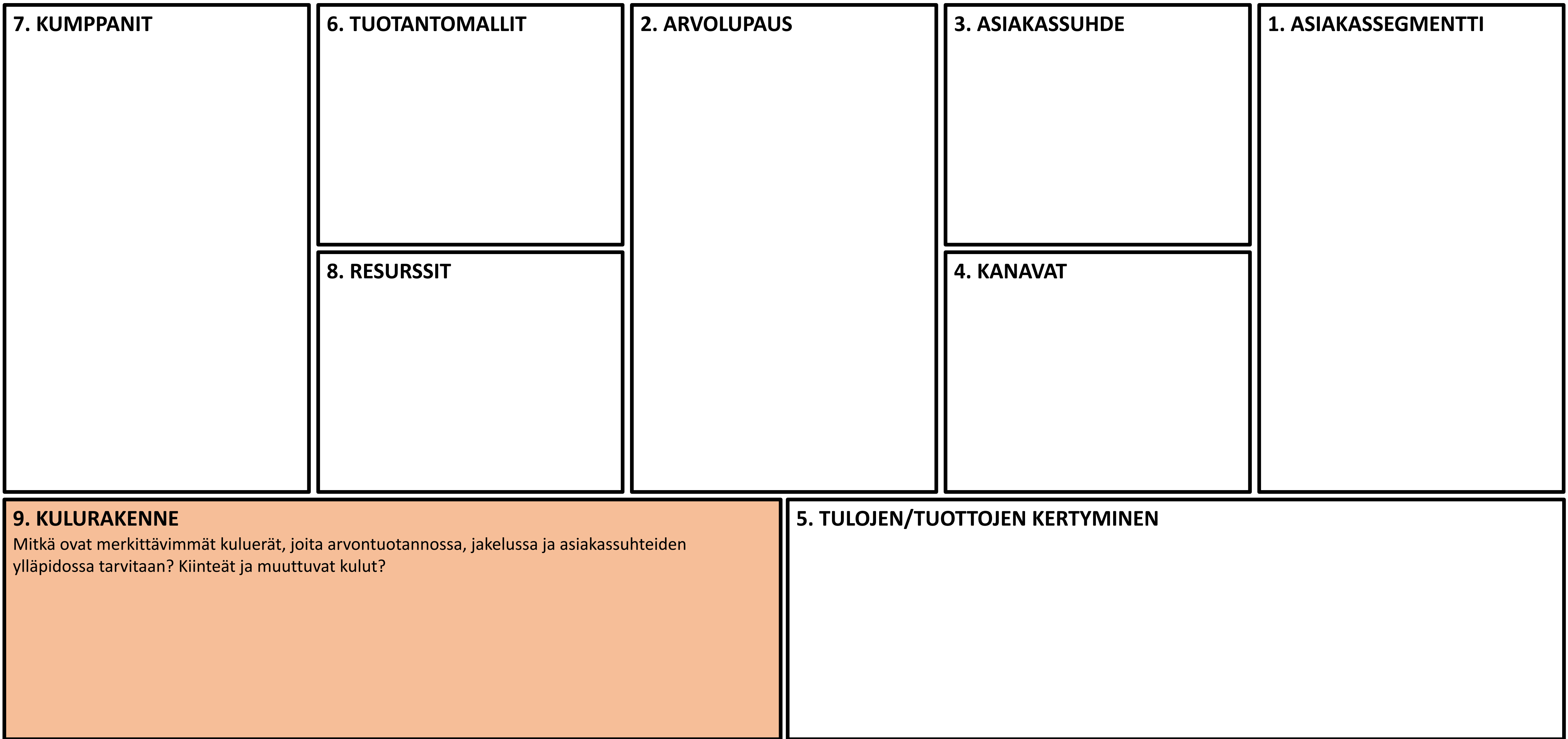
8. RESURSSIT

4. KANAVAT

9. KULURAKENNE

5. TULOJEN/TUOTTOJEN KERTYMINEN





Esimerkki.

Terveys- ja hyvinvointikioskin perustaminen kauppakeskukseen

7. KUMPPANIT

- K-kauppias
- apteekki
- potilasjärjestöt
- terveyskeskus

6. TUOTANTOMALLIT

- Teemapartnereita: potilasyhdistykset
- tarjouksia/näytteitä/maistuksia kauppiaalta, apteekista jne?
- sote-alan ammattilainen tavattavissa ilman ajanvarausta

8. RESURSSIT

- tilat mieluusti kahvion läheisyydestä + toimistokalusteet: pöytä, tuoleja
- atk-laitteet, puhelin ja nettiyhteys + verenpaineenmittaus yms. laitteita
- vartijat kauppakeskuksen kautta

2. ARVOLUPAUS

- matalan kynnyksen terveys- ja hyvinvointipalvelu- neuvonta muun kauppa-asiain ohessa
- helppo, nopea, ei ajanvarausta, ei leimaava
- keskustelun mahdollisuus yksinäiselle
- tiedonhaku ja neuvontaa
- potilasjärjestöjen tekemiä tietoiskuja ja kampanjoita
- itse- ja omahoidon tuki

3. ASIAKASSUHDE

- ”sisäänheitto” eri terveyspalvelujen lähteille
- kertaluonteista
- tietyt ajat (esim. 4h/pe)
- yksinäisille mahdollisuus keskusteluun

4. KANAVAT

- kasvokkain tapahtuva ohjaus ja neuvonta
- vastaanottoajat (esim. 4h/pe)

1. ASIAKASSEGMENTTI

- Vanhukset (valittu asiakasryhmä)
- Voisi olla myös: työttömät, pienten lasten vanhemmat, työssäkäyvät, opiskelijat, välipalaa tarvitsevat nuoret

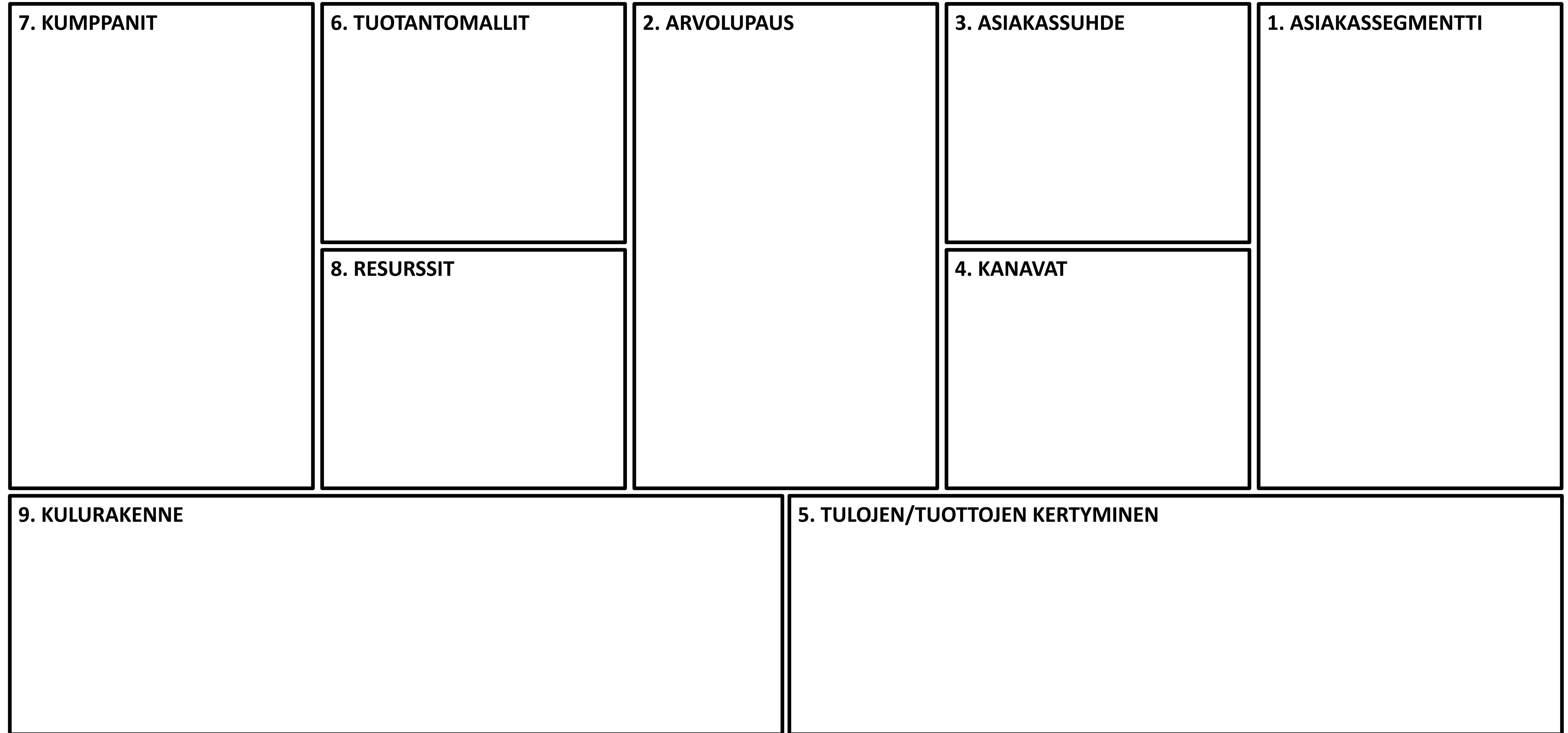
9. KULURAKENNE

- palkat
- tilavuokra
- atk-laitteet,
- puhelin
- nettiyhteys,
- mittauslaitteet

5. TULOJEN/TUOTTOJEN KERTYMINEN

- maksullista toimintaa
- yritykset sponsoreina

Business Model -kanvaasi



Vaihtoehto ja lisätietoa

Kuntakanvas

Kuntakanvas on strateginen työkalu julkisen sektorin toiminnan jäsentämiseen ja johtamiseen. Sitä voidaan käyttää harkiten Business Model Canvasin tilalla. Sillä voidaan hahmottaa toiminnan kokonaisuus ja arvioida siinä tapahtuvia muutoksia asiakkuuksiin, kyvykkyyksiin ja talouteen nähden.

<https://www.kuntakanvas.fi>

Alexander Osterwalder: Tools for Business Model Generation (video)

Tässä hyvä video, jossa äänessä Business Model Canvasin kehittäjä.

<https://ecorner.stanford.edu/videos/tools-for-business-model-generation-entire-talk/>

Prototyypin testaus

Prototyypin testaus

Prototyypin testaus on tärkeää, jotta saadaan palautetta konseptin käyttäjiltä sen toimivuudesta mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Muutokset konseptiin sen kehittämissvaiheessa ovat vielä edullisia ja helposti toteutettavissa. On myös tärkeää saada oikeanlaista palautetta, jolla on merkitystä konseptin kehittämisen kannalta

Prototyypin testaus

Testaa rakennettua prototyyppiä. Laadi toteutussuunnitelma, jossa:

- määritellään asiakkaat, jotka osallistuvat testaukseen (testauskeskusteluun),
- sovitaan testauspaikka ja toteutustapa, työstetään testaushaastattelun teemat ja kysymykset.
- Toteutetaan testaukset ja haastattelut potentiaalisten asiakkaiden / käyttäjien kanssa,
- analysoidaan ja tarkastellaan testaustulokset,
- tehdään palvelukonseptin muokkaus tarvittaessa ja
- tehdään loppuyhteenvedo.

Myyntipuhepalvelukonseptin esittelyssä

Myyntipuhe

Myyntipuheen tarkoituksena on kuvata kehitetyn palvelukonseptin keskeinen idea ja kokonaiskuva tiiviisti.

Mitä & miksi?

Myyntipuheen (pitchaus) tarkoituksena on esittää lyhyesti kehitelty palvelukonsepti toimeksiantajalle.

Myyntipuheessa voidaan hyödyntää NABC-mallia.

Palvelukonsepti sisältää seuraavat asiat:

- Mitä hyötyä siitä on (palvelukonseptin kuvaus ylätasolla, prototyyppi ja arvolupaus)
- Kenelle palvelu on tarkoitettu (persoonat)
- Miten palvelua käytetään (palvelupolku, Service Blueprint, BMC)
- Miksi palvelu on tärkeä ja mitä hyötyä käyttäjä saa (arvolupaus)

Myyntipuheiden eri muotoja:

- Lyhyt tiivistelmä: 10 s – esim. slogan, joka tiivistää idean.
- Hissipuhe: 10 s–2 min – suullinen, sisältää vahvan viestin. On helppo muistaa ja ymmärtää.
- Myyntipuhe (Pitch) / lyhyt esitys: 5–15 min – lyhyt ja visuaalinen esitys (esim. PowerPoint 5–10 sivua). Sisältää tärkeimmät viestisi. Kattaa kaikki tärkeimmät elementit.
- Pitkä (täysi) esitys: 15–20 min – laajempi visuaalinen esitys (esim. PowerPoint 10–20 sivua)

Myyntipuheen pohjalta arvioidaan palvelukonseptin toimivuutta ja toteutettavuutta.

Ohjeita myyntipuheen esittäjälle

Käykää suoraan asiaan.

Ensimmäiset 30 sekuntia ovat tärkeimmät. Keksikää alkuun hyvä repliikki, koukku, esim. uutuservo tai muu yllätysmomentti.

Huomioikaa kaikki aistikanavat. Asiat kuulostavat, näyttävät ja tuntuvat aina joltakin.

- Audittiivinen – miltä palvelu/tuote kuulostaa
- Kinesteettinen – miltä palvelu tuntuu
- Visuaalinen – miltä palvelu näyttää. Maalailkaa kuvia sanoilla.

Tuokaa esiin ratkaisu asiakkaan ongelmaan.

Hyödyntäkää tuotoksia (esim. persoonat, prototyypit ja Business Model Canvas).

Lopetus on tärkeä – ilmaan tulee jäädä jotain, johon on pakko reagoida.

RESURSSIT

Kesto
90-120 min

Tarvittavat materiaalit
Kynä, paperi, post-it laput, sähköinen alusta (esim. PowerPoint)

Osallistujat
Kehittäjätiimi,
toimeksiantaja

Esimerkki lyhyestä myyntipuheesta

Tutkimusten mukaan jo 30 minuuttia liikuntaa päivässä on riittävästi. Mitä jos pystyisit hoitamaan siitä suurimman osan jo työpäivän aikana?

Cuckoo Workoutin taukoliikuntasovellus on matalan kynnyksen keino innostaa passiivisia ylös tuolista. Samalla se tarjoaa iloa ja lisäenergiaa myös niille, jotka liikkuvat muutenkin paljon. Hyvinvointi, pelillisuus ja kivat palkinnot motivoivat koko työyhteisöä!

Cuckoo Workout:

- Lisää työn tuottavuutta.
- Ennaltaehkäisee sairaspöissaoloja.
- Kehittää yrityskulttuuria.
- Auttaa yksilöä kehittymään.

Cuckoo Workout – Voimauttaa työyhteisöt.

<https://www.cuckooworkout.com/en/>



Myyntipuhe tehtävä

Laatkaa myyntipuhe palvelukonseptistanne. Videoikaa ja palauttakaa se arvioitavaksi sovitulla tavalla.

- Videon pituus max. 5 min.
- Myyntipuheen tulee vastata kysymyksiin:
- Mitä? Kenelle? Miten? Miksi?
- Miettikää esityksenne kärki ja tuokaa esille ratkaisu asiakkaan ongelmaan.
- Huomioikaa esityksen moniaistisuus.

Linkkejä aiheeseen liittyen

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/plan-the-pitch-with-nabc/>

<https://www.designkit.org/methods/37>

<https://c84.io/nabc>

<https://www.unibz.it/assets/Documents/Faculty-Economics/unibz-Econ-Entrepreneurship-NABC-Intro.pdf>

<https://ajatuskatkoja.com/2017/03/15/pitchaus-projektipaallikon-tyokaluna/>

<https://www.ornamo.fi/fi/kysymys/yleisia-pitchaus-vinkkeja/>

Lähteet & kirjallisuutta

Alhonsuo, M. 2014. Päivystyspoliklinikan viestinnän kehittäminen. Pro gradu-tutkielma. Rovaniemi: Lapin yliopisto. Viitattu 10.10.2020.
http://sinco.fi/xyz/wp-content/uploads/2012/01/pro-gradu-Mira-Alhonsuo_syksy2014.pdf

Allen, J., Reichheld, F.F., Hamilton, B. and Markey, R. 2005. Closing the delivery gap. Boston: Bain & Company.

Björk, E.& Ottosson, S. 2016: Cross-Professional Cooperation in University Setting. Studies in Health Technology and Informatics 229.

Business Model Canvas, 2020. Viitattu 1.4.2020. <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>

Cleveland Clinique, 2013. Empathy: the human connection to patient care. Viitattu 29.1.2020. https://www.youtube.com/watch?v=cDDWvj_q-o8&t=196s

Curadale, R. 2013. Design Research Methods – 150 ways to inform design. Topanga, CA: Design Community College Inc.

Design Council, 2014. Design methods for developing services. London: Design Council.

Dorst, K. 2016. Frame innovation – Create new Thinking by Design. Cambridge: The MIT Press.

Dorst, K., Kaldor, L., Klippan, L., Watson, R. & contributing authors, 2016. Designing for the Common Good. A handbook for inovators, designers, and other people. Amsterdam: BIS Publishers.

Erkko, P., Eloranta, S., Vuolas, M. 2020. Sosiaali- ja terveydenhuollon erityisyys palvelumuotoilun näkökulmasta. Talk. Turku: Turku AMK. Viitattu 10.12.2020.
<https://talk.turkuamk.fi/hyve/sosiaali-ja-terveydenhuollon-erityisyys-palvelumuotoilun-nakokulmasta/>

Friis, D.R. & Teo, Y.S. 2020. Affinity Diagrams – Learn How to Cluster and Bundle Ideas and Facts. Viitattu 21.4.2020.
<https://www.interaction-design.org/literature/article/affinity-diagrams-learn-how-to-cluster-and-bundle-ideas-and-facts>

Holmberg, A. & Katajamäki, P. 2019. Laadukas palvelu ja tyytyväinen asiakas. Sotenavigaattori. Viitattu 10.10.2020.
<https://sotenavigaattori.fi/laadukas-palvelu-ja-tyytyvainen-asiakas/>

Ideo, 2015. The Field Guide to Human-Centered Design. San Francisco: Ideo.

Ideo, 2020. Design Kit. Methods. Viitattu 1.2.2020. <https://www.designkit.org/methods>

IDEOU, 2019. Design Thinking – Design thinking is a process for creative problem solving. Palo Alto: IDEOU. <https://www.ideo.com/pages/design-thinking>

Innokylä, 2020. Työkalut. Viitattu 28.5.2020. <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/>

Jäntti, P. 2019. Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalan kontekstissa. Petra Jäntin esitys 8.11.2019. Kaufman Agency.

Katajamäki, E. 2010: Moniammatillisuus ja sen oppiminen:tapaustutkimus ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalta. Väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopisto.

Kimbell, L. 2014. The Service Innovation Handbook. Action-oriented creative thinking toolkit for service organizations. Amsterdam: BIS Publishers.

Koivisto M., Säynäjäkangas J., Forsberg S. 2018. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Lean Service Creation, 2020. Helsinki: Futurice. Viitattu 29.4.2020. <https://futurice.com/lean-service-creation/>

Miettinen, S. & Koivisto, M. (eds.) 2009. Designing Services with Innovative Methods. Kuopio: Kuopio Academy of Design.

Miten monialainen yhteistyö rakentuu, 2016. HAMK Unlimited Journal. Viitattu 1.2.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020111991908>

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical Access to Envolving Field. Köln: Köln International School of Design.

Muotoiluajattelun opas yhteiskunnallisille yrityksille 2020. <http://toolkit.designthinking-socialup.eu/fi/>

Nurminen, M. 2019. Asiakaskokemuksesta liiketoimintaan: miksi palvelumuotoilua tarvitaan? Esitys City Drivers Forum 24.4.2019. Helsinki: Hellon.

Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: Sanoma Pro.

Optima Training, 2020. Empathy map. Viitattu 10.10.2020. <https://www.youtube.com/watch?v=kAdbbsZolOw>

Passi, J. & Ripatti, H. 2020. 5 x miksi. Viitattu 29.1.2020. <https://passiripatti.fi/>

Passi, J. & Ripatti, H. 2020. Empatiakartta. Viitattu 29.1.2020. <https://passiripatti.fi/>

Polaine, A., Ben Reason, B. & Løvlie, L. 2013. Service Design – From Insight to Implementation. New York: Rosenfeld Media.

Punkari, M. 2017. Draamalliset menetelmät palvelumuotoilussa. Opinnäytetyö (AMK). Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.10.2020. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/140054/Mira_Punkari.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Saffer, D. 2007. Designing for interaction. Creating Smart Applications and Clever Devices. Berkeley CA: New Riders.

Sanders, E. & Stappers, P. 2014. Convivial Toolbox – Generative Research for the Front End of Design. Amsterdam: BIS Publishers.

Sarvas, R., Nevanlinna, H., Pesonen, J. 2017. Lean Service Creation, 2017. Helsinki: Futurice.

Stanford d.school bootleg, 2020. Interview preparation. Viitattu 29.1.2020.

<https://static1.squarespace.com/static/57c6b79629687fde090a0fdd/t/58890239db29d6cc6c3338f7/1485374014340/METHODCARDS-v3-slim.pdf>

Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun, 2020. Espoo. Viitattu 10.10.2020.

https://www3.uef.fi/documents/10975/1474731/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf/c08f8051-8400-4da7-ad7e-692ff4cd0acd

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. & Schneider, J. 2018. This is Service Design Doing. Applying Service Design Thinking in the Real World. Sebastopol: O'Reillys Media.

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M. & Schneider, J. 2020. This is Service Design Doing. Methods. Sebastopol: O'Reillys Media. Viitattu 22.4.2020.

<https://www.thisisservice.designdoing.com/methods>

Social UP. Sidosryhmäkartta. Viitattu 1.2.2020. http://toolkit.designthinkingsocialup.eu/images/pdfs/fi/SocialUP_Tools_v4%20FI%20A_Stakeholder_map%20.pdf

The Team Canvas. 2015. Viitattu 29.1.2020. <http://theteamcanvas.com/>

Tutkintoon johtavan koulutuksen kehittäminen tukemaan sosiaali- ja terveystalouden uudistamista. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2019:24.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu (3. painos). Helsinki: Talentum.

Tilastokeskus, 2020. Talouden rakennemuutos. http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_kansantalous.html.

Venäläinen, S. 2018. Arvolupaus – mikä, millainen, miksi ja miten? Viitattu 20.4.2020. <https://www.advanceb2b.com/fi/blog/arvolupaus>

Verganti, R. 2009. Design-Driven Innovation. Changing the Rules of Competition by Radically Innovating What Things Mean. Boston: Harvard Business School Press.

Vuorinen Tero. 2013. Strategiakirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 1.2.2020. <http://ekirjasto.kirjastot.fi/ekirjat/strategiakirja>.

Vähälä, E., Sirviö, T., Leinonen, R., D'Arragon, B. 2012. Intelligent furniture: training for design, environment and new materials in SMEs. Kuopio: Kuopio Academy of Design.

jamk.fi

Jyväskylän ammattikorkeakoulu



SAVONIA
AMMATTIKORKEAKOULU

VAMK

VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



ARCADA

OAMK

OULUN AMMATTIKORKEAKOULU



Satakunnan ammattikorkeakoulu

XAMK

Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu

SeAMK

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

YRKESHÖGSKOLAN
NOVIA



Haaga-Helia
University of Applied Sciences

HAMK

HÄMEEN AMMATTIKORKEAKOULU
HÄME UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Diak



Metropolia
University of Applied Sciences



Tampereen yliopisto
Tampereen ammattikorkeakoulu

TURKU AMK

TURKU UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES



**LAU
REA**

AMMATTIKORKEAKOULU
University of Applied Sciences

LAPIN AMK

Lapland University of Applied Sciences

Karelia
AMMATTIKORKEAKOULU

K

KAMK • University
of Applied Sciences



UNIVERSITY OF
EASTERN FINLAND



**LAB University of
Applied Sciences**

HUMAK

HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

