

# Kehittyvä palvelukulttuuri

Satakunnan ammattikorkeakoulun korkeakoulupalvelut kehittämässä  
omaa palvelukulttuuriaan 2014–2015





## **Kehittyvä palvelukulttuuri**

Satakunnan ammattikorkeakoulun korkeakoulupalvelut  
kehittämässä omaa palvelukulttuuriaan 2014–2015

Jari Iisakkala

Satakunnan ammattikorkeakoulu

2015

Pori

Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Sarja B, Raportit 14/2015  
ISSN 2323-8356 | ISBN 978-951-633-182-2 (verkkójulkaisu)

© Satakunnan ammattikorkeakoulu ja tekijä

Julkaisija:  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
PL 520, 28601 Pori  
[www.samk.fi](http://www.samk.fi)

Graafinen suunnittelu ja taitto: SAMK Viestintä /Jatta Lehtonen

# Sisältö

Johdanto: Mitä, miksi ja milloin? .....	7
SAMK Korkeakoulupalvelut osana SAMKia.....	8
KOPAn isot linjaukset.....	10
Itsearviointi .....	12
Kysely johtoryhmälle, tiimivastaaville ja henkilöstölle .....	24
HappyOrNot-asiakaspalautejärjestelmä .....	27
Kirjaston Mystery Shopping .....	30
Prosessien, palveluiden ja tehtävien kuvaus .....	31
Päällikköpalaverit .....	35
Matriisivierailut .....	36
Kampus Hankkeet .....	37
Johtopäätöksiä.....	38



## Johdanto: Mitä, miksi ja milloin?

SAMKin korkeakoulupalvelujen palvelukulttuurin kehittämishanke sai alkunsa, kun olin Tampereen ammattikorkeakoulussa kollegani Aura Loikkasen vieraana kesällä 2013. Hän esitteli Tampereen ammattikorkeakoulussa toteutettua palvelukulttuurin kehittämishanketta, joka on raportoitu julkaisussa ”Ei pahalla parempaa palveluiden laatua”. (<http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/64-Ei-paha.pdf>). Kiinnostuin asiasta, kun kuulin ne hyödyt, joita tämän prosessin läpivieminen oli TAMKille tuonut.

Kypsyttelin asiaa jonkin aikaa ja käynnistin sitten keskustelun aiheesta SAMKin korkeakoulupalveluiden (KOPA) pääällikkötiimissä, johon kuuluvat lisäkseni kirjastopääällikkö, opiskelijapalveluiden pääällikkö, tietohallintopääällikkö ja johdon assistentti kokousten sihteerinä. Päätimme käynnistää tässä julkaisussa raportoidun prosessin.

Kun asia oli yhteisesti ymmärretty ja kun toimenpiteistä oli päästy sopimukseen, oli aika alkaa toimimaan. Asiasta tiedotettiin KOPAn henkilöstölle sähköpostitse 1.4.2014. Osa toimenpiteistä oli käynnistynyt jo ennen tätä, joten asiakokonaisuuteen kuuluvina ne liitetään takautuvasti hankkeen toimintaan ja tuloksiin. SAMKin johtoryhmää informoidaan hankkeen etenemisestä sopivin välein.

Palvelukulttuurin kehittäminen on jatkuvaa työtä ja se ei suinkaan lopu tämän julkaisun ilmestymiseen. Tässä onkin luotu katsaus siihen, mitä asiassa tapahtui runsaan vuoden aikana. Julkaisun halusimme tehdä jo nyt: samalla kun dokumentoimme tehdyt toimenpiteet, voimme kiinnittää laajempaa huomiota tärkeään asiaan.

*Jari Iisakkala*

Johtaja, korkeakoulupalvelut

# SAMK Korkeakoulupalvelut osana SAMKia

Satakunnan ammattikorkeakoulu (SAMK) on noin 6000 opiskelijan ja 400 asiantuntijan monialainen, kansainvälisesti suuntautunut korkeakoulu Suomen länsirannikolla. Koulutusta on neljällä eri paikkakunnalla: Porissa, Raumalla, Huittisissa ja Kankaanpäässä.

SAMKin perustoiminta on jaettu osaamisalueisiin, jotka ovat

- Hyvinvointi
- Terveys
- Palveluliiketoiminta
- Logistiikka ja meriteknologia
- Energia ja rakentaminen
- Informaatioteknologia.

SAMKissa voi suorittaa AMK-tutkintoja ja ylempiä AMK-tutkintoja. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa harjoitetaan osaamisalueilla, ja se kuuluu olennaisena osana kaikkiin tutkinto-opintoihin.

Strategiamme mukaisia painoaloja ovat tulevaisuuden energiaratkaisut, terveys- ja hyvinvointiosaaminen, innovatiiviset palvelut, meriosaaminen sekä korkeakouluyrittäjyys.

Faktat:

- Koulutuspaikkakunnat: 4
- Kampukset: 8
- Opiskelijoita: noin 6000
- Tutkinto-opiskelijoita: (noin) Porissa 3630, Raumalla 1540, Huittisissa 350 ja Kankaanpäässä 125
- Henkilökuntaa: noin 400
- Henkilökunnasta tohtorin tai lisensiaatin tutkinnon suorittaneita: 71
- AMK-tutkintokoulutukset: 25
- Ylemmän AMK-tutkinnon koulutukset: 11
- Englanninkieliset tutkintokoulutukset: 5
- AMK-tutkinnon suorittaneita vuosittain: noin 1000
- AMK-tutkinnon suorittaneita kautta aikojen: yli 15 000
- Toiminta vakinaistettu: vuonna 1997
- Ylläpitäjä: Satakunnan ammattikorkeakoulu Oy



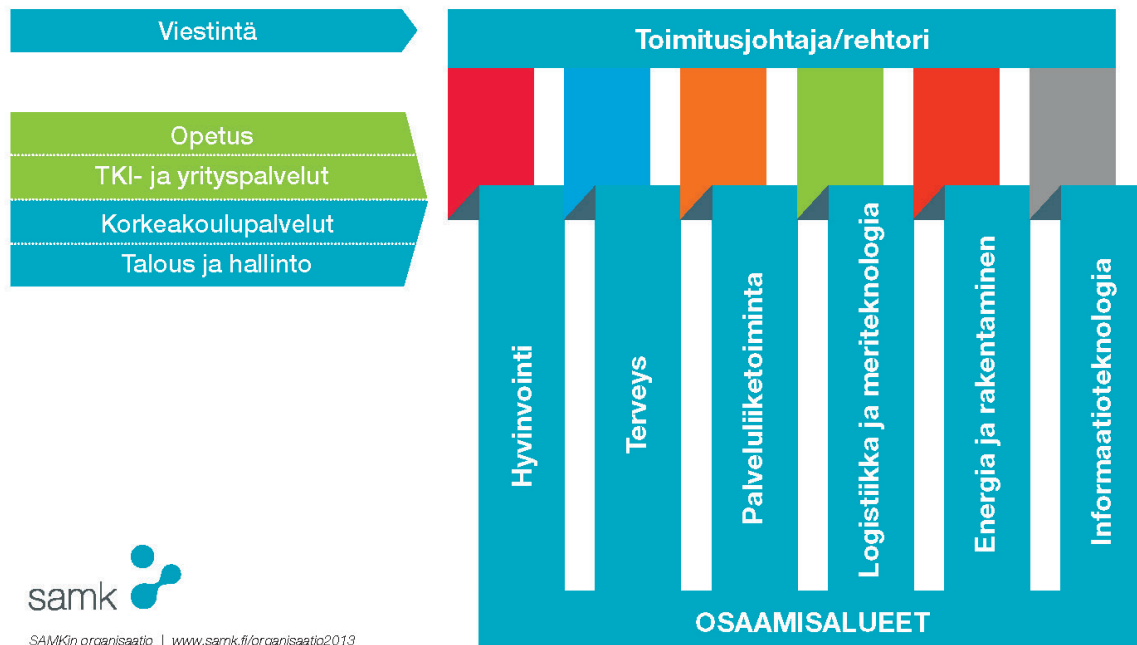
## SAMK korkeakoulupalvelut

SAMKin korkeakoulupalvelut koostuvat kolmesta yksiköstä: kirjastopalvelut, opiskelijapalvelut ja tietohallintopalvelut. Lisäksi organisaatioon kuuluvat korkeakoulupalvelujen johtaja ja johdon assistentti.

Kirjastopalvelut: 13 työntekijää viidellä kampuksella  
Opiskelijapalvelut: 15 työntekijää kolmella kampuksella  
Tietohallintopalvelut: 16 työntekijää viidellä kampuksella

Tietohallintopalvelut ja kirjastopalvelut tuottavat nimensä mukaisia palveluita. Opiskelijapalvelut sen sijaan koostuu useammasta palvelusta: kansainväliset palvelut, avoin ammattikorkeakoulu, opintoasiainpalvelut ja kampuustoimistot.

Korkeakoulupalvelut ovat SAMKin matriisiorganisaatiossa (kuva 1) yksi viidestä horisontaalisesta ”prosessiorganisaatiosta”.



Kuva 1. Korkeakoulupalvelut osana SAMKin organisaatiota

Tämä organisaatiomalli otettiin käyttöön SAMKin organisaatiouudistuksen yhteydessä vuonna 2013. Aiemmin varsin hajallaan olleita palveluita koottiin isommiksi kokonaisuuksiksi pyrkien samanaikaisesti tehostamaan toimintaa ja lisäämään asiakaslähtöisyyttä. Palvelukulttuurin kehittämishanke on tukenut tämän uuden mallin mukaista toimintaa.

## KOPAn isot linjaukset

Korkeakoulupalvelujen yksiköiden ”isoja linjoja” on mietitty sekä asianomaisissa kehittämissyryhmissä (tietohallintopalvelujen kehittämissyryhmä, kirjastopalvelujen kehittämissyryhmä ja kv-palveluiden kehittämissyryhmä), että KOPAn päällikköpalavereissa. Näiden linjausten tarkoituksena on osoittaa pitkän tähtäimen suuntaa yksiköiden toiminnalle ja sen kehittämiselle. Samalla ne antavat suuntaviivat ja viitteelliset raamit palvelukulttuurin kehittämiselle.

KOPAn toimintaa kehitetään kahden pääteemaan suuntaan: asiakaslähtöisyys ja kustannustehokkuus. Nämä teemat ovat toisilleen vastakkaisia ja yhtä aikaa välttämättömiä: asiakaslähtöisyys on välttämätön lähtökohta asiakaspalveluorganisaatiolle, mutta sen liiallinen kehittäminen saattaa lyödä korville kustannustehokkuuden vaatimusta, jos ”kaikkea kivaa” hankitaan ja uutta väkeä kovasti rekrytoidaan. Kustannustehokkuus taas on välttämätön lähtökohta nykyisessä ja nähtävillä olevassa taloudellisessa tulevaisuudessamme, mutta sen liiallinen korostaminen esimerkiksi ylimitoitettun säästämisen kautta voi olla tuhoisaa asiakaslähtöisyydelle. Pyrimme tasapainottelemaan näiden kahden voiman välissä.

KOPAn budjetti vuodelle 2015 on noin 4,5 miljoonaa euroa.

### *Kirjastopalveluiden linjaukset*

- Kirjastojen määrän vähentäminen: kussakin kaupungissa on vain yksi kirjasto.
- Sähköisen aineiston edistäminen: lisätään sähköisiä palveluita, vähennetään kirjojen määrää.
- Kirjastotilojen monikäyttöisyys: kehitetään kirjastotiloja edelleen monikäyttöisiksi ”opiskelijoiden olohuoneiksi”.
- Verkostoituminen: lisätään yhteistyötä muiden kirjastojen kanssa, tiivistetään yhteistyötä opetustiimien kanssa.
- Laajennetaan kirjaston palvelutarjontaa.

### *Opiskelijapalveluiden linjaukset*

- Sähköiset palvelut: lisätään sähköisiä palveluita.
- Asiakaslähtöisyys: asiakkaan tulee saada kokea, että hän on tärkeämpi kuin työrauha (esim. saavutettavuus).
- Priorisointi: tehdäänkö oikeita asioita, voiko jotain jättää tekemättä? (ohjeiden mukaan opettajille kuuluvat työt yms.).

- Osaamisen kehittäminen: lisätään osaamisen kehittämisellä henkilöstön kykyä hoitaa mahdollisimman monia opiskelijapalveluita yli perinteisten yksikkörajojen.
- Otetaan haltuun lukujärjestysprosessi uutena toimintona.
- Vahvistetaan kansainvälisiä palveluita ja avointa ammattikorkeakoulua.

#### *Tietohallintopalveluiden linjaukset*

- Tiivistyvä yhteistyö palvelutarjonnassa muiden AMKien kanssa AAPA:n ICT-palvelukeskushankkeen kautta (AAPA on ammattikorkeakoulujen tietohallintopalvelujen verkosto).
- Henkilöstön pienlaitehankinnat: haetaan lomakkeella, esimiehen puolto, yksi peruspuhelinmalli ja vaihtoehtona ATEAn "Free Choice" -konsepti (<http://www.atea.fi/freechoice>).
- BYOD ("Bring Your Own Device") niin pitkälle kuin mahdollista, muutoin oma virtualisointi tai luokan koneille asennus, jos edelliset eivät ole mahdollisia. Pilotoidaan mallia sopivissa yhteyksissä.
- Ohjelmistot ja järjestelmät: Tieto opintojaksoilla käytettävistä ohjelmistoista ja järjestelmistä tulee opettajilta opintojaksoselosteisiin. Tietohallinto seuraa opintojaksoselosteita. Tarkastellaan ohjelmistojen tarvetta jatkuvasti ja luovutaan tarpeettomista, uudet hankintaehdotukset tietohallintopalvelujen kehittämisryhmän kautta ja järjestelmien osalta SAMKin menettelyohje MEO72603 (Uuden tietojärjestelmän käyttöönotto) huomioiden.
- Tulostus: Keskitytään yhteen keskitetyn tuloksen laitemerkkiin, joka maksimoi keskittämisen hyödyt ja käytettävyyden sijaintiriippumattomasti ("follow me"-tulostus) SAMKin tasolla.
- Tallennustila (levytila, "pilvi"): otetaan käyttöön Dropbox ja MS OneDrive.
- HelpDesk: Osin opiskelijamiehitys.

## Itsearviointi

Itsearviointikysely toteutettiin e-lomakekyselynä huhtikuussa 2014 KOPAn henkilöstölle (55 henkilöä). Vastauksia saatiin 43 kappaletta, joten vastausprosentti oli 78 %. Tässä esitellään vain ne kohdat, joissa on ajateltu olevan olennaista kehittämistarvetta (kuvat 2–15). Kyselyssä pyydettiin antamaan kouluarvosana 4–10 kuhunkin esitettyyn kysymykseen tai kysymysjoukkoon liittyen. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kysymyksiä oman työnsä näkökulmasta, eli esimerkiksi kirjastopalvelun henkilö arvioi asiaa kirjastopalvelujen näkökulmasta jne.

Osa vastaajista koki vaikeaksi vastata monen kysymyksen kokonaisuuteen yhdellä kouluarvosanalla. Tämä on saattanut vaikuttaa tulosten luotettavuuteen. Kysymykset haluttiin esittää tässä Tampereen ammattikorkeakoulun korkeakoulupalveluilta suoraan lainatussa muodossa, jotta tuloksia voitaisiin vertailla myöhemmin.

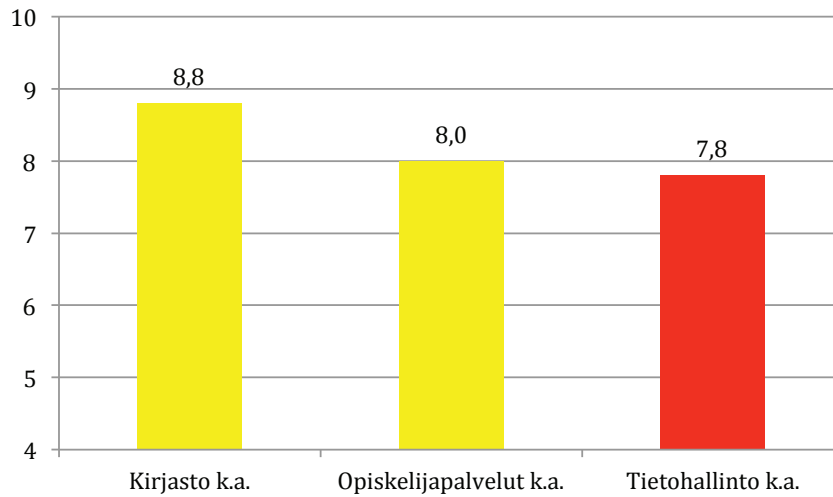
Kuvaajat on rakennettu seuraavalla periaatteella:

Vihreä = henkilöstö on arvioinut asian tilan erinomaiseksi

Keltainen = henkilöstö on arvioinut asian olevan vielä kunnossa

Punainen = henkilöstön arvion mukaan asiassa on kehitettävää

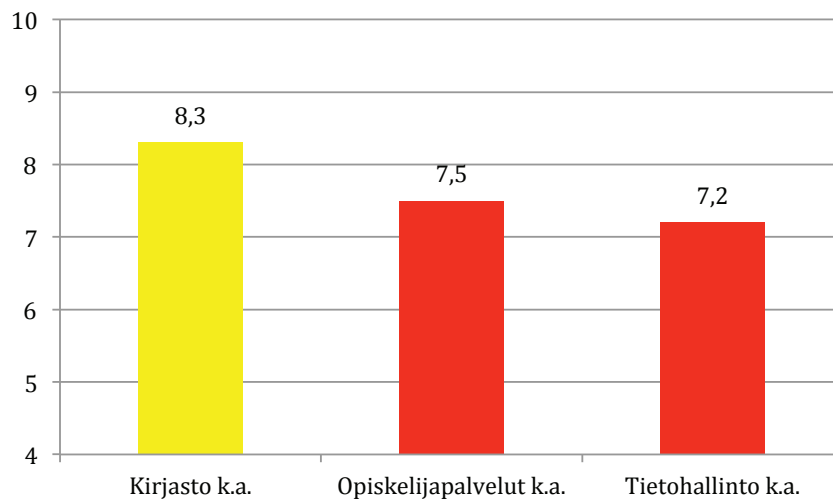
Palkin päällä näkyy vielä tarkka keskiarvo kunkin ryhmän osalta.



Kuva 2. Löytyvätkö palvelut helposti, ovatko ne saavutettavissa?

Johtopäätös: Kehittämiskohde tietohallinnon osalta.

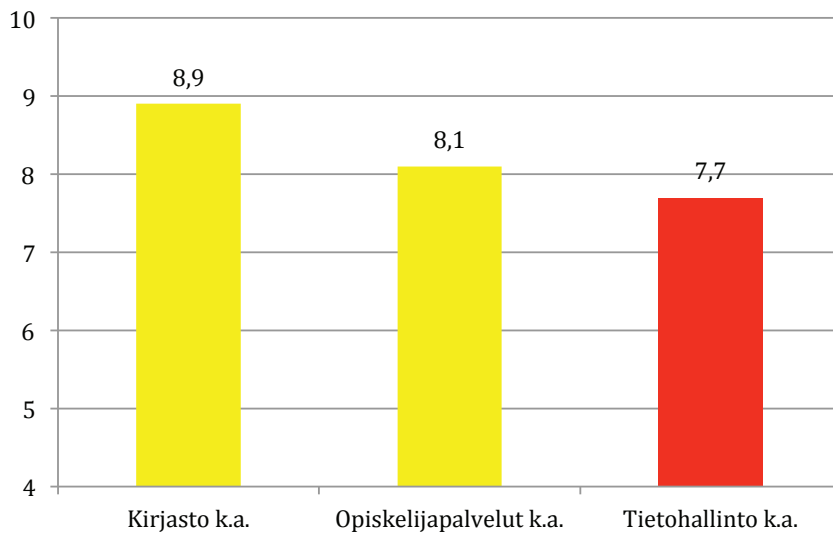
Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 3. Ovatko palvelut, toimintaohjeet ja lomakkeet helposti löydettävissä?

Johtopäätös: Kehittämiskohde opiskelijapalveluissa ja tietohallinnossa, kirjasto keskustelee asiasta omilla palaverissaan ja voi soveltaa muiden yksiköiden kehittämisestä saatuja tuloksia.

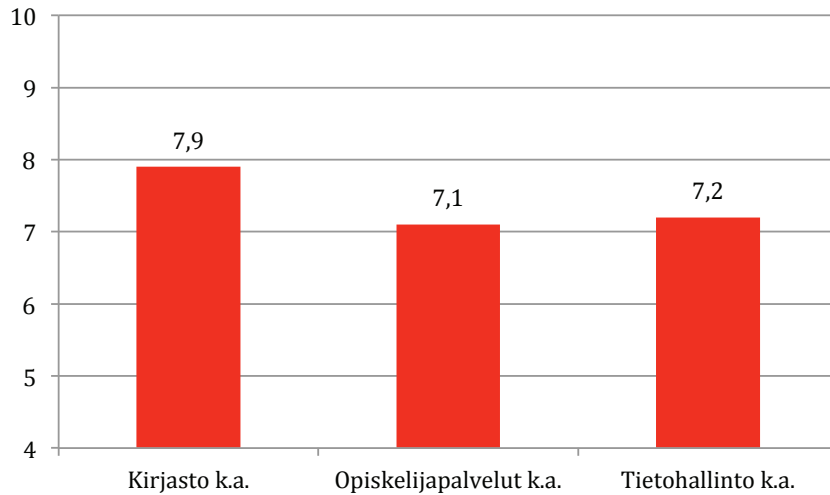
Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 4. Onko ryhmä organisoitunut tehokkaaksi kokonaisuudeksi? Ovatko ryhmän sisäiset työroolit ja toimenkuvat kaikille selvillä? Ovatko ihmiset suunnilleen oikeissa tehtävissä? Toimiiko ryhmä tiimimäisesti, eli kantavatko jäsenet yhdessä vastuuta siten, että kokonaisuus toimii kitkattomasti? Syntyykö muille tai asiakkaille ongelmia siksi, että ryhmän sisäinen yhteistyö ei toimi?

Johtopäätös: Kehittämiskohde tietohallinnossa

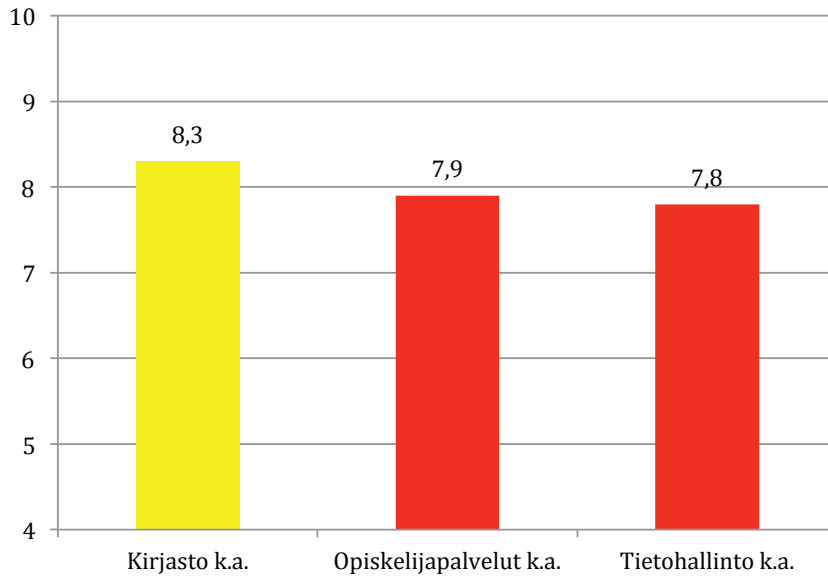
Toimenpiteet: Otetaan asia esille palvelukulttuurin kehittämishankkeessa, kun päivitetään tehtävänkuvauksia (prosessikuvausten ja palvelukuvausten tultua valmiiksi). Kuullan myös henkilöstä asiassa ja kerätään ideoita ongelman ratkaisemiseksi.



Kuva 5. Tietävätkö kaikki, millä mittareilla mitataan oman työn tuloksellisuutta?  
Ovatko tavoitteet oman toiminnon osalta kaikille vuosittain selvillä?

**Johtopäätös:** Kehittämiskohde kaikissa yksiköissä. Ongelma liittyy osin siihen, että asia on ollut epäselvä koko SAMKin tasolla. Nyt mittarit ovat jo tiedossa, mutta ei se miten ne liittyvät KOPAn yksiköiden toimintaan ja miten niitä tulee tulkitella KOPAn yksiköiden toimintaa arvioidessa.

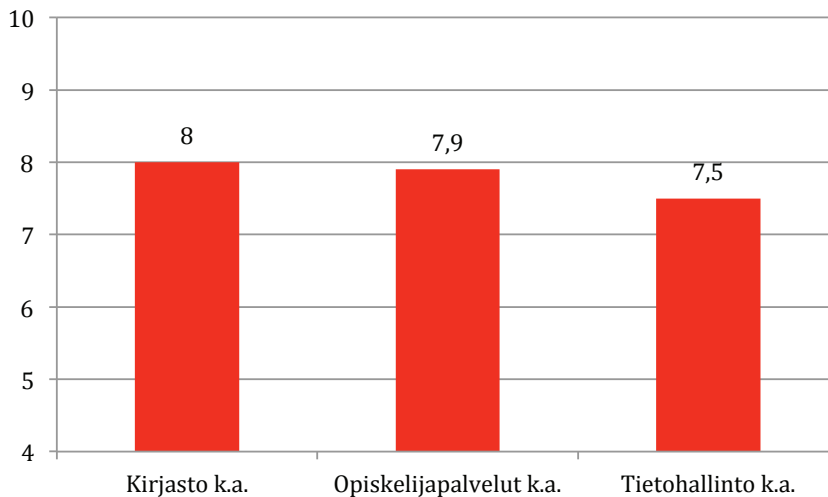
**Toimenpiteet:** Määritellään KOPAn päällikköpalaverissa KOPAn toiminnan yhteys SAMKin mittareihin ja tiedotetaan yksiköille miten niiden toimintaa mitataan ja arvioidaan.



Kuva 6. Miten hyvin ryhmän jäsenet ovat verkostoituneet organisaation muiden sisäisten palveluiden toimijoiden kanssa? Paljonko ryhmällä on verkostoitumista muiden korkeakoulujen vastaavien toimijoiden kanssa?

Johtopäätös: Kehittämiskohde tietohallinnossa ja opiskelijapalveluissa.

Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.

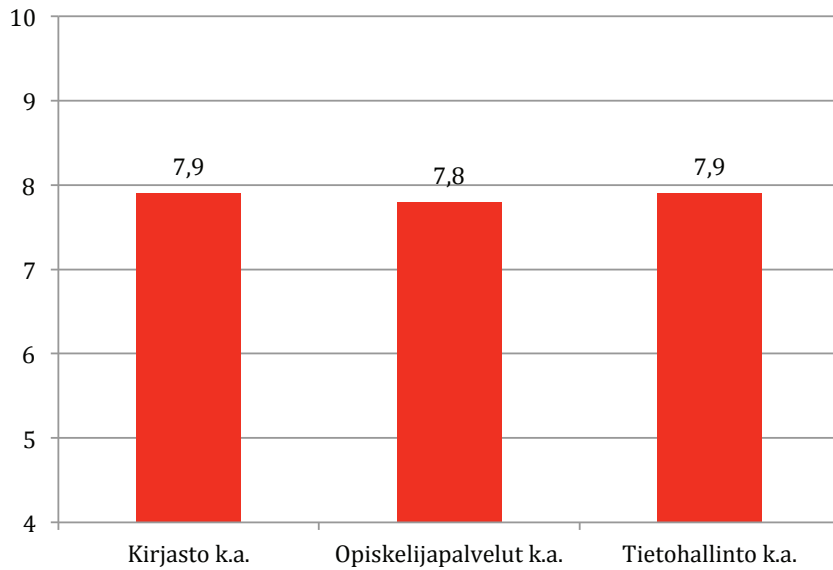


Kuva 7. Antaako ryhmä palautetta muille ryhmille/toiminnoille hyvin tehdystä työstä?

Johtopäätös: Kehittämiskohde kaikissa yksiköissä.

Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.

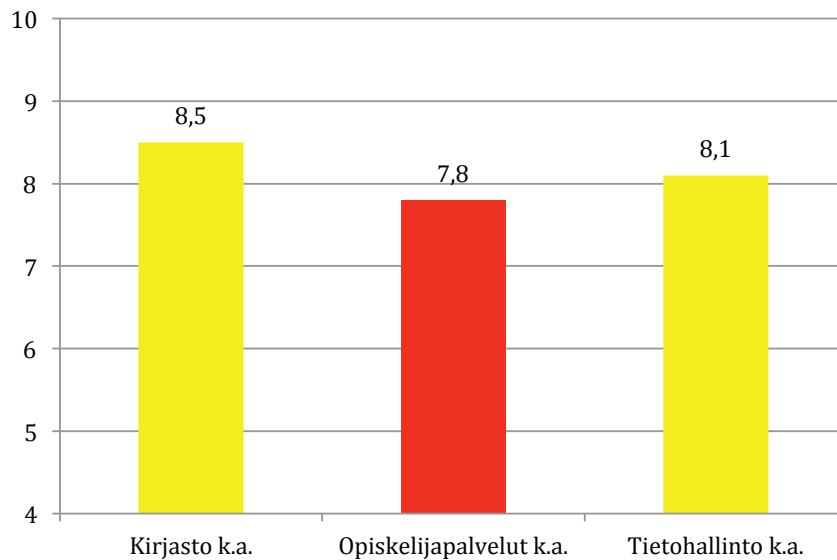




Kuva 8. Antaako ryhmä palautteita muille ryhmille riittävästi ja oikealla tavalla, kun ryhmä esimerkiksi haluaa tehdä muutoksia, jotka vaikuttavat myös toisiin tai kun muut eivät hoida omaa osuuttaan?

Johtopäätös: Kehittämiskohde kaikissa yksiköissä.

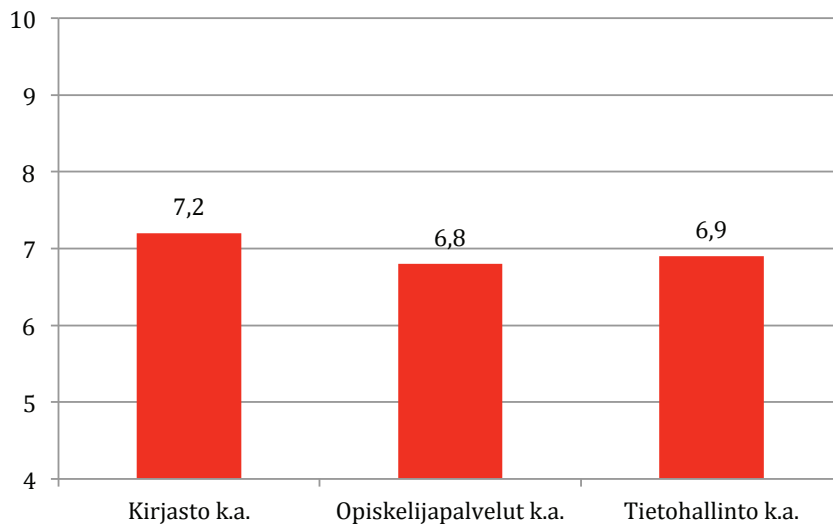
Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 9. Kun ryhmä saa palautetta toiminnastaan, laadustaan jne., ottaako se palautteen rakentavasti vastaan vai syntyykö helposti tunnereaktioita, kuten selittelemistä, puolustautumista, hyökkäämistä, passivoitumista...?

Johtopäätös: Kehittämiskohde opiskelijapalveluissa.

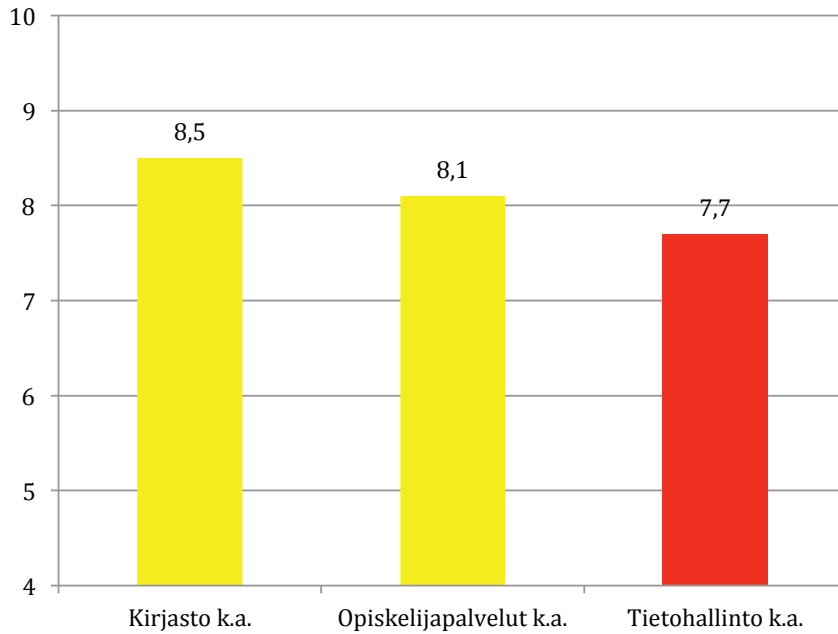
Toimenpiteet: Selvitetään miksi palautetta ei osata aina ottaa vastaan ammattimaisesti. Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 10. Palkitaanko ryhmässä jäseniä hyvin tehdystä työstä? Näkykö asiakkaiden ja työtoverien arvostus toiminnassa?

Johtopäätös: Kehittämiskohde kaikissa yksiköissä.

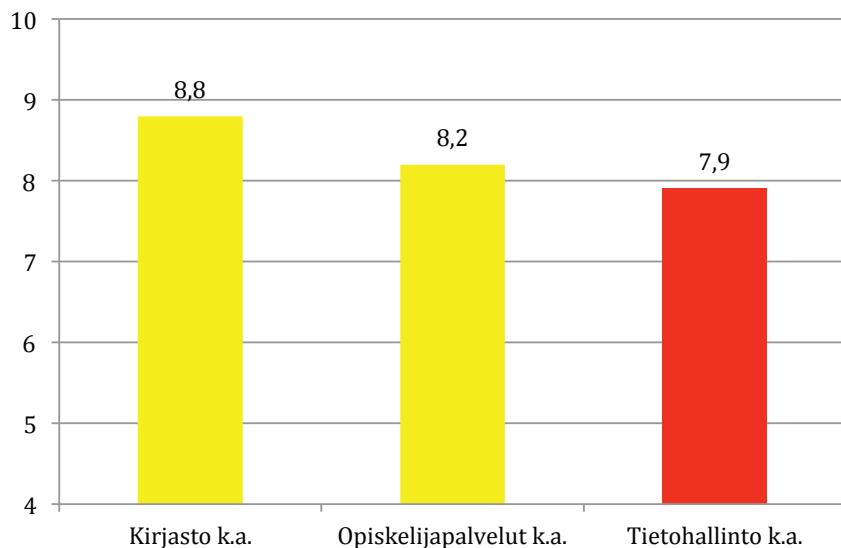
Toimenpiteet: Selvitetään miten SAMKissa voisi palkita hyvin tehdystä työstä ja miten voitaisiin nykyistä paremmin osoittaa arvostusta muille. Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 11. Heijastuuko ryhmästä ulospäin innostusta ja työn iloa? Kantavatko ryhmän jäsenet vastuuta siitä, että kaikki viihtyvät työssään? Pyrkiikö ryhmä suunnitelmallisesti ylläpitämään hyvää me-henkeä ja motivaatiota? Reagoiko ryhmä vasta sitten, kun ihmiset riitelevät keskenään tai ryhmässä on paha olla?

Johtopäätös: Kehittämiskohde tietohallinnossa.

Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.

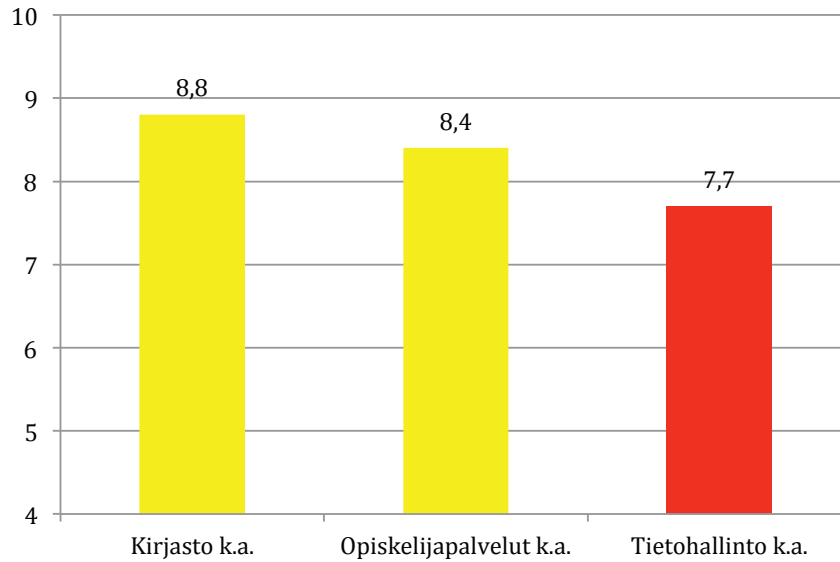


Kuva 12. Hyödyntääkö ryhmä jäsentensä hiljaista tietoa? Jakavatko ryhmän jäsenet osaamistaan toisilleen ja muille ryhmille?

Johtopäätös: Kehittämiskohde tietohallinnossa.

Toimenpiteet: Ensimmäiseksi selvitetään miten asia on hoidettu kirjastossa (k.a. 8,8) hyvän

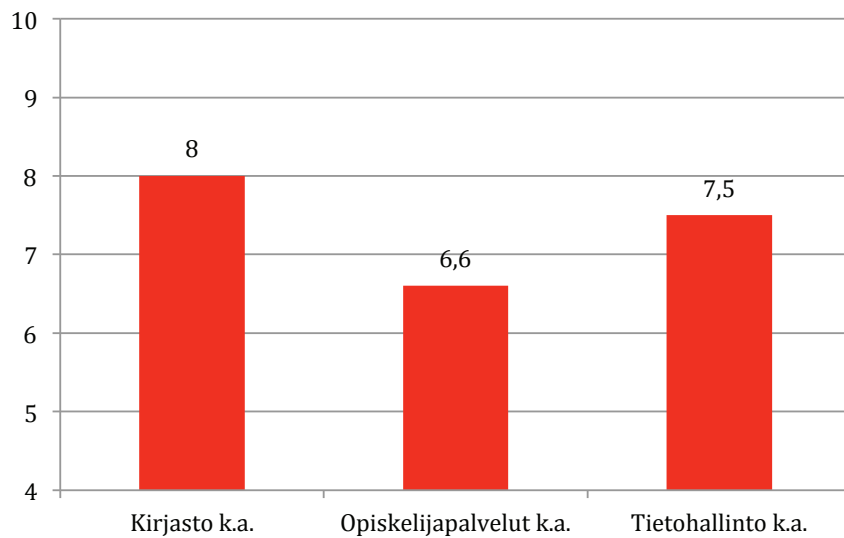
käytännön löytämiseksi – sitten käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 13. Ylläpitääkö ryhmä siisteyttä ja järjestystä siten, että työskentely on tehokasta ja sujuvaa? Antavatko ryhmän toimitilat siistin vaikutelman ulkopuolisille?

Johtopäätös: Kehittämiskohde tietohallinnossa. Asia on tärkeä, koska tilojen siisteydellä on suora vaikutus työssä viihtymiseen, työtyytyväisyyteen ja tuloksellisuuteen.

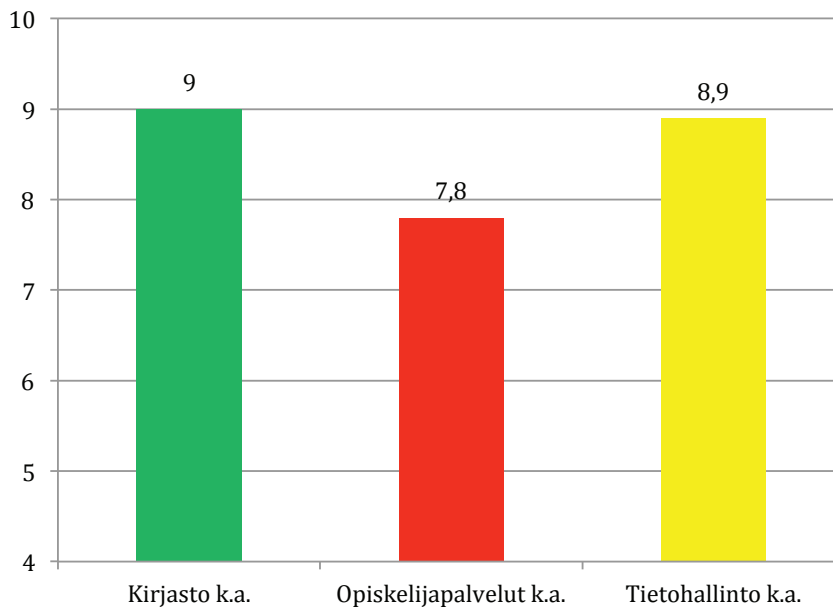
Toimenpiteet: Käydään läpi henkilöstön kanssa ja ideoidaan ratkaisuja ongelmaan.



Kuva 14. Ovatko tilat/toimintaympäristö väriensä, kalustuksensa, materiaaliensa ja sisustuksensa osalta tasapainoiset ja harmoniset?

Johtopäätös: Kehittämiskohde kaikissa yksiköissä, erityisesti opiskelijapalveluissa. Porin ja Rauman kampushankkeet edistävät tätä asiaa, Raumalla vuonna 2015, Porissa vuonna 2017.

Toimenpiteet: Selvitetään yksiköittäin omilla palavereilla pahimmat ongelmat ja sen jälkeen arvioidaan KOPAn päällikköpalavereissa mahdollisuuksia ratkoa niitä. Toteutetaan ne parannukset, jotka pystytään tekemään jo nyt.



Kuva 15. Ymmärtääkö ryhmä talouden perusasioita, ja näkyykö taloudellinen ajattelu ryhmän työskentelyssä (muun muassa turhien kulujen välttäminen ja karsiminen)? Pohtiiko ryhmä säännöllisesti toiminnan järkipäätämistä ja tuottavuuden parantamista?

Johtopäätös: Kehittämiskohde opiskelijapalveluissa.

Toimenpiteet: Selvitetään opiskelijapalveluiden omassa palaverissa ongelmat ja tuodaan ne KOPAn päällikköpalaverin käsittelyyn. Selvitetään mistä yksiköiden väliset isot erot johtuvat. Sovitaan toimenpiteistä ja toteutetaan ne mitkä pystytään.

### Kyselyyn liittyvät palautetilaisuudet yksiköittäin

Kaikissa kolmessa palveluyksikössä järjestettiin palautetilaisuus, jossa käytiin läpi itsearviointikyselyn tuloksia ja pyydettiin henkilöstöltä kommentteja ja kehittämisajatuksia näihin asioihin liittyen. Tilaisuudessa keskityttiin kussakin yksikössä sellaisiin asioihin, joissa he itse olivat eniten kokeneet olevan parantamisen varaa.

Korkeakoulupalvelujen johtaja koosti toteuttamiskelpoiset toimenpiteet ja informoi niistä henkilöstöä 8.1.2015:

- Tiedepuiston kampustoimiston ja kv-toimiston tekstit ovat liian pienellä opasteissa.
  - » Korkeakoulupalvelujen johtaja tilaa viestinnältä paremmin näkyvät opasteet.
- Opiskelijapalveluiden väki kokee saavansa palautetta (asiakkailta), mutta tavoitteet ovat epäselvät.

- » Sovittiin, että esimiehet informoivat henkilöstöä kaikissa KOPAn yksiköissä aina tekeillä olevien töiden yhteydestä tulosmittareihin, kun tulee vastaan sopivia tilanteita: esimerkiksi 55 op -projekti, kv-henkilöstövaihtorahat jne. On hyvä tietää, mihin isoihin tavoitteisiin oma työ liittyy ja miten se niitä edistää.
- Tiedepuiston tiloissa on kylmä, ja sisäilma on huonoa.
  - » Työsuojeluilmoitukset on tehty, toimenpiteet käynnissä. Samoin Tiilimäen sisäilmaongelmasta on tehty työsuojeluilmoitus.
- Tietohallintoalan muutostahti on nopea.
  - » Käytetään koulutusrahat, jotka 2015 budjetissa – vuonna 2014 osa jäi käyttämättä.
- Helpdeskin siisteys ja viihtyisyys.
  - » Korkeakoulupalvelujen johtaja pyytää viestintää hieman ”tuunaamaan” Helpparia.
  - » HelpDesk siivottu ja ilme uudistettu keväällä 2015.
- Vuoden tiimin palkitseminen olisi hyvä ajatus?
  - » Korkeakoulupalvelujen johtaja välittää tiedon henkilöstöpäivän palkitsemisasiota miettiville.

## Kysely johtoryhmälle, tiimivastaaville ja henkilöstölle

KOPAn palveluista järjestettiin kolme kyselyä kevättalvella 2014: johtoryhmälle, tiimivastaaville ja muulle henkilöstölle. Johtoryhmän kysely tehtiin henkilökohtaisesti haastatellen ja kaksi muuta e-lomakekyselyinä. Henkilöstön kysely toteutettiin viidenkymmenen henkilön satunnaisotannalla koko henkilöstöstä pl. johto, tiimivastaavat ja KOPAn henkilöstö.

Vastaajia pyydettiin antamaan kouluarvosana kustakin palvelusta ja lisäksi kertomaan vapaamuotoisesti näkemyksiään palveluista. Varsinaista kyselylomaketta ei siis käytetty.

Henkilöstön kyselyssä vastauksia tuli 16 kappaletta, mikä tuottaa vastausprosentiksi 32%. Johtoryhmässä (jory) vastausprosentti oli 100 % ja tiimivastaavilla 70 %.

Taulukko 1. Palvelujen saamien kouluarvosanojen keskiarvot (Vastaajia 40)

	Jory	Tiimivastaavat	Henkilöstö
Kirjastopalvelut	9,4	9,4	9,6
Kampustoimisto	9,2	8,6	8,7
Opintoasiat ("hakutsto")	9,0	8,4	8,8
Kv-palvelut	8,2	8,8	8,2
Avoim AMK	8,0	8,9	8,0
Tietohallinto	7,9	8,3	8,5

Kokonaisuutena tuloksista voi todeta, että KOPAn palveluihin ollaan oltu varsin tyytyväisiä.

Kirjastopalvelut olivat jokaisella vastaajaryhmällä kahden parhaan joukossa. Yli yhdeksän keskiarvon sai lisäksi kampustoimisto johtoryhmältä. Johtoryhmältä alhaisimmat pisteet tulivat tietohallinnolle, tiimivastaavilta tietohallinnolle ja opintoasioille ja henkilöstöltä avoimelle ammattikorkeakoululle.

Isoin hajonta ryhmien välisissä vastauksissa on Avoin AMK:lla (0,9 pistettä). Vastaavasti vähiten hajontaa on kirjastoon liittyvissä pisteissä (0,2 pistettä).

KOPAn palvelut saivat joryläisiltä osakseen sekä kiitosta että korjaavaa palautetta. Kaikkien vastaajaryhmien osalta ilahduttavaa on se, että jokainen palvelu sai keskimäärin korkeamman arvosanan kuin vuotta aiemmin tehdyssä vastaavassa kyselyssä. KOPA oli myös tullut



vastaajille hieman tutummaksi vuoden aikana; tätä edisti yhteisten kokemusten lisäksi ehkä eniten toimiluvan hakuprosessi.

*Kirjastopalvelut* koettiin asiantunteviksi ja asiakaslähtöisiksi. Yleisiä kehuja sateli monilta vastaajilta. Vahva yhteys opetusprosessiin sai kiitosta, joskin tämän asian koettiin hieman heikentyneen organisaatiouudistuksen vaikutuksesta – kaikki palaset eivät ole vielä loksah-taneet paikoilleen. Toimintaan kohdistuu rationalisointipaineita kirjastojen lukumäärän osalta sekä toiminnallisia paineita kirjastomaailman muuttuessa perinteisestä kirjojen lainaajasta sähköisten palvelujen tarjoajan suuntaan. Kampuskirjastojen välillä on selviä eroja toiminta-tavoissa.

*Tietohallintopalvelut* saivat kehuja Helpdeskin toiminnasta, lisäksi moni vastaaja kehui yksit-täisiä henkilöitä. Korjaavaa palautetta tuli eniten informoinnin puutteesta: vastaajat toivoivat tiiviimpää informointia niistä asioista, joita ovat tilanneet tietohallinnolta. Myös töiden vas-tuuttaminen ja yksikön sisäinen työnjako mainittiin kehittämiskohteenä siinä mielessä, että selkeämmän vastuuttamisen toivottiin tehostavan toimintaa. Kolmas korjaavan palautteen aihe oli luokkien tietokonekanta, jota osa piti hitaana opetuksen tarpeisiin nähden (koneiden käynnistyminen kestää liian kauan).

*Opiskelijapalveluiden* saama palaute vaihteli suuresti palveluittain. Kampustoimistot saivat osakseen vuolaasti kiitosta kaikilta vastaajaryhmiltä. Opintoasiainpalvelut koettiin jämäkästi hoidetuiksi ja asiakaslähtöisiksi, erityisesti johtoryhmän ja henkilöstön mielestä. Kv-palveluita ei tunnettu kovin hyvin ja ”suurta linjaa” ei nähty – mihin kv-toiminnalla pyritään? Liikkuvuus-tuet koettiin nykyisessä taloustilanteessa erittäin myönteiseksi avuksi osaamisalueille. Kor-keimman arvosanan kv-palvelut sai tiimivastaavilta. Avoin AMK:n potentiaali (4 % kokonai-suudesta) AMK-rahoitusmallissa oli hyvin tunnettu, mutta samaan hengenvetoon todettiin, että potentiaalia ei osata vielä hyödyntää täysimääräisesti kaikkialla SAMKissa. Korkeimman arvosanan (8,9) antoivat tiimivastaavat. Itse palvelu koettiin yleisesti ottaen hyvin hoidetuksi, joskin aika matalalla profiililla toimien. Avoimessa AMKissa työskentelee tällä hetkellä vain yksi päätoiminen henkilö, kun töitä olisi ainakin kahden edestä. Lisäksi toivottiin, että osaa-misalueet olisivat enemmän tekemisissä avoinAMK-palvelun kanssa.

### **Miten KOPA voisi parantaa asiakaslähtöisyyttään?**

Kaksi asiaa nousi ylitse muiden:

- 1) Tietohallinnon pitää alkaa informoida tiiviimmin vaiheessa olevista tilauksista  
– tämä vaade nousi esiin kaikilta vastaajaryhmiltä.
- 2) KOPAn johdon ja päälliköiden pitää kaikkien vastaajaryhmien mielestä ”jalkautua”  
useammin osaamisalueiden toimintaan mukaan.

### **Miten KOPA voisi parantaa kustannustehokkuuttaan?**

Jo tehdyt sopeuttamispäätökset ja -linjaukset katsottiin riittäviksi, eikä merkittäviä uusia ehdotuksia esitetty. Eniten potentiaalia katsottiin olevan Porin ja Rauman kampushankkeiden toteutumisesta seuraavalla toiminnan tehostumisella.

## HappyOrNot-asiakaspalautejärjestelmä

HappyOrNot-asiakaspalautejärjestelmä hankittiin kesällä 2013 mahdollistamaan KOPAn keskeisten palveluiden asiakastyytyväisyyden helppo mittaaminen. KOPAn asiakastyytyväisyyttä ei ole mitattu aiemmin, joten tuloksia alettiin odottaa suurella mielenkiinnolla.

Järjestelmä alkoi tuottaa viikoittaista ja kuukausittaista palautetta Porissa Tiedepuiston kirjaston, Helpdeskin ja kampustoimiston asiakkaiden palautteista. Kirjaston laite oli keväällä 2014 jonkin aikaa myös Raumalla Kanalikampuksen kirjastossa. Palautteita käsiteltiin KOPAn johtotiimin kokouksissa, joissa myös sovittiin mihin toimenpiteisiin palautteiden johdosta pitää ryhtyä.

Vaikka palvelu oli toiminut erinomaisen hyvin, siitä päätettiin luopua heinäkuussa 2014. Pääsyy luopumiseen oli se, että tulokset eivät antaneet eväitä kehittämistoimenpiteille eli tavaltaan saimme liian hyviä tuloksia: jos suunnilleen kaikki asiakkaat ovat palautteen mukaan erittäin tyytyväisiä palveluihin, ei siitä pysty johtamaan juurikaan kehittämistoimenpiteitä. Olisi tarvittu yksityiskohtaisempaa palautetta, mutta järjestelmä ei mahdollistanut sellaisen keräämistä. Muutamaan otteeseen selvitettiin pientä määrää tyytymättömyyden ilmauksia, mutta nekin havaittiin disinformaatioksi (siivooja pyyhkinyt laitteesta pölyä, opiskelijat pelleileet laitteella yms.). Kuvissa Nro 16–18 on esimerkkejä HappyOrNot-tuloksista helmikuulta 2014.

**Viikkoraportti**

17.3.2014 – 23.3.2014 (Viikko 12)

**Johdon raportti**

SAMK (4 yksikköä)

Tyytyväisyytesi palveluumme tänään?



98%  
98 kpl



2%  
2 kpl



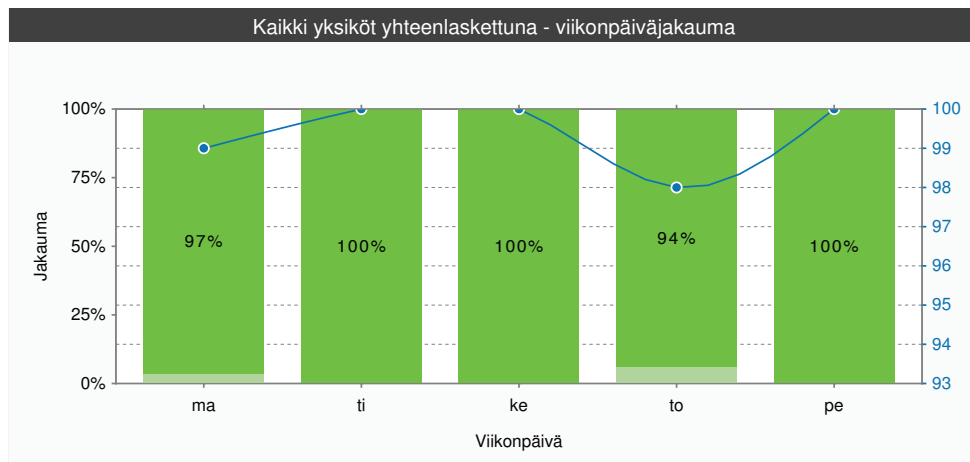
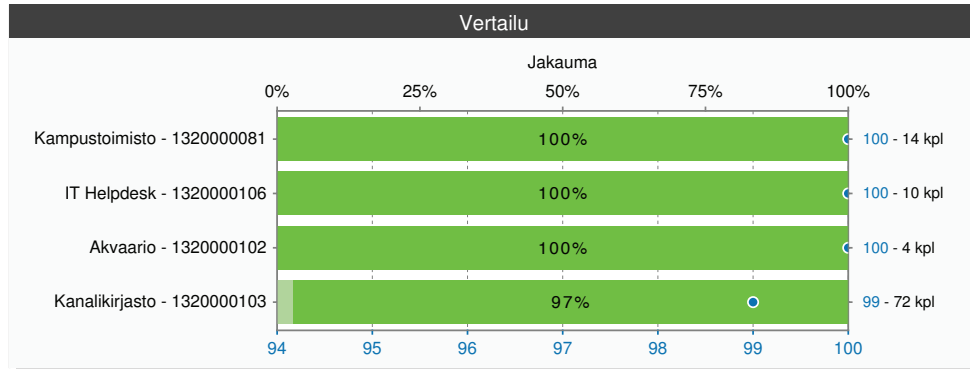
0%  
0 kpl



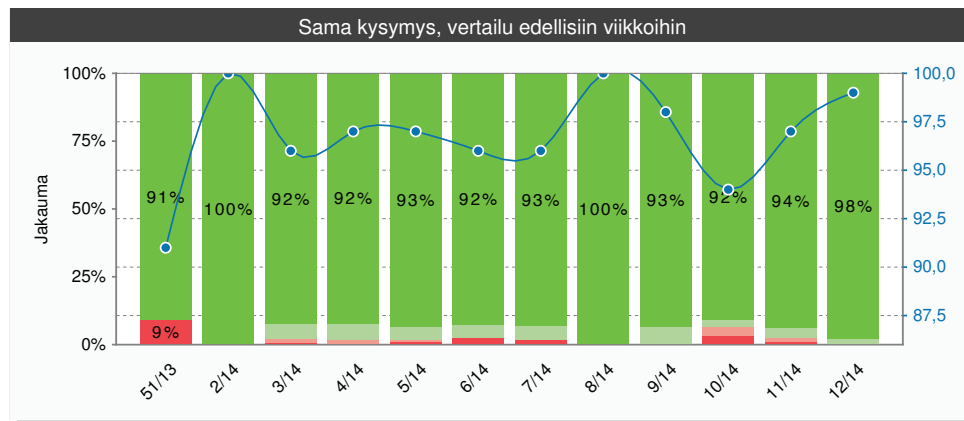
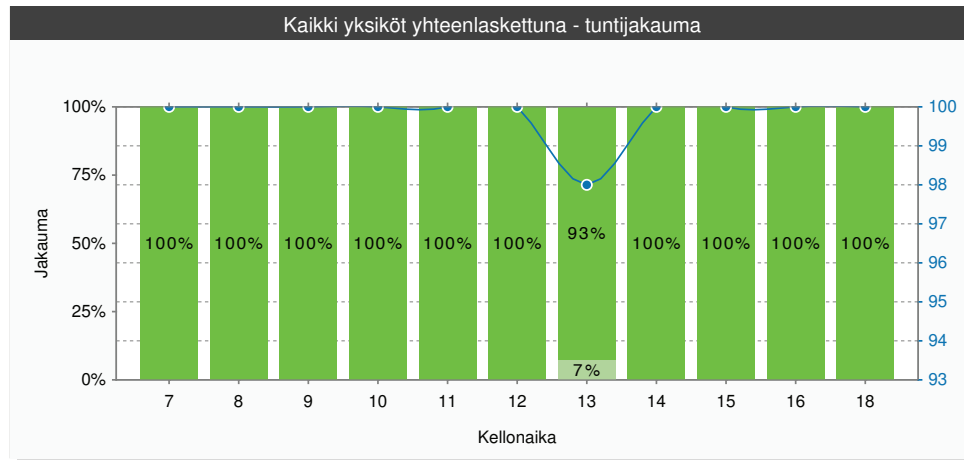
0%  
0 kpl

**Indeksi: 99.0**

**Palautteita: 100**



Kuva 16. Esimerkki HappyOrNot järjestelmän tuottamista tuloksista.



Kuva 17. Esimerkki HappyOrNot järjestelmän tuottamista tuloksista.

## Kirjaston Mystery Shopping

SAMKin matkailun opiskelijat toteuttivat Mystery Shopping -käynnin SAMKin kirjastossa marraskuussa 2013. Lyhyesti kuvattuna Mystery Shopping on menetelmä, jossa asiakaspalvelua mitataan toimimalla ”valeasiakkaana” ja raportoimalla tilanteessa kertyneet kokemukset yksityiskohtaisesti ja objektiivisesti.

Käynnin tavoitteena oli kartoittaa palvelun laatuun liittyviä kokemuksia ja opiskelijat tulivat kirjastoon kysymään asiakaspalvelusta aiheeseen liittyviä kirjoja. Tulokset raportoitiin vapaamuotoisena tekstinä ja käsiteltiin kirjastopalvelujen sisällä henkilöstön kanssa sekä kirjastopalvelujen kehittämissyöryssä. Selvityksessä ei noussut esiin erityisiä kehittämisen kohteita, mutta toimenpide itsessään todettiin erinomaisesti onnistuneeksi. Jatkotoimenpiteenä olisi samantyyppisen selvityksen tekeminen muihinkin KOPAn toimintoihin; myös kirjastopalveluissa uusitaan Mystery Shopping lähitulevaisuudessa.

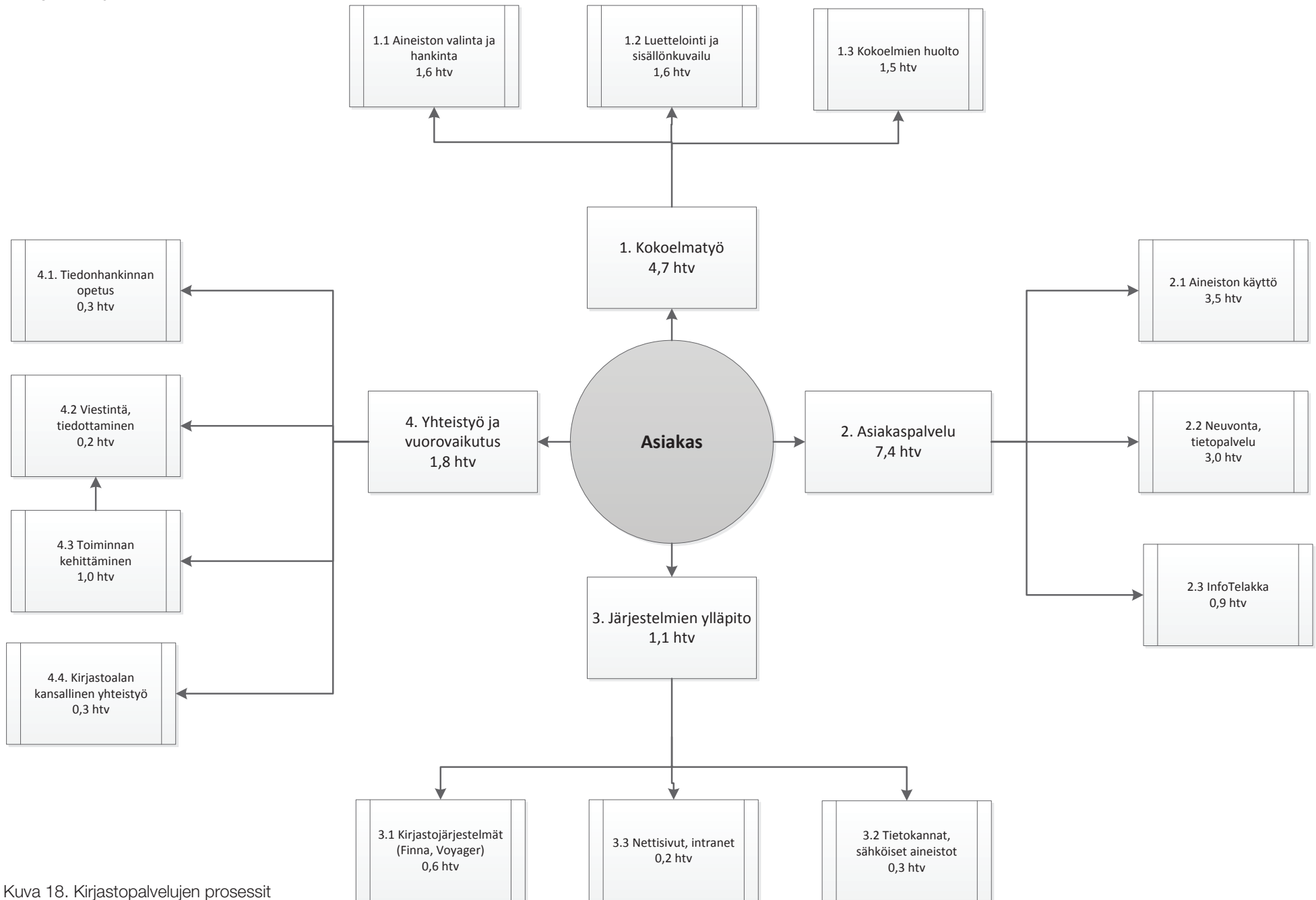
Kirjastopalvelujen asiakaspalvelun laatua mitataan myös kolmen vuoden välein tehtävällä kansallisella käyttäjäkyselyllä ja osana tutkinto-opiskelijoiden OPALA-palautetta (opetus- ja kulttuuriministeriön kysely valmistumisen yhteydessä). Näissä palvelusta saadaan keskimäärin erinomaiset arvosanat. Kehittämistarpeita on tullut lähinnä aukioloaikoihin ja tiloihin liittyen: aukiolojen suhteen työn ohella, pääasiassa iltaisin ja viikonloppuisin tapahtuva aikuisopiskelu asettaa omat haasteensa; tilojen suhteen on selvästi tuotu esiin ryhmätyötilojen ja muuntyyppisten opiskelutilojen puute.

## Prosessien, palveluiden ja tehtävien kuvaus

Prosessikuvausten tarkoitus on ollut yhdenmukaistaa KOPAn kolmen yksikön hahmottamista asiakaslähtöisenä palveluntarjoajana ja toisaalta luoda selkeä pohja toiminnan kehittämiseksi prosessinäkökulmasta. Kolmen palveluyksikön prosessikuvausten ”pääsivua” on hiottu vuosien 2014–2015 aikana ja päädytty seuraavilla sivuilla oleviin sisältöihin (kuvat 19–21). Asia on ollut esillä SAMKin johtoryhmässä keväällä 2015, jolloin keskusteltiin missä laajuudessa muut yksiköt aikovat tehdä vastaavat kuvaukset ja sovitaan sen pohjalta työn etenemisestä.

Yhdenmukaisten prosessikuvausten tekeminen oli odotettua hankalampaa, koska yksiköiden toiminta on hyvin erilaista luonteeltaan ja sisällöltään. Pitkäjänteisellä työllä ja pienin askelin edeten tässä kuitenkin onnistuttiin ja kuvaukset saatiin valmiiksi. Tämä koettiin hyvin hyödylliseksi, koska nyt yksiköitä voidaan vertailla yhdenmukaisesti kuvattuna. Näillä voidaan myös kuvata yksiköiden ulkopuolisille selkeästi toiminnan perusrakenne.

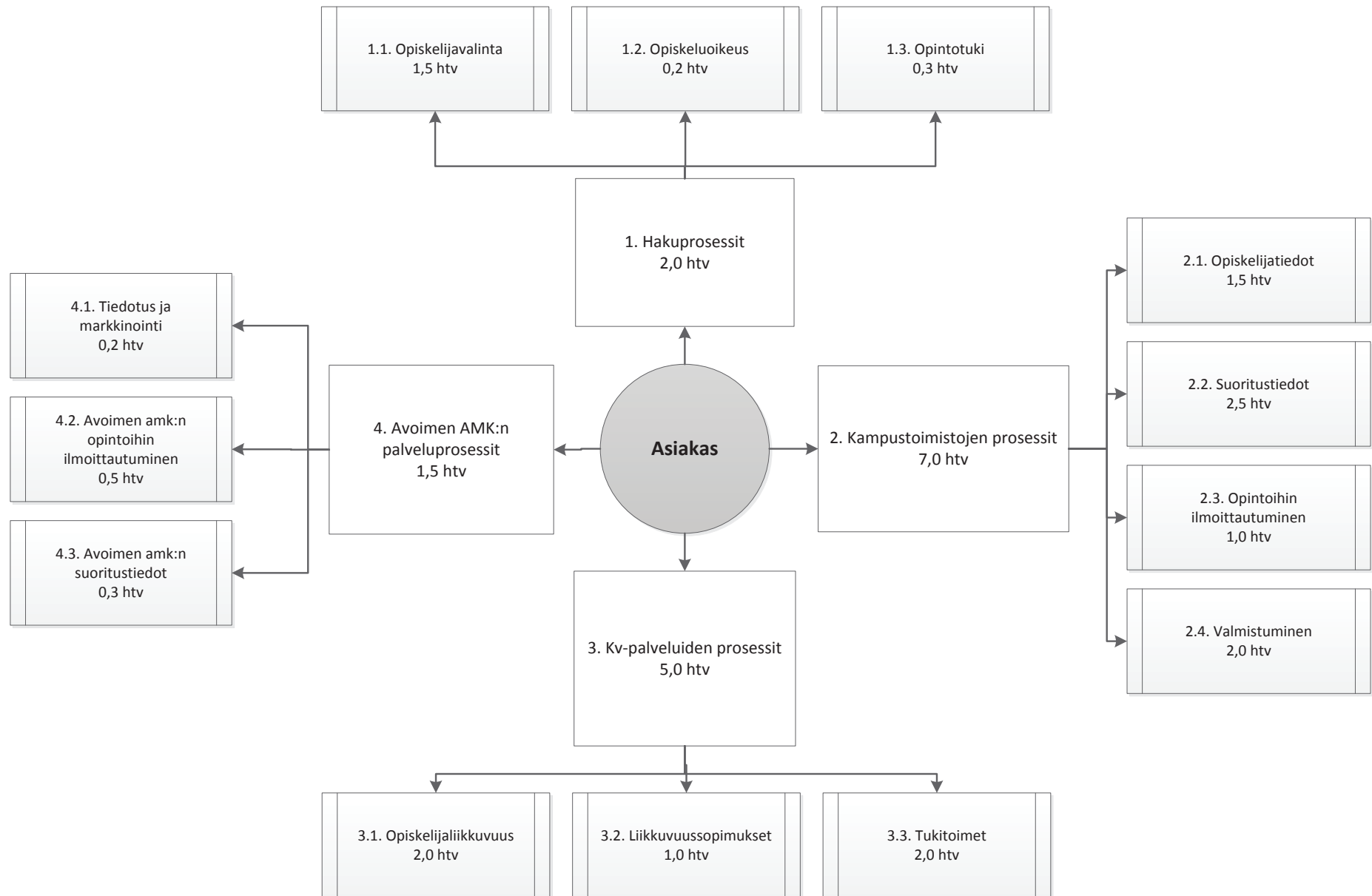
# Kirjastopalvelut



Kuva 18. Kirjastopalvelujen prosessit

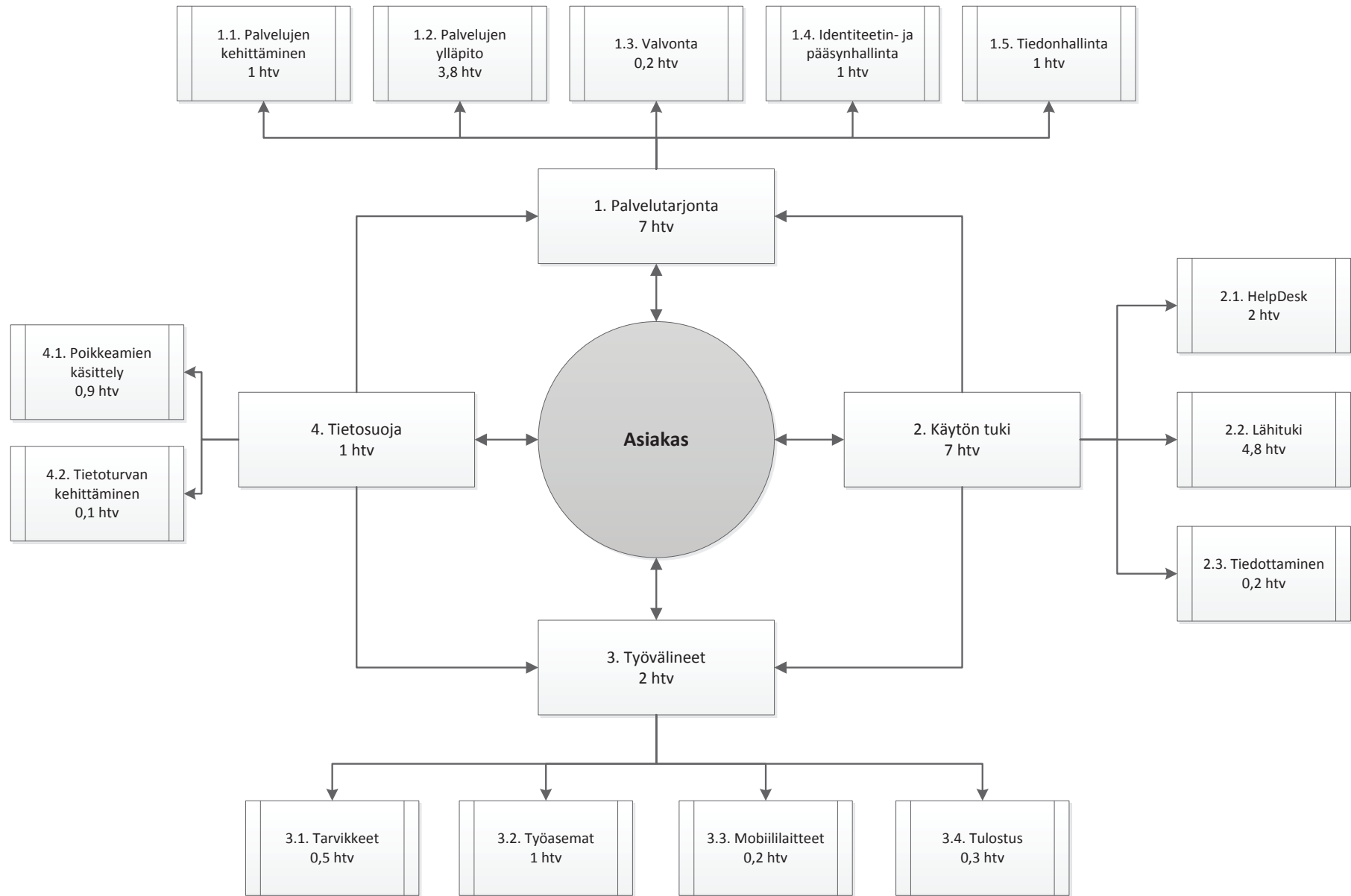


# Opiskelijapalvelut



Kuva 19. Opiskelijapalvelujen prosessit (lukujärjestysprosessi valmistelussa).

# Tietohallintopalvelut



Kuva 20. Tietohallintopalvelujen prosessit

## Päällikköpalaverit

KOPAn päällikköpalavereja pidetään säännöllisesti joka toinen perjantai. Palvelukulttuurin kehittämishanke on asialistalla aina tarpeen mukaan. Kokouksiin osallistuvat korkeakoulu- palvelujen johtaja puheenjohtajana, kirjastopalvelujen päällikkö, opiskelijapalveluiden päällikkö, tietohallintopäällikkö ja johdon assistentti kokouksen sihteerinä.

Kehittämishankkeen monia toimenpiteitä vyörytetään eteenpäin hitaasti, mutta varmasti, ja kaikki olennaiset asiat tulevat kirjatuiksi päällikköpalaverien muistioihin. Jokaisessa kokouksessa varmistetaan, että edellisessä kokouksessa sovitut asiat ovat edenneet toimeenpääntöön.

Palvelukulttuurin kehittämishanketta on käsitelty KOPAn päällikköpalaverin kokouksissa:

07.02.2014	kohta 4 TAMKin palvelukulttuurin kehittämisprojektiin liittyvään julkaisuun tutustuminen ja prosessikuvausten rungon suunnittelu
04.04.2014	kohta 6 Itsearviointikyselyn lähettämisestä sopiminen
09.05.2014	kohdat 5 ja 6 Itsearviointikyselyn tuloksia ja sopiminen jatkokäsittelystä sekä prosessikuvausten tekemisestä sopiminen
23.05.2014	kohta 3 Itsearviointikyselystä tehtyihin kuvaajiin tutustuminen
19.09.2014	kohta 10 Kirjastotoiminnan prosessikuvausten pää- ja alaprosessien läpikäynti
03.10.2014	kohta 2 Palvelukulttuurin kehittämishankkeen läpikäynti
20.11.2014	prosessikuvausten käsittelyä koko palaveri
10.12.2014	kohta 6 Prosessikaaviot
08.01.2015	kohta 3 Prosessikaaviot
23.01.2015	kohta 4 Prosessikaaviot
06.03.2015	kohta 6 Palvelukulttuurin kehittämishankkeen katsaus
17.04.2015	kohta 8 Kopan palvelukyselyn tulokset ja johtopäätökset

# Matriisivierailut

Matriisivierailujen tarkoituksena on KOPAn näkökulmasta kehittää palvelukulttuuria käymällä matriisiorganisaation ”vertikaalisyksiköiden” eli osaamisalueiden luona ”kylässä”. Näissä korkeakoulupalvelujen ja osaamisalueiden välisissä tapaamisissa keskustellaan asioista, joissa yhteistyörajapinnoissamme on joko kehittämistä tai muuten vaan keskusteltavaa. Myös positiivista palautetta jaetaan puolin ja toisin.

## *Kyläilyjen aikataulut:*

TEVE (Terveys-osaamisalue)	20.8.2014
HYVO (Hyvinvointi-osaamisalue)	17.9.2014
ITEK (Informaatioteknologia-osaamisalue)	30.10.2014
PATA (Palveluliiketoiminta-osaamisalue)	10.2.2015
ENRA (Energia ja rakentaminen -osaamisalue)	vielä pitämättä
LOME (Logistiikka ja meriteknologia -osaamisalue)	vielä pitämättä

KOPAn päällikkötiimi on vierailut tätä kirjoitettaessa neljän osaamisalueen johtotiimin kokouksessa, joissa on keskusteltu yhteistyöstä matriisiorganisaatiossa. Keskustelut on todettu molemmin puolin hyödyllisiksi ja niille on luvassa jatkoa. Tapaamisissa on vaihdettu varsin vapaamuotoisesti tietoa ja kokemuksia yhteistyön sujumisesta ja sovittu uusista, yhteisesti hyväksytyistä menettelyistä. Esimerkkinä voidaan mainita tiedonkulkua kehittävä linjaus siitä, että korkeakoulupalvelujen henkilöstö voi osallistua eri kampuksilla osaamisalueiden tilaisuuksiin.

# Kampus Hankkeet

Porissa ja Raumalla on vireillä varsin laajat kampushankkeet. Raumalla kampusrakenne tiivistyy neljästä kampuksesta yhteen kampukseen, johon liittyy varsin mittava remontti vuoden 2015 aikana. Porissa rakennetaan kokonaan uusi kampus toukokuuhun 2017 mennessä, jolloin kampusrakenne tiivistyy nykyisestä kahdesta kampuksesta yhteen.

Molemmissa kampushankkeissa on paljon palvelukulttuurin kehittämiseen liittyviä yksityiskohtia, joista tärkeimpiä ovat

- korkeakoulupalveluiden tilojen layoutin asiakaslähtöinen suunnittelu: asiakaslähtöisyys, saavutettavuus, avoimuus ja keskittäminen
- BYOD (Bring Your Own Device); päätelaiteriippumattoman työskentelyn mahdollistaminen koko kampuksella: WLAN-verkkokapasiteetti, lainalaitteet, latausmahdollisuudet yms.
- päätelaitteiden hankintaperiaatteiden uusiminen niin, että käyttäjille tulee enemmän valinnanvaraa
- palvelutarjonnan laajentaminen korkeakoululiikunnalla: ohjattua liikuntaa asianmukaisissa tiloissa henkilökunnalle ja opiskelijoille.

Kampusten rakentamista ja kehittämistä koordinoidaan useissa ns. kampusryhmissä, joissa korkeakoulupalvelut ovat tiiviisti mukana. Henkilöstölle on järjestetty useita erilaisia, osallistavia tilaisuuksia kampushankkeisiin liittyen.

## Johtopäätöksiä

Korkeakoulupalvelujen palvelukulttuurin kehittämishankkeella oli päätavoitteena nimensä mukaisesti kehittää korkeakoulupalvelujen palvelukulttuuria ja toisaalta kiinnittää sekä korkeakoulupalvelujen että koko SAMKin huomiota palvelukulttuuriin ja sen kehittämiseen.

Palvelukulttuuri on osoittautunut varsin monimuotoiseksi ilmiöksi, jonka laadun tai onnistumisen mittaaminen on hyvin hankalaa. Ilmiötä pitäisi kuitenkin lähtökohtaisesti kyetä mittaamaan, jotta sen laadusta voisi olla perustellusti jotain mieltä. Palvelukulttuuria yritettiin mitata monella eri tavalla tämän hankkeen aikana.

HappyOrNot-asiakaspalautejärjestelmällä (luku 6) itse mittaaminen onnistui erinomaisesti, mutta lähes poikkeuksetta aivan asteikon yläpäässä olevat tulokset eivät antaneet juurikaan eväitä toiminnan kehittämiseksi ja järjestelmästä päätettiin luopua. Tätä voisi perustellusti kutsua positiiviseksi ongelmaksi.

KOPAn henkilöstölle tehtiin itsearviointikysely, jonka tuloksista saatiin selvästi paremmin kehittämisaihioita. Näihin tartuttiinkin aktiivisesti ja moni asia eteni tämän ansiosta (ks. luku 4). Esimerkkinä talon sisäisen opastuksen parantaminen, sisäilman parantaminen ja IT Help-Deskin ”tuunaaminen” viihtyisämmäksi.

Kolmas lähestymiskulma palvelukulttuuriimme muodostettiin eri henkilökuntaryhmille tehdyillä kyselyillä: tehtiin kolme kyselyä, joissa vastaajina olivat johtoryhmän jäsenet, tiimivastaavat ja muu henkilöstö. Yhteenvetona voi todeta, että KOPAn palveluihin oltiin varsin tyytyväisiä kaikissa näissä ryhmissä. Mitään olennaista puutetta ei ollut, vaikka pienempiä kehittämiskohteita kysely tuotti – esimerkiksi Avoin AMK-toiminnan lisäresursointia alettiin valmistella osin kyselyn tuloksien johdosta.

KOPAn ”isojen linjojen” ja prosessien kuvaus selkiytti omaa toimintaa sekä korkeakoulupalvelujen sisällä että koko SAMKissa. KOPAn kolmen yksikön prosessikuvausten yhdenmukaistaminen osoittautui selvästi ennakoitua vaikeammaksi työksi, joka otti huomattavasti aikaa. Lopputulos oli kuitenkin kaiken vaivan arvoista, koska nyt voimme tarkastella kaikkia palveluita selkeässä, yhdenmukaisessa esitysmuodossa.

Raportti on läpileikkaus vuosina 2014 ja 2015 toteutuneesta SAMKin korkeakoulupalvelujen palvelukulttuurin kehittämisestä. Palvelukulttuurin kehittäminen jatkuu edelleen –se on jatkuvaa toimintaa, koska yhtälöön kuuluvat muuttujat eivät ole vakioita: teknologia ja pedagogiikka kehittyvät, asiakkaiden käyttäytyminen, odotukset ja osaaminen muuttuvat, SAMK ja koko korkeakoulukenttä on jatkuvassa muutoksessa ja niin edelleen.

Kaiken kaikkiaan voimme olla tyytyväisiä palvelukulttuurimme tasoon ja asettaa myös isoja odotuksia sen edelleen kehittymiselle. Molemmat kampushankkeet luovat ison palvelukulttuurin kehittämispotentiaalin, jonka aiomme hyödyntää niin hyvin kuin pystymme.

Satakunnan ammattikorkeakoulun korkeakoulupalvelut halusi kehittää palvelukulttuuriaan. Samalla haluttiin kiinnittää koko SAMKin huomiota palvelukulttuuriin ja sen kehittämiseen.

Palvelukulttuuri on monimuotoinen asia, jonka laadun tai onnistumisen mittaaminen on hankalaa. Hankkeen aikana sitä mitattiin HappyOrNot-asiakaspalautejärjestelmällä, Mystery Shoppingilla, itsearviointikyselyllä sekä muulle henkilökunnalle suunnatulla kyselyillä. Johtopäätösten jälkeen ryhdyttiin toimeen.

Raportti on läpileikkaus vuosina 2014 ja 2015 toteutuneesta SAMKin korkeakoulupalvelujen palvelukulttuurin kehittämisestä. Jatkamme tästä – palvelukulttuurin kehittäminen on jatkuvaa toimintaa.

Satakunnan ammattikorkeakoulu  
ISSN 2323-8356 | ISBN 978-951-633-182-2 (verkojulkaisu)