

Tiina Huotari

HYVINVOINNIN PALVELUMUOTOILU -KOULUTUKSEN MALLI

Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -projektin palvelumuotoilukoulutus sosiaali- ja terveysalan yrityksille

HYVINVOINNIN PALVELUMUOTOILU -KOULUTUKSEN MALLI

Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -projektin palvelumuotoilukoulutus sosiaali- ja terveysalan yrityksille

Tiina Huotari
Opinnäytetyö
Kevät 2015
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Liiketalouden koulutusohjelma, Liiketoimintaosaamisen suuntautumisvaihtoehto

Tekijä: Tiina Huotari

Opinnäytetyön nimi: Hyvinvoinnin palvelumuotoilu -koulutuksen malli: Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -projektin palvelumuotoilukoulutus sosiaali- ja terveysalan yrityksille

Työn ohjaaja: Anna Alapeteri-Marin

Työn valmistusluku ja -vuosi: Kevät 2015

Sivumäärä: 47 + 4

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Metropolia ammattikorkeakoulun hallinnoima Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -projekti. Projektissa kehitetään toimintaa, jossa hyvinvointialan toimijat korkeakoulussa ja työelämässä rakentavat yhdessä erilaisia reittejä ja työvälineitä alan yrittäjyyteen. Yksi projektin konkreettisista tavoitteista on kehittää hyvinvointialan pk- ja mikroyritysten palveluliiketoimintaa sekä lisätä palveluosaamista. Yrityksille Hyrrät-projekti tarjoaa tukea ja taitoja palveluliiketoiminnan kehittämiseen erityisesti hyvinvoinnin palvelumuotoilun näkökulmasta.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena on käytännön kehittämistyö. Lopputuloksena syntyy sovellettu malli palvelumuotoilun koulutuksesta erityisesti hyvinvointialan yritysten palveluliiketoimintaosaamisen lisäämiseksi. Mallia tai sen osia voidaan hyödyntää palvelumuotoilun koulutusta suunniteltaessa tai toteutettaessa. Hyrrät-projekti on järjestänyt hyvinvoinnin palvelumuotoiluun liittyviä yhteistoiminnallisia ja fasilitoituja työpajoja, joissa on hyödynnetty tässä opinnäytetyössä löydettyä tietoa palvelumuotoilusta ja rakennettua koulutuksen mallia.

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautuu palvelumuotoiluun, sen työkaluihin ja teoriaan. Lisäksi tarkastellaan hyvinvointialan ja alan yrittäjyyden erityispiirteitä, nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä. Tutkimus- ja taustatiedon lisäksi kerättiin tietoa siitä, millaisia ratkaisuja muut toimijat ovat löytäneet palvelumuotoilun kouluttamiseen sekä palvelumuotoilun hyödyntämiseen hyvinvointialalla.

Koulutuksen mallissa annetaan ehdotus koulutuksen tavoitteista, sisällöistä, toteutuksesta ja arvioinnista. Koulutuksen toteuttamisen tueksi laadittiin markkinointikirje, palautelomake ja todistus pohja.

Asiasanat: hyvinvointiala, sosiaali- ja terveysala, palvelumuotoilu, yrittäjyys, koulutus, kehittämisprojekti

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
School of Business and Information Management, option of Business Economics

Author: Tiina Huotari

Title of thesis: Model for service design training for entrepreneurs in the welfare sector. Case: Hyrrät - Inspiring Routes Towards Entrepreneurship in Social and Health Care project.

Supervisor: Anna Alapeteri-Marin

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2015

Number of pages: 47 + 4

This thesis was assigned by the project Hyrrät - Inspiring Routes Towards Entrepreneurship in Social and Health Care. The project is implemented by Metropolia University of Applied Sciences. The goal of the Hyrrät project is to begin a networking process for stakeholders of the social and healthcare sector in order to co-create inspiring routes towards entrepreneurship in the welfare sector. For companies the project offers support and expertise for the development of service businesses. The Hyrrät project arranges facilitated workshops for developing service design skills of entrepreneurs in the welfare sector.

The thesis was carried out as a development project. Focus is on operational aspects. The goal is to create a model of service design training aimed especially at social and welfare entrepreneurs. This model or some parts of it was utilized when the Hyrrät project arranges facilitated workshops for developing service design skills of entrepreneurs in the welfare sector.

The background knowledge and theory is based on service design, its methods and tools. In addition the thesis gathers vast background knowledge on social and health care sector and entrepreneurship in the welfare sector. Good practices of service design in welfare sector and service design training are also explored in the development process of the outcomes.

The model of service design training for welfare entrepreneurs includes the objectives, contents, implementation and evaluation of the training. To support the implementation of the model the thesis includes a marketing letter, a feedback form and a certificate of participation.

Keywords: service design, welfare sector, entrepreneurship, training, development project

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI	9
3 HYVINVOINTIALA JA SEN ERITYISPIIRTEITÄ	11
3.1 Hyvinvointiala nyt ja tulevaisuudessa	11
3.2 Yrittäjyys hyvinvointialalla	13
3.3 Sosiaali- ja terveystalvet kehittyvät asiakaslähtöisemmiksi	16
4 PALVELUMUOTOILU	18
4.1 Palvelumuotoilun hyötyjä yritykselle	21
4.2 Palvelupolku, palvelutuokiot ja kontaktipisteet	21
4.3 Palvelumuotoilun prosessi	23
4.4 Palvelumuotoilun työkaluista ja tiedonkeruumenetelmistä	26
5 HYVINVOINTIALAN PALVELUMUOTOILU JA PALVELUMUOTOILUN KOULUTUS SUOMESSA	28
5.1 Palvelumuotoilun soveltamisesta hyvinvointialalle	28
5.3 Palvelumuotoilun koulutus Suomessa	31
6 MALLI HYVINVOINNIN PALVELUMUOTOILUKOULUTUKSEEN HYRRÄT-HANKKEESSA	32
6.1 Koulutuksen tavoite	33
6.2 Koulutuksen sisällöt	33
6.2.1 Hyvinvointipalvelujen kehittäminen palvelumuotoilua hyödyntäen	33
6.2.2 Palvelumuotoilua käytännössä	34
6.3 Koulutuksen toteutus	34
6.3.1 Koulutusjärjestelyt	35
6.3.2 Onnistuneen koulutuksen lähtökohtia	36
6.4 Koulutuksen arviointi	37
7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	39
LÄHTEET	42
LIITTEET	48

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan sitä, millaisesta palvelumuotoiluosaamista hyvinvointialan yritykset tai yrittäjät hyötyvät parhaiten. Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tarkoituksena on suunnitella koulutusmalli hyvinvoinnin palvelumuotoilun koulutukseen alan yrityksille. Opinnäytetyössä muotoillaan suunnitelma Hyvinvoinnin palvelumuotoilu -koulutuksen toteuttamiseksi. Mallia tai sen osia voidaan hyödyntää palvelumuotoilun koulutusta suunniteltaessa tai toteutettaessa.

Palvelumuotoilu (*service design*) on termi, jota käytetään tarkoittamaan palvelujen suunnittelua ja kehittämistä käyttäjälähtöistä ajattelua soveltaen. Palvelumuotoilu on jo yleisesti käytetty käsite ja työkalu. Sitä ei kuitenkaan vielä ole kovin laajasti hyödynnetty erityisesti hyvinvointialan tai sosiaali- ja terveysalan palveluliiketoiminnassa. Tässä opinnäytetyössä painopisteenä on erityisesti sosiaali- ja terveysalan yrittäjyys ja palvelumuotoilua tarkastellaan erityisesti sosiaali- ja terveysalan näkökulmasta.

Sosiaali- ja terveysalalla on omat erityispiirteensä, kuten toiminta julkisessa toimintaympäristössä, asiakasläheisyys ja lakisääteisyys. Hyvinvointipalvelujen kysyntä ja käyttö kasvaa esimerkiksi väestön ikääntyessä ja palvelutarpeen kasvaessa. Tämä haastaa sekä alan yrittäjät että julkisen sektorin kehittämään toimintaansa. Alalla on vahva ammatillisen osaamisen perinne, mutta liiketoiminta- ja kehittämisosaaminen on usein heikompaa. Tämän vuoksi kannattaa luoda myös toimialakohtaisia koulutuksen malleja ja työkaluja, jotka motivoivat juuri tämän alan yrityksiä ja yrittäjiä lisäämään omaa palveluliiketoimintaosaamistaan. Hyvinvointialalla tarvitaan myös erityisesti toimialalle räätälöityä täydennyskoulutusta yrittäjille. Alan yrittäjyysopinnoissa tulisi ottaa huomioon yritysten erilaiset mahdollisuudet kannattavaan toimintaan palvelumarkkinoilla. Myös hyvinvointialalla tulisi pyrkiä löytämään keinoja kehittää palvelutoimintaa pitkäjänteisesti. (Huotari 2011, 3.)

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Metropolia ammattikorkeakoulun hallinnoima Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -projekti. Hyrrät-projekti kehittää ja toteuttaa toimintaa, jossa hyvinvointialan toimijat korkeakoulussa ja työelämässä rakentavat yhdessä erilaisia reittejä ja työvälineitä alan yrittäjyyteen. Projektilla on kolme kohderyhmää: opiskelijat, opettajat ja yrittäjät sosiaali- ja terveysalalla. Opiskelijoille projekti pyrkii tarjoamaan tietoa hyvinvointialan yrittäjyydestä

ja palveluliiketoiminnasta. Opettajille projektissa rakennetaan osaamista ja työkaluja yrittäjyyskasvatuksen huomioimiseksi osana opetusta sekä intoa hyvinvointialan yrittäjyyden ja yrittäjämäisen ajattelun edistämiseen. Yrityksille Hyrrät-projekti tarjoaa tukea ja taitoja palveluliiketoiminnan kehittämiseen erityisesti hyvinvoinnin palvelumuotoilun näkökulmasta. Hyrrät-projektia rahoittaa Uudenmaan elinkeino-, liikenne ja ympäristökeskus ESR-ohjelmasta¹. Yksi projektin konkreettisista tavoitteista on kehittää hyvinvointialan pk- ja mikroyritysten palveluliiketoimintaa sekä lisätä palveluosaamista. Projekti toteuttaa palvelumuotoiluun ja asiakaslähtöisyyden osaamiseen liittyvien työkalujen kokoamista sekä pyrkii muotoilemaan niitä erityisesti hyvinvointialan käyttöön. (ESR-projektihakemus 24.9.2012, 5–11.)

Tässä opinnäytetyössä suunniteltu koulutus tai sen osia on toteutettu osana Hyrrät-hanketta syksyllä 2014. Projekti järjesti hyvinvoinnin palvelumuotoiluun liittyviä yhteistoiminnallisia ja fasilitoituja työpajoja, joissa hyödynnettiin tässä opinnäytetyössä löydettyä tietoa palvelumuotoilusta ja rakennettua koulutuksen mallia. (ESR-projektihakemus 24.9.2012, 5–11.) Hankkeen projektiryhmä osallistui koulutuskokonaisuuden suunnitteluun ja toteutukseen.

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena on kehittää sovellettu malli palvelumuotoilun koulutuksesta erityisesti hyvinvointialan yritysten palveluliiketoimintaosaamisen lisäämiseksi. Päättökysymys on, millainen malli palvelumuotoilukoulutuksesta kannattaa rakentaa hyvinvointialalle. Tähän kysymykseen on pyritty etsimään vastauksia alatutkimuskysymysten avulla. Näitä ovat: Mitä on palvelumuotoilu? Mitä on hyvinvointialan yrittäjyys ja sen erityispiirteet? Millaista koulutusta palvelumuotoilusta on järjestetty ja minkälaisia koulutuksen malleja on jo olemassa? Millainen koulutus tukee hyvinvointialan yrittäjien palvelumuotoiluosaamista?

Opinnäytetyön tietoperusta pohjautuu palvelumuotoiluun, sen työkaluihin ja teoriaan. Lisäksi tarkastellaan hyvinvointialan ja alan yrittäjyyden erityispiirteitä, nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä. Työn taustalla on myös runsaasti työn kautta hankittua nonformaalia ymmärrystä ja tietoa hyvinvointialasta ja siihen liittyvistä näkökulmista.

Palvelumuotoilu on käsitteenä erittäin laaja-alainen. Viime vuosina se on vahvistunut lähestymistapana palvelujen kehittämisessä. Palvelumuotoilun menetelmiä on hyödynnetty useilla eri toimialoilla, mutta viime aikoina se on otettu käyttöön myös hyvinvointipalvelujen kehittämiseen. (Tuominen 7.5.2014, luento.) Hyvinvointipalvelut ovat kasvava markkinakenttä. Samalla erityisesti

¹ ESR = Euroopan sosiaalirahasto

julkisten palvelujen piirissä on tarvetta säästöille ja palvelujen tehostamiselle. Palvelumuotoilulla voidaan ajatella olevan valtavaa potentiaalia esimerkiksi terveyskeskusten, sairaaloiden, senioritalojen tai erilaisten sosiaalialan palvelujen parissa. (Keinonen 2013, 17.)

Opinnäytetyön aiheenvalintaan minua ohjasi myös aiempi työkokemukseni hyvinvointialan yrittäjyyden edistämässä sekä koulutustaustani. Tradenomiopintojeni lisäksi aiemmalta koulutukseltani olen kulttuuriantropologi. Näenkin palvelumuotoilun mahdollisuutena yhdistää inhimillisen kulttuurin ymmärrystä liiketoiminnan kehittämiseen.

Opinnäytetyö etenee tietoperustan kautta toiminnalliseen osuuteen. Luvussa 2 kuvataan tutkimustyön prosessi tarkemmin. Luku 3 tarkastelee hyvinvointialaa, sen erityispiirteitä ja tulevaisuuden näkymiä sekä alan yrittäjyyttä. Palvelumuotoilua ja sen työkaluja avataan luvussa 4. Luku 5 tuo esille case-esimerkkejä palvelumuotoilun hyödyntämisestä erityisesti hyvinvointialalla sekä Suomessa järjestetystä palvelumuotoilun koulutuksesta. Työn käytännöllinen ja toiminnallinen osuus on luvussa 6, jossa esitetään koulutuksen malli hyvinvointialan palvelumuotoilukoulutukseen. Työn lopussa luvussa 7 on tekijän omaa pohdintaa aiheesta.

2 KEHITTÄMISTYÖN PROSESSI

Tässä luvussa kuvataan tutkimusasettelu ja opinnäytetyöprosessi. Tausta-aineistoon ja tutkimustietoon perehtymällä kehitetään sovellettu malli palvelumuotoilun koulutuksesta erityisesti sosiaali- ja terveysalan yritysten palveluliiketoimintaosaamisen lisäämiseksi. Tutkimus- ja taustatiedon lisäksi kerätään tietoa siitä, millaisia ratkaisuja muut toimijat ovat löytäneet palvelumuotoilun kouluttamiseen sekä palvelumuotoilun hyödyntämiseen hyvinvointialalla.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tavoitteena voi olla käytännön kehittämistyö, jonka pohjalta syntyy jokin tuote, kuten opas tai ohjeistus. Toiminnallinen opinnäytetyö on työelämälähtöinen ja käytännönläheinen, ja sen kautta opiskelija pyrkii osoittamaan alan tietojen ja taitojen hallintaa. Toiminnallisella opinnäytetyöllä opiskelija kehittää itseään ammatillisesti samalla kehittäen oman alansa ammattikulttuuria. (Vilkkä & Airaksinen 2004, 9, 41–42.)

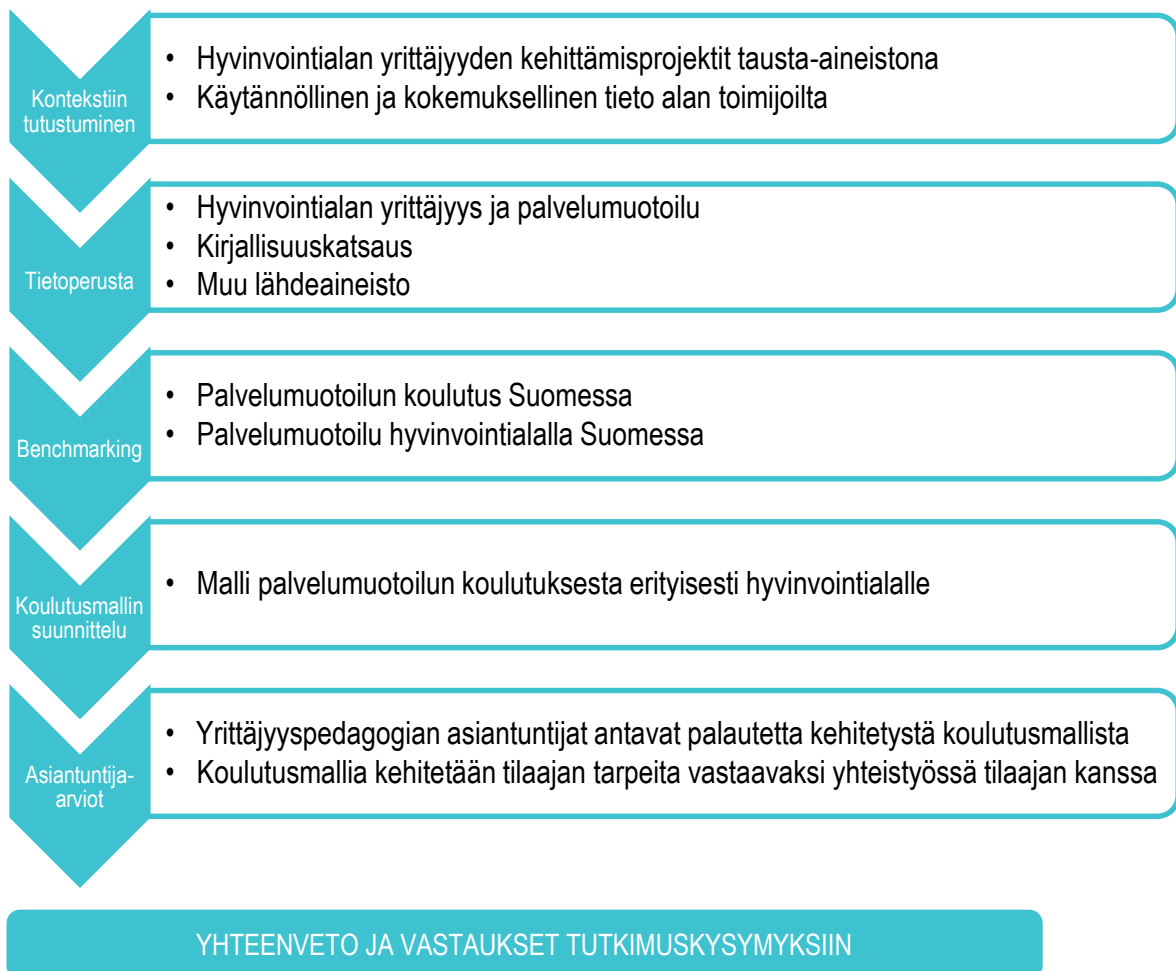
Opinnäytetyöni taustalla on runsaasti nonformaalia tietoa työn kautta. Opinnäytetyöprosessissa kutsun tätä vaihetta kontekstiin tutustumiseksi. Käytännöllistä ja kokemuksellista tietoa on syntynyt erityisesti hyvinvointitoimialasta ja alan yrittäjyydestä, kun olen työskennellyt projektipäällikkönä hyvinvointialan koulutus- ja kehittämishankkeissa vuosina 2009–2014. Työtehtävieni kautta olen kerännyt runsaasti käytännöllistä ja kokemuksellista tietoa alan yrittäjiltä, yhdistystoimijoilta ja julkisen sektorin edustajilta.

Opinnäytetyöni ensimmäisessä vaiheessa aloitin tietoperustan keräämisen tutustumalla palvelumuotoiluun käsitteenä ja toimintatapana. Lisäksi perehdyin hyvinvointialaan ja alan yrittäjyyteen sekä kokosin aiheesta jo minulla olevaa tietoa. Ensimmäinen vaihe toteutettiin kirjallisuuskatsauksena ja tausta-aineistoon tutustumisena tietoperustan keräämiseksi. Pyrkimykseni oli päästä ajan tasalle hyvinvointisektorin nykytilanteesta ja siitä, miten palvelumuotoilu ajattelutapana siihen istuu.

Palvelumuotoilun koulutusmallin kehittämistyö aloitettiin kartoittamalla kotimaassa olevaa palvelumuotoiluun liittyvää kehittämis- ja hanketoimintaa pääasiassa internetissä sekä osallistumalla erilaisiin aihepiiriä käsitteleviin tilaisuuksiin tai seminaareihin. Toimijoista poimin tarkemman tarkastelun kohteeksi niitä, jotka kehittävät palvelumuotoilua hyvinvointi- tai sosiaali- ja terveysalalla. Lisäksi kartoitin yleisemmin palvelumuotoiluun liittyviä koulutus- ja

seminaaritapahtumia. Tarkoituksena oli löytää alan toimijoita ja kehittäjiä. Samalla kartoitettiin hyviä käytäntöjä ja malleja palvelumuotoilun koulutuksen järjestämiseen. Prosessissa myös pyrin arvioimaan, mitkä sisällöt ja työkalut mahdollisesti toimisivat hyvinvointialan yrittäjyyden kontekstissa parhaiten.

Tietoperustan ja benchmarking-tiedon perusteella kerätty aineisto analysoitiin. Aineistosta ja kerätyistä kokemuksista koottiin ne parhaat käytännöt, joiden katsottiin soveltuvan erityisesti sosiaali- ja terveysalan yritysten palvelumuotoilukoulutuksen tarpeisiin. Tiedon pohjalta suunniteltiin koulutuksen malli hyvinvointialan palvelumuotoilukoulutukseen ja koulutuksen käytännön toteutukseen. Hyrrät-hankkeen pedagogiset asiantuntijat osallistuivat koulutuksen mallin suunnitteluun antamalla oman asiantuntijapanoksensa koulutuksen sisällön ja toteutuksen suunnittelutyöhön. Koulutusmalli muotoiltiin erityisesti tilaajan, Hyrrät-hankkeen, tarpeita vastaavaksi. Kerätty aineisto ja luotu malli koottiin opinnäytetyöksi.



KUVIO 1 Opinnäytetyöprosessin eteneminen

3 HYVINVOINTIALA JA SEN ERITYISPIIRTEITÄ

Tässä luvussa tarkastellaan hyvinvointialaa, sen erityispiirteitä sekä tulevaisuuden näkymiä. Lisäksi tuodaan esille alan yrittäjyyteen liittyviä näkökulmia ja tekijöitä. Luvussa myös nostetaan esille asiakaslähtöisyyden merkitystä erityisesti hyvinvointipalveluissa.

Tilastokeskuksen toimialaluokitus ei tunne hyvinvointialaa varsinaisena toimialana. Sen sijaan terveys- ja sosiaalipalvelut katsotaan varsinaiseksi toimialaksi. (Toimialaluokitus 2008, viitattu 21.3.2014.) Sosiaali- ja terveysalan yrittäjyydellä tarkoitetaan luvanvaraista tai ilmoitusvelvollista alan yritystoimintaa. Hyvinvointiala voidaan nähdä sateenvarjokäsitteenä, jonka alla on palveluja sosiaali- ja terveysalan, koulutuksen, vapaa-ajan ja viihtymisen kentältä. (Kainlauri 2007, 16–17.)

Tässä opinnäytetyössä hyvinvointialan katsotaan sisältävän sosiaali- ja terveyspalveluja, kuten hoito- ja hoivatyötä, ennaltaehkäisevää työtä, ohjausta, terapiaa, kuntoutusta ja näihin palveluihin liittyvät apuvälineet sekä esimerkiksi kotiaputyötä, liikuntapalveluja ja kauneuteen liittyviä palveluja. Käsitteen laajasta määrittelystä huolimatta opinnäytetyössä käytetään myös termiä sosiaali- ja terveysala silloin kun puhutaan toimialaluokituksen mukaisista sosiaali- ja terveyspalveluista, joita ohjaavat erilaiset lait ja säädökset.

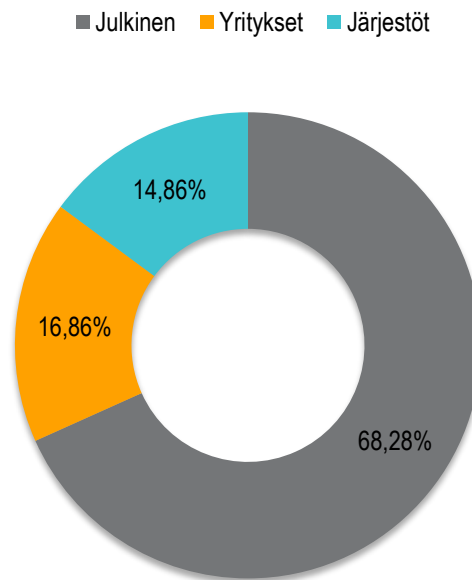
Alaa halutaan tarkastella laajemmin *hyvinvointialana* suppeamman sosiaali- ja terveysala - käsitteen sijasta. Määritelmä on valittu toimeksiantajan, Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen - hankkeen tavoitteiden mukaisesti. Tässä opinnäytetyössä rakennettava palvelumuotoilun koulutus kohdennetaan laajasti koko hyvinvointialan toimijoiden käyttöön.

3.1 Hyvinvointiala nyt ja tulevaisuudessa

Hyvinvointipalvelujen tarve kasvaa voimakkaasti nyt ja tulevaisuudessa muun muassa väestön ikääntymisen vuoksi. Tämä aiheuttaa myös muutospainetta järjestää palvelujen tuottamista uudella tavalla.

Puhutaankin hyvinvoinnin sekataloudesta tai welfare mixistä (Matthies 1996,11), jossa julkisen ja yksityisen sektorin lisäksi myös esimerkiksi järjestöt voivat olla merkittäviäkin palveluntarjoajia (Piirainen 1992, 311–314). Harju (2004) ennustaa, että järjestöllinen palvelutuotanto kasvaa.

Vuonna 2012 julkinen sektori tuotti 68,3%, järjestöt 14,9% ja yritykset 16,9% sosiaalipalveluista (Lith 2013, 67). Jakauma on esitetty kuviossa 2.



KUVIO 2 Sosiaalipalvelujen tuottajat Suomessa vuonna 2012 (Lith 2013, 67).

Ahkerimpia liiketoiminnan harjoittajia järjestöistä ovat ammattiliittojen ja neuvontajärjestöjen lisäksi sosiaali- ja terveysjärjestöt, liikuntajärjestöt sekä jotkin kulttuurijärjestöt (Harju 2004, 45). Hyvinvointipalvelujen monituottajamallissa siis julkisen sektorin rinnalla toimii myös yksityistä ja yhdistysten toteuttamaa palvelutuotantoa. Kun toimintaympäristö muuttuu, tarvitaan uutta monitoimijaista ja monialaista palveluosaamista sekä uudenlaisia tapoja toimia yhdessä. Tämä edellyttää osaamista hyvinvoinnin tuote- ja palvelukehitykseen. (ESR-projektihakemus 24.9.2012, 3.)

Samalla ollaan tilanteessa, jossa julkinen ja kolmas sektori toimivat yhä ”yritysmäisemmin”. Esimerkiksi asiakkaan valintamahdollisuudet julkisen sektorin palveluissa kasvavat. Kolmannen sektorin palveluntuotantoon aiheuttavat muutospaineita esimerkiksi elinkeinotoiminnan ja yleishyödyllisyyden rajanveto verotuksessa, Raha-automaattiyhdistyksen tiukentuneet rahoitusehdot sekä EU:n valtiotukisäännöt ja palkkatukityöllistämisen uudet pelisäännöt. (ks. esim. Kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset –työryhmä 2006, 2, Salokorpi 2010.)

Alalla tehdään paljon kehittämistyötä julkisen ja yksityisen sektorin kumppanuuden lisäämiseksi. Yhtenä näkyvänä kumppanuuden muotona on esimerkiksi palveluostojen lisääntyminen kunnallisessa palvelutuotannossa. Alalla puhutaan PPP-mallista (Public-Private-Partnership). (Virtanen ym. 2011, 9.) Nyt alalla on ruvettu puhumaan myös PPPP-mallista tai -ajattelusta (Public-Private-People-Partnership), jolla viitataan yksityisen, julkisen ja kolmannen sektorin kumppanuuteen (esim. Ihalainen 12.6.2012, luento). Voidaankin olettaa, että jatkossa siirrytään kumppanuusajatteluun, jossa ihmisillä, asiakkailta tai yhteisöillä on aiempaa keskeisempi merkitys palvelujen kehittämisessä. Esimerkiksi palvelumuotoilu-termin rinnalle on syntynyt käsite sosiaalisesta muotoilusta, jolla tarkoitetaan palvelujen kehittämistä niin, että niillä on yhteiskunnallista ja yhteisöllistä merkitystä (esim. Tiensivu & Vainio 2014, viitattu 25.5.2014; Kurronen 2013, 24).

3.2 Yrittäjyys hyvinvointialalla

Alalla yksityisten palveluntuottajien määrä on kasvussa. Yksityisellä sektorilla tuotettavien sosiaali- ja terveyspalvelujen määrä on lisääntynyt merkittävät 2010-luvulla. Yksityisen sektorin palvelutuotanto on kasvanut jopa julkista sektoria enemmän. (Lith 2013, 4.) Syyskuussa 2013 sosiaali- ja terveysalan pk-yritykset arvioivat toimintansa suhdannenäkymät paremmiksi kuin keskimäärin muilla toimialoilla (Katsaus 26.9.2013, viitattu 31.3.2014).

Alan yrittäjyyttä leimaa toimiminen kunnallisessa toimintaympäristössä. Kunnat ulkoistavat palvelutuotantaan toteutettavaksi yksityisellä sektorilla. Voidaan olettaa, että kunnan ostopalvelujen määrä tulee jatkossa lisääntymään. (Ekroos 2004, 179.) Sosiaali- ja terveysalalla yksityisyrittäjyyden kasvamiseen ovat vaikuttaneet esimerkiksi julkisten palvelujen karsiminen ja palvelujen ulkoistaminen (Sosiaalipalvelut 2012, 25).

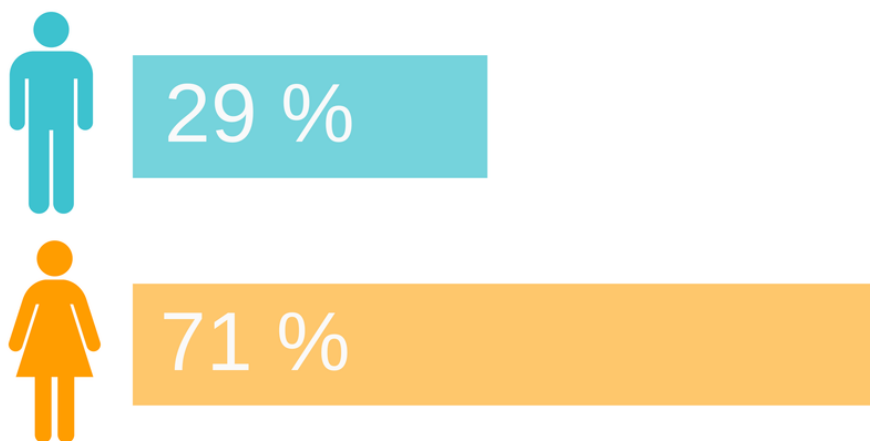
Toimialan yrittäjyyttä ohjaavat vahvasti laki- ja lupa-asiat, jotka vaikuttavat myös alan yritysten toimintaan. Parasta aikaa alaa muokkaavat vahvasti uudistuva lainsäädäntö. Opinnäytetyön kirjoittamisen aikaan valmisteltiin lakeja sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestämisestä sekä kuntarakenteesta. Molemmat ovat vahvasti sosiaali- ja terveyspalvelujen kenttään vaikuttavia uudistuksia.

Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan kuitenkin esimerkiksi heinäkuussa 2013 voimaan tullut vanhuspalvelulaki on selkiyttänyt toimintaa sosiaalipalvelujen kentällä ja antaa yrittäjille

mahdollisuuksia suunnitella palvelutoimintaansa pitkällä tähtäimellä. Lain mukaan ikääntyviä tuetaan kotona asumiseen mahdollisimman pitkään. Yrittäjien kannalta tämä tarkoittaa kotiin tuotettavien palvelujen kysynnän kasvua tulevaisuudessa. Tämä kannustaa yrityksiä toimintansa kehittämiseen ja uudenlaisiin palveluinnovaatioihin. (Katsaus 26.9.2013, viitattu 31.3.2014.)

Kuten julkiseen sektoriin, myös sosiaali- ja terveysalan yrityksiin kohdistuu odotuksia palvelujen laadusta. Erityisesti niihin palveluihin, joita tuotetaan kuntien tilaamana, kohdistuu vaatimuksia palvelun laadun seurantaan ja osoittamiseen. Palvelujen laatua seurataan esimerkiksi viranomaisvalvonnalla sekä omavalvonnalla. (Lith 2013, 69.) Todennäköisesti laatutyön merkitys tulee jatkossa myös kasvamaan kun asiakkaiden tiedostavuus ja valinnan mahdollisuudet lisääntyvät.

Hyvinvointialan yrittäjyyden erityispiirteisiin kuuluu myös alan naisvaltaisuus. Terveys- ja sosiaalipalvelujen yrittäjistä vuonna 2012 naisia oli 71 % ja miehiä 29 %. Naisten osuus alan yrittäjistä on esitetty kuviossa 3. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 47,120, 130–132, 134.)



KUVIO 3 Miesten ja naisten osuus sosiaali- ja terveysalan yrittäjistä

Hyvinvointialalla yrittäjät ovat alan vahvoja ammattilaisia. Heillä on alan koulutus ja työkokemusta, mutta liiketoiminta- ja yrittäjyysosaamisessa on puutteita. Esimerkiksi terveysalan yrittäjät kokevat haasteellisina tuotteistamisen ja hinnoittelun sekä yrityksen taloushallinnon. (esim. Ekroos & Partanen 2006, 42.) Toimialalla yrittäjänä menestyminen kuitenkin edellyttää sekä vahvaa ammatillista osaamista että liiketoimintaosaamista.

Hyvinvointipalvelujen tuotantoa yksityisellä sektorilla leimaa myös toimijoiden voimakas kansainvälistyminen (Virtanen ym. 2011, 8). Kansainvälistyminen ja kasvuyrittäjyys tarjoavat menestymisen mahdollisuuksia myös hyvinvointialan yrityksille. Uutta ajattelua toimialan yrittäjyyteen puhaltaa myös nuorempi yrittäjäpolvi. Suomessa yrittäjien keski-ikä on korkeampi kuin palkansaajilla. Yrittäjistä 55 vuotta täyttäneitä vuonna 2012 oli 30,5%. (Yrittäjyyskatsaus 2012, 108.) Yrittäjien eläköitymisen voidaan olettaa koskettavan myös hyvinvointialaa niin, että tulevaisuudessa tarvitaan uusia yrittäjiä. Alalla onkin syntynyt tarvetta esimerkiksi omistajanvaihdosten edistämiseen.

Kaiken kaikkiaan palvelutalous on vahvistumassa. Juha Tuulaniemi käyttää palveluiden merkityksen kasvamisesta nimeä ”palveluistuminen”. Palvelumarkkinat kasvavat nopeasti ja palvelut tulevat tarjoamaan yrityksille merkittäviä liiketoimintamahdollisuuksia tulevaisuudessa. Palvelutalous tulee myös tarjoamaan monenlaisia mahdollisuuksia kehittää täysin uudenlaisia palveluinnovaatioita ja –tuotteita sekä ansainta- ja liiketoimintamalleja. Voidaankin ajatella, että tulevaisuudessa on erittäin tärkeää ymmärtää palvelujen logiikkaa. (Tuulaniemi 2013, 18–24.) Tähän palvelumuotoilu tarjoaa yhden työkalun.

Toimiala on kokonaisuudessaan muutoksessa. Hyvinvointialalla käydään moniäänistä ja -tahoista keskustelua alan yrittäjyyden lähtökohdista ja vaikuttimista. Samanaikaisesti alaan vaikuttavat ongelmat sekä yhteiskunnan että yksilön tasolla ovat hyvin monimuotoisia, mikä haastaa toimijat etsimään ratkaisuja monialaisesti. Alalla vaikuttavia tekijöitä ja yhteiskunnallisia ajureita on esitetty tiivistetysti kuviossa 4.



KUVIO 4 Hyvinvointialalla vaikuttavia tekijöitä

3.3 Sosiaali- ja terveyspalvelut kehittyvät asiakaslähtöisemmiksi

Sosiaali- ja terveyspalvelut ovat luonteelta lähellä ihmistä. Palveluja tuotetaan lähellä asiakasta - joskus konkreettisestikin hyvin lähellä asiakkaan "iholla" tai heidän kodeissaan. Tästä huolimatta asiakkaan näkökulma on palvelujen kehittämisessä jäänyt ammatillisen perinteen varjoon, mutta näkökulma on vahvassa muutoksessa. Perinteisestä tuotantolähtöisestä kehittämisestä ollaan siirtymässä kehittämisprosessiin, jossa kuullaan myös asiakkaan näkökulmia. Asiakkaan ymmärtäminen on siirtymässä keskiöön. (Tuominen 7.5.2014, luento.)

Palvelujen kehittämisessä sosiaali- ja terveysalalla on noussut esiin tarve aiempaa ennakoivampaan ja asiakasta laaja-alaisemmin ymmärtävään tietoon. Sosiaali- ja terveysalaa on voimakkaasti leimannut alan vahva ammatillisen erikoistumisen perinne. Asiakkaat on nähty suppeasti vain ammatillisen viitekehyksen kautta, mikä on johtanut asiakkuusnäkökulmien sirpaloitumiseen. Aiemmin alan palvelutuotannossa ei ole tavoiteltu kokonaisvaltaista asiakkuuden ymmärtämistä. (Virtanen, Suoheimo, Lamminmäki, Ahonen & Suokas 2011, 7.)

Ennen asiakasymmärrystä rakennettiin pitkälti esimerkiksi asiakastyytyväisyyttä mittaamalla, mutta nyt asiakastietoa halutaan kerätä ja käyttää monipuolisemmin laajemman asiakasymmärryksen

saavuttamiseksi. Sosiaali- ja terveysalalla on ollut vallalla ajattelu, jossa asiakas on nähty palvelujen ja toimenpiteiden vastaanottajana tai passiivisena kohteena. Nyt kehittämis- ja palvelutoiminnassa korostuu aiempaa enemmän palvelujen käyttäjän näkeminen aktiivisena toimijana, mikä haastaa palvelun tuottajia sekä yksityisellä, julkisella kuin kolmannellakin sektorilla kehittämään palvelutuotantoaan paremmin asiakkaan tarpeita ja toiveita vastaavaksi. Samanaikaisesti myös asiakkaan valinnan mahdollisuudet ovat lisääntyneet. (Virtanen ym. 2011, 5–10.)

Julkisella sektorilla asiakkaan valinta sosiaali- ja terveyspalveluissa toteutuu kunnallisen palvelusetelijärjestelmän kautta. Palvelusetelijärjestelmässä palvelun käyttäjäasiakas valitsee haluamansa palveluntuottajan kunnan hyväksymältä listalta. Kunta on sitoutunut maksamaan asiakkaalle myönnetyn palvelun palvelusetelin asetettuun arvoon saakka. (Tenhunen 2004, 46.) Palvelusetelijärjestelmän piiriin kuuluvat palvelut ovat laajentuneet järjestelmän käyttöönotosta vuodesta 2004 lähtien. Nykyisellään voimassa on yleislaki sosiaali- ja terveydenhuollon palveluseteleistä. Se mahdollistaa palvelusetelien käytön useissa sosiaali- ja terveyspalveluissa. Tämä onkin lisännyt palvelusetelipohjaista palvelutuotantoa ja näiden yritysten määrä on kasvanut. (Lith 2013, 43.) Kun asiakas voi itse tehdä valintansa palveluntuottajien välillä, on esimerkiksi palvelujen laatu ja asiakkaan kokemus palveluista usein keskeisessä merkityksessä. Tämän voi olettaa lisäävän tarvetta palvelujen kehittämiseen ja muotoiluun aiempaa asiakaslähtöisemmäksi sekä paremmin asiakkaan toiveita ja tarpeita tyydyttäväksi.

Asiakaslähtöistä ajattelua toimialalle tuo myös uusi terveydenhuoltolaki, jonka voimaan tuleminen toisessa vaiheessa 1.1.2014 alkaen asiakas on voinut valita haluamansa ja hoidostaan vastaavan terveysaseman tai erikoissairaanhoidon yksikön koko Suomen alueelta (Terveydenhuoltolaki 1326/2010 6:47 §). Vaikka terveydenhuoltolaki koskee vain julkista terveyspalvelua, voidaan ajatella, että uuden toimintatavan käyttöönotto pakottaa myös julkisia alan toimijoita huomioimaan asiakkaidensa tarpeita aiempaa enemmän.

Ollaan tilanteessa, jossa asiakkaita halutaan osallistaa mukaan palvelujen kehittämiseen. Alalla puhutaankin asiakaslähtöisten palvelujen kehittämisestä niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla. Ajattelutavan muutos istuu hyvin palvelumuotoilun toimintamalleihin, joissa myös tavoitteena on syvempi asiakasymmärrys, käyttäjäkokemuksen analysointi ja asiakasnäkökulman muutos passiivisesta palvelun vastaanottajasta aktiivisempaan palvelun käyttäjään (Miettinen, Raulo & Ruuska 2011, 13).

4 PALVELUMUOTOILU

Tässä luvussa kerrotaan palvelumuotoilusta, sen toimintatavoista, prosessista sekä keskeisistä käsitteistä ja työkaluista. Näkökulma on yleisesti palvelumuotoilussa huomioiden sen hyödynnettävyys kaikilla toimialoilla ja erilaisissa organisaatioissa.

Palvelumuotoilu on käännetty suomeksi termistä *service design*. Perinteisistä suunnittelutavoista palvelumuotoilu eroaa siinä, että siihen otetaan mukaan kaikki osapuolet, myös palvelun käyttäjä. Palvelumuotoilu-termin rinnalla käytetään myös muita samankaltaista asiaa tarkoittavia termejä, kuten osallistuva suunnittelu (*participatory design*), yhteissuunnittelu (*co-design*), yhteiskehittely (*co-creation*) tai käyttäjälähtöinen muotoilu (*user-driven design*). (Kurronen 2013, 22–25.) Palvelumuotoilua voidaan käyttää joko uusien palvelujen suunnitteluun tai jo olemassa olevien palvelujen kehittämiseen (Miettinen 2011, 31).

Eri asiantuntijat ovat määritelleet palvelumuotoilua usealla eri tavalla ja määrittelyä on pidetty haasteellisena. Palvelumuotoilun on myös katsottu yhdistävän vanhoja asioita uudella tavalla (esim. Tuulaniemi 2013, 24). Palvelumuotoilu-käsitteen määrittelyjä ovat esimerkiksi:

”Palvelumuotoilu korostaa palveluiden muotoa ja toimivuutta asiakkaan perspektiivistä. Se pyrkii varmistamaan, että palveluiden rajapinnat ovat hyödyllisiä, käytännöllisiä ja haluttuja asiakkaan näkökulmasta, sekä tehokkaita ja erottuvia tarjoajan näkökulmasta.” (Mager 2007, 355.)

”Palvelumuotoilu on kehittymässä oleva tutkimus- ja osaamisala, jolla tarkoitetaan palvelujen suunnittelua ja innovointia muotoilulähtöisillä menetelmillä, joissa palvelun käyttäjä on suunnittelun keskipiste” (Koivisto 2007, 64.)

”Palvelumuotoilu on osa laajempaa ilmiötä, jossa tuotekehitysprosessin painopiste on siirtynyt uusien ideoiden muokkaamiseen asiakkaiden kanssa tehdyn luovan työn pohjalta” (Miettinen 2010, 21.)

”Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyyttisesti että innovatiivisesti.”² (Tuulaniemi 2013, 10.)

² Analyyttisellä lähestymistavalla Tuulaniemi tarkoittaa esimerkiksi tosiasioihin, tietoon tai asiakastutkimukseen liittyvää tietoa. Intuitiivisellä hän tarkoittaa taitoa nähdä sellaista, mikä voisi olla tulevaisuudessa – sellaista mikä ei ole vielä olemassa. (Tuulaniemi 2013, 10.)

Palvelumuotoilun on perinteisesti ajateltu nimensä mukaisesti hyödyntävän muotoilun keinoja palvelujen jäsentämisessä ja tuotteistamisessa. Esimerkiksi Mikko Koivisto määrittelee Taideteollisen korkeakoulun lopputyössään palvelumuotoilun tarkoittavan palvelujen innovointia ja suunnittelua muotoilusta lähtöisin olevin menetelmin. (Koivisto 2007, 64.) Palvelumuotoilu-termi on kohdannut kritiikkiä ja sitä on myös pidetty käänkövirheenä, koska sana ”design” voi suomentua joko muotoiluna tai suunnitteluna (esim. Parantainen 2012, Argillander 2010, Tuulaniemi 2013, 68).

Palvelumuotoilun kehittämisen menetelmät lähtevät monenlaisten toimi- ja opinalojen piiristä. Menetelmiä ja työkaluja on poimittu esimerkiksi etnografiasta, soveltavasta antropologiasta, käyttäjä- ja käytettävyytutkimuksesta sekä muotoilusta. Myös joitakin täysin uusia menetelmiä on syntynyt palvelumuotoilun tutkimuksen ja käytännön sovellutusten myötä (Maffei, Manger & Sangiorgi 2005, 1–9). Palvelumuotoilu yhdistää ainakin kolme erilaista osaamisaluetta: liiketoiminnan kehittämisen, tutkimuksen ja luovan suunnittelun. Palvelumuotoilu onkin oma osaamisalueensa, jossa on omia prosessejaan ja työkalujaan. (esim. Maffei ym. 2005, 5–6, Miettinen, S. 2011, 30–31.) Vahvasti muotoiluun liittyviä piirteitä palvelumuotoilussa ovat esimerkiksi visualisointi prototypointi, jotka ovat tapoja konkretisoida sinällään aineetonta ja näkymätöntä palvelua (Tuulaniemi 2013, 63).

Palvelumuotoilu keskittyy siihen, miten käyttäjä kokee hänelle tarjotut palvelut (Miettinen 2011, 30). Tavoitteena on rakentaa palvelu niin, että asiakkaan palvelukokemus on mahdollisimman positiivinen. Palvelumuotoilu on kuitenkin systemaattista ja konkreettista toimintaa – ei vain abstraktia asiakaskokemusten ja tunteiden hahmottamista. (Tuulaniemi 2013, 25–27.) Palvelumuotoilun ajatuksena on jäsentää palveluja ja asiakaskokemusta. Tätä kautta palvelujen määrittely ja tuotteistaminen tulee konkreettisemmaksi ja hallittavammaksi. (Koivisto 2011, 43.) Markkinoinnista palvelumuotoilun erottaa se, että siinä keskitytään asiakkaalle näkyvään osaan (Poutanen 11.4.2014, luento). Voidaankin ajatella, että palvelumuotoilu on perinteistä palvelujen tuotteistamista ja markkinointia laajempi konsepti ja toimintatapa ymmärtää ja kehittää palvelutuotetta.

Jarkko Kurrosen mukaan palvelumuotoilun peruspiirteitä ovat (Kurronen 2013, 19–21):

1. Käyttäjälähtöisyys
2. Kokonaisvaltaisuus
3. Monialaisuus
4. Kokeileva ongelmanratkaisu
5. Visuaalisuus
6. Osallistavuus
7. Kokemuksellisuus

Palvelumuotoilussa käyttäjän näkökulma asetetaan keskiöön palvelujen kehittämisessä. Perinteisesti asiakastietoa on kerätty esimerkiksi asiakaspalautteena tai määrällisenä tietona myynnistä. Perinteinen asiakasdata ei kuitenkaan anna tutkijalle sellaista tietoa, jolla voitaisiin arvioida käyttäjäkokemusta. (Miettinen, Raulo & Ruuska 2011, 13–17.) Perinteinen asiakasdata keskittyy usein keskivertokäyttäjään. Palvelumuotoilu puolestaan tuo mukaan suunnitteluprosessiin hyvin erilaisia ja yksilöllisiäkin käyttäjiä/asiakkaita. Näin palvelujen suunnittelussa voidaan huomioida asiakkaiden erilaisuutta aiempaa paremmin. (Kurronen 2013, 20.)

Palvelumuotoilussa käyttäjät itse osallistuvat palvelujen kehittämistyöhön. Se on yhdessä asiakkaiden kanssa tehtävää kehittämistyötä, jossa he itse keräävät tietoa ja avaavat palvelukokemuksiaan. Lisäksi tietoa voidaan kerätä esimerkiksi havainnoimalla sekä palvelujen käyttäjien että niiden tarjoajien toimintaa. Palvelumuotoilun tukena voidaan käyttää erilaisia työkaluja, kuten erilaisia visuaalistamisen keinoja tai prototyyppkejä, joilla on helpompi ymmärtää ja testata kehitettävää palvelua. (Miettinen 2011, 20–23.) Palvelumuotoilu on yhteissuunnittelua, koska asiakas/käyttäjä osallistuu kehittämistyöhön yhdessä muotoilijan ja palvelujen tarjoajan kanssa. Käyttäjäpalautte saadaan välittömästi yhteisessä kehittämistyössä. Palvelumuotoilussa yrittäjä ja asiakas siis rakentavat yhdessä palvelukokemusta. Suunnittelu huomioi sekä asiakkaan että palvelun tuottajan näkökulmia. Näin syntyy palvelukokonaisuus, joka on asiakkaalle haluttava ja käytettävä sekä palvelun tuottajalle tehokas ja tunnistettava. (Miettinen 2011, 23–31; Miettinen 2010.)

Palvelumuotoilun prosessi osallistaa kehittämistyöhön kaikki palvelun osapuolet, kuten erilaiset asiakassegmentit sekä kaikki palvelun tuotannossa mukana olevat tahot. Osapuolet sitoutuvat yhteistoimintaan jo palvelua suunniteltaessa. (Tuulaniemi 2013, 28.) Palvelumuotoilussa asiakkaan näkökulma on keskiössä, mutta suunnittelutyö tehdään yhdessä. Kokonaisvaltaista palvelumuotoilusta tekee se, että sen avulla saadaan kokonaisvaltainen kuva palvelusta

huomioiden sekä yksittäisen asiakkaan että laajemmin myös markkinoiden tarpeet ja resurssit. (Kurronen 2013, 20.) Palvelu siis huomioidaan kokonaisuutena.

4.1 Palvelumuotoilun hyötyjä yritykselle

Palvelumuotoilun avulla voidaan yhdistää toimivalla liiketoiminnan tavoitteet asiakasnäkökulmaan. Palvelumuotoilun monikulmainen, kovat ja pehmeät arvot yhdistävä lähestymistapa on nousemassa yhä tärkeämmäksi (palvelu)liiketoiminnassa, jossa siirrytään aiempaa vahvemmin asiakaslähtöiseen arvoajatteluun. Lähestymistapa nousee tärkeäksi myös, kun taloudelliset paineet tiukentuvat entisestään. Palvelumuotoilu siis yhdistää sekä asiakasymmärryksen että liiketoimintatavoitteet. (Tuulaniemi 2013, 95–103.) Samalla se tarjoaa menetelmiä kilpailukykyisempään palveluosaamiseen, mikä on avain myös liiketaloudelliseen hyötyyn (Miettinen 2011, 14–15).

Liiketoimintaetua palvelumuotoilu tuo tukemalla esimerkiksi organisaation strategista suuntaamista. Se auttaa valitsemaan yritykselle strategisesti järkevät palvelut ja suuntaamaan liiketoimintaa järkevästi. Samalla palvelumuotoilu on myös mahdollisuus kehittää organisaation sisäisiä prosesseja, mikä puolestaan auttaa esimerkiksi alentamaan palvelujen tuotantokustannuksia tai kehittämään organisaation rakenteita. Palvelumuotoilun avulla voidaan kehittää organisaation asiakaslähtöisyyttä sekä syventää brändiä ja asiakassuhteita. Palvelumuotoilulla voidaan kehittää jo olemassa olevia palveluja tai havaita uudenlaisia liiketoimintamahdollisuuksia. (Tuulaniemi 2013, 95–107.)

4.2 Palvelupolku, palvelutuokiot ja kontaktipisteet

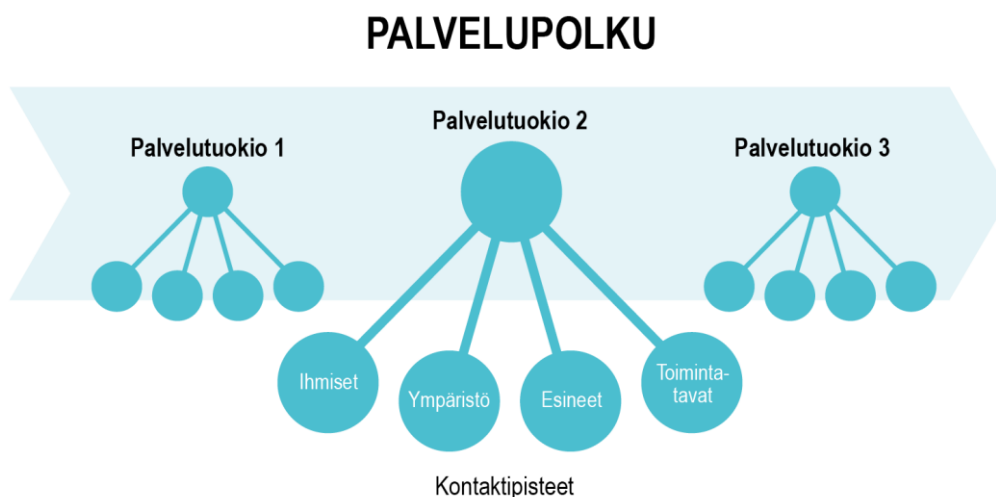
Palvelumuotoilussa asiakkaan palvelukokemuksen optimointi tapahtuu löytämällä asiakaskokemuksen kriittiset pisteet, joiden kehittämiseen keskitytään. Kehittäminen tapahtuu parantamalla palveluprosessia, työtapoja, tiloja sekä vuorovaikutusta. Lisäksi palvelumuotoilu löytää palvelukokemusta häiritseviä asioita, jotka poistetaan. (Tuulaniemi 2013, 26.)

Palvelu on etenevä prosessi, josta muodostuu asiakkaalle arvoa luova palvelukokonaisuus ja asiakaskokemus. Palveluliiketoiminnassa keskeistä onkin arvon luominen asiakkaalle ja vuorovaikutusprosessit. (Miettinen 2011, 22–50.) Palvelumuotoilussa palvelua voidaan tarkastella jakamalla ja kuvaamalla se osiin. *Palvelupolku* on kuvaus palvelukokonaisuudesta. Se kuvaa sitä,

miten asiakas kulkee ja kokee palvelun kokonaisuudessaan. Palvelupolku muodostuu useista peräkkäisistä palvelutuokioista. (Tuulaniemi 2013, 78.)

Palvelutuokiot ovat siis osavaiheita palvelupolulla. Niissä tapahtuu palveluntuotanto sekä vuorovaikutus asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. (Miettinen 2011, 49.) Palvelutuokio on siis yksittäinen vaihe palvelupolulla. Palvelutuokiot koostuvat lukuisista *kontaktipisteistä*, joiden kautta asiakas kontaktoi palvelun kaikilla aisteillaan. (Tuulaniemi 2013, 78–79.) Kontaktipisteet ovat siis kaikkea, mitä asiakas aistii ja kokee käyttäessään palvelua (Miettinen 2010, 5). Kontaktipisteitä voivat olla Tuulaniemen (2013) mukaan ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat³. Palveluympäristö vaikuttaa merkittävästi palvelun onnistumiseen. Kontaktipisteisiin kuuluvat sekä palvelua tuottavat että kuluttavat ihmiset, kuten palveluhenkilökunta tai muut asiakkaat. Ympäristö ohjaa ihmisen käyttäytymistä sekä vaikuttaa mielialaan. Usein palvelutilanteisiin liittyy myös erilaisia esineitä, jotka liittyvät palvelun käyttämiseen tai tuottamiseen. Esimerkiksi ravintolapalveluun liittyvät ruokailuvälineet. Toimintatavoilla tarkoitetaan esimerkiksi palveluhenkilökunnan toimintatavat tai käyttäytymismallit. (Tuulaniemi 2013, 80–82.) Esimerkkinä voisi olla toimintatapa, jossa määritellään se, miten palveluhenkilökunta tervehtii asiakasta (Koivisto 2007, 66).

Käsitteiden palvelupolku, palvelutuokio ja kontaktipiste suhteita toisiinsa on avattu kuviossa 5.

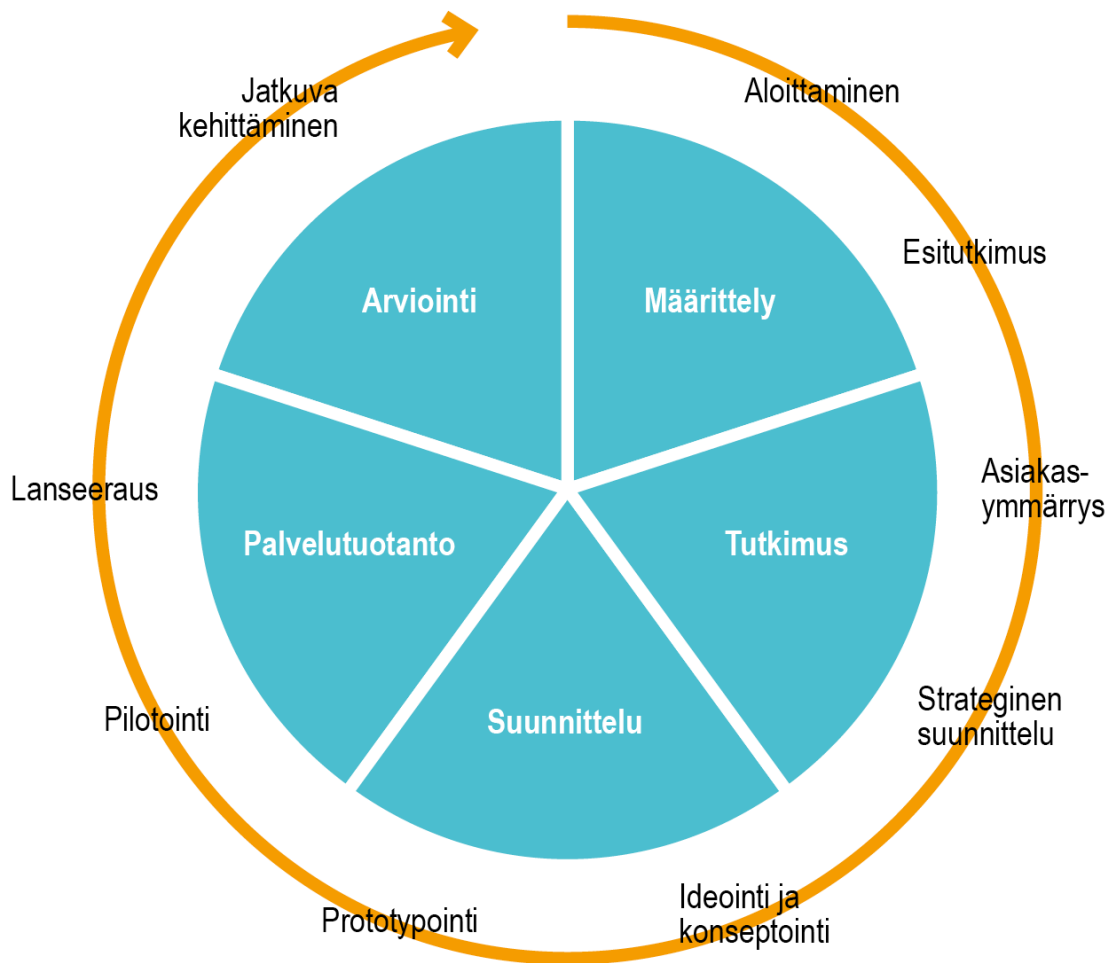


KUVIO 5 Palvelupolku jakaantuu palvelutuokioihin. Palvelutuokiot muodostuvat kontaktipisteistä. (Mukaillen Tuulaniemi 2013, 79-80 ja Kokkala 2014.)

³ Koivisto (2007) määrittelee kontaktipisteiksi ihmiset, tilat, esineet ja prosessit (Koivisto 2007, 66).

4.3 Palvelumuotoilun prosessi

Palvelumuotoiluprosessia on kuvattu eri tavoin ja siitä on olemassa lukuisia erilaisia sovelluksia riippuen esimerkiksi toteuttajien taustoista ja näkemyksistä. Juha Tuulaniemen (2013) mukaan ei voida kuvata prosessia, joka sopisi kaikenlaisten palvelujen kehittämiseen ja kaikkiin tilanteisiin. Tuulaniemi kehottaa soveltamaan mallia parhaiten omaan tarpeeseen ja palveluiden kehittämiseen sopivalla tavalla. (Tuulaniemi 2013, 126.) Kuviossa 6 esitetään Tuulaniemen mallista sovellettu palvelumuotoilun prosessikaavio. Palvelumuotoilulle tunnusomaista ovat toistuva suunnittelu (iteraatio). Suunnitteluratkaisuja kokeillaan, arvioidaan ja kehitetään toistuvana prosessina (Miettinen 2011, 23–31; Miettinen 2010). Tämän vuoksi palvelumuotoiluprosessi on esitetty kuviossa 6 kehänä Tuulaniemen (2013, 128) mallista poiketen.



KUVIO 6 Palvelumuotoiluprosessin osat ja vaiheet (mukaillen Tuulaniemi 2013, 128-131 ja Kokkala 2014).

Prosessi aloitetaan tiedon keruulla. Tämän jälkeen tiedonkeruumenetelmiä jalostetaan laajempaa käyttäjätutkimusta tukevaksi. Yhteissuunnittelulla rakennetaan lähestymistavat palvelukokonaisuuteen. (Poutanen 11.4.2014, luento.)

Tuulaniemen (2013) mallissa prosessi aloitetaan *määrittelyllä*, jossa mietitään tilaajan tarpeet ja tavoitteet palvelumuotoiluprojektille. Määrittelyyn sisältyy myös esitutkimus, jossa luodaan ymmärrys organisaatiosta, sen nykytilasta ja tavoitteista. Esitutkimusvaiheen apuna voidaan hyödyntää myös esimerkiksi benchmarkingia eli vertaisoppimista. Prosessin *tutkimusosaan* kuuluva asiakasymmärryksen rakentamisen vaihe on yksi kriittisimpiä vaiheita koko palvelumuotoiluprosessissa. Tavoitteena on rakentaa ymmärrystä esimerkiksi käyttäjien tavoitteista, tarpeista, odotuksista ja arvoista kehitettävän palvelun suhteen. (Tuulaniemi 2013, 128–181.)

Asiakasymmärryksen keräämiseen voidaan käyttää sekä laadullista että määrällistä tutkimusta. Tiedonkeruun menetelmiä voivat olla esimerkiksi jo olemassa oleva aineisto asiakkaista, haastattelut, kyselyt, havainnointi, verkkoetnografia tai erilaiset itsedokumentointimenetelmät. Tiedonkeruun tukena voidaan hyödyntää myös vaikkapa design-pelejä tai valokuvia tukena haastattelutilanteessa. Strategisen suunnittelun vaiheessa täsmennetään myös palvelua tuottavan organisaation tavoitteita. Tähän voidaan käyttää apuna erilaisia liiketoimintamallin kehittämisen työkaluja, kuten Business Model Canvasia. (Tuulaniemi 2013, 128–181.)

Prosessin kolmas osa on *suunnittelu*, jossa ideoidaan ja konseptoidaan erilaisia mahdollisia ratkaisuja kerätyn ymmärryksen ja tiedon pohjalta. Tämä vaihe on vahvasti yhteiskehittelyä ja ideoiden testaamista. Apuna käytetään erilaisia ideoinnin ja kehittämisen menetelmiä, joiden valintaa ohjaa kehitettävä kohde ja kulloinenkin tarve. Ideoinnin ja konseptoinnin tukena hyödynnetään visualisointia, kuten piirustuksia, malleja, palvelutilanteiden näyttelemistä, kuvakertomuksia, videoita tai kuvakertomuksia. Konseptoinnilla tarkoitetaan palvelun suuren kuvan muotoilemista. Palvelukonseptissa on kuvattu palvelupolku ja siihen kuuluvat palvelutuokiot tai kontaktipisteet. Konsepti kertoo, minkälainen palvelu on, miten se tuotetaan, miten sillä vastataan asiakkaan tarpeisiin ja mitä vaaditaan palvelun tuottajalta. (Tuulaniemi 2013, 182–229.)

Suunnitteluun kuuluu myös prototypoinnin vaihe, jossa palvelukonseptia testataan kohderyhmien kanssa vuorovaikutustilanteissa. Samalla tunnistetaan kriittisiä osia palvelussa sekä määritellään

palvelukanavat ja -strategiat. Vaiheen tukena voidaan hyödyntää esimerkiksi konseptien arviointimatriisia, skenaarioita, conjoint-analyysia, palvelukertomusta tai Service Blueprint -mallia. Lisäksi suunnitteluvaiheessa määritellään palvelun tuottamisen mittarit. On olemassa erilaisia palvelua arvioivia mittareita palvelun mittaamisen ja seuraamisen tueksi. Tällaisia ovat esimerkiksi erilaiset suorituskyvyn mittarit (KPI, Key Performance Indicators) tai suosittelun mittaaminen (Net Promoter Score –työkalu⁴). (Tuulaniemi 2013, 182–229.)

Palvelutuotanto-osassa palvelukonseptit pilotoidaan käytännössä markkinoilla ja niitä hiotaan saadun palautteen perusteella. Myös pilotointivaiheessa hyödynnetään erilaisia mittausmenetelmiä, joita voivat olla esimerkiksi mysteerishoppaus, havainnointi tai haastattelut. Digitaalisista palveluista ovat tuttuja asiakkaiden testattavaksi annettavat beta-versiot eli kokeiluversiot. Lanseerausvaiheessa suunnitellaan palvelun tuottaminen, valmistellaan organisaation sisäisesti palvelun käyttöönotto sekä lanseerataan palvelu julkisesti. Lanseerausta seurataan ja arvioidaan jo prosessin aikaisemmissa vaiheissa käyttöön otettujen mittareiden avulla. (Tuulaniemi 2013, 232–244.)

Palvelumuotoiluun kuuluu myös *arvioinnin osio*, jossa tarkastellaan kehitysprosessin onnistumista sekä mitataan ja seurataan palvelua markkinoilla. Keskeistä on myös palvelun jatkuva kehittäminen kerätyn palautteen ja tarpeiden mukaan. Uusia tarpeita voi syntyä esimerkiksi muuttuvien markkinoiden tai toimintaympäristömuutosten myötä. (Tuulaniemi 2013 245–251.)

Tutkija Olli Poutanen kuvaa palvelumuotoiluprosessin kokonaisuutta seuraavasti: Palvelujen suunnitteluprosessissa palvelumuotoilun keinoin keskeistä on konkretisoida, visualisoida ja iteroida ideoita prototyyppien avulla. Tärkeää kuitenkin on se, että prosessissa ei unohdeta oikeita asiakastilanteita ja ihmisten kohtaamista. Prosessi toteutetaan yhdessä asiakkaiden ja palveluntuottajan kanssa. Hedelmällisintä on käynnistää palvelumuotoiluprosessi mahdollisimman varhaisessa vaiheessa projektia tai yritystoiminnan käynnistämistä. (Poutanen 11.4.2014, luento.)

⁴ Rekisteröity tuotemerkki

4.4 Palvelumuotoilun työkaluista ja tiedonkeruumenetelmistä

Palvelumuotoilussa on olemassa lukuisia erilaisia työkaluja ja tapoja tuotteiden tai palvelujen kehittämiseen (Miettinen 2011, 10–11). Osittain näitä työkaluja ja tiedonkeruumenetelmiä tuotiin esille tämän opinnäytetyön kappaleessa 4.3 Palvelumuotoilun prosessi (s. 23–26) liitettynä palvelumuotoilun eri vaiheisiin.

Palvelumuotoiluun on myös koottu erilaisia työkalupakkeja. Esimerkkinä voidaan mainita Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Palmu Inc.:n toteuttama SDT – Palvelumuotoilun työkalupakki –projektin (2010-2012), jonka menetelmävalikoima ohjaa palvelumuotoiluprosessia (SDT - Palvelumuotoilun työkalupakki, viitattu 25.5.2014). Tyhjentävää listaa palvelumuotoilun työkaluista on mahdoton tehdä, mutta alla tuodaan esille yleisimmin käytettyjä palvelumuotoilun menetelmiä.

Koska käyttäjän näkökulma on palvelumuotoilun peruskiviä, on yksi käytännöllinen työkalu asiakkaan asemaan asettautuminen. Palvelumuotoilun tutkija Olli Poutanen puhuuikin empaattisesta suunnittelusta, jossa tutkija pyrkii eri työvälinein saamaan empaattista ymmärrystä asiakkaan palvelukokemuksesta. Tutkija voi pyrkiä ymmärtämään asiakkaan ajureita esimerkiksi asettautumalla tämän asemaan. Asettautuminen voi olla esimerkiksi sitä, että tutkija konkreettisesti kokeilee tarkasteltavan palvelun asiakkaana olemista. Toinen keino on laatia kuvitteellisen tai todellisen asiakkaan palvelutarina, jossa kuvataan asiakkaan palvelukokemus. (Poutanen 11.4.2014, luento.)

Palvelun asiakkaan rooliin asettautumisesta voidaan käyttää nimitystä *palvelusafari*. Kokemus tallennetaan valituilla välineillä. Palvelutilannetta voidaan myös seurata sivusta havainnoimalla asiakkaita ja palveluhenkilöstöä. Tästä voidaan käyttää nimitystä *varjostus*. Varjostaja voi havaita palvelussa ongelmakohtia, joita työntekijät tai asiakkaat eivät itse ole tiedostaneet. (Stickdorn & Schneider 2011, 156.) Havainnointiin löytyy useita erilaisia menetelmiä.

Palvelumuotoilu käyttää apunaan erilaisia prototyyppejä, hahmomalleja tai visualisointeja, jotka tekevät näkyväksi palvelun aineettomia osia (Tuulaniemi 2013, 25). Esimerkiksi asiakkaan palvelupolusta voidaan laatia erilaisia visuaalisia työkaluja tai karttoja, joiden avulla hahmotetaan asiakkaan kokemuksia kontaktipisteissä. Palvelupolun visualisointi myös antaa paremman kuvan kokonaisuudesta. (Stickdorn & Schneider 2011, 158–159, 204.) Mobiiliteknologia antaa uudenlaisia mahdollisuuksia tallentaa ja visualisoida palvelupolkua esimerkiksi äänen, kuvan,

tekstin tai videon avulla. Menetelmästä käytetään nimitystä *mobiliietnografia*. (Stickdorn & Schneider 2011, 172.)

Ideointiin ja kehittämistyöhön on olemassa lukuisia erilaisia työkaluja, toiminnallisia menetelmiä ja osallistamisen apuvälineitä. Tutuimpia ideoinnin apuvälineitä ovat esimerkiksi aivoriihet, miellekartta, SWOT-analyysi. Avainasioita voidaan havainnollistaa tarinoiden muotoon. Tähän apuvälineeksi sopivat esimerkiksi erilaisten skenaarioiden rakentaminen tai kuvakäsikirjoitukset. (Stickdorn & Schneider 2011, 180–186.)

Metropolia Ammattikorkeakoulun Hyvinvointi ja toimintakyky –yksikössä on kehitetty yhteiskehittelyn konsepti, joka perustuu toimijoiden osallistamiseen ja yhdessä tekemiseen. Konseptissa kehittämistyötä tehdään siten, että erilaiset toimijat oppivat yhteisöllisesti ja hyödyt tulevat heti käyttöön. Konseptin ytimessä on jaetun ymmärryksen rakentaminen. Yhteiskehittelyä vetää aina fasilitaattori, jolla on osaamista yhteiskehittelyn menetelmien ja keinojen käyttämisestä. Yhteiskehittelytilanteessa tulokset kootaan kaikkien nähtäväksi. (Yhteiskehittelyllä hyvinvointia, viitattu 2.4.2014.) Yhteiskehittely voi sopia myös palvelumuotoilun tueksi.

5 HYVINVOINTIALAN PALVELUMUOTOILU JA PALVELUMUOTOILUN KOULUTUS SUOMESSA

Tämä luku tarkastelee palvelumuotoilua erityisesti hyvinvointi- tai sosiaali- ja terveysalalla sekä Suomessa järjestettyä palvelumuotoilukoulutusta. Luvussa nostetaan esille huomioita opinnäytetyön benchmarking-osiosta, jota varten koottiin tietoa ja esimerkkejä palvelumuotoilun hyödyntämisestä hyvinvointipalvelujen kehittämisessä sekä palvelumuotoilukoulutuksesta Suomessa.

Palvelumuotoilua koulutetaan jo varsin laajamittaisesti eri tavoilla myös Suomessa. Tähän lukuun on poimittu vain joitakin esimerkkejä, joita on hyödynnetty opinnäytetyössä rakennettavan koulutuksen mallin tausta-aineistona. Myös esimerkit palvelumuotoilun hyödyntämisestä hyvinvointialalla ovat otos laajemmasta tietoperustasta. Palvelumuotoilua on alettu hyödyntää laajemmin myös hyvinvointipalvelujen kehittämiseen. Toiminta vaikuttaa käynnistyneen vahvasti erityisesti julkisella sektorilla, mutta myös toimialan yksityinen ja kolmas sektori on alkanut hyödyntää palvelumuotoilua aiempaa innokkaammin.

5.1 Palvelumuotoilun soveltamisesta hyvinvointialalle

Tausta-aineiston perusteella ensimmäinen huomio palvelumuotoilusta hyvinvointialalla on se, että *julkinen sektori on aktiivinen palvelumuotoilun hyödyntäjä* toimialalla. Palvelumuotoilua hyvinvointialalla Suomessa on hyödynnetty erityisesti julkisella sektorilla. Yksi näkyvä esimerkki on Pirkanmaan sairaanhoitopiirin asiakaspalvelun kehittämistyö palvelumuotoilun keinoin. Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä erään Sarkoomahoidon palvelupolku kuvattiin yhdessä henkilökunnan ja asiakkaiden kanssa. Lisäksi palvelumallit kiteytettiin. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin asiakaspalvelun kehittämispäällikkö Marika Järvisen mielestä palvelumuotoilu toi esille asiakkaiden tarpeita ja toiveita. Järvisen mukaan palvelumuotoilu lisäsi asiakasymmärrystä, mutta myös hyödytti organisaation henkilöstöä auttamalla heitä hahmottamaan palvelujen kokonaisuutta ja omaa osaansa siinä. Järvisen mukaan palvelumuotoilun avulla myös henkilökunnan virheellisiä käsityksiä asiakkaan kokemuksista nousi esiin ja ne pystyttiin korjaamaan. Asiakkaiden kanssa laadittiin kuvaus sairaalan palveluprosesseista. Potilashaastattelujen tueksi kehitettiin ns. pelilauta, joka oli kuvaus asiakkaan palvelupolusta.

Pelilauta toimi visuaalisena tukena haastattelutilanteissa. (Kiviniemi 2013, viitattu 3.4.2014; Järvinen 2014.)

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin Tays keskussairaalassa löydetty palvelujen kehittämiskohteet olivat pääasiallisesti sellaisia, jotka oli helppo toteuttaa. Marika Järvisen mukaan asiat olivat usein sellaisia, joita ei vain ollut arjessa muistettu tai huomattu. Palvelumuotoilu auttoi löytämään näitä huomiotta jääneitä, mutta asiakkaan palvelukokemuksen kannalta merkittäviä pieniä asioita. (Järvinen 7.5.2014.)

Turun ammattikorkeakoulun hallinnoimassa SOHVI-hankkeessa (2012–2014, ESR) on kehitetty sosiaali- ja terveysalan palvelumuotoiluprosessia erityisesti julkisen sektorin palvelujen kehittämiseen. (Sosiaaliportti, viitattu 2.6.2014.) Hankkeessa on kehitetty malli palvelumuotoiluprosessin läpiviemiseen kuntien sosiaali- ja terveystoimessa (Katajamäki, Sahonen, Knuutila 2014).

Hyvinvointialan palvelumuotoiluun liittyvänä erityispiirteenä ovat myös *asiakkuuksien moninaisuus ja erilaiset asiakastarpeet*. Sosiaali- ja terveysalan palveluita käyttävät monet erilaiset asiakasryhmät; käytännössä kaikki suomalaiset hyödyntävät toimialan palveluja jossain eri elämänvaiheissaan. Sosiaali- ja terveysalalla käydään usein keskustelua siitä, kuka on palvelun asiakas. On tilanteita, joissa palvelun maksaa joku muu kuin käyttäjä-/loppuasiakas. Hyvinvointialan palvelumuotoilua tehdessä voidaan pyrkiä huomioimaan palvelun erilaisia asiakkuuksia. Esimerkiksi yksityisen päiväkodin palveluja muotoillessa asiakasnäkökulmaa voivat olla tuomassa sekä käyttäjäasiakkaat (=lapset) että maksajat (=vanhemmat). Sosiaali- ja terveysalalla myös kunta voi olla asiakas. Kuitenkin palvelumuotoilu useimmiten keskittyy käyttäjäasiakkaaseen. Myös tässä opinnäytetyössä palvelumuotoilua tarkastellaan niin, että asiakkaalla tarkoitetaan käyttäjäasiakasta. (Mukaiillen Tuominen 7.5.2014, luento.)

Hyvinvointialan palveluja kehitettäessä tuleekin miettiä kohderyhmäkohtaisesti, mikä palvelumuotoilun työkaluista olisi sopivin valitun kohderyhmän kanssa työskenneltäessä. Esimerkiksi lasten kanssa voi hyödyntää kuvakäsikirjoituksia tai muita työkaluja, jotka ovat lapsille helposti ymmärrettävissä ja hahmotettavissa. Jos palvelun kohderyhmänä ovat dementoituneet asiakkaat, mukaan asiakasraatiin voi ottaa omaisia tuomaan asiakasnäkökulmaa. (Mukaiillen Tuominen 7.5.2014, luento.)

Koulii - Koulutuksen innovaatio- ja integraatiohanke (ESR 2011-2012) toteutti palvelumuotoilupilotin "Unelmien päiväkotii", jossa varhaiskasvatuksen palveluja kehitettiin yhdessä lasten kanssa palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen. Lapsilta kerättiin tietoa saduttamalla. Sadutus on narratiivinen menetelmä, jolla voidaan kerätä tietoa sadutettavan kokemuksista, ajatuksista ja ideoista. Koulii-hankkeen pilotissa lapsia pyydettiin kertomaan satu omasta unelmien päiväkotipäivästään. Lasten kertomista saduista löydettiin teemoja, joista pystyttiin rakentamaan malli päiväkotipalvelusta, joka vastaa käyttäjäasiakkaiden eli lasten toiveita. (Lehto & Oras 2012, 16-26.)

Toinen esimerkki sosiaali- ja terveysalan moninaisista toimintaympäristöistä ja asiakasryhmistä löytyy Palvelumuotoilulla parempia palveluja riskiryhmille -hankkeesta (Kaste-ohjelma). Hankkeen kohderyhmänä ovat paljon sosiaali- ja terveyspalveluja käyttävät asiakkaat, erityisesti päihde- ja mielenterveysongelmaiset. Hankkeen palvelumuotoilupilotissa havaittiin, että kohderyhmä on varsin vaativa palvelumuotoilun näkökulmasta. Asiakastietoa ja -näkemystä pyrittiin keräämään henkilöiltä, jotka eivät välttämättä olleet selvin päin. Hankkeen pilotissa havaittiin, että esimerkiksi haastattelut voivat palvelumuotoilun menetelmänä toimia, mutta esimerkiksi kokemuspäiväkirjat tai monet muut palvelumuotoilun työkalut taas eivät. Hankkeen pilotissa päädyttiinkin keräämään asiakastietoa paljon kenttätöitä tekevien hanketyöntekijöiden kautta. Lisäksi hyödynnettiin kokemusasiantuntijoita eli henkilöitä, jotka ovat käyneet läpi kehittämisen kohteena olevan hoitoprosessin, mutta ovat jo tervehtyneet. (Jalo 7.5.2014, luento.)

Kolmantena erityispiirteenä alan palvelumuotoilussa on se, että *sosiaali- ja terveysalan tiukka sääntely voi vaikuttaa palvelumuotoiluprosessiin*. Sosiaali- ja terveysalaa ohjaa vahvasti monenlaiset laki- ja lupa-asiat. Palvelumuotoilun prosessiin voi liittyä monenlaisia näkökulmia, jotka liittyvät esimerkiksi alan säädöksiin, vastuisiin tai salassapitovelvollisuuksiin. Työmaailma voi olla hyvin tiukkaan normitettua, joten luovien prosessien ottaminen kehittämistyöhön voi olla aluksi haasteellista. (Honkonen 2013, 27–30.) Toimialan ulkopuolelta tulevan palvelumuotoilijan kannattaakin kuunnella palvelumuotoiluprosessiin osallistuvia ammattilaisia herkällä korvalla ja huomioida alan eettiset ja lakisäätteiset periaatteet.

5.3 Palvelumuotoilun koulutus Suomessa

Palvelumuotoilun koulutusta, työpajoja ja luentoja järjestetään paljon erilaisissa organisaatioissa, kuten yrityksissä, korkeakouluissa ja tutkimuslaitoksissa erilaisina tilauskoulutuksina organisaation omiin tarpeisiin. Näistä koulutuksista on vaikea saada tietoa organisaation ulkopuolelle. Ilmiö nousee kuitenkin näkyväksi, kun tarkastellaan esimerkiksi palvelumuotoilutoimistojen tarjoamia palveluja ja referenssejä. Useat palvelumuotoilutoimistot tarjoavat erilaisia koulutuksia palvelumuotoiluun. Esimerkiksi palvelumuotoilutoimisto Palmu Inc on tuotteistanut koulutuspakettejaan erilaisiin formaatteihin (Palvelumuotoilutoimisto Palmu, viitattu 3.4.2014). Koulutuksia löytyy valmiiksi tuotteistettuina paketteina, mutta lisäksi organisaatioilla on mahdollisuus tilata räätälöityä palvelumuotoilukoulutusta palvelumuotoilutoimistoilta.

Myös korkeakoulut toteuttavat palvelumuotoilun koulutusta erilaisille organisaatioille ja yksityishenkilöille sekä palvelumuotoilun tutkimuksen että käytännön toteutuksen näkökulmista. Koulutusta järjestäviä tahoja on useita, mutta esimerkkinä voidaan mainita Aalto-yliopisto ja Metropolia Ammattikorkeakoulu (Aaltopro koulutukset; Muotoilun erikoistumisopinnot: Palvelumuotoilu, viitattu 3.6.2014). Koulutuksen lisäksi aihepiiristä järjestetään paljon erilaisia seminaareja tai muita lyhempiä tilaisuuksia. Usein koulutukset ja tilaisuudet käsittelevät palvelumuotoilua yleisellä tasolla ilman toimialasidonnaisuuksia. Poikkeuksia löytyy harvoin, mutta esimerkkinä voidaan mainita Turun ammattikorkeakoulun seminaari Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla, joka järjestettiin 7.5.2014 (Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla).

Toimialakohtaista hyvinvointialan palvelumuotoilukoulutusta vaikuttaa olevan verrattain vähän. Puhtaasti hyvinvointialan tai sosiaali- ja terveysalan palvelumuotoiluun suunnattua koulutusta ei oppinäytetyön tiedonkeruu- tai benchmarking-vaiheissa löytynyt ollenkaan.

6 MALLI HYVINVOINNIN PALVELUMUOTOILUKOULUTUKSEEN HYRRÄT-HANKKEESSA

Tässä luvussa esitetään malli palvelumuotoilun koulutukseen erityisesti hyvinvointialan yritysten palveluliiketoiminnan lisäämiseksi Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -hankkeen tarpeisiin. Koulutuksen malli sisältää ehdotukset koulutuksen tavoitteista, sisällöistä, toteutuksesta ja arvioinnista.

Koulutuksen mallin rakentamista ohjasi Hyrrät-hankkeen projektihakemus, jonka liitteenä olevassa työpajasuunnitelmassa asetettiin tavoitteeksi toteuttaa kaksi puolen päivän työpajaa otsikolla ”Hyvinvoinnin palvelumuotoilu ja asiakaslähtöisyys”. Työpajojen tavoitteeksi asetettiin asiakaslähtöisen palvelumuotoiluosaamisen lisääminen ja verkostoituminen. Projektihakemuksen mukaan työpajoihin osallistujiksi tavoitellaan yrityksiä, niiden henkilöstöä ja asiakkaita sekä opiskelijoita ja opettajia. (Työpajasuunnitelma 2013.)

Tässä opinnäytetyössä suunniteltu koulutuksen malli siis rajautuu kahteen puolen päivän työpajaan, mikä on verrattain suppea aika palvelumuotoilukoulutuksen toteutukseen tai palvelumuotoiluprosessin läpiviemiseen. Mallista on kuitenkin pyritty rakentamaan sellainen, että se tukee käytännön tasolla helposti hyödynnettävää ja matalan kynnyksen ensiaskelta palvelumuotoilun kokeilemiseen hyvinvointialan yrityksessä. Lyhytkestoisuus ja monimuoto-opetus helpottavat yrittäjien osallistumista koulutukseen, kun aikaa ei tarvitse irrottaa lähiopetukseen yritystoiminnalta ja etätehtävää voi suorittaa osallistujalle itselleen parhaiten sopivana aikana. Lyhyttä ja ytimekästä työpajojen toteutusta tukee myös Turun ammattikorkeakoulun saama palaute toteutetuista palvelumuotoilutyöpajoista. Saadussa palautteessa oli todettu, että kolme koko päivän työpajaa tuntui osallistujista raskailta, vaikka työpajoissa oli paljon yhdessä tekemistä ja toiminnallisuutta. (Tuominen 7.5.2014, luento.)

Opinnäytetyössä laaditun koulutuksen mallin pohjalta Hyrrät-hankkeen käyttöön laadittiin markkinointikirje palvelumuotoilukoulutuksen markkinoimiseksi. Markkinointikirje on kokonaisuudessaan esitetty liitteessä 1. Lisäksi koulutuksen toteutuksen tueksi laadittiin pohja koulutuksen osallistumistodistuksesta. Todistus pohja on opinnäytetyön liitteenä 2.

6.1 Koulutuksen tavoite

Työpajojen tavoitteena on, että osallistuja oppii tunnistamaan niitä kehityskohteita, joilla hän voi palveluaan parantaa. Koulutuksessa myös esitellään ja kokeillaan erilaisia palvelumuotoilun työkaluja. Osallistuja oppii tunnistamaan asiakkaidensa toiveita ja tarpeita sekä niitä yritystoimintansa kehityskohteita, joilla palveluja voisi parantaa. Samalla osallistuja saa vastauksia siihen, miten hän voi huomioida asiakasta paremmin yritystoiminnassaan.

Yrittäjä tuo koulutukseen mukanaan oman ”palvelupalettinsa” ja lähtee kehittämään mielestään keskeisimpiä osa-alueita. Koulutuksessa yrittäjä voi kehittää koko palvelupolkua, yhtä palvelutuokiota tai palvelutuokion sisällä olevia kontaktipisteitä oman yrityksensä kulloisenkin tarpeen mukaan. Näin kehittämiskohdetta voidaan rajata eikä tehtävä tunnu osallistujasta liian massiiviselta.

6.2 Koulutuksen sisällöt

Koulutus jakaantuu temaattisesti kahteen osioon, joista ensimmäinen keskittyy esittelemään palvelumuotoilua, sen toimintatapoja ja työkaluja. Toisessa osiossa osallistujat kokeilevat palvelumuotoilun työkaluja käytännössä oman yritystoimintansa kehittämiseen.

6.2.1 Hyvinvointipalvelujen kehittäminen palvelumuotoilua hyödyntäen

Ensimmäinen työpaja aloitetaan opintoihin orientoitumalla eli käydään läpi koulutuksen suorittamiseen ja käytännön järjestelyihin liittyvät asiat. Samalla koulutukseen osallistuvat esittäytyvät ja tutustuvat toisiinsa. Tämä tukee koulutuksen tavoitteeksi asetettua verkostoitumista.

Ensimmäisessä työpajassa käsiteltävät sisällöt ovat:

- Mitä on palvelumuotoilu ja mitä hyötyä siitä voi olla hyvinvointialan yritykselle?
- Palvelumuotoilun prosessi
- Työkaluja palvelumuotoiluun ja käyttäjälähtöiseen suunnitteluun
- Case-esimerkkejä palvelumuotoilusta hyvinvointialalla

Ensimmäisen työpajapäivän päätteeksi osallistujat orientoidaan etätehtävään. Etätehtävänä osallistuvat yritykset valitsevat omasta palvelupaletistaan kehittämiskohteen ja tarkastelevat kehitettävän palvelun palvelupolkua, palvelutuokiota tai kontaktipisteitä.

Osallistuvat opiskelijat puolestaan saavat etätehtävän, jossa he valitsevat parhaat palvelumuotoilun työkalut ja tiedonkeruun menetelmät kerätäkseen ymmärrystä asiakkaan palvelukokemuksesta kohdeyrityksessä. Lisäksi opiskelijat laativat haastattelut kohdeyrityksestä valituille asiakkaille. Haastattelujen tukena voi käyttää esimerkiksi valokuvia, jotka muistuttavat palvelutuokiosta. Opiskelijat myös visualisoivat palvelupolkua valitsemallaan tavalla.

6.2.2 Palvelumuotoilua käytännössä

Toinen työpaja aloitetaan etätehtävän purkamisella ja käsittelyllä. Osallistujat pääsevät kuulemaan ja kommentoimaan toistensa kehittämistehtäviä. Myös tämä tukee yrittäjien verkostoitumista sekä yhteiskehittelyä.

Toisen työpajan sisällöt ovat:

- Oman yrityksen palvelupolku ja sen kehittäminen
- Kehittämiskohteen analysointi (löytyykö palvelupolusta ongelmakohtia?)
- Uusien palveluelementtien yhteiskehittely ja ideointi parantamaan nykyistä mallia

6.3 Koulutuksen toteutus

Koulutus toteutetaan monimuoto-opetuksena niin, että se sisältää sekä lähiopetusta että etätehtäviä. Etäopetuksessa voidaan hyödyntää Metropolia Ammattikorkeakoulussa käytössä olevaa sähköistä Moodle-oppimisympäristöä.

Hyrrät-hankkeessa työpajat toteutetaan oppilaitoksen järjestämänä. Tämän vuoksi on luonnollista ottaa työpajojen toteutukseen mukaan myös opiskelijoita. Tämä tukee myös opetuksen ja TKI-työn integrointia. Mukaan tulevat opiskelijat toteuttavat palvelumuotoilua käytännössä yritysten tukena ja samalla oppivat palvelumuotoilusta. Mukaan tulevien yritysten palvelujen kehittäminen tapahtuu siis yhteistyössä opiskelijoiden kanssa. Koulutukseen osallistuvat opiskelijat saavat työstään opintopisteitä. Opintopistemäärä voidaan määritellä opiskelijoille annettavan tehtävän laajuuden mukaan oppilaitoksen omien ohjeiden mukaisesti. Yllä esitettyä opiskelijoiden etätehtävää voidaan laajentaa esimerkiksi niin, että opiskelijat laativat palvelun konseptoinnin ja prototypoinnin.

Opiskelijat voivat tehdä myös uudenlaisten palveluideoiden ja -konseptien kokeilua yhdessä kohderyhmän asiakkaiden kanssa.

Hyrrät-hankkeen työpajoihin osallistuva yritys puolestaan voi valita tarjoutuuko se opiskelijoiden case-yritykseksi vai ei. Halutessaan yritys voi hyödyntää opiskelijatiimiä asiakastiedon keräämiseen, palvelupolun visualisointiin ja palvelujen yhteiskehittelyyn.

Ryhmätyöskentelyssä hyödynnetään Metropolia Ammattikorkeakoulussa kehitettyä yhteiskehittelyn menetelmää (asiasta tarkemmin sivulla 27). Yhteiskehittely tukee ryhmätyöskentelyssä mukana olevien erilaisten toimijoiden yhteistä kehittämistyötä. Samalla kehittämistyöpajat rakentuvat strukturoidusti ja ”pysyvät kasassa”, vaikka kehittämistehtävät ovatkin ainakin alussa hahmoltaan epämääräisiä ja työskentelyn etenemistä on vaikea ennakoida. Yhteiskehittely antaa hahmon ja muodon kehittämistyölle.

Ryhmätyöskentelyssä voidaan puhua yhteissuunnittelusta ja yhteiskehittämisestä. Palvelujen suunnittelutyötä tehdään yhteistyössä opiskelijoiden, opettajien, palveluntuottajien ja asiakkaiden kanssa. Tärkeää on myös saada organisaation oma osaaminen hyötykäyttöön. Tämän vuoksi yrittäjää kannustetaan työstämään palveluja myös yhdessä yrityksen henkilöstön kanssa. Näin henkilöstö myös sitoutetaan palvelujen tuottamiseen uudella tavalla.

6.3.1 Koulutusjärjestelyt

Koulutuksen toteutus etenee kuviossa 7 esitetyllä tavalla. Koulutuksen järjestelyt on suunniteltu hyödyntäen Liiketoimintaosaamista hyvinvointialalle ja yhteiskuntavastuullista yrittäjyyttä (Lykky) -hankkeessa kehitettyä koulutuksen Vastuullista yrittäjyyttä hyvinvointialalle -koulutuksen mallia (Huotari, Männistö & Ukkola 2012, 13).

Koulutuksen järjestelyjen vaiheet ovat kuvion 7 mukaisesti: ennakkovalmistelut, markkinointi, ilmoittautuminen ja aloitusvaihe, koulutus ja koulutuksen päättäminen.

Ennakovalmistelut

- Aikataulut lyödään lukkoon
- Valitaan asiantuntijaluennointijat ja kouluttajat
- Tilat ja sähköinen oppimisympäristö varmistetaan
- Laaditaan ilmoittautumislomake (e-lomake)

Markkinointi

- Laaditaan markkinointimateriaali
- Valitaan markkinointikanavat
- Suoritetaan markkinointitoimenpiteet

Ilmoittautuminen ja aloitusvaihe

- Otetaan vastaan ilmoittautumiset
- Toimitetaan aloitus-/infokirje osallistujille (opiskeluihin orientoiminen, käytännön järjestelyt)
- Koulutuksen ollessa maksullista laskutetaan osallistumismaksut

Koulutus

- Lähi- ja etäopetus
- Opiskelijoiden ohjaus (verkossa tai lähiohjauksena)
- Tehtävien vastaanottaminen, tarkistaminen ja palauttaminen osallistujille
- Koulutuksen arviointi saadun palautteen perusteella ja jatkokehittäminen
- Palautteen kerääminen

Koulutuksen päättäminen

- Todistukset osallistujille
- Päätöskahvit ja osallistujien kiittäminen

KUVIO 7 Koulutusjärjestelyjen vaiheet

6.3.2 Onnistuneen koulutuksen lähtökohtia

Onnistuneen koulutuksen avaintekijöitä on riittävä tiedotus osallistujille. Osallistujille toimitetaan ennen koulutuksen käynnistymistä infokirje, jossa osallistujat orientoidaan opintoihin kertomalla koulutuksen sisällöistä, toteutustavoista, aikatauluista ja muista käytännön järjestelyistä. Hyvällä ennakkotiedotuksella säästetään aikaa lähiopetuksesta, kun opintoihin orientoituminen on osallistujille selkeä jo ennalta eikä aikaa kulu käytännön asioiden laajamittaiseen läpikäyntiin.

Riittävä asiantuntemus takaa koulutuksen sisällöllisen onnistumisen. Tarvittaessa koulutukseen voidaan pyytää luennoitsijoiksi alan asiantuntijoita resurssien sallimissa rajoissa. Tämän

opinnäytetyön tilaajalle, Hyrrät-hankkeelle on toimitettu ehdotus mahdollisista asiantuntijapuhujista, jota hanketoimijat voivat hyödyntää parhaaksi katsomallaan tavalla.

Toimialakohtainen näkökulma tässä koulutuksen mallissa on erityisesti asiakasymmärryksen merkityksen korostuminen hyvinvointipalveluissa. Tätä koulutuksessa on syytä tuoda vahvasti esille. Myös palvelumuotoilun liiketoiminnallisia etuja kannattaa koulutuksessa tuoda esille, koska on todettu, että alan yrittäjien liiketoimintaosaamisessa on joskus puutteita. Kaikki koulutuksessa esille tuotavat yrityscaset valitaan hyvinvointipalveluista. Tämä auttaa osallistujia hahmottamaan palvelumuotoilun hyödyntämistä juuri omalla toimialallaan.

Lykky-hankkeessa on havaittu, että yhteisölliset opetusmenetelmät sopivat hyvin yrittäjyyskoulutukseen. Lisäksi Lykky-hankkeessa havaittiin, että koulutukseen osallistuvat yrittäjät toivovat koulutukselta joustavuutta. (Huotari, Männistö & Ukkola 2012, 14-15.) Nämä kokemukset tukevat myös Hyrrät-hankkeen palvelumuotoilukoulutuksen toteuttamista yhteiskehittelyn menetelmin ja monimuoto-opetuksena. Tarvittaessa voidaan harkita opetuksen järjestämistä iltaisin tai viikonloppuisin.

Yrittäjyyskoulutuksessa korostuu aina luottamuksellisuus, koska koulutuksessa käsiteltäviä aiheita voivat olla esimerkiksi liiketoimintasuunnitelma tai muut liikesalaisuuksiksi katsottavat asiat (Huotari, Männistö & Ukkola 2012, 15). Myös omien palvelujen innovatiivinen kehittäminen voi olla koulutukseen osallistuville yrittäjille asia, joka halutaan pitää luottamuksellisena. Luottamuksellisuutta voi varmistaa osallistujien kesken solmittavalla yhteiselle sopimuksella, jolla osallistujat sitoutuvat vaitiolovelvollisuuteen koulutuksessa esille tulleiden asioiden osalta. Luottamuksellisuus mahdollistaa avoimen työskentelyn ryhmän sisällä. (Huotari, Männistö & Ukkola 2012, 15.) Avoin keskustelu tukee myös Hyrrät-hankkeen työpajojen tavoitteeksi asetettua verkostoitumista.

6.4 Koulutuksen arviointi

Ennen kun koulutus käynnistetään, suunnitellaan koulutuksen arviointi ja sen toteutus. On määriteltävä esimerkiksi se, mitä halutaan arvioida, minkälaisia tavoitteita arvioinnille asetetaan tai mitä materiaalia arvioinnin toteuttamiseksi tarvitaan. (Kun arvioinnin lähtökohdat ovat selvillä, suunnitellaan arvioinnin käytännön toteutus eli se, miten ja milloin arviointiaineistoa kerätään ja käsitellään. (Huotari, Männistö & Ukkola 2012, 17.)

Hyrrät-hankkeessa hankkeen toiminnan arviointi toteutetaan itsearviointina eli projektiryhmä itse toteuttaa arvioinnin. Osana itsearvioinnin aineistoa ovat esimerkiksi hankkeen toimintaan osallistuvilta kerättävä palaute. (Huotari 2013, 2–4.)

Hyrrät-hankkeen palvelumuotoilukoulutusta varten suunniteltiin palautelomake, joka noudattaa samaa mallia, kuin projektin muiden koulutusten palautelomakkeet. Tämä tukee palautteiden keskinäistä vertailua. Palautelomake on opinnäytetyön liitteenä 3.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Lähtökohta opinnäytetyölle oli kehittää koulutuksen malli palvelumuotoilun koulutukseen erityisesti hyvinvointialan yritysten palveluliiketoimintaosaamisen lisäämiseksi Hyrrät-hankkeen käyttöön. Päättökysymyksenä oli, millainen malli palvelumuotoilukoulutuksesta kannattaa rakentaa hyvinvointialalle. Mallin rakentamista ohjasi Hyrrät-hankkeen projektisuunnitelma. Koulutuksen sisältöjä rajoitti tilaajan koulutukselle asettama aikaraja (kaksi puolen päivän lähiopetuspäivää). Koulutuksen malli rakennettiin toiminnallisen opinnäytetyön kehittämistehtävänä. Koulutuksen mallissa annetaan ehdotus koulutuksen tavoitteista, sisällöistä, toteutuksesta ja arvioinnista. Koulutuksen toteuttamisen tueksi laadittiin markkinointikirje, palautelomake ja todistus pohja.

Mallin rakentamista varten perehdyttiin laajamittaisesti hyvinvointialaan ja sen yrittäjyyteen sekä palvelumuotoiluun. Lisäksi selvitettiin jo olemassa olevia malleja palvelumuotoilun koulutukseen sekä palvelumuotoilun hyödyntämiseen erityisesti hyvinvointialalla. Tietoa haettiin hyvin monipuolisesti hyödyntäen sekä kirjallisia lähteitä että tekijän omia verkostoja ja aktiivisuutta hyvinvointipalvelujen kehittäjien parissa. Opinnäytetyöhön saatiin tukea ja ohjausta myös Hyrrät-hankkeen lehtoreilta, jotka antoivat asiantuntijakommenttejaan kehittämistyön tueksi.

Tausta-aineiston perusteella muodostettiin kattava kuva palvelumuotoilukoulutuksen mahdollisuuksista hyvinvointialalla. Opinnäytetyössä laadittavaan koulutuksen malliin hyödynnettiin löydettyjä hyviä käytäntöjä. Toimialakohtaista palvelumuotoilukoulutusta Suomessa on verrattain vähän, joten hyvinvointialalle räätälöidylle palvelumuotoilukoulutukselle voi olla kysyntää. Toisaalta palvelumuotoilu on luonteeltaan toimintaa, joka soveltuu kaikille toimialoille. Hyvinvointialalla on verrattain vähän palvelumuotoiluosaamista ja tarve liiketoimintaosaamisen kehittämiseksi on suuri. Toimialakohtaisen koulutuksen lisäarvona voidaan ajatella olevan alan toimijoille tarpeellinen palveluliiketoimintaosaamisen kehittyminen sekä yrittäjien keskinäinen verkostoituminen. Yleisesti ottaen keskeistä vaikuttaa olevan se, että palvelumuotoilukoulutus kannattaa rakentaa käytännönläheiseksi ja yrityksen toimintaa aidosti palvelevaksi.

Palvelumuotoilun vahvuutena on sen asiakaslähtöisyys, mikä korostuu erityisesti sosiaali- ja terveysalalla, joka toimialana on luonnostaan hyvin ihmisläheinen. Sosiaali- ja terveysalalla palvelutuotanto tapahtuu aina lähellä ihmistä, ”iholla”, usein jopa ihmisten kodeissa. Kun palvelun perustana on tarjota hyvinvointia ihmiselle, on asiakkaan tyytyväisyyden lähtökohtana

palvelukokemus. Organisaatio- ja palvelun tuottajakeskeinen ajattelu ei istu sosiaali- ja terveysalalle enää tulevaisuudessa etenkin itse maksavia asiakkaita tavoittelevissa yrityksissä. Asiakaslähtöisyydestä ja -keskeisyydestä on puhuttu jo pitkään palvelujen kehittämisessä. Tästä huolimatta palvelumuotoilu ei vaikuta toistavan vain samoja jo tuttuja asioita, vaan ajatusta on viety aiempaa pidemmälle. Ymmärrys asiakasnäkökulmasta ja sen merkityksestä vaikuttaa kehittyneen tutkimus- ja kehittämistyön mukana. Palvelumuotoilun vahvuutena on myös se, että se antaa palvelujen kehittäjälle tilaa luoville ja kekseliäille tavoille ymmärtää asiakasta. Tietoa asiakkaasta voidaan etsiä monipuolisesti ja vaikka roskakorista (vrt. Korteniemi 11.4.2014, luento).

Mielenkiintoiseksi hyvinvoinnin palvelumuotoilun tarkastelun tekee aiheen poikki- ja monialaisuus. Opinnäytetyössäni olen pystynyt yhdistämään ammatillisen osaamiseni antropologisessa tutkimuksessa sekä liiketoiminnan kehittämisessä. Myös toimialan eettiset näkökulmat tuovat mielenkiintoa aiheen pohdintaan. Kuten Turcka Keinonen toteaa, alan palveluja kehitettäessä palvelumuotoilun keinoin, havaitaan kohtaamisia esimerkiksi erilaisten arvojen tai ammatillisten roolien kesken (Keinonen 2013, 12). Näitä tilanteita vaikuttaa nousevan esille erityisesti julkisen sektorin sosiaali- ja terveyspalveluja kehitettäessä, esimerkiksi silloin, kun asiakkaalla on hoitohenkilökunnan näkemyksestä eriävä mielipide asiakkaan omasta parhaasta. Lisätutkimukselle löytyy varmasti jalansijaa toimialan eettisten periaatteiden ja palvelumuotoilun kohtaamisesta. Lisäarvoa tälle opinnäytetyölle olisi tuonut myös Hyrrät-hankkeen toteuttaman hyvinvointialan palvelumuotoilukoulutuksen havainnointi ja asiakaspalautteen analysointi, mikä olisi auttanut kehittämään koulutuksen mallia edelleen. Aikataulullisesti tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista.

Hyvinvointialalla toimivilla ammattilaisilla on jo osaamista erilaisista kehittämisen työkaluista, jotka kuuluvat myös palvelumuotoiluun. Kehittämisen ja innovoinnin menetelmiä opitaan jo osana ammattiopintoja. Alan organisaatioissa ja yrityksissä toimivia kannattaisikin muistuttaa ja rohkaista hyödyntämään heille jo tuttuja kehittämisen työkaluja, vaikka varsinaiseen laajamittaiseen palvelumuotoiluprosessiin ei organisaatioissa heti mentäisikään. Jatkossa palvelumuotoilun koulutuksen rinnalla voisi olla tarvetta kehittää käytännönläheisiä matalan kynnyksen kehittämismalleja, joiden työkalut olisivat alan ammattilaisille jo tuttuja. Tällaiset menetelmät olisivat helposti ja nopeasti otettavissa käyttöön yrityksen kehittämistyössä ilman laajempaa perehtymistä tai ”käyttäjäkoulutusta” palvelumuotoiluun. Kun kehittämisen ajatus muodostuu osaksi yrityksen tai organisaation normaalia arkitoimintaa, tarve jatkokehittämiselle tulee näkyväksi

konkreettisempänä. Ehkä tämä myös madaltaisi kynnyksiä laajamittaisen palvelumuotoiluprosessin käynnistämiseksi, kun ajattelutapa on jo osittain tuttu.

Palvelumuotoilu voi toimia oivallisena apuvälineenä myös hyvinvointipalvelujen kehittämisessä, koska se yhdistää sekä liiketoiminnallisen että ihmisläheisen lähestymistavan. Kuten Juha Tuulaniemi (2013, 95) toteaa: ”Palvelumuotoilu on liiketoiminnalle kaksoisvoitto.”

LÄHTEET

Aaltopro koulutukset. Avoin täydennyskoulutus. Koulutushaku. Viitattu 3.6.2014, [https://aaltopro.aalto.fi/fi/koulutus/avoin_koulutus/koulutushaku/search/?q=&search\[category\]=&search\[type\]=&search\[start_gte\]=TODAY&search\[start_lte\]=&fac_search=Hae](https://aaltopro.aalto.fi/fi/koulutus/avoin_koulutus/koulutushaku/search/?q=&search[category]=&search[type]=&search[start_gte]=TODAY&search[start_lte]=&fac_search=Hae)

Argillander, T. 2010. Kommentti: Palvelumuotoilu on käänösvirhe. Viitattu 2.4.2014, <http://www.marmai.fi/blogit/vierasblogi/kommentti+palvelumuotoilu+on+kaannosvirhe/a2108998>

Ekroos V. 2004. Terveystuotannon palvelutuotanto yksityisesti vai julkisesti. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ekroos, V. & Partanen, I. 2006. Terveyspalvelut. Toimialaraportti. KTM:n ja TE-keskusten julkaisu 2/2006. Viitattu 9.4.2014, <http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/132/Terveyspalvelut.pdf>

ESR-projektihakemus 24.9.2012. Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen – Hyrrät. Tekijän hallussa.

Harju, A. 2004. Järjestöt mukana liiketoiminnassa. Teoksessa Grönberg, V. Yhteisötalous ja sosiaalinen yrittäjyys. Helsinki: STAKES, 45–49.

Honkonen, J. 2013. Kaupungit puhuvat muotoilusta. Teoksessa Keinonen, Vaajakallio & Honkonen 2013. Hyvinvoinnin muotoilu. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy, 27–39.

Huotari, T. 2013. Arviointisuunnitelma. Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen – Hyrrät (S12222). Tekijän hallussa.

Huotari, T. 2011. Esipuhe. Teoksessa Huotari, T. , Ukkola, S. & Männistö, J. Vastuullista yrittäjyyttä hyvinvointialalle – koulutuksen malli. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. ePooki – Oulun seudun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehittämistoiminnan julkaisut. Oulu 2012.

Huotari, T. , Ukkola, S. & Männistö, J. Vastuullista yrittäjyyttä hyvinvointialalle – koulutuksen malli. Oulun seudun ammattikorkeakoulu. ePooki – Oulun seudun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehittämistoiminnan julkaisut. Oulu 2012.

Ihalainen, Lauri 14.6.2012. Nuorten yhteiskuntatakuu –luento Hyvät eväät elämään –seminaarissa 14.6.2012. Helsinki.

Jalo, Niina 7.5.2014. Palvelumuotoilua päihde- ja mielenterveyspalveluissa -luento seminaarissa Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla. 7.5.2014. Turun ammattikorkeakoulu. Turku.

Järvinen, Marika 7.5.2014. Palvelumuotoilua Taysissa –luento seminaarissa Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla. 7.5.2014. Turun ammattikorkeakoulu. Turku.

Kainlauri, Anne. 2007. Ideasta hyvinvointialan yrittäjäksi. Juva: WS Bookwell Oy.

Kansalaisyhteiskunnan toimintaedellytykset. TYÖRYHMÄMIETINTÖ 2006:14. Oikeusministeriö. Helsinki 2006.

Katajamäki, P., Sahonen, P. & Knuutila, J. 2014. SOTE-palvelumuotoilu. Luonnos 28022014. Materiaalia seminaarissa Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla. 7.5.2014. Turun ammattikorkeakoulu. Turku. Tekijän hallussa.

KATSAUS 26.9.2013. TEM Toimialapalvelut. Sosiaali- ja terveyspalveluissa myönteisiä näkymiä. Viitattu 31.3.2014, http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1873/Sosiaali-_ja_terveysala.pdf

Keinonen, Turkka 2013. Muotoilu, hyvinvointi ja hyvinvoinnin muotoilu. Teoksessa Keinonen, Vaajakallio & Honkonen 2013. Hyvinvoinnin muotoilu. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy, 11–26.

Kiviniemi, K. 2013. Palvelumuotoiluosaaminen oli elämäni puuttuva palanen. Viitattu 3.4.2014, <http://aaltopro.aalto.fi/fi/info/ajankohtaista/view/2013-05-30/>

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? - Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taide-teollinen korkeakoulu. Taiteenmaisterin lopputyö.

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiateollisuus ry, Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia, 12–17.

Kokkala, C. 2014, lehtori, Metropolia Ammattikorkeakoulu, ppt-esitys ja keskustelu, maaliskuu 2014. Tekijän hallussa.

Korteniemi, P. 2014. Ymmärrä kuluttajaa – miten erilaiset kuluttajaryhmät käyttävät hyvinvointipalveluja -luento seminaarissa Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen 11.4.2014. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Kurronen, J. 2013. Muotoilu&Kunta. Muotoilun lähtökohdat ja mahdollisuudet osana julkisen sektorin uudistamista. Taiteen maisterin opinnäytetyö. Aalto-yliopisto. Helsinki.

Lehto, Jenni & Oras, Mirva 2012. Unelmien päiväkotipäivä – palvelumuotoilua lasten silmin. Opinnäytetyö. Sosiaalialan koulutusohjelma. Laurea ammattikorkeakoulu. 2012.

Lith, P. 2013. Yksityiset sosiaali- ja terveyspalvelut. Raportti yksityisestä palvelutarjonnasta ja yritysten kasvusta sekä julkisista hankinnoista ja toiminnan kehittämisestä sosiaali- ja terveyspalveluissa. TEM raportteja 34/2013.

Maffei, S., Mager, B. & Sangiorgi, D. 2005. Innovation through service design. From research and theory to a network of practice. A user's driven perspective. Joining forces. September 22.–24., 2005. University of arts and Design. Helsinki.

Mager B. 2007 Service Design. Teoksessa: Erlhoff M & Marshalle T (toim.) Design Dictionary: Perspectives on Design Terminology. Basel. Birkhäuser, 354-357.

Matthies, Aila-Leena. 1996: Hyvinvoinnin sekatalous ja suomalaiset välittävät organisaatiot. Teoksessa Matthies, A-L., Kotakari, U. & Nylund, M. (toim.) Välittävät verkostot. Tampere: Vastapaino, 11-29.

Miettinen, S. 2010. Hyvinvointia edistävät käyttöliittymät ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa. Kuopion matkailuakatemia, Savonia ammattikorkeakoulu. Kuopio.

Miettinen, S. 2011 Palvelumuotoilu - yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja

hyödyntämiseen. Teknologiateollisuus ry, Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia, 19-41.

Miettinen, S., Raulo, M. & Ruuska, J. 2011. Johdanto. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiateollisuus ry, Savonia-ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia, 12-17.

Muotoilun erikoistumisopinnot: Palvelumuotoilu. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Koulutustarjonta, aikuiset. Viitattu 3.6.2014. <http://www.metropolia.fi/haku/koulutustarjonta-aikuiset-kulttuuriala/muotoilu-erikoistumisopinnot/>

Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla. 7.5.2014. Seminaarin kutsu ja ohjelma. Tekijän hallussa.

Palvelumuotoilutoimisto Palmu. Viitattu 3.4.2014, <http://palmu.fi/>

Parantainen, J. 2012. Palvelumuotoilu on virhe. Viitattu 2.4.2014, <http://www.pollitasta.fi/2012/10/palvelumuotoilu-on-virhe/>

Piirainen, Timo 1992. Hyvinvointivaltio ja yhteiskunnalliset ristiriidat. Kohti postkorporatistista sosiaalipolitiikkaa. Teoksessa Riihinen O. (toim.) Sosiaalipolitiikka 2017. Näkökulmia suomalaisen yhteiskunnan kehitykseen ja tulevaisuuteen.). Porvoo: WSOY. SITRA julkaisusarja 123, 291–319.

Poutanen, Olli. Tärppejä hyvinvointialan palvelumuotoiluun -luento seminaarissa Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen 11.4.2014. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Salokorpi, Hannu 2010: Pelieuroillako sosiaali- ja terveyspalvelut kuntoon. Puheenvuoro ja seminaarimateriaalit 12.4.2010. Materiaali saatavissa osoitteesta <http://www.kilpailuvirasto.fi/tiedostot/kolmas-sektori-salokorpi-12-4.pdf>
Viitattu 8.4.2014.

SDT - Palvelumuotoilun työkalupakki, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.5.2014, www.sdt.fi

Sosiaalipalvelut 2008. KTM:n ja TE- keskuksenjulkaisu. Viitattu 25.5.2014,
http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/1576/Sosiaalipalvelut_2008_netti.pdf

Sosiaaliportti. Sohvi. Viitattu 2.6.2014,
<http://www.sosiaaliportti.fi/fi-FI/sosiaalialanamkverkosto/SOHVI/>

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases. Amsterdam: BIS Publishers.

Tenhunen, L. 2004. Yrittäminen sosiaali- ja terveysalalla. Järvenpää: Yrityssanomama Oy.

Terveydenhuoltolaki 30.12.2010/1326. Viitattu 21.3.2014. Finlex lainsäädäntö saatavissa
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101326?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=Terveydenhuoltolaki%20#L6P47>

Tiensivu, M. & Vainio, J. 2014. Sosiaalinen muotoilu. Viitattu 25.5.2014.
<http://www.slideshare.net/JuhoVainio/sosiaalinen-muotoilu-social-design>

Toimialaluokitus 2008. Tilastokeskus. Viitattu 21.3.2014,
<http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/86.html>

Tuominen Telle 2014. Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla –luento seminaarissa
Palvelumuotoilu sosiaali- ja terveysalalla. 7.5.2014. Turun ammattikorkeakoulu. Turku.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2. Painos. Talentum. Helsinki.

Työpajasuunnitelma. Liite projektihakemukseen ESR-HYRRÄT –hanke. 23.1.2013. Tekijän
hallussa.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2004. Toiminnallisen oppinätetyön ohjaajan käsikirja. Helsinki: Tammi.

Virtanen, P., Suoheimo, M., Lamminmäki, S., Ahonen P., Suokas, M. 2011. Matkaopas
asiakslähtöisten sosiaali- ja terveyspalvelujen kehittämiseen. Tekesin katsaus 281/2011. Helsinki.

Yhteiskehittelyllä hyvinvointia. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.4.2014, http://www.e-julkaisu.fi/metropolia/yhteiskehittelylla_hyvinvointia/

Yrittäjyyskatsaus 2012. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 46/2012. Helsinki. Viitattu 9.4.2014, http://www.tem.fi/files/35080/TEMjul_46_2012_web.pdf



Palvelumuotoilulla potkua hyvinvointiyrittäjyyteen -työpajat (1op)

Työpaja I tiistaina 27.10.2014 klo 14-18, paikka

Työpaja II 11.11.2014 klo 14-18, paikka

Mietitään yhdessä, miten huomioit asiakasta paremmin, kehität palvelujasi ja samalla säästät palvelun tuottamiskustannuksissa!

Oppiminen tapahtuu työpajoissa, joissa rakennat parempaa asiakasymmärrystä ja saat vinkkejä hyvinvointipalvelujen muotoiluun. Halutessasi voit hyödyntää opiskelijatiimiämme asiakastiedon keräämiseen ja palvelujesi yhteiskehittelyyn.

Työpajoissa esitellään ja kokeillaan erilaisia palvelumuotoilun työkaluja. Opit tunnistamaan asiakkaidesi toiveita ja tarpeita sekä niitä kehityskohteita, joilla voit parantaa palvelujasi.

Työpajat on suunnattu hyvinvointialalla toimiville yrityksille ja yritysten henkilökunnalle sekä alan opiskelijoille ja opettajille.

Toteutus: Lähiopetus ja etätehtävä

Työpaja I Hyvinvointipalvelujen kehittäminen palvelumuotoilua hyödyntäen

- Mitä on palvelumuotoilu ja mitä hyötyä siitä voi olla yritykselle?
- Työkaluja palvelumuotoiluun ja käyttäjälähtöiseen suunnitteluun
- Palvelumuotoiluprosessi
- Case-esimerkkejä

Työpaja II Palvelumuotoilua käytännössä

- Oman yrityksen palvelupolku ja sen kehittäminen
- Uusien palveluelementtien ideointi yhteiskehittelynä

Ilmoittaudu mukaan!

<http://hyrrat.metropolia.fi/>

Osallistujamäärä on rajattu ja paikat täytetään ilmoittautumisjärjestyksessä.

Työpajat järjestää Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen (Hyrrät) -hanke, jota rahoittaa Uudenmaan ELY-keskus ESR-ohjelmasta.



Hyrrät

Hyvinvointialalle
reittejä yrittäjyyteen

TODISTUS KOULUTUKSEEN OSALLISTUMISESTA

Etunimi Sukunimi (Henkilötunnus) on osallistunut *Palvelumuotoilulla potkua hyvinvointiyrittäjyyteen* -työpajoihin (X op) Metropolia Ammattikorkeakoulussa.

Tavoite

Osallistuja oppii tunnistamaan niitä kehityskohteita, joilla hän voi palveluaan parantaa. Koulutuksessa esitellään ja kokeillaan erilaisia palvelumuotoilun työkaluja. Osallistuja oppii tunnistamaan asiakkaidensa toiveita ja tarpeita sekä niitä yritystoimintansa kehityskohteita, joilla palveluja voisi parantaa. Samalla osallistuja saa vastauksia siihen, miten hän voi huomioida asiakasta paremmin yritystoiminnassaan.

Sisältö

Koulutus jakaantui temaattisesti kahteen osioon, joista ensimmäinen keskittyi esittelemään palvelumuotoilua, sen toimintatapoja ja työkaluja. Toisessa osiossa osallistujat kokeilivat palvelumuotoilun työkaluja käytännössä oman yritystoimintansa kehittämiseen.

Toteutus

Kaksi lähiopetuskertaa ja etätehtävä

Työpaja I Hyvinvointipalvelujen kehittäminen palvelumuotoilua hyödyntäen

- Mitä on palvelumuotoilu ja mitä hyötyä siitä voi olla yritykselle?
- Työkaluja palvelumuotoiluun ja käyttäjälähtöiseen suunnitteluun
- Palvelumuotoiluprosessi
- Case-esimerkkejä

Työpaja II Palvelumuotoilua käytännössä

- Oman yrityksen palvelupolku ja sen kehittäminen
- Uusien palveluelementtien ideointi yhteiskehittelynä

Työpajan on järjestänyt Hyrrät – Hyvinvointialalle reittejä yrittäjyyteen -hanke. Hanketta hallinnoi Metropolia Ammattikorkeakoulu ja sitä rahoittaa Uudenmaan ELY-keskus ESR-ohjelmasta.

Helsingissä ____ . ____ . 2014

Nimi
Titteli
Metropolia Ammattikorkeakoulu





Palautelomake

Toivoisimme Sinun antavan arvokkaan mielipiteesi siitä, miten onnistuimme Palvelumuotoilulla potkua hyvinvointiyrittäjyyteen -työpajojen toteutuksessa. Palautteen avulla voimme arvioida mennyttä ja kehittää tulevaa! KIITOS!

Ympyröi arviotasi vastaava numero.

- 1 = heikko/heikosti
- 2 = tyydyttävä/tyydyttävästi
- 3 = hyvä/hyvin
- 4 = kiitettävä/kiitettävästi
- EOS= en osaa sanoa

Koulutuksen sisällöt vastasivat odotuksiani 1 2 3 4 EOS

Perustelu ja/tai kehittämiss ehdotus:

Koulutuksen vaatavuustaso sopi minulle 1 2 3 4 EOS

Perustelu ja/tai kehittämiss ehdotus:

Koulutuksen käytännön järjestelyjen toimivuus

tiedotus 1 2 3 4 EOS

koulutustilat 1 2 3 4 EOS

Koulutuksen toteutustapa ja -aika sopi minulle 1 2 3 4 EOS

Perustelu ja/tai kehittämiss ehdotus:

Kouluttajien käyttämät opetusmenetelmät 1 2 3 4 EOS

Perustelu ja/tai kehittämiss ehdotus:

KÄÄNNÄ, ole hyvä →

Mikä työpajoissa oli hyvää ja hyödyllistä?

Mitä asioita tai aihealueita olisit vielä kaivannut käsiteltäviksi, tai mistä halunnut syvällisemmin tietoa?

Tähän voit kirjoittaa muita terveisiä!

Kiitos palautteestasi!