

## 1 TOIMINTAYMPÄRISTÖN OSAAMISTARPEET

### Palveluliiketoimintaosaamisen tarve kasvaa

Lukuisista eri tekijöistä johtuen palveluliiketoimintaosaamisen merkitys on nopeasti kasvanut ja tulee edelleen voimakkaasti kasvamaan. Seuraavassa on tehty tiivis synteesi tähän vaikuttavista tekijöistä. Synteesi pohjautuu aihetta käsitteleviin laajoihin kansainvälisiin ja kotimaisiin tutkimuksiin, selvityksiin ja ennakointiraportteihin (ks. LÄHTEET) sekä Laurean yhteistyöhön lukuisten yritysten ja muiden organisaatioiden kanssa ja toimintaan kansainvälisissä verkostoissa (mm. Service Design Network, [www.service-design-network.org](http://www.service-design-network.org)). Talouden kasvu edellyttää palvelujen kehitystä. Kehittyneissä talouksissa palveluiden osuus ja merkitys lisäarvon ja kilpailukyyn tuottajana on suuri. Palvelujen osuus kansantuotteesta on niissä selvästi yli kaksi kolmasosaa ja pisimmälle kehittyneimmissä talouksissa uusista syntyvistä yrityksistä jo jopa yhdeksän kymmenestä syntyy palvelualoille. Suomessa palvelut työllistävät noin kolme neljäsosaa työvoimasta. Alkutuotannon ja teollisuuden työvoimaosuudet ovat supistuneet jo pitkään. Kehittyneelle tietoyhteiskunnalle tyypillisesti Helsingin seudun työpaikoista neljä viidesosaa on palveluissa. Palvelut jakautuvat julkisen sektorin (Suomessa lähinnä kuntien) tuottamiin julkisiin palveluihin ja yritysten tuottamiin palveluihin. Lähitulevaisuudessa sekä yksityiset että julkiset palvelut jatkavat suhteellista kasvuaan.

Palvelujen merkityksen kasvuun on monia syitä. Globaalin työnjaon ohella palvelusektorin merkitystä lisäävä tekijä on tulotason kasvu. Kuluttajien ostovoiman kasvu, väestön alueellinen keskittyminen ja ikääntyminen lisäävät kaikkien palvelujen kysyntää. Teknologinen kehitys ja digitalisointi luovat uudenlaisia mahdollisuuksia palvelusektorille. Osa palveluista ei ole enää paikkaan sidottu ja niitä on mahdollista tuottaa osittain standardoidummin.

Suomalaiset palvelualojen yritykset eivät kuitenkaan toistaiseksi ole olleet kovin menestyksekkäitä menestyvien ja kilpailukykyisten ketjujen, konseptien ja liikemerkkien kehittäjiä. Tiedetään myös, että Suomessa ja Helsingin seudullakin palvelusektori on edelleen monilta osin alikehittynyt ja tuottavuuden kehitys on heikoimmilla osa-alueilla ollut negatiivista viime vuosina. Huomattavaa on lisäksi, että Tilastokeskuksen mukaan ([www.tilastokeskus.fi](http://www.tilastokeskus.fi)) palvelualojen päätoimialoista majoitus- ja ravitsemistoiminta on tuottanut vähemmän kuin muut palvelutoimialat.

Kansainvälisessä vertailussa palvelusektorin osuus koko taloudesta on Suomessa suhteellisen pieni; Suomen palvelusektorin osuus kansantuotteesta on alle OECD:n keskiarvon. Suomen kanssa samalla tasolla ovat muun muassa Slovakia, Unkari ja Puola. Kehittyneitä talouksia, joissa palveluiden osuus kansantaloudesta on hyvin suuri, ovat Luxemburg, Yhdysvallat ja Iso-Britannia. Toisaalta olemme kuitenkin vahvasti osaamiseen perustuva yhteiskunta ja siksi meillä on hyvät mahdollisuudet menestyä. Suomalaisten osaaminen ja korkea koulutus luovat hyvät edellytykset palvelujen kehittämiseksi, palveluinnovaatioille ja kansainvälisten palvelukonseptien kehittämiseksi. Jos tässä ei onnistuta, uhkana on Suomen ajautuminen palvelualoilla tytäryhtiötaloudeksi, jolloin kaikki kehittäminen tapahtuu muualla ja kansallinen innovaatiojärjestelmä näivettyy. Suomen mahdollisuutena on hyödyntää pienen ja teknologisesti kehittyneen maan joustavuutta. Palvelujen kansainvälistyminen on hyvin tärkeää ja Suomelle iso haaste.

Palvelujen suuri ja kasvava merkitys korostaa palvelujen kehittämisen ja palveluinnovaatioiden merkitystä. Palveluinnovaatiot ovat tulevaisuudessa elintärkeitä Suomen menestymiselle: ne lisäävät talouden tehokkuutta, tuovat kustannussäästöjä, synnyttävät uusia toimintoja, avaavat uusia vientimahdollisuuksia. Kansallisessa innovaatiopolitiikassa on tapahtumassa merkittävä ja periaatteellinen muutos: innovaatiokäsite laajenee. Siirrymme innovaatiopolitiikassa aikaan, jossa innovaation käsite kattaa niin teknologiset kuin palvelu- ja sosiaaliset innovaatiot.

Erityisesti julkisten palveluiden kehittämistyössä ei ole vielä riittävästi hyödynnetty ihmiskeskeistä ja käyttäjälähtöistä ajattelua. Toimintaa ohjaa liian usein tehokkaan tuotantoprosessin ja –rakenteen tavoittelu. Kansalaiset nähdään silloin passiivisina palveluiden käyttäjinä. Heidän tarpeidensa eriytyminen ja valinnanmahdollisuuksien

parantuminen vaativat kuitenkin julkista sektoria siirtymään kohti käyttäjälähtöistä ajattelua. Julkisesti järjestettyjä palveluita joudutaan tällöin monipuolistamaan ja kansalaiset ottamaan mukaan niiden kehittelyyn. Palvelujen merkitys siis kasvaa ja selkeitä kehitystarpeita on runsaasti. Suomessa tarvitaan lisää käytännönläheistä palveluliiketoiminnan osaamista, tutkimusta ja kehittämistä. Tulevaisuudessa monipuolisille ja kokonaisvaltaisille palveluille tulee olemaan suurta kysyntää. Lähes kaikki palvelualat lähentyvät toisiaan jollain tapaa vuoteen 2020 mennessä. Rajapinnat nähdään hedelmällisiksi erityisesti palveluinnovaatioiden kannalta. Rajapinnoilla syntyvien innovaatioiden konseptointi ja tuotteistaminen luovat parhaimmillaan Suomelle merkittäviä uusia vientimahdollisuuksia.

Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan (marata) nykyisiin ja uusiin osaamistarpeisiin tulevaisuudessa vaikuttavat erityisesti toimialan kansainvälistyminen, väestön ikääntyminen, alan teknologi-soituminen, ravitsemushaasteet ja kustannussäästöpainheet. Marata-ala kansainvälistyy alan ulkomaisten yritysten toimiessa ja kilpaillessa entistä laajemmin Suomen markkinoilla ja vastaavasti suomalaisten alan yritysten kansainvälistyessä ulkomaan markkinoille. Suomen väestön ikääntyminen asettaa uusia haasteita ikääntyvän väestön ateriapalvelujen kehittämiseen niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla. Kuten muillakin palvelualoilla, myös marata-alalla sekä tuotannon että palveluiden teknologinen kehitys lisääntyy. Palveluiden kilpailutus ja kustannussäästöpainheet asettavat omat haasteensa uusien palveluliiketoimintamallien kehittämiseksi, palveluiden muotoilulle ja palveluprosesseille samalla, kun tarve vastata entistä käyttäjälähtöisemmin asiakkaiden palvelutarpeiden tyydyttämiseen lisääntyy.

### **Metropolialueen kehityksen asettamat erityistarpeet osaamiselle**

Metropolialue toimii koko Suomen taloudellisen kehittymisen moottorina. Alue tuottaa yli kolmanneksen Suomen bruttokansantuotteesta ja sillä sijaitsee yli 30 % koko maan työpaikoista. Tilastokeskuksen mukaan ([www.tilastokeskus.fi](http://www.tilastokeskus.fi)) majoitus- ja ravitsemistoiminnan koko maan jalostusarvosta lähes 40 % eli 825 miljoonaa euroa kertyi Uudellamaalla vuonna 2007. Näin ollen voidaan sanoa, että metropolialueen kehittäminen tällä osaamisalueella on alan toimintakyvyn kannalta koko Suomen tasolla keskeistä.

Metropolialueen voimakas talouskasvu yhdistettynä toimialojen asiantuntijoitumiseen on aiheuttanut tilanteen, jossa useilla eri toimialoilla tarvitaan jatkuvasti uutta osaavaa työvoimaa, varsinkin johto- ja asiantuntijatehtäviin. Palvelusektorin osaamisen varmistaminen on yksi keskeisimmistä tulevaisuuden haasteista ja metropolialueella on runsaasti tarpeita palvelu-innovaatio- ja kehittämisosaamiselle. Innovatiivisia palvelualan yrityksiä tarvitaan sekä suomalaisessa että globaalissa toimintaympäristössä.

Ammattikorkeakoulutuksen keskeisenä tavoitteena on tukea oman toimialueensa jatkuvaa kehittymistä.

Aluekehitystehtävä voidaan nähdä koko oppimisen viitekehyksenä – koulutus toisaalta tuottaa ammattilaisia kehittämään toimialaansa ja toisaalta kehittää alan käytäntöjä käytännön työelämän kanssa. Verkottamalla korkeakoulut, yritykset ja julkiset toimijat yhteiseen kehittämiseen syntyy tilanne, jossa metropolialueelle muodostuu kokonaan uudenlainen ns. Triple Helix-innovaatiojärjestelmä ratkaisemaan tulevaisuuden haasteita. Tässä mallissa julkisen sektorin instituutiot, yritykset ja korkeakoulut kolmikantaisena yhteistyönä vastaavat metropolialueen innovaatiohaasteisiin. Kolmen tahon yhteistyö ja vuorovaikutus muuttuvat kolmen toimijatahon sulautuneeksi systeemiksi. Sulautuminen tuottaa tuloksenaan tiedon ja toiminnan rikastavan yhteisön ja se konkretisoituu uusien toimintamallien syntyminenä olemassa oleviin organisaatioihin kuten myös uusien innovatiivisten yrittäjien ja yritysten syntyminenä. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelman tärkeä tavoite on metropolialueen osaamistason yleinen korottaminen ja toimijoiden muuttaminen alueen aktiivisiksi kehittäjiksi. Tällä varmistetaan alueen kilpailukykyyn vahvistuminen palvelujen jatkuvasti kovenevassa kansainvälisessä kilpailukentässä.

## **PALVELULIIKETOIMINNAN KOULUTUSOHJELMAN TAVOITTEET JA KUVAAUS**

### **Koulutusohjelman tavoitteet**

Valtioneuvoston ammattikorkeakouluista antaman asetuksen 2005/423 7a §:n nojalla ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavien opintojen tavoitteena on antaa opiskelijalle:

- työelämän kehittämisen edellyttämät laajat ja syvälliset tiedot asianomaiselta alalta sekä tarvittavat teoreettiset tiedot asianomaisen alan vaativissa asiantuntija- ja johtamistehtävissä toimimista varten
- syvälinen kuva asianomaisesta alasta, asemasta työelämässä ja yhteiskunnallisesta merkityksestä sekä valmius alan tutkimustiedon ja ammattikäytännön kehityksen seuraamiseen ja erittelyyn
- valmiudet elinikäiseen oppimiseen ja jatkuvaan oman ammatitaidon kehittämiseen
- työelämässä vaadittava hyvä viestintä- ja kielitaito

- kansainvälisen vuorovaikutuksen ja ammatillisen toiminnan edellyttämät valmiudet.
- European Qualification Framework (EQF 2008; Tutkintojen ja muun osaamisen kansallinen viitekehys, Opetusministeriö 2009) määrittelee ylempien ammattikorkeakoulututkintojen tavoitteiksi, että tutkinnon suorittanut:
- hallitsee laaja-alaiset ja pitkälle erikoistuneet oman alansa erityisosaamista vastaavat käsitteet, menetelmät ja tiedot, joita käytetään itsenäisen ajattelun ja/tai tutkimuksen perustana
  - ymmärtää alan ja eri rajapintojen tietoihin liittyviä kysymyksiä ja tarkastelee niitä ja uutta tietoa kriittisesti
  - kykenee ratkaisemaan vaativia ongelmia tutkimus- ja/tai innovaatiotoiminnassa, jossa kehitetään uusia tietoja ja menettelyjä sekä sovelletaan ja yhdistetään eri alojen tietoja
  - kykenee työskentelemään itsenäisesti alan vaativissa asiantuntijatehtävissä tai yrittäjänä
  - kykenee johtamaan ja kehittämään monimutkaisia, ennakkoimattomia ja uusia strategisia lähestymistapoja
  - kykenee johtamaan asioita ja ihmisiä
  - kykenee arvioimaan yksittäisten henkilöiden ja ryhmien toimintaa
  - kykenee kartuttamaan oman alansa tietoja ja käytäntöjä ja/tai vastaamaan muiden kehityksestä
  - omaa valmiuden jatkuvaan oppimiseen
  - osaa viestiä hyvin suullisesti ja kirjallisesti sekä alan että alan ulkopuoliselle yleisölle
  - kykenee vaatimaan kansainväliseen viestintään ja vuorovaikutukseen toisella kotimaisella ja vähintään yhdellä vieraalla kielellä

Majoitus- ravitsemis- ja talousalan yritysten erityisinä haasteina ovat palveluiden profilointi ja erilaistaminen sekä kilpailukyvyyn edistäminen. Suuren roolin menestystekijöinä saavat jatkuva uudistuminen, asiakaskeskeisyys kaikessa toiminnassa, kokonaisvaltainen liiketoiminta-osaaminen, työntekijöiden moni- ja erikoisosaaminen, muutosvalmius sekä toimintaympäristön ja trendien ennakointi. Polarisatio, toimivat ketjut, mieleenpainuvat brändit, hyvin suunniteltu uudistuminen ja yhteistyö yli perinteisten alarajojen ovat avainsanoja. Alan toimijan on hyvä olla ennakkoluuloton. Huomio ei ole enää tämän päivän prosesseissa, vaan huomisen strategioissa. Työelämän muutos muodostaa koulutuksen lähtökohdan. Keskeistä on muutoksen ennakointi ja siihen valmistautuminen. Muutos näkyy siinä, miten monet palveluorganisaatiot pyrkivät kehittämään konseptiaan, brändejään ja prosessejaan. Osa hakee kasvua ja osa säästöjä. Osa haluaa laajentua ja kansainvälistyä. Keskeinen kehittämisen työkalu on liiketoimintaosaaminen. Se tarkoittaa erityisesti palveluyritysten johtamista, strategista ajattelua ja palvelujen asiakaskesteistä kehittämistyötä. Liiketoiminnallisuus on ajattelutapa, jossa korostuu kokonaisvaltainen palvelujen ja teknologisten sovellutusten merkitysten ymmärtäminen. Toinen tärkeä kehittämisen alue on verkottuminen. Kukaan, varsinkaan ulkomaan markkinoille pyrkivät pienet palveluyritykset, eivät voi menestyä yksin, vaan niiden on verkotuttava ja liittouduttava. Kolmas työväline on aito kansainvälistyminen. Se ei tarkoita ainoastaan kielitaitoa ja kulttuurista osaamista, vaan kansainvälisten markkinoiden ymmärtämistä. Se on taitoa ymmärtää globalisoitumisen eri asteita, kansainvälisten yritysten strategista ajattelua ja kulttuurin muutosta. Neljäs tärkeä painopiste on innovointi ja ennakointi. Tieto- ja elämysyhteiskunnassa innovaatiot ovat palveluyritysten kilpailukyvyyn keskeisiä elementtejä. Palvelualan asiantuntijan ja yrittäjän työ kysyy jatkuvaa uudelleen ajattelua ja toiminnan kehittämistä. Nykyiset työpaikat ja markkinat ovat oppimisympäristöjä, jota täytyy oppia lukemaan. Työ on jatkuvaa opiskelua. Työnteon, kuten siis myös opiskelun, täytyy olla monimuotoista ja –menetelmällistä.

## Opiskelijan osaamisen kehittyminen

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa oppimisprosessi on tulevaisuussuuntautunut tutkimisen ja kehittämisen prosessi, jonka aikana osaamista kehitetään hakemalla järjestelmällisesti vastausta sellaisiin kysymyksiin, joita ei voida ratkaista pelkästään aikaisemmin hankitun tiedon ja osaamisen varassa. Oppiminen on uuden tiedon ja osaamisen luomisen tapa, joka liittyy oppimisen osaksi alan ja alueen innovaatiotoimintaa. Koulutusaika on henkilökohtainen ja kollektiivinen asiantuntijuuden kehittämisen ja itsensä kehittämisen ja ylittämisen projekti, jossa haetaan relevanttia ja käyttökelpoista osaamisen yhdistelmää tulevaisuuden työelämän vaatimusten näkökulmasta. Osaamisen kehittämisen perustan muodostaa palveluliiketoiminnan viimeisin tutkittu tieto, jota jalostamalla ja soveltamalla opitaan kehittäjäksi kehittyvälle toimialalle. Osaamisen kehittämisessä ei olennaista ole painaa mieleensä tietoa, vaan oppia käyttämään ja käsittelemään tietoa siten, että sen tuloksena syntyy uusia toimintatapoja, malleja, tulkintoja ja selityksiä kulloinkin kohteeksi asetettuun kysymykseen. Osaamisen kehittämisen perustana toimii osaamista rikastava yhteisö. Yhteisö on jaetun asiantuntijuuden ympäristö, jossa oppijan rooli on asiantuntijana, kehittäjänä ja vaikuttajana toimiminen. Kehittämisen asiantuntijaksi kasvatetaan omaksumalla innovaatio-organisaatioiden tapa osallistumalla tiedonluomisen innovatiivisen yhteisön toimintaan.

Oppija kehittää osaamistaan toimien vuorovaikutuksessa ympäristöönsä ja toimialaansa. Osaamisen kehittämisen

voimavaroja ovat luovuutta ja tavoitteellisuutta suosiva oppimiskulttuuri, asiantunteva ohjaus ja opetus sekä osaamisen kehittymistä tukeva oppimisympäristö. Osaamisen ohjaus on osallistuvaa. Jokainen opettaja on ohjaaja, joka asiantuntijuudellaan ja toimintatavoillaan tukee asiantuntijuuden vahvistumista. Oppimisympäristön muodostaa osaamisen verkosto, innovaatioympäristö, osaamisen kehittymisen kehitysalusta ja oppimista tukevat rakenteet. Oppimisympäristöjen rakentamisessa painotetaan ihmisten, heidän innostuksensa ja vuorovaikutuksensa mahdollistamista luovuuden aikaansaamiseksi. Opetuksessa ei keskitytä tietojen esittämiseen, toistamiseen ja kontrollointiin, vaan pyritään oppimisprosessiin, joka ilmenee progressiivisena ongelmanratkaisuna, jatkuvana oppimisena ja itsensä kehittämisenä ja ylittämisenä. Tavoitteena on saavuttaa osaaminen, joka on käyttökelpoista osaamisintensiivisissä palveluorganisaatioissa, joissa työ on yhä enemmän luovuuden funktio ja joiden johtamisen edellytyksenä on kyky luoda vastuullinen tulosorientoitunut johtamiskulttuuri, joka perustuu tilan antamisena yksilön luovuudelle. Osaaminen ilmene vaikuttavuutena ja kehittämisosaamisena.

Koulutuksen toteuttamisessa sovelletaan Learning by Developing (LbD) – toimintamallia. Tämä kehittämis pohjainen oppiminen on Laurea –ammattikorkeakoulun pedagoginen toimintamalli-innovaatio, jossa oppimisprosessi on muotoiltu tutkimus- ja kehittämisprosessiksi. Se merkitsee autenttisuuteen, tutkimuksellisuuteen ja kohtaamiseen perustuvaa uutta luovaa oppimista. Toimintamallissa ammattikorkeakoulun pedagoginen, aluekehitys ja tutkimus- ja kehittämis tehtävä sulautuvat yhdeksi uuden osaamisen ja tiedon tuottamisen prosessiksi.

|        |                                                  | 1. year | 2. year |
|--------|--------------------------------------------------|---------|---------|
| OP     | STUDIES                                          |         |         |
| 0356   | FORESIGHT AND INNOVATION COMPETENCES             |         |         |
| 00715  | Futures Studies Methods                          | 5       |         |
| 00403  | Innovation Management Methods                    | 5       |         |
| 01156  | Customers in innovation processes                | 5       |         |
| 01068  | Methods of user and usability studies            |         | 10      |
| 01070  | Drama methods as a source of user data           |         | 5       |
| 01069  | Visual Design Methods                            |         | 5       |
| 0357   | SERVICE BUSINESS COMPETENCES                     |         |         |
| 01157  | Customer-centered service development            |         | 10      |
| 00646  | Action Research                                  | 5       |         |
| 01040  | Service design process and methods               | 5       |         |
| 01033  | Change leadership and service culture            |         | 5       |
| 01037  | Service Marketing and Selling                    |         | 5       |
| 01041  | Current topics of service design                 |         | 5       |
| 191    | BUSINESS AND LEADERSHIP                          |         |         |
| 00416  | Strategic Management                             |         | 5       |
| 00661  | Responsible Leadership and Workplace Development |         | 5       |
| 01158  | Working life communications                      |         | 5       |
| 00404  | Network Management                               |         | 5       |
| 00819  | Growth Entrepreneurship                          |         | 10      |
| 01034  | Management Accounting and Control in Services    |         | 5       |
| TX1003 | Principles of Knowledge Management               | 5       |         |
| 194    | THESIS                                           |         |         |
| 00716  | Thesis                                           |         | 30      |
|        |                                                  | 0       | 0       |

## 0356 FORESIGHT AND INNOVATION COMPETENCES, 15 cr

### Description:

Opiskelija saavuttaa vahvan osaamisen liiketoiminnassa ja toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten ennakkointiin ja muutosten merkitysten arviointiin, organisaatioiden proaktiiviseen kehittämiseen ja innovaatioiden tuottamiseen sekä palvelujen käyttäjien integrointiin palvelujen kehittämisprosessiin.

### The student will be able to:

- jäsentää tiedon tarpeitaan, hankkia ja soveltaa tietoa omassa toimintaympäristössään
- arvioida ja ohjata tiedonhankintaprosessia
- eritellä alan ja eri rajapintojen tietoihin liittyviä kysymyksiä ja tarkastella niitä ja uutta tietoa kriittisesti
- ratkaista vaativia ongelmia innovaatiotoiminnassa, jossa kehitetään uusia tietoja ja menettelyjä sekä sovelletaan ja yhdistetään eri alojen tietoja
- käyttää tulevaisuuden tutkimuksen ja innovaatiotoiminnan menetelmiä ja tietoja, joita käytetään itsenäisen ajattelun ja/tai tutkimuksen perustana
- eritellä ja hyödyntää palvelujen käyttäjien roolia palvelujen kehittämisprosessissa

### Content:

Teeman opintojaksot muodostavat vahvan kokonaisuuden organisaatioiden käytännön kehittämistarpeiden ennakkoinnille, identifioinnille, analysoinnille ja niihin liittyvän innovaatio-toiminnan johtamiselle.

### Learning process:

Teema syventää ja vahvistaa opiskelijan osaamista modernien organisaatioiden kehittäjänä ja tulevaisuuden luotaajana.

## 00715 Futures Studies Methods, 5 cr

### The student is able to:

- use information gathering and management to increase individuals' or organisations' knowledge and understanding of the organisation's current status and operating environment, to create foundations on which to base decisions and the identification of potential benefits, and to form a basis for measuring change.
- use futures research to identify megatrends and weak signals in the operating environment, point out development directions for the sector, and evaluate the effects of recognised change drivers and change processes on the sector or business cluster in question

### Contents of the study unit:

- information gathering entity
- futures research entity

### Study unit description:

The course produces skills in investigating the possible, desirable and probable futures of a target organisation. It also increases competence in the approaches through which target organisations can be directed towards the desired future

## 00403 Innovation Management Methods, 5 cr

### The student is able to:

- participate innovatively in development networks and leading teams' development activities in a proactive, target-oriented way
- generate new ideas and implement them in a networked environment
- manage a process aimed at refining an innovation idea

### Contents of the study unit:

- concept of innovation
- incremental and radical innovation
- the innovation process
- goods, service and process innovation, social innovation

- commercialising innovations
- leadership and organisation to support innovativeness

**Study unit description:**

The competence gained in the study unit relates to participating innovatively in development networks and leading teams' development activities in a proactive, target-oriented way. Core competences are creating new ideas and their practical implementation in a network environment. Competence is reflected concretely in the management of a project that aims to refine an innovation idea.

**01156 Customers in innovation processes, 5 cr**

**The student is able to:**

- eritellä syvällisesti kysyntään ja kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä palvelualalla
- ennakoida kompleksisia muutoksia kuluttajien käyttäytymisessä ja osaa visioda niiden mukanaan tuomia uusia mahdollisuuksia
- arvioida vuorovaikutuksessa uudenlaisten kulutustottumusten merkitystä palvelujen kehittämisen kannalta
- integroida asiakkaita palvelujen kehittämisprosessiin

**Contents of the study unit:**

- kuluttajakäyttäytyminen monitieteisenä tutkimusalueena
- kuluttajakäyttäytymiseen liittyvät uusimmat tutkimustulokset ja -menetelmät
- asiakkaan rooli palvelujen kehittämistyössä

**Study unit description:**

Opintojakso luo vankan perustan palvelujen asiakaslähtöiselle kehittämistyölle. Opintojaksolla perehdytään palvelujen kysyntään ja kuluttajien käyttäytymiseen vaikuttaviin muutostekijöihin sekä mahdollisuuksiin integroida asiakkaita palvelujen kehittämisprosessiin. Opiskelijat syvenyvät kuluttajakäyttäytymisen tutkimuksen monitieteiseen kenttään ja harjoittelevat soveltamaan uusimpia tutkimustuloksia ja -menetelmiä käytäntöön.

**Previous studies:**

Ei edeltäviä opintoja

**01068 Methods of user and usability studies, 10 cr**

**The student is able to:**

- integrate user and customer expertise into the various stages of the design process by applying the methods of user and usability studies in a diverse way
- manage the process of generating user information and gathering materials for user-centred design
- produce, interpret and evaluate research reports
- apply and develop innovative methods for user studies
- utilise diverse design tools and methods

**Contents of the study unit:**

- User-centred design and the basics of user psychology
- Use of qualitative and quantitative research methods as a basis for design
- Gathering process, description and analysis of material
- Design, implementation and reporting of user studies
- Presentation and utilisation of user studies
- Development of user studies
- Scientific writing
- Research ethical questions
- Usability and quality of the service entity

**Study unit description:**

- Familiarisation with usability studies (laboratory and field study)
- Familiarisation with the methods of user studies through literature, presentations and visits

- Students write essays and prepare seminar presentations on the basis of literature
- Designing, implementing, reporting and evaluating a usability and user study
- Participative interpretation and processing of user data: user, researcher and designer
- Application and development of user and usability study methods

#### **01070 Drama methods as a source of user data, 5 cr**

##### **The student is able to:**

- Use drama methods as a source of user data
- Use drama as a cooperation tool
- Use drama for interpreting and presenting user experience
- Use drama as an emphatic method (role testing)

##### **Contents of the study unit:**

- Basics of Drama
- Designer as a Dramaturge
- Using Roles as a Research Method
- Body Knowledge and Memory
- Living, Imagining and Empathising
- Context and Space
- Drama Methods, such as bodystorming, informance and shadowing, role play and dress up games as well as challenges

##### **Study unit description:**

- Testing social roles and various social situations
- Testing drama in extensive projects

#### **01069 Visual Design Methods, 5 cr**

##### **The student is able to:**

- analyse entities made up of images, icons and text
- use visual expression suitable for different situations and cultures, as well as methods of composition and typography
- use visual elements and design aesthetic and balanced visual products
- promote usability through a clear visual design
- utilise visual methods and tools in illustrating design solutions and concepts
- apply and develop research and illustration methods to support visual expression in order to gather user data and research results
- plan and implement interactive prototypes for concept design and research

##### **Contents of the study unit:**

- Basics of Visual Design
- Visuality as a Communication Tool
- Visual Structures, Variables and Strengths
- Two-Dimensional Composition
- Composition Guidelines
- Visual Perception and Processing Visual Information
- Colour Psychology
- Visuality as a Tool for Illustrating User Data

**Study unit description:**

- Familiarisation with theoretical characteristics of visual design through literature, presentations and research assignments
- Evaluating the effect of visual implementation on usability through various assignments
- Exploring the diverse opportunities of visual expression in the different stages of design

**0357 SERVICE BUSINESS COMPETENCES, 15 cr****Description:**

Opiskelija osaa arvioida kriittisesti ja kehittää määrätietoisesti, luovasti ja kannattavasti asiakaskeskeisesti toimivan palveluyrityksen toimintaa.

**The student will be able to:**

- työskennellä itsenäisesti alan vaativissa asiantuntijatehtävissä tai yrittäjänä
- käyttää tutkivan kehittämisen menetelmiä ja kehittää proaktiivisesti organisaatioiden toimintaa
- arvioida työyhteisön toimintaa sekä suunnitella, organisoida ja kehittää toimintaa työelämän muuttuvissa tilanteissa
- ideoida uusia mahdollisuuksia palvelujen kehittämisessä ja käynnistää kannattavia ja asiakaslähtöisiä kehittämistoimintoja
- viedä uudenlaisia, kestäviä, massatarjonnasta erottuvia malleja käytäntöön ja osaa arvioida niiden vaikutuksia
- johtaa asioita ja ihmisiä
- arvioida yksittäisten henkilöiden ja ryhmien toimintaa

**Content:**

Teeman opintojaksot muodostavat vahvan kokonaisuuden organisaatioiden käytännön kehittämistarpeiden identifiointille, analysoinnille ja niihin liittyvän kehittämistoiminnan johtamiselle.

**Learning process:**

Teema syventää ja vahvistaa opiskelijan osaamista modernien palveluorganisaatioiden kehittäjänä. Opintokokonaisuus tukee aiheeseen liittyvien opinnäytetöiden tekemistä.

**01157 Customer-centered service development, 10 cr****The student is able to:**

- eritellä ja analysoida toimintaympäristöä sekä ennakoida uusia mahdollisuuksia kehittää palveluliiketoimintaa
- ideoida luovasti ottaen kuitenkin taloudelliset, kulttuurilliset yms. tekijät huomioon sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä
- toimia vuorovaikutuksessa eri toimijoiden kanssa ja osallistuu avoimesti tiedon yhteiseen jakamiseen
- luoda palvelutuotteen/-konseptin kehittämiseen liittyvän suunnitelman
- analysoida ja arvioida kehittämistyön vaikutuksia
- kehittää proaktiivista, pitkäjänteistä kehittämisotetta organisaation toimintaan
- analysoida oman toiminnan vaikutusta organisaation näkökulmasta

**Contents of the study unit:**

- palveluliiketoiminnan kehittämisen strategiat
- erilaiset ansaintalogiikat
- asiakaslähtöinen palvelujen kehittämisprosessi
- palvelujen mallintaminen
- palveluiden profilointi ja erilaistaminen
- asiakkaan kokema arvo
- tuotteistaminen, brändääminen ja kaupallistaminen
- kehittämistyön vaikutusten arviointi

**Study unit description:**

Opintojakso luo kokonaiskuvan palveluorganisaatioiden asiakaskeskeisestä kehittämistyöstä. Opintojakso tukee erityisesti palvelutuotteiden ja –konseptien kehittämiseen liittyviä opinnäytetöitä.

**Previous studies:**

Ei edeltäviä opintoja

### **00646 Action Research, 5 cr**

**The student is able to:**

- know the methodological approach in which the researcher is closely involved with the operations of the organisation being studied, and actively develops its operations by identifying and solving problems and by working towards certain improvement objectives
- know the methods in which the researcher investigates the emergence of the problem, gathers information on the phenomenon, considers alternatives for its origins and development, and tests possible solutions for improving operations, sometimes together with other members of the target organisation

**Contents of the study unit:**

- researcher's active participation in the change and research process
- relationship between the researcher and research object, cooperation and shared participation
- practical orientation and focus on problems
- stages and progression of the research process

**Study unit description:**

The course looks at research methods, with which researchers can develop an organisation's activities while participating simultaneously as change agents. Action research is a process that aims at changing and improving things. The main thing is to understand the process in a new way. Action research is an approach that is not interested in how things are but above all in how they should be.

### **01040 Service design process and methods, 5 cr**

**The student is able to:**

- get to know the principles of service design
- use service design processes and methods
- use innovative methods to generate ideas for new services
- value generated ideas and concepts from customer's point of view
- prototype services
- create a service offering, where the service provider's brand is a part of a customer's experience

**Contents of the study unit:**

- Service design processes
- Methods for gathering customer insight and generating service ideas and concepts, methods for user-centred design, co-design
- Prototyping (visualisation, creating service evidence, bodystorming etc.)

**Study unit description:**

During this study unit students become familiar with the key principles, processes and methods of service design. They learn various idea generation and service design methods, e.g. brainstorming, sketching, observation methods, probes, customer journeys, service safari, and personas. They examine what happens before, during and after the actual service delivery, for both service providers and customers. This includes an analysis of all the points of contact between the service provider and the user. Students practice to translate intangible service propositions into desirable, often more tangible offerings. Prototypes allow emerging ideas to be expressed, modified, and shared with users and other stakeholders in a very tangible and emotive way.

### **01033 Change leadership and service culture, 5 cr**

**The student is able to:**

- o support organisations in becoming more service and customer focused

- o act as a leader in strategic development projects
- o adopt a proactive and responsible attitude towards change and manage emerging issues
- o promote trust and creativity

**Contents of the study unit:**

- o Customer and service oriented organisational culture
- o Employee motivation, engagement and empowerment
- o Assessment of structural and competence needs in change situations
- o Quality leadership and strategic excellence in service encounters
- o Effective communication and interaction skills

**Study unit description:**

Ultimately, frontline staff are the face of a service company. A service oriented company needs to turn the organisational pyramid upside down. In order to provide enjoyable service experiences, frontline staff should be involved and properly trained to understand the needs of different customers and have the necessary autonomy to deliver a personalised service. Successful service companies have a participatory culture in place, which allows employees to be involved in the sharing of ideas and discussion on company development. Frontline employees should be able to listen to and understand customer needs and pass on any potential concerns to management.

A strong organisational culture and values driven leadership are important prerequisites for implementing a new or changed service concept. Core values, a strategic focus on customer driven processes, roles, responsibilities and skills support the change management needed to embed innovation in an organisation. Leaders and managers need to have the ability to attract and retain talent, respect individual concerns and develop competencies and commitment while business undergoes continuous change. In service organisations, effective internal communication is crucial for staff engagement and the clarity of a company's strategic goals.

**01037 Service Marketing and Selling, 5 cr**

**The student is able to:**

- understand the evolution of services marketing thought
- understand the strategic approach in service marketing
- establish, maintain and develop customer relationships
- conceptualize and sell services

**Contents of the study unit:**

- services marketing thought
- strategic marketing management in service business
- customer relationship management
- selling of services

**Study unit description:**

Students become familiar with the key concepts and methods of service marketing. They will deepen their managerial skills in service marketing and in customer relationships. The students will also learn how to sell services in business to business market.

**01041 Current topics of service design, 5 cr**

**The student is able to:**

- deepen their understanding of service innovation and design
- acquire and share new knowledge by participating in and analysing the content of scientific and professional seminars, conferences and workshops
- reflect upon their learning and create their own framework around service innovation and design competence

**Contents of the study unit:**

- service innovation and design seminars, conferences and workshops (to be agreed with the supervisor)

**Study unit description:**

This elective study unit consists of service innovation and design seminars, conferences and workshops. The students participate in conferences or full day seminars and workshops during this study unit. They prepare a report on all the events, consisting of the content of the event and a personal learning diary. The students present their learning and insight in group meetings during the study unit. The aim of this elective course is to help a student to deepen their self-interest in the field of service innovation and design.

**191 BUSINESS AND LEADERSHIP, 0 cr****Description:**

Students acquire strong business and management skills that supports their actions in demanding security competence development and management duties. The focus is on responsible leadership, workplace development, strategic leadership, entrepreneurship, knowledge-intensive business development and network management.

**The student will be able to:**

- develop an organisation's operations to be simultaneously responsible and target-oriented
- understand responsibility as a whole and their own relationship with responsible leadership
- recognise their own value bases and work methods and examine and develop them as a part of organisational and business development
- apply leadership methods that support individual creativity and well-being at work
- develop business practices to be ethically, economically, socially and environmentally sustainable
- master the main principles and methods of strategic planning
- evaluate a company's operating strategy and choices
- make strategy-based choices and use them to plan and organise operations
- evaluate and situationally create alternative strategies for the achievement of a company's objectives
- work as an active member, opinion leader and developer in networks formed by individuals and organisations
- analyse, lead and develop network operators, their mutual relationships and their resources
- promote creativity and dialogue in projects and organisations, provide constructive feedback to project members, use different idea-generating methods in projects and motivate other project participants to work towards a shared objective
- understand the basic functions and processes of knowledge-intensive business as a critical success factor for the organisation and a value-adding factor for customers
- be responsive to change and work in cooperation with diverse operators, produce plans and solutions, and promote creative
- examine a knowledge-intensive company's operating environment, identifying its major change drivers
- develop various knowledge-intensive business models and earnings principles
- develop the business of a future or existing company holistically
- assume overall responsibility for a company's business development and financial success

**Content:**

Teeman opintojaksot muodostavat vaihtoehtoisia polkuja muodostaen yksilöllistä osaamista liiketoiminnan ja johtamisen alueella. Kaikki opintojaksot ovat osaamista syventäviä ja merkitsevät uuden osaamisen luomista turvallisuuteen liittyvän liiketoiminta- ja johtamisosaamisen alueella. Opintojaksojen toteuttamisen vaikuttavuus ilmenee opiskelijoiden, Laurean, turvallisuusklusterin ja alueen osaamisen kehittymisenä.

**Learning process:**

Teema vahvistaa ja syventää opiskelijan osaamista turvallisuusosaamiseen liittyviltä keskeisiltä liiketoiminnan ja johtamisen osa-alueilta. Opiskelijan omien oppimistavoitteiden ja mielenkiinnon kohteiden perusteella teema antaa mahdollisuuden syventää osaamistaan useammasta eri liiketoiminnan ja johtamisen osa-alueesta tarjolla olevien vapaavalinnaisen opintojaksojen muodossa.

## **00416 Strategic Management, 5 cr**

### **The student is able to:**

- know the main principles and methods of strategic planning
- evaluate a company's operating strategy and choices
- evaluate and situationally create alternative strategies for the achievement of a company's objectives
- analyse the effects of strategy renewals on CRM strategies, competence strategies and internal business processes, and initiate profitable, customer-oriented development functions
- listen to others and communicate with diverse target groups in writing, orally and visually
- analyse the operating culture of the market and participate in coordinating, developing and managing organisations' activities
- identify the socioeconomic links of organisations in their fields, know and can utilise social influencing opportunities, can apply the principles of sustainable development to their own work, and are aware of their organisations' corporate social responsibility
- have general knowledge of the status and significance of their professional field in the international operating environment
- promote creativity and dialogue in projects and organisations, provide constructive feedback to project members, use different idea-generating methods in projects and motivate other project participants to work towards a shared objective
- analyse and evaluate project operations and work methods, model the tacit knowledge of experts and employees, and acquire information on an organisation and enrich it into a concrete plan
- know how to manage and, particularly, motivate, projects

### **Contents of the study unit:**

- principles and methods of strategic planning
- radical strategy reforms
- strategies of the new economy
- effects of strategy renewals on CRM strategies, competence strategies and internal business processes

### **Study unit description:**

The course familiarises students with the significance and methods of strategic planning and management. The emphasis is on strategy reforms, and on looking for and producing strategic innovations in a rapidly changing operating environment.

## **00661 Responsible Leadership and Workplace Development, 5 cr**

### **The student is able to:**

- understand responsible leadership as a whole
- examine their own work, value bases and leadership methods as part of the social system at the workplace
- reflect on and develop their leadership styles and their relationships with the members of the work community and with other stakeholders
- develop their personal approach to responsible leadership to become a functional part of target-oriented strategic management
- promote responsible business operations with their own actions
- apply the core concepts of responsible leadership in their thinking and deduction
- form an approach to responsible leadership that suits their own leadership styles

### **Contents of the study unit:**

- challenges posed by the operating environment for responsible operations and management
- ethics and morals in decision-making and operations
- benefits of responsibility for security management
- responsible leadership and different stakeholders
- self-evaluation in responsible leadership
- humanity vs. profitability

### **Study unit description:**

Students deepen their competence in responsible leadership and workplace development. Responsibility is seen from the point of view of managing man-made systems. The most essential elements are individual operators'

actions and the relationships between operators. Responsible leadership and workplace development are about managing networks, trust and interaction. Social responsibility stresses the effects of a company's operations on the company's stakeholders, immediate community and society. Some of the main stakeholders are the organisation's staff, the customers and partners.

### **01158 Working life communications, 5 cr**

**The student is able to:**

- viestiä vaikuttavasti sekä suullisesti, kirjallisesti että visuaalisesti alan ja alan ulkopuoliselle yleisölle
- suunnitella, toteuttaa ja arvioida organisaation viestintää
- kuvata oman kehittämistehtävänsä prosessin tutkimusviestinnän keinoin

**Contents of the study unit:**

- organisaatioviestinnän suunnittelu
- hankeviestinnän suunnittelu ja toteutus
- tutkimuksellinen kirjoittaminen
- posterin laatiminen
- mediatiedotteen laatiminen
- asiantuntijan viestintätaidot

**Study unit description:**

Opintojaksolla opiskelija perehtyy viestinnän rooliin organisaatiossa ja viestintään johtamisen työkaluna. Opiskelija kehittää osaamistaan asiantuntijan viestinnässä erilaisissa viestintätilanteissa. Opintojakson suoritus on kiinteä osa opinnäytetyön tekemistä ja se tukee opinnäytetyöhön liittyviä erilaisia viestintätehtäviä.

**Previous studies:**

Ei edeltäviä opintoja

### **00404 Network Management, 5 cr**

**The student is able to:**

- establish, influence and manage collaborative networks
- develop core competences, interaction and leadership skills needed in networking
- analyze a network's state, operations and objectives
- model competence and processes in networked collaboration

**Contents of the study unit:**

- management and leadership in networks
- interaction in networks
- establishment and development of networks
- network dynamics
- multicultural networks

**Study unit description:**

Students will develop their skills related to establishing, developing, analyzing, growing, and leading collaborative networks and networked processes.

### **00819 Growth Entrepreneurship, 10 cr**

**The student is able to:**

- make concrete development plans for business ideas or operations
- analyse a company's global operating field
- commercialise the products and services required to put a business idea into practice
- build a scalable business model
- organise the development of a business
- manage a company

Students are also strongly motivated for entrepreneurship and willing to assume responsibility for managing and

developing a financially viable business.

**Contents of the study unit:**

Students work on developing either a new business idea or existing operations, with the aim of achieving a financial growth trend. The object of development is a genuine business (or business opportunity), not a theoretical exercise. The study unit is shared by all Laurea Master's degree programmes.

**Study unit description:**

Students are encouraged (but not forced) to work in groups to build their business operations; i.e. several students can work on one business. In addition to guidance from Laurea lecturers, students can make use of Laurea's investment services and other public or private investment or consulting services (such as TEKES programmes or Enterprise Agency advice).

This 10-credit study unit aiming at growth entrepreneurship is designed to fit into students' personal study plans according to their professional aims. With regard to growth entrepreneurship targets, the study unit is organised by Principal Lecturer Vesa Taatila, vesa.taatila@laurea.fi, who also handles enrolments. The content of the necessary expertise in the field is provided in the students' Master's degree programmes. The study unit continues through the academic year.

**01034 Management Accounting and Control in Services, 5 cr**

**The student is able to:**

- understand the importance of cost accounting and budgeting for decision making
- use key performance indicators in services
- prepare a cash budget, budgeted income statement and balance sheet for a small company
- use activity-based costing to analyse customer profitability
- set a price for a new service

**Contents of the study unit:**

- Profitability of new services and customers
- Budgeting and its role in planning, control and decision making
- Financial reporting that supports management decision making
- Pricing methods

**Study unit description:**

There should be a tight link between the budget and the strategic plan of an organization. New or changed service concepts will be exposed to a business analysis, including market viability and profitability analysis. Management accounting introduces several methods and tools to analyze profitability and make budgets and forecasts to help the decision-making process of the management.

Management accounting is undergoing changes and faces several challenges in the future. There is a need to integrate management accounting more into the business and operations of an organization, as part of development and innovation teams, and not only as a separate specialist function. A key objective is to develop students' competences in management accounting, cost and revenue management, as well as budgeting and financial reporting. The students will also discuss the use of different methods in pricing services.

**TX1003 Principles of Knowledge Management, 5 cr**

**194 THESIS, 30 cr**

**Description:**

- Creating research plans and project brochures for development projects

- Using and applying bibliography and previous studies
- Constructing a theoretical framework
- Gathering and analysing primary and secondary material
- Implementing and reporting the research and development work
- Maturity test and constructive opposition

**The student will be able to:**

- carry out development work and applied research independently in their fields;
- analyse the theoretical starting points for development work and evaluate development tasks through clear documentation;
- generate new, reliable information for solving delineated problems;
- evaluate the effects of the methods they use on the reliability of the information generated;
- understand the meaning of researched information for supporting business decisions, and
- apply research data in their work by developing new operating methods and models;

**Learning process:**

The thesis conducted as a development project forms the core of the Master's degree. Its implementation is supported in all of the study units. Work on the thesis can begin already during the first study units. The thesis is public.

The thesis is an applied research or development task focused on developing the region and the field, on the challenges of developing the employment sector, and on professional growth. Thus the theses respond to employer needs, use process-based and applied methods and aim to generate new information and innovations. The work serves as proof of a student's expertise and innovativeness to solve development challenges related to the workplace. The theses are a learning process which allow students to prove their ability to apply competence gained through their studies to practical needs of change in the employment sector, whilst paying attention to its generic competences: ethical, reflection, network, innovation and globalisation competence.

The thesis is usually organised as a shared development process with various organisational participants, which means that the participating organisation develops itself and in addition the surrounding sector and the labour market as a whole.

**00716 Thesis, 30 cr**

**The student is able to:**

The students will be able to

- carry out development work and applied research independently in their fields
- apply research information they have acquired in their theses, critically and analytically
- apply suitable information gathering methods in their development projects
- choose sound research and development method and create documentation and reports for it
- evaluate and oppose others' theses in terms of background, implementation, outcome and reporting, as in a research community
- work as experts on applied research and development teams
- gather information independently, and monitor, analyse and critically evaluate the development of professional practices and research data in their fields
- produce and apply information independently

**Contents of the study unit:**

Content

The aim of the thesis is to develop the students' ability to apply research data, to use selected methods for analysing and solving workplace problems and to carry out demanding specialist tasks independently. The thesis must demonstrate the students' ability to define and process chosen development targets, a development-oriented approach, mastery of the theories and research methods needed in their work, familiarity with the thesis topic and related literature, skills in professional communication, the ability to work with long-term persistence and skills in understanding things holistically.

**Study unit description:**

The thesis can be a research or development project that increases the student's professional skills and serves the development needs of the labour market. Theses that take the form of development projects can focus on new or improved work processes, products, methods, events or artworks. The thesis can also be a development plan or other plan, or a progressive report with development proposals.

The thesis process encompasses the following stages:

- Choice of topic and tutoring
- Planning and scheduling
- Setting objectives and specifying the topic
- Theoretical definition of the phenomenon (context) and specification of objectives
- Choice of research and development method
- Completion of the research and development project
- Writing the thesis report
- Thesis presentation and feedback session