
**PEPPI – RESURSSIVARAUSJÄRJESTELMÄN
KÄYTTÖÖNOTTO JA
LUKUJÄRJESTYSPROSESSIN KEHITTÄMINEN
KAAKKOIS-SUOMEN AMMATTIKORKEAKOULUSSA**



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, liiketoiminnan kehittäminen

Kevät, 2018

Lea Kemppainen

VISAMÄKI

Liiketoiminnan kehittäminen

Tekijä

Lea Kemppainen

Vuosi 2018

Työn nimi

PEPPI –resurssivarausjärjestelmän käyttöönotto ja lukujärjestysprosessin kehittäminen Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa.

TIIVISTELMÄ

Kymenlaakson ja Mikkelin ammattikorkeakoulujen fuusioituessa ja muodostaessa uuden Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun uudistuivat ja yhtenäistyivät samalla monet käytännön prosessit. Yksi näistä oli lukujärjestysten suunnittelun ja toteuttamisen prosessi. Uuden prosessin muodostamisen yhteydessä otettiin käyttöön uusi lukujärjestysjärjestelmä, joka jalkautettiin uuden ammattikorkeakoulun ensimmäisenä toimintavuotena.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata käyttöönottoprosessin uudistumista ja itse järjestelmän jalkauttamista sekä selvittää, miten hyvin näissä molemmissa on Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa onnistuttu. Lisäksi tavoitteena on kartoittaa ne asiat, joita resurssivarausjärjestelmän osalta edelleen voidaan parantaa ja kehittää sekä millaisia toiveita opettajilla on lukujärjestyksiä koskien.

Kehittämistyön teoreettinen viitekehys käsittelee suunnitteluprosesseja ja niiden kehittämistä sivuten henkilöstön voimavarojen huomioimista. Prosessin ollessa työntekijöiden arjen kannalta keskeisessä roolissa on tärkeää, että prosessi ja siihen sisältyvät käytännön tehtävät ovat toimivia. Itse tutkimus toteutettiin anonyyminä sähköisenä kyselynä.

Tutkimuksen tulokset osoittivat, että uusi lukujärjestysprosessi ja uusi järjestelmä palvelevat opettajia melko hyvin. Yleisesti ottaen lukujärjestyksiin ollaan tyytyväisiä, mutta myös kehitettävää löytyy niin prosessista kuin itse järjestelmästä. Kyselyn vastaajajoukko kattaa melko tasaisesti kaikki Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun opettajakunnan edustajat niin iän, nimikkeen, kampuksen kuin työskentely-yksikön suhteen. Tarvittavat kehittämistoimet ovat hyvin käytännönläheisiä ja varsin mahdollisia toteuttaa.

Avainsanat prosessit, käyttöönotto, kehittämisprojektit, lukujärjestykset, toimintatutkimus

Sivut 60 s. + liitteet 10 s.

VISAMÄKI
Business Development

Author	Lea Kemppainen	Year 2018
Subject of Master's thesis	Introduction of PEPPI scheduling system and the development of scheduling process at the South-Eastern Finland University of Applied Sciences	

ABSTRACT

Kymenlaakso University of Applied Sciences and Mikkeli University of Applied Sciences merged and formed the new South-Eastern Finland University of Applied Sciences, renewing and integrating many practical processes. One of these was the process of planning and implementing the schedules. A new process was formed and a new scheduling system introduced in the first year of operation of the new university of applied sciences.

The purpose of this thesis is to describe the introduction of the deployment process and the implementation of the system itself, and to find out how these succeeded in South-Eastern Finland University of Applied Sciences. In addition, the aim is to map out the issues that should be improved, and what kind of expectations teachers have for their schedules.

The theoretical framework of development work contains design processes and their development respecting staff resources. As the process plays a key role for employees' everyday life, it is important that the process and the practical tasks included are operative. The study itself was conducted as an anonymous electronic survey.

The results of the study showed that the new scheduling process and the new system serve teachers fairly well. Generally speaking the schedules are satisfying, but further development is needed in both the process and the system itself. The survey answers cover evenly all representatives of Xamk teaching faculty in terms of age, title, campus, and work unit. The necessary development actions are found to be very pragmatic and quite possible to accomplish.

Keywords processes, deployment, development projects, schedules, action research

Pages 60 p. + appendices 10 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1.	Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu	2
1.2.	Aikaisemmat järjestelmät	3
1.2.1.	Lähtötilanne Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa - TimeEdit	4
1.2.2.	Lähtötilanne Mikkelin ammattikorkeakoulussa – Untis ja Asio	4
1.3.	Peppi-ekosysteemi: Resurssien suunnittelu- ja varausväline	5
1.4.	Peppi-konsortio ja järjestelmäkehitys	7
1.5.	Lukujärjestysprosessi	8
1.6.	Järjestelmäuudistuksen aikataulu	8
1.7.	Haasteet	9
2	SUUNNITTELUPROSESSIT JA NIIDEN KEHITTÄMINEN	10
2.1.	Prosessien merkitys	10
2.2.	Prosessien luokittelu.....	11
2.3.	Prosessien kehittäminen	12
2.3.1.	Prosessien tunnistaminen ja rajaaminen	14
2.3.2.	Prosessien kuvaaminen.....	14
2.3.3.	Prosessien mittaaminen	15
2.3.4.	Kehitysprojektin onnistumisen arviointi	17
2.4.	Muutoksen johtaminen.....	18
2.5.	Tavoitteena laatu	20
3	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA MENETELMÄT	21
3.1.	Toimintatutkimus	22
3.2.	Kvantitatiivinen tutkimus	23
3.3.	Tutkimuksen luotettavuus	24
4	LUKUJÄRJESTYSTEN KEHITTÄMINEN	25
4.1.	Prosessin lähtötilanne	25
4.2.	Uusi lukujärjestysprosessi	28
4.3.	Neljä kampusta – yksi prosessi	29
4.4.	Uusi järjestelmä.....	30
4.5.	Käyttäjäroolit ja oikeudet	31
4.5.1.	Lukujärjestysvastaava.....	31
4.5.2.	Suunnittelija.....	32
4.5.3.	Opettaja.....	32
4.5.4.	Opiskelija.....	34
4.6.	Koulutukset ja ohjeet.....	34
4.7.	Vuosisyklin mukaiset työpajat	36
4.8.	Peppi-konsortion yhteinen kehittämistyö.....	36
4.9.	Henkilöt ja vastuut	37
5	KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS	38
5.1.	Kyselyn käytännön toteutus	38
5.2.	Kyselyn tulokset.....	40

6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	51
6.1.	Opinnäytetyön tulokset	51
6.2.	Lukujärjestysvastaavien huomioita	53
6.3.	Toimenpiteet.....	54
6.4.	Opinnäytetyön tavoitteiden ja tulosten arviointi	56
	LÄHTEET	58

Liite 1	Tutkimuslomake
Liite 2	Lukujärjestysvastaaville esitetyt kysymykset

1 JOHDANTO

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu (Kyamk) ja Mikkelin ammattikorkeakoulu (Mamk) fuusioituivat 1.1.2017, jolloin syntyi kokonaan uusi korkeakoulu, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu eli Xamk. Fuusion myötä syntynyt uusi korkeakoulu tarvitsee myös yhteiset järjestelmät. Tämä opinäytetyö keskittyy opetuksen suunnittelun järjestelmien uudistamiseen. Työ on rajattu koskemaan nimenomaan resurssien suunnitteluun ja varaukseen eli lukujärjestyksiin käytettyjen järjestelmien uudistamisprosessia.

Olen työskennellyt Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa ja sittemmin Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa vuodesta 1997. Viimeiset kahdeksan vuotta olen työskennellyt suunnittelijana, vastuualueenani opetuksen suunnittelujärjestelmä SoleOPS ja Kouvolan Kasarminmäen kampuksen monialaiset lukujärjestykset. Pelkästään liiketalouden lukujärjestyksiä olen laatinut jo vuodesta 1998. Olen toiminut myös lukujärjestysohjelma TimeEditin pääkäyttäjänä ja sen käyttöönottoprosessissa vastasin Kyamkin projektista. Vuosien aikana olen tutustunut useampiin lukujärjestysuunnittelussa käytettäviin järjestelmiin ja järjestelmiä uusittaessa tutustunut niihinkin, joita omassa organisaatiossa ei ole käytetty.

Fuusion myötä yhdistyi ammattikorkeakoulujen ja koulutuksen mukana valtava määrä osaamista, erilaisia käytänteitä ja toimintamalleja sekä ajatuksia siitä, miten käytännön asioita kannattaa viedä eteenpäin. Lukujärjestysprosessi on prosessina pitkälti hallinnollinen, eikä sen kulku välttämättä näy kaikille toimijoille kovin selkeästi. Epäonnistuessaan sen tärkeys kuitenkin korostuu – lukujärjestysten viivästyessä tai ollessa epätäydellisiä opettaja ja opiskelija eivät kohtaa, opetukselle ei välttämättä ole olennaisia tiloja tai opetusta ei ole järjestetty lainkaan. Ennen kaikkea korkeakoulun perustehtävän täyttäminen häiriintyy.

Toteutettu fuusio tarkoitti laajaa muutosprosessia koko opetuksen hallinnon saralla. Opetuksen hallinnon järjestelmät yhdistettiin ja prosesseja yhdenmukaistettiin molempien ammattikorkeakoulujen yhteistyönä. Tämä tarkoittaa laajamittaista projektia, jonka toteuttamiseen on vaadittu ja vaaditaan edelleen monien avainhenkilöiden panostusta. Yhteiseksi opetuksen suunnittelun järjestelmäksi valittiin kilpailutusprosessin päätteeksi Peppi-opetuksen ekosysteemi. Pepin käyttöönottoprosessi käynnistettiin alkuvuodesta 2016.

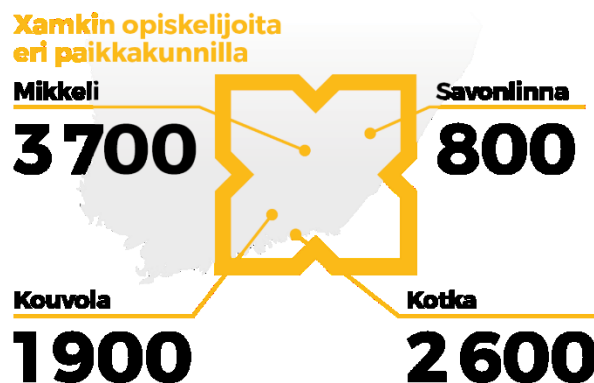
Koko käyttöönottoprosessin ajan toimin osana Kyamkin ja Mamkin yhteistä työryhmää, jonka jäsenet toimivat opetuksen suunnittelun eri järjestelmien parissa, tietohallinnossa, opintotoimistossa ja johdossa. Omana vastuualueenani oli erityisesti opetuksen hallinnon järjestelmien kehittäminen yhteisiä prosesseja palveleviksi ja niiden käytännön toimintaan jalkauttaminen. Samaan aikaan itse prosesseja yhtenäistettiin ja etsittiin uusia tapoja ammattikorkeakoulun hallinnon sujuvoittamiseksi. Kahden ammattikorkeakoulun yhdistyessä kyse ei ole prosessien siirtämisestä toisesta ammattikorkeakoulusta toiseen, vaan kokonaan uusien toimintamallien kehittämisestä

ja jalkauttamisesta poimien parhaat käytännöt molempien organisaatioiden toiminnasta.

Opetuksen suunnittelun ja opintohallintojärjestelmän siirryttyä Peppiin 1.1.2017 oli vuorossa lukujärjestysten uudistaminen. Ensimmäiset Pepillä tehdyt, syksyn 2017 lukujärjestykset tuli julkaista juhannukseksi 2017. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, miten hyvin lukujärjestysprosessien yhtenäistäminen onnistui ja millaisia tarpeita nopeasti kehittyvällä opetussektorilla on lukujärjestyksille tulevaisuudessa. Lisäksi pyrkimyksenä on selvittää, miten uuden järjestelmän käyttöönotossa onnistuttiin ja miten järjestelmän käyttöönotto opettajien näkökulmasta sujui. Asioiden yksinkertaistamiseksi fuusiota edeltävät roolit on tässä opinnäytetyössä korvattu fuusion jälkeisillä, yhteisillä tehtävänimikkeillä.

1.1. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk) on Kymenlaaksossa ja Etelä-Savossa vuoden 2017 alusta toiminut monialainen korkeakoulu. Fuusion myötä syntynyt uusi Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk) on Suomen viidenneksi suurin: sillä on noin 750 työntekijää ja 9000 opiskelijaa. Kampuksia on neljä: Kouvola, Kotka, Mikkeli ja Savonlinna. Xamkin muodostivat fuusioitumisen kautta kaksi alueellisesti vahvaa ammattikorkeakoulua: Kymenlaakson amk ja Mikkelin amk. Monialaisessa Xamkissa on 58 amk-tutkintoon ja 26 ylempään amk-tutkintoon johtavaa koulutusta. Vuosittain Xamkissa aloittaa 2500 uutta opiskelijaa, joille lukujärjestys on arjen tärkeimpiä työkaluja. (Xamk 2017)



Kuva 1. Xamkin opiskelijoita eri paikkakunnilla vuonna 2017 (Xamk 2017).

Xamk toimii neljällä kampuksella maantieteellisesti toisistaan selvästi erillään olevilla paikkakunnilla. Monet erilaiset koulutukset, ajallisesti erilaiset päivä- ja monimuotototeutukset sekä maantieteelliset välimatkat asettavat omat haasteensa yhteisille, keskitetyille lukujärjestyksille. Kampusten yhteistä, kaikille opiskelijoille suunnattua opetusta järjestetään melko paljon. Suurin osa tällaisesta opetuksesta on verkossa, mutta sen käytännön järjestäminen asettaa vaatimuksia yhteisille ajoille ja valintojen mahdollistamiselle. Koulutukset tekevät myös yhteistyötä opintojen järjestämisessä ja eri opintojen kesken on yhteisiä, kampusten välisiä luentoja.

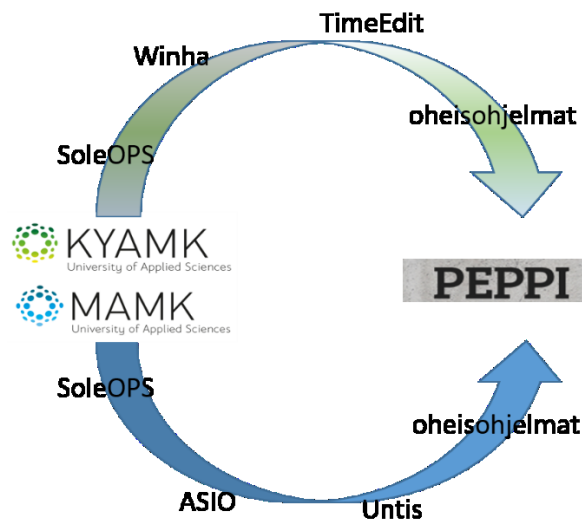


Kuva 2. Xamkin neljä kampusta kartalla (Google, Karttatiedot © 2018)

Xamkin toiminnan perusajatukseen sisältyy voimakkaasti uudistuminen ja kehityksen kärjessä toimiminen. Toimintamallien tulee olla uusiutumiskykyisiä ja aikaansa seuraavia, eikä mikään prosessi voi valmistua pysyvästi. Koko Peppi-käyttöönoton ajan prosessien suunnittelussa oli ajatuksena jatkuvan kehittymisen mahdollistaminen.

1.2. Aikaisemmat järjestelmät

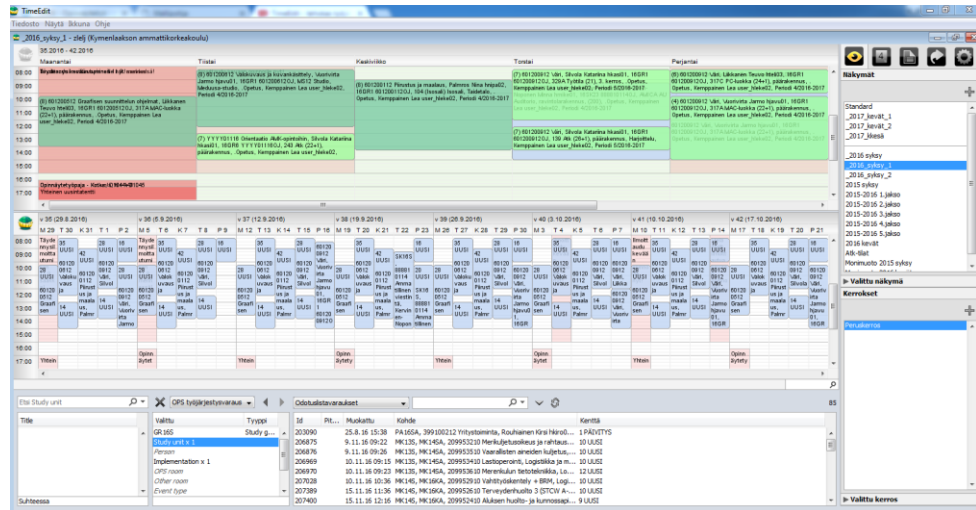
Ennen fuusioitumista Kyamkissa ja Mamkissa oli käytössä useita eri järjestelmiä opetuksen suunnittelun tarpeisiin. Molemmissa organisaatioissa opetuksen suunnitteluun käytettiin SoleOPSia, mutta opiskelijarekisterin sekä lukujärjestystyön osalta eri ohjelmistoja. Kymenlaaksossa opiskelijarekisterinä toimi Winha ja lukujärjestykset laadittiin TimeEditillä, kun taas Etelä-Savossa opiskelijarekisterinä oli Asio ja lukujärjestysohjelmana Untis. Kilpailutuksen tuloksena kaikki järjestelmät päädyttiin yhdistämään yhteen järjestelmään, Peppi-ekosysteemiin. Opetuksen suunnittelun ja opiskelijarekisterin osalta virallinen käyttöönotto tapahtui 1.1.2017, jonka jälkeen alkoi lukujärjestysten yhtenäistäminen. Kevään 2017 lukujärjestykset julkaistiin vielä vanhoissa järjestelmissä.



Kuva 3. Muutosprojektin pääasialliset ohjelmat

1.2.1. Lähtötilanne Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa - TimeEdit

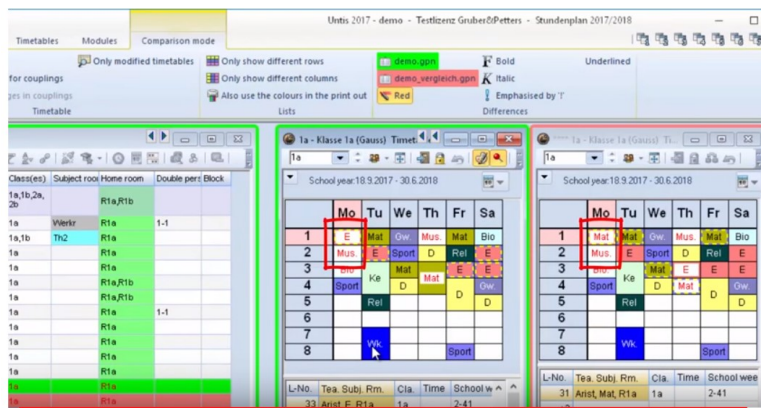
TimeEdit on ruotsalaisen Evolvera Oy:n järjestelmä, Suomeen TimeEditin toi joensuulainen SoleNovo. TimeEdit sisältää sekä client-pohjaisen että mobiililaitteille skaalautuvan selainkäyttöliittymän eri käyttäjien tarpeisiin. TimeEditin toiminta-ajatuksena on tarjota selkeä käyttöliittymä, joka palvelee sekä jakso- että viikkopohjaisten lukujärjestysten suunnittelua. TimeEditissä suunnittelun ajanjaksot ja toiminnan pohjana toimivat resurssikonaisuudet voidaan laatia organisaation tarpeiden mukaisesti. (SoleNovo n.d.)



Kuva 4. TimeEditin client-käyttöliittymä suunnittelijalle

1.2.2. Lähtötilanne Mikkelin ammattikorkeakoulussa – Untis ja Asio

Untis on itävaltalaisen Gruber & Pettersin tuote, jolla on ollut vahva jalansija suomalaisten lukujärjestysten suunnittelussa jo useita vuosikymmeniä. Untis perustuu järjestelmälliseen lukujärjestysuunnitteluun ja sisältää monia kehittyneitä työkaluja, esimerkiksi lukujärjestysoptimoinnin. Untista käytettiin myös Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa vuoteen 2012 asti, joten se oli myös itselleni tuttu. (Gruber&Petters n.d.)



Kuva 5. gp-Untis lukujärjestysohjelma (Gruber&Petters n.d.)

Lukujärjestysten suunnittelun valmistuttua Untiksessa, siirrettiin ne Mamkissa Asio-tilavaraukseenjärjestelmään. Asiassa käyttäjät pystyivät itse siirtämään ja muokkaamaan varauksia sekä varaamaan itselleen tiloja.

The screenshot displays the Mamk Asio-tilavaraukseenjärjestelmä interface. On the left, there is a navigation menu with options like 'Tilakalenteri', 'Henkilökuntakalenteri', and 'Ryhmäkalenteri'. The main area shows a calendar for January 2017 and a table for 'Kasarmi/luokat / Kas / Kas/C213 Teoria / Viikko 02'. The table has columns for days of the week (Maanantai to Lauantai) and rows for time slots (7:00 to 19:00). Green cells indicate booked classes, such as 'Kasarmi/luokat / Kas' on Monday and 'Kas/C213 Teoria' on Tuesday, Wednesday, and Thursday.

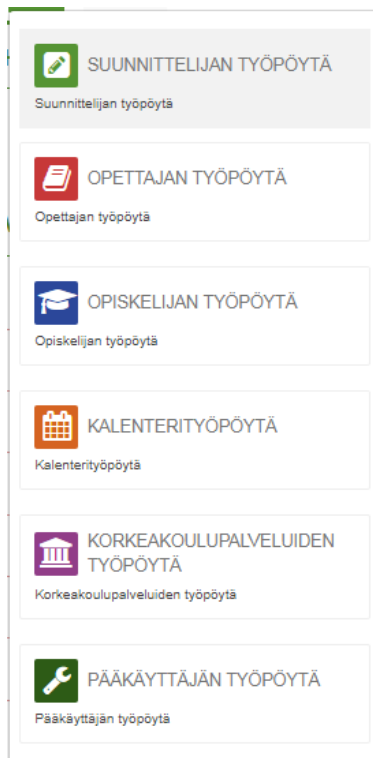
Kuva 6. Asio-tilavaraukseenjärjestelmä (Mamk Asio)

1.3. Peppi-ekosysteemi: Resurssien suunnittelu- ja varausväline

Peppi-ekosysteemi on Metropolia ammattikorkeakoulun (Metropolia) ja Tampereen ammattikorkeakoulun (Tamk) yhdessä kehittämä palvelukokonaisuus, joka sisältää useita eri työkaluja opetuksen suunnitteluun ja opiskelijahallintoon. Peppi-järjestelmää hallinnoi ja kehittää Peppi-konsortio, jonka perustajajäseninä Metropolia ja Tamk ovat. Konsortiossa on kirjoitushetkellä (30.9.2017) jäsenenä 16 ammattikorkeakoulua, seitsemän yliopistoa, kaksi toisen asteen oppilaitosta ja 15 yritysäsentä. (Peppi-konsortio n.d.)

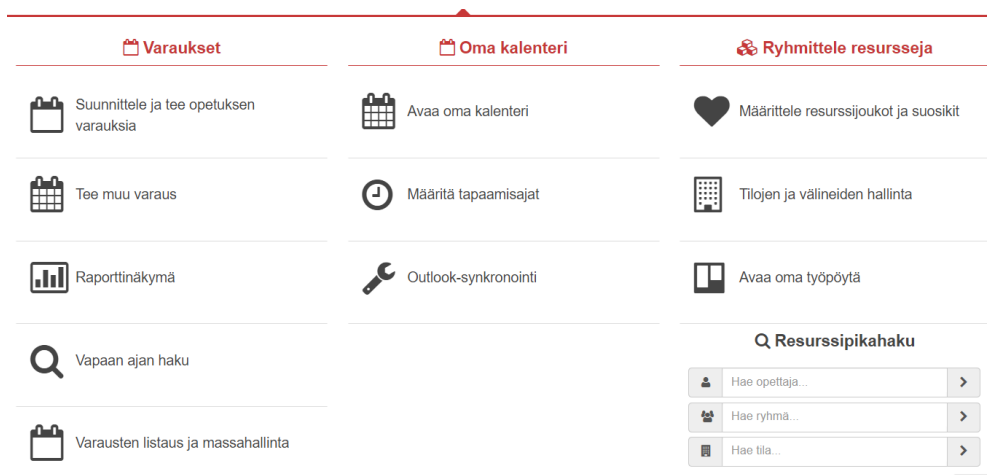
Järjestelmäkokonaisuus koostuu sekä järjestelmän omista suunnittelutoiminnoista, opiskelijarekisteristä ja resurssivaraukseenjärjestelmästä, että liitännäispalveluista. Jo käytössä oleviin liitännäispalveluihin lukeutuvat esimerkiksi Lukkarikone, Opinto-opas sekä Opintojaksopalautejärjestelmä. Luku-järjestysprosessin kannalta tärkeimpänä liitännäisenä nostettakoon esiin Lukkarikone, joka on opiskelijan näkymä lukujärjestyksiin, niiden suunnitteluun ja henkilökohtaiseen räätälöintiin.

Peppi-järjestelmäkokonaisuus on jaoteltu työpöydiksi, jotka sisältävät käyttäjäroolien mukaisia toiminnallisuuksia. Tyypillisesti työpöydät koostuvat opiskelijalle, opettajalle, suunnittelijalle, korkeakoulupalveluille ja pääkäyttäjälle suunnatuista toiminnoista. Näiden lisäksi korkeakoulu voi räätälöidä ja ottaa käyttöön omia työpöytiä. Xamkissa on käytössä kalenterityöpöytä muun kuin opetushenkilöstön tila- ja autovarausten tekemiseen. (Peppi-konsortio n.d.)



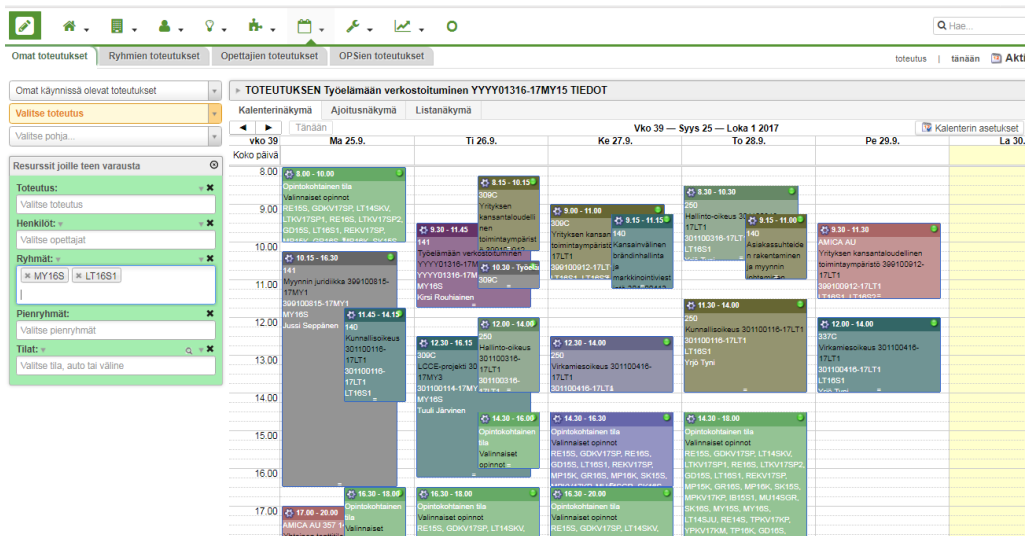
Kuva 7. Xamkin Peppi-ympäristön työpöydät (Xamk Peppi).

Lukujärjestysten suunnitteluun Pepissä käytettävä Resurssien suunnittelu- ja varausväline laajimpine toimintoineen sisältyy Xamkissa suunnittelijan työpöytään. Se kattaa lukujärjestyssuunnittelun sekä kaikkien resurssien kalenteri- ja varaus-toiminnot. Resursseilla tarkoitetaan henkilöitä, tiloja, autoja, välineitä tai mitä tahansa muita organisaation varattavia resursseja. Resurssivarausväline sisältää erilaisia toimintoja kuten opetuksen varausten suunnittelu, varausten massahallinta, vapaan ajan haku, oma kalenteri, tapaamisaikojen määrittely, tilojen ja välineiden hallinta ja omien resurssijoukkojen määrittely. Opettajan työpöydältä löytyvät Resurssien suunnittelu ja varaus –välineeseen kuuluvat, opettajan kannalta tärkeimmät toiminnot.



Kuva 8. Resurssien suunnittelu- ja varausvälineen opettajan pääsivu Xamkissa (Xamk Peppi).

Pepin työskentely-ympäristöä voi räätälöidä organisaatiokohtaisesti valitsemalla näytettävät palvelut sekä roolit, joiden saavutettavissa kyseiset palvelut ovat. Järjestelmä ei aseta vaatimuksia käytetylle suunnittelumallille, vaan se tukee yhtäläisesti niin keskitettyä kuin hajautettua mallia. Suunnittelun eri vaiheisiin on useita työkaluja tukemaan erilaisia käyttäjiä ja työskentelytapoja. Yhteistä eri näkymille on opintototeutusten tietojen hakeminen suunnittelusta erilaisten hakuehtoien perusteella. Keskitetyssä tai osittain keskitetyssä mallissa opettaja voi luoda toteutukselle lukujärjestystoiveet, joiden perusteella lukujärjestyssuunnittelija voi laatia lukujärjestyksen.



Kuva 9. Lukujärjestyssuunnittelijan työskentely-ympäristö Pepissä (Xamk Peppi).

Resurssivarausvälineen toimintoja voidaan määrittää rooli- tai henkilökohtaisesti, joten organisaatio voi varsin helposti itse määrittää siellä toimimisen rajat. Lähtökohtaisesti suunnittelija voi tehdä ja muokata varauksia kaikille, mutta opettaja voi tehdä ja muokata vain omia varauksiaan. Lisäksi varausoikeuksia voidaan säätää tarkemmin käyttäjä- ja resurssikohtaisesti.

1.4. Peppi-konsortio ja järjestelmäkehitys

Peppi-konsortion perustivat alun perin Metropolia ja Tampereen ammattikorkeakoulu. Konsortion toimintaa johtaa toiminnanjohtaja, mutta ekosysteemin kehittäminen tapahtuu sen käyttäjäjäsentien yhteistyönä. Kehitystyö on jaettu kahdelle erikseen kokoontuvalle ryhmälle: sisällöllinen työryhmä vastaa versioiden uusista ominaisuuksista ja muutoksista, kun taas tekninen työryhmä huolehtii ylläpidollisista ja ongelmatilanteisiin liittyvistä asioista. Tekninen työryhmä myös pitää huolta järjestelmän teknisestä kehityksestä ja ajanmukaisuudesta. Yksittäisen toimintokokonaisuuden vaatiessa suurempia muutoksia se voidaan eriyttää omaksi kehitysprojektiikseen, jossa konsortion jäsenet ovat edelleen operatiivisina toimijoina. Konsortion jäse-

net voivat myös tilata ja ottaa käyttöön omia toimintojaan omalla kustannuksellaan. Nämä toiminnot voidaan edelleen luovuttaa kaikkien jäsenten käyttöön. (Peppi-konsortio n.d.)

Pepin sisällöllinen ja tekninen työryhmä kokoontuvat säännöllisesti kerran kuukaudessa. Niille valitaan puheenjohtaja vuodeksi kerrallaan ja jokaisesta tapaamisesta kirjoitetaan muistio. Jokaisen käyttäjäjäseneen edustajat voivat käyttää kokouksissa puheenvuoroja kiinnostuksen kohteena olevista aiheista. Itse kehitysehdotukset kirjataan sisällöllisen työryhmän jäsenille avoimeen jira-ohjelmistoon, jossa ne näkyvät kaikille ja niitä voidaan kommentoida.

1.5. Lukujärjestysprosessi

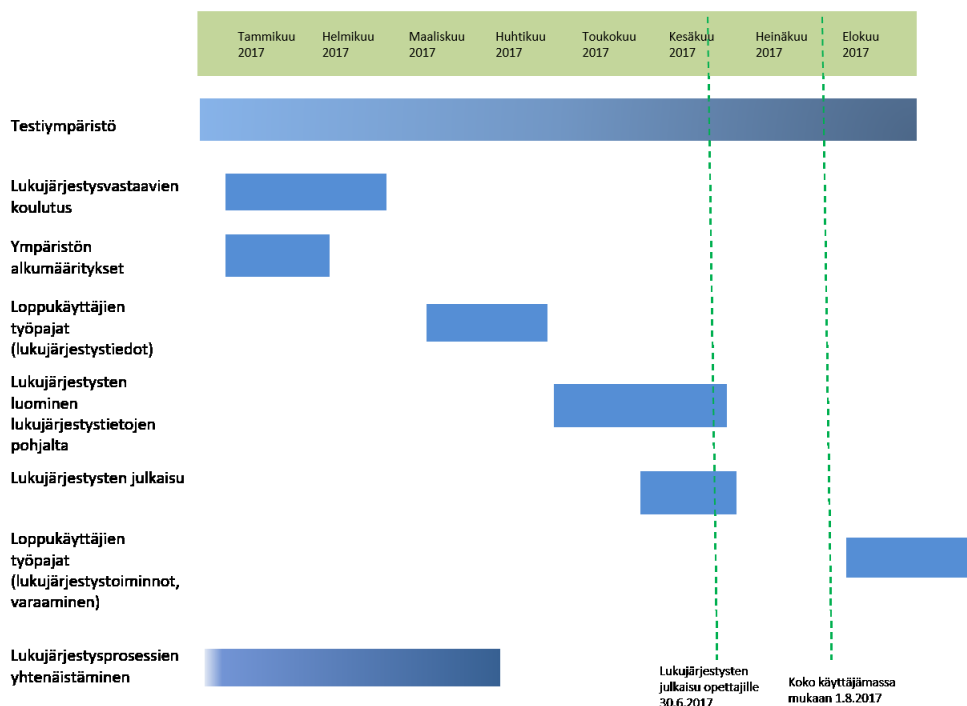
Lukujärjestysprosessi alkaa opetuksen suunnittelusta. Se liittyy läheisesti opetussuunnittelun ja työaikas suunnittelun prosesseihin. Lukujärjestys suunnittelun ajallisena perustana toimii opetussuunnittelun vuosikello, josta käyvät ilmi suunnittelutyön tärkeimmät vaiheet ja niiden järjestys. Prosessin edettyä lukujärjestys suunnitteluun asti tulee valmiina olla opetussuunnitelma, ajoitussuunnitelma, toteutusten ajoitus, opettajien resursointi ja opettajien lukujärjestys suunnitelmat. Näistä vuosittain toistuvia ovat kolme viimeistä, sen sijaan opetussuunnitelmia uusitaan vain aika ajoin. Ajoitussuunnitelmat uusitaan aina, kun opetussuunnitelmalla on muutoksia tai muutokselle koetaan muuten selkeä tarve. Kuten kaikissa prosesseissa, on lukujärjestysprosessissa olennainen tekijä se, että prosessilla on omistajana hyvä johtaja, joka vastaa prosessin toimivuudesta. Lukujärjestykset ovat yksi opettajan työvälineistä ja siten lukujärjestysprosessi on korkeakoululle varsin olennainen.

1.6. Järjestelmä uudistuksen aikataulu

Resurssien suunnittelu ja varaus – osion käyttöönotto liittyi läheisesti Peppi-ekosysteemin käyttöönottoon. On hyvä tunnistaa taustalta se, että Peppi-järjestelmän käyttöönoton osuessa samaan ajankohtaan lähestyvän fuusion ja useampien yt-neuvottelujen kanssa oli aika henkilöstölle melko raskasta. Resurssien suunnittelu ja varaus – järjestelmän käyttöönottoa alettiin projektiryhmän ja suunnittelijoiden keskuudessa valmistella välittömästi Peppi-käyttöönoton tapahduttua, mutta uusina lukujärjestyksinä uudessa järjestelmässä tämä näyttäytyi vasta puolen vuoden kuluttua.

Fuusion yhteydessä prosesseja uudistaessa pyrittiin välttämään kompromisseja toisen korkeakoulun kustannuksella ja kunnianhimoisena tavoitteena oli parantaa ja selkeyttää molempien talojen arjen prosesseja. Helpottavana tekijänä tässä oli se, että Kyamkin ja Mamkin henkilökunnat olivat jo useamman vuoden ajan tehneet yhteistyötä monella eri saralla ja toimintakuviot ovat muotoutuneet luonteviksi. Tavoitteena oli, ettei käytännön toiminta keskeydy missään vaiheessa ja sekä opiskelijoilla että opettajilla on järjestelmien puolesta työrauha.

RESURSSIEN SUUNNITTELU JA VARAUS -PALVELU



Kuva 10. Lukujärjestysjärjestelmän uudistuksen alustava aikataulu

Aikataulu suunniteltiin mahdollisimman rivakaksi siten, että käyttöönotto tapahtuu suunnittelun vuosikellon rytmissä. Tällä pyrittiin minimoimaan henkilöstön ajallisen panoksen määrää ja jalkauttamaan uusi järjestelmä normaalitoimintojen puitteissa niin pitkälle kuin mahdollista. Sekä Peppi-projektin että lukujärjestysuudistuksen toteuttamisia leimasi projektin johdon vahva luottamus tekijöihinsä. Tämä näyttäytyi monessa tilanteessa nopeina päätöksinä ja virheiden väistämisinä. Tuominenkin (2016, 97) toteaa, että nopea toteutus varmistetaan osallistuvalla suunnittelulla ja ripeällä päätöksenteolla. Projektia aikataulutettaessa myös luotettiin vahvasti siihen, että suuntaa korjataan tarpeen mukaan projektin kuluessa. Siten täysin aukotonta suunnitelmaa ei tehty, vaan aikataulu oli viitteellinen ja muutamaan tärkeimpään vuosikellon sanelemaan määräaikaan sidottu. Tuominenkin (2016, 83) ehdottaa, että ”mieluummin puutteellinen suunnitelma ja täydellinen toteutus, kuin päinvastoin”.

1.7. Haasteet

Peppi-järjestelmän käyttöönoton kynnyksellä syksyllä 2016 fuusiota lähestyvässä organisaatiossa käytiin kahdet laajat ja pitkävaikutteiset yt-neuvottelut. Syyskuussa alkoivat opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituksen vähentämiseen liittyvät suuret yt-neuvottelut, joiden vaikutuksen arveltiin aloitusvaiheessa yltyvän jopa 50 henkilötöyvuoteen asti. Seuraavaksi loka-kuussa alkoivat rakenteellisiin kehittämistöimiin liittyvät yt-neuvottelut, joiden arvioitiin vaikuttavan kymmenen henkilön toimenkuvaan ja mahdollisesti johtavan irtisanomisiin tai osa-aikaistamisiin.

Yt-neuvottelut ovat aina organisaatiossa vaikeita. Jopa asiallisesti hoidettuina ne antavat siivet huhuille, ruokkivat pelkoja ja epävarmuutta ja tekevät työntekijöiden arjesta epävakaata. Tuominen (2016, 66) toteaaakin, ettei samanaikainen saneeraus ja kehitystyö tahdo onnistua. Peppi-projektissa kehitettiin sekä prosesseja että uusia toimintatapoja pahimmillaan samaan aikaan suurten yt-neuvottelujen kanssa, mikä väistämättä loi varjonsa myös itse projektiin. Samalla oli havaittavissa, että fuusion ja yt-neuvottelujen aiheuttama epävarmuus heijastui suoraan uuden järjestelmän käyttöönottoon ja halukkuuteen ottaa se osaksi arjen toimia. Resurssien suunnittelu ja varaus –osiota jalkautettaessa yt-neuvottelut olivat jo takana ja tilanne vakiintumassa, mutta epävarmuus ja haluttomuus olivat edelleen kuultavissa koulutuksiin osallistuneiden puheissa.

Toisena haasteena oli kehitystyössä mukana olevien henkilöiden ajankäyttö. Projektipäällikköä lukuun ottamatta käytännössä jokainen projektiin osallistunut oli mukana oman työnsä ohella. Työtehtäviä oli järjestelty ja aikaa vapautettu, mutta normaalitoiminnan puitteissa ei kokonaisia päiviä saatu aina vapautettua projektiin keskittymistä varten. Myös Tuominen (2016, 66) korostaa, että ”jos käytät linjahenkilöitä kehitystyöhön, varaa heidän aikaansa vähintään yhden päivän selvissä jaksoissa. Kehitystyö siinä sivussa on itsensä pettämistä”. Haasteesta selvittiin pitkälti projektiin osallistuneiden motivaation ja hyvän projektin johdon ansiosta. Johto uskalsi tarvittaessa tehdä nopeita päätöksiä ja antaa työntekijöille valtaa edetä. Näin säästettiin paljon aikaa ja kehitystyötä saatiin eteenpäin.

2 SUUNNITTELUPROSESSIT JA NIIDEN KEHITTÄMINEN

Nykymuotoisissa organisaatioissa prosessien merkitys tunnustetaan ja tunnustetaan jo yleisesti. Onnistuneen johtamisen periaatteista kumpuavat tarpeet luoda asiakkaalle lisäarvoa ja parantaa toimintaa jatkuvasti. Nämä tarpeet suuntaavat katseita väistämättä yrityksen erilaisiin prosesseihin ja miten eri toimijoiden sisäisiä ja keskinäisiä prosesseja voidaan paitsi ylläpitää, myös kehittää tehokkaasti. Valitettavan usein jo pelkästään prosessikaavion mukainen käytännön käynnistäminen ja ylläpitäminen vaativat tietoisia ja aktiivisia toimia.

2.1. Prosessien merkitys

Prosessi käsitteenä voidaan ymmärtää eri tavoin. Perinteisesti prosessilla tarkoitetaan jonkinlaista tapahtumien sarjaa tai kehityskulkua, josta on tunnistettavissa erilaisia vaiheita. Prosessi voi olla jatkuvakestoisen tai sillä voi olla selkeät alku- ja loppupisteet eli heräte ja tuotos. (Pitkänen 2009, 69.) Laamanen (2004, 19) kuvaa prosessia seuraavasti: ”Liiketoimintaprosessi on joukko toisiinsa liittyviä toistuvia toimintoja ja niiden toteuttamiseen tarvittavat resurssit, joiden avulla syötteet muunnetaan tuotteiksi”. Tuotteen ollessa se, jonka yritys tarvitsee myydäkseen asiakkaalleen jotain, on aivan selvää, että huomion suuntaaminen prosesseihin kannattaa. Parhaassa tapauksessa prosessin alku- ja päätepisteessä onkin asiakas, jolloin suunnittelussa on lähdetty liikkeelle asiakkaan tarpeiden täyttämistä (Laamanen

2004, 22). Lukujärjestysprosessi lähtee opiskelijan tarpeesta ja päättyy opiskelijan saamaan lukujärjestykseen.

Tarkastelemalla prosesseja objektiivisesti ja purkamalla ne mahdollisimman yksinkertaisiin ja yksityiskohtaisiin osiin voidaan parhaimmillaan tunnistaa epäolennaisia vaiheita ja näin yksinkertaistaa prosesseja. Toiminnassa mahdollisesti olevat kaaospisteet saadaan poistettua ja samalla tehokkuutta parannettua. Oma suuri osuutensa prosesseilla on laatujohtamisen osana. Laadun tuottaminen on harvoin sattumaa, parhaiten se onnistuu tietoisien ja hyvin suunniteltujen prosessien kautta. (Laamanen 2004, 32.)

On hyvä pitää mielessä, ettei prosessien kuvaamisessa ole kyse hallinnon byrokratiasta, vaan käytännön työn tuomisesta näkyväksi. Usein arkinen työ etsii omat toimintatapansa, jotka saattavat yrityksen eri tahoilla olla hyvin erilaisia aiheuttaen epätietoisuutta ja ongelmia aikatauluissa. Kartoittamattomat työvaiheet eivät välttämättä ole kaikkien tiedossa, eikä niitä siksi osata aina huomioida kokonaisuudessa. Tunnistamalla koko prosessi ja sen vaiheet lisätään tietoisuutta kokonaisuudesta, vähennetään kaikenlaisten resurssien hävikkiä ja parannetaan tuottavuutta. Jatkuvan kasvun luominen vaatii kokonaiskuvan ymmärrystä ja tuntemista onnistuakseen. (Laamanen 2004, 23.)

Laatu ja laatujohtaminen ovat nykypäivänä asioita, jotka tulee huomioida yrityksen koko toiminnassa, ei pelkästään tuotannossa. Laatu on usein koettu pakonomaiseksi, hiukan väkisin väännetyksi toiminnaksi, jolla ei välttämättä ole yhtymäkohtia yrityksen toimien parantamiseen. Todellisuudessa laatu lähtee arkisesta toiminnasta ja laadun parantaminen aloitetaan yrityksen perustehtävistä ja niiden kehittämisestä. (Pitkänen 2009, 23.)

2.2. Prosessien luokittelu

Prosessit voidaan luokitella useammalla tavalla. Laamasen (2003, 53) mukaan luokittelua tarvitaan lähinnä ajattelun tueksi perusymmärryksen rakentamisessa, myöhemmin niistä tulee tarpeettomia. Luokittelu voidaan tehdä esimerkiksi ydin-, tuki- ja avainprosesseihin tai ali-, johtamis- ja ohjausprosesseihin. Olennaista ei Laamasen mukaan ole se, mihin jaotteluun päädytään vaan se, miten monessa tasossa prosessien kuvaaminen tehdään. Liian syvälle moneen alitasoon viety jaottelu saattaa vaikeuttaa kokonaisuuden ymmärtämistä. Toisena ohjenuorana Laamanen suosittelee, ettei johdon prosesseja varsinaisesti eroteta muista prosesseista. Tällä pyritään pitämään tasoluokittelu erillään prosessikuvauksesta ja säilyttämään eri toimijoiden luontainen yhteys prosessien sisällä.

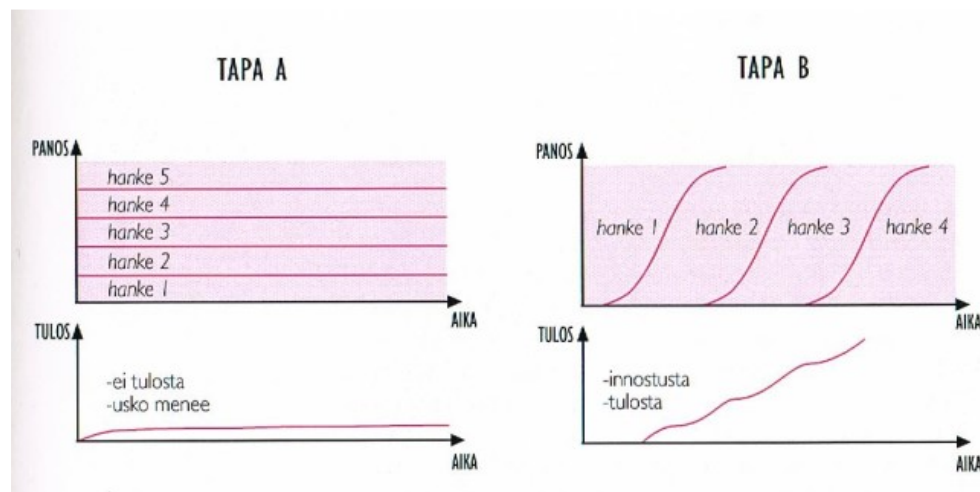
Yritysmailmasta tuttuja toimintoketjuja voidaan luokitella prosesseiksi monella tapaa. Pitkänen (2009, 69) mainitsee yhtenä esimerkkinä myynnin, jota voidaan ajatella prosessin vaiheena, prosessissa esiintyvänä roolina tai itsenäisenä prosessina. Teoksessaan Pitkänen (2009, 70) jakaa prosessit kolmeen eri tyyppiin: vaiheittaisiin tapahtumasarjoihin, kuten tilaus-toimitus-

prosessi, tapahtumien kulkuun (esim. kemiallinen prosessi) ja kehitysprosseihin. Ajallisesti prosessi voi olla jatkuvasti käynnissä oleva tai jostakin tietystä herätteestä käynnistyvä.

Ydinprosessit ovat organisaation toiminnalle olennaisia. Niiden vaikutus ulottuu suoraan asiakkaisiin ja yleiseen käsitykseen tuotteista ja toiminnan tasosta. Ydinprosessit ovat yleensä organisaation läpi leikkaavia ja niillä tavoitellaan kilpailuetua muiden organisaatioihin nähden. Johtamis- ja tukiprosessit taas ovat organisaation sisäisiä ja niiden tarkoituksena on varmistaa ydinprosessien toimivuus. (Opetushallitus n.d.)

2.3. Prosessien kehittäminen

Pitkänen (2009, 46) esittelee menestyvän kehitysprosessin malliksi innovaatioprojektorin mallin. Siinä kehitysprosessin vaihteita ovat perehtyminen, ideointi, arviointi ja toteutus. Prosessin ytimenä on ideoiden tuottaminen ja niiden valinta, jolloin voimavaroja ei tuhlaata kaikkeen yhtä aikaa. Kehityskelpoisimmat tai ajankohtaisimmat kohteet valitaan kaikkien ideoiden joukosta. Kohteiden keskinäinen kehittämisjärjestys suunnitellaan ja suunnataan käytössä olevat resurssit niiden kehittämiseen.



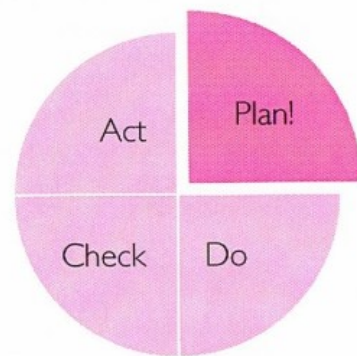
Kuva 11. Kehityshankkeiden määrän ja valinnan vaikutukset (Pitkänen 2009, 45).

Ennen toteutusta kehitykseen valitut ideat tulee arvioida. Tässä vaiheessa Pitkäsen (2009, 46) mukaan poimitaan ideoista ne, joilla on todellisia mahdollisuuksia onnistua ja osoittautua hyödyllisiksi. Huolellisella arvioinnilla pyritään myös ennakoimaan ja välttämään mahdollisia ongelmia sekä jaloistamaan alustavia suunnitelmia pidemmälle. Luovuuden ja arvioinnin vuoropuhelun lopputuloksena on parhaassa tapauksessa menestyksekkäs innovaatio.

Yhtenä kehittämismallina Pitkänen (2009, 51) esittelee laatuympeyräksikin kutsutun Demingin ympyrän. Demingin ympyrä koostuu neljästä itsessään tärkeästä vaiheesta: analysointi, toteutus, tulosten arviointi ja vakiinnuttaminen. Pitkänen korostaa suunnitteluvaiheen tärkeyttä, sillä vaikka suunnit-

telun osuutta kehittämissuunnitelmassa saatetaan väheksyä ja pitää muutoseikkana, tulisi siihen panostaa, jotta toteutus onnistuu mahdollisimman hyvin ja turhaan resursseja hukkaamatta. Samalla Pitkänen toteaa, että tähän suunnitteluvaiheeseen kuuluu edellä mainitun innovaatioprojektorin kolme ensimmäistä vaihetta: perehtyminen, ideointi ja arviointi.

Demingin ympyrän perusajatuksena on sen ympyrämuoto. Kiertoliike mahdollistaa tehdyn kehityksen arvioinnin, korjausliikkeet ja uuden kierroksen aloittamisen opitun pohjalta. Edelleen Pitkänen (2009, 51) huomauttaa, että on tärkeää muistaa, ettei Demingin ympyrässä ole kyse yrityksen ja erehdyksen toistuvasta syklistä vaan nimenomaan uuden kehittämisestä, oppimisesta ja edelleen kehittämisestä.



Kuva 12. Demingin ympyrä (Pitkänen 2009, 52).

Yleisimmiksi kehitysprosessissa tehtäviksi virheiksi Pitkänen (2009, 52) listaa kiireen ja turhan syyllistämisen. Olemme tottuneet ajattelemaan kiirettä osoituksena tehokkuudesta, mutta kiire saattaa myös peittää alleen tehottomuutta, virhealttiutta ja hutilointia. Syyllisten etsiminen taas ei auta korjaamaan ongelmaa, vaikka saattaakin auttaa estämään ongelman toistumista sellaisenaan. Turha syyllistäminen ohjaa resursseja pois positiivisen muutoksen aikaan saamisesta. Vastaavasti kehitysprosessia edistäviä tekijöitä ovat Pitkäsen (2009, 53) mukaan muun muassa kokonaiskuvan tarkastelu, joustavuus, toteuttajien ottaminen mukaan jo suunnitteluvaiheessa ja erilaisuuden hyödyntäminen.

On melko huomattavaa, että kehityshankkeista jopa 70 prosenttia päättyy epäonnistumiseen. Hanke voi epäonnistua keskeytyessään tai tuottaessaan liian vähän tuloksia. Huonosta hankkeesta voi olla jopa haittaa, jos sen suunnittelu tai toteutus on viety aivan väärään suuntaan. Huono hanke paitsi kuluttaa turhaan niin rahallisia resursseja kuin työaika, myös aiheuttaa turhautumista, kun toivottuja tuloksia ei tulekaan. Näistä syistä kehittämissuunnitelmat tulisi punnita huolellisesti jo aloitusvaiheessa ja panostaa myös hiukan aliarvostettuun suunnitteluvaiheeseen. (Pitkänen 2009, 54)

Hankkeen onnistumiseksi Pitkänen (2009, 57) korostaa ihmisten eli tekijöiden osuutta ja osallisuutta. Saadakseen hankkeeseensa innostuneita ja motivoituneita tekijöitä kannattaa projektijohtajan miettiä, miten asiantunti-

joita helpoiten voi sitouttaa. Palkka ja korvaus työajasta on monelle elämissen perusedellytys, mutta sillä ostetaan vasta läsnäoloa. Osoittamalla arvostusta ja kysymällä ihmisten mielipidettä näytetään tekijöille, että heidän ammattitaitoaan arvostetaan. Näin saadaan tekijät helpommin sitoutettua ja antamaan hankkeelle kenties enemmän. Suunnittelemalla projekti yhteiseksi ja viemällä se yhdessä läpi saadaan parhaiten vakuutettua osallistujat hankkeen tarpeellisuudesta.

2.3.1. Prosessien tunnistaminen ja rajaaminen

Prosessien tunnistaminen ja kartoittaminen ovat ikään kuin perustuksen rakentamista. Kun pohjatyö on tehty huolella ja hyvin, on seuraavia askeleita helpompi ottaa. Laamanen (2004, 52) esittääkin, että hyvällä prosessikartalla luodaan perustaa koko organisaation kattavalle kehitystyölle. Laamanen (2004, 53) suosii asiakaslähtöistä tarkastelua prosesseja rajatessa: kaikkien prosessien tulisi sekä alkaa että päättyä asiakkaaseen. Tämä paitsi estää organisaatiota lipsahtamasta prosessiajattelusta takaisin funktionaaliseen ajatteluun, myös edistää asiakassuuntautunutta ajattelua. Asiakas pysyy toiminnan keskiössä ja kiinnostus ulottuu yrityksen omia fyysisiä toimia pidemmälle.

Toisena ydinajatuksena Laamanen (2004, 53) esittelee sen, että prosessin tulisi aina alkaa jonkinlaisesta suunnittelusta ja päättyä arviointiin. Tämä ajatus tähtää jatkuvan kehityksen ylläpitämiseen kytkemällä itse tuotantoprosessi rinnalla kulkeviin kehitys- ja ohjausprosesseihin. Mikäli näin ei ole, on aina olemassa riski, etteivät prosessit ole yhteydessä toisiinsa. Tällöin suunnittelun osuutta ja merkitystä ei välttämättä ymmärretä tuotannon puolella ja suunnitteluprosessin toimijoita saatetaan pitää tuotantoprosessin puolella jopa häiriötekijöinä.

Prosessien tunnistamisen jälkeen on vuorossa niiden rajaaminen. Laamanen (2004, 67) suosittelee rajauksen pitämistä yksinkertaisena siten, että siinä kuvataan esimerkiksi prosessin asiakkaat, tuotteet, vaiheet, syöte ja toimitajat. Rajauksia suunnitellessa kannattaa kiinnittää huomiota erityisesti siihen, että eri prosessien osille löytyy vastineet prosessien välillä ja pitää mielessä, että jokaisen projektin alku- ja loppupäässä on asiakas.

2.3.2. Prosessien kuvaaminen

Prosessikartta on väline, jolla prosessit tuodaan näkyviksi. Se on ennen kaikkea viestinnän väline, joka kuvaa organisaation tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen tähtäävää toimintaa. Prosessikartan rakentamisessa Laamanen (2004, 60) näkee suurimpana kompastuskivenä sen, että prosessit kuvataan yksittäisen toiminnon näkökulmasta suorina putkina. Prosessit eivät kuitenkaan käytännössä ole koskaan putkia, vaan ne vaikuttavat toisiinsa ja erityisesti prosessien välisten suhteiden tulisi käydä prosessikartasta ilmi (Laamanen 2004, 61). Tullakseen ymmärretyksi ja hyödynnetyksi prosessikartan tulee olla riittävän yksinkertainen. Laamanen (2004, 62) arvioi, että 15-20 prosessia riittää kehittämisotteen saamiseksi. Prosessikartan

sisältämät prosessit ja niihin vaikuttavat tekijät tulee arvioida tapauskohtaisesti. Laamanen korostaa myös prosessikartan nimeämistä kokonaistavoitteiden mukaan.

Prosessien kuvaaminen ylipäätään tähtää siihen, että organisaatiossa ymmärretään, mistä eri prosessit koostuvat ja miten ne liittyvät toisiinsa. Parhaimmillaan niitä kuvatessa tunnistetaan turhia kohtia, joissa tuhlataan resursseja tai levitetään tietoisuutta prosessista niille, jotka eivät ole ymmärtäneet olevansa tärkeä osa sitä. Laamanen (2004, 76) kehottaa valitsemaan prosessien määrittelyyn ensiarvoisesti kaikki prosessien kannalta kriittiset asiat sekä asioiden väliset riippuvuudet. Kun prosessikuvaus lisäksi pidetään suhteellisen lyhyenä ja kautta linjan yhteisesti sovitun mallin mukaisena sekä ymmärrettävänä, tulevat ne helpommin luetuiksi ja laajemmalti käsitellyiksi.

Prosessin kuvaamisella pyritään mallintamaan prosessin kulku ja toimijat kokonaiskuvan saamiseksi. Hahmottamalla kaikki prosessiin liittyvät tekijät ja toimien järjestys voidaan hahmottaa prosessin ongelmakohdat ja mahdolliset turhat vaiheet. Prosessikuvauksen ei ole tarkoitus toimia ohjeena vaan nimenomaan mallina siitä, millainen prosessi tällä hetkellä on. Prosessikuvauksella voidaan myös osoittaa, millainen prosessin haluttaisi olevan, joten se toimii myös kehittämisen välineenä. Prosessin kuvaaminen onnistuu parhaiten, kun se tehdään yhdessä prosessiin sitoutuneiden, kokonaisuutta ajattelevien tekijöiden kanssa. (Pitkänen 2009, 94.)

Prosessi voidaan kuvata lähestulkoon millaisin välinein tahansa. Yksinkertaisimmillaan voidaan käyttää kynää ja paperia, kehittyneemmät ohjelmitot pitävät sisällään jopa simulointimahdollisuuden. Ihanteellisessa tilanteessa kuvaamiseen voidaan käyttää välinettä, jota käytetään myös resursien ohjausjärjestelmänä sekä itse työn teossa. Tärkeintä prosessin kuvaamisessa on kuitenkin muistaa, ettei kuvaamisen väline ole itse tarkoitus vaan huomion tulee kohdistua nimenomaan prosessiin. Resursseja ei kannata hukata välineen opetteluun. (Pitkänen 2009, 96.)

Prosessia kuvattaessa lähdetään liikkeelle prosessin alkulähteiltä. Prosessilla tulee olla tarkoitus ja asiakas, joita varten se on olemassa. Samalla voidaan miettiä, mitä arvoa prosessilla tuotetaan ja kenelle. Tärkeitä tietoja ovat myös prosessin käynnistävä tekijä ja sen kulussa tarvittavat tiedot ja materiaalit sekä prosessiin osallistuvien henkilöiden vastuut ja oikeudet. Samalla pohditaan, mitä tehtäviä henkilöillä on prosessin aikana ja liittykö prosessiin sidosryhmien edustajia. Näiden jälkeen kartoitetaan prosessin sisältämät uhkat ja toisaalta potentiaali sekä prioriteetit. Lopuksi suunnitellaan prosessin toiminnasta saadun tiedon analysointi ja prosessin onnistumisen arviointi. (Pitkänen 2009, 97.)

2.3.3. Prosessien mittaaminen

Missä tahansa toiminnassa prosesseja ja niiden toimivuutta halutaan yleensä jossakin vaiheessa mitata. Vähintään prosesseja kehitettäessä halutaan tietää, mitä kehittämällä saavutettiin. Mittareita miettiessä tulee muistaa, että mittaamisella tulee aina olla tarkoitus. Mitattavia tietoja ei keksitä siksi, että

olisi jotakin mitattavaa, vaan tuloksilla tulee olla merkitystä toiminnan ja prosessin kannalta. Valokeilassa eivät ole siis mittareiden määrä vaan mittaamisen laatu. Jokaisen mitattavan tiedon tulee olla merkityksellinen ja mittauksella saavutettua tietoa tulee hyödyntää. (Pitkänen 2009, 108-109.)

Laamanen (2004, 151) huomauttaa, että mittaamisen todellinen hyödyllisyys ratkeaa sillä, miten ihmiset tulkitsevat mittaamalla saatua informaatiota ja hyödyntävät sitä. Myös tulosten vääristäminen tahallisesti tai tahattomasti on riski, joka mittaamiseen aina sisältyy. Laamanen (2004, 152) muistuttaa, että mittaamista saatetaan organisaatiossa myös vastustaa voimakkaasti. Syynä siihen ovat yleensä vastustajien kyvyttömyys ymmärtää numeroita ja niiden välittämää viestiä tai haluttomuus altistaa oma työ arvioinnille.

Tyypillisimmin mittareita käytetään mitattaessa suorituskyykyä. Suorituskykymittareiden valinnassa olennaista on, että ne luodaan riittävän aikaisessa vaiheessa ja että ne ovat käyttökelpoisia myös muutosten myötä. Prosessien ohjausta ja säätöä varten voidaan mitata myös erilaisia prosessin osana toimivia suureita. Ne voivat olla fyysisiä kuten lämpötila teollisuusprosessissa tai vaihtoehtoisesti kyse voi olla esimerkiksi henkilöstön motivaatiosta. Analysoinnilla on oma paikkansa prosessien mitaamisessa. Analysoitaessa tietoa ollaan lähellä tieteellisen tutkimuksen tarkkuutta ja tavoitellaan syvällisempää ymmärrystä prosessista. Analysoiva mittari saattaa olla hyödyllinen vain kerran, seuraavalla kerralla tarvitaan jo uudenlaista mittaria. Seurantamittareilla pyritään saamaan selville, onko toimenpiteillä saatu halutun laisia tuloksia. (Pitkänen 2009, 110.)

Laamanen (2004, 153) listaa erityisesti prosessien suorituskyvystä kertoviksi mitattaviksi asioiksi ajan, rahan ja erilaiset määrät. Määrällisesti voidaan mitata esimerkiksi syntyneitä tuotteita tai ideoita, reklamaatioita, pois-saaloja tai uusia asiakkaita. On tärkeää huomata, että kaikenlaisissa organisaatioissa usein mitattu asiakastyytyväisyys ei aina sovellu yksittäisten prosessien mitaamiseen (Laamanen 2004, 157).

Tunnuslukuista yleisesti mitattavia ovat virtaus, tehokkuus, poikkeamat ja hävikki. Virtauksella tutkitaan määriä suhteessa käytettyyn aikaan, onpa kyseessä sitten myydyt tuotteet, materiaalin käyttö tai reklamaatiot. Tehokkuudella taas etsitään tuloksen ja panoksen suhdetta, kuten vaikkapa asiakaspalvelijoiden palvelutapahtumien määrä suhteessa henkilölukuun. Hävikillä osoitetaan turhia kustannuksia esimerkiksi hukkaan menneen materiaalin tai työajan muodossa. Poikkeamilla tarkoitetaan aiotusta prosessisuunnitelmasta poikkeavasti sujuneita tapahtumia, esimerkiksi toimitusajan poikkeamista suunnitellusta tai virheitä laskutuksessa. (Laamanen 2004, 160-163.)

Tunnuslukujen valintaan tulee käyttää organisaatiossa aikaa. Tärkeintä on pohtia, mitä tunnuslukujen selvittämisellä halutaan saavuttaa ja mitä aiotaan tehdä saavutetulle tiedolle. Asiakkaan vastatessa kysymyslomakkeen kohtaan ei kyse ole aina pelkästään konkreettisesta prosessista tai sen osasta, vaan myös asiakkaan arvoista, oletamuksista ja mielikuvista joihin hän pei-

laa kokemustaan. Siksi on tärkeää, että johtoryhmä paitsi ymmärtää tunnuslukujen taustat ja sen, miten ne on saatu aikaan, myös osaa suhteuttaa ne kokonaisprosessiin sekä tarvittaessa toimia tulosten perusteella ja käynnistää korjaustoimenpiteitä. (Laamanen 2004, 158.) Mittaamisen kohteet ovat riippuvaisia organisaation toiminnan päämääristä ja asiakkaan tarpeista. Vasta niiden ollessa kristallinkirkkaat, voidaan miettiä, millaista tietoa halutaan mitata ja miksi. (Laamanen 2004, 174.)

Mittarin valinnan jälkeen on päätettävä, mistä dataa kerätään. Aina ei tarvita uutta lähdetietoa, vaan data saattaa olla olemassa ennestään. Tällainen tieto kannattaa aina hyödyntää eikä itseisarvoisesti pyrkiä keräämään tietoa uudelleen. Mittari tulee myös määritellä mahdollisimman tarkasti ja selkeästi, jotteivat sen perusteet jää epäselviksi ja mittari päättyy tulkinnanvaraiseksi. Kaikkien vaiheiden jälkeen on kuitenkin tärkeintä, että ymmärretään, mitä mitataan. Tämän vuoksi on hahmotettava paitsi mittari itse taustoineen, myös siihen vaikuttavat ilmiöt ja niiden tekijät. Esimerkiksi mielipidekyselyissä kysymyksen asettelulla voidaan helposti vaikuttaa vastauksiin tai epähuomiossa kysyä väärää asiaa. (Pitkänen 2009, 112-113.)

2.3.4. Kehitysprojektin onnistumisen arviointi

Projektin onnistumisen mittaaminen ei ole täysin yksioikoinen asia. Projektien onnistumista mittaavat mittarit ovat moninaisia ja riippuvat pitkälti projektin luonteesta ja toteutusympäristöstä. Usein projektia pidetään onnistuneena, mikäli se on toteutunut aikataulussaan, budjetissaan ja lopputuloksena on se toiminnallisuus, jota projektilla on alun alkaenkin tavoiteltu (Myllymäki, Hinkka, Hirvensalo & Hämäläinen 2015, 6). Projekti voidaan todeta onnistuneeksi, vaikka se olisikin poikennut alkuperäisestä budjetista tai aikataulusta, jos lopputulos suhteessa lopullisiin kustannuksiin on kuitenkin organisaation mielestä onnistunut. Tärkeää on huomata, että muuten onnistunut projekti voi kaatua viimeistään käyttöönoton epäonnistuessa. Jalkautettaessa järjestelmää loppukäyttäjille on pidettävä riittävästi huolta opastuksesta ja järjestelmän tutuksi tekemisestä. (Myllymäki ym. 2015, 7.)

Korkeakoulun lukujärjestysprosessin, kuten tietojärjestelmän onnistumisen arviointiin ylipäätään käytettäviä mittareita pohtiessa nousee toiminnallisten ominaisuuksien lisäksi tärkeimpänä esiin loppukäyttäjien tyytyväisyys. Sen lisäksi arvioinnin kohteeksi voidaan ottaa järjestelmän saavutettavuus sekä lukujärjestysten luomiseen ja ylläpitämiseen tarvittava työpanos. Arviointia vielä pidemmälle vietäessä voidaan mukaan ottaa myös tilojen ja muiden fyysisten resurssien käyttöasteet ja niihin hyötyasteeseen vaikuttaminen lukujärjestysten kautta.

DeLone ja McLean (2014) tutkivat tietojärjestelmien onnistumista laajasti ja kokosivat ne tekijät, jotka merkittävimmin vaikuttivat tietojärjestelmän onnistumiseen. Näin syntyi D&M -onnistumismalli, jota on vuosien varrella jonkin verran uudistettu. Alla olevaan taulukkoon on koottu uudistetun mallin sisältämät ulottuvuudet ja niiden mittaamiseen käytetyt mittarit. (Aronen, 2010.) Mittaukset tulisi aina pystyä suorittamaan suoraan tietojärjestelmästä, sillä ihmisiltä itseltään kysytty tieto voi olla hyvinkin vääristynyttä tai virheellistä. (Petter, DeLone & McLean 2008, 256.)

Taulukko 1. DeLone & McLean mallin mittauksessa käytetyt mittarit (Koivulahti-Ojala 2008, 56)

Mitattava ulottuvuus	Mittarit
Järjestelmän laatu	Helppokäyttöisyys, järjestelmän joustavuus, opittavuus
Tiedon laatu - Järjestelmän tuotosten toivotut ominaisuudet	Relevanttius, ymmärrettävyys, tarkkuus, ytimekkyys, kattavuus, hyväksyttävyyys, ajantasaisuus, käytettävyys
Palvelun laatu	Vastaanottavuus, tarkkuus, luotettavuus, tekniset tiedot ja taidot, empaattisuus. SERVQUAL on suosittu mittaristo
Järjestelmän käyttö	Käytön määrä, käytön esiintymistaajuus, käytön luonne, käytön tarkoituksenmukaisuus, käytön laajuus, käytön tarkoitus
Käyttäjätyytyväisyys	UIS, EUSC
Nettohyöty	Parantunut päätöksenteko, tuottavuus, myynnin kasvu, kustannusten lasku, liikevoiton kasvu, kuluttajan hyvinvointi, työpaikkojen synty, talouden kehittyminen

2.4. Muutoksen johtaminen

Prosessien tunnistamisen ollessa suhteellisen suoraviivaista ja lähinnä pe-rehtymistä vaativaa toimintaa, on teorian siirtäminen käytäntöön joskus yl-lättävänkin vaikeaa. Laamanen (2004, 23) selittää vaikeutta osin sillä, että prosessit tuntuvat joskus toimivan ihmisen omaa intuitiota vastaan. Tällä hän tarkoittaa toiminnan ohjautumista ihmisen perustarpeiden ja tiedosta-mattomien tavoitteiden ohjaamana. Myös käsityskyvyn rajallisuus tuo ka-pulansa rattaisiin, suurin osa tavallisista työntekijöistä toimii kaottisen, vauhdikkaan arjen keskellä pystymättä jatkuvasti pitämään mielessään sel-keää, prosessikaaviossa kuvattua suurta kokonaisuutta (Laamanen 2004, 24).

Pitkänen (2009, 23) kiteyttää ihanneorganisaation piirteiksi ”toimivat rutii-nit ja mahdollisuuksien kulttuurin”. Tietynlainen sallivuus on yhteistä me-nestyvien yritysten toimintaa tarkastellessa, mutta yhtä lailla tärkeää on pe-rustoimintojen selkeys ja kurinalaisuus. Henkilöstöön luottaminen ja ajatte-lun salliminen ovat luksusta vielä monessa yrityksessä. Omakohtaisesti voin onneksi sanoa, että monet esimieheni ovat uskaltaneet luottaa alai-siinsa ja vastavuoroisesti odottaneet työntekijöiltä vastuullista toimintaa niin arjen rutiinien kuin erikoistilanteidenkin kohdalla.

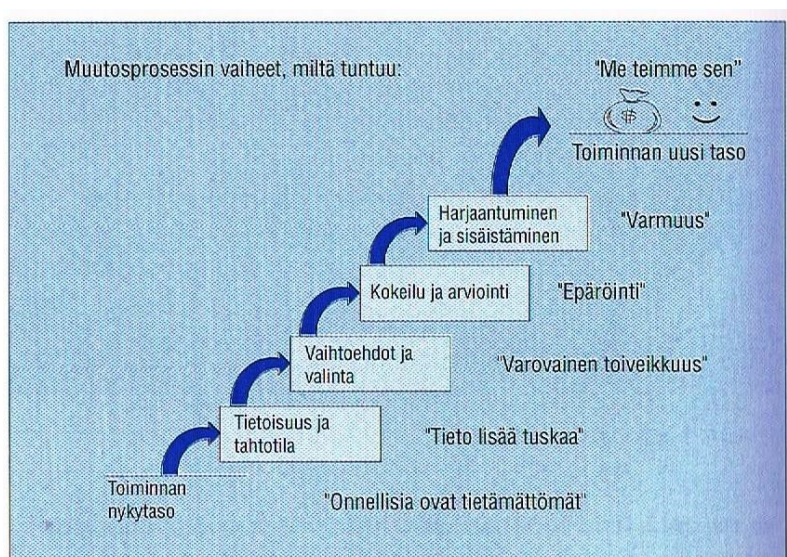
Ei liene olemassa prosesseja, jotka toimisivat täysin ilman ihmistä. Ihmisen rooli prosessien voimavarana on valtavan suuri, mutta joskus tarvitaan hy-vin selvänäköistä johtajaa, jotta tämä voimavara saadaan hyödynnettyä

mahdollisimman hyvin. Missä on ihminen, siellä on inhimillisyys ja inhimilliset tavat sekä virheet, mutta yhtä lailla myös motivaatio, innostus ja innovaatiot. Osa työstä vaatii työskentelyä tiimeissä, osa taas hoituu paremmin yksilötyönä. Yhdessä työskenneltäessä tarvitaan sekä yhteistyö- että organisoitaitoja. On tärkeää muistaa, ettei tiimityö ole hallitsematonta työtä, vaan tiimin sisällä tulee olla selkeät vastuut. (Pitkänen 2009, 251.)

Siinä missä työntekijöiden erilaisuus avaa mahdollisuuksia ja toimii tiimissä voimavarana, voi yhteistyö kovin erilaisten toimijoiden kesken olla myös haastavaa. Hyvä johtaja osaa sijoittaa henkilöt tiimissä siten, että heidän vahvuutensa pääsevät parhaiten esiin ja ristiriidat saadaan minimoitua. Ihmissuhdetaidot ovat hyvän johtajuuden edellytys ja osalle luontaisempia kuin toisille. Sosiaaliset kyvyt sekä ihmisten erilaisuuden ymmärtäminen ja moninaisten ihmisten johtaminen sekä yhteistyön mahdollistaminen ovat usein johtajalle tärkeämpiä asioita kuin itse ammatillinen osaaminen. (Pitkänen 2009, 253-256.)

Muutosvastarinta nousee puheenaiheeksi lähes aina, kun keskustellaan organisaation kehittämisestä ja muutoksista joko työn tekemisen malleissa tai itse työympäristössä. Laamanen (2016, 256) käsittelee teoksessaan myös ihmisen tapaa toimia muutoksessa, muutoksen ja tunteiden yhteensovittamista ja paitsi muutoksesta selviytymistä, myös siitä hyötymistä. Laamanen huomauttaa, että muutos on usein luonteestaan riippumatta ilmiönä sosiaalinen vaikuttaen organisaation jäseniin ja näiden välisiin suhteisiin.

Laamanen (2016, 257) korostaa sitä, että pohjimmiltaan ihminen perustaa päätöksensä aina tunteisiin. Tunteet, järki ja toiminta muodostavat kokonaisuuden, jonka jokaisella osalla on tärkeä rooli. Laamasen mielestä tunteet ratkaisevat sen, mitä tehdään. Järjellä perustellaan syyt edelliseen ja toiminta tekee muutoksesta todellista. Muutosta haluavan tulee tiedostaa tunteiden voimakas rooli ja miten niihin vedotaan tai miten ihmisiä silloin muutoksessa johdetaan, jottei tuloksena ole ahdistunut ja uusiutumiskyvytön joukko työntekijöitä. Kuvassa 13 Laamanen esittää muutosprosessin aikana syntyviä tunnevaiheita.



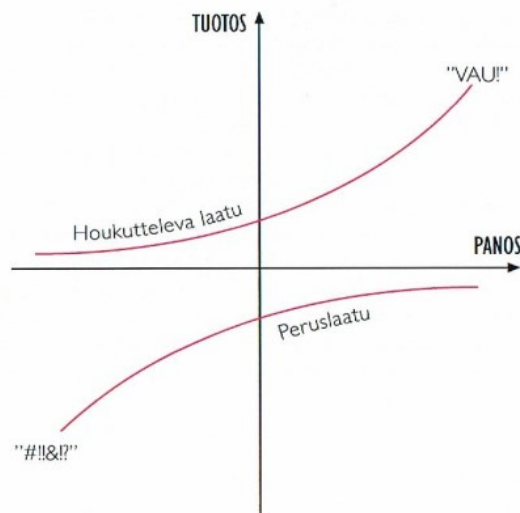
Kuva 13. Muutoksen vaiheet yksilön näkökulmasta. (Laamanen 2016, 258.)

Kuvassa 13 alimpana on tilanne ennen muutosta. Ihmisen ymmärrettyä tarpeen muutokseen alkaa epävarmuus. Hän tiedostaa, että toimintamalleja tulee muuttaa eikä vanha tapa toimia enää ole riittävä. On etsittävä uusia tapoja, pohdittava niiden eroja, hyötyjä ja riskejä. Mahdollisen vaihtoehdon löydyttyä valtaa toiveikkuus alaa johtaen sitten kokeilujen ja kokemuksen kautta toiminnan uudelle tasolle. (Laamanen 2016, 258.) Käytännön elämässä mutkia on paljon tätä yksinkertaistettua kuviota enemmän, mutta vaiheet ovat silti selkeästi tunnistettavissa.

Kehityshankkeita käynnistettäessä tulee varautua jonkinasteiseen muutosvastarintaan. Kehittäjät ovat taipuvaisia ajattelemaan, että ihmisillä olisi perusluontoinen taipumus vastustaa uusia asioita, mutta Pitkäsen (2009, 59) mukaan taustalla vaikuttaa se ajatus, että ihminen harvoin uskoo itsensä ulkopuolelta tulevan muutoksen olevan hyvästä. Asiantuntija työssään tuntee työympäristön ja työnsä tekemiseen vaikuttavat tekijät. Ulkopuolisen tullessa kertomaan hänelle, että työ onnistuu itse asiassa paremmin toisella tapaa tehtynä, saattaa hän ymmärrettävästi olla epäuskoinen ja puolustuskanalla. Muutosvastarintaa voidaan siis heikentää ottamalla työntekijät aidosti osaksi prosessia riittävän ajoissa, jotta he saavat olla mukana tekemässä muutosta. Muiden valmiiksi tekemä suunnitelma harvoin hyväksytään sellaisenaan. (Pitkänen 2009, 60.) Tämä on ymmärrettävä myös positiivisella tavalla, sillä ihminen arvostelee sitä, mistä hän on kiinnostunut. Tuominen (2016, 70) korostaakin, että ”ristiriidat ovat merkki sitoutumisesta ja yrittämisestä”.

2.5. Tavoitteena laatu

Jokainen organisaatio tavoittelee toiminnaltaan laatua. Laadun määritelmä ja kriteerit sekä laadun tavoittelemiseen käytetyt menetelmät vaihtelevat, mutta pyrkimys on yhteinen. Laamanen ja Tinnilä (2009, 25) toteavat laadun syntyvän prosesseissa, siksi laadunhallinta asettaa prosessit hyvin keskeiseen asemaan. Pitkänenkin (2009, 28) pohtii, mihin yrityksen kannattaa laatutyössä panostaa tavoitellessaan menestystä. Asiaa on kuvattu havainnollisesti professori Kanon asiakastyytyväisyysmallin avulla. Malli esittää tuotoksen ja panoksen suhdetta tavoiteltaessa peruslaatua tai houkuttelevaa laatua. Peruslaadulla tarkoitetaan sellaisia ehdottomia edellytyksiä, joiden tulee toteutua toiminnan pyörittämiseksi asiakkaita tyydyttävällä tasolla. Houkutteleva laatu taas tuottaa erityisiä elämyksiä ja antaa asiakkaille enemmän kuin he ovat todennäköisesti odottaneet. Peruslaadun ja houkuttelevan laadun kehittämiseen käytetään eri menetelmiä, samoin kuin niiden mittaamiseen. (Pitkänen 2009, 28-30.)



Kuva 14. Professori Kanon asiakastytyväisyysmalli (Pitkänen 2009, 31).

Houkuttelevan laadun tavoittelemisen ohjeistuksilla on hyvin vaikeaa. Kyse on enemmän sellaisen ilmapiirin ja toimintakulttuurin aikaansaamisesta, jossa ihmisiä rohkaistaan tekemään työtään ja suoriutumaan arjesta hitusen paremmalla asenteella, yllättämään asiakas hitusen paremmalla palvelulla. Ilmapiirin lisäksi kyse on luonnollisesti silloin myös luonteen ja persoonallisuuden piirteistä, toisille tällainen asenne on itseisarvo ja muiden huomioiminen tulee luonnostaan. Toisille tällaista palvelualltiutta ei saa edes opetettua. Ennen kaikkea kyse on halusta tehdä hyvää ja tuottaa hyvää mieltä. (Pitkänen 2009, 35.)

3 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA MENETELMÄT

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia, miten kahden erillään toimineen ammattikorkeakoulun lukujärjestysprosessien yhdistämisessä yhdeksi on onnistuttu samalla kun otettiin käyttöön kaikille toimijoille uutta järjestelmää. Työn tarkoituksena on myös tuoda esiin ehdotuksia sekä prosessin että itse järjestelmän parantamiseksi. Kehitettävän prosessin avaintekijöitä ovat ajallinen toimivuus, luotettavuus, ennakoitavuus, tiedonkulku ja avoimuus. Prosessin eri toimijoiden tulee ymmärtää toistensa merkitys ja rooli prosessissa ja tukea toisiaan sen eri vaiheissa. Tavoitteena on kartoittaa toimenpiteet sekä prosessin että järjestelmän tulevaisuuden kehityksen turvaamiseksi ja pohtia mitä tekijöitä tavoitteiden saavuttamiseksi tarvitaan.

Lukujärjestysprosessiin liittyvät jollakin tavalla suurin osa henkilökunnasta ja opiskelijoista. Henkilöstöä ajatellen itse lukujärjestyksiä tarvitsee pääsääntöisesti opetushenkilöstö, mutta lukujärjestyksiä sivuten tilavarauksia tekevät tai katsovat lähes kaikki. Lukujärjestykset säätelevät opiskelijan ja opettajan arkea hyvin pitkälle, joten prosessin toimivuus ja luotettavuus ovat ensiarvoisen tärkeitä. Uuden järjestelmän käyttöönotossa haluttiin vakuuttaa käyttäjät siitä, että heidän tarpeensa ja toiveensa täytetään myös vastaisuudessa ja arjen toiminnot toimivat edelleen.

Edelliseen viitaten kehittämistehtävän tavoitteena on selvittää, miten uuden lukujärjestysohjelman jalkauttamisessa loppukäyttäjille on onnistuttu sekä kartoittaa jatkuvasti muuttuvan opetussektorin luomia tarpeita lukujärjestyksille. Tavoitteena on myös selvittää, miten henkilöstöä parhaiten voidaan tukea lukujärjestysten avulla ja lukujärjestystoimintoja koskien. Opettajille on uuden järjestelmän myötä avautunut enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa omiin lukujärjestyksiinsä, mikä lisää tuen tarvetta.

Tutkimuksen keskeisiä tutkimuskysymykset ovat:

- a. Miten lukujärjestykset parhaiten palvelevat nopeasti kehittyvän opetussektorin muuttuvia tarpeita?
- b. Miten kahden erilaisen lukujärjestysprosessin yhdistämisessä on onnistuttu?
- c. Miten uuden lukujärjestysjärjestelmän käyttöönotossa on onnistuttu?
- d. Miten resurssivarausjärjestelmän eri käyttäjäryhmiä voidaan jatkossa palvella ja tukea mahdollisimman hyvin?

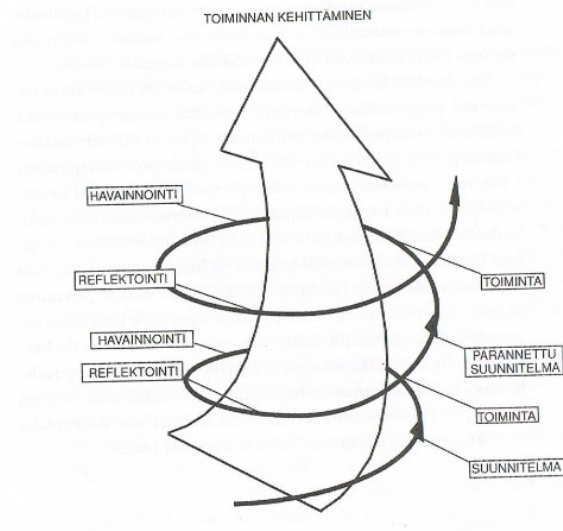
Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten uuden järjestelmän käyttöönotossa onnistuttiin ja miten loppukäyttäjät kokevat uuden Xamkin lukujärjestykset ja niiden valmistumiseen johtavan prosessin. Olen valinnut tutkimuksen lähestymistavaksi toimintatutkimuksen, koska tavoitteena on nimenomaan löytää kehitysehdotuksia toiminnan parantamiseksi fuusion myötä muodostuneessa uudessa toimintaympäristössä. Toimin itse päivittäin osana tutkimuksen kohteena olevaa suunnitteluprosessia ja tunnen ennestään hyvin siihen liittyvät eri tekijät. Tunnistan ennalta joitakin muutostarpeita ja uskon, että uudessa organisaatiossa uusin välinein tehtävä työ vaatii osin uusia lähestymistapoja. Toivon, että tämän opinnäytetyön myötä muutostarpeet osataan tunnistaa paremmin ja kehittää niitä tuloksekkaasti.

Arvioinnin välineeksi olen valinnut kvalitatiivisen tutkimuksen selvittääkseni, miten suuria ongelmia lukujärjestysprosessissa tai itse lukujärjestysten käyttämisessä on. Organisaation ollessa maantieteellisesti hajautunut useammalle kampukselle on vaikea hahmottaa, ovatko yhdessä toimipisteessä tai yksikössä esiintyvät ongelmat laajempia vai paikallisia. Esiintyvyys vaikuttaa niihin toimiin, joilla tilannetta lähdetään korjaamaan.

3.1. Toimintatutkimus

Toimintatutkimuksen tavoitteena on toiminnan yhtäaikainen kehittäminen ja tutkiminen. Aaltola ja Valli (2010, 214) korostavat, että toimintatutkimuksen kohteena on ensisijaisesti aina sosiaalinen toiminta, sen tutkiminen ja kehittäminen. Toimintatutkimuksen lähtökohtana on reflektiivinen ajattelu. Sen kautta tavoitellaan toiminnan ymmärtämistä uudella tavalla ja sitä kautta toiminnan kehittämistä. Erityisesti hierarkkisissa organisaatioissa kuten oppilaitoksissa voidaan toimintatutkimuksen avulla löytää rutiineihin uusia, paremmin palvelevia toimintamalleja. (Aaltola & Valli 2010, 219.)

Toimintatutkimuksen etenemistä kuvataan usein spiraalina, joka etenee suunnitelmasta toiminnan ja reflektoinnin kautta parannettuun suunnitelmaan ja niin edelleen. Spiraalimuotoa ei tule kuitenkaan tavoitella väkisin ja liian kaavamaisesti, vaan katse tulee kohdistaa itse kehittämiseen ja toiminnan tarkasteluun. Reaalitilanteessa spiraalin vaiheet voivat lomittua toisiinsa ja toisaalta toimintaa ei välttämättä voida kohdistaa pelkästään yhteen spiraaliin. Tutkimuksen edetessä saattaa hyvinkin syntyä pienempiä, alkuperäisestä spiraalista erkanevia sivupolkuja. (Aaltola & Valli 2010, 221-222.)



Kuva 15. Toimintatutkimus spiraalina (Aaltola & Valli 2010, 221.).

Valitsin tutkimuksen lähestymistavaksi toimintatutkimuksen, koska lukujärjestysprosessissa on pitkälti kyse nimenomaan sosiaalisesta toiminnasta. Kuuluessani itse tiiviisti lukujärjestyksiä tekevään ja kehittävään joukkoon niin Xamkissa kuin Peppi-konsortiossa halusin selvittää toiminnan kautta, miten lukujärjestysprosessia ja itse lukujärjestyksiä voidaan kehittää paremmin opettajan arkea palveleviksi. Olen tiiviisti tekemisissä opetushenkilöstön kanssa myös työni kautta, joten oli hyvin luontevaa ja tarkoituksenmukaista kohdistaa tutkimus nimenomaan opettajien kokemukseen lukujärjestysprosessista ja lukujärjestysuudistuksesta.

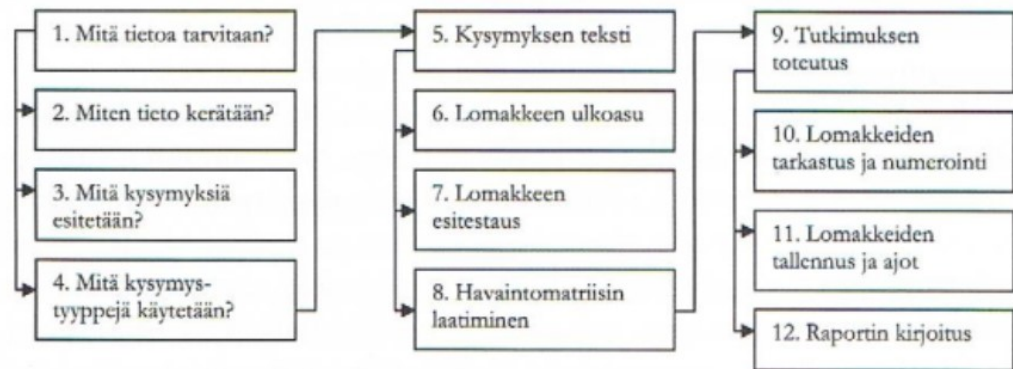
3.2. Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus on menetelmä, jossa mittauksen perusteella saatua aineistoa analysoidaan tilastollisten menetelmien avulla. Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii yleistämään kohdejoukkoa tutkimalla saadut tulokset. Määrällisen tutkimuksen perustana on siis mittaus, jonka avulla tuotetaan luotettavaa tietoa. Soveltuakseen kvantitatiiviseen tutkimukseen tulee tutkimuksen kohteena olevan ilmiön olla riittävän selkeä ja rajattu. Joskus ilmiön täsmentämiseen käytetään ensin laadullisia tutkimusotteita. (Kananen 2008, 10.)

Kvantitatiivinen tutkimus kohdistuu nimenomaan määrien laskentaan ja sillä halutaan selvittää esimerkiksi ilmiön yleisyyttä. Juuri tästä syystä olen

valinnut tutkimusmenetelmäksi kvantitatiivisen tutkimuksen selvittääkseni, miten suuri osa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun opetushenkilöstöstä kokee lukujärjestysprosessin toimivaksi. Samalla pyrin selvittämään, miten uusi lukujärjestysohjelma on onnistuttu jalkauttamaan saman kohdejoukon käyttöön.

Kvantitatiivista tutkimusta aloiteltaessa tunnistetaan tutkimusongelma, johon tutkimuksella haetaan vastausta. Millaista tietoa vastauksen saamiseksi tarvitaan ja miten tuo tieto saadaan kerättyä? Tietojen keräämiseen voidaan käyttää erilaisia menetelmiä, kunhan muistetaan, että menetelmä säätelee osaltaan sitä, millaisia kysymyksiä voidaan esittää ja miten suurelta joukolta vastauksia voidaan kysyä. Kysymysten muoto tulee harkita tarkkaan ja testata etukäteen, jotta voidaan välttää kysymysten virhetulkinnat ja niistä johtuvat virheelliset vastaukset. Tiedonkeruun jälkeen on vuorossa tulosten analysointi ja esittäminen tutkimusraportissa. Tutkimuksessa tulee myös aina ottaa kantaa sen luotettavuuteen, jotta lukija tietää, miten yleistettävissä saadut tulokset ovat. (Kananen 2008, 13.)



Kuvio 1. Kvantitatiivisen tutkimuksen eteneminen (Kananen 2008, 12).

3.3. Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliaabeliudella tarkoitetaan sitä, miten hyvin mittaustulokset ovat toistettavissa. Määrällisissä tutkimuksissa mittareiden luotettavuutta pyritään arvioimaan erilaisten tilastollisten menettelyjen avulla. Tutkimuksen validiteetilla taas pyritään varmistamaan, että tutkimus mittaa juuri sitä, mitä on tarkoitus. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.) Kummankaan edellä mainitun varmistaminen ei ole täysin yksioikoista ja vaarana on aina tutkijan erilainen tulkinta.

Tutkimuksen validius kertoo, että mittarit on asetettu oikein ja tutkimus antaa vastauksia juuri siihen, mitä on kysytty. Validissa tutkimuksessa on huomioitu myös se, että kieli on yksiselitteistä eikä kysymyksiä voida tulkita väärin, tai ainakin väärin tulkitut vastaukset ovat tunnistettavissa vastausjoukosta. Validiteetin puuttuessa ei tutkimuksella ole minkäänlaista arvoa, sillä sen tuloksia ei voida pitää luotettavina. (Kananen 2008, 81.)

Reliabiliteetti taas kertoo, ovatko tutkimuksen tulokset pysyviä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että jos tutkimus toistettaisiin uudelleen samanaikaisena, olisivat tulokset yhteneviä eivätkä siis sattumalta tuotettuja. Pysyvyyttä arvioitaessa tulee huomioida myös se mahdollisuus, että itse ilmiö muuttuu ajan myötä. Reliabiliteetti ei takaa validiteettia, kun taas mittarin validius kertoo myös sen reliabiliteetin olevan kunnossa. (Kananen 2008, 80.)

Kananen (2008, 10) korostaa, että kvantitatiivisen tutkimuksen aineistolta edellytetään määrällistä kattavuutta, jotta tutkimusta voidaan pitää luotettavana ja aineiston perusteella tehdyt löydökset voidaan yleistää vastaamaan koko perusjoukkoa. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan yksinkertaisimmin esittää vertaamalla otoksen rakennetta tutkimuksen kohteena olleen kokonaisjoukon rakenteeseen. (Kananen 2008, 86.)

4 LUKUJÄRJESTYSTEN KEHITTÄMINEN

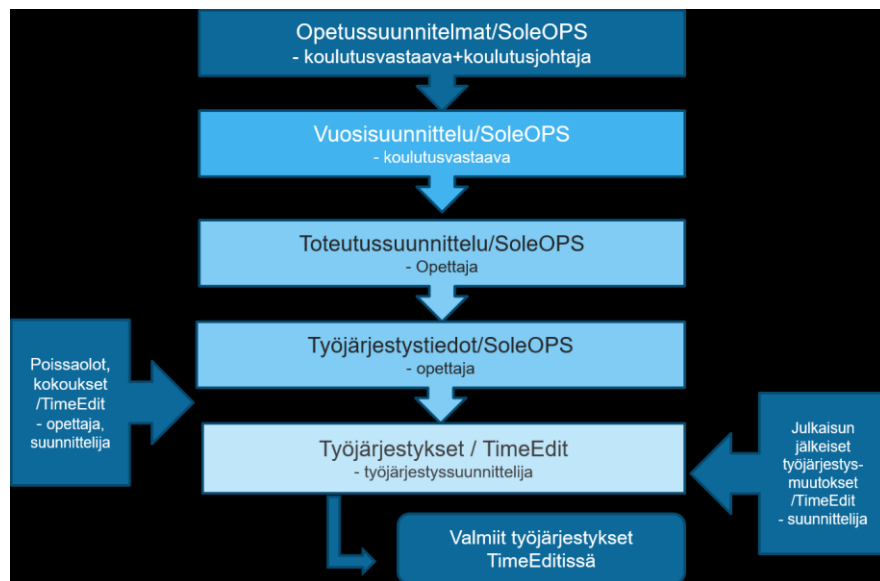
Lukujärjestykset ovat viime vuosina ja vuosikymmeninä olleet jatkuvan muutoksen ja kehittämisen kohteena. Opetuksen menetelmien muuttuessa voimakkaasti näkyvät vaikutukset opetuksen tarpeissa ja sitä kautta lukujärjestyksissä. Myös opiskelijan tarpeet ovat muuttuneet ja lukujärjestyksiltä toivotaan eri asioita kuin vaikkapa vuosikymmen sitten. Kyamkin ja Mamkin fuusioituessa ja muodostaessa Xamkin oli kaiken aikaa selvää, että tarvitaan uusi, yhteinen lukujärjestysprosessi, jotta opettajat ja opiskelijat saavat tasalaatuisia palvelua kaikilla neljällä kampuksella.

4.1. Prosessin lähtötilanne

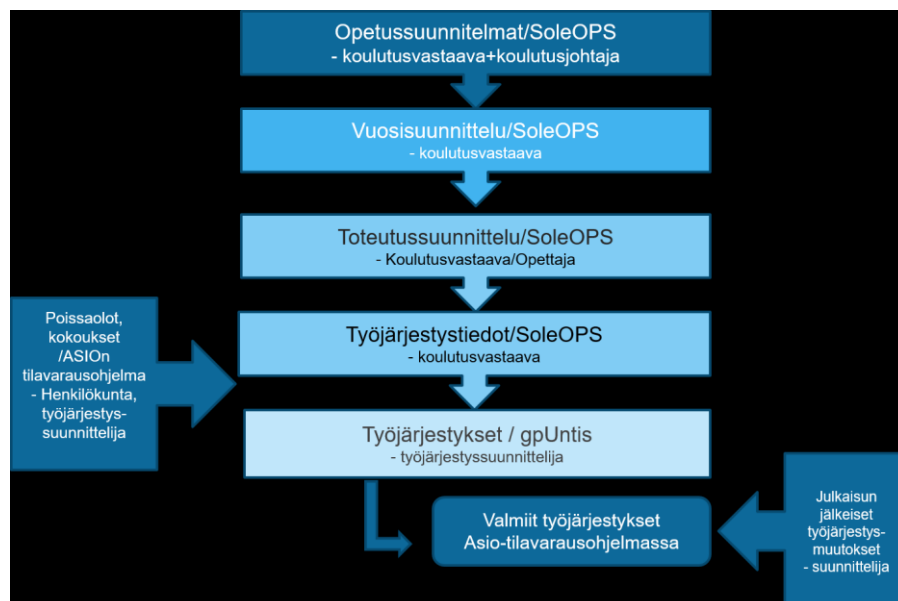
Lukujärjestysprosessi alkaa opetuksen suunnittelun prosessin jälkeen. Tämä tarkoittaa sitä, että opintojaksolle on laadittu toteutus ja sille ajoitus, opettajat, kohderyhmä, opetuksen toimipaikka sekä perustiedot opetuksen toteutusmuodosta. Tällöin tiedetään, onko kyseessä lähiopetus vai verkko-opetus, onko toteutuksella mukana useita opettajia, kuuluuko opinto pakollisiin opintoihin vai valinnaistarjontaan ja muut lukujärjestyksiinkin vaikuttavat seikat. Toteutuksia voidaan prosessissa suunnitella eri tahtiin, kunhan suunnittelu tapahtuu pääosin vuosikellon määrittämien aikataulujen mukaan. Näin itse lukujärjestysten suunnittelijalle jää aikaa työhön. Prosessissa on sallittava myös ennalta arvaamattomat poikkeukset, sillä esimerkiksi keskenäiset rekrytoinnit voivat estää loppuunviedyn suunnittelun.

Xamkin pohjana olleilla oppilaitoksilla, Kyamkillä ja Mamkillä, prosessi oli jo ennen fuusiota melko samankaltainen. Lukujärjestyksiä tehtiin eri järjestelmillä, mutta taustalla olleessa prosessissa tehtiin pitkälti samoja asioita. Siten yhteisymmärrys lähtötilanteesta oli helppoa saavuttaa ja suurimmat tarpeet koskivat eri roolien toimista sopimista ja uuden prosessin huolellista jalkauttamista. Prosessikuvaukset (kuvat 16 ja 17) osoittavat, miten yhtenevästi asioita korkeakoulujen prosesseissa tehtiin, mutta eri henkilöiden toimesta. Suurin yksittäinen käytännön ero oli siinä, että Kyamkissa opettaja oli itse vastannut oman opetuksensa lukujärjestysuunnittelusta, kun Mamkissa tämä oli koulutusvastaavan vastuulla.

Ajallisesti lukujärjestysprosessi eteni niin Kyamkissa kuin Mamkissa puolen vuoden sykleissä ja lukujärjestykset tehtiin lukukaudeksi kerrallaan. Kuten aiemminkin mainittu, edeltää lukujärjestysprosessia monta muuta prosessia, joista viimeisenä opetuksen suunnittelun prosessi. Mahdolliset viiveet ja poikkeamat näiden prosessien kulussa aiheuttavat viivästyksiä ja keskeytyksiä myös lukujärjestysprosessiin. Tämä on toisaalta arkista elämää, sillä kaikkia asioita ei voida ennakoida eikä valmistaa etukäteen. Prosessissa tulee näin ollen sekä sallia nämä poikkeamat, että varautua niihin. Lukujärjestysprosessissa tämä näkyy julkaisun jälkeisinä lukujärjestysmuutoksina, joiden määrä pyritään opiskelijan arjen turvaamiseksi pitämään niin vähäisenä kuin mahdollista.



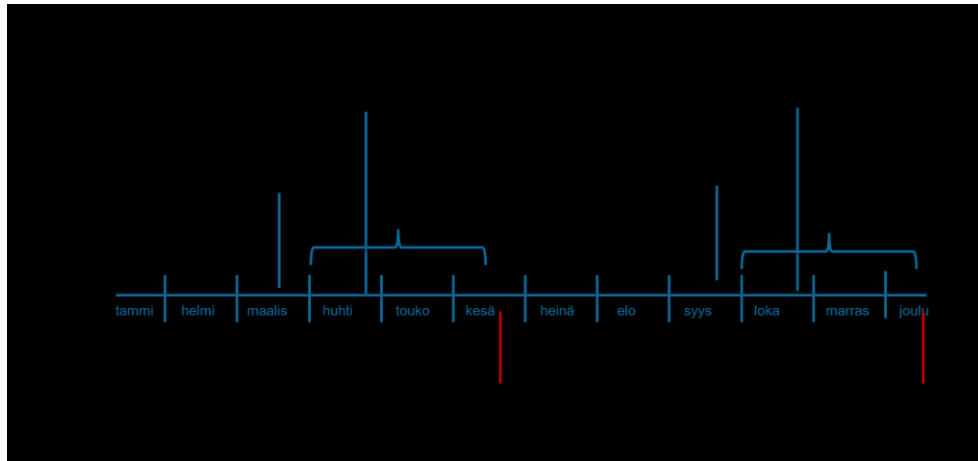
Kuva 16. Kyamkin lukujärjestysprosessi ennen Pepin käyttöönottoa.



Kuva 17. Mamkin lukujärjestysprosessi ennen Pepin käyttöönottoa.

Peppi-ekosysteemin käyttöönoton tapahtuessa 1.1.2017 julkaistiin lukujärjestykset vielä viimeistä kertaa vanhoissa järjestelmissä. Lukujärjestyksien valmistuessa aina puoleksi vuodeksi kerrallaan saatiin kevätlukukauden 2017 lukujärjestyksien pohjana olleet tiedot vielä vanhoista järjestelmistä. Tämän vuoksi ensimmäiset selvästi yhteiset lukujärjestykset uuteen Xamkiin tehtiin syksyksi 2017, kun suunnittelutyö tehtiin ensin Pepissä keväällä 2017.

Tulevaisuuden aikatauluja pohtiessa päätettiin lukujärjestykset myös jatkossa tuottaa lukukausittain. Tätä tuki jo aikaisempi päätös siirtyä vuosittaisista viidestä jaksosta kolmen jakson järjestelmään. Lukuvuoden kolme jaksoa ovat syksy, kevät ja kesä, eli käytännössä eletään lukuvuosittaisen aikakäsityksen mukaan. Kesä ei virallisesti ole oma lukukautensa, vaikka toisaalta kesäopintojen kohdalla usein puhutaan kesälukukaudesta. Kesäopintojen suunnittelu tapahtuu yleensä seuraavan syksyn opintojen suunnittelun yhteydessä.



Kuva 18. Xamkin lukujärjestysprosessin vuosikello.

Aikataulun suhteen prosessissa on toistuvasti paineita määräaikojen aikaisuttamiselle. Menneinä vuosina prosessin yksittäiset vaiheet ovat usein viivästyneet, mikä aiheuttaa enemmän kuormaa lukujärjestyksien julkaisuajankohdasta lähestyttäessä. Erityisesti syksyn suunnitteluvaihe on lyhyt eikä lukujärjestysvastaaville jää joululoman aikana kovin paljon aikaa reagoida nopeisiin muutoksiin. Toisaalta uusitussa prosessissa pyritään siihen, että eri vaiheiden tekeminen lomittuu ja tekijöillä on muiden töiden suhteen enemmän aikaa käytettävissä kiireisimpinä lukujärjestysaikoina. Julkaisu mahdollisimman aikaisessa vaiheessa palvelee kuitenkin sekä opettajan että opiskelijan oman arjen suunnittelua, mikä on vahvasti motivoiva tekijä yksilön näkökulmasta. Toisaalta opettajilta tulee säännöllisesti palautetta suunnittelun liian aikaisesta ajoituksesta.

Toinen aikatauluja haastava asia on avoimen ammattikorkeakoulun toimijoiden näkökulma. Siinä, missä tutkintokoulutuksissa suunnittelua tulee aikaistaa ja ennakoita niin paljon kuin mahdollista, markkinoidaan avoimen ammattikorkeakoulun puolella opintoja viimeiseen saakka. Tämä aiheuttaa paineita myös lukujärjestyksille, sillä opiskelijoita saattaa lopulta opin-

alkaessa olla paikalla reilusti enemmän kuin lukujärjestyksiä tehdessä on arvioitu. Tämä on luonnollisesti hyvä asia, mutta nykyisten tilapaineiden vallitessa myös asia, joka aiheuttaa joskus suuriakin muutoksia lukujärjestyksiin.

4.2. Uusi lukujärjestysprosessi

Lukujärjestysprosessin kehittämistä ja etenemistä määrittävät sekä opetuksen suunnittelun prosessi, että kokonaistoiminnan mukainen vuosikello. Opetuksen suunnittelun prosessi on fuusiossa kuvattu selkeästi ja opetuksen suunnittelun vuosikellosta tehdään päätös hyvissä ajoin ennen uuden suunnittelusyklin käynnistymistä. Näin prosessin lähtökohdat ja toimintaratjat ovat hyvin selvillä. Prosessissa toimivien osapuolten suhteen tavoitteena uudistuksessa oli se, että kulloisestakin vaiheesta vastaa se, jolla tieto on eikä muuttunutta tietoa välitetä erikseen välikäsien kautta erilliselle tekijälle. Prosessin kuvauksesta vastasivat opetusjohtaja, laatujohtaja, kaksi lukujärjestysvastaavaa/Peppi-pääkäyttäjää sekä laatuasiantuntija.

Lukujärjestysprosessi alkaa opintojakson valmiista toteutuksesta. Tämä tarkoittaa sitä, että opintojaksosta on luotu toteutus, joka on ajoitettu, sille on osoitettu opettaja, ryhmä, opetuspaikka, osallistujamäärät ja toteutuksen perustiedot on kuvattu. Tämän jälkeen toteutukselle merkitty opettaja kirjaa lukujärjestystiedot (rytmitys- ja tilatoiveet). Merkityn opettajan ollessa ulkopuolinen luennoitsija tai niin sanottu virtuaaliopettaja, kuuluu tehtävä koulutusvastaavalle. Virtuaaliopettajalla tarkoitetaan vielä toistaiseksi tuntematonta opettajaa. Silloin toteutuksen suunnittelu etenee opettajatiedon puuttuessa esimerkiksi rekrytoinnin ollessa vielä kesken ja virtuaaliopettaja korvataan myöhemmin oikealla opettajatiedolla.

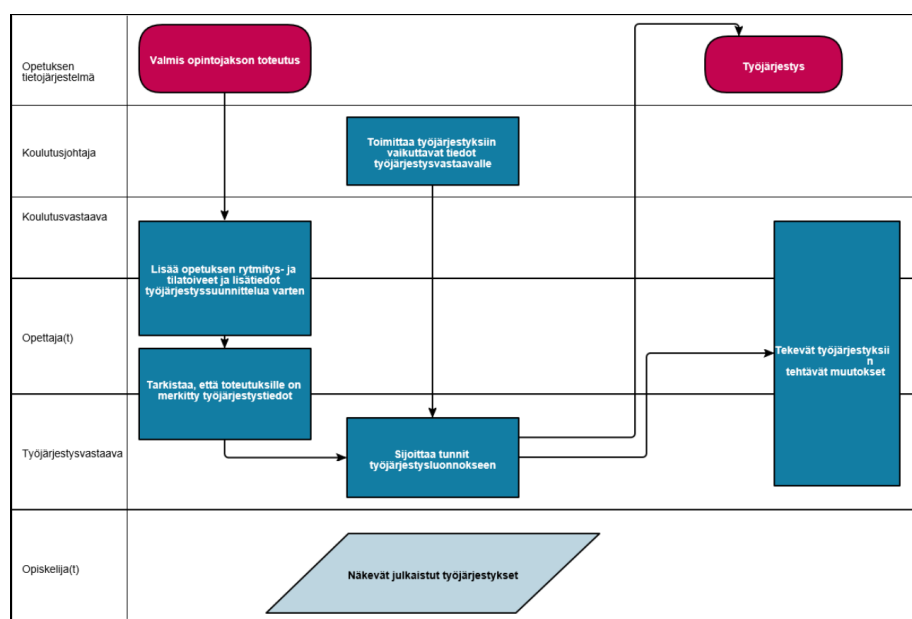
Prosessin kaikissa vaiheissa, mutta erityisesti tässä alkuvaiheessa lukujärjestysvastaavat tekevät tarkistuksia puuttuvien lukujärjestystietojen varalta. Puuttuvien tietojen kohdalla lukujärjestysvastaavat muistuttavat tietojen tekemisestä kulloinkin oikeaa tahoaa, kun jo tehtyjen tietojen osalta voidaan ryhtyä sijoittamaan tuntitoiveiden mukaisia tunteja lukujärjestykseen. Prosessin alkuvaiheessa ja osin koko prosessin ajan saadaan koulutusjohtajilta yksikötason tietoja, jotka vaikuttavat ohjelmiin. Yksikkö- ja muut kokoukset, opettajamuutokset, työmatkat, työelämäjaksot, kansainvälisyysvaihdot ja muut poikkeamat normaalissa opetuksessa huomioidaan ja viedään lukujärjestykseen sitä mukaa, kuin niistä saadaan tietoa.

Lukujärjestysvastaavan menetelmistä riippuen opettajat voivat seurata lukujärjestysten valmistusta järjestelmässä koko prosessin ajan tai he voivat nähdä lukujärjestykset julkaisun jälkeen. Xamkissa on suosittu ensimmäistä vaihtoehtoa, jotta työn tekeminen ja lukujärjestysten eteneminen ovat mahdollisimman avoimia. Näin myös muutoksia voidaan tehdä jo prosessin aikana tai julkaisun jälkeen. Yhteisen käytännön mukaan julkaisun jälkeen muutoksia pyritään tekemään vain välttämättömissä tapauksissa, jotta opiskelijan lukujärjestys olisi mahdollisimman muuttumaton. Käytännössä usein esimerkiksi rekrytoinnit valmistuvat vasta lukujärjestysten julkaisun jälkeen, jolloin muutoksia joudutaan vielä tekemään.

Opiskelijan rooli lukujärjestysprosessissa on käytännössä valmiin lopputuloksen katselija. Opiskelijan näkökulma huomioidaan prosessin aikana jokaisessa vaiheessa, mutta opiskelijat eivät itse vaikuta lukujärjestyksen syntyyn konkreettisesti. Lukujärjestyksen valmistuttua opiskelijat voivat halutessaan antaa palautetta ja jokainen palaute käsitellään henkilökohtaisesti mahdollisimman pian. Yleisesti ottaen opiskelijoilta saadaan hyvin vähän palautetta itse lukujärjestyksiä koskien.

Suurta helpotusta Peppi-hankkeen etenemisessä toi hankkeen alle kuuluvien prosessien järjestelmällinen kuvaaminen IMS-toimintajärjestelmässä. Kuvaamiseen osallistuivat prosessien päätoimijoiden lisäksi laatupalvelut ja prosessien omistaja. Laatupalveluiden työntekijä hoiti teknisen kuvaamisen muiden osallistujien saadessa keskittyä itse prosessin pohdintaan. Prosessin kuvaamiseen keskittyvissä tilaisuuksissa moni asia selkeni ja löysi paikkansa. IMS-prosessikuvaukset tallennettiin koko henkilöstölle saavutettaviksi ja ne toimivat myös prosessin jälkeen selkeinä malleina.

Myös lukujärjestysprosessi kuvattiin. Samalla selkiytyivät eri toimijoiden vastuut ja ajalliset yhteydet. Valmistuttuaan prosessikaavio on kaikkien nähtävillä ja sen avulla Xamkin uusi, yhteinen lukujärjestysprosessi on saanut muotonsa. Prosessikaavio on pidetty selkeänä, toimijat on kuvattu rooleina ja prosessikaavio laadittu tehtävien luonnollisessa järjestyksessä, kuten Martinsuo ja Blomqvist (2010, 14) kehottavat.



Kuva 19. Xamkin lukujärjestysprosessi (Xamk IMS-toimintajärjestelmä, 2017).

4.3. Neljä kampusta – yksi prosessi

Xamkin toimiessa neljällä fyysisesti toisistaan erillään olevalla kampuksella on huolehdittava, että kaikissa toimipisteissä prosessi on yhteneväinen ja opiskelijat sekä henkilöstö saavat tasavertaista palvelua. Lukujärjestys-

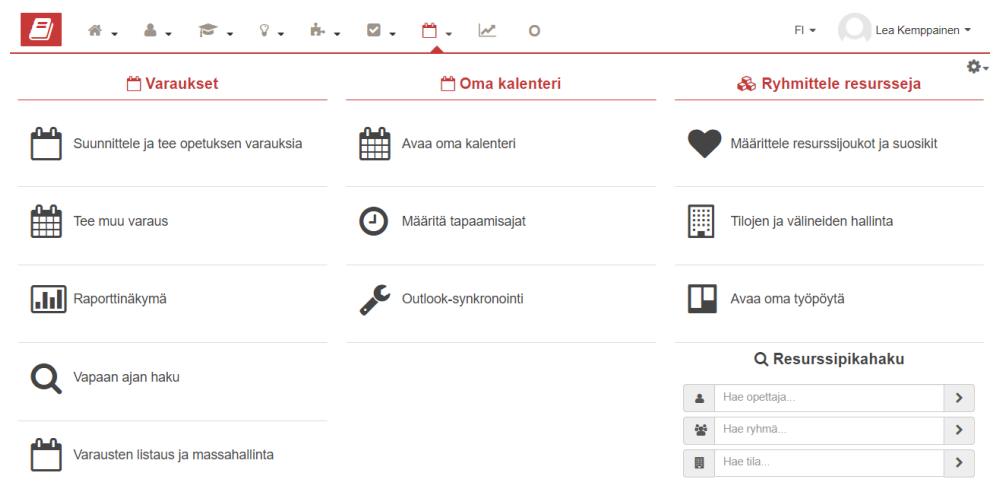
vastaavat eivät sijoitu fyysisesti jokaiselle kampukselle, mikä tulee huomioida käytännön toimissa ja viestinnässä. Opiskelijamäärään suhteutettuna suurimmat kampukset ovat Mikkeli ja Kotka.

Uusien lukujärjestysten jalkauttamisen onnistumiseksi kaikilla kampuksilla on kaikki käyttöönottoon liittyvät tilaisuudet pyritty pitämään yhtä aikaisesti. Tässä isoksi hyödyksi oli se, että Xamkissa osataan työskennellä verkoteknologiaa hyödyntäen. Skype ja muiden verkkotyöskentelyvälineiden käyttöönottoa on jalkautettu henkilöstön ja opiskelijoiden arkeen pitkään ja tuloksekkaasti, moni arvostaa mahdollisuutta osallistua tilaisuuksiin ilman jatkuvaa matkustamista. Erityisesti henkilöstöä koulutettaessa säästetään paljon aikaa ja muita resursseja, kun tilaisuudet voidaan järjestää verkossa. Näin saadaan usein myös enemmän ajallisia vaihtoehtoja, mikä mahdollistaa henkilöstön osallistumisen tilaisuuksiin kiireisen arkensa puitteissa.

Lukujärjestysvastaavat ovat tiiviissä yhteydessä keskenään. Tiimi on sopusointuinen ja yhteistyökykyinen, jolloin yhteisistä asioista sekä käytänteistä pystytään sopimaan helposti yhdessä. Töitä jaetaan tasapuolisesti ja yhteisestä viestinnästä sovitaan. Käytännössä suuntaus on kaiken aikaa siihen, ettei kampuksilla ole ”omaa” lukujärjestysvastaavaa, vaan tarvittaessa kuka tahansa pystyy auttamaan. Samalla huolehditaan hyvin toimivasta varahenkilöjärjestelmästä.

4.4. Uusi järjestelmä

Peppi-ekosysteemin sisältämä Resurssien suunnittelu ja varaus –palvelu on kokonaisuus, jossa voidaan hallinnoida paitsi lukujärjestyksiä, myös tila-, auto- ja välinevarauksia, tapaamisaikoja, Outlook-synkronointia että resurssijoukkoja. Kaikkien henkilöiden ja opiskelijaryhmien lisäksi varattavien kohteiden kuten tilojen, autojen ja välineiden tietoja hallinnoidaan tässä palvelussa.



Kuva 20. Resurssien suunnittelu ja varaus –palvelun opettajan etusivu (Xamk Peppi).

Opettajan pääasiallisesti käyttämiä toimintoja ovat Suunnittele ja tee opetuksen varauksia sekä Avaa oma kalenteri. Työskentelymetodit näissä ovat hiukan erilaisia, sillä ensimmäisessä luodaan ja hallinnoidaan opetuksen varauksia, kun taas omassa kalenterissa voi luoda esimerkiksi omia koulutusmerkintöjä tai tila- ja autovarauksia. Toiminnallisuuksissa on päällekkäisyyksiä, jotta eri työpöydille ja eri rooleille voidaan antaa eri tasoisia oikeuksia.

Uusi järjestelmä on kehitetty siitä näkökulmasta, että erilaisille käyttäjärooleille ja erilaisiin korkeakouluympäristöihin voidaan koostaa omanlaisensa käyttäjäprofiilit ja niille omien prosessien kannalta tarpeelliset toiminnot. Tämä näyttäytyy osin sekavuutena silloin, kun saman asian tekemisen mahdollistavia toimintoja on käyttäjälle tarjolla useampia. Käytännössä tilannetta voidaan kuitenkin helpottaa kieleistämällä toiminnot osuvammin ja räätälöimällä käyttäjien työpöydät tarkemmin.

4.5. Käyttäjäroolit ja oikeudet

Prosessia uudistettaessa pääasiallinen tarkastelu suunnattiin eri roolien toimiin ja oikeuksiin. Lukujärjestysprosessin ollessa sellaisenaan melko yksinkertainen ovat suurimmat muutostarpeet kohdistuneet siihen, että oikeilla henkilöillä olisi pääsy muutosten tekemiseen ja tieto päivittyisi mahdollisimman vähällä työllä, nopeasti ja luotettavasti. Peppi sallii käyttöoikeuksien määrittelyn lukujärjestyspuolella hyvinkin tarkasti. Prosessin uudistuksessa osalle rooleista tuli myös kokonaan uusia tehtäviä, jolloin toimijoiden koulutukseen tuli kiinnittää erityistä huomiota.

Suurimmat ongelmat käyttöoikeuksien osalta ovat aiheutuneet varaukseen merkittyjen osallistujien eri statuksista. Xamkin käyttäjärooleissa on määriteltä, että jokainen saa poistaa ja muokata omia varauksia. Useamman opettajan varauksissa tästä on aiheutunut ongelmia, kun opettaja poistaa varauksen tarpeettomana omasta lukujärjestyksestään poistaen sen samalla vahingossa muilta. Oikea toimi kyseisessä tilanteessa olisi poistaa varauksesta vain itsensä, mutta opettaja mieltää lukujärjestyksen usein yksiulotteisesti, omina varauksinaan.

4.5.1. Lukujärjestysvastaava

Lukujärjestysvastaavia on Xamkissa neljä, joista jokaisella on myös muita työtehtäviä. Lukujärjestysvastaavista kaksi on myös koko Peppi-ekosysteemin pääkäyttäjiä, joten lukujärjestyksiin vaikuttavia asetuksia ja määrittelyksiä voidaan sopia ja uudistaa ketterästi. Uuden prosessin myötä tavoitteena oli, että kaikki lukujärjestysvastaavat voivat tarvittaessa toimia toistensa sijaisina. Tämä tuo helpotusta loma-aikoina ja antaa joustovaraa esimerkiksi sairastapausten sattuessa.

Lukujärjestysvastaavat toimivat suunnittelijan työpöydällä ilman rajoitteita. Kaikilla on pääsy kaikkiin lukujärjestyksiin ja toimintoihin, vaikka erillisiä vastuualueita onkin sovittu. Esimerkiksi tilojen ja välineiden hallinnan vas-

tuu on sovittu yhden tekijän vastuulle, mutta myös muut pääsevät tarvittaessa päivittämään tietoja. Lukujärjestysvastaavan tulee ymmärtää lukujärjestystyötä edeltävät vaiheet opetuksen suunnittelussa ja tarvittaessa päästä myös tarkistamaan tietojen oikeellisuutta. Lukujärjestysvastaavilta pyydetään säännöllisesti apua tietojen kirjaamisessa erikoistilanteissa, kuten vaikkapa virtuaaliopettajien kohdalla.

4.5.2. Suunnittelija

Suunnittelijan roolilla toimivat Xamkissa kaikki koulutusvastaavat, koulutusjohtajat ja avoimen ammattikorkeakoulun toimijat. Käytännössä näillä rooleilla toimivat työstävät lukujärjestystietoja ainoastaan omien opetusensa kohdalla tai silloin, kun opettaja on ulkopuolinen asiantuntija, joka ei voi itse vastata lukujärjestystietojen merkitsemisestä. Koulutusvastaavat ovat hoitaneet tätä tehtävää myös aiemmin, joten sinänsä vastuu ei ollut uusi. Pääosa suunnittelijan tehtävistä Pepissä muodostuu lukujärjestyksiä edeltävästä opetuksen suunnittelusta työaikaresursointineen. Suunnittelijan työ on siis kiinteästi yhteydessä itse lukujärjestyksiin.

Suunnittelijan työ uudistui prosessissa lähinnä entisen Mamkin koulutusten osalta. Mikkelin ja Savonlinnan kampuksilla aiemman käytännön mukaisesti suunnittelija teki kaikkien opettajien lukujärjestystiedot, mikä siirtyi nyt opettajan itsensä vastuulle. Opettajakunta omaksui uuden toiminnon varsin kivuttomasti ja keväällä 2018 voitiin todeta, että kaikilla kampuksilla opettajat kirjaavat lukujärjestystietoja varsin tasapuolisesti. Muiden suunnittelijoiden osalta työn sisältö ei varsinaisesti muuttunut.

4.5.3. Opettaja

Opettajalla on omasta lukujärjestyksestään suuri vastuu. Fuusion myötä sovittiin, että Xamkissa jokainen opettaja laatii omien opintototeutustensa lukujärjestystiedot eli määrittää järjestelmässä, minkä verran opetusvarauksia hän tarvitsee ja millaisessa ympäristössä. Tähän päädyttiin siksi, että opettajalla on pedagoginen vapaus ja vastuu opetuksen suunnittelusta ja käytännön toteutuksesta, joten hän myös ensiarvoisesti tuntee tarpeensa opetuksen varausten osalta. Opettajan tulee noudattaa yhteistä suunnittelun vuosikelloa näiden tietojen merkitsemisessä, jotta prosessi pääsee etenemään.

Entisen Mamkin opettajille tämä lähestymistapa oli uusi, kun taas Kyamkissa opettajat olivat vastanneet omista lukujärjestystiedoistaan jo pitkään. Ennakkoon osattiin arvella, että tästä syystä Mikkelin ja Savonlinnan kampuksilla tarvitaan ohjeistukseen enemmän aikaa ja tukea nimenomaan suunnittelun tasolla järjestelmän itsessään ollessa kaikille tasapuolisen uusi. Lisätuen tarpeeseen varauduttiin järjestämällä riittävästi koulutuksia sekä kampuksilla, että verkon välityksellä.

Muokkaa rytmitys- ja tilatoivetta

Toteutus: _T00DD92-3002 Tuudo-testitoteutus 1

Prioriteetti: NormaaLi

* Rytmitystoiveen nimi: Luent[]

Opettajat: ✖ Lea Kemppainen

Ryhmät: ✖ KKTESTIMUO

Alkaa - Päättyy: 27.08.2018 - 21.12.2018

Opetuskertojen määrä: 23

Opetuskerran kesto: 3h 15m (anna muodossa 1h 30m)

Opetusryhmät: Valitse...

Tilatyyppi: Teoriatila
Syötä aina tilatyyppi (jos haluamasi tila ei ole saatavilla). Voit myös syöttää tarkan tilan toiveena.

Tilatoive: ✖ 250 BYOD-tila (30+1), päärakennus

Lisätieto:

Tallenna Peruuta

Kuva 21. Lukujärjestystietojen syöttöikkuna

Haasteena lukujärjestystietojen syöttämisessä on järjestelmän näkymä. Se ei ole opettajalle kovinkaan intuitiivinen eikä varsinaisesti ohjaa kirjaamaan toiveita yksiselitteisesti. Rytmitystoiveen nimi on kenttä, johon eri korkeakouluissa halutaan eri asioita. Xamkissa kentän tiedolla pyritään kuvaamaan opetustilanteen tyyppi, esimerkiksi opetus, luento, harjoitukset, tentti tai opintokäynti. Vastaavat arvot voisivat hyvin olla organisaatiokohtaisesti määriteltävissä ja käyttäjälle selkeästi valittavissa valmiista vaihtoehdoista.

Ongelmia tuottaa käytännössä myös opetuskerran keston määrittely; muoto tiedolle on hyvin tarkka (esimerkiksi 1h 30min) ja muodosta poikkeaminen aiheuttaa tiedon häviämisen. Toisaalta opettajat kokevat hankalaksi varttien laskemisen, sillä opettaja laskee työaikaa käytännössä opetustuntien määrällä. Kun vielä eri koulutusmuodoissa opetustunti on eri pituinen, on sekalaisen tiedon määrä melkoinen. Kolmantena suorana ongelmana tällä näytöllä on lisätiedot –kenttä. Kenttä on tarkoitettu opettajalle keinoksi välittää lukujärjestysvastaavalle lisätietoa juuri tämän opetustapahtuman järjestämisestä. Kentän sisältö ei kuitenkaan näy lukujärjestysvastaavalle helposti, vaan hän joutuu tekovaiheessa avaamaan rivin syöttöikkunalle saakka. Keskitetyssä mallissa, tuhansien rivien työstössä tämä tarkoittaa helposti myös sitä, että lisätiedot saattavat jäädä katsomatta ja näin tieto välittymättä.

Kaikille opettajille täysin uutena tuli mahdollisuus muokata omaa lukujärjestystään. Opettaja voi poistaa varauksen, lisätä tai poistaa osallistujia, vaihtaa tilaa tai muuttaa varauksen ajankohtaa. Tärkeää teknisen toiminnon hallinnan lisäksi on huomioida muutoksen vaikutukset muihin osapuoliin. Resurssien suunnittelu ja varaus –näkyvässä näkyy lähtökohtaisesti niiden objektien varaukset, jotka ovat valittuina. Näin ollen opettajan katsellessa omaa lukujärjestystään ei hän näe muiden varauksia. Jos opettaja tuossa tilanteessa klikkaa esimerkiksi opetusvarauksen auki ja pidentää varauksen kestoja, saattaa helposti syntyä päällekkäisyys joko ryhmälle tai muille varauksessa mukana oleville. Muutoksen hyväksymisen jälkeen kaikkien

osallisten varaukset kyllä näkyvät, joten on tärkeää muistaa tarkistaa tilanne vielä muutoksen jälkeen.

Ti 8.5.	
9.00 - 11.00	Luento: tutkimusmenetelmät _T00CV81-3001 KKTESTIMUO Lea Kemppainen
9.45 - 11.45	Tuudo-testaus _T00DD92-3002 KKTESTIMUO Lea

Kuva 22. Päällekkäisyys ryhmän lukujärjestyksessä

4.5.4. Opiskelija

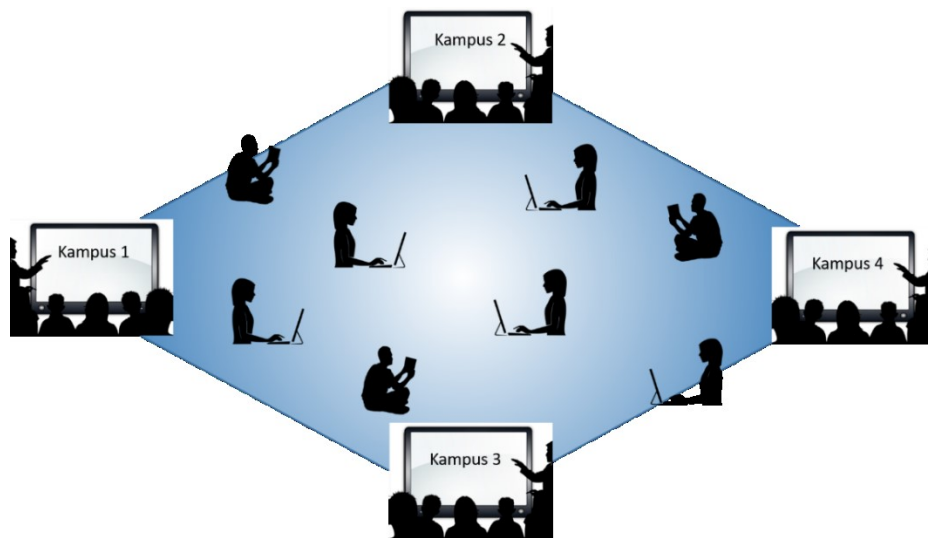
Opiskelijat voivat tarkastella Pepissä sekä omaa että opettajan tai tilojen lukujärjestystä, mutta käyttävät pääsääntöisesti ulkoisia palveluja. Peppi-ekosysteemin liitännäinen Lukkarikone toimii opiskelijoiden näkymänä omaan henkilökohtaiseen hops-lukujärjestykseen eli näyttää opiskelijoille Pepissä tehtyjä varauksia sen mukaan, mille toteutuksille he ovat ilmoittautuneet. Opiskelijoiden eniten käyttämä sovellus on Tuudo, joka tuo lukujärjestyksen saataville mobiililaitteissa kuten puhelimissa. Tuudon käyttöaste perustuu sen helppoon saavutettavuuteen ja käytettävyyteen.

Opiskelijoiden oikeutta tehdä tilavarauksia pohdittiin pitkään. Satunnaisesti tarpeita olisi, mutta lopulta päädyttiin siihen, että pääsääntöisesti opiskelija ei voi tehdä tilavarauksia Xamkissa, vaan tilojen varaamiseen tarvitaan aina henkilökunnan edustaja. Tämän opinnäytetyön ollessa ”loppusuoralla” on sovittu jo sellaisista tiloista, joista opiskelija rajatuin oikeuksin pääsee varaamaan erillisen työpisteen. Tällaisia tarpeita on esimerkiksi kampuskirjastoissa. Tällöin varattuna ei ole kokonainen tila, vaan tietyssä tilassa sijaitsevat, opiskelijoiden käyttöön osoitetut työpisteet, joita opiskelijat voivat järjestelmän kautta varata.

4.6. Koulutukset ja ohjeet

Uuden järjestelmän käyttöönotossa on tärkeää huolehtia järjestelmän jalkauttamisesta loppukäyttäjille asti. Lukujärjestys on niin opettajalle kuin opiskelijalle tärkeä työväline, jota ilman arjen rutiinit eivät toimi. Opettajan on myös tärkeää pystyä vaikuttamaan omaan lukujärjestykseen, joten järjestelmän mahdollistamat toiminnot on saatava nopeasti haltuun. Toisaalta tämän kaltaisen työvälineen ollessa kyseessä ei järjestelmän haltuunotto tuo opettajan työlle erityistä lisäarvoa vaan kyse on perusvälineestä työn hoitamiseksi. Tästä syystä väline on voitava ottaa haltuun helposti ilman suurta lisäpanostusta.

Xamkissa vastuu loppukäyttäjien perehdyttämisestä annettiin lukujärjestysvastaaville. Käyttäjiä päädyttiin palvelemaan useammalla tavalla, jotta kaikki eri tavalla työskentelevät saisivat apua ja perusohjeet järjestelmän käyttöön. Jokaisella kampuksella järjestettiin työpajoja, joissa käytiin läpi keskeiset toiminnot ja opettajan vastuulla olevat asiat. Työpajat toteutettiin siten, että jokaisella kampuksella oli lukujärjestysvastaava paikalla tietokone luokassa ja näiden luokkien kesken käytettiin Skype-yhteyttä. Näin kysymykset saatiin käsiteltyä kerralla ja tieto uusista käytänteistä levisi mahdollisimman laajalle yhdellä tapaamisella. Samalla kaikilla kampuksilla saatiin tasalaatuista opastusta. Samoihin koulutuksiin ja työpajoihin oli mahdollista osallistua Skype-yhteyden välityksellä omalta tietokoneelta, mikäli ei päässyt saapumaan fyysisesti paikalle.



Kuva 23. Xamkin Peppi-käyttöönottojen koulutusmalli.

Ennen työpajoja lukujärjestysvastaavat olivat laatineet kirjallisen ohjeen, joka käsitti yksinomaan opettajan lukujärjestystoiminnot. Tällä pyrittiin siihen, että ohjeet ovat helposti saatavilla ja tieto löytyy nopeasti sen sijaan, että se pitäisi etsiä suuresta yleisestä manuaalista. Hiukan myöhemmässä vaiheessa keskeisistä lukujärjestysohjeista laadittiin myös videomuotoinen ohje palvelemaan erityisesti uusia käyttäjiä, jotka eivät ole järjestelmän kanssa vielä toimineet. Versiopäivitykset asettavat omat haasteensa ohjeiden päivittämiselle.

Selväksi ongelmaksi on muodostunut järjestelmässä käyttöönottovaiheen alussa ilmenneiden virheiden piintyminen käyttäjien mieleen. Useita näistä virheistä on korjattu järjestelmään alkuvaiheen jälkeen, mutta niihin törmätään puheissa edelleen aika ajoin. Tietoa on yritetty viedä ajankohtaisissa työpajoissa, mutta osallistujamäärät ovat olleet pieniä. Tietoa uusista toiminnoista on yritetty välittää kirjaamalla niitä erilliselle kehityssivulle Pepin ohjesivun yhteyteen. Alkuvuodesta 2018 lukujärjestysvastaavat kiersivät yksiköittäin kertomassa ajankohtaisia lukujärjestyskuulumisia ja näissä tilaisuuksissa positiivista viestiä saatiinkin vietyä eteenpäin. Myös jatkossa yhtenä haasteena lienee saada käyttäjille viesti järjestelmään tehdyistä parannuksista.

Opiskelijoilla toimintoja on huomattavasti vähemmän, heidän keskeinen lukujärjestysvälineensä on liitännäispalvelu Lukkarikone. Opiskelijoille laadittiin kirjallinen ohje Lukkarikoneen käyttöönottoon, varsinaisia koulutuksia tai työpajoja ei nähty tarpeellisiksi. Opiskelijat saivat tarvittaessa opastusta opiskelijatutoreilta sekä opintotoimistosta. Sekä suomen- että englanninkielisiä tutoreita koulutettiin jo Peppi-ekosysteemin käyttöönoton aikana joka kampuksella opiskelijoiden tueksi.

4.7. Vuosisyklin mukaiset työpajat

Xamkissa opettajan näkökulma lukujärjestyksiin muodostuu kahdesta erillisestä tekijästä: lukujärjestystiedoista, joiden perusteella lukujärjestykset laaditaan sekä varsinaisesta valmiista lukujärjestyksestä. Lukujärjestystietojen laatiminen vuosisyklin mukaisina ajankohtina on tärkeää koko prosessin etenemisen kannalta, mutta toiminto, joka on ajankohtainen kaksi kertaa vuodessa, unohtuu helposti tai sen merkitys hämärtyy. Tämän vuoksi lukujärjestysvastaavat pitävät kyseisinä ajankohtina työpajoja, joihin opettajat voivat tulla tekemään lukujärjestystietoja ohjatusti ja päivittää samalla prosessiin liittyvät tietonsa. Samalla saadaan vietyä tietoa prosessin uudistuksista ja muuten ajankohtaisista lukujärjestyksiin vaikuttavista asioista eteenpäin. Suuressa organisaatiossa tämä on osoittautunut tärkeäksi. Tuominenkin (2016, 73) toteaa, että jos tietoa ei jaeta, päätyvät ihmiset kuvittelemaan vastaukset kysymyksiinsä. Muutosvastarinnan minimoimiseksi kannattaa varmistaa, että muutokseen osalliset tietävät, mihin suuntaan ollaan menossa.

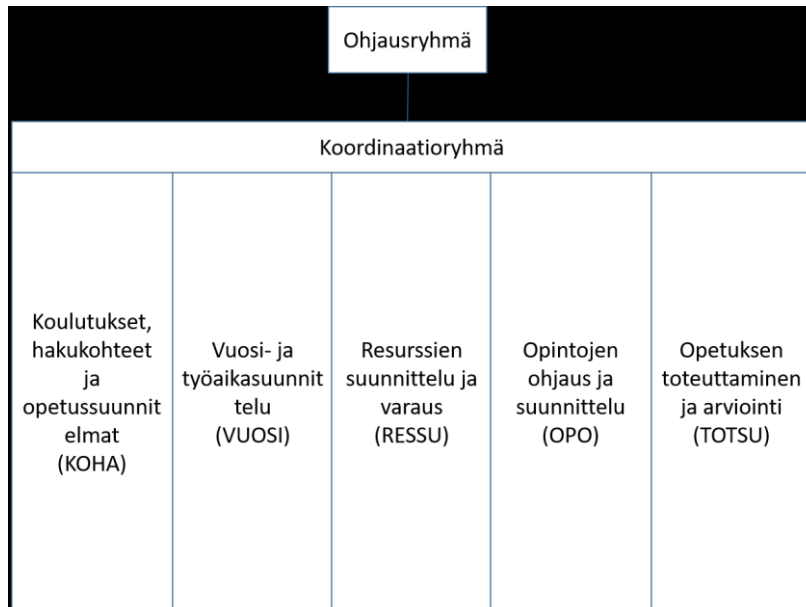
Teknisesti työpajat on suunniteltu toteutettavaksi samoin kuin muutkin Peppiin ja sen eri palveluihin liittyvät koulutukset; lukujärjestysvastaavat ovat läsnä tietokoneluokissa, joiden kesken on muodostettu Skype-yhteys. Samalla myös osallistujat voivat halutessaan osallistua Skype-yhteyden kautta. Menetelmä vaatii kohtuullisesti resursseja eikä kärsi mahdollisista poissaoloista, mutta osallistujilla on mahdollisuus lähiopastukseen. Tilaisuudet voidaan myös nauhoittaa, jolloin nauhoitteen voivat katsoa jälkikäteen ne, jotka eivät päässeet paikalle itse tilaisuuteen.

4.8. Peppi-konsortion yhteinen kehittämistyö

Peppi-ekosysteemin ja sen liitännäisten kehittämistä edistävät Peppi-konsortion jäsenet yhdessä. Peppi-konsortion jäsenet ovat muodostaneet sisällöllisen työryhmän, joka kokoontuu Skype-yhteyden välityksellä kerran kuukaudessa käsittelemään Peppi-asioita ja järjestelmän kehitystarpeita. Sisällöllisen työryhmän keskuudesta on melko luontevasti muodostunut pienempiä alaryhmiä edistämään eri palvelujen kehittämistä.

Jäsenten lisääntyessä sisällöllinen työryhmä on kasvanut nopeasti ja sen jäsenten kesken heräsi keskustelu toiminnan uudelleen organisoinnista. Maa-liskuussa 2018 Peppi-ohjausryhmä hyväksyi tehdyn esityksen, joten Peppi-asioiden käsittely ja kehitystyö toteutetaan kuvassa 24 näkyvän mallin mu-

kaan. Temaattisten ryhmien puheenjohtajat muodostavat koordinaatioryhmän, joka tekee esitykset ohjausryhmälle. Xamkin ollessa innokkaasti mukana kehittämistyössä lupauduin itse Resurssien suunnittelu ja varaus –ryhmän puheenjohtajaksi ollen siten hyvällä näköalapaikalla tulevaisuuden lukujärjestysten kehitystyötä seuraamassa ja edistämässä. Konsortion ohjausryhmä vahvistaa ryhmien kokoonpanot ja puheenjohtajat keväällä 2018.



Kuva 24. Peppi-ekosysteemin uusi kehitysmalli.

Peppi-konsortion yhteiseen kehitystyöhön osallistuminen vaatii aikaa ja mielenkiintoa sekä perehtymistä järjestelmän kokonaistoimintaan. Kehitystyö ei ole nopeaa, sillä konsortio kokoaa kuhunkin versioon kohdistuvat kehitystarpeet ja sen jälkeen kilpailuttaa kokonaisuuden toteutuksen. Valmistuttuaan järjestelmäversio avataan konsortion jäsenten testaukselle, jota tehdään yhdessä koordinoitusti. Vaiheet ovat pitkiä ja työläitä ja version lopullinen julkaisu saattaa viivästyä. Toisaalta organisaatioiden yhteinen kehitystyö on palkitsevaa ja edesauttaa ymmärrystä siitä, miten korkeakoulun toimintaa hoidetaan muissa organisaatioissa sekä miten Peppi-ekosysteemin eri osiot toimivat yhdessä.

4.9. Henkilöt ja vastuut

Uutta lukujärjestysjärjestelmää käyttöön otettaessa ja prosessia uudistettaessa oli päävastuullisena henkilönä Peppi-projektin projektijohtaja ja lukujärjestysprosessin omistaja eli Xamkin opetusjohtaja. Projektin onnistumisen kannalta pidän oleellisena sitä, että päättävällä johtajalla oli riittävästi valtuuksia ja päätösvaltaa. Yhtä oleellista sekä nopealla syklillä läpi viedyn Peppi-kokonaisprojektin, että heti perässä seuranneen lukujärjestysprojektin onnistumisen kannalta oli se, että ylimmällä vastuuhenkilöllä oli näkemystä ja ymmärrystä niin kokonaiskuvasta kuin yksityiskohdista. Myös Tuominen (2016, 111) tuo esiin, että johtaakseen muutosprosessia onnistuneesti on omattava paitsi kokonaisnäkemystä, useiden yksityiskohtien hallintaa.

Lukujärjestysuudistuksen käytännön toimista ja suunnittelusta vastasivat kaikki neljä lukujärjestysvastaavaa. Kahden lukujärjestysvastaavasta toimiessa myös Peppi-pääkäyttäjänä oli motivaatio koko järjestelmän käyttöönottamiseksi vahva. Samalla hyvä yhteishenki tekijöiden kesken sai aikaan positiivista energiaa, joten vaikka työtä oli paljon, eteni se myös vauhdilla. Tavoite oli kuitenkin selkeästi oman työn tekemisen mallin ja työn tuloksen sekä opettajien toimintaympäristön parantaminen.

5 KVANTITATIIVINEN TUTKIMUS

Kvantitatiivinen tutkimus ajoitettiin kevääseen 2018 kahdesta syystä. Ensimmäkin Resurssien suunnittelu ja varaus –palvelun avulla luotuja lukujärjestyksiä oli takana jo kahden lukukauden verran, joten järjestelmä oli otettu tosiasiallisesti käyttöön. Toisaalta kysely haluttiin ajoittaa sellaiseen ajankohtaan, jossa opettajat laativat lukujärjestystietoja seuraavaa syksyä varten. Tällöin asia on luonnostaan ajankohtainen ja opettajien ajatukset suuntautuvat hetkellisesti seuraavan vuoden suunnitteluun. Näin toivottiin saatavan lisähuomiota itse kyselylle, sillä opettajan työn muututtua viime vuosina enemmän hallinnolliseen suuntaan voi olla vaikeaa motivoida heitä käyttämään ylimääräistä aikaa kyselyyn vastaamiseen. Toisaalta kyselyä lähetettäessä luotettiin siihen, että opettajat ovat kiinnostuneita omien työolosuhteidensa ja välineidensä kehittamisestä.

5.1. Kyselyn käytännön toteutus

Kyselyn kohderyhmänä olivat opettajat, joita Xamkissa on kyselyn hetkellä kaikilla neljällä kampuksella yhteensä 304 (Xamk n.d.). Kysely toteutettiin anonyyminä sähköisenä lomakkeena ja lähetettiin kaikille vakituissa työsuhteissa oleville opettajille sähköpostitse linkkinä. Saatetextissä vastaajia pyrittiin motivoimaan korostamalla kyselyyn käytettävän ajan lyhyttä (4 - 10 minuuttia) ja sitä, että kyselyn tulosten perusteella kehitetään opettajien omaan työhön oleellisesti liittyviä lukujärjestyksiä. Vastausaika pidettiin lyhyenä, sillä sähköpostiviesti saattaa unohtua nopeasti ja painua uusien viestien alle. Kohderyhmälle lähetettiin ensimmäisen viestin lisäksi yksi muistutus vastausajan lähetessä loppuaan.

Kysymykset pyrittiin asettelemaan siten, että käyttäjien omakohtaiset kokemukset välittyisivät niistä mahdollisimman asiakohteisesti. Tärkeänä pidettiin myös sitä, että loppukäyttäjä saisi äänensä kuuluville mahdollisten kehityssuuntien osalta, joten mukana on paljon avoimia kysymyksiä. Kysymyksillä kartoitettiin DeLone&McLean –mallia mukailleen käyttäjien tyytyväisyyttä, järjestelmän helppokäyttöisyyttä, käytön määrää sekä ymmärrystä taustaprosessista. D&M-mallin mukaisesti mittaukset tulisi suorittaa suoraan tietojärjestelmästä eikä käyttäjäkyselyllä, mikä tässä tapauksessa ei ollut mahdollista. Toisaalta kyselyssä pyrittiin kokoamaan pelkkien määrävastausten lisäksi vastaajien ehdotukset toiminnan kehittämiseksi. Kysymyksillä haluttiin myös erotella kokemukset itse käyttöönotosta ja siitä, miten opettaja kokee järjestelmän ja sen käyttöön saamansa tuen jalkautuksen jälkeen. Ennen kyselyn avaamista se lähetettiin viidelle testikäyttäjälle.

Heistä kahdelta saatiin hyviä kommentteja, joiden mukaan kyselyä myös korjattiin.

Kysely koostui sekä monivalintakysymyksistä että avoimista vastauksista. Suurin osa avoimista vastauksista oli ketjutettu monivalintakysymyksiin siten, että jos vastaaja vastasi olevansa asiaan tyytymätön, hänelle esitettiin aihetta tarkentava avoin kysymys. Vastaavasti jos vastaaja oli kysytyyn asiaan tyytyväinen, siirryttiin tarkentavan, avoimen kysymyksen yli. Kyselyn sulkeuduttua vastaukset analysoitiin Webropol-ohjelman välineitä hyödyntäen.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida kohderyhmien vastausaktiiviteetin perusteella. Tässä tutkimuksessa vastausprosentti oli 33,2, mitä voidaan yleisesti ajateltuna pitää kohtuullisen alhaisena. Tämän vuoksi luotettavuutta on pyritty arvioimaan vertaamalla vastaajajoukon rakennetta koko opetushenkilöstön rakenteeseen (Taulukko 2). Vertailussa voidaan todeta, että valtaosin vastanneita on suhteessa saman verran kaikista erotelluista henkilöstöryhmistä. Suurimmat erot ovat nähtävissä yksiköittäin.

Taulukko 2. Tutkimuksen otoksen ja populaation rakenteen vertailu.

	Xamkissa yht	Vastanneita	Vastaus%
Nainen	192	64	33,3 %
Mies	112	37	33,0 %

Ikä	Xamkissa yht	Vastanneita	Vastaus%
alle 40	37	14	37,8 %
40-55	142	59	41,5 %
yli 55	125	28	22,4 %

Työssäolovuodet	Xamkissa yht	Vastanneita	Vastaus%
alle 2 vuotta		8	N/A
2-5 vuotta		13	N/A
6-15 vuotta		31	N/A
yli 15 vuotta		49	N/A

Nimike	Xamkissa yht	Vastanneita	Vastaus%
Lehtori	254	83	32,7 %
Päät. Tuntiope	17	6	35,3 %
Luennoitsija	-	1	N/A
Yliopettaja	33	10	30,3 %
Muu, mikä	-	1	N/A

Kampus	Xamkissa yht	Vastanneita	Vastaus%
Kouvola	66	29	43,9 %
Kotka	80	33	41,3 %
Mikkeli	130	33	25,4 %
Savonlinna	28	6	21,4 %

Yksikkö	Xamkissa yht	Vastanneita	Vastaus%
Informaatioteknologia	19	8	42,1 %
Kulttuuri	23	10	43,5 %
Kuntoutus- ja terveysala	22	3	13,6 %
Liiketalous, Kouvola	26	13	50,0 %
Liiketalous, Mikkeli	15	4	26,7 %
Logistiikka ja merenkulku	17	7	41,2 %
Matkailu-, ravitsemis- ja nuorisoala	24	9	37,5 %
Metsätalous- ja ympäristötekniikka	17	5	29,4 %
Rakennus- ja energiatekniikka	16	4	25,0 %
Sosiaalialan ja toimintakyvyn edistäminen	13	6	46,2 %
Sosiaali- ja terveysala	27	6	22,2 %
Sähkö-, talo- ja materiaalteknikka	25	6	24,0 %
Terveysala ja ensihoito	24	9	37,5 %
Yhteiset opinnot	36	11	30,6 %

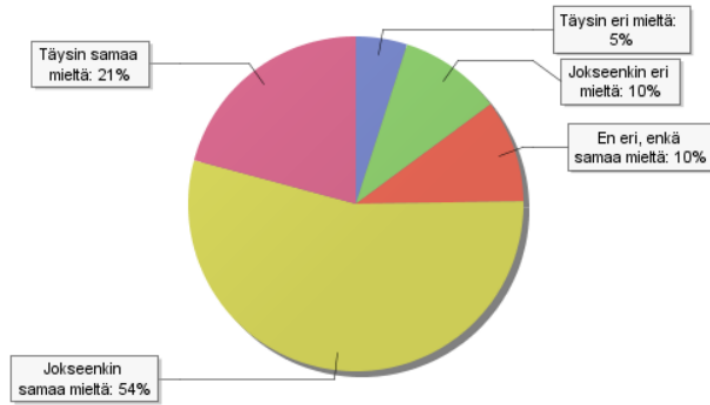
Avoimista vastauksista nostetaan erityisen merkityksellisinä esiin yksikkökohtaisesti voimakkaasti koetut ongelmat ja puutteet sekä toiveet tulevan kehityksen suhteen.

5.2. Kyselyn tulokset

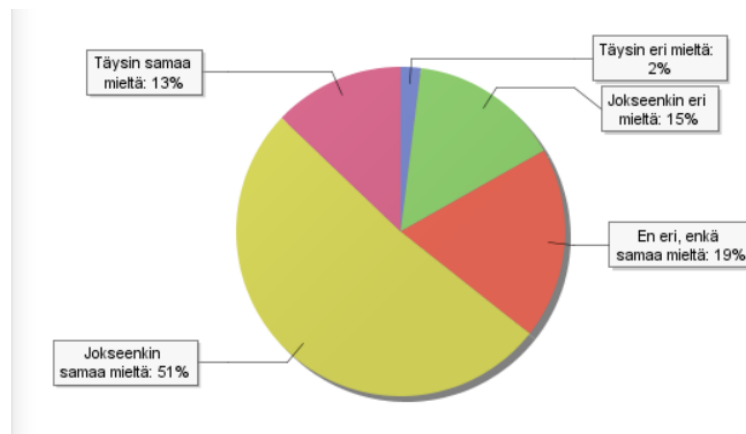
Kyselyyn vastasi 101 opettajaa, joista naisia 64 ja miehiä 37. Ikäjakaumaa tarkastellen vastaajia oli suhteessa lähes yhtä paljon kaikista ikäryhmistä. Selvä enemmistö, yli 80 prosenttia vastanneista oli lehtoreita. Kampuksittain vastaajat jakoutuivat melko tasaisesti, ainoastaan yhdellä kampuksella vastausprosentti oli selvästi alhaisempi. Yksiköistä vastausaktiivisuudessa korostuivat erityisesti Kouvolan liiketalous ja kulttuuri, mikä saattaa osin selittyä sillä, että kyselyn tekijällä on yksiköissä pitkä työhistoria. Myös yhteisten opintojen opettajat vastasivat kyselyyn ahkerasti. Yhteisten opintojen yksikön opettajat työskentelevät kaikilla kampuksilla ja yksiköissä, joten lukujärjestykset ovat heille erityisen tärkeitä. Yhteisten opintojen opettajilla on myös erityisen läpileikkaava näkökulma Xamkin eri yksikköjen toimintaan. Kaiken kaikkiaan vastausprosentti oli organisaation lähihistoria ja opettajien kiireinen vuodenaika huomioiden oikein hyvä.

Ensimmäisillä kysymyksillä pyrittiin kartoittamaan käyttäjien kokemuksia uuden järjestelmän käyttöönotosta. Lähtökohtaisesti kaikilla on ennestään kokemusta lukujärjestyksistä ja niiden roolista koulutuksen järjestämisessä, joten kyselyn vastaajissa ei ole mukana sellaisia, joilla ei olisi lainkaan aiempaa kokemusta lukujärjestyksistä. Työssäolovuosien perusteella pyrittiin kartoittamaan vastanneiden lähtökohtia siltä osin, oliko käyttäjällä kokemusta Kyamkin ja Mamkin edellisistä järjestelmistä ja miten pitkältä ajalta.

Selvä enemmistö koki saaneensa riittävästi apua Peppi-järjestelmän lukujärjestyksiä käyttöön otettaessa (kuviot 2). Myös ohjeiden käytön enemmistö koki suhteellisen helpoksi, mutta korjattavaa selvästi löytyy (kuviot 3). Liian vähän tukea saaneiden joukosta ei ole poimittavissa selvää selittävää syytä, esimerkiksi tiettyä kampusta tai yksikköä, joka olisi jäänyt perehdytyksissä sivuun. Sen sijaan selvä enemmistö, 52 - 60 prosenttia käyttöönoton aikaiseen tukeen tyytymättömistä vastaajista on työskennellyt Xamkissa tai sen perustana olleissa korkeakouluissa 6 - 15 vuotta, vähemmän tai enemmän työskennelleet olivat tuen määrään tyytyväisempiä.



Kuvio 2. Sait riittävästi apua Pepin lukujärjestyksiä käyttöön otettaessa.



Kuvio 3. Olemassa olevien Peppi-ohjeiden käyttö on helppoa.

Ohjeiden kanssa vaikeuksia kohdanneet ilmoittivat keskeiseksi ongelmaksi vaikeuden löytää ohjeista juuri tarvitsemaansa tietoa. Ohjeet koetaan pitkiksi ja mutkikkaiksi ja tiedon löytäminen vie liikaa aikaa. Myös käsitteistöä kommentoitiin osin vieraaksi, mikä saattaa kertoa kahden korkeakoulun aiempien käsitteistöjen erilaisuudesta ja uuden omaksumisen keskeneräisyydestä. Itse järjestelmä saa ohjeiden yhteydessä moitteita epäloogisuudesta ja siitä, ettei se ole peruskäyttäjälle kovin intuitiivinen.

” Ohjeesta ei ole kovin helppo löytää haluttua asiaa, jos ei ole siihen aiemmin törmännyt. ”

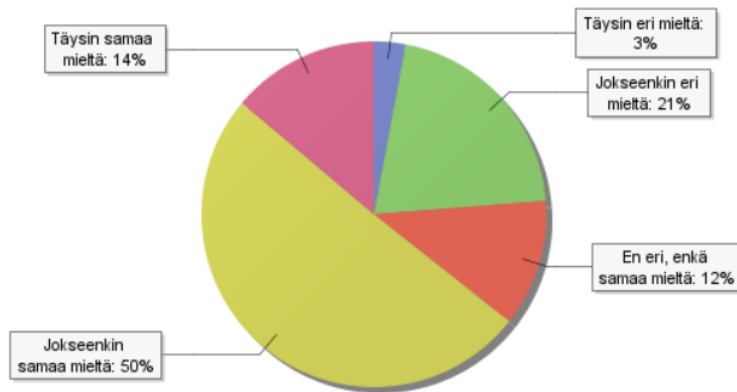
- Lehtori, liiketalous -

Lukujärjestysprosessin koki toimivaksi lähes 65 prosenttia vastaajista (kuvio 4). Prosessiin vaikuttavat monet muut tekijät kuten työaikasunnittelu, rekrytointien aikataulut, budjetointi tai muutokset alkavissa koulutuksissa, joten ajallisesti prosessia on vaikea sovittaa optimaaliseksi opettajan vuosijatteluun mukaan. Avomissa vastauksissa suurin kritiikki kohdistuukin aikatauluihin ja esimerkiksi siihen, että lukuvuoden suunnittelua tehdään niin hyvissä ajoin (keväällä seuraavan syksyn opetusten osalta). Lisäksi lu-

kujärjestyksiä moititaan vanhakantaisesta ajattelusta, jossa varaukselle vaa-
ditaan opettaja, ryhmä ja tila. Myös kampusten välinen matkustus on asia,
joka toistuvasti nousee keskusteluissa esiin, niin myös tässä kyselyssä. Pal-
jon eri kampuksilla opettavien osalta olisi tärkeää pystyä määrittelemään
matka-aika lukujärjestyksiin, mikä on kuitenkin hankalaa erilaisten matkus-
tusmuotojen vuoksi.

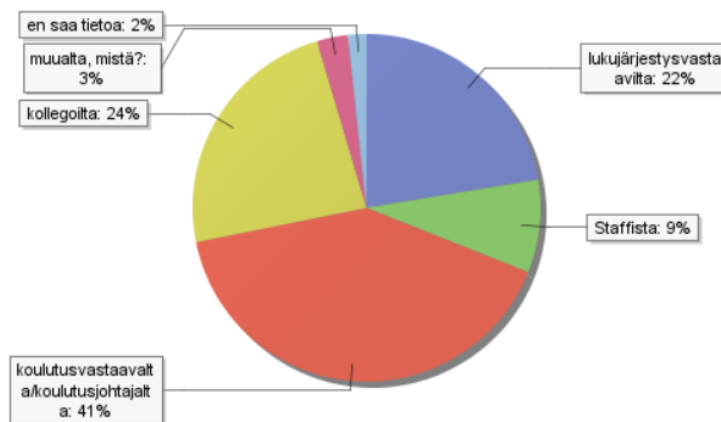
*"Koko opetusprosessi perustuu todella vanhakantai-
sesti lukujärjestyksiin."*

- Lehtori, informaatioteknologia -



Kuvio 4. Lukujärjestysprosessi on toimiva.

Prosessiin kiinteästi vaikuttavien päivämäärien ja muun tiedon osalta yksi-
köiden sisäinen tiedotus vaikuttaa olevan keskeisessä asemassa. Yli 70 pro-
senttia saa tietoa määräajoista koulutusvastaavalta tai koulutusjohtajalta,
reilu 40 prosenttia myös kollegoilta (kuvio 5). Huomattavaa on, että
Xamkin pääasiallisena tiedotuskanavana pidettävä Staff-intranet tulee mai-
nituksi vain alle 15 prosentissa vastauksista, mitä varmasti tulee jatkossa
tutkia tarkemmin. Tiedotusvastuu asiassa onkin koulutusten toimijoilla, jo-
ten tältä osin suuntaus on hyvä.

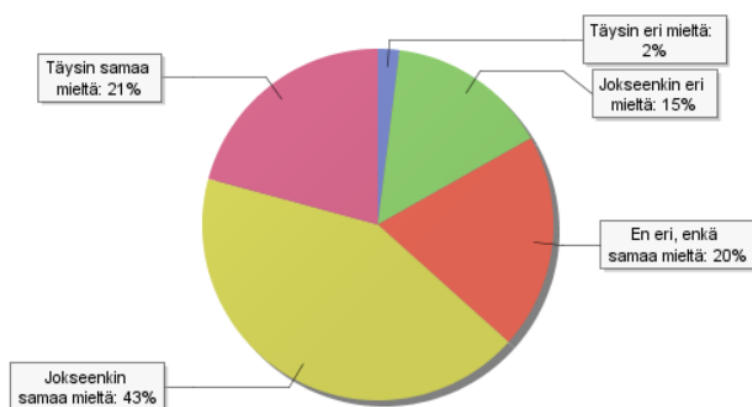


Kuvio 5. Mistä saat tietoa lukujärjestyksiin vaikuttavista päivämääristä.

Lukujärjestystietojen syöttämisestä tulee jonkin verran suullista kritiikkiä arjessa. Tiedoilla tarkoitetaan niitä lähtötietoja, jotka opettaja syöttää opintototeutuksen tietoihin ja joiden perusteella lukujärjestysvastaava tekee opetuksen varaukset itse lukujärjestykseen. Tiedot pitävät sisällään opetuskertojen määrän, yhden opetuskerran keston ja tarvittavat resurssit, esimerkiksi tilan tai välineet. Tiedoissa voi olla yhtä aikaa kiinni useampi opettaja, ryhmä tai tila tarpeen mukaan. Rivejä voi myös tehdä yhden opintototeutuksen osalta useampia, jos opettaja haluaa erotella vaikkapa teoriaopetuksen, laboraatiot, opintokäynnin tai tentin.

”Monivaiheinen ja pikkutarkka.”

- Lehtori, matkailu-, ravitsemis- ja nuorisola - Kyselyyn vastanneista reilu 63 prosenttia on sitä mieltä, että lukujärjestystietojen syöttäminen Pepissä on helppoa (kuvio 6). Tietojen syöttämisen vaikeammaksi kokevat ovat kommentoineet tietojen hajanaisuutta ja avointen tekstikenttien suurta määrää. Myös kenttien nimien epäloogisuus ja valmiiden, valittavien arvojen puuttuminen sai huomiota. Kopiointimahdollisuuden puuttuminen on mainittu useampaan kertaan, sillä monessa aineessa opettaja opettaa samalla menetelmällä ja tuntijaolla vuodesta toiseen. Opettajan työajan puute mainitaan lukujärjestystietojen syöttämistä hankaloittavana tekijänä.



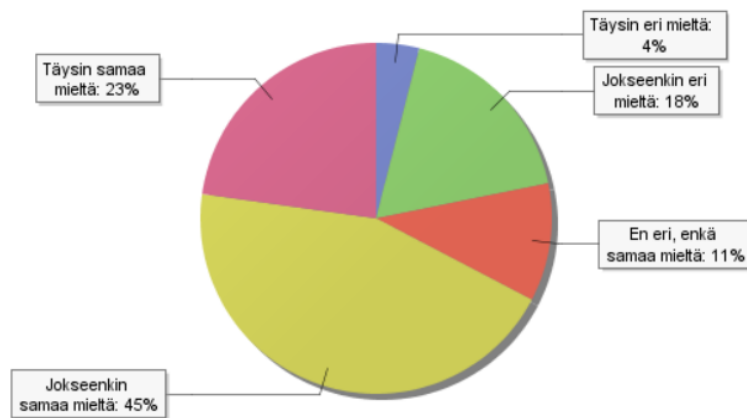
Kuvio 6. Lukujärjestystietojen tekeminen Pepissä on helppoa.

Monet kysymyksistä keskittyivät etsimään opettajan lukujärjestyksen kipupisteitä. Lukujärjestystietojen syöttämisen helpottamisen lisäksi arjessa on kommentoitu yleisimmin lukujärjestysvastaavan osuutta eli miten hyvin opettajan toiveita pystytään toteuttamaan. Lopputulos on toisaalta harvoin pelkästään lukujärjestysvastaavan omaa käsialaa, sillä siihen vaikuttavat monet tekijät. Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavien koulutusten ja monimuotokoulutusten ohjelmat tulevat koulutuksista, joten käytännössä niihin lukujärjestysvastaava ei vaikuta kuin marginaalisesti. Näiden koulutusten ehdoilla laaditaan päiväopetuksen lukujärjestys, mikä tarkoittaa väistämättä poikkeuksia opetusviikoissa ja -tiloissa. Lisäksi tilatekniset asiat säätelevät opetuksen järjestämistä, sillä esimerkiksi suuret tapahtumat, valintakokeet sekä muut tilavaraukset aiheuttavat kuormitusta.

Valtaosa, lähes 70 prosenttia vastaajista kertoo pystyvänsä vaikuttamaan tuntiensa sijoittumiseen riittävästi (kuvio 7). Opettajan motivaation kannalta tämä on merkittävää ja luvun kasvattamiseen pyritään määrätietoisesti. Opettajien lukujärjestystoiveiden huomioimisen lisäksi opettajien kanssa pyritään käytettävissä olevan ajan puitteissa olemaan vuorovaikutuksessa lukujärjestysprosessin aikana, mikäli toiveista joudutaan poikkeamaan. Oman ongelmansa tähän tuo lukujärjestysten syntymisen ajoittuminen opettajien vapaaajaksolle, mikä vastaajien kommentteissakin käy ilmi.

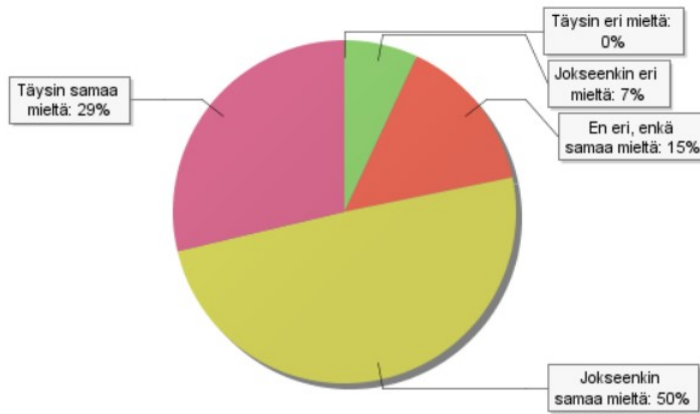
"Lukujärjestystiedot on annettava niin aikaisin, ettei ole vielä kyennyt suunnittelemaan koko opintojaksoa."

- Lehtori, yhteiset opinnot -



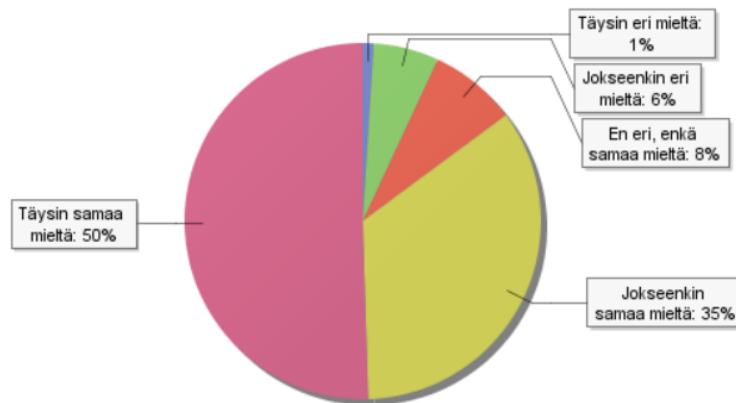
Kuvio 7. Opettaja voi vaikuttaa tuntiensa sijoittumiseen viikon aikana riittävästi.

Vastauksista käy selvästi ilmi epävarmuus siitä, miten opettaja voisi vaikuttaa opetuksensa sijoittumiseen. Käytännössä asiaa ei lähtötietoja kerätessä kysytäkään suoraan, vaan prosessissa on luotettu siihen, että erityisjärjestelyjä tarvitsevat ilmoittavat niistä ja merkitsevät esimerkiksi koulutuspäivät tai työmatkat heti niistä tietäessään omaan kalenteriinsa. Näin lukujärjestysvastaava voi väistää tehdyt varaukset opetusvarauksia laatiessaan. Lisäksi hyvin tärkeää on huomioida esimerkiksi opiskelevan opetushenkilöstön opintopäivät, pitkämatkalaisten viikon järkevyyden ja ylipäätään opettajan arjen sujuvuus. Koetuista hankaluuksista huolimatta lopulliset lukujärjestykset koki toiveitaan vastaaviksi jopa liki 80 prosenttia vastaajista (kuvio 8).



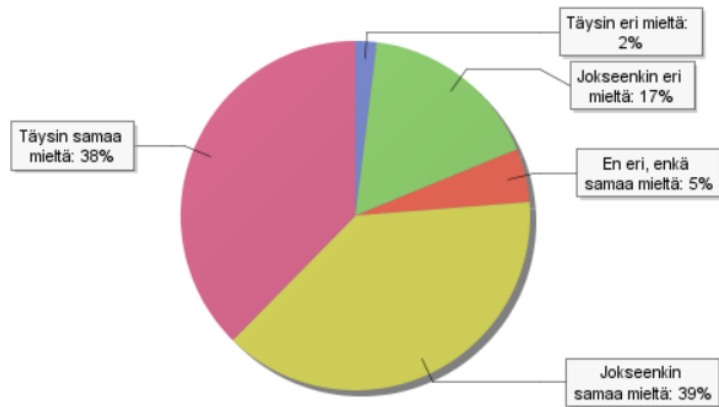
Kuvio 8. Lopulliset lukujärjestysvaraukset ovat vastanneet toiveitasi.

Suurin yksittäinen kommentteja kerännyt asia valmiiden lukujärjestysten osalta on tilojen käyttö. Tilojen joukossa on selvästi erityisen suosittuja tiloja, joissa moni haluaisi opettaa. Tiloja on kuitenkin vähennetty reilusti ja tiloja varataan puhtaasti ryhmäkokojen ja opetuksen fyysisten tarpeiden perusteella. Siksi onkin erityisen positiivista, että vastaajista 85 prosenttia on tyytyväisiä tilatoiveiden huomioimiseen lukujärjestyksissä (kuvio 9). Tämä on merkittävä tieto, sillä mieluisalla ja toimivalla tilalla on suuri merkitys sekä opettajien että opiskelijoiden motivaation kannalta.



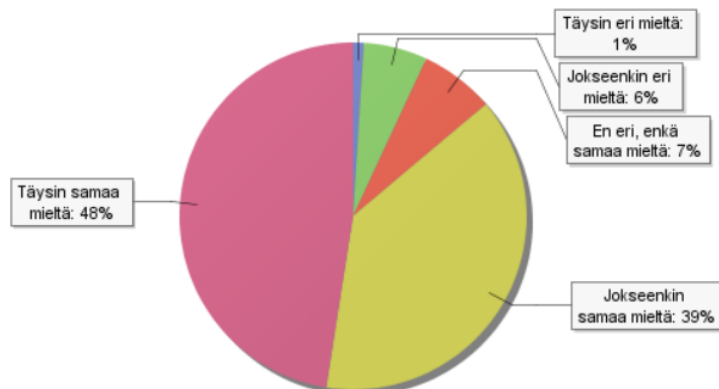
Kuvio 9. Tilatoiveesi lukujärjestyksissä on huomioitu.

Opetuspäivien pituuteen on tyytyväisiä 77 prosenttia vastaajista (kuvio 10). Liian pitkiä päiviä saattavat aiheuttaa monimuoto- ja ylempään ammattikorkeakoulun koulutusten ennalta kiinnitetyt ajankohdat, yhdistettynä yleisen sopimuksen mukaan sijoitettuihin valinnaisaineisiin, esimerkiksi valinnaiskielten tunteihin. Lisäksi viime hetken muutokset tai opetuksen alkamisen jälkeen tehdyt rekrytoinnit saattavat pakottaa lukujärjestykseen yksittäisiä liian pitkiä opetusrupeamia.

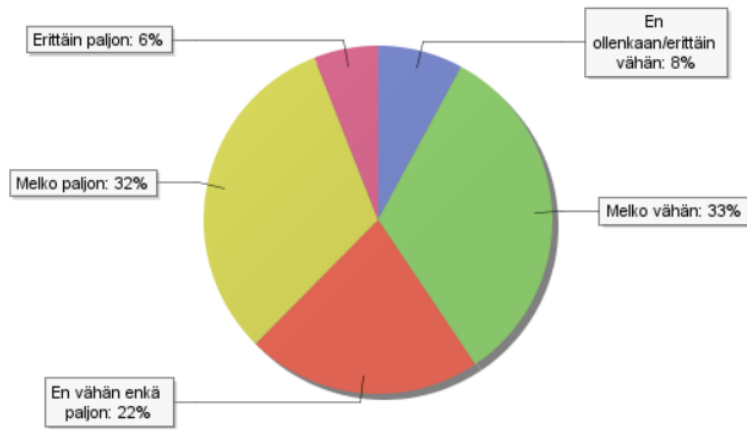


Kuvio 10. Opetuspäiväsi ovat olleet sopivan mittaisia.

Täysin uutena toimintona opettajille on Pepin myötä tullut mahdollisuus tehdä konkreettisia muutoksia omiin lukujärjestyksiinsä. Entisen Mikkelin ammattikorkeakoulun osalta Asio-tilavarausjärjestelmässä opettaja pystyi kyllä vaihtamaan varauksensa tilaa, mutta muut muutokset kulkivat lukujärjestysvastaavan kautta. Kymenlaakson ammattikorkeakoulun järjestelmissä kaikki muutokset kulkivat joko lukujärjestysvastaavan tai kampusassistentin kautta. Opettajat ovatkin ottaneet uuden mahdollisuuden ilolla vastaan ja se on saanut paljon positiivista huomiota. Selvä enemmistö, 87 prosenttia vastaajista kertoo hallitsevansa lukujärjestysmuutosten tekemisen (kuvio 11) ja vielä useampi, 93 prosenttia on ainakin joskus muutoksia myös tehnyt (kuvio 12).

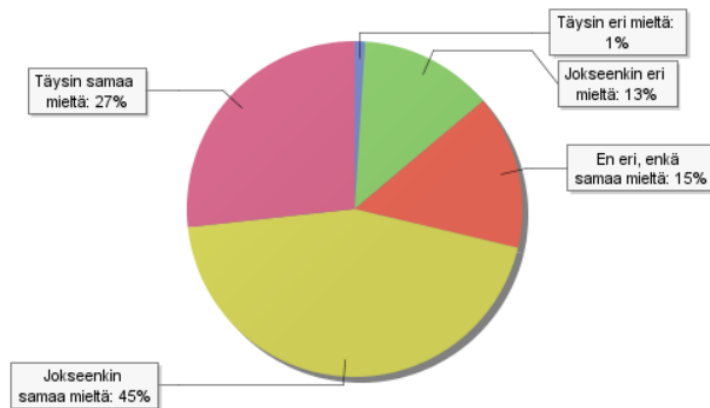


Kuvio 11. Osaat muokata omaa lukujärjestystäsi ja tehdä varauksia niin opetukseen kuin muihinkin tarpeisiin.



Kuvio 12. Olet itse tehnyt muokkauksia omaan lukujärjestykseen.

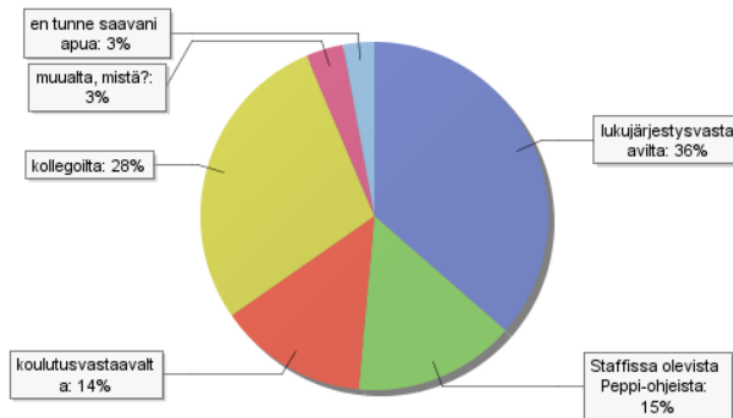
Oman lukujärjestyksen muokkaamisessa tulee huomioida paitsi tekninen toiminto, myös muokkauksen vaikutukset varauksen muihin osapuoliin. Tämä on vaatinut monen opettajan kohdalla hieman rohkaisua, mutta mahdollisuus on koettu arkea helpottavaksi ja asioita nopeuttavaksi. Toisaalta palautteissa on kommentoitu myös tukipalveluiden alasajoa ja sitä, että opettaja joutuu tekemään varaukset itse. Pepin toiminnot vaativat myös ymmärrystä lukujärjestystekniikasta, mikä on osaltaan aiheuttanut ongelmia. Opettaja tekee helposti varauksia, joista puuttuukin ryhmä tai tila. Myös varausten tekemistä osapuolille erikseen tapahtui järjestelmän käyttöönotto-vaiheessa.



Kuvio 13. Opetuksen varausten tekeminen lukujärjestykseen on helppoa.

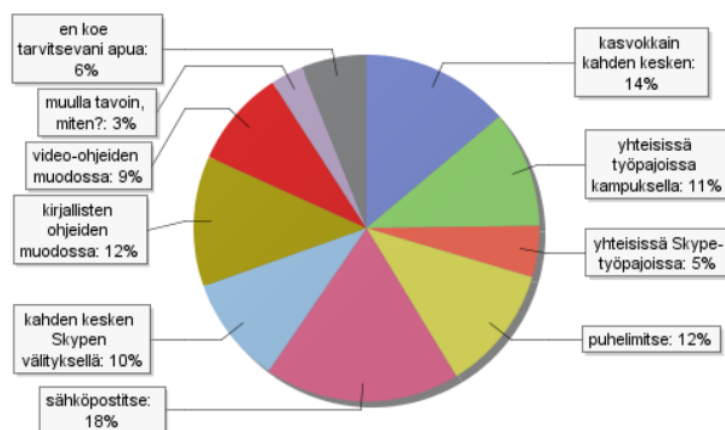
Eniten epätietoisuutta lukujärjestysmuutosten tekemisessä ovat aiheuttaneet Resurssien suunnittelu ja varaus –ympäristön eri toiminnallisuudet. Opetuksen varauksia, joissa on mukana ryhmä, ei voi tehdä omassa kalenterissa, vaan ne tulee tehdä Suunnittele ja tee opetuksen varauksia –toiminnolla. Toisaalta kun löytää oikean paikan, on varauksen tekeminen järjestelmässä tehty helpoksi. Tästä kertonevat vastaajien kokemukset varausten tekemisen helppoudesta: opetuksen varausten tekemisen kokee helpoksi 72 prosenttia (kuvio 13), muiden varausten tekemisen kokee helpoksi 80 prosenttia ja muutosten tekemisen valmiisiin varauksiin kokee helpoksi 66 prosenttia.

Opettajan saama tuki lukujärjestystietojen tekemiseen on selvästi hajaantunut (kuvio 14). Reilu kolmannes saa apua lukujärjestysvastaavilta ja lähes kolmannes kollegoilta. Yleisistä Peppi-ohjeista apua saa hälyttävät 15 prosenttia. Avoimissa vastauksissa käyttäjät kertoivat, että ohjeista ei ole löydetty oikeaa tietoa, ohjeet löydetään huonosti, niistä ei ole tiedotettu riittävästi tai kynnys niiden käyttämiseen on syystä tai toisesta suuri. Osa vastaajista myös moittii koulutuksen puutetta käyttöönottovaiheessa, vaikka työpajoja järjestettiin silloin useita. Ohjeiden toimivuuteen ja niistä tiedottamiseen onkin jatkossa syytä panostaa.



Kuvio 14. Mistä saat tarvittaessa apua lukujärjestystietojen tekemiseen

Yhtä voimakkaasti hajaantuvat vastaajien toiveet sen suhteen, miten he haluaisivat jatkossa saada tietoa ja apua (kuvio 15). Vastaajat saivat valita useamman vaihtoehdon, mutta tarjolla olevia vaihtoehtoja valittiin silti kovin niukasti. Sähköposti oli eniten toivottu vaihtoehto ja se onkin ahkerasti käytössä jokapäiväisessä työssä. Vastaajien suosikkeja olivat myös kasvokkain kahden kesken annettu opastus ja kirjalliset ohjeet. Nykyisin käytettyjä yhteisiä Skype-työpajoja toivoo vastaajista ainoastaan 5 prosenttia vastaajista, mikä ainakin osin selittänee työpajojen huonot osallistujamäärät. Kampuskohtaisia työpajoja toivoo jo useampi. Avoimissa vastauksissa korostuu puhelinyhteyden tarve pikaisissa ongelmatapauksissa sekä kollegoilta kysyminen, jota vaihtoehdoissa ei erikseen tarjottu.



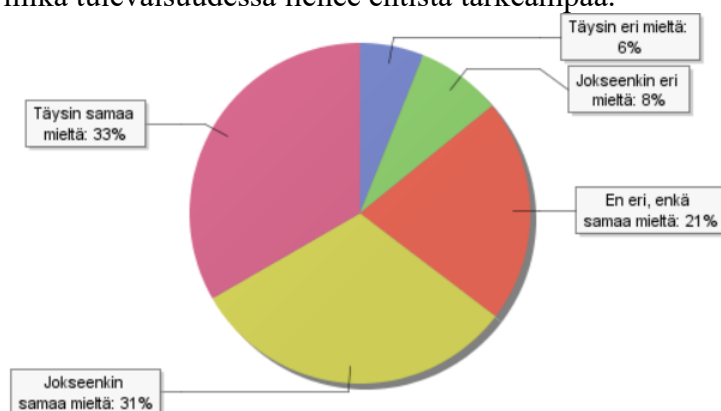
Kuvio 15. Miten toivoisit saavasi apua lukujärjestystietoja ja lukujärjestystyksiä koskien.

Välittömästi uusien lukujärjestysten käyttöönoton jälkeen koettiin vakavia hankaluuksia opettajien kalenterien yhdistämisessä. Pepissä syntyvien lukujärjestysten lisäksi opettajille tulee varauksia Outlookin kautta muun muassa Skype-kokouskutsuina ja muina ulkoisina tapahtumina. Kalenterien yhdistäminen on ensiarvoisen tärkeää, jotta opettaja näkee koko ohjelmansa yhdestä paikasta. Outlook-integraation käyttöön oton oletettiin olevan helppo, mutta sen kuntoon saattamisessa vierähtikin jopa puoli vuotta. Aika aiheutti opettajakunnassa melkoisesti tyytymättömyyttä, sillä osa oli jo ehtinyt tottua yhteen kalenteriin ja erityisesti mobiilikalenterin käyttöön.

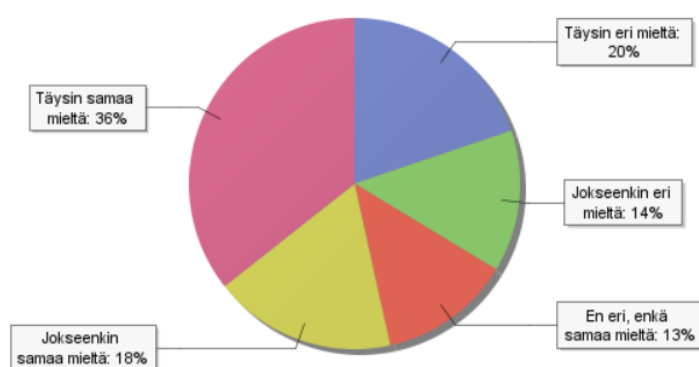
” Tämä mobiilikalenteri vs. sähköpostikalenteri vs. Peppi-yhteys on kyllä vähintäänkin hämärä. Toimiiko vai ei ja voiko mobiiliversioon todella luottaa.”

- Lehtori, liiketalous -

Viimein Outlook-integraatio saatiin toimintaan, joskin puolen vuoden viivästys ja toistuvat virheelliset siirrot näkyvät edelleen epäluottamuksena varauksen siirtymistä kohtaan. Vastoinkäymisistä huolimatta nyt yhden lukukauden jälkeen vastaajat ovat pääosin tyytyväisiä Outlook-integraation toimintaan (kuviot 16 ja 17). Yli puolet vastaajista myös hyödyntää Outlook-kalenteria ja/tai mobiilikalenteria lukujärjestyksensä seuraamiseen (kuviot 16 ja 17), mikä tulevaisuudessa lienee entistä tärkeämpää.

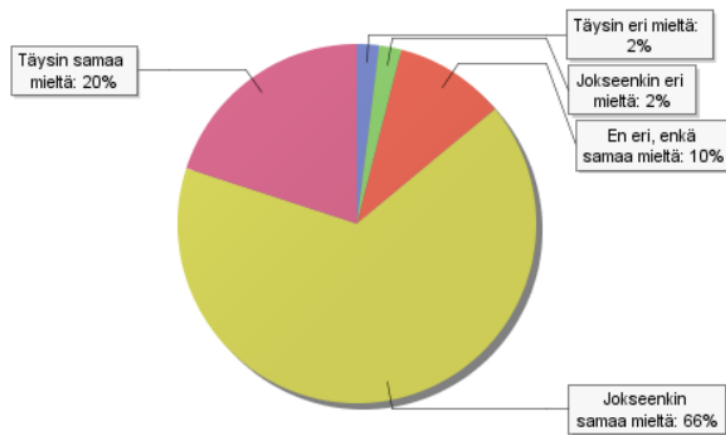


Kuvio 16. Olet tyytyväinen siihen, miten lukujärjestykset siirtyvät Outlookiin.

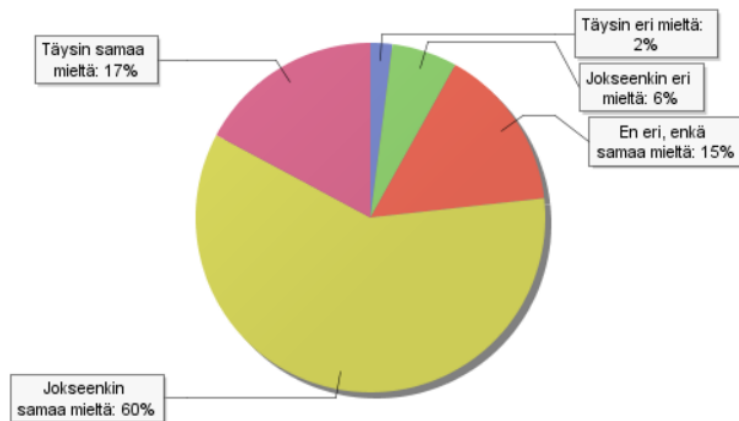


Kuvio 17. Hyödynnät aktiivisesti Outlookia tai mobiilikalenteria lukujärjestysten tarkastelussa.

Kaiken kaikkiaan 86 prosenttia vastaajista on yleisesti ottaen tyytyväisiä lukujärjestykseen (kuvio 18). Lukua voidaan pitää erittäin hyvänä viime vuosien laajat ja nopeatahtiset muutokset huomioiden. Kehitystarpeita on silti tässäkin kyselyssä tunnistettu paljon ja pitkäjänteinen työ niiden eteenpäin viemiseksi on tarpeen. Myös lukujärjestysjärjestelmään ollaan lähes yhtä tyytyväisiä (kuvio 19). Kommenteista on tulkittavissa, että vaikka Peppi ja siinä Resurssien suunnittelu ja varaus –toiminto vaativat kehittämistä ja ovat vielä monelta osin käyttäjälle hankalia, arvostavat opettajat sitä, että he itse pääsevät nyt ensimmäistä kertaa muokkaamaan omaa lukujärjestystään.



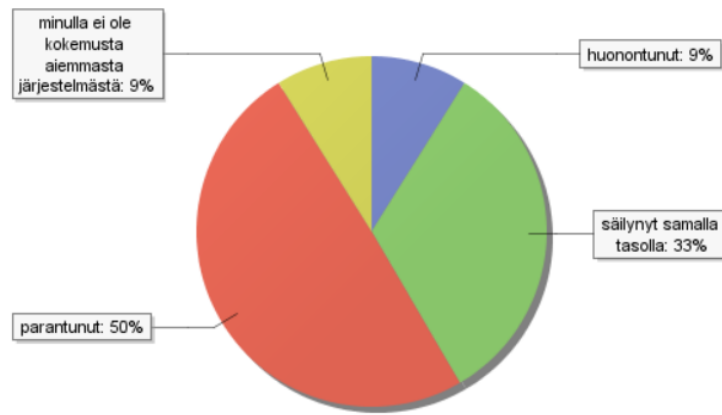
Kuvio 18. Yleisesti ottaen olet tyytyväinen lukujärjestykseen.



Kuvio 19. Yleisesti ottaen olet tyytyväinen lukujärjestysjärjestelmään.

Peräti puolet käyttäjistä on sitä mieltä, että uusi järjestelmä on parempi kuin vanha (kuvio 20). Vain 9 prosenttia on sitä mieltä, että järjestelmän vaihdos on vienyt huonompaan suuntaan. Lukemat ovat lupaavia ja antavat hyvän pohjan parantamiselle. Useampi kommentoija kaipaa järjestelmään parempaa tulostusmahdollisuutta. Lukujärjestysten tulostaminen jakaa mielipiteitä, sillä enimmäkseen pyritään jo suosimaan mobiilikalentereita tulostetun version vanhentuuessa nopeasti. Toisaalta tulostustarpeen ymmärtää ja

olisi käyttäjäystävällistä antaa loppukäyttäjälle vähintään vaihtoehto käytettäväksi.



Kuvio 20. Aikaisempaan järjestelmään verrattuna nykyinen järjestelmä on...

Ajatuksiaan tulevaisuuden tarpeista lukujärjestyksille on ilahduttavasti kirjannut jopa 59 vastaajaa. Vastauksia käytiin läpi sisällönanalyysin keinoin pyrkien löytämään keskeisimmät kehitystarpeet. Sisällönanalyysissä tekstimuotoisen aineiston sisällöstä pyritään löytämään yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia ja kokoamaan yksittäisistä vastauksista tiivistetty kuvaus (Kvali-MOTV 2006).

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Varmaa on, että opetus ja koulutus kehittyvät kovaa vauhtia myös tulevaisuudessa. Opetusmenetelmät muuttuvat ja niiden mukana myös arjen kantamiseen tarvittavat toiminnot, kuten lukujärjestykset. Verkko-opetus ja yli-päättään aikaan ja/tai paikkaan sitomaton opetus yleistyy, mutta tällä hetkellä ja epäilemättä vielä pitkään pintansa pitää myös lähiopetus. Se puoltaa paikkaansa monella erikoisalalla, mutta myös yleisemmässä opetuksessa. Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia paitsi yhden prosessiuudistuksen tuloksia Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa, myös selvittää lukujärjestyksen ajankohtainen tilanne ja miten opettajakuntaa voitaisiin parhaiten tulevaisuudessa tukea. Kootusti työn ja tutkimuksen myötä näyttäisi siltä, että lukujärjestykset Xamkissa ovat menneiden vuosien muutosmyllästä huolimatta hyvällä tolalla.

6.1. Opinnäytetyön tulokset

Opinnäytetyön valmistuessa voidaan todeta, että Xamkin lukujärjestykset toimivat yleisesti ottaen oikein hyvin. Koetuista haasteista huolimatta lopullisiin lukujärjestyksiin on tyytyväisiä jopa 86 prosenttia vastaajista, joten uuden järjestelmän käyttöönotto on sujunut mallikkaasti. Opinnäytetyön aikana on saatu hahmotettua sekä prosessin että järjestelmän osalta selviä kehitystarpeita, joiden korjaaminen parantaa toimia selvästi.

Selvästi tärkeäksi koettuna ongelmana työn aikana nousi erillisten kalenterien aiheuttama ongelma. Lukujärjestyksen toimivuus ei auta, jos tieto

siirtyy puutteellisesti tai väärin tai opettaja ei muusta syystä saa lukujärjestyksiä yhdistettyä omaan henkilökohtaiseen kalenteriinsa. Tämä yhdistettynä heikokseen tulostusmahdollisuuteen aiheuttaa kohtuuttomasti työtä opettajan järjestäessä omaa arkeaan. Opettajan työajan tulee kulua opetuksen suunnitteluun ja toteuttamiseen, ei tukipalvelujen hahmottamiseen tai tietojen etsimiseen. Järjestelmä kaipaa kehittämistä myös käytettävyyden osalta. Opettajan osuus lukujärjestyksistä eli rytmitys- ja tilatoiveiden kirjaaminen on mielletty työlääksi ja virhealttiiksi. Kehitystarpeet ovat hyvin yksityiskohtaisia; opettajat haluaisivat kirjata järjestelmään opetustuntien määrää tuntien ja minuuttien laskemisen sijasta.

Korjattavaa löytyi niin ikään prosesseista ja eri toimijoiden rooleista. Palaute kertoo lukujärjestyksen kärsivän epäluottamuksesta, joka syntyy osin siitä, ettei peruttua opetusta poisteta lukujärjestyksestä. Perumiset ilmoitetaan usein luokassa tai virtuaalisella oppimisalustalla (Moodle), mutta tunnit näkyvät edelleen lukujärjestyksissä aiheuttaen epätietoisuutta. Sama syy aiheuttaa ongelmia tilavarausten kanssa, sillä turhat tilavaraukset kuormittavat runsaasti jo valmiiksi tiukalla olevia tiloja.

”Prosessi on yhtä heikko kuin sen heikoin vaihe.”

- Moisio 2009, 28 -

Yhden, yhteisen prosessin palvellessa kaikkia tasa-arvoisesti on väistämättä jouduttu tekemään myös kompromisseja. Opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen vastauksista oli havaittavissa se, että Xamkin toiminta koko laajuudessaan ja muut koulutukset omine erityispiirteineen eivät välttämättä ole kaikille tuttuja. Tällöin helposti pidetään virheenä sellaisia tekijöitä, joiden tarkoitus onkin esimerkiksi turvata tietojen oikeellisuutta. Vaikka koulutusten erityispiirteitä ehdottomasti tuetaan eikä kaikkia haluta pakottaa toimimaan samanlaisen kaavan mukaan, on organisaation toiminnalla oltava jonkinlaiset suuntaviivat.

Vastauksista on havaittavissa turhautumista käyttöönoton aikaisiin keskenräisyyksiin järjestelmässä. Esimerkiksi Outlook-integraatio, jonka alun perin tuli olla toiminnassa heti elokuussa 2017, saatiin toimintaan vasta alkuvuonna 2018. Myllymäki, Hinkka, Dahlberg ja Uimonen (2010, 172) huomauttavat, että on varsin olennaista varmistaa järjestelmän valmius tuotantokäytön alkaessa. Tutkimuksen kohteena olleessa tapauksessa viivästyminen oli yllättävä eikä käyttöönoton aikataulua voitu sen johdosta enää muuttaa. Toisaalta varsin ymmärrettävästi opettajien arki hankaloitui heidän jouduttuaan kahden kalenterin loukkuun; lukujärjestykset yhdessä järjestelmässä ja esimerkiksi nykyisin niin yleiset Skype-kokoukset ja muut varaukset toisessa. Syntynyttä vahinkoa voitaneen korjata lähinnä jakamalla tietoa nykytilanteesta ja varmistamalla, että tiedonsiirto kalentereiden välillä jatkossa toimii virheettömästi.

Koulutuksen ja tuen tarve käy tutkimuksesta ilmi selvästi. Hiukan yllättävänä tuloksena on se, että käyttäjät kaipaavat tukea eniten hyvin perinteisin tavoin: puhelimitse ja sähköpostitse. Tiedottaessa tulee mahdollisuuksien mukaan lähestyä opettajia suoraan, esimerkiksi yksikkökokousten kautta. Tiedottamista ja opastusta kaipaa myös opettajan uusi rooli lukujärjestyksen

kokonaisuudessa; opettajan poistaessa tai siirtäessä omia opetusvarauksiaan on hänen huomioitava muutoksen vaikutus myös opiskelijoiden ohjelmaan.

*” Koulutukseen osallistuminen usein mahdotonta.
Aika ei riitä.”*

- Lehtori, matkailu-, ravitsemis- ja nuorisoala -

Tulevaisuuden lukujärjestyksiltä opettajat toivoivat erityisesti luotettavuutta ja joustavuutta. Järjestelmä ei saa olla kehittämisen esteenä eikä opetusta voi toteuttaa järjestelmän ehdoilla, vaan opetuksen uusia tuulia tulee palvella kaikilla niillä keinoilla, jotka suinkin ovat käytettävissä. Tekniikan ja tiedon eheys ja luotettavuus ovat tässä avaintekijöitä. Huomattavaa on, että toiveet ja tarpeet nousivat samanlaisina eri yksiköistä ja kampuksilta, mikä mielestäni osoittaa, että prosessi todellakin on Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun yhteinen prosessi.

6.2. Lukujärjestysvastaavien huomioita

Opettajille suunnatun kyselyn ohella pyysin lukujärjestysvastaavia kommentoimaan osaltaan kokemuksia sekä käyttöönotosta että itse järjestelmästä. Kysymykset olivat erilaisia ja pelkästään avoimia, koska lukujärjestysvastaavia on vain muutama. Vastauksista oli helppo löytää yhteisesti askarruttaneet asiat sekä ne, joissa koettiin onnistumista. Yhdellä vastaajista on varsin pitkä kokemus lukujärjestystyöstä, yksi on aloittanut lukujärjestystyön vuoden 2016 syksyllä käyttäen vielä viimeisen lukukauden ajan edeltävää järjestelmää.

Projektin alusta lähtien lukujärjestysvastaavien kesken arvostettiin sitä, että projektin johdossa ymmärrettiin johtaa toimintaa antaen asiantuntijoille vapaus tehdä päätöksiä myös omalla tasollaan. Luottamus ja tiivis kommunikaatio antoivat tekijätasolla uskoa projektin onnistumiseen ja toisaalta paljon onnistumisen kokemuksia omien tehtävien kohdalla. Tässä Pitkäsen (2009, 57) ajatukset ihmisistä projektin ja prosessin voimavarana elettiin todeksi. Myös Willebrandt ja Korvenmaa (2012) korostavat johdon tuen tärkeyttä tietojärjestelmähankinnan onnistumisessa. Projektissa toimijoiden jaksaminen ajallisesti oli koetuksella monta kertaa, silloin hyvä yhteishenki ja tekemisen into kantoivat koko joukkoa eteenpäin.

Yhtenä lukujärjestysvastaavien jatkekehityshaasteena on yhteinen viestintä. Xamkin perustana olleissa korkeakouluissa oli tahoillaan vahvat, vakiintuneet käytännöt arjen perustoimintojen osalta ja myös lukujärjestysvastaavat ovat hyvin tottuneita viestimään omilla vastuualueillaan. Toimintojen ollessa yhteisiä neljän kampuksen toimijoille onkin yksi keskeisistä kehityskohteista viestinnän koordinoiminen ja yhtenäistäminen. Yhteiset sopimukset vuosisyklin mukaisista toimenpiteistä ja määrärajoista tiedottamisessa helpottaisivat itse lukujärjestysvastaavien työtä ja edistäisivät tasarvoisen tiedon jakamista eri kampuksilla ja yksiköissä toimiville opettajille. Erityisenä haasteena on sopivan viestintäkanavan käyttäminen. Virallinen viestintäkanava Xamkissa on henkilökunnan intranet Staff, jonka uumeniin moni hyvä tieto kuitenkin helposti unohtuu. Laajat sähköpostijakelut ovat nekin ongelmallisia sähköpostimäärien ollessa opettajan työssä jo

valmiiksi suuria. Nyt käytössä olleet vapaaehtoiset työpajat eivät nekään tavoita kovin monia. Opinnäytetyön valmistuessa viestinnän koordinointi jää vielä odottamaan jatkotoimia.

Järjestelmä kaipaa runsaasti kehittämistä. Moni pieni toiminto on tehty turhan hankalaksi niin lukujärjestysvastaavan kuin opettajan näkökulmasta. Esimerkiksi silloin, kun varaukselle on kiinnitetty omien tilojen sijasta ulkopuolinen tila, vaikkapa ”Eduskunta”, ei varaukseen voi enää kiinnittää autoja. Kuitenkin juuri tällöin autojen liittäminen varaukseen olisi tarpeellista. Auto- ja välinevarauksiin liittyen myös hakutoiminnoissa tai itse varauskohteiden luokittelussa on korjattavaa, sillä autoja ja tiloja ei voi toistaiseksi hakea samalla tavalla. Tärkeää olisi myös pystyä tiedottamaan käyttäjiä järjestelmään tulleista muutoksista, mutta toistaiseksi kaikista päivityksen mukana tulevista muutoksista ei tule tietoa edes pääkäyttäjille. Toimintojen yhtäkkinen muuttuminen aiheuttaa sekä epävarmuutta käyttäjien keskuudessa, että epäluottamusta järjestelmää kohtaan. Lukujärjestysvastaavat kaipaavat myös mahdollisuutta muokata suunnittelunäkymiä käyttäjäkohtaisesti esimerkiksi siten, että käsiteltävän ajanjakson voisi määrittellä itse.

Erityisen kehitystarpeen muodostaa tilastointi. Lukujärjestyksiin kohdistuu melkoisesti paineita kiinteistöhallinnon puolelta, sillä ylimääräiset tilat aiheuttavat ylimääräisiä kustannuksia. Näinä kustannustehokkuuden aikoina halutaan karsia turhat resurssit pois myös fyysisten tilojen puolelta. Aina-kaan toistaiseksi Resurssien suunnittelu ja varaus –osiosta ei saa tuotettua varsinaisia tilastoja. Järjestelmästä saa tilakohtaisesti kaikki valitun ajanjakson varaukset, mutta tilastot ja tarvittavat koosteet niistä tulee tuottaa itse. Xamkissa työ on vasta alussa ja käytössä on lähinnä alustavat, kuukausittaiset koosteet varausmääristä tiloissa kampuksittain. Tarve on todennäköisesti yhtenevä kaikilla käyttäjillä, joten kehitystä kaivataan tälläkin saralla.

Suurimpien haasteiden koko lukujärjestyksiä koskien koetaan löytyvän aikatauluista ja tietojen puutteellisuudesta. Syksyn lukujärjestyksiä laatiessa opettajat ovat jo vapaajaksoilla eikä heitä tavoiteta kommentoimaan ongelmatilanteita tai puuttuvia lukujärjestystietoja. Kevään lukujärjestyksiä laatiessa taas aikataulu on joulun alla hyvin kireä ja kärsii pienistäkin puutteista prosessissa. Myös rekrytointien viipyminen korostuu lukujärjestyksissä, sillä hyvinkin suunniteltu kokonaisuus voi muuttua laajasti viime hetken rekrytointien myötä. Varsinkin ulkopuoliset luennoitsijat pääsevät paikalle usein vain tiettyinä ajankohtina, joita kaikki muu opetus väistää.

6.3. Toimenpiteet

Opinnäytetyön pohjalta tehdyt havainnot ovat hyvin konkreettisia, niin myös jatkossa tarvittavat toimenpiteet. Tärkeimpänä näistä erottuu henkilöstön käyttöön luotujen järjestelmän ohjeistusten uusiminen sekä ulkoasullisesti että sisällöllisesti. Ohjeilta toivotaan sisällön nopeaa hahmottumista sekä ajan tasalla olemista. Ohjeiden tulisi siis paitsi palvella käyttäjiä mahdollisimman selkeästi, olla myös lyhyitä ja ytimekkäitä sekä helposti päivitettäviä. Erikseen tulee huomioida uutena saapuvat opettajat, joille mahdollisuuksien mukaan tarjotaan aina henkilökohtaista perehdytystä. Joskus

tämä ei opettajan omien ajallisten haasteiden vuoksi ole mahdollista, jolloin saatavilla tulisi olla myös kirjallinen perehdytysmateriaali. Luonteeltaan uutena asian ääreen tulevan käyttäjän materiaali on kuitenkin hyvin erilaista ja yksityiskohtaisempaa kuin järjestelmää jo käyttäneen.

Toisekseen lukujärjestysvastaavien kannattaa kartoittaa mahdollisuudet yksikkötason säännöllisiin opastuksiin vuosikellon mukaisesti. Tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi lukujärjestysasioille varatun ajan varaamista oikeaan ajankohtaan sijoittuvista yksikkökokouksista. Näiden kautta opettajat tavoitetaan ja tieto saadaan perille varmemmin. Opettajien toiveiden mukaisesti tietoa välitetään silloin jo olemassa olevien kokousvarausten puitteissa, eikä opettajalle synny ylimääräistä ajallista rasitetta. Samalla tavoitetaan ja tullaan tutuksi yksiköihin tulleiden uusien opettajien kanssa, mikä madaltaa opettajan kynnystä ottaa jatkossa suoraan yhteyttä lukujärjestysvastaavaan.

Opetuksen ollessa kovien muutosten edessä tulee muistaa, etteivät opetukseen liittyvät prosessit ole koskaan valmiita. Niin myös lukujärjestysprosessia tulee jatkuvasti tarkastella kriittisesti ja huolehtia sen kehittymisestä. Lukujärjestysvastaavien tulee kuunnella herkällä korvalla koulutuksesta ja erityisesti opettajilta tulevia muutostarpeita ja pyrkiä osaltaan viemään niitä eteenpäin. Järjestelmän mahdollistaessa monenlaisia teknisiä ratkaisuja on myös lukujärjestysvastaavien haastettava itsensä luopumaan tarvittaessa vanhoista menetelmistä ja ottamaan käyttöön uusia.

Viestintä on tärkeässä asemassa, kun tavoitellaan yhteisen prosessin sujuvuutta suuressa organisaatiossa. Lukujärjestysvastaavilla on mahdollisuus sopia yhteisesti viestinnän tavoitteista oman prosessinsa kohdalla ja jakaa tehtävät siten, että kaikki yksiköt tulee tavoitettua tasapuolisesti ilman, että osalle opettajista menee kaksinkertainen viesti. Viestinnän tulee ajoittua selkeästi vuosikellon mukaisesti olennaisiin ajankohtiin ja se tulee kohdistaa joko suoraan opettajille tai mahdollisesti yksikkökokousten kautta. Asiaa ei ole paljon, tärkeintä on muistuttaa opettajia käsillä olevien määräaikojen lähestymisestä ja tarvittavista toimista. Samalla voidaan muistuttaa siitä, mistä ohjeet löytyvät.

Erityisen paljon tarpeita kohdistuu itse järjestelmän kehittämiseen. Jotta lukujärjestyksiä voitaisiin täysin tehdä opetuksen tarpeiden eikä järjestelmän ehdoilla, vaaditaan vielä paljon modernisointia ja teknisiä ratkaisuja. Toiseksi Resurssien suunnittelu ja varaus –toiminnallisuus on hiukan kankeahko ja osin jopa keskeneräinen, eikä palvele erityisesti keskitetyssä lukujärjestysuunnittelussa vastaan tulevia tilanteita kaikilta osin. Tärkeänä jatkotoimenpiteenä pidänkin aktiivista osallistumista Peppi-konsortion yhteiseen kehitykseen ja lukujärjestysasioiden edistämistä sitä kautta.

Rajapintojen luotettavuus nousi opinnäytetyön aikana selvästi esiin. Nykyaikaiset sähköiset kalenterit ovat ahkerassa käytössä ja järjestelmiltä odotetaan mahdollisuutta siirtää tietoa muihin järjestelmiin. Käyttöä ototon aikaiset ongelmat loivat ennako-odotuksia ja niiden lisäksi käyttäjiä harmittaa tiedon siirtymättömyys muihin kalenterijärjestelmiin. Tätäkin asiaa voidaan edistää konsortion yhteisen kehityksen kautta, mikä tuleekin ottaa yhdeksi jatkotoimenpiteeksi.

"Varausten tekeminen/poistaminen/lisääminen mobiilisti olisi joskus tarpeen."

- Lehtori, sähkö-, talo- ja materiaalitekniikka -

Jatkossa vastaavan kyselyn voisi tehdä myös opiskelijoille. Opiskelijan näkökulma lukujärjestyksiä ajatellen on luonnollisesti tärkeä, onhan opiskelija juuri se, jota varten korkeakoulu on olemassa. Opiskelijoiden tyytyväisyys lukujärjestyksiin ja mahdollisuus osallistua niiden kehittämiseen luovat opiskelumotivaatiota ja näkyvät tyytyväisyytenä myös korkeakoulua kohtaan. Opiskelijoilta on jo nyt saatu arjessa hyviä kehitysehdotuksia ja toiveita, joita olisi mielekäästä saada koottua täsmällisemmin ja laaja-alaisemmin.

6.4. Opinnäytetyön tavoitteiden ja tulosten arviointi

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten paljon ja mitä parannettavaa Xamkin lukujärjestysprosessissa järjestelmineen on. Taustalla olleen fuusion ja kokonaisvaltaisemman järjestelmäuudistuksen ohessa lukujärjestysten uudistaminen tapahtui melko vauhdikkaasti ja normaalitoiminnan ohessa. Etenemissuunnitelma oli olemassa ja vaiheet sellaisenaan oli suunniteltu, mutta pitkän tähtäimen kehitystä ei käyttöönottossa ehditty miettiä. Prosessin aikana tehtiin paljon nopeita päätöksiä, joiden kauaskantoisia vaikutuksia ei aina osattu ennakoita. Järjestelmä ei ollut riittävän tuttu edes lukujärjestysvastaaville, eivätkä opettajille annetut ohjeistukset siten aina johtaneetkaan optimaaliseen lopputulokseen.

Näihin tavoitteisiin peilaten opinnäytetyö onnistui hyvin. Opettajilta saatiin runsaasti palautetta niin toimivien kuin kehitettävien asioiden osalta. Hyvä on myös tietää, että perustasolla lukujärjestykset toimivat ja palvelevat opetuksen tarkoituksia hyvin, kunhan selvät kehittämistarpeet hoidetaan. Kvantitatiivinen kysely oli mielestäni onnistunut valinta tiedon keräämiseen, koska tärkeää oli saada selville kentältä jo aiemmin kantautuneiden ongelmien laajuus. Toisaalta yhtä tärkeää oli liittää mukaan avoimia kysymyksiä, jotta saatiin parempi käsitys niistä asioista, jotka ovat lukujärjestyksissä ongelmallisia.

Kyselyn sisältöä ajatellen jälkiviisuus nostaa päätään. Kysymysten asettelussa olen tehnyt aloittelijan virheitä, täsmällisemmät sanavalinnat ja termistön avaus olisivat mahdollistaneet tarkemmat vastaukset. Sanavalinnoilla olisi voitu myös paremmin erottaa itse lukujärjestykset niiden taustalla toimivasta Peppi-järjestelmästä ja sen käyttöönottoa leimanneista ongelmista. Toisaalta nämä kaksi myös liittyvät voimakkaasti yhteen. Kaiken kaikkiaan kyselyn laatiminen olisi vaatinut vielä syvempää perehtymistä ja kysymysten testaamista laajemmalla testijoukolla.

Kiinnostavaa tutkimuksen tulosten kannalta on aina se, ketkä jättivät vastaamatta. Tässä tutkimuksessa vastauksia kuitenkin saatiin tasapuolisen kattavasti kaikista käyttäjäryhmistä. Sivuuun jäivät opetushenkilöstöstä luennoitsijat, jotka eivät kuulu virallisiin yksiköihin eivätkä he näin ollen ole

postituslistoilla. Luennoitsijoilla on myös hyvin eritasoiset oikeudet perustason opetushenkilöstöön nähden, joten vastauksiakaan ei olisi voitu heidän osaltaan tasapäistää.

Lukujärjestysvastaaville työ toi ensiarvoisen tärkeää tietoa siitä, mihin käytettävissä olevat resurssit kannattaa ensiarvoisesti suunnata ja mitä asioita kehittää. Opinnäytetyö auttaa palvelemaan opetuksen toimijoita ja opiskelijoita paremmin ollen siten osaltaan edistämässä Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun tavoitteita. Myös opinnäytetyön ohjaajana toiminut opetusjohtaja kommentoi opinnäytetyötä tarpeelliseksi ja ajankohtaiseksi sekä kehitystyötä eteenpäin vieväksi.

LÄHTEET

- Aaltola, J. & Valli, R. (2010). *Ikkunoita tutkimusmetodeihin*. Juva: WS Bookwell Oy.
- Aronen, O. (2010). *Tietojärjestelmän käyttöönotto ja sen arviointi*. Diplomityö. Tietotekniikan koulutusohjelma. Tampereen teknillinen yliopisto. Haettu 3.4.2018 osoitteesta <https://dspace.cc.tut.fi/dpub/bitstream/handle/123456789/6600/aronen.pdf>
- Delone, W. & McLean, E. (2014). The Delone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*. Haettu 14.4.2018 osoitteesta <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07421222.2003.11045748?journalCode=mmis20>
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita* (15. uud. p.). Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Gruber & Petters (n.d.). Untis – professional timetable software. Haettu 30.9.2017 osoitteesta <https://www.untis.at/HTML/start.php>
- Kananen, J. (2008). *Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. (2014). *Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kniivilä, S., Lindblom-Yläne, S. & Mäntynen, A. (2018). *Tiede ja teksti*. Tallinna: Gaudeamus.
- Koivulahti-Ojala, M. (2008). IS Reviews. Arvio tehdystä tutkimuksesta: Petter S., DeLone, W. and McLean, E. (2008), Measuring information systems success: Models, dimensions, measures and interrelationships, *European Journal of Information Systems* 17, No 3, 236263. Teoksessa: Pertti Järvinen (toim.), IS reviews 2008, Tampereen yliopisto, Tietojenkäsittelytieteiden laitos. Haettu 3.4.2018 osoitteesta <http://www.sis.uta.fi/cs/reports/dsarja/D-2008-13.pdf>
- Korkeakoski, E. (2017). *Arvioi ja menesty!* Tampere: Mediapinta.
- Laamanen, K. (2004). *Johda liiketoimintaa prosessien verkkona*. Helsinki: Laatukeskus.
- Laamanen, K. & Tinnilä, M. (2009). *Terms and concepts in business process management - Prosessijohtamisen käsitteet*. Espoo: Teknologiateollisuus Oy.

Martinsuo, M. & Blomqvist, M. (2010). *Prosessien mallintaminen osana toiminnan kehittämistä*. Tampereen teknillinen yliopisto. Opetusmoniste 2. https://tutcris.tut.fi/portal/files/2098668/prosessien_mallintaminen.pdf

Moisio, J. (2009). *Prosessien arviointi ja analysointi – arvioi niin johtamista kuin prosessin sisältöä ja rajapintoja*. *Qualitas Fennica* 01/2009. http://media.ims.fi/Artikkelit/Prosessit/Prosessien_arviointi_ja_analysointi..pdf

Myllymäki, R., Hinkka, T., Dahlberg, T. & Uimonen, B. (2010). *Miksi tietojärjestelmäprojekti epäonnistuu*. Tuusula: Ketterät Kirjat.

Myllymäki, Hinkka, Hirvensalo, Hämäläinen. (2015). *Onnistunut tietojärjestelmäprojekti I*. CxO Mentor Oy.

Opetushallitus (n.d.). *Prosessit*. Haettu 8.4. osoitteesta http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/balanced_scorecard/bsc_prosessi/prosessit

Peppi-kehitysprojektin wiki-sivusto (2013). Haettu 14.12.2017 osoitteesta <https://wiki.metropolia.fi>.

Peppi-konsortio (n.d.). Haettu 30.3.2018 osoitteesta <http://www.peppi-konsortio.fi/>

Petter, S., DeLone, W. & McLean, E. (2008). *Measuring information systems success: models, dimension, measures, and interrelationships*. *European Journal of Information Systems*. Haettu 3.4.2018 osoitteesta <https://link.springer.com/content/pdf/10.1057%2Fejis.2008.15.pdf>

Pitkänen, R. (2009). *Mahdollisuuksien johtaminen – Kehittämisestä meta-kehittämiseen*. Helsinki: Laatu keskus.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. (2006). *KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovarasto. Haettu 4.4.2018 osoitteesta <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>

SoleNovo (2017). *TimeEdit – työjärjestysten suunnittelu ja käyttöjärjestelmä*. Haettu 30.9.2017 osoitteesta <https://www.solenovo.fi/jarjestelmat/tiimeedit/>

Tuominen, K. (2016). *Muutoksen johtaminen*. Turku: Benchmarking.

Virtuaaliammattikorkeakoulu (n.d.). *Toimintatutkimus*. Viitattu 16.4.2016. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojak-sot/0709019/1193463890749/1193464158778/1194360111832/1194360447229.html>

Willebrandt, M. & Erkkilä, M. (2012). *Onnistuminen vaativassa tietojärjestelmäprojektissa*. HH Partners artikkelit. Haettu 31.3.2018 osoitteesta

<https://www.hpartners.fi/fi/onnistuminen-vaativassa-tietojaerjestelma-eprojektissa-65/>

Xamk (2017). Xamkin avainluvut. Haettu 12.3.2017 osoitteesta <https://www.xamk.fi/xamk/xamkin-avainluvut/>

Xamk IMS-toimintajärjestelmä (2017). Haettu 3.3.2018 osoitteesta <https://ksims.xamk.fi/ims/>

KYSELYLOMAKE

**Lukujärjestykset Xamkissa****Perustiedot**

Sukupuoli

- Nainen
 Mies

Ikä

- alle 40
 40-55
 yli 55

Työssäolovuodet (Xamk tai perustana olleet korkeakoulut)

- alle 2 vuotta
 2-5 vuotta
 6-15 vuotta
 yli 15 vuotta

Nykyinen tehtävänimike

- Lehtori
 Päätoiminen tuntiopettaja
 Luennoitsija
 Yliopettaja
 Muu, mikä
-

Kampus, jolla pääsääntöisesti työskentelen

- Kouvola
- Kotka
- Mikkeli
- Savonlinna

Yksikkö

- Informaatioteknologia
- Kulttuuri
- Kuntoutus- ja terveysala
- Liiketalous, Kouvola
- Liiketalous, Mikkeli
- Logistiikka ja merenkulku
- Matkailu-, ravitsemis- ja nuorisoala
- Metsätalous- ja ympäristötekniologia
- Rakennus- ja energiatekniikka
- Sosiaalialan ja toimintakyvyn edistäminen
- Sosiaali- ja terveysala
- Sähkö-, talo- ja materiaalitekniikka
- Terveysala ja ensihoito
- Yhteiset opinnot

Seuraavaksi esitämme joitakin väittämiä koskien Pepin lukujärjestysosiota. Valitse vastausvaihtoehdoista se, joka parhaiten kuvaa suhtautumistasi väittämään.

Sait riittävästi apua Pepin lukujärjestyksiä käyttöön otettaessa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Ohjeita on ollut saatavilla riittävästi Pepin lukujärjestyksiä käyttöön otettaessa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Olemassa olevien Peppi-ohjeiden käyttö on helppoa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Millaisia ongelmia olet kohdannut ohjeita käyttäessäsi?

Lukujärjestysprosessi on toimiva

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Millaisia epäkohtia tai ongelmia olet havainnut lukujärjestysprosessissa?

Lukujärjestystietojen tekeminen Pepissä on helppoa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Millaisia vaikeuksia olet kohdannut lukujärjestystietoja täyttäessäsi?

Opettaja voi vaikuttaa tuntiensa sijoittumiseen viikon aikana riittävästi

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Mitkä tekijät koet syyksi siihen, ettet ole voinut vaikuttaa opetuksen sijoittumiseen viikon aikana?

Lopulliset lukujärjestysvaraukset ovat vastanneet toiveitasi

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Mikäli lukujärjestysvaraukset eivät ole vastanneet toiveitasi, millaisia epäkohtia tai puutteita olet havainnut?

Tilatoiveesi lukujärjestyksissä on huomioitu

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Millaisia puutteita ja epäkohtia olet havainnut lukujärjestyksissä tilatoiveiden osalta?

Opetuspäiväsi ovat olleet sopivan mittaisia

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Osaat muokata omaa lukujärjestystäsi ja tehdä omia varauksia niin opetukseen kuin muihin-kin tarpeisiin

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Olet itse tehnyt muokkauksia omaan lukujärjestykseen

- En ollenkaan/erittäin vähän
- Melko vähän
- En vähän enkä paljon
- Melko paljon
- Erittäin paljon

Opetuksen varausten tekeminen lukujärjestykseen on helppoa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Muiden kuin opetuksen varausten tekeminen on helppoa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Muutosten tekeminen Pepin lukujärjestyksiin on helppoa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Saat tietoa lukujärjestysprosessiin vaikuttavista päivämääristä (esim. lukujärjestystietojen määräaika)

- lukujärjestysvastaavilta
- Staffista
- koulutusvastaavalta/koulutusjohtajalta
- kollegoilta
- muualta, mistä?

- en saa tietoa

Saat tarvittaessa apua lukujärjestystietojen tekemiseen

- lukujärjestysvastaavilta
- Staffissa olevista Peppi-ohjeista
- koulutusvastaavalta
- kollegoilta
- muualta, mistä?

- en tunne saavani apua

Miten toivoisit saavasi apua lukujärjestystietoja ja lukujärjestyksiä koskien (voit valita useamman vaihtoehdon)

- kasvokkain kahden kesken
- yhteisissä työpajoissa kampuksella
- yhteisissä Skype-työpajoissa
- puhelimitse
- sähköpostitse
- kahden kesken Skypen välityksellä
- kirjallisten ohjeiden muodossa
- video-ohjeiden muodossa
- muulla tavoin, miten?
- _____
- en koe tarvitsevani apua

Yleisesti ottaen olet tyytyväinen lukujärjestyksiin

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Yleisesti ottaen olet tyytyväinen lukujärjestysjärjestelmään

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Aikaisempaan järjestelmään verrattuna nykyinen lukujärjestysnäkyminen on

- huonontunut
- säilynyt samalla tasolla
- parantunut
- minulla ei ole kokemusta aiemmasta järjestelmästä

Millä tavoin lukujärjestysnäkö on mielestäsi huonontunut?

Olet tyytyväinen siihen, miten lukujärjestykset siirtyvät Outlookiin

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Hyödynnät aktiivisesti Outlookia tai mobiilikalenteria lukujärjestysten tarkastelussa

- Täysin eri mieltä
- Jokseenkin eri mieltä
- En eri, enkä samaa mieltä
- Jokseenkin samaa mieltä
- Täysin samaa mieltä

Miten ensisijaisesti jatkossa kehittäisit Xamkin lukujärjestyksiä?

[Keskeytä]

0% valmiina

Lukujärjestysvastaaville esitetyt kysymykset

1. Miten Ressun käyttöönotto sujui omasta mielestäsi? Mikä meni hyvin, mihin olisi voitu panostaa?
2. Minkä asioiden koet olleen käyttöönoton suurimmat itsestä riippumattomat ongelman lähteet?
3. Millaisia kehitystarpeita lukujärjestysprosessissa sinun näkökulmastasi on?
4. Millaisia kehitystarpeita Ressussa järjestelmänä sinun näkökulmastasi on (isoja tai pieniä)?
5. Miten hyvin mielestäsi opetushenkilöstö on omaksunut Ressun toiminnot?
6. Mitkä ovat nykyisellään lukkarinteon suurimmat haasteet?