



Digitaalisen palvelualustan yhteiskehittäminen opiskelijakokemuksen parantamiseksi. Case Aalto-yliopiston opiskelijapalvelut.

Saara Maalismaa

2021 Laurea

A decorative horizontal bar at the bottom of the page, composed of three segments: a pink segment on the left, a blue segment in the middle, and a teal segment on the right.



Laurea-ammattikorkeakoulu

Digitaalisen palvelualustan yhteiskehittäminen opiskelijakokemuksen parantamiseksi. Case Aalto-yliopiston opiskelijapalvelut.

Saara Maalismaa
Palvelujen asiakaskeinen
kehittäminen
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2021

Saara Maalismaa

Digitaalisen palvelualustan yhteiskehittäminen opiskelijakokemuksen parantamiseksi.

Case Aalto-yliopiston opiskelijapalvelut.

Vuosi

2021

Sivumäärä

97

Tämän tutkimuksellisen kehittämishankkeen tarkoituksena on parantaa opiskelijoiden palvelukokemusta digitaalisista opiskelijapalveluista ja sitä kautta tukea niin opiskelijan kuin korkeakoulujenkin edellytyksiä saavuttaa päämääränsä. Työn tavoitteena on kartoittaa Aalto-yliopiston opiskelijoiden tarpeita digitaalisille palveluille ja samalla tarkastella sitä, mitä muutoksia digitaalinen palvelukehitys edellyttää opiskelijapalveluilta. Kehittämistehtävässä lähdettiin tutkimaan, millaiset tekijät digitaalisessa palvelussa ovat arvokkaita opiskelijakokemuksen kannalta. Lisäksi selvitettiin sitä, millaisia vaikutuksia opiskelijalle kohdennetun palvelualustan kehityksestä on opiskelijapalveluiden järjestämiselle.

Tutkimus käsittää teoreettisen sekä empiirisen osan, joka käsittelee Aalto-yliopiston tausta. Tutkimuksen tietopohjana toimi yliopistojen digitalisaation ja julkisen palvelun logiikka. Keskeistä palvelulogiikassa on yhteiskehittäminen, koska sen avulla voidaan löytää esimerkiksi palvelun ongelmakohtat ja siten asiakkaan ja yhteiskunnan kannalta eniten arvoa tuottavat palveluratkaisut. Tutkimustyö toteutettiin käyttäen palvelumuotoilun prosessia ja menetelmiä. Kehittämistyössä tiedonkeruu metodeina käytettiin muun muassa opiskelijoiden hyvinvointikyselyitä, työpajoja ja haastatteluita. Prosessi oli iteratiivinen ja siinä tehtiin yhteistyötä organisaation eri toimijoiden kanssa.

Tutkimuksen tuotoksena muodostui rautalankamalli opiskelijatyöpöydästä, joka on rakennettu opiskelijoiden tarpeiden pohjalta. Lisäksi kehitettiin opiskelijan ohjauksen ja tuen palvelupolku. Työssä kehitettyjen rautalankamallien ja palvelupolun pohjalta tunnistettiin, että opiskelijapalveluiden kyvykkyksiä tulisi lisätä ohjauksen, datan käsittelyn ja viestinnän osalta.

Pääasiallinen johtopäätös tutkimuksesta on, että opiskelijakokemuksen kehittämisessä viestinnällä on keskeinen rooli. Opiskelijat toivoivat ajankohtaista ja ketterää viestintää. Palvelualustan tekninen kyvykkyys ja opiskelijapalveluhenkilökunnan osaaminen mahdollistavat viestimisen opiskelijoille yksilöllisesti ja proaktiivisesti. Jatkotutkimuksessa voitaisiin selvittää, miten voidaan varmistaa opiskelijan yksilöllinen tuki digiavusteisesti ja miten opiskelijapalveluita voitaisiin tukea muutoksessa yhteiskehittämisen avulla. Pohdittavaksi jää myös se, miten opiskelijakokemusta kokonaisuutena voitaisiin kehittää edelleen ja miten voitaisiin mitata opiskelijakokemuksen vaikuttavuutta.

Saara Maalismaa

Co-creating Digital Service Platform for Better Student Experience. Case Aalto University Student Services.

Year 2021

Pages

97

This study was to improve student's service experience of digital student services and that way support both students and universities in achieving their goals. The purpose of this work was map the needs of Aalto University students for digital services and at the same time consider what changes digital service development requires from student services. This study set out to explore which features of digital services are valuable in terms of student experience. Research also focused on what changes digital service development requires from student services.

The study includes a theory section and an empirical section that deals with the Aalto University case. The theoretical framework of this research draws from the study of digitalization of universities and public service logic. Co-creation is central to public service logic, as it can be used to find, for example, the problem areas of the service and thus the service solutions that produce the most value for the customer and the university. Research was carried out using the service design process and methods. In the development work, the data collection methods included student wellbeing surveys, workshops, and interviews. Process was iterative and it was executed in co-operation with different actors in the organization.

The output of the study was a wire frame of Aalto University's digital student desktop which was built based on the needs of students. In addition, a service path for student guidance and support was developed. The results revealed a need for increasing the student services' capabilities in terms of guidance, data processing and communication.

The main conclusions of the study is that communication plays a central role in the development of student experience. Students hope for topical and agile communication. The technical capability of the service platform and the competence of the student service personnel enable individual and proactive communication to students. Future research on the subject might focus on how to ensure individual support with help of digitally and how to support the change of the work of student services staff through co-creation. Future studies could also explore how the holistic student experience could develop further and how to measure the effectiveness of student experience.

Keywords: Service design, student experience, student services, digitalization

Sisällys

1	Digitaalisen opiskelijakokemuksen kehittäminen osana korkeakoulujen strategista toimintaa	9
1.1	Kehittämistyön tavoite ja rajaukset	10
1.2	Tutkimuksellinen kehittäminen, sen viitekehys ja keskeiset käsitteet	11
2	Korkeakoulut toimintaympäristönä ja palveluiden arvon tuotannon teoria	13
2.1	Korkeakoulut toimintaympäristönä ja digitalisaatiokehitys niissä	13
2.1.1	Opiskelijapalvelut muuttuvassa ympäristössä.....	15
2.1.2	Opiskelijoiden digitaaliset palvelut ja työkalut	16
2.2	Palvelut ja arvon muodostuminen	18
2.2.1	Arvon muodostuminen julkisessa palvelussa: julkisen palvelun logiikka	20
2.2.2	Julkisen palvelun logiikka ja opiskelijan käsite: Onko opiskelija korkeakoulun asiakas?.....	22
2.2.3	Opiskelijakokemus	24
2.2.4	Palvelulogiikka ja yhteiskehittäminen.....	25
3	Opiskelijakokemuksen kehittäminen: kehittämistyön konteksti, menetelmät ja toteutus	26
3.1	Kehittämistyön konteksti: Aalto-yliopisto toimintaympäristönä.....	27
3.2	Aalto-yliopiston digitaalisen opiskelijakokemuksen kehittäminen	28
3.3	Palvelumuotoilu ja sen soveltaminen kehittämiseen	30
3.4	Muotoiluprosessin soveltaminen opiskelijan työpöydän kehittämisessä.....	34
3.5	Löydä	35
3.5.1	Opiskelijan palveluiden sidosryhmäkartta	35
3.5.2	Kyselyaineisto opiskelijoiden hyvinvointikyselystä.....	36
3.5.3	Lukuvuosi- ja maksuvelvollisten opiskelijoiden työpaja.....	37
3.5.4	Opiskelijoiden työpaja opiskelijan työpöydästä	38
3.5.5	Opintojen seurannan ja tuen prosessi	39
3.5.6	Opintojen ohjaajien näkymä opiskelijaan	40
3.6	Määrittele	42
3.6.1	Datan teemoittelu	42
3.6.2	Työpaja teemoittelun työstämiseksi ja validoinniksi	44
3.6.3	Opiskelijoiden tarpeet - vertailu yliopistolla tehtyihin muihin muotoiluprojekteihin ja selvityksiin	46
3.6.4	Opintojen seurannan ja tuen prosessityöpajan tulokset	47
3.6.5	Ohjaajan näkymä opiskelijaan - ohjaajan työpöydän rautalankamalli	48
3.7	Kehitä	50
3.7.1	Opintojen ohjauksen palvelupolku	50
3.7.2	Opiskelijan työpöydän rautalankamalli	51

3.7.3	Palaute opiskelijatyöpöydästä - haastattelut rautalankamallin pohjalta ...	54
4	Opiskelijan työpöytä, palvelupolku ja kehittämistarpeet opiskelijapalveluissa	56
4.1	Opiskelijan digitaalisen työpöydän keskeiset elementit	56
4.2	Opiskelijan ohjauksen ja tuen palveluiden järjestäminen.....	58
4.3	Digitaalisten kehittämistoimien vaikutukset opiskelijapalveluihin.....	60
5	Kehittämistyön johtopäätökset ja opit	66
5.1	Johtopäätökset	66
5.2	Kehittämisprosessin kulku ja onnistuminen	67
5.3	Kehittämistyön tulosten luotettavuus ja eettisyys.....	70
5.4	Tuloksien suhde tietoperustaan	71
5.4.1	Korkeakoulujen digitalisaatiokehitys ja opiskelijapalvelut kehittämistyön kontekstissa	71
5.4.2	Julkisen palvelun logiikka ja opiskelijakokemuksen kehittäminen.....	72
5.5	Miten opiskelijakokemusta ja opiskelijapalveluita voitaisiin kehittää tulevaisuudessa?	73
	Lähteet	76
	Kuviot	83
	Taulukot	83
	Liitteet.....	84

1 Digitaalisen opiskelijakokemuksen kehittäminen osana korkeakoulujen strategista toimintaa

Korkeakouluille asetetaan yhä kovempia tavoitteita: niiden tuottaa huippulaatua ja kilpailla lahjakkaista tutkijoista ja opiskelijoista kansainvälisillä markkinoilla kustannustehokkaasti (Nokkala 2020, 137). Samaan aikaan opiskelijamääriä ollaan kasvattamassa ilman merkittävää lisäpanostusta koulutuksen järjestämiseen (Opetus ja kulttuuriministeriö 2020). Korkeakoulut joutuvatkin löytämään keinot sille, kuinka sovitut tavoitteet saavutetaan.

Rajallisten resurssien ja kasvavan kilpailun ympäristössä katse kääntyy uusiin teknologioihin ja toiminnan digitalisoimiseen. Korkeakoulutuksen digitalisoituminen onkin globaali koulutuksen trendi (Airo & Fleming 2017, 41). Korkeakoulut ovat tunnistaneet, että niiden teknologiset valmiudet ja palvelut ovat jäljessä yritysten toiminnasta (Cabellon & Payne-Kirchmeier 2016). Toiminnan digitalisaatio on ollut keskeinen kehityskulku yksityisellä sektorilla jo pitkään, julkisen sektorin palveluiden kipuillessa sen kanssa (Kilpeläinen 2019).

Digitalisaatiokehityksen lisäksi korkeakoulut ovat olleet kiinnostuneempia opiskelijakokemuksesta. Laadukas opiskelijakokemus voi toimia etuna globaalissa koulutuskilpailussa. Se on myös merkittävä tekijä opintojen etenemisen tukemisessa. Opiskelijakokemuksen kehittäminen nouseekin strategisesti tärkeään asemaan. Kokemuksen parantamisessa on keskeistä tietää, mitkä ovat opiskelijoiden tarpeet, kuinka he kokevat korkeakoulun ja mitkä ovat heille ongelmakohtia. (Felix & Lerner 2017).

Yksi opiskelijakokemuksen haaste on nuorten opiskelijoiden odotusten ja korkeakoulujen tarjoaman digitaalisen kokemuksen ristiriita. Nuoria aikuisia määrittelee jatkuva verkossa olo ja kaiken tekeminen verkossa ostamisesta ystäväystymiseen (Hertz 2018). Suurimmalle osalle opiskelijoista digitaalisten palveluiden käyttö on itsestäänselvyys. Kaupalliset palvelut ja sosiaalinen media muovaa käyttäjiensä odotuksia sähköisten palveluiden suhteen (Cabellon & Payne-Kirchmeier, 2016). Korkeakoulujen nuorten asiakkaiden odotukset siis ovat kasvaneet, eivätkä korkeakoulut ole aina pysyneet perässä.

Opiskelijapalvelut ovat suuren muutoksen keskellä digitalisaation, opiskelijoiden odotusten, johtamisvision ja rahoituksen osalta. Opiskelijat odottavat koordinoituja, personoituja, käytännöllisiä ja tehokkaita palveluita ympäri vuorokauden. Opiskelijapalveluiden tehtävä on tukea opintojen etenemistä, ja sitä kautta korkeakoulun rahoituksen varmistamista, ja tarjota odotusten mukaisia palveluita. Palveluiden tulisi tukea opiskelua ja olla helposti saatavilla ja ne tulisi tuottaa kustannustehokkaasti. Samaan aikaan asiakaskunta moninaistuu erilaisten ja elinikäisten oppijoiden määrän kasvaessa. (Felix & Lerner 2017, 54.) Onko myös opiskelijan rooli suhteessa akateemiseen yhteisöön muuttumassa perustavalla tavalla, kun muun muassa

lukuvuosimaksujen yleistyessä hänestä tulee koulutuksen rahoittaja? Tuleeko hänestä koulutuksen asiakas (Vuori, 2013)?

Kehittämistyön tekijä toimii Aalto-yliopiston opiskelijapalveluista vastaavana päällikkönä, mistä näkökulmasta hän on seurannut opiskelijapalveluiden, resursoinnin ja opiskelijoiden toiveiden kehittymistä lähemmäs vuosikymmenen. Siinä ajassa opiskelijapalveluiden oma tehtäväkenttä on muuttunut fyysisen palvelupisteen kehittämisestä digitaalisen opiskelijakokemuksen kehittämiseksi. Aalto-yliopiston digitalisaatiostrategia, siihen liittyvät hankinnat ja tarpeiden kartoitus läpäisevät koko organisaation ja vaikuttavat voimakkaasti myös opiskelijapalveluiden järjestämiseen. Tavoitteeksi on asetettu opiskelijapalveluiden osalta maailman luokan (digitaalinen) opiskelijakokemus, manuaalisen työn vähentäminen opintohallinnossa ja tehokkaat prosessit (Aalto-yliopisto 2021a).

1.1 Kehittämistyön tavoite ja rajaukset

Tämän työn tarkoituksena on parantaa opiskelijakokemusta Aalto-yliopistossa. Työssä tarkastellaan digitalisaation antamia mahdollisuuksia opiskelijakokemuksen kehittämiseksi ja näiden kehittämiskulkujen vaikutusta opiskelijapalveluiden järjestämiseen asiakaskeskeisesti. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä tarkastellaan palvelumuotoilua soveltaen, millaisia ensisijaisesti opiskelijan tarpeita ja palveluita, voitaisiin tukea digitaalisella palvelualustalla korkeakoulussa. Opiskelijoilla tarkoitetaan tässä työssä vain perustutkinto-opiskelijoita eli kandidaatti- ja maisteritutkintoa suorittavia. Kehityksellä on kuitenkin vahva yhteys myös opiskelijapalveluiden henkilökunnan työtehtäviin. Muutos vaikuttaa korkeakoulujen palvelukehitykseen ja tuo esiin myös palvelun tuottamisen haasteita. Palveluksi katsotaan tässä työssä nimenomaan hallinto-, tuki- ja neuvontapalvelut, ja itse opetus on rajattu kehittämisen ulkopuolelle.

Työn tavoitteena on yhteiskehittämällä luoda Aalto-yliopiston opiskelijapalveluille digitaalisen palvelualustan alustava konsepti. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää, että tunnistetaan ne elementit, jotka parantavat opiskelijakokemusta palvelualustan toteuttamisen kontekstissa. Tarkoituksena on myös selvittää digitaalisen työvälineiden mahdollisuuksia tukea opiskelijaa opintojen aikana opintojen vaiheen mukaan. Lisäksi arvioidaan, kuinka näiden digitaalisten työkalujen käyttöönotto vaikuttaisi opiskelijapalveluiden työhön.

Kehittämistä ohjaavat kysymykset ovat:

- Millaiset tekijät digitaalisessa palvelussa ovat arvokkaita opiskelijakokemuksen kannalta?
- Millaisia vaikutuksia opiskelijalle kohdennetun palvelualustan kehityksestä on opiskelijapalveluiden järjestämiselle?

1.2 Tutkimuksellinen kehittämistyö, sen viitekehys ja keskeiset käsitteet

Tutkimuksellisen kehittämistyön lähtökohtana ovat yleensä erilaiset ongelmat ja niiden ratkaiseminen. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuvat prosessi ja käytännön ratkaisut sekä niiden arviointi. Sitä ohjaavat tavoitteet, joihin haetaan tukea teoriasta. Arkiajattelusta kehittämistyö eroaa muun muassa analyttisen luonteensa kautta, järjestelmällisyyden ja kriittisyyden vuoksi sekä siksi, että se tuottaa myös vuoropuhelun teorian kanssa. (Ojasalo, Moilanen & Rita-lahti 2014, 18 - 22.)

Kehittämistyössä sovelletaan palvelumuotoilua, koska se tarjoaa menetelmiä, jotka tuovat opiskelijan kehittämisen keskiöön (Ojasalo ym. 2014, 38). Teoreettisena viitekehysenä käytetään korkeakoulujen ja opiskelijapalveluiden digitalisaatiosta tehtyä tutkimusta sekä arvon muodostumista julkisen palvelun logiikan (public service logic) mukaan. Kehittämistyössä opiskelijapalvelua tarkastellaan palveluna, joka tuottaa arvoa asiakkaalle eli opiskelijalle sekä yhteiskunnalle. Lyhyt katsaus luodaan myös keskusteluun opiskelijasta asiakkaana, opiskelukokemuksen määrittelyyn ja yhteiskehittämisen merkitykseen arvonmuodostuksessa ja palvelukehityksessä.

Kehittämistyö tehdään tapaustutkimuksena, jossa pyritään tuottamaan yhtäältä uutta tietoa kehittämisen tueksi ja sen lisäksi konkreettisia kehittämisehdotuksia. Tapaustutkimuksessa vastataan kysymyksiin, miten ja miksi. Pyrkimyksenä ei ole tilastollinen kattavuus vaan syvälinen ymmärrys valitusta tapauksesta eri näkökulmista. (Ojasalo ym. 2014, 52-3.)

Keskeisiä kehittämistyön käsitteitä ovat

Opiskelija

Korkeakoulun perustutkinto-opiskelija, jolla on opinto-oikeus yhteen tai useampaan alempaan ja/tai ylempään korkeakoulututkintoon. Asiakas-käsitettä käytetään työssä synonyyminä opiskelijalle.

Opiskelijakokemus

Opiskelijakokemus on laajakäsite, joka korkeimmalla abstraktiotasolla tarkoittaa kokonaista, opintojen alusta loppuun ulottuvaa opiskelijakokemusta sisältäen kaikki ne toisiinsa liittyvät palvelut ja ne tahot, jotka niitä tuottavat (Bitner, Ostrom & Burkhard 2012, 40). Tässä työssä kokemus rajataan ensisijaisesti opiskelijapalveluiden tuottamaan palvelukokemukseen.

Palvelulogiikka ja julkisen palvelun logiikka

Palvelulogiikka on teoria palvelun arvontuotannosta. Arvo syntyy vuorovaikutteisessa ja dynaamisessa arvontuotantoprosessissa, jossa asiakas hyödyntää hankkimaansa palvelua. Arvoa

voi luoda vain palvelun käyttäjä ja palveluntarjoaja voi tehdä vain arvoehdotuksen. (Grönroos & Voima 2013.)

Julkisen palvelun logiikka huomioi tämän lisäksi julkisen palvelun luonteen, jossa asiakas ei ole vain palvelun käyttäjä, joka integroi palvelun omiin tarpeisiinsa ja kokemuksiinsa, vaan asiakaita ovat myös yhteisö ja yhteiskunta, jolle palvelun arvo määrittyy sen kautta, kuinka hyvin palvelu tukee niiden päämääriä. Julkisen palvelun erityispiirteenä on muun muassa se, ettei asiakas aina välttämättä halua palvelua, jota hänelle tarjotaan tai jota hänen tulee käyttää. (Osborne 2017.)

Palvelualusta ja opiskelijan työpöytä

Palvelualustalla viitataan järjestelmään, joka pystyy tuottamaan useampia palveluita ja prosesseja. Palvelualusta on säilytyspaikka liiketoiminnalle, tiedolle ja rakenteellisille komponenteille, joilla voidaan nopeasti muokata digitaalisia palveluita (Ross, Beath & Mocker 2019, 59). Olennaista on palveluprosessien digitaalinen kulku, eri rooleihin perustuvat näkyvät toimintoihin ja tarvittavaan dataan (Aalto-yliopisto 2021b). Palveluiden tuottamisen näkökulmasta määriteltynä palvelualusta voidaan nähdä palveluiden tehokkuutta ja vaikuttavuutta lisäävänä sekä resurssien käyttöä tehostavana elementtinä. Se voi toimia myös innovaatioiden alustana. (Lusch & Nambisan 2015.)

Tässä kehittämistyössä keskitytään ensisijaisesti opiskelijan näkymään eli siihen mitä verkkopohjaisella työpöydällä tulisi näkyä ja millaisia työkaluja sen tulisi tarjota. Työpöydällä viitataan opiskelijan mittaristoa (student dashboard) (tarkemmin esimerkiksi Roberts, Howell & Seaman 2017) laajempaan palvelunäkymään, jossa oman opiskeludatan lisäksi on pääsy opintoja tukeviin työkaluihin ja prosesseihin, sekä niiden seurantaan. Työpöydän sijaan voitaisiin käyttää esimerkiksi käsitettä opiskelijaportaali. Tavoitteena on opiskelijan kannalta relevantin tiedon ja palveluiden tarjoaminen yhdessä paikassa. Olennaista on yksilöllinen kokemus vuorovaikutuksesta (Bailey & Brown 2016).

Opiskelijapalvelut

Opiskelijapalvelulla tarkoitetaan opetuksen ja akateemisen ohjauksen lisäksi tarjottavia hallinto-, tuki- ja neuvontapalveluita. Opiskelijan arjessa on monia prosesseja ja toimintoja, jotka eivät ole oppimista tai liity siihen. Tällaisia ovat esimerkiksi opintojen suunnittelu, kurssi- ja läsnäoloilmoittautumiset sekä muut opintohallinnon prosessit, ruokailu, tapahtumat, tiedonhaku ja viestintä. (Kuusela 2019.) Työssä keskitytään nimenomaan korkeakoulun tuottamiin palveluihin, ja ulkopuoliset palveluntarjoajat ovat pääosin rajattu tarkastelun ulkopuolelle. Aalto-yliopistossa organisaatiossa puhutaan oppimispalveluista, joihin opiskelijapalvelut pääosin sisältyvät.

Tietoperustaa käsittelevässä luvussa esittelen korkeakoulujen digitalisaatiota ja opiskelijapalveluiden järjestämiseen liittyvää tutkimusta sekä palvelulogiikkaa ja erityisesti julkisen palvelun logiikkaa. Pohdin sen suhdetta käsitykseen opiskelijasta asiakkaana sekä yhteiskehittämisen lähtökohtien vaikutusta valittuun palvelumuotoilun lähestymistapaan.

Kolmannessa luvussa esittelen kehittämistehtävän ja sen kontekstin sekä toteutuksen tuplaimantti-palvelumuotoiluprosessin avulla. Luvussa käyn läpi prosessin eri vaiheet esitellen metodit ja aineiston sekä sen analyysin. Neljännessä luvussa käsittelen muotoiluprosessista saatuja tuloksia. Viimeisessä, viidennessä luvussa tarkastelen saatujen tulosten suhdetta asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Tarkastelen kehittämistyön onnistumista ja pohdin myös tulosten suhdetta tietoperustaan. Luvussa arvioidaan tuloksien luotettavuutta ja eettisyyttä. Lopuksi pohdin, mitä nämä tulokset käytännössä voisivat tarkoittaa palvelun järjestämisen kannalta ja millaisia kysymyksiä ja jatkoselvityksen aiheita tulokset herättävät.

Tämä työ rajautuu kokemuksen osalta suppeasti opiskelijapalveluihin, eikä sisällä akateemista toimintaa eikä esimerkiksi opiskelijamarkkinointia ja sen myötä syntyvää odotusten hallintaa. Kehittämistyö ei kata palvelun käyttöönottoa vaan lopputulemana on konsepti, jonka pohjalta implementaatiota voidaan lähteä toteuttamaan.

2 Korkeakoulut toimintaympäristönä ja palveluiden arvon tuotannon teoria

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön taustaa ja ilmiöitä tutkimuslähtöisesti. Ensin tehdään katsaus korkeakouluihin toimintaympäristönä ja digitaaliseen transformaatioon tilannetta niissä. Sen jälkeen siirrytään tarkastelemaan nimenomaisesti opiskelijoille tuotettavien palveluiden tilannetta sekä opiskelijoille tarjottavia erilaisia palveluratkaisuja.

Tämän jälkeen lähestytään palveluntuotantoa teoreettisemmin. Palvelukeskeinen logiikka ja palvelulogiikka -koulukuntia esitellään yleisesti ja fokusoidaan sen jälkeen lähemmin Osbornen esittelemään julkisen palvelun logiikkaan. Suhteessa kehittämistyöhön pohditaan myös, mikä on opiskelijakokemus ja tarkastellaan keskustelua opiskelijasta korkeakoulun asiakkaana. Luvun lopuksi esittelen yhteiskehittämisen roolia suhteessa palvelukehitykseen ja arvonmuodostukseen.

2.1 Korkeakoulut toimintaympäristönä ja digitalisaatiokehitys niissä

Suomalainen korkeakoulujärjestelmä on siirtynyt viime vuosikymmeninä 1960-70 lukujen kansankunnan rakentamistehtävästä kansantalouden tukijaksi ja markkinatoimijaksi (Pekkola, Kivistö & Nokkala 2020, 191). Se on osaltaan johtanut korkeakoulujen johtamisen ammattimais-

tumiseen, mihin liittyy myös henkilöstöressurssien monipuolinen käyttö, talouden seurantamenetelmien käyttöönotto ja tietojärjestelmien- ja teknologioiden hyödyntäminen (Kuoppala 2020, 270).

Koska Suomessa korkeakoulujen rahoitus on pitkälti julkista ja perustuu vahvasti opintomenestykseen ja tutkintoihin, sekä uusimmassa rahoitusmallissa vuosille 2021-2024 myös tutkin-
tojen suoritusnopeuteen, ovat korkeakoulut luonnollisesti erittäin kiinnostuneita opintojen
nopeuttamisesta (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2019).

Korkeakoulut kilpailevat myös opiskelijoista. Hyvät opiskelijat valmistuvat nopeasti ja tuotta-
vat korkeakouluille rahaa valmistuessaan. Kilpailullisuuden on tehnyt näkyväksi osaltaan luku-
vuosimaksuja maksavat opiskelijat. (Nokkala 2020, 137.) Lukuvuosimaksuja korkeakoulut ovat
voineet kerätä vuodesta 2016 alkaen (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021a).

Tämä kehitys on johtanut siihen, että markkinamekanismi ja sen mukana keskustelu korkea-
koulujen palveluiden laadusta ovat nykyään osa korkeakoulujen arkipäivää. Kulttuurinmuutos
on kuitenkin hidasta. Korkeakoulut toimivat vahvan valtioyhteyden vuoksi usein julkisen hal-
linnon tapaan byrokraattisen hallintokulttuurin mukaisesti. Myös vahva tulosohtausjärjestelmä
on osaltaan ilmentymä tästä. Hallinnollinen ohjaus johtaa erilaisiin hallintotarpeisiin ja kor-
keakouluissa hallinto henkilöstön määrä onkin kasvanut suhteessa akateemisen henkilöstön
määrään. (Kuoppala 2020, 266-268.) Kiinnostus hallinnon tehostamiseen on myös rahoittajan
intresseissä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021b).

Maaliskuussa 2019 teknologiakonsulttiyritys Gartner julkaisi listauksen kymmenestä strategi-
sesta teknologiasta, jotka tulevat muuttamaan korkeakoulutuksen kenttää. Näistä kuusi kos-
kee jollain tavoin opiskelijan polkua, opiskelukokemusta tai vuorovaikutusta opiskelijan
kanssa. Vaikka listausta voi kritisoida siitä, ettei se huomio korkeakoulujen arkea - käytännön
ongelmia vaikkapa kurssi-ilmoittautumisissa tai opetuksen murrosta kohti verkon ja fyysisen
opetuksen yhteispeliä, se kuitenkin kertoo ilmiön olemassaolosta: korkeakoulutkin digitalisoi-
tuvat - hitaasti, mutta varmasti (Andriole, 2019).

Nykyopiskelijoilla on toki useitakin digitaalisia työkaluja, mutta ongelmaksi on muodostunut
sekava, kenties jopa epäjohdonmukaisesti nimettyjen työkalujen kokoelma, joka ei tue kohe-
renttia kokemusta korkeakoulusta ja opiskelusta, ja joka koetaan jopa opiskelua hidastavana
tekijänä (esimerkiksi Aalto-yliopisto netissä 2021). Teknologian hyödyntämiselle on myös hal-
linnollisia paineita. Korkeakoulujenkin odotetaan käyttävän tietoa ennustettavuuden ja las-
kennan kehittämiseksi ja kehittämään omia palveluitaan tämän tiedon perusteella (Felix &
Lerner 2017, 55). Kuten aiemmin jo todettiin, toiveet resurssien vapautumisesta digitali-
soitavan hallintotyön myötä kiinnostavat myös korkeakoulujen johtoa.

Palvelut ja niiden toteuttaminen digitaalisesti laahavat kuitenkin perässä. Odotukset ovat risiiritaist ja aiheuttavat turhautumista niin opiskelijoiden kuin henkilökunnankin keskuudessa (Cabellon & Payne-Kirchmeier 2016). Teknologiaan osuus korkeakoulujen budjettimenoista kasvaa jatkuvasti, mutta tähän saakka esimerkiksi opintohallinto on ollut yleensä digitalisoinnissa viimeisten joukossa (Neuman 2010, 45). Digitaalisten työvälineiden käyttöönotto tarkoittaa myös isoa muutosta henkilökunnalle: se on siirtymä hallinnosta ja toteuttamisesta vaativaan asiantuntijaposition tuki-, neuvonta- ja ohjauspalveluihin. Kyseessä on korkeakouluille siis myös muutosjohtamisen haaste. (Cabellon & Payne-Kirchmeier, 2016.)

2.1.1 Opiskelijapalvelut muuttuvassa ympäristössä

Opiskelijat nähdään korkeakouluissa yhä enemmän tärkeänä menestymisen edellytyksenä. Heidän rekrytointinsa, saapumisensa ja opintomenestyksensä tukeminen ovatkin nousseet viime vuosina uudella tavalla korkeakouluissa keskeisiksi. Opiskelijapalveluiden ja sen henkilöstön rooli tässä työssä jää kuitenkin usein edelleen huomiotta. Henkilöstö otetaan itsestään-selvyytenä, opiskelijapalvelut ovat usein huonosti resursoituja ja hallinto nähdään usein leikkausten hetkellä ensimmäisenä kohteena karsinnalle. (Sullivan 2010, 176.)

Jos tarkastellaan asiaa opiskelijapalveluista käsin, on moni asia kuitenkin hyvin: suurin osa henkilökunnasta on vilpittömästi kiinnostunut opiskelijoista ja heillä on halu auttaa. He ovat erittäin sitoutuneita. Resurssien niukentuessa herää kuitenkin kysymys siitä, mitkä palvelut ovat olennaisia ja miten ne hoidettaisiin tehokkaimmin. (Cabellon & Junco 2015; Kuk 2015.)

Teknologian näkökulmasta opiskelijapalveluiden työkaluja on tuotettu ripotelleen ja siksi hallintohenkilökunnalla onkin käytössä usein 10-15 erilaista järjestelmää (Kuusela 2019, 35). Kuusela (2019, 35) toteaa, että *”monilla hallinnollisilla ja opetukseen liittyvillä palveluilla on omat sähköiset ympäristönsä, joilla on erilaiset käyttöliittymät ja käyttölogii-kat, jotka sisältävät kaksinkertaisia tai ristiriitaisia tietoja, tarvitsevat saman tiedon syöttämisen eri paikkoihin, tai tarvitsevat erillisen kirjautumisprosessin. Vaiva ja aika, jonka opiskelija viettää näissä toiminnoissa, on suoraan tai epäsuorasti pois ydinprosessista, oppimisesta.”* Opiskelijapalvelut ovat usein aliresursoituja ja jatkuvasti kampailemassa kasvavan moninaisuuden kanssa arkipäivässään - niin tehtävien, opiskelijasegmenttien kuin digitaalisten järjestelmien kanssa (Kuk 2012, 3; Sullivan 2010, 176). Opiskelijapalveluiden digitalisaatio on usein myös viimeisten joukossa korkeakouluissa digitalisoitavista palveluista (Neumann 2010, 45).

Opiskelijoiden palvelu vaatii läsnäoloa ja kuuntelemista, jotta opiskelijoiden tarpeet ymmärretään. Usein toistuva palaute on, että opiskelijat toivoisivat enemmän ja parempaa ohjausta. (Sullivan 2010, 178.) Opiskelijoiden parempi palvelu ei voikaan muodostua pelkästään digitaalisista ratkaisuista, vaan palvelun kehityksessä tulisi huomioida niin digitaaliset mahdollisuudet, henkilöstön laaja osaaminen ja arvostaminen kuin myös opiskelijakokemuksen hoollinen luonne.

Opiskelijakeskeisyydestä huolimatta opiskelijapalveluiden rooli on kuitenkin aina kahtalainen: se tuottaa opiskelijakeskeistä palvelua ja pyrkii mahdollistamaan opiskelijoiden tehokkaan akateemisen edistymisen, ja toisaalta taas sen on varmistettava lain ja sääntöjen puitteissa toimiminen. Tasapainoa pitää etsiä määräysten aiheuttaman kontrollitarpeen ja joustavan tukipalvelun väliltä. (Neumann 2010, 50.)

Opetuksella ja akateemisella ohjauksella on keskeinen rooli arvon luomisessa opiskelijalle (Vauterin, 2011). Se on korkeakoulun keskeisin palvelu opiskelijan kannalta. Opiskelijapalveluiden onnistumisen mittaaminen onkin haastavaa. Opintojen etenemiseen vaikuttavat seikat ovat moninaiset ja avainroolissa on opetus. Opiskelijapalveluiden vaikuttavuutta on hankala erotella: on vaikea ennustaa tai mitata milloin panostukset siihen muuttavat opiskelijakokemusta. (Neumann 2010, 45.)

Digitaalisten palveluiden luominen opiskelijapalveluissa on iso muutoshaste (Cabellon & Payne-Kirchmeier 2016; Junco, 2014). Vaikka teknologiset alustat mahdollistaisivat sujuvia ratkaisuja, tulee opintohallinnossa huomioida edellä mainitut kontrollin elementit, kuten erilaiset lait (esimerkiksi hallintolaki, yliopistolaki ja yleinen tietosuoja-asetus) ja korkeakoulun opiskelua ja opetusta koskevat erilaiset sisäiset säännöt. Viranomaisena korkeakoulun toiminnan täytyy olla yhdenvertaista, ennakoitavaa ja luotettavaa. Siksi digitaalisten ratkaisujen implementoinnissa tulee ottaa huomioon muun muassa hallinnon kompleksisuus sekä korkeakoulun koko ja tyyppi, mikä johtaa siihen, ettei samojenkaan teknisten ratkaisujen käyttöönottoon ole yhtä oikeaa tapaa (Cabellon & Payne-Kirchmeier 2016).

Opiskelijapalvelulta odotetaan yhä laajempaa kattavuutta ja korkeakouluilta suurempaa vastuuta opiskelijoistaan (Cabellon & Payne-Kirchmeier 2016; Mannin ym. 2013). Korkeakoulujen odotetaan enenevässä määrin kehittävän opiskelijaa ja huolehtivan hänestä kokonaisuutena ihmisenä, hänen akateemisesta, sosiaalisesta sekä psykologisesta hyvinvoinnistaan. Samaan aikaan korkeakouluopiskelijoiden joukko monimuotoistuu. Opiskelijoiden tarpeet ovat yhä monimutkaisempia ja keskinäisriippuvaisia ja perinteinen siilomainen palveluiden järjestämisen tapa ei enää toimi. (Felix & Lerner 2017, 54-55.) Opiskelijapalvelut ovatkin digitaalisten haasteiden lisäksi myös sisällöllisten haasteiden edessä.

2.1.2 Opiskelijoiden digitaaliset palvelut ja työkalut

Opiskelijat ovat korkeakoulujen keskeinen sidosryhmä ja suurin asiakaskunta (Seeman & O'Hara 2006, 27). Pääosa opiskelijoista on edelleen nuoria tutkinto-opiskelijoita, vaikka tilanne saattaa muuttua lähivuosina, valtionhallinnon korostaessa yhä enemmän jatkuvan oppimisen teemoja (Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2019).

Opiskelijoita ja nuoria yleisemminkin kutsutaan usein diginatiiveiksi. Käsitteellä viitataan yleisesti uuden teknologian keskellä kasvaneisiin. Diginatiivit ovat erilaisia oppijoita ja toimijoita

kuin edelliset sukupolvet. He tekevät asioita yhtä aikaa ja rinnakkain, he arvostavat kuvia ja grafiikkaa enemmän kuin tekstiä, hakevat linkitettyä tietoa, toimivat verkostomaisesti ja arvostavat välitöntä palautetta ja pelillisyyttä. (Prensky 2001, 1-2.) Diginatiivit ovat kasvaneet myös aivan uudenaikaisessa palvelukulttuurissa (Felix & Lerner 2017, 56).

Opiskelijoilla on laaja kokemus teknologista ja sen käytöstä, ja he olettavat sen olevan keskeinen osa opintoja. Tietoon odotetaan olevan helppoa päästä käsiksi etenkin korkeakoulussa (Seeman ym. 2006, 26; Cabellon & Payne-Kirchmeierin 2016). Yhtenä ratkaisuna opiskelijakokemuksen parantamiseen on nähty kaupallisilla toimijoilla jo pitkään käytössä olleet teknologiat. Asiakkuudenhallinta (customer relationship management), vakiintuneena lyhenteenä CRM, on jo pitkään ollut yksityisillä palveluntarjoajilla keskeinen työkalu palveluiden järjestämisessä ja tarjoamisessa (esimerkiksi Netflix). Asiakkuudenhallinta voidaan määrittellä käytännöiksi, jotka yhdistävät ja vahvistavat näkymää asiakkaasta eri alueilla siten, että ne mahdollistavat yksilöllisen palvelun. (Seeman & O'Hara 2006).

Asiakkuudenhallintamallien ja työkalujen on todettu hyödyttävän korkeakouluja ja opiskelijoita. Se auttaa järjestämään palveluita opiskelijakeskeisemmin, saatavan tiedon ja johtamisen laatu paranee, opiskelijat ovat sitoutuneempia ja tyytyväisempiä sekä opintoihin että palveluihin. Tämä perustuu siihen, että CRM mahdollistaa yksilöidyn vuorovaikutuksen opiskelijan tarpeiden mukaisesti. (Seeman & O'Hara 2006, 25-32)

Piedade ja Santos (2008) määrittelevät opiskelijoiden kohdalla asiakkuudenhallinnan toiminnaksi, joka tukee prosesseja ja toimintaa, jotka liittyvät opetuksen ja oppimisen prosesseihin, ja jonka tavoitteena on akateeminen menestys. He näkevät, että opiskelija-asiakkuudenhallinta jakautuu kolmeen eri tasoon: 1) strategiseen tasoon, jolla määritellään tarkoitus ja tavoitteet, 2) konseptiin, jolla viitataan prosessipohjaiseen, opiskelijasta kerättyyn tietoon perustuvaan opiskelija-oppilaitos -suhdetta ylläpitävään toimintaan ja 3) teknologialla toteutettaviin käytänteisiin eli siihen määriteltyyn toimintaan, jolla pyritään takaamaan henkilökohtainen kontakti opiskelijaan akateemisista suorituksista tarkasteltaessa. Tarkoitus on mahdollistaa opiskelijan akateemisen toiminnan ja käyttäytymisen seuraaminen.

Miksi oppilaitokset sitten ovat valmiita sijoittamaan kalliisiin teknologisiin järjestelmiin ja opiskelija-asiakashallintaan? Tavoitteena ovat jo aiemmin todettu kilpailuetu ja opintojen eteneminen sekä niihin sitoutuminen. Mutta tätä kautta haetaan ratkaisua myös tiukkaan taloudelliseen tilanteeseen sekä helpotusta ylityöllistetylle akateemiselle sekä palveluhenkilökunnalle. (Piedade & Santos 2008.) Opiskelijadatan keräämisellä ja käyttämisellä voidaan enustaa opiskelijan suoritusta, identifioida ne elementit, jotka tukevat jatkamista ja jotka ovat menestyksen esteenä. Tämä mahdollistaa palveluiden ennakoivan tarjoamisen ja mahdollisesti jopa opinnoista putoamisen estämisen. (Gross 2017, 84.)

Haasteena opiskelijapalveluilla ja korkeakouluilla on saada opiskelijoiden huomio ja pitää se jatkuvassa tietotulvassa. Se vaatii selkeää, yksilöityä viestintää oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa, jotta sitä ymmärretään. Tosiasia on, että opiskelijat seuraavat yhä vähemmän korkeakoulujen virallista viestintää. (Neumann 2010, 46.)

Moni korkeakoulu on lähtenyt vastaamaan edellä kuvattuihin odotuksiin ja haasteisiin luomalla opiskelijoille erilaisia verkkoportaaleja ja työpöytiä. Portaali voi tuoda yksilöllisyyttä verkkovuorovaikutukseen, mikä saattaa nostaa opiskelijatytyväisyyttä. Yksilöity käyttöliittymä, johon tuodaan tietoja opintorekisteristä ja henkilökohtaista opintosuunnitelmista (HOPS) ja jossa ovat kaikkien keskeiset linkit sekä esimerkiksi sähköpostit, oman koulutusohjelma tiedot, kurssiaikataulut sekä yleistä tietoa ja neuvoja (esimerkiksi Stanley Community College "My Page" 2015, Bailey & Brown, 2016; Laurea ammattikorkeakoulun LINK ja Helsingin yliopiston Opiskelijaportaali).

Millaisia sitten ovat hyvät opiskelijapalvelut? Cox ja Belbin (2010, 232) luettelee onnistuneille opiskelijapalveluille kahdeksan kriteeriä:

1. Keskitytään opiskelijan tarpeisiin
2. Odotetaan yksilöllisiä eroja
3. Joustava lähestymistapa
4. Tarpeisiin vastaaminen asiallisesti ja ajoissa
5. Ennakoidaan tarpeita - reaktiivisuudesta proaktiivisuuteen
6. Resurssien käyttö tehokkaasti ja kestävästi
7. Keskittyminen tuloksiin
8. Suunnitellaan ja toteutetaan palvelut integroidusti

Tavoitteena ovat opiskelijan näkökulmasta oikea-aikaiset palvelut, joiden tehokas järjestäminen vapauttaa opiskelijapalveluille aikaa opiskelijoiden kohtaamiselle ja hankalimpienkin ongelmien ratkaisemiselle.

2.2 Palvelut ja arvon muodostuminen

Keskustelu palveluiden logiikasta ja arvontuotannon mekanismeista on syntynyt jälkiteollisena aikana, jolloin tavaroiden (tangible things) ja tuotelähtöisen logiikan (goods dominant logic) sijaan painopiste vaihdannassa on siirtynyt abstraktien asioiden kuten tietojen, taitojen ja prosessien vaihdantaan. Palvelua tarkastellaan rahan sijaan arvon tuotannon kautta. Kun myydään omaa ydinosaamista, tietoja ja taitoja eli palveluita, etsitään potentiaalisia asiakkaita, jotka hyötyisivät näistä. Asiakkaan kanssa muokataan palvelua siten, että se vastaa hänen tarpeitaan ja tuottaa arvoa. (Vargo & Lusch 2004, 4-9.) Palvelukäsite ymmärretään keskustelussa

laajasti: palvelulla viitataan sekä tavarahan, palveluun että näiden yhdistelmään (Grönroos 2009, 25).

Vargon ja Luschin mukaan asiakas on aina mukana arvon muodostuksessa (co-creation) erotuksena perinteisestä tavarakeskeisestä logiikasta (goods-centered dominant logic), jossa asiakas on vain tavarahan vastaanottaja (Vargo & Lusch 2004, 11). Yksilöt nähdään palvelulähtöisessä logiikassa resurssien integroijina. Lusch ja Wu (2012, 2-5) toteavat, että koulutuksessakin olisi syytä keskittyä kokonaisvaltaiseen näkemykseen siitä missä, milloin ja miten oppiminen tapahtuu ja miten eri opiskelijat ja heidän henkilökohtaiset ominaisuutensa vaikuttavat kokemukseen. Näin opetuksen arvo opiskelijalle tapahtuu yhteiskehittämisenä (co-creation) luennoitsijan, palveluiden ja olosuhteiden tuloksena. Palvelulähtöinen logiikka korostaakin palvelun arvon ja palveluvaihdon (service exchange) yhteiskehittämiseen (co-creation) perustuvaa luonnetta.

Palvelulähtöisessä logiikassa palvelun tuottaja ja asiakas yhteiskehittävät ja määrittävät arvon, kun taas palvelulogiikassa asiakkaan rooli nähdään eri tavalla. Asiakas määrittelee palvelusta saamansa arvon. (Grönroos, 2011.) Palvelussa tuotetaan potentiaalista arvoa, jonka asiakas myöhemmin muuttaa todelliseksi käyttöarvoksi. Asiakas määrittelee arvon palvelun tarjoajasta riippumatta. (Grönroos & Voima, 2013, 137).

Arvo syntyy arvontuotantoprosessissa, jossa asiakas hyödyntää hankkimaansa palvelua (Grönroos 2009, 25). Vaikka yhteiskehittämistä ja arvonmuodostamista on tutkittu paljon palvelulogiikassa, vähemmälle huomiolle on jäänyt palvelun tuottajan ja asiakkaan arvon tuottamisen prosessi. Palvelun tuottaja toimii vuoropuhelussa asiakkaan kanssa ja vaikuttaa asiakkaan arvon tuottamisen prosessiin ja on näin ollen yhteiskehittäjä (co-creator) (Grönroos & Voima, 2013, 133-141). Arvon tuottaminen ei kuitenkaan ole näin yksiselitteistä. Palveluprosessi on prosessi, jossa asiakas ottaa vastaan palvelun. Samaan aikaan palvelu toteutuu asiakkaalle useimmiten vuorovaikutuksessa asiakkaan ja palvelun tuottajan kanssa. (Grönroos 2009, 39.)

Asiakas muodostaa arvon, ja yritys voi vaikuttaa arvon muodostukseen vain yhteisessä tilassa, jossa se on vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Asiakas sen sijaan voi tuottaa ja saada arvoa niin ennen yhteiseen tilaan tulemistä, yhteisessä tilassa kuin myös sen jälkeen. Palvelun tuottaja taas avustaa arvon muodostumista ennen ja jälkeen yhteisen arvon luomisen ja toimii yhteiskehittäjä vain yhteisessä tilassa, jossa vuorovaikutus asiakkaan ja tuottajan välillä tapahtuu. (Grönroos & Voima, 2012, 140.)

Palvelulogiikalle vaihtoehtoisen näkökulman palveluiden tutkimiseen tuo customer-dominant logic eli asiakaslogiikka. Heinsonen ja Strandvik (2015) mieltävät asiakaslogiikan tarkastelunäkökulmaltaan palvelulogiikkaa kattavammaksi. He toteavat, että sekä tavaralogiikka (goods-dominant logic) että palvelulogiikka edustavat tuottajalogiikkaa (provider-dominant

logic). Asiakaslogiikassa huomio kiinnitetään vuorovaikutuksen sijaan asiakkaaseen. (Heinonen & Strandvik 2015, 472-474.)

Asiakaslähtöisen logiikan (customer dominant logic) näkökulmasta sekä palvelulogiikka että palvelukeskeinen logiikka ovat palvelutuottajalähtöisiä. Näissä asiakas osallistuu arvon muodostamiseen, jota tuottaja kontrolloi ja palvelun käyttöarvoa arvioidaan näkyvän vuorovaikutuksen kehässä. Asiakaskeskeisessä logiikassa yritys osallistuu asiakkaan elämään ja asiakas hallitsee arvontuottamista. Siinä huomioidaan myös asiakkaan näkymättömät ja henkiset prosessit näkyvän arvon muodostumisen lisäksi. (Heinonen ym. 2009, 14.)

Asiakaslähtöinen logiikka näkee eron palvelu- ja palvelulähtöiseen logiikkaan nimenomaan näkökulmassa - asiakaslähtöisessä logiikassa näkökulma on asiakkaan: kuinka yritys voi palvella häntä, kuinka asiakas toimii ja kuinka tuote sopii hänen maailmaansa. Vastaavasti palvelu- ja palvelulähtöinen logiikka nähdään tuottajalähtöisenä: tavoitteena on ollut integroida asiakas palvelujen tuottajan tuotantoprosessiin. (Heinonen ym. 2009, 5-6.)

Grönroos ja Vargo ja Lusch keskittyvät paljolti voittoa tavoittelevien toimijoiden tarkasteluun. Julkisen palvelun tutkimuksessa on vastaavasti pohdittu arvon muodostusta palvelukeskeisestä logiikasta (public service dominant logic) ja sen haastavasta julkisen palvelun logiikasta (public service logic) (Osborne, 2017). Seuraavassa esitellään Osbornen näkemystä julkisen palvelun logiikasta, johon tämä työ nojaa.

2.2.1 Arvon muodostuminen julkisessa palvelussa: julkisen palvelun logiikka

Teoreettinen keskustelu asiakkaan ja palvelutuottajan suhteesta ja arvon muodostumisen tilasta ei ota huomioon julkisen palvelun luonnetta. Teoriat rakentuvat pitkälti yksityisen sektorin palveluiden tuottamiseen ja hankintaan. Stephen Osborne (2018) onkin pohtinut julkista palvelua, arvonmuodostumista siinä ja reflektoinut julkisen palvelun ja yksityisen palvelun eroja sekä niiden vaikutusta teoreettiseen palvelulähtöiseen logiikkaan ja palvelulogiikkaan.

Miten yksityisen sektorin palvelu ja julkisen palvelut eroavat toisistaan? Osborne (2018) kuvaillee eroa neljällä esimerkillä. Yksityisellä puolella palvelun käyttäminen toistuvasti on palvelutuottajan tavoite ja toisto on merkittävää taloudellisen kannattavuuden näkökulmasta. Julkisessa palvelussa taas palvelun tarpeen toistuminen on todennäköisesti ”epäonnistuminen”, koska julkisen rahoituksen tarve kasvaa. Toisena ulottuvuutena on asiakkaan vapaaehtoisuus - yksityinen asiakas haluaa yrityksen palvelua, kun taas julkisen palvelun asiakas saattaa olla myös vastahakoinen kuten esimerkiksi vanki. Kolmanneksi erottava tekijä on asiakkaan tunnistaminen: yksityisellä puolella on yleensä selkeää, kuka asiakas on ja näin ollen määriteltävissä, milloin palvelu on onnistunutta. Julkisella puolella taas yhdelle palvelulle on määriteltävissä useampia asiakkaita ja heidän määritelmänsä onnistuneesta palvelusta voivat olla eri-

laisia. Julkisen palvelun asiakkaalle voi olla myös monta julkista palvelua. Arvon muodostuminen pakenee yksityisen palvelun usein kaksinapaista luonnetta ja muodostuukin asiakkaan, eri julkisten palveluiden ja mahdollisesti esimerkiksi perheen suhdeverkostossa. Neljänneksi julkisen palvelun asiakas on kaksoisroolissa, jossa hän on yhtäältä julkisen palvelun asiakas ja toisaalta kansalainen, joka on kiinnostunut julkisen palvelun onnistumisesta - mikä tuottaa kaksi erilaista näkökulmaa samaan palveluun.

Osborne (2018) näkee julkisen palvelun logiikan näkökulmasta merkittäväksi Grönroosin ja Voiman (2013) ajatuksen siitä, että arvoa luodaan vai palvelun käyttäjälle - palvelun tuottaja voi vain tehdä ehdotuksen arvosta käyttäjälleen ja/tai tarjota resursseja arvon tuottamiseen asiakkaalle. Tämä on hänestä merkittävää julkisen palvelun teorialle - palvelun onnistumisen mittaamisen painopiste tulisi siirtää tapahtuman mittaamisesta arvon mittaamiseen. Se auttaisi hahmottamaan, ettei (julkinen) palvelu ole lineaarinen tuotantoprosessi. Kyseessä on arvon tuottaminen asiakkaalle. Palvelun kehittämiseen tulisi ottaa mukaan palvelun käyttäjä, joka luo arvoa vuorovaikutuksessa julkisen palvelun kanssa ja myös yhteiskehittää sitä laajemmalla palvelujärjestelmätasolla.

Osborne (2018) tiivistää asian toteamalla: ”*Julkiset palvelut eivät tuota arvoa kansalaisille - ne voivat vain tuottaa julkisen palvelun tarjontaa (public service offering). Se, miten kansalaiset käyttävät tätä tarjontaa, ja miten tarjonta on vuorovaikutuksessa yksilön elämän kokemuksen kanssa, on se mikä luo arvoa.*” Osborne ottaa esimerkiksi opiskelijan: opettaja voi tuottaa palvelutarjontaa luennon muodossa, tarjota uutta tietoa - se, miten opiskelija sitoutuu tarjoukseen ja miten hän ymmärtää sen suhteessa omaan elämäänsä, tuottaa oppimista ja arvoa opiskelijalle.

Palvelun käyttäjä luo toiminnan ja julkisen palvelun arvon, jossa julkinen palvelu itsessään toimii fasilitoijana. Käyttäjä yhdistää palvelutarjonnan omiin tarpeisiinsa, kykyihinsä ja kokeemukseensa sosiaalisessa kontekstissaan. Julkisen palvelun organisaatiot tulisikin suunnitella yhteiskehittämään arvoa palvelun käyttäjälle. (Osborne, 2018.)

Julkisen palvelun tuottamisen kontekstissa tulisikin huomioida Osbornen (2018) mukaan

1. Edellä mainittu arvon luonne ja eri ulottuvuudet.
2. Yksityisen ja yhteiskunnallisen arvon tasapaino palvelun tuottamisessa.
3. Monien osallistuvien sidosryhmien vaikutus palvelun arvon määrittelyyn.
4. Prosessi, jonka kautta palvelun käyttäjät ja kansalaiset oppivat luomaan arvoa, ja kuinka sitä voidaan tukea.
5. Missä määrin arvon tuottaminen on paikkansa pitävä käsite vastahakoisista asiakkaista puhuttaessa?

Hän haluaa korostaa, että huomio tulisi kiinnittää arvon tuottamiseen, kansalaisiin ja palvelun käyttäjiin paremminkin kuin julkisen palvelun organisaatioihin.

Arvon tuotantoon julkisen palvelun logiikassa vaikuttaa moni asia, kuten muun muassa palvelussa tuotettavat yksilön arvon ja yleisen arvon välinen tasapaino, useat toimijat määrittä-
mässä palvelun arvon tuottamista sekä prosessi, jonka kautta kansalaiset ja käyttäjät oppivat tuottamaan arvoa. Haasteena on, esimerkiksi miten julkisessa palvelussa, joka ei perustu vapaaehtoisuuteen, arvioidaan arvon tuottamista. (Osborne, 2018.)

Korkeakoulun palveluiden kontekstissa on tunnistettavissa monia Osbornen elementtejä. Vaikka korkeakoulut monella tavalla ovat myös koulutusmarkkinoista kilpailevia tahoja, ovat kuitenkin monet hallinnolliset prosessit ja palvelut edelleen erilaisten lakien ja säännösten määrittelemiä eri tavalla kuin kaupallisilla palveluilla.

Korkeakouluille on (Yliopistolaki 558/2009 2 §) määritelty myös niin sanottu kolmas tehtävä, opetuksen ja tutkimuksen lisäksi, jolla viitataan korkeakoulujen yhteiskunnalliseen tehtävään. Toisaalta koulutuksen tavoitteena on tuottaa yhteiskunnalle laadukasta, koulutetun työvoimaa ja innovaatiokyvykkyyttä, ja samalla se tuottaa arvoa opiskelijalle elämänlaatuna, vaurautena ja merkityksellisyytenä (Bitner ym. 2012, 40). Nämä tavoitteet voivat toisinaan olla yksilötasolla ristiriitaisia, kun oma opiskelu syystä tai toisesta venyy tai toiveissa olisi tavoitetutkintoa laajemmat opinnot, kun taas yhteiskunnan intressissä ja rahoituksen ohjauksessa tavoitellaan mahdollisimman nopeasti suoritettua tutkintoa. Opiskelija ei siis välttämättä halua sitä, mitä valtio haluaa hänelle (Polaine, Løvlie & Reason 187, 2013).

2.2.2 Julkisen palvelun logiikka ja opiskelijan käsite: Onko opiskelija korkeakoulun asiakas?

Osbornen (2018) artikkeli resonoi opiskelijakokemuksen suhteen. Se kiertyy opiskelijan roolin ympärille ja ohjaa sitä, miten opiskelija nähdään suhteessa korkeakouluun. Opiskelijan rooli korkeakouluyhteisössä ei ole itsestään selvä. Onko opiskelija asiakas, akateeminen harjoittelija vai vain tuotannon väline? Tämä kysymys ei ole vain semanttinen vaan sillä on seurauksensa sille, millaisena opiskelijat itse, akateemiset ja korkeakoult suhtautuvat opiskelijaan. (Tight, 2013; Vuori, 2013.)

Asiakas-käsitteen nousu keskusteluun selittyy Tightsin (2013) mukaan korkeakoulutuksen yleisty-
misellä, kulujen siirtämisellä globaalilla tasolla yhä enemmän opiskelijoiden vastattavaksi, opetuksen ja opiskelijakokemuksen laatuun kiinnitettyllä huomiolla sekä korkeakoulujen välisellä kilpailulla. Hän huomauttaa, että muutos on tapahtunut Pohjois-Amerikassa aiemmin, Iso-Britanniassa ja Australiassa myöhemmin ja se on tapahtumassa Euroopassa. Hänen kuvailemansa muutos on tällä hetkellä käynnissä myös Suomessa ja osasyynä tähän on käyttöön otetut lukuvuosimaksut, vaikkakin vain EU- ja ETA-maiden ulkopuolisille opiskelijoille (Yliopistolaki 558/2009 10 §).

Opiskelijan kuvaaminen asiakasmetaforana nähdään toisinaan kuitenkin ongelmalliseksi, koska se tekee korkeakoulusta ja akateemisista palveluntuottajia (McCulloch, 2009, 171-172). Se kasvattaa opiskelijan ja opettajien välimatkaa ja muuttaa akateemiset opettajat resurssiksi, jota opiskelija kuluttaa. Sen voidaan nähdä kutistavan oppimisen tuotteeksi prosessin sijaan ja korostavan yksilöllisyyttä yhteisöllisyyden sijaan. (McMillan & Cheney, 1996; Tightin 2013 mukaan, 1; Halbesleben & Wheeler 2009, 167.) Näin käsite tulee tyypistäneeksi opiskelijan passiiviseksi vastaanottajaksi eikä huomioi opiskelukokemuksen kompleksisuutta ja jättää huomiotta opiskelijan vapaana ja valintoja tekevänä, yksilöllisenä toimijana (Tight 2013). Opiskelijan rinnastamista asiakkaaseen on kritisoitu myös siksi, että opiskelijat ovat suoraan yhteiskehittämässä korkeakoululle arvoa ja heidän roolinsa tässä kehittämisessä on luonteeltaan paremminkin työtä kuin palveluiden kuluttamista (Wardley, Bélanger, Nadea 2016).

Kilpaileva käsite asiakkuudelle onkin yhteistuottaja (co-producer) (Tight 2013). Yhteistuottaminen tapahtuu siten, että asiakas auttaa prosessissa organisaatiota tuottamaan tuotteen, jonka omistusoikeus siirtyy lopuksi hänelle itselleen. Opiskelijan näkökulmasta häneltä vaaditaan panostuksia oppimiseen, jotta hän voi saavuttaa koulutuksen ja sen merkiksi annettavan tutkinnon. Tämän käsitteen on tutkittu jopa nostavan opiskelijoiden tyytyväisyyttä opetukseen verrattuna esimerkiksi asiakaskäsitteen käyttämiseen. (Halbesleben & Wheeler 2009, 170-187.) Tässäkin metaforassa on haasteensa - sekin yksinkertaistaa opiskelijan roolia ja antaa ymmärtää, että opiskelijat olisivat aina sitoutuneita ja kykeneviä tiedon yhteistuottamiseen (Tight 2013). Ehkä opiskelija onkin korkeakoulussa kuluttamassa aikaa tai etsimässä itseään, eikä hän koe tarjottavan palvelu esimerkiksi tutkinnon, tuotavan hänelle arvoa?

Opintojen edistäminen on tärkeää, koska se tuottaa arvoa yhteiskunnalle. Tästä näkökulmasta tarkasteltaessa opiskelijan merkitys muuttuu. Tights (2013) huomauttaakin, että koulutuspolitiikassa opiskelijat nähdäänkin pelinappuloina - he eivät ole merkittäviä yksilöinä, vaan massana, jota käytetään välineenä muihin tarkoituksiin. Kyseessä ei ole yksilö vaan esimerkiksi valtion työvoiman saatavuuden takaaminen, verovarojen varmistaminen tai kilpailukyvyyn lisääminen.

Johanna Vuori (2013) on tutkinut mitä hyvää voisi seurata siitä, että opiskelija nähtäisiin korkeakouluissa asiakkaana. Asiakasmetaforan hän näkee tarjoavan opiskelijalle paikan koulutusinstituution aitona sidosryhmänä, jolla on mahdollisuus vaikuttaa paremman palvelun kehittämiseen. Asiakkuus viittaa aitoon, oman parhaansa tietävään aktiiviseen toimijuuteen. Negatiivisesti voidaan nähdä asiakkuuden käsite ilmentävän sitä, ettei opiskelijalla olisi vastuuta omista opinnoista ja että hänellä olisi neuvottelupositio esimerkiksi arvosanoihin nähden. Näin koulutuksen arvo olisi vain instrumentaalinen ja kouluttaminen passiivista palvelua.

Vuori (2013) selvitti miten opiskelijat itse näkevät oman roolinsa korkeakouluissa. Hän jakoi opiskelijoiden näkemykset neljään kategoriaan.

1. Opiskelija opiskelijana: opiskelija on akateemisen yhteisön jäsen, ja olennaista on yhteistyö ja kumppanuus. Opetuksen maksuttomuus korostui tällä ryhmällä ja myös se, ettei opiskeluun liittyä rajattoman valinnan vapautta, esimerkiksi opintojen sisällön suhteen.
2. Opiskelija ovat ”vain” asiakkaita: negatiivinen suhtautuminen asiakkuuteen - opiskelija on ”vain asiakas” ja häntä kohdellaan ”kuin asiakkaita”. Opiskelija on korkeakoulun tuotantoväline, joka itse on passiivinen, haluaa ”vain” tutkinnon ja vaatii erityiskohtelua asiakasroolista käsin.
3. Asiakkuus voimaannuttavana: Opiskelijan asiakasrooli tuo vaikutusvaltaa ja takaa paremman aseman yhteisössä. Esimerkiksi opiskelijan palaute tulee tällöin huomioida.
4. Opiskelija korkeakoulupalvelun kuluttajana. Tämän kategoria jäi näytöltään edellisiä kategorioita epämääräisemmäksi.

Vuori (2013) itse näkee asiakasmetaforassa paljon hyvää: korkeakoulut ovat joustavampia ja voivat ottaa huomioon opiskelija-asiakkaan tarpeet. Asiakkaan näkemys tulee ottaa huomioon ja se mahdollistaa sekä opiskelijoiden merkityksen huomioimisen, ja huomion kiinnittämisen myös opetuksen laatuun.

Tämän keskustelun perusteella ja julkisen palvelun logiikan perusteella tässä kehittämistyössä opiskelija nähtiin Vuorisen kategorian 3 mukaisena asiakkaana, joka on aktiivinen yhteisön jäsen, jolla on vaikutusvaltaa.

2.2.3 Opiskelijakokemus

Palveluita pohtivissa teorioissa on jonkin verran sivuttu opiskelijakokemusta. Opiskelijakokemuksen ja opiskelun arvon muodostumisen konseptia on mietitty useissakin opiskelukokemuksen kehittämiseen keskittyvässä artikkelissa (Lusch & Wu 2012; Bitner ym. 2012)

Lusch ja Wu (2012, 3-5) näkevät että palvelukeskeinen logiikka tarjoaa holistisen näkökulman siihen, miten, koska ja missä koulutus tapahtuu ja miten opiskelijan kokemusta voidaan tarkastella. Opiskelukokemus ei enää koostu vain opetuksesta, vaan niin opetustiloista, olosuhteista ja muista opiskelua tukevista palveluista. Arvon he taas näkevät muodostuvan yhteiskäyttämisen kautta ja se on dynaaminen sekä ajan myötä realisoituva. Näin tutkinnon valmistuminen onkin vasta koulutuksen arvon muodostumisen lähtökohta, ei sen päätepiste.

Bitner ym. (2012, 40) näkevän opiskelijakokemuksen laajana käsitteenä, joka korkeimmalla abstraktiotasolla tarkoittaa kokonaista alusta loppuun ulottuvaa opiskelijakokemusta sisältäen kaikki ne toisiinsa liittyvät palvelut ja ne tahot, jotka niitä tuottavat. Opiskelijakokemus onkin tapa tuottaa arvoa kaikille sidosryhmille (stakeholders) ei vain opiskelijalle vaan myös hänen perheelleen, lähipiirilleen ja yhteiskunnalle laajemmin.

Tästä laajasta näkökulmasta käsin opiskelijakokemuksen muuttaminen on haastavaa, koska se sisältää moninaisia tavoitteita, ristiriitaisia motiiveja ja kannustimia systeemin sisällä. Lisäksi siinä tulisi huomioida moninainen joukko eri sidosryhmiä omine moninaisine tarpeineen ja vaatimuksineen. (Bitner ym. 2012, 40.) Tarvitaan siis holistista näkökulmaa. Tällaisen näkökulman opiskelijapalveluiden tarjoaa yhteiskehittäminen. Arvo muodostuu ”alusta loppuun” -opiskelijakokemuksessa - ei vain yksinkertaisesti sen tiedon tai tutkinnon muodossa, joka koulutuksella on hankittu.

2.2.4 Palvelulogiikka ja yhteiskehittäminen

Palvelulogiikka korostaa asiakkaan ja palveluntuottajan yhdessä tuottamaa arvoa. Huomio palvelulogiikassa kiinnittyy tuottajan sijaan ”toimijalta toimijalle” -lähtökohtaan ja se tukee näin näkemystä yhteiskehittämisen arvokkuudesta (Hasu, Toivonen, Tuominen & Saari 2015, 171). Palvelusta on tullut myös kasvun lähde. Tämä on vaatinut uutta tapaa ajatella arvon ja innovaatioiden luomista (Sangiorgi 2013, 96). Yhteiskehittämisellä (co-creation) tarkoitetaan prosessia, jossa tuotteita, palveluita ja kokemuksia kehitetään yhdessä asiakkaan kanssa. Koko palvelun arvontuotanto muuttuu niin, että asiakkaasta tulee passiivisen kuluttajan sijasta itse palvelun rakentaja. (Ramaswamy 2011; Grönroos & Voima 2013; Payne, Storbacka & Frow 2008.)

Muotoilu (design) on tulevaisuuden vaihtoehtojen tutkimista ja ratkaisujen esittämistä konkreettisesti. Yhteiskehittäminen taas viittaa siihen, että kehitetään yhdessä toisten kanssa. Yhteiskehittämisen tarkoitus on ensisijaisesti tuoda ihmisiä yhteen jakamaan, järjeistämään ja tekemään yhdessä, ja toissijaisesti ajattelemaan olemassa olevaa uusiksi ja tutkimaan tulevaisuuden mahdollisuuksia. (Holmlid, Mattelmäki, Sleekwijk, Vesser & Vaajakallio 2015, 546–548.)

Palvelun tuottajan mahdollisuus vaikuttaa asiakkaalle muodostuvaan arvoon tapahtuu vuorovaikutuksessa (Grönroos 2009; Grönroos & Voima 2013). Yhteiskehittämisellä on tarkoitus muotoilla tätä tilaa ja samalla nostaa tuotetun palvelun laatua. Yhteiskehittäminen lisää vuorovaikutusta ja avaa dialogin arvonmuodostuksesta ennen palvelua. Vaikuttaminen on keskeistä siksi, että tällainen kokemus korreloi positiivisesti sitoutumiseen. (Cohen-Charash & Spector 2001, 16–27; Oren, Tziner, Nahshon & Sharoni 2013; Wardley ym. 2016).

Yhteiskehittämisessä on riskinsäkin. Johdolla on keskeinen rooli palvelun kehittämisen projektissa: sen tulee tunnistaa, mikä on työntekijöiden ja käyttäjien rooli palveluprosessissa ja ottaa huomioon resurssointi (Hasu ym. 2015, 188). Lisäksi yhteisöllinen prosessi ei ole ennalta määriteltävissä eikä yksilön kokemusta voida koskaan täysin johtaa. On mahdollista, että esimerkiksi negatiivisesti tunteva henkilö kokee yhteiskehittämisen prosessin hyvin kielteisenä ja voi halutessaan sabotoida koko ryhmän prosessia (Cohen-Charash & Spector 2001, 5–16). Ja kuten aiemmin on todettu, korkeakoulu julkisena instituutiona on myös monin tavoin säädelty

toimija, ja jo pelkästään julkisen vallan käyttäjänä, esimerkiksi tutkintojen myöntäjänä, sitä sitovat laajat velvoitteet.

Korkeakoulujen tulisi kuitenkin huomioida opiskelijoiden jatkuva osallistaminen yhteisen vision rakentamiseksi koulutuksesta. Systemaattinen keskittyminen yhteiskehittämisen, vuorovaikutukseen ja opiskelijapolun on tästä näkökulmasta strategisesti tärkeää toiminnan kehittämiseksi. Tämä mahdollistaa perinteistä strategiatyötä ketterämmän koulutuksen kehittämisen. (Lusch & Wu 2012, 7.)

Edellä on tarkasteltu teoriaperustaa kehittämistyölle. Teoriaperustan rakentamisessa on nojaututtu lähteissä keskeisiin teoksiin, vertaisarvioituihin artikkeleihin sekä muissa tapauksissa tunnustettujen tieteentekijöihin muihin lähteisiin (Ojasalo ym. 2014, 32). Teoria pohjalta lähde tarkastelemaa opiskelijan tukipalveluita nähden opiskelijan julkisen palvelun logiikan mukaisena asiakkaana ja toimijana, jonka kautta palvelun arvo muodostuu. Palvelulogiikan ja julkisen palvelun logiikan sekä yhteiskehittämisen teorioihin perustuen olen valinnut kehittämistyön lähestymistavaksi palvelumuotoilun.

Keskustelu korkeakoulujen digitalisaation vaiheesta, opiskelijapalveluiden tilanteesta ja tavoitteista luo kontekstin kehittämistyölle. Seuraavassa luvussa esittelen lyhyesti Aalto-yliopistoa toimintaympäristönä ja kehittämistyön kontekstia, palvelumuotoilun lähestymistapana sekä palvelumuotoiluprosessin kulun.

3 Opiskelijakokemuksen kehittäminen: kehittämistyön konteksti, menetelmät ja toteutus

Tutkimuksellinen kehittämistyön lähtökohta on yleensä erilaiset ongelmat ja niiden ratkaiseminen. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuu prosessi ja käytännön ratkaisut sekä niiden arviointi. Sitä ohjaa tavoitteet, joihin haetaan tukea teoriasta. Arkiajattelusta kehittämistyö eroaa muun muassa sen analyyttisen luonteen, järjestelmällisyyden ja kriittisyyden vuoksi. Se tuottaa myös vuoropuhelun teorian kanssa. (Ojasalo ym. 2014, 18 - 22.)

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön kontekstin sekä tutkimusasetelman. Sovellan kehittämistyössäni palvelumuotoilua, sillä se tarjoaa menetelmiä, jotka tuovat opiskelijan kehittämisen keskiöön (Ojasalo ym. 2014, 38). Työ on toteutettu tuplatimantti-prosessilla. Kehittämisprosessi esitellään prosessivaiheittain.

3.1 Kehittämistyön konteksti: Aalto-yliopisto toimintaympäristönä

Aalto on yksityinen säätiöyliopisto, jonka rahoituksesta suurin osa (84%) on julkista rahoitusta: 60% on valtion rahoitusta Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnon alalta ja 24 % muuta julkista rahoitusta (Aalto-yliopisto 2021c). Aalto on keskisuuri suomalainen yliopisto, jossa oli 10881 perustutkinto-opiskelijaa vuonna 2018.

Yliopistolain (558/2009) nojalla opetus- ja kulttuuriministeriö tekee sopimuksen korkeakoulujen kanssa tavoitteista ja niiden seurannasta määräajaksi. Tulossopimuksen tavoitteet ovat poliittisesta päätöksenteosta ja tahotilasta johdettuja. Aalto yliopiston tulossopimuksessa vuosille 2017-2020 nostettiin tavoitteiksi tuki- ja hallintopalveluiden kehittäminen siten, että säästettävät resurssit voidaan suunnata muun muassa innovaatiotoimintaan. Sopimuksessa myös veloitetaan korkeakoulut yleisestikin ottamaan huomioon toimintaympäristön muutokset kuten digitalisaation. (Opetus ja kulttuuriministeriö 2021.)

Aalto-yliopiston edellisen viiden vuoden strategiassa (2016-2020) taas, jonka ajalle kehittämistyö ajoittuu, opetuksen ja oppimisen alueella määriteltiin neljä tavoitetta:

1. Parhaiden opiskelijoiden houkuttelu
2. Uraauurtavat digitaaliset menetelmät oppimisen tueksi
3. Opiskelijoiden hyvinvoinnin tukeminen laadukkailla tukipalveluilla
4. Opiskelijoiden työelämätaitojen tukeminen.

Lisäksi strategiassa viitataan tukipalveluiden tuottamiseen tuloksellisuutta tukien ja hyödyntäen digitalisuutta. (Aalto-yliopisto 2021d, 15-19.) Nämä tavoitteet ja Aallon sopimus opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa heijastelevat aiemmassa luvussa esiteltyjä globaaleja trendejä opiskelijarekrytoinnista, opiskelijan kokonaisvaltaiseen palveluun ja digitalisoitumiseen.

Tuki- ja hallintopalvelun resursseja vähennettiin 2015-2016 yhteistoimintamenettelyn kautta (Aalto-yliopisto 2016). Henkilöstövähennykset koskivat myös oppimispalveluita, joka vastaa pääosin Aallon opiskelijapalveluista. Digitalisaation odotettiin tuovan nopeasti ratkaisuja työpaineeseen, mutta silloinen opetuksesta vastaava vararehtori Eero Eloranta totesi eläköitymispuheessaan 2019, että nämä odotukset eivät hänen aikanaan toteutuneet. Kehitys on ollut hitaampaa kuin odotettiin.

Oppimispalvelut lähtivät valmistautumaan laajempaan digitalisaatioon kehittämällä omia prosessejaan yhteiskehittämisen keinoin (Aalto-yliopisto 2021a). Prosessikehitys avasi sidosryhmien silmät sille, kuinka paljon opintohallinnossa joudutaan edelleen tekemään manuaalista työtä (esimerkiksi järjestelmien integrointia), koska puutteita on järjestelmien rajapinnoista, järjestelmien toimivuudessa ja työkaluja myös puuttuu kokonaan. Palvelualusta näyttäytykin

oppimispalveluiden kannalta houkuttelevalla työkalulla palveluiden digitalisaation edistämiseksi. Oppimispalvelut tuottavat palveluita monille asiakasryhmille, opiskelijoille tuotettiin palveluiden osuuteen viitataan jatkossa opiskelijapalvelut-käsitteellä.

Palvelualustaprojektin rinnalla kulkee opintohallinnon prosessien yhdenmukaistamisen lisäksi uuden opintorekisterin käyttöönotto (2021) ja opiskelijoiden verkkosivusisältöjen siirtäminen uuteen verkkoalustaan (2022). Yleisesti voi todeta, että opintohallinnon suhteen kehitystyöstä aiheutuukin merkittävää lisätyötä muutenkin niukoin resurssein toimivalle palveluyksikölle.

Palvelualustaan päätettiin viedä ensimmäisenä opetuksen ja oppimisen alueen palveluita ja prosesseja. Opetuksen ohjausryhmä päätti priorisoida maisterivaiheen valinnan akateemista arviointia, akateemisen ohjauksen järjestämistä ja tuolloin työnimellä ”student dashboard” ollutta opiskelijarajapintaa, jota kehittämistehtävässä kutsutaan opiskelijan työpöydäksi. (Torkkeli 2018).

3.2 Aalto-yliopiston digitaalisen opiskelijakokemuksen kehittäminen

Kehittämistyössä selvitetään digitaalisten palveluiden mahdollisuuksia opiskelijakokemuksen kehittämisessä. Olennainen raja-alue on jättää tarkastelun ulkopuolelle opetuksen kokonaisuus, vaikka se on opiskelijalle keskeinen rajapinta korkeakouluun. Rajauksen perusteena on Aallossa vakiintuneet digitaaliset oppimisympäristöt erillisissä järjestelmissä. Tässä työssä keskitytään nimenomaan opiskelijapalvelun digitaalisen rajapinnan kehittämiseen vasta tulossa olevassa palvelualustaratkaisussa.

Työtehtäviin liittyen kehittämistyön tekijä sai omistajuuden projektista, jossa valmisteltiin ”Student dashboardia” eli opiskelijan mittaristoa. Opiskelija mittaristo voidaan määritellä verkkopohjaiseksi työpöydäksi, josta opiskelijat voivat nähdä omien opintojensa kokonaistilanteen ja sen keskeiset mittarit. Ideaalitulanteessa mittaristo tukisi opiskelijoiden hyvinvointia ja motivaatiota, suosittelee esimerkiksi kursseja, materiaaleja ja muita aktiviteetteja ja voisi hälyttää tulevista määräpäivistä. (Park & Jo 2015, 114.).

Opiskelijan mittaristo, viittaa kirjallisuudessa siis usein alustaan, jonka keskeinen elementti on oppimisanalytiikka ja opiskelijan tiedon esittäminen kootusti (Park & Jo 2015, 112). Tässä työssä tarkastellaan enemminkin ”opiskelijan työpöytä”, joka kokoa edellä mainitun tiedon lisäksi palveluita ja mahdollisia palvelusovelluksia - ja tarkoituksena on, että se jossain vaiheessa sisältäisi rajapinnan kaikkiin opiskelija tarvitsemiin työkaluihin, prosesseihin, tietoihin ja yhteisöihin. Oppimisanalytiikkaa on kuitenkin osa työpöytää, jolloin se mahdollistaisi ennakoinnin tukemisen opiskelijan opinnoissa. Lisäksi opiskelijan työpöydän on tarkoitus sisältää muun muassa oppimisen alustan (esimerkiksi Moodle-alustat), opintorekisterissä opiskelijasta olevat tiedot, kuten opintohallinnon tiedot, ja muut tarpeelliset elementit opiskelijalle (Klein, Lester, Nguyen, Rangwala & Johri 2019).

Opiskelijan työpöytään - ja palvelualustaratkaisuun - kohdistuu lukuisia odotuksia (kuvio 1). Toisaalta tavoitteena on opiskelukokemuksen parantaminen ja sitä kautta tavoiteltava opintomenestyksen ja yliopiston maineen kasvu sekä opiskelijapalveluiden laadun paraneminen. Tämä taas odotetaan johtavan hallintohenkilökunnan työn luonteen muuttumiseen mekaanisen työn vähenemisen kautta. Analytiikka, niin palvelun kuin resurssienkin ohjaamisessa, on korkeakoulukentässä iso, nouseva teema, ja myös se nähdään projektin isona tavoitteena, kun tiedon kerääminen ja käsittely helpottuu teknisen ratkaisun myötä. Teknologisten ratkaisujen selkiyttäminen, prosessien digitalisoiminen ja yleisesti ajantasainen teknologinen toimintaympäristö ovat osa pitemmän välin tavoitetilaa, jolla pyritään vastaamaan sekä yliopiston strategisiin tavoitteisiin että tulosopimuksessa asetettuihin tavoitteisiin (Aalto-yliopisto 2021a).



Kuvio 1: Palvelualustaan kohdistuvia eritasoisia odotuksia opiskelijapalveluiden näkökulmasta.

Itse kehittämistyössä keskitytään ensisijaisesti asiakkaan ja sidosryhmien tarpeisiin ja toiveisiin opiskelijan digitaalista palvelua kohtaan. Kehittämisen kohteeksi on rajattu perustutkinto-opiskelijoiden kokemus, vaikka opiskelijaryhmiä yliopistossa on useita jatko-opiskelijoista lukiolaisisiin ja jatkuvan oppimisen asiakkaisiin. Lisäksi kehittämistyön prosessin ulkopuolelle rajataan itse työpöydän toteuttaminen. Työn tulosten on kuitenkin tarkoitus toimia pohjana itse teknisen ratkaisun implementoinnille. Tarkoitus on kartoittaa ne keskeiset elementit työpöydällä, jotka tuottaisivat lisäarvo opiskelijakokemukselle.

3.3 Palvelumuotoilu ja sen soveltaminen kehittämiseen

Palvelumuotoilu on yhteiskehittäminen pohjautuva käyttäjäkeskeinen lähestymistapa asiakasymmärryksen hankkimiseen (Polaine ym. 2013; Stickdorn & Schneider 2011; Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018). Palvelumuotoilussa keskitytään kanssakäymiseen, systeemiin muutoksiin ja lähestytään maailmaa tunteen ja empatian kautta (Miettinen 2014).

Palvelumuotoilua määrittelee lähestymistapana käyttäjäkeskeisyys, yhdessä tekeminen, vaiheistaminen eli iteratiivisuus, visualisointi ja holistisuus (Stickdorn ym. 2018, 24). Palvelumuotoilussa on keskeistä iteratiivinen prosessi, jossa asiakas huomioidaan kaikissa vaiheissa (Widmark & Patel 2013, 74-77). Palvelumuotoilu on sekä laaja että syvälle menevä ja sen tekemisessä jatkuva zoomaaminen sisään ja ulos yksityiskohtien ja yleiskuvan välillä on keskeistä (Polaine 2013, 160-1).

Prosessissa on tavoitteena löytää paras mahdollinen asiakaskokemus ja näin maksimoida asiakkaan saama arvo palvelusta. Julkisissa palveluissa palvelumuotoilun tuloksia voidaan mitata myös sinä arvona, jonka ne tuovat yhteiskunnalle (Polaine ym. 179, 2013). Julkisen palvelun ongelmat ovat usein erityisen monitahoisia ja vaikeita ratkaista. Julkisia palveluita määrittelee niille asetettu tavoite ja niihin pyrkiminen rajallisin resurssein. Haasteena saattaa olla yhteiskunnan erilaiset tavoitteet asiakkaan tavoitteisiin verrattuna (Osborne 2018). Tällöin palvelumuotoilun tehtäväksi tulee tutkia miten nämä asiat sovitetaan yhteen ja ehdottaa uusia tapoja yhdistää ihmisiä, jotka pyrkivät tai joita autetaan tavoitteisiin ja mahdollisuuksien mukaan myös vähentää resurssien tarvetta (Polaine ym. 2013, 186).

Onnistunut palvelumuotoilu edellyttää ongelman ymmärtämisen lisäksi sen ymmärtämistä, miksi ongelma on olemassa ja taitoa tavoittaa laajasta ja monimutkaisesta tiedosta keskeisin asia, sekä tehdä se ymmärrettäväksi (Widmark & Patel 2013, 79). Syvälinen ymmärrys ihmisten tarpeista varmistaa sen, että palvelu tuottaa arvoa käyttäjälleen. (Polaine ym. 2013, 18-23.) Palvelumuotoilun tavoitteena on tehdä palvelusta käytettävä, helppo ja haluttava. Sillä voidaan luoda uusia tai kehittää olemassa olevia palveluita. Olennaista on huomioida eri tahojen roolit, esimerkiksi kuka on asiakas, ja palvelun tuottaminen ajassa ja eri paikoissa. Palvelumuotoilu onkin prosessi, jossa luodaan eri kohtaamispisteitä ja määritellään niiden välisiä suhteita. (Design Council 2017, 4)

Palvelumuotoilun tavoitteena on julkisella puolella myös tehokas palveluntuotanto, ja sen vuoksi palvelumuotoilussa onkin viime vuosikymmenenä korostunut siirtyminen verkkopalveluihin ja niiden muotoiluun. Uuden palvelun tai palvelukonseptin kehittämisessä, etenkin julkisessa palvelussa on keskeistä, että sen täytyy tarjota etuja käyttäjälle, jotta käyttäjä on valmis muuttamaan käytöstään eli palvelu on esimerkiksi kätevämpi tai nopeampi (Widmark & Patel 2013, 74-77.) Tästä hyvänä esimerkkinä voidaan mainita veroehdotus, joka johti siihen,

että ennaltaehkäisyyn perustuvat toimintamalli teki vakiintuneen käytännön, veroilmoituksen, tarpeettomiksi ja on palveluna parempi (Mänttari 2014, 108).

Palvelumuotoilun on myös kritisoitu. Morelli (2013, 145) esimerkiksi arvostellut palvelumuotoilua siitä, ettei se ota yleensä käsittelyyn laajempaa kokonaisuutta vaan toimii vain kokeilun kautta. Prosessi keskittyy helposti asiakkaaseen eikä välttämättä huomioi taustatoimijoiden osuutta eikä toimeenpanoa käytännössä. Palvelumuotoilussa unohtuu helposti prosessit, organisaatorakenne ja taustaprosessit, jotka todellisuudessa vaikuttavat palvelutuotantoon merkittävästi. Muotoiluprosessin kannalta onkin keskeistä se, mitä tapahtuu ennen prosessia, sen aikana ja prosessin jälkeen. (Sangiorgi, Prendiville & Jung 2017, 17-21.)

Palvelumuotoilu on ihmiskeskeinen kyky ja metodi tutkia ja ymmärtää ihmisten kokemusta, vuorovaikutusta ja käytäntöjä, ja käyttää tätä ensisijaisena lähteenä palveluiden kehittämiseksi. Prosessin tavoitteena on myös kiinnittää ihmiset muotoiluprosessiin. (Sangiorgi & Prendiville 2017, 2-3.) Tämä tarjoaa mahdollisuuden saada opiskelijat ja opiskelijapalveluiden henkilökunta mukaan tekemiseen ja sitouttaa heitä muutokseen jo varhaisessa vaiheessa (Polaine ym. 2013, 41).

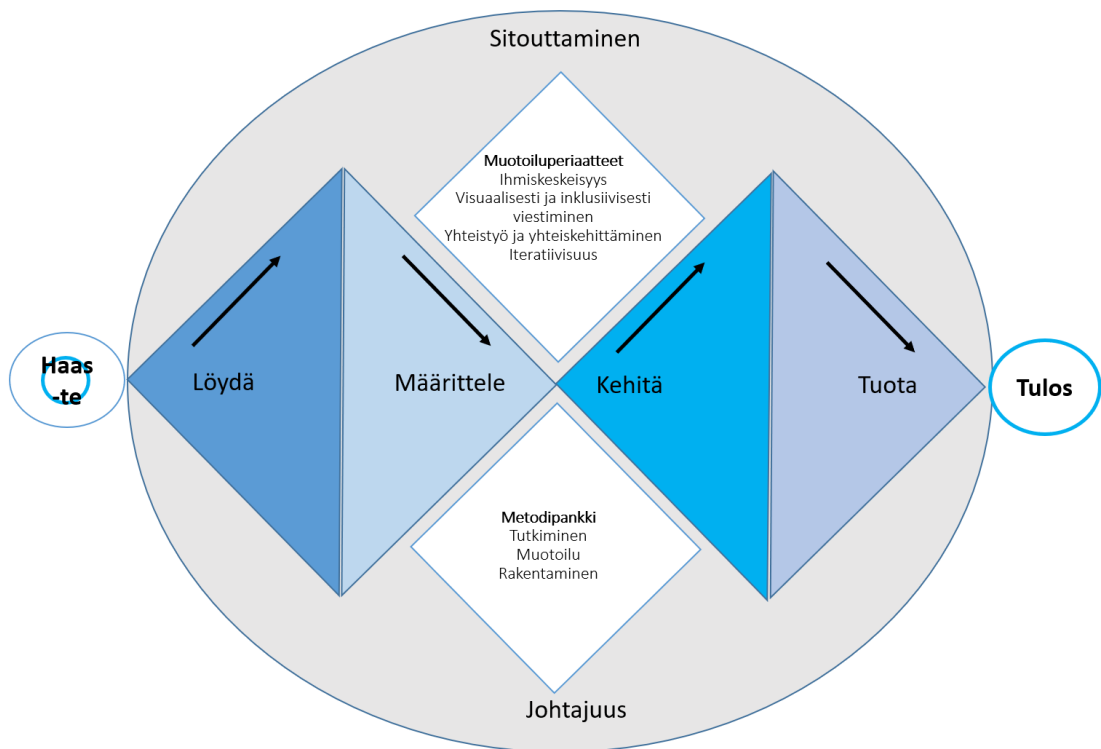
Tuplatimantti-muotoiluprosessi kehittämistyön runkona

Palvelumuotoilun keskeinen elementti on sen prosessimaisuus. Prosessimalleja on useita. Pääosassa prosesseissa on 3-7 vaihetta, mutta ne kaikki perustuvat samoihin peruseriaatteisiin. (esimerkiksi. Sticknord, Schnider ym. 2010, 118; Ideo, Evolution⁶). Kaikille prosesseille on tyyppistä divergenssin ja konvergenssin vaihtelu - ideoiminen ja ideoiden tiivistäminen ja jaottelu. Myös prosessin iteratiivisuus lineaarisuuden sijaan on olennaista - muotoiluprosessissa on välillä tarkoituksen mukaista palata edelliseen vaiheeseen lopputuloksen kannalta. (Sticknord, Schnider ym. 2010, 62 & 117.)

Tässä kehittämistyössä käytetään prosessimallina British Design Councilin kehittämää tuplatimantti-mallia (Double Diamond), joka on esitetty kuviossa 2. Siinä prosessi jakautuu neljään vaiheeseen, jotka voivat sisältävää erilaisia metodeja. Prosessissa vuorottelevat perspektiivin laajentaminen ja supistaminen. Keskeistä on huomioida myös toimintaympäristö - sekä johtaminen ja valtuutus prosessille että eri toimijoiden sitouttaminen prosessiin. Muotoiluperiaatteina on ihmiskeskeisyys, visuaalisesti ja inklusiivisesti viestiminen, yhteistyö ja yhteiskehittäminen sekä iteratiivisuus. Metodipankin elementti jakautuvat tutkimiseen (haasteet, tarpeet, mahdollisuudet), muotoiluun (prototyyppiointi, oivallukset ja visio) ja rakentamiseen (ideat, suunnitelmat ja erityisosaaminen). (Design Council, 2019.)

Tämä prosessimalli valittiin, koska se on selkeä ja ymmärrettävä, mutta kattaa silti kaikki palvelumuotoilun osa-alueet. Kriittisesti tarkastellen voidaan pohtia sitä, johtaako yksinkertaistettu prosessikuva harhaan sen osalta, että prosessi olisi aina yksinkertainen? Malli on kuitenkin osoittautunut ymmärrettäväksi myös ”ei-palvelumuotoilijoille”, joten se toimii kokemuksen mukaan myös organisaatiossa prosessista viestittäessä. Monivaiheisempaan malliin, kuten esimerkiksi Katja Tschimmelin kehittämä Evolution 6² jakavat prosessin useampaan eri vaiheeseen, ja tälle on varmasti tarvetta, jos lähdetäisiin esimerkiksi luomaan uutta yritystä.

Tuplatimanttiprosessin toteutus jakautuu neljään vaiheeseen - löydä (Discover), määrittele (Define), kehitä (Develop) & tuota (Deliver) (kuva 3) (Design Council 2017, 6). Löytämisvaiheessa kartoitetaan ja taustoitetaan ongelmia ja mahdollisuuksia sekä palvelun rajoitteita. Tässä vaiheessa voidaan käyttää sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia aineistoja. Tarkoituksen on lisätä ymmärrystä ilmiöstä. Määrittelyvaiheessa tarkennetaan löytämisvaiheen tuloksia ja rakennetaan niistä synteesiä ja lähestytään realistisia mahdollisuuksia. Tämän vaiheen jälkeen tulisi olla selvillä palvelun keskeiset ongelmakohdat. Kolmannessa kehittämisen vaiheessa lähdetään taas laajentamaan näkökulmaa - tällöin kerätään ja testataan ideoita. Olenaisista on, että asiakkaat ovat mahdollisuuksien mukaan mukana alusta saakka, mutta viimeistään tässä vaiheessa heidän mukanaan oleminen on keskeistä. Viimeisessä tuottamisvaiheessa palvelulle tehdään viimeiset testaukset ja pilotoinnit sekä mietitään, miten jatkossa voidaan kehittää palvelua ja tarkastellaan myös sitä, miten prosessi on edennyt. (Design Council 2017, 8-9; Design Council, 2019.)

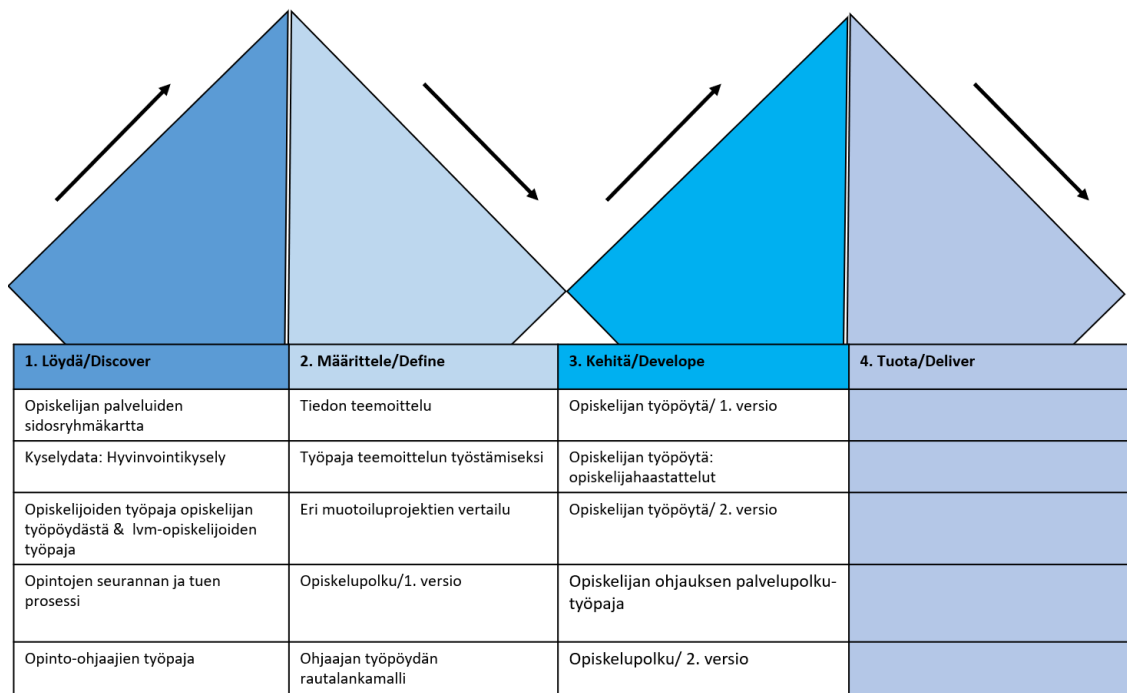


Kuvio 2: Tuplatimanttimalli Design Councilin (2019) mukaan.

Prosessin kuluessa yliopistolla oli käynnissä muitakin kehittämis- ja muotoiluhankkeita. Prosessin aikana on aktiivisesti pyritty löytämään yhteisiä rajapintoja tällaisten hankkeiden kanssa. Näin ollen monet työpajat ja toiminnot ovat toteutuneet yhteistyönä.

Tuplatimantti-prosessista on tässä raportissa kuvattu löytämis- ja määrittelyvaihe sekä kehittämisvaihetta (kuva 4). Seuraavassa kappaleessa esittelen omissa työssäni toteuttamani palvelumuotoiluprosessin sekä ne metodit, joita olen eri prosessin vaiheissa käyttänyt.

3.4 Muotoiluprosessin soveltaminen opiskelijan työpöydän kehittämisessä



Kuvio 3: Prosessin kulku.

Kehittämistyön prosessissa aloitettiin opiskelijan, ja myös opintohallinnon, tarpeiden tunnistamisesta (kuviot 3). Tässä hyödynnettiin aluksi sidosryhmäkarttaa sekä yliopistossa toteutettua opiskelijoiden hyvinvointikyselyä. Tämän jälkeen toteutettiin kolme erilaista työpajaa sekä opiskelijoiden että opintohallinnon kanssa yhdessä ja saatiin aiemmin toteutetun työpajan data käyttöön.

Määrittelyvaiheessa kyselyiden ja työpajojen tuloksista lähdettiin kiteyttämään tarpeita ja ongelmia, joita opiskelijalla on teemoittelun avulla. Tätä tehtiin sekä työpöytätyöskentelynä että yhdessä työpajassa sekä vertailuna aiempien projektien tuloksiin. Lisäksi toteutettiin työpaja opinto-ohjaajien kanssa.

Kehittämistyö päättyi kehittämisvaiheeseen, joka koostuu opiskelijan työpöydän rautalankamallista, palautteen keräämisestä kyseisestä mallista, sekä palautteen perusteella tehdystä rautalankamallin seuraavasta versiosta. Lisäksi opiskelijan palvelupolusta jatkettiin työpajoissa kehittämistä vaihtamalla näkökulmaa ohjauksen järjestämiseen. Tämän pohjalta tuotettiin opiskelijapolusta synteesi kahden erilaisen palvelupolun pohjalta. Lopuksi saatuja tuloksia tarkasteltiin opiskelijapalveluiden järjestämisen ja henkilöstön osaamistarpeiden näkökulmasta.

Projekti, johon kehittämistyö liittyy, jatkui vielä tämän työn jälkeenkin, mutta kehittämistyöstä on rajattu ulkopuolelle tuottamisvaihe.

Seuraavaksi perehdytään tiedon keruuseen eli löytämisvaiheen elementteihin.

3.5 Löydä

Löytämisvaiheessa selvitetään, millainen on opiskelijakokemuksen ja opiskelijapalveluiden nykytila ja toimintaympäristö. Opiskelijoiden kanssa kartoitetaan opiskelijakokemuksen kipupisteitä ja opiskelijoiden toiveita ja ideoita tulevaisuuden digitaalisen kokemuksen suhteen. Henkilökunnan kanssa taas tutkitaan, mihin esimerkiksi työkalujen puutteisiin digitalisaatio voisi vastata ja mitä tekniset ratkaisut voisivat mahdollistaa.

3.5.1 Opiskelijan palveluiden sidosryhmäkartta

Sidosryhmäkartan tarkoitus on esittää eri sidosryhmät ja heidän suhteensa. Muotoiluprosessin aluksi on tärkeää tunnistaa avainsidosryhmät ja niiden väliset suhteet. Se mahdollistaa, että eri toimijat voidaan ottaa huomioon prosessin kulussa. Tätä kautta voidaan löytää eri tapoja vaikuttaa, tunnistaa riskejä ja mahdollisesti löytää ne kriittiset sidosryhmät, jotka voivat edistää tai hidastaa kehitystä. Tärkeää on myös tunnistaa eri sidosryhmien intressit palvelua kohtaan. (Curedale 2013, 234; Sticknord, Schnider ym. 2010, 143-145.)

Stickdorn ym. (2010, 143) toteaa, että sidosryhmäkartan muodostaminen vaatii sekä haastatteluja että selvitystyötä. Tässä tapauksessa sidosryhmäkartta on muodostettu pitkälti työpöytätyöskentelynä tekijän organisaatiantuntemuksen, olemassa olevien palveluiden ja opiskelijan prosessiosaamisen perustalta. Tässä sidosryhmäkartassa on pyritty löytämään yleisellä tasolla ne toimijat ja yliopiston yksiköt, joilla on intressejä opiskelijan työpöytätyötä, joko suoraan, esimerkiksi palvelu esille työpöydälle, tai epäsuoraan, esimerkiksi tiedon keruu järjestelmän kautta.

Kuviossa 4 yliopiston toimintaympäristö on sinisellä alustalla. Kehittämistyön kannalta keskeisimmät toimijat ovat tummanpunaisissa ympyröissä: heillä on suoraan palveluita opiskelijoille (Ura- ja alumnipalvelut, tietotekniikkapalvelut, oppimispalvelut/opiskelijapalvelut ja opettajat/ohjaajat). Välillisiä tai välineellisiä intressejä omaavat palvelut ovat oransseissa ympyröissä esimerkiksi opiskelijoiden tulokset kiinnostavat johtoa (muut yliopiston palveluyksiköt, johtamisen tietopalvelut, hr-palvelut ja talous sekä yliopiston johto). Opiskelijan omat, yliopistoon liittyvät sidosryhmät, joilla voisi olla intressejä digitaalisen palvelukokemuksen suhteen on merkitty punaliilalla (opiskelijavetoiset toimijat: Ylioppilaskunta, aine- ja harrastejärjestöt) ja keltaisella (yritykset ja julkiset toimijat esimerkiksi Kela, YTHS, työnantajat).

Palvelun käyttäjä eli opiskelija on merkitty kirkkaan punaisella - toisaalta yksittäisenä opiskelijana ja toisaalta kansalaisia edustavana valtion edustajana, julkisen palvelun logiikka mukaisesti, joka tässä on tunnistettu ensisijaisesti Opetus- ja kulttuuriministeriöksi (OKM), joka vastaa korkeakoulujen toiminnan ohjauksesta ja pitkälti myös rahoituksesta. Lisäksi liitteenä (liite 1) olevaan sidosryhmäkarttaan on lisätty jokaisen tunnistettuja intressejä ja/tai toimijoita opiskelijan työpöytään. Esimerkiksi oppimispalvelut haluavat sujuvia ja digitaalisia prosesseja, ja vastaavasti vähentää opintohallinnon rutiinien vaatimaa ihmistyötä.



Kuvio 4: Opiskelijapalvelun sidosryhmät ja niiden suhteet.

Sidosryhmäkartan kautta on konkreettisesti mahdollista hahmottaa toimintakentän moninaisuus ja mahdollisesti eri suuntiin vetävät voimat. Kuva on olennainen sen ymmärtämiseksi, millaisia intressejä ja odotuksia opiskelijan työpöytään ja opiskelijapalveluihin kohdistuu ja toisaalta, mitkä toimijat tulisi huomioida opiskelijakokemusta kehitettäessä.

3.5.2 Kyselyaineisto opiskelijoiden hyvinvointikyselystä

Tiedonkeruussa käytettiin Aalto-yliopiston AllWell? -opiskelijoiden hyvinvointikyselyn avovastauksia. AllWell? kysely on kysely, joka lähetetään vuosittain toisen vuoden kandidaattiopiskelijoille ja ensimmäisen vuoden maisteriopiskelijoille. Kysely toteutettiin siten, että otoksen opiskelijoille lähetettiin henkilökohtainen linkki kyselyyn, sekä vastaamattomille enintään kolme muistutusta kyselystä. Kysely toteutettiin digitaalisena verkkokyselynä (Webropol) ja vastanneet opiskelijat saivat myös vastapalautteen kyselystä.

Aineistona toimi vuoden 2019 kyselydata, jolloin kysely lähetettiin 3697. Vastaaajia oli 1684 ja vastausprosentti oli 46%. kysely oli pääosin kvantitatiivinen, mutta siinä oli myös yksi avoin kysymys: "Mitä yliopisto, koulusi tai ohjelmasi voisi muuttaa opetuksessa, ohjauksessa ja palveluissa, jotta sinä voisit yliopistossa paremmin?" Avovastaukset tyypiteltiin teemoittain. Tyypittelyn toteuttivat pedagoginen asiantuntija Viivi Virtanen ja projektisuunnittelija Sara Rönkönen. Heidän tyypittelynsä mukaan 75 % avovastauksista koski pääosin opetusta, mutta joukossa oli lisäksi paljon viestintää ja tukipalveluita koskevia kommentteja. Kehittämistyön aineisto koostui näihin teemoihin poimituista vastauksista, joita oli yhteensä 52.

Kysely on kerätty yliopiston opiskelijapalveluiden ja opetuksen kehittämistä varten. Sen data on anonymisoitu siten, ettei vastaaajia voida tunnistaa muun muassa kääntämällä kaikki avovastaukset samalle kielelle. Lisäksi kaikki viittaukset koulutusohjelmiin, kouluun, opettajaan tai muuhun tunnistettavaan tahoon, on poistettu. Opiskelijoille on myös kerrottu kyselyiden käyttötarkoitus yliopiston kehitystyössä ja kyselyistä on tehty tietoturvaselosteet lain edellyttämällä tavalla. Tiedon käyttämisestä tutkimustarkoituksiin on pyydetty suostumus.

Mikään kyselystä tai niiden kysymyksistä ei ollut suoraan suunniteltu opiskelijan työpöydän kehittämistä varten. Koska tiedonkeruuvaiheessa on tarkoituskin kartoittaa laajemmin opiskelijoiden näkemystä yliopistosta, sen palveluista ja samalla heijastaa opiskelijoiden tarpeita, otettiin tämä aineisto mukaan löytämisvaiheeseen.

3.5.3 Lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden työpaja

Suunnittelija Riikka Jääskeläinen ja asiantuntija Toni Kaila olivat käynnistäneet lukuvuosimaksuopiskelijoiden kokemusta kartoittavan projektin 2019. Se koostui muun muassa kaikille lukuvuosimaksuvelvollisille lähetettävästä kyselystä, kyselyn perustella tehdyistä haastatteluista ja lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden kokemusta kehittävistä työpajoista. Työpajojen suunnittelusta ja fasilitoinnista vastasi Jääskeläinen Yhden projektissa toteutetun työpajan tuloksia käytettiin kehittämistyön aineistona. Työpajaan osallistui 5 opiskelijaa ja yksi henkilökunnan jäsen. Tarkoituksena oli validoida opiskelijapolkua sekä kerätä opiskelupolun ongelmakohtia sekä ratkaisuihin. (Jääskeläinen 2020,42-43.) Jääskeläisen työpajan ongelmakohdat ja ideat sain käyttööni listana, josta muodostui 44 vastauksesta.

Jääskeläisen työpajat olivat sekundäärilähteitä. Sekundäärilähteiden riskinä on se, että kehittämiskysymys ei ole ollut tähän kehittämistehtävään muotoiltu vaan se on kehitetty työpajan järjestäjän tarpeisiin. Lisäksi tulosten tiivistys on jossain määrin järjestäjän tekemä, vaikka sainkin tulokset pääosin kirjattuna alkuperäisessä, osallistujien tuottamassa muodossaan. Toisaalta etuna tässä on se, että aineisto rikasti kehittämistehtävää lukuvuosimaksuvelvollisen

opiskelijoiden kokemuksella, ja datan keräämisen toteuttaminen oli prosessin kannalta tehokasta. (Curedale 2013, 35). Lisäksi ongelmia pyrittiin välttämään sillä, että työpajaa ennen ja jälkeen keskusteltiin yhdessä fasilitoijien kanssa sen tavoitteista ja toteutumisesta.

3.5.4 Opiskelijoiden työpaja opiskelijan työpöydästä

Opiskelijoille järjestettiin työpaja opiskelijan työpöydästä yhteistyössä AnalytiikkaÄly-hankkeen toimijoiden Jiri Lallimon ja Amanda Sjöblomin kanssa. Tarkoituksena oli tarkastella opiskelijoiden suhtautumista analytiikan käyttämiseen opiskelijapalveluissa sekä kerätä näkemyksiä ja ideoita opiskelijan työpöytä ajatellen. Osallistujina oli 9 opiskelijaa ja 3 henkilökunnan edustajaa. Työpajaan pyydettiin kiinnostuneita opiskelijoita ylioppilaskunnan kautta ja työntekijät rooliperustaisesti eli he olivat esimerkiksi oppimisalustan kehittäjiä. Työpajan toteutuksesta vastasi AnalytiikkaÄly-hankkeen toimijat, jotka olivat ottaneet työpajasuunnittelussa huomioon myös tämän kehittämistyön tarpeet.

Työpaja jakautui kahteen osaan, jossa toisessa opiskelijoita pyydettiin visualisoimaan opiskelijan polku ja työskentelyn päätteeksi nostamaan esille tärkeimpiä teemoja. Opiskelijapolun ajatus oli kuvata opiskelijan koko opintojen kestoasiakaspolkuna (customer journey map) (Curedale 2016, 256-257). Tämä osuus toimi enemmän lämmittelynä kuin tiedon keruun tapana. Työskentelystä ei muodostunut varsinaista opiskelijan polkua.

Seuraavaksi opiskelijoille esiteltiin työpöydän ajatusta ja erilaisia esimerkkejä eri korkeakouluista (mm. Helsingin yliopisto). Tässä käytettiin metodina unelmointia (Summa & Tuominen 2009, 33-34) ja fiktiivistä Aalto-yliopiston opiskelijan työpöytä (Ideapakka: fiktiivinen esite). Metodin tavoitteena on sekä kerätä ja avata uusia ajatuksia ja ideoita sekä jakaa kokemuksia (Summa & Tuomi 2009). Metodin vahvuutena voi pitää sitä, että se inspiroi kehittämistä, mutta sen riskinä on, että se saattaa kahlita ajattelua (Ideapakka). Inspiraatiopuheenvuoron jälkeen ryhmiä pyydettiin hahmottelemaan paperille omaa unelmatyöpöytänsä. Lopuksi ryhmät esittelivät kaikille omat työpöytäajatuksensa ja koko osallistujakunnan kanssa käytiin keskustelua työpöydästä ja kirjattiin myös mahdolliset uudet ideat ylös.



Kuvio 5: Työskentelyä opiskelijatyöpöytä-työpajassa.

Tekijän rooli oli toimia tarkkailijana, joka piti kirjaa ja dokumentoi työpajan kulun ja ideat sekä kirjallisesti että valokuvin. Ideat ja tarpeet koottiin listalle. Erilaisia ideoita ja toiveita työpajassa kertyi 61.

Seuraavaksi tarkastellaan henkilökunnan kanssa toteutettuja työpajoja. Ensimmäinen työpaja paneutui opintojen tuen ja seurannan prosessiin ja toinen opiskelijoiden ohjaajan tarvitsemiin työvälineisiin.

Henkilökunnan rooli palvelumuotoiluprosessissa on tärkeä monessakin suhteessa. Mukanaolo sitouttaa työntekijöitä muutokseen ja saa heidät näkemään muutoksen tärkeänä. Lisäksi olemassa olevissa palveluissa henkilökunnan edustajat ovat usein parhaimmat tiedonlähteet. (Polaine ym. 2013, 41.) Opiskelijarajapinnan työntekijöiden ottaminen mukaan ja heidän tarpeidensa huomiointi tuo syvyyttä myös opiskelijoiden tarpeiden näkemiseen. Henkilökunnalla on käytännössä laajin perspektiivi palveluun: asiakaskuntaan, määriin, kysymyksiin - ja myös käsitys siitä mikä arkipäivässä toimii ja mikä ei.

3.5.5 Opintojen seurannan ja tuen prosessi

Aallossa on käynnissä laaja prosessien kehittämisen ja yhdenmukaistamisen projekti. Tekijä toimii prosessimistajana opiskelijoiden tuen prosessin osalta. Siihen liittyen yhdeksi kehitettäväksi prosessiksi valittiin opintojen seurannan ja tuen prosessi, joka palveli hyvin myös opiskelijapalveluiden digitaalisen kehittämisen tarpeiden ja mahdollisuuksien kartoittamisessa.

Prosessityötä fasilitoivat ulkoiset konsultit, jotka tekivät prosessityötä konseptilla, jossa tiimi työskenteli kolme erillistä kertaa. Aalto-yliopiston korkeakoulujen oppimispalvelut, josta tässä työssä puhutaan käsitteellä opiskelijapalvelut, nimesivät jokainen omat edustajan tai edustajia työpajaan, jonka lisäksi yliopistotasolta palvelutiimit nimesivät omat osallistujansa.

Ensimmäisessä työpajassa tarkasteltiin prosessin nykytilaa, toisessa ideoitiin ja asetettiin tavoitetila ja kolmannessa suunniteltiin prosessin toimeenpanoa. Osallistujia työpajoihin oli kutsuttu fasilitoijien ja prosessinomistajan lisäksi 21 henkilökunnan edustajaa. Kaikki henkilöt eivät osallistuneet kaikkiin työpajoihin. Palvelualustan kehityksen kannalta keskeiseksi nousi toisen työpajan visiointityö, joka kuvataan tässä kappaleessa. Yksi työpaja kesti yhteensä kuusi tuntia.

Ideointityöpaja suunniteltiin yhdessä konsulttien kanssa. Lähtökohdaksi tuli opiskelijan polku ja sen eri tasoiset elementit. Tavoitteena oli opiskelijan palvelupolun kuvaaminen tuen ja opintojen seurannan viitekehyksessä. Metodina toimi palvelumallin kuvaus (service blueprint), jota kutsutaan jatkossa tässä työssä palvelupoluksi, jossa tarkoituksena on kuvata palveluiden tavoitetilaa, jossa esitetään asiakkaan näkökulmasta, miten palvelut tarjotaan, miten asiakkaan kanssa ollaan vuorovaikutuksessa ja miten palvelua tuotetaan eri kanavien ja palvelutasojen läpi (Ideapakka; Curedale 2016, 300-1). Tavoitteena on parantaa asiakaskokemusta. Tässä työpajassa kartoitettiin digitaalisten työkalujen potentiaalia ratkaista opintojen ohjauksen ja seurannan kipupisteitä hallinnon näkökulmasta sekä mietittiin, miten vähentää käsin tehtävän työn määrää.

Ensiksi määriteltiin opiskelijan polku, joka rakentui eri opiskeluvaiheisiin opintovuosien perusteella. Työpajassa todettiin, ettei tämä kuvaa kaikkien opiskelijoiden tilannetta, mutta on kuitenkin vain yksinkertaistus asioiden hahmottamiselle. Seuraavassa vaiheessa keskusteltiin erilaisista visioista seurannalle ja tuelle, etenkin jos työn tekemiselle olisi paremmat työkalut.

Osallistujat kirjoittivat omille post-it -lapuilleen erilaisia seurannan pisteitä, hälyttämiä, ja tukimuotoja - jonka jälkeen laput sijoitettiin opiskelijan polulle. Lisäksi osallistujat sopivat, että mukana ollut opintopsykologi lisäisi eri opintopolun vaiheisiin liittyviä temaattisia tehtäviä ja haasteita, kuten esimerkiksi opintojen alussa opintoihin kiinnittyminen ja ryhmäytyminen. Sijoittelun jälkeen ryhmä kävi läpi opiskelijan polkua ja keskustellen osallistujat yhdistelivät ja ryhmittelivät post-it -lappuja, yhdistivät samoja teemoja ja muotoilivat sanoituksia uudelleen sekä vuorovaikutteisesti keskustelussa lisäsivät polkuun mahdollisia uusia, keskustelusta syntyneitä ideoita. Työpajan osallistujat olivat työskentelyn lopuksi innostuneita ja koko ryhmä koki, että kokoon oli saatu hyvä, mutta aiemmin puuttunut kuvaus prosessista - ja joka samalla ilmensi myös tavoitetilaa seurannan ja tuen prosessille.

3.5.6 Opintojen ohjaajien näkymä opiskelijaan

Opintojen seurannan ja tuen työpajojen ja kuvauksen jälkeen heräsi kysymys, mikä olisi näkymä henkilökunnan edustajalle palvelualustaan? Onko opiskelijan työpöydän kehittäminen

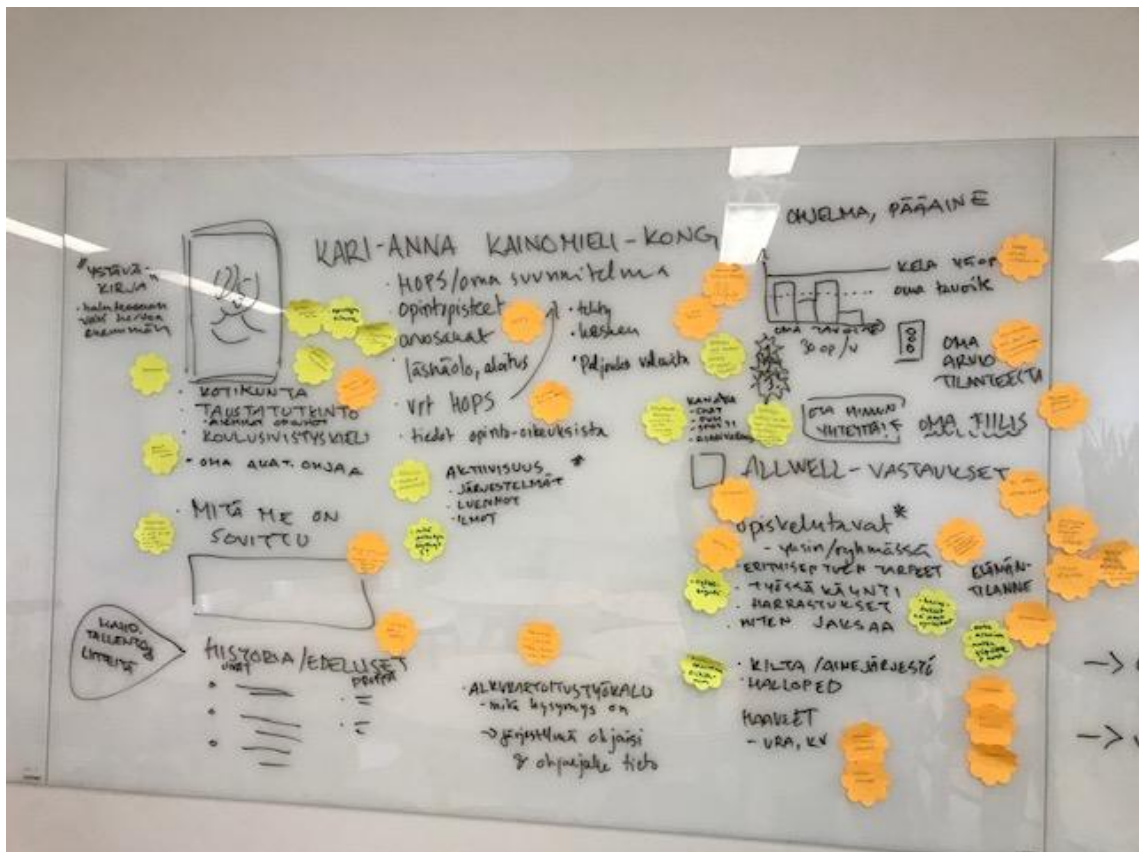
yksin riittävää, jos palveluiden tuottajien työkaluja ei oteta huomioon? Mikä tukisi opiskelijan palvelua henkilökunnan näkökulmasta?

Yliopistolla toimiva löyhä opinto-ohjauksesta kiinnostuneiden, ja pääosin opinto-ohjaajan pätevyiden omaavien, opintohallinnon ammattilaisten verkosto kiinnostuikin työstämään ohjaajan näkökulmasta palvelualustaan. Työpaja pidettiin kokouksen yhteydessä ja siihen varattiin aikaa tunti. Osallistujia oli kuusi.

Työpajan aluksi esiteltiin opintojen seurannan ja tuen palvelupolun ajatuksia, ja niistä keskusteltiin lyhyesti. Osa osallistujista oli ollut työpajoissa mukana. Tämän jälkeen kerrottiin lyhyesti palvelualustasta ja sen mahdollisuuksista nimenomaan tiedon kokoamisen paikkana. Tehtävänannoksi annettiin ideoida ohjaajan näkymä palvelualustaan, joka tukisi parhaiten opiskelijan palvelemista ja ohjaamista (Summa & Tuominen 2009, Ideapakka).

Työpajan työskentelytapana käytettiin me-we-us -metodia. Siinä työskentely vaiheistetaan ensin yksilövaiheeseen, jossa jokainen kirjaa itselleen ajatuksia teemasta (me). Tämän jälkeen työskenneltiin pareittain tai pienissä ryhmissä (we) ja tarkoituksena oli kirjata ideat ensin itselle, sitten parin kanssa ja lopuksi tarkastella tuloksia yhdessä koko ryhmällä (us). Tällä metodilla pyritään varmistamaan, että kaikkien ääni tulee kuulluksi eivätkä vain äänekkäimpien näkemykset. (Kantojärvi 2012, 42-3.)

Tarkentavana ohjeena oli miettiä ja ideoida, mitä tietoja olisi ohjaajan olisi opiskelijasta hyvä nähdä - sekä niitä tietoja, joita on jo olemassa eri järjestelmissä, että sellaista tietoja, joita meillä ei vielä ole, mutta jotka tukisivat ohjausta. Viiden minuutin ajan jokainen työskenteli itsekseen ja sen jälkeen keskusteli parin kanssa. Aikapaineen vuoksi parien keskustelua ei ehditty dokumentoida lapuille vaan purkamiseen käytettiin omia lappuja, jotka kerättiin ”palvelualustalle” valkotaululle. Jokaisen lappujen, parikeskustelussa nousseiden asioiden ja keskustelun kautta teemoja ryhmiteltiin sekä kirjattiin niistä vielä yhteiset kuvaukset valkotaululle (kuvio 6).



Kuvio 6: Opinto-ohjaajaverkoston työpajatyöskentelynä tehty haave ohjaajan työpöytä näkymästä. valkotalulla

3.6 Määrittely

Määrittelyvaiheessa löytämävaiheen tietoa jäsenetään siten, että löydetään keskeiset ongelmakohdat ja mahdolliset ideat. Kehittämistyön määrittelyvaihetta kuvataan seuraavaksi. Siinä löytämävaiheessa kerättyä tietoa opiskelijoista (kysely) ja opiskelijoilta (työpajat) lähdettiin tiivistämään teemoittelun avulla. Henkilökunnan työskentelyä visualisoitiin ja ryhmiteltiin opiskelijan ohjauksen ja tuen palvelupoluksi ja opinto-ohjaajien työpajan tulokset visualisoitiin ohjaajan näkymän rautalankamalliksi.

3.6.1 Datan teemoittelu

Tiedonkeruuvaiheen kyselyaineiston, lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden ja opiskelijatyöpajojen tulokset kerättiin taulukko-ohjelmaan siten, että yksi maininta oli aina yksi rivi tietoa. Kyselyaineistosta rivejä tuli 52, lukuvuosimaksuopiskelijoilta 44 ja opiskelijatyöpajasta 74. Yhteensä opiskelijakokemuksesta, toiveista ja ideoista tuli tietorivejä 157.

Metodiksi valikoitui teemoittelu (myös affinity mapping), joka on tapa järjestää kaoottista tai laajaa tietoaineistoa. Metodi avulla voidaan ymmärtää ja erottaa keskeiset asiasta aineistosta, löytää niiden välille suhteita ja hierarkioita sekä määrittää niitä asioita, jotka tukevat parasta mahdollista suunnitteluratkaisua asiakkaan kannalta. (Curedale 2016, 195). Teemoittelu sopii metodina nimenomaan käytännöllisen ongelmien ratkaisemiseen (Eskola & Suoranta 2000, 178).

Ryhmittely toteutettiin taulukko-ohjelmassa ensin aineisto kerrallaan.

Ensin teemoiteltiin hyvinvointikyselyn datan ja datasta muodostui yhdeksän teemaa:

1. Ei löydy tietoa
2. Viestintäkanavat
3. Palvelut
4. Taidot
5. Opintojen suunnittelu
6. Ohjaus
7. Työkalut
8. Palaute
9. Ideat/toiveet

Lukuvuosimaksua maksavien opiskelijoiden teemoittelussa näkyi selvästi se, että työpajassa etsittiin opiskelun ongelmakohtia, siksi teematkin olivat paljolti näitä. Teemoja löytyi neljä:

1. Ei tietoa
2. En saa tietoa
3. En ymmärrä
4. Puuttuu
5. Ongelmat

Opiskelijatyöpajasta saatava informaatio oli muodoltaan hiukan moninaisempaa, koska se sisälsi myös paljon ideointia. Teemoja löytyi kuusi:

1. Mistä tiedottaa ja viestiä helposti ja tehokkaasti? Miten asiakas saa itselle relevantin tiedon?
2. Miten saada henkilökohtaisuutta lisättyä ja kokemusta välittämisestä?
3. Miten tuetaan opiskelijoiden hyvinvointia ja opiskelutaitoja?
4. Opintojen kokonaisuuden hahmottamisen tuki ja omien opintojen suunnittelun mahdollistaminen tehokkaasti sekä sen hahmottaminen mitä opiskelija on oppinut.
5. KV ja muut kohderyhmät ja heidän erityistarpeensa
6. Palvelubrändin kohentaminen

Tässä vaiheessa huomattiin, että aineistojen erillinen teemoittelu ei kylläännyttänyt aineistoa ja seuraavaksi kokeiltiin aineiston yhdistämistä samaan taulukkoon ja teemoittelu aloitettiin uudestaan koko aineistolla. Ensin teemoja oli useita kymmeniä, jonka jälkeen aineistoa tarkasteltiin uudelleen, olisiko teemoittelu mahdollista kiteyttää. Teemat nimettiin aina kuvailevasti, jonka jälkeen tarkasteltiin kuvasiko nimi sen alle kerättyjä vastauksia. Lopulta teemoittelu asettui kymmeneen teemaan. Pääteemat olivat:

1. Oikeaa tietoa ei löydy
2. Parempi kommunikaatio ja näkyvyys
3. Tietoa työelämästä
4. Palvelukokemus
5. Tiedot ja taidot
6. Kohderyhmät - opiskelijat ovat erilaisia
7. Opintojen suunnittelu
8. Opintojen ohjaus
9. Työkalut
10. Ideat

3.6.2 Työpaja teemoittelun työstämiseksi ja validoinniksi

Kymmenen pääteeman kanssa järjestettiin työpaja, johon osallistui henkilökunnan edustajia IT-palveluista, oppimisen it-palveluista sekä erilaisissa digitaalisten palvelukehityksen hankkeista edustajia yhteensä neljä henkilöä. He olivat selvittäneet tai olleet tekemisissä opiskelijoiden tarpeiden kanssa omissa projekteissaan. Heille esiteltiin teemoittelusta nousseet kymmenen teema selkeyttävine alateemoineen, koska teemoittelu haluttiin validoida suhteessa muihin projekteihin. (Teemat ja selkeyttävät alateemat löytyvät liitteestä 2).

Keskustelussa nousi esiin se, että teemat vaikuttivat tutuilta, mutta osa niistä oli epäselviä. Keskustelun perusteella selkeytettiin ja tarkennettiin teemoittelun otsikointia, myös siten, että se olisi ymmärrettävä ilman tausta materiaalia. Keskustelu validoi teemoja siten, että yksittäiset ideat voitiin pudottaa pois. Tämän jälkeen aineisto ja opiskelijoiden tarpeet tiivistyivät seitsemään teemaan. Nämä olivat:

1. Opintojen suunnittelun työkalu

Opiskelijat kokivat, ettei heillä ole hyvää työkalua opintojen suunnitteluun. Työkalussa tulisi näkyä sekä opintojen kokonaisuus että kyseisen päivän opintotapahtumat sijainteineen ja kurssin määräaikoineen sekä kaikki tasot tältä väliltä.

2. Työkalut itselle esimerkiksi ajanhallinta, hyvinvointi (self monitoring)

Opiskelijat olivat kiinnostuneita työkaluista, joilla voisivat reflektoida omaa ajanhallintaa ja/tai hyvinvointia - ja joka samalla voisi ohjata ja antaa vinkkejä näiden taitojen/asioiden kehittämiseen.

3. Perustiedot: tiedot opinnoista, mitä oppinut

Opiskelijat kokivat, että olisi hyvä nähdä itse koskevat opiskelun perustiedot helposti yhdestä paikasta esimerkiksi opinto-oikeudet ja kertyneet opintopisteet. Lisäksi oltiin kiinnostuneita siitä, mitä taitoja käytyt kurssit olivat itselle kartuttaneet ja tietoa voitaisiin esimerkiksi visualisoida ja ominaisuuden varaan voisi kenties rakentaa omaa osaamisportfoliota.

4. Ohjaus: Kenen kanssa voi keskustella

Opiskelijat kokivat, ettei heillä ollut selkeää tietoa siitä, kuka heitä auttaa. Keneen voi olla yhteydessä? Tiedon löytäminen koettiin vaikeaksi. Lisäksi nousi yleisempiä toiveita ohjauksen saatavuudesta.

5. Tieto työelämästä, työpaikat

Opiskelijat miettivät tulevaisuutta paljon. Työelämästä kaivattiin tietoa esimerkiksi suhteessa osaamiseen - millaista osaamista työmarkkinoilla kaivataan? Lisäksi haluttiin tietoa avoimista työpaikoista, oppinäytepaikoista ja projekteista.

6. Viestintä: Kanava viestiä, proaktiivinen viestintä, kohderyhmäviestintä, palautekanava

Viestintä koettiin ongelmalliseksi monella tavalla. Tietoa on paljon ja toivottiin, että sitä voitaisiin suodattaa sekä temaattisesti että kohderyhmittäin. Palauteelle toivottiin avoimia ja anonyymejäkin kanavia. Myös viestinnän dialogisuutta kaivattiin. Lisäksi pohdittiin sitä, voitaisiinko viestinnässä siirtyä ennakoivampaan tyyliin, jolloin viestintä voitaisiin kohdentaa opiskelijan tilanteen mukaan.

7. Mitä tapahtuu Aallossa?

Aalto koettiin paikaksi, jossa tapahtuu paljon mielenkiintoista - niin yliopistoyhteisössä kuin omissa opiskelijajärjestöissäkkin. Opiskelijoista tuntui kuitenkin, ettei tapahtumista saanut kokonaiskuvaa ja itseä kiinnostavat tapahtumat saattoivat tulla tietoon liian myöhään. Suodattaminen ja kaikkien tapahtumien saaminen yhteen näkymään olikin heidän toiveenaan.

3.6.3 Opiskelijoiden tarpeet - vertailu yliopistolla tehtyihin muihin muotoiluprojekteihin ja selvityksiin

Tässä vaiheessa erilaisten sidosryhmien ja kollegojen kanssa käytyjen keskustelujen kautta (Aallon viestintä, tietotekniikkapalvelut sekä AnalytiikkaÄly-hankeen toimijat) kävi ilmi, että opiskelijan tarpeita oli kartoitettu useammassa projektissa eri tarpeisiin. Viestintäpalvelut olivat teettäneet 2017 Hellonilla digitalisaatiosta laajan muotoiluprojektin, AnalytiikkaÄly-projektissa oli työstetty hankkeessa rakennettavaa opiskelijan mittaristoa varten erilaisia työpajasarjoja. Tietotekniikkapalvelut oli saanut raportin muotoilun koulutusohjelman palvelumuotoilukurssin tuloksia opiskelijan digitaalisista palveluista ja Information Technology Program (ITP) kesäkurssilla oli tehty ryhmätyö opiskelijan työpöydästä palvelumuotoilun metodein. (Fabritius, Törmä, Launo & Kursula, 2019; Hellon, 2017; Hölsä, Jokinen, Karjalainen & Koh, 2019). Nämä aiemmat projektit tarjosivat mahdollisuuden edelleen validoida saatuja, temaattisia tuloksia.

Dokumenttianalyysin pohjalta analysoin aiempien projektien tuotoksia edellä kuvattuja seitsemää teemaa hyödyntäen. Dokumenttianalyysissä päätelmiä tehdään esimerkiksi kirjallisen aineiston perusteella (Ojasalo ym. 2014, 137-8.). Raporteista kiteytettiin keskeiset löydökset (4-6 teemaa/raportti) ja ne ristiintaulukoitiin kehittämissuorituksen seitsemän teeman kanssa. Kävi ilmi, että kaikkien selvitysten ja projektien keskeiset teemat löytyivät seitsemästä teemasta. Kiteytetyt teemat löytyivät kaikki myös useammasta raportista. Ainoastaan tiedostojen jakaminen oli yksittäisenä mainintana muotoilijoiden kurssityössä, jota ei löytynyt teemoistani tai muista raporteista. Oheisessa taulukossa 1 on tiivistetyssä muodossa kuvattu maininnat ja niiden määrä kyseisestä teemasta. Tarkempi taulukointi teemoineen löytyy liitteestä 3.

Tämän perusteella katsottiin tulosten kylläntyneen eli lisäaineisto ei enää tuottanut uutta tietoa tällä abstraktiotasolla, ja näin ollen aineisto oli antanut analyttisen luotettavuuden, ja oletettavaa oli, ettei uusia isoja, merkittäviä teemoja löytyisi (Eskola & Suoranta 2000, 63).

Taulukko 1: Teemoittelun validointi suhteessa aiempiin projekteihin.

	1.Opinto- jen suun- nittelu	2.Työkalut itselle	3.Perustie- dot	4.Ohjaus	5.Tieto työelä- mästä, työpaikat	6. Vies- tintä
ITP, kurs- sityö	1	1	2			2
Hellon	1	1	1		1	1
Muotoili- jat/kurssi- työ	1	2	1-2		1	2
Analytiik- kaÄly			2	2		
Yht.	4	4	6-7	2	2	5

3.6.4 Opintojen seurannan ja tuen prosessityöpajan tulokset

Opintojen seurannan ja tuen työpajassa tehdyn keskustelun ja ideoinnin pohjalta muodostettiin temaattinen seurannan ja tuen opiskelijan palvelunpolku (liite 4). Taulukossa 2 on esitetty palvelupolun tasot ja esimerkkejä niistä.

Palvelupolun tasoiksi eli riveiksi muodostui lineaarinen opintopolku sekä eri tavoitteet, jotka kiinnittyvät opintojen vaiheisiin (punaisella liitteessä 4). Opintojen vaiheisiin kiinnittyi lisäksi neljä eri toiminta-alueita. ”Opintojen seurantapisteeet” esimerkiksi miten opinnot ovat toteutuneet sekä erilaiset opiskeluvaiheisiin liittyvät kyselyt. ”Hälyttimet” eli kohdat, joiden toteutumatta jättäminen johtaisi pro-aktiiviseen yhteydenottoon opiskelijoihin esimerkiksi lukuvuosi-ilmoittautumisen laiminlyönti tai passiivisuus oppimisalustoissa. ”Akateeminen ohjaus” viittaa systemaattiseen akateemiseen ohjaukseen koko opintopolun ajan. ”Tuki” viittaa erilaisiin opintoja tukeviin toimiin, kuten henkilökohtaiset opintojärjestelyt, orientaatiot ja erilaiset opiskelutaitoja kartuttavat kurssit, muutamia esimerkkejä mainiten. Lisäksi alimmalle riville kerättiin vielä peruspalveluita ja kanavia, jotka tukevat opiskelijaa koko opintopolun ajan. Tämän prosessin nähtiin mahdollistavan sen, että opiskelijat voisivat valmistua yhä useammin hyvinvoivina ja itsevarmoina ammattilaisina, jotka olisivat saaneet hyvän opiskelukokemuksen ja he kokisivat olevansa osa yhteisöä myös valmistumisensa jälkeen.

Taulukko 2: Esimerkki opintojen seurannan ja tuen tavoitetilan eri kategorioista ja niiden sisällöistä.

Tasot	Esimerkki
Meta-tehtävä	Kiinnittyminen
Opintojen vaihe vuosina	1.vuosi, syksy
Opiskelijan tehtävä	Opiskelija tekee HOPSin
Seurantapisteet	Syksyn mallilukujärjestyksen toteutuminen
Hälyttimet	Ei osallistu orientaatioon Kriittiseksi määritellyn kurssin läpäisy
Akateeminen ohjaus	Tapaaminen
Tuki	Orientaatio Ohjelman tervetuloisuus
	Yleiset opiskelijan tukipalvelut

3.6.5 Ohjaajan näkymä opiskelijaan - ohjaajan työpöydän rautalankamalli

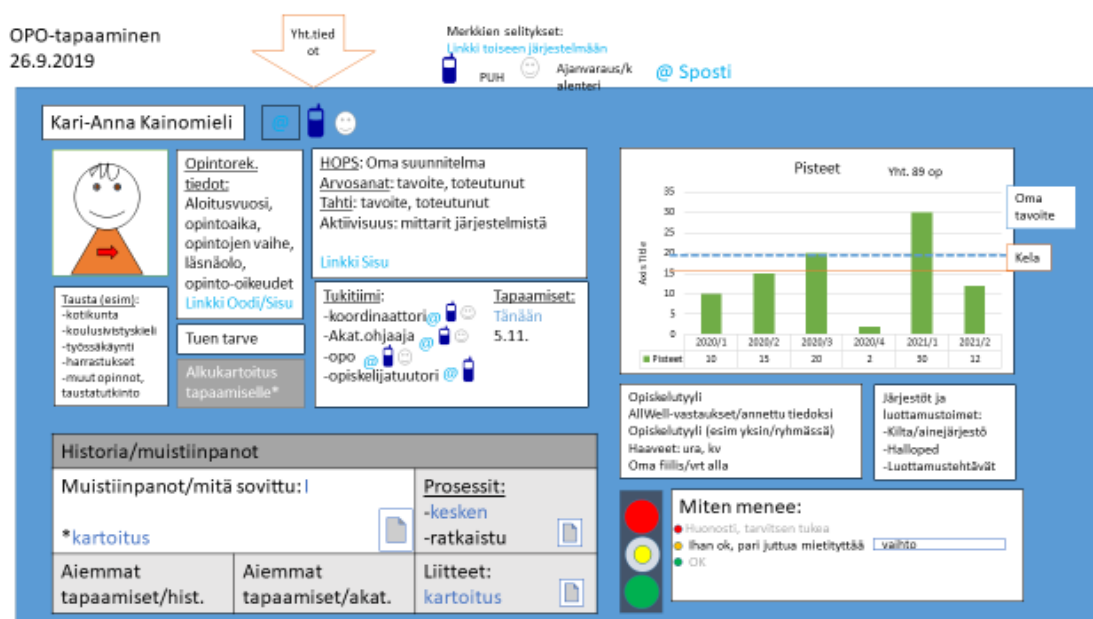
Opintojen tuen ja seurannan työpaja konkretisoi sekä kehittämisprojektissa että työpajan osallistujille sen, kuinka digitaaliset työvälineet mahdollistaisivat opiskelijapalveluiden muotoilemisen uudelleen. Mutta vasta opinto-ohjaajien kanssa pidetty työpaja konkretisoi sen, kuinka opiskelijoiden työpöydän rakentaminen ei itse asiassa voi olla irrallaan henkilökunnan työkalujen ja työpöydän kehittämistä.

Visualisointi on palvelumuotoilun keskeinen metodi. Se tukee ideoiden konkretisointia. (Miettinen 2014, 11.) Prototypioinnilla eli mallintamisella pyritään esittämään se, miltä palvelu tai tuote voisi näyttää ja näin mahdollistaa ideoiden testaus mahdollisimman aikaisessa vaiheessa (Curedale 2013, 32). Työpajan tulosten perusteella rakennettiin palvelualustasta visuaalinen rautalankamalli, johon kerättiin ideoidut teemat ja toiminnallisuudet.

Rautalankamallin elementit olivat (kuvio 7):

- Henkilötiedot: nimi, kuva, yhteystiedot, taustatiedot (kotipaikka, kieli, työssäkäynti, harrastukset)
- Opintorekisteritiedot: Aloitusvuosi, opintoaika, opintojen vaihe, läsnäolo, opinto-oi-keudet, linkit opintorekisteriin ("Oodi/Sisu")
- Henkilökohtainen opintosuunnitelma
- Arvosanat, opintojen tahti: tavoite ja toteutunut - ja niiden visualisointi

- Aktiivisuus - mittarit järjestelmistä, tekoälyn hyödyntäminen
- Omien, keskeisten ihmisten yhteystiedot heti saatavilla sekä sovitut tapaamiset
- Tuen tarve esim. erityisen tuen tarve, mahdolliset henkilökohtaiset järjestelyt
- Alkukartoitus tapaamiselle, muistiinpanot ja sovitut toimenpiteet; historiatieto
- Prosessit: kesken olevat + historiatieto
- Opiskelutyylit - sekä tekoälyn analyysi + omat määrittelyt, hyvinvointiprofiili, haaveet
- Oma fiilis - liikennevalot + data historiasta
- Omat järjestöt ja luottamustoimet yhteisössä



Kuvio 7: Opintojen ohjaajan näkymä opiskelijaan (ohjaustilanteessa) - työpajan tulosten visualisointi rautalankaversioksi.

Rautalankamalli jaettiin ryhmälle digitaalisella työskentelyalustalla kommentteja ja huomioita varten. Ainoa puuttuvaksi havaittu kohta oli mahdollinen opiskelijan tarve henkilökohtaisiin opiskelujärjestelyihin ja tieto äidinkielestä, jotka on lisätty jo kuvioon 9 rautalankaversioon.

Yleisesti todettiin, että tällaista näkymää olisi helppo lukea. Jo työpajassa työskentelyn lopuksi osallistujat totesivat, että eivät ole edes tajunneet millaisen määrän töitä yksi ohjaustapaaminen vaatii. He totesivat, että yhteen tapaamiseen valmistautuminen vaatii tällä hetkellä usean järjestelmän avaamista ja selaamista - ja ajallisesti tämä kestää 30-60 minuuttia, kun tässä haavekuvassa kaikki tietoa olisi valmiina opiskelijan ”profiilissa”.

Sellaiset lisätiedot, jotka eivät nyt ole ohjauksessa käytettävissä, mutta joista osallistujat tunnistivat, että heille olisi hyötyä olivat henkilökohtaiset tavoitteet opiskelussa, taustatutkimnot, työssäkäynti ja opiskelutyylit. Rautalankapohjasta pyydettiin palautetta myös yhdeltä

ohjelmajohtajalta, joka toimii usean opiskelijan akateemisenä ohjaajana. Tällä testattiin sitä, eroavatko ohjaajan ja akateemisen ohjaajan tarpeet toisistaan yksittäistä opiskelijaa ohjattaessa. Hän totesi, että tässä on hänenkin näkökulmastaan olennaiset tiedot. Koska hän työskentelee pääasiassa maisteriopiskelijoiden kanssa, hän totesi, että etenkin tieto työssäkäynnissä toisi ohjaukseen mahdollisuuden pohtia esimerkiksi realistisia mahdollisuuksia yhdistää työ ja opinnot.

3.7 Kehitä

Määrittämisen vaiheen siirrytään kehittämisvaiheeseen, jossa etsitään ja suunnitellaan ratkaisuja sekä iteroidaan aiemmin löydettyjä tuloksia. Ratkaisuja myös testataan käyttäjillä. Opiskelijan tuen ja seurannan polun perusteella lähdettiin tutkimaan opiskelijoiden ohjauksen prosessia, koska se näyttäytyi opiskelijan tarpeiden valossa olennaiselta. Lisäksi opiskelijoiden tarpeista, jotka oli kiteytetty seitsemään teemaan, rakennettiin opiskelijan työpöydän rautalankamalli, jota testattiin opiskelijoilla.

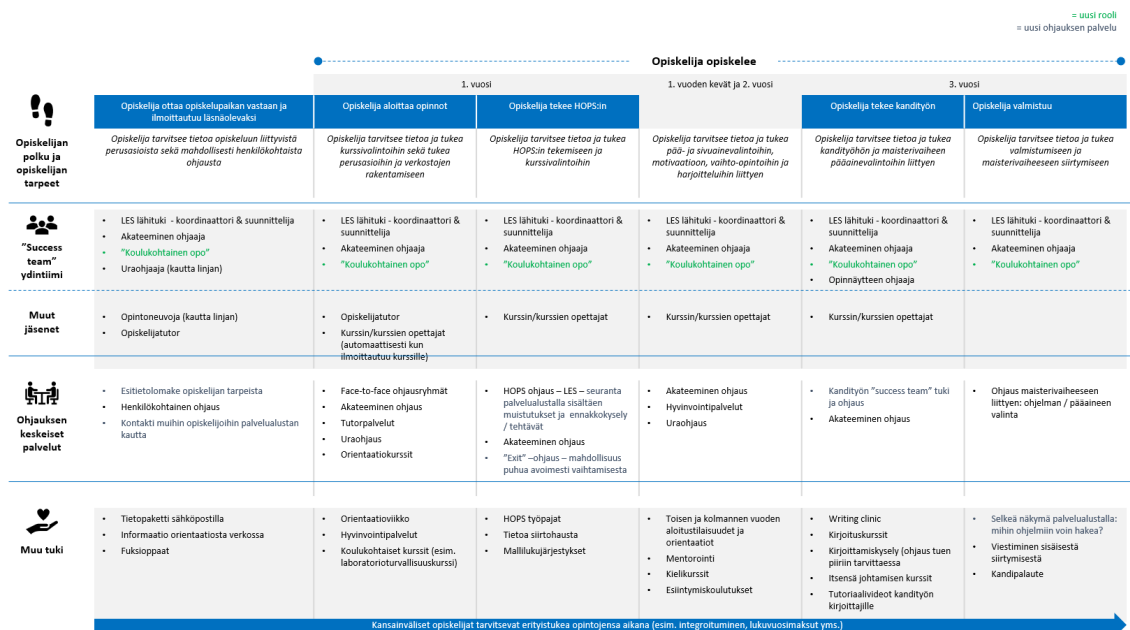
3.7.1 Opintojen ohjauksen palvelupolku

Aiemmin opiskelun tuen ja seurannan työpajasta tulokseksi saadun palvelupolun suhteen haluttiin opiskelijoiden ohjauksesta ja myös kasvokkaisista palveluista tehdä oma palvelupolunsa. Ohjauksen merkitys nousi esiin myös opiskelijoiden tarpeiden kartoituksen myötä. Yhdessä konsulttien kanssa suunniteltiin työpajasarja, jonka tavoitteena oli muodostaa kuvaus ohjauksen palvelupolun tavoitetilasta.

Työskentely koostui kolmesta kahden tunnin mittaisesta virtuaalityöpajasta. Työpajoihin osallistettiin laajemmin sidosryhmiä kuin aiemmin. Työpajaan osallistui fasilitoijien lisäksi 11 henkilöä, joista oppimispalveluista oli 5, opettajia 2, tietotekniikka ja urapalveluista kummastakin yksi sekä opintopsykologi ja opiskelija. Osallistujat rekrytoitiin korkeakoulujen oppimispalveluista, opettajat pyydettiin mukaan heidän tiedossaan olevan opiskelijälähtöisen toimintatapansa perusteella ja opiskelija rekrytoitiin aktiivisesta ainejärjestöstä. Osallistujamäärää haluttiin rajata digitaalisen toteutuksen vuoksi.

Työpajojen pohjana oli aiemmin tehty palvelupolkukuvaus ja tavoitteena jäsentää opintojen ohjausta opiskelijan jo aiemmin määritellyn opintopolun varrelle. Työpaja alkoi opintopolun validoinnilla vapaasti keskustellen. Tämän jälkeen jakauduttiin kolmeen ryhmään, jotka alkoivat täydentämään palvelupolkuun eri palveluita ja rooleja. Työpajassa käsiteltiin myös tarkemmin eri rooleja sekä erilaisia uusia kehitysideoita, mutta nämä osuudet eivät sisälly kehittämistehtävään.

Työskentely digitaalisesti ei tuottanut samaa energiaa eikä syvyyttä työpajassa, kuin aiemmin samassa tilassa tehty palvelupolku, mutta se pääsi lähemmäksi nykyhetkeä ja konkretiaa. Työpajan tuloksena määriteltiin kandidaatin (esimerkinomaisesti kuvio 9) ja maisteriopiskelijan polku (kummatkin luettavissa liitteessä 5). Opiskelijan polku rakennettiin lineaarisesti opintoajan ja siihen liittyvien tarpeiden pohjalta. Valitun palvelualueen tekninen ratkaisu mahdollisti tukitiimien (Success teams) rakentamisen opiskelijoille, ja tämä ominaisuus nähtiin hyvänä ja se lisättiin palvelupolkuun. Tukitiimin kokoonpanoa pohdittiin myös kotitehtävän muodossa, mutta lopulta se rajattiin melko tiukasti, koska tukitiimin tarkoitus on nähdä kaikki opiskelijaa koskeva data, ja tietoturvallisen toteutustavan vuoksi tiimiä ei haluttu laajentaa liikaa. Tunnistettiin kuitenkin, että opiskelijan kannalta esimerkiksi käynnissä olevien kurssien opettajat ovat keskeinen ohjausta antava taho, ja tämä lisättiin palvelupolulle. Lisäksi mietittiin niitä palvelutahoja, jotka antavat opiskelijoille ohjausta tai tukea opintojen aikana. Muu tuki -sarakeeseen taas kertyi erilaisia tuen muotoja, kuten orientaatioita, erilaisia kursseja esimerkiksi itsensä johtamisesta ja kieliopinnoista.



Kuvio 8: Oppijan palvelupolku - kandidaatin tutkinto. Visualisointi konsulttien.

3.7.2 Opiskelijan työpöydän rautalankamalli

Opiskelija-aineistosta tehtyjen löydösten ja niiden validoinnin perusteella rakennettiin visuaalisen rautalankamallin opiskelijan työpöydästä. Rautalankamallin tarkoituksena on prototyypointi eli ideoiden testaus prototyypillä. Tarkoituksena tässä on yksinkertaistetulla mallilla palvelusta tai palvelumuodosta tehdyllä rautalankamallilla simuloida palvelua ja testata näin

asiakkailla sen toimivuutta. (Design Council 2017, 20; Service design tools; Stickdorn ym. 2018, 235.)

Rautalankamallissa pyrittiin esittämään aiemmin löydetyt seitsemän temaattista aluetta osana työpöydän toiminnallisuuksia. Lisäksi nostettiin joitakin opiskelijoiden työpajassa nousseita ideoista esimerkiksi ”päivän kysely” ja vapaamuotoisempia sisältöjä symboloimaan sarjakuva. Näkymän lisättiin myös olemassa olevat Aallon sähköiset oppimisympäristöt tai viittaukset niihin, koska opiskelijoiden toiveena oli, ettei heillä olisi montaa järjestelmää, jossa joutuvat käymään. Tällä pyrittiin kuvaamaan sitä, että kaikki opiskelijalle tarpeelliset järjestelmät ovat saavutettavissa työpöydän kautta.

Opiskelijoiden ideoiden ja toiveiden lisäksi tiedossa oli tässä vaiheessa valitun teknisen ratkaisun tarjoamista toiminnallisuuksista ja nostin sieltä ratkaisuksi opiskelijoiden ongelmaan ”Kenneltä voi kysyä?” toiminnallisuuden opiskelijalle osoitetuista henkilöistä, niin palvelu- kuin akateemiseltakin puolelta, tämä toiminnallisuus nimettiin työversiossa tukitiimiksi. Tukitiimissä olisi 3-5 opiskelijan keskeistä lähituen tarjoajaa omilla kasvoillaan opiskelijalle näkyvissä. Lisäksi opinto-ohjaajien työpajasta nostettiin esille ajatuksen siitä, että opiskelija voisi ilmaista tuen tarpeen esimerkiksi liikennevalosymboliikalla, jolloin tukea voitaisiin tarjota myös tarvittaessa ilman opiskelijan erillistä kontaktia.

Yliopiston lähtökohdista taas tuotiin näkymään keskeinen teema: erilaiset sähköiset prosessit ja niiden käynnistyksen, kulun ja päätösten tarkastelun opiskelijalle. Tämä teema nousi esiin sekä opinto-ohjaajien työpajassa että opiskelijujen seuranta ja tuki työpajassa. Jälkimmäisessä työpajassa keskusteltiin paljon myös analytiikan ja koneoppimisen hyödyntämistä opiskelijan palvelun ja viestinnän tehostamiseksi - ja sitä symboloi työpöydällä opiskelijoille tarjottava ennakointipalvelut: ”Miten menee Aalto-älyn mielestä” -ruudulla.



Kuvio 9: Opiskelijan työpöydän temaattinen rautalankamalli.

Työpöydän elementit (kuvio 9) vasemmalta oikealle ja ylhäältä alas, ja suluisia ilmaistu mistä työpajasta tai mikä temaattinen (luku 3.6.1) alue on johtanut toiminnallisuuden nostamiseen työpöydälle.

- Omien tietojen täydennettävissä oman valinnan mukaan, myös ei-perinteiset taustatiedot halutessa kuten esimerkiksi työssäkäynti (opinto-ohjaajien työpaja)
- Opintojen suunnittelun työkalu ja kalenterinäkökulma (teemat 1 Opintojen suunnittelun työkalu ja 7 Mitä tapahtuu Aallossa)
- Oppimisympäristö (moodle-alusta MyCourses - olemassa oleva järjestelmä) (toive yhdestä näkymästä Aallon kaikkiin opiskelijan tarvitsemiin järjestelmiin)
- Tukitiimi ja tukitiimin yhteystiedot (teema 4 Kenen kanssa voin keskustella)
- Päivän kysely - ajatus siitä, ettei tehtäisi enää isoja kyselyitä vaan yliopiston tiedontarvetta opiskelijoilta kartoitettaisiin päivittäisissä paloissa (idea opiskelijatyöpajasta ja ohjaustyöpajasta)
- Ajankohtaiset asiat ja tapahtumat, joita mahdollista suodattaa ja joita tarjotaan opiskelijan rooliin perustuen esim. koulutusohjelma, tutkinnon taso tai itse valitut suodattimet, vaikkapa taidetapahtumat (Teemat 6 Viestintä ja 7 Mitä tapahtuu Aallossa)
- Taidot: visualisointi omasta osaamisportfoliosta ja jo opintojen aikana saavutetuista taidosta ja/tai opintosuunnitelman tuottamat taidot toteutuessaan (Teema 3 Mitä opinut)
- Omien tavoitteiden määrittely, tentit ja aikataulut esim. tapaamisista (Teemat 1 Opintojen suunnittelu, 2 Työkalut itselle ja 3 Perustiedot opinnoista)

- AI-valmentaja ja itsetarkkailu - hyvinvointikyselyillä opiskelija saa muuttujia, jotka kertovat hänen tilanteestaan pitkällä tähtäimellä opiskelukyvyn näkökulmasta (Teema 2 Työkalut itselle)
- Mahdollisuus antaa palautetta, tarjolla olevat työpaikat/linkki niihin, kesken olevat prosessit ja tapaamiset sekä näiden historiatieto (Teemat 4 Kenen kanssa voin keskustella ja 5 Tietoa työelämästä, lisäksi peruslähtökohtana prosessien sähköistäminen)
- Yhteisöllisyyttä rakentava vapaamuotoinen sisältö esim. viikon sarjakuva, vappulas-kuri tms. (Teemat 6 Viestintä ja 7 Mitä tapahtuu Aallossa, konkreettiset ideat opiskelijatyöpöydän työpajasta)
- Miten menee - analytiikan ennuste (Teema 2 Työkalut itselle sekä opinto-ohjaajien työpaja)
- Mahdollisuus kertoa liikennevaloilla oma näkemys, punaisesta valosta otettaisiin yhteyttä opiskelijaan (Teemat 2 Työkalut itselle sekä 4 Kenen kanssa voi keskustella; idea opinto-ohjaajien työpaja.)
- Näkymä omaan vapaaehtois-/järjestötoimintaan yhteisössä sekä mahdolliset luottamustoimet (Teema 6 Mitä Aallossa tapahtuu ja ohjaajien työpajan toive lisätiedoista)

Rautalankamallin visuaalinen ilme oli melko alkeellinen, mutta se konkretisoi paremmin työpöytäajatusta. Se toi esiin sen, että asioita ja toiveita on paljon ja työpöydän suunnittelu käytettäväksi tulee olemaan haasteellista.

3.7.3 Palaute opiskelijatyöpöydästä - haastattelut rautalankamallin pohjalta

Työpöydän rautalankamallista kerättiin vielä palaute kahdella opiskelijahaastattelulla. Haastattelut tehtiin etäyhteyden kautta ja haastattelun pohjana toimi kalvosarja (liite 6), jossa rautalankamalli oli purettu osiin ja esittelin niitä, ja sen jälkeen kyseltiin opiskelijoiden näkemyksiä toiminnallisuuksista ja konseptista yleisesti. Haastateltaville kerrottiin, että tietoa käytetään sekä palvelualustan kehittämiseen että tämän kehittämistyön aineistona.

Haastattelu on hyvä metodi saada henkilökohtaista dataa, jota tässä prosessissa ei oltu tätä ennen kerätty opiskelijoista. Metodilla voidaan sekä kerätä tietoa, ideoita että palautetta rautalankamallista. (Curedale 2013, 186.) Haastattelu oli strukturoitu esityksen muotoon, koska haastattelut jouduttiin tekemään etänä. Haastattelut dokumentoitiin kirjallisesti muihinpanoin, koska nauhoittaminen ei onnistunut teknisistä syistä.

Haastattelun alkuosassa aloitettiin esittäytymällä sekä kertomalla haastattelun käyttötarkoituksella sekä palvelun kehittämiseksi että tämän kehittämistyötä varten. Opiskelijat olivat kummatkin tekniikan opiskelijoista eri aloilta ja eri opintojen vaiheista eli opintojen alusta ja lopputyövaiheesta. Toinen haastateltavista oli suomenkielinen ja toinen ruotsinkielinen.

Haastattelun aluksi opiskelijoita pyydettiin kertomaan, millaisia tarpeita he ovat tunnistaneet opiskelijapalveluille omalla opintopolullaan. Tämän jälkeen esiteltiin opiskelijan työpöydän rautalankamalli yleisestä yksityiskohtaisempaan. Yleisen konseptin ja yliopiston kehittämistä-voitteiden esittelyn jälkeen palvelualustan rautalankamalli käytiin läpi teema-alueittain.

Näitä ovat

- Mitä työkaluja tarvitaan? Opiskelualusta esim. MyCourses? Opintojen suunnittelun työkalu?
- Olisiko valmis määrittelemään omat tavoitteet? Kaipaisiko työkaluja itsensä tarkkailuun tai arviointiin? Olisiko valmis raportoimaan omista tunnelmista?
- Ohjaajista usein tuntuu, ettei heillä ole kokonaiskuvaa opiskelijan tilanteesta - olisitko valmis kertomaan esim. työssäkäynnistä, harrastuksesta, perhetilanteesta tai muuta vastaavaa ohjaajillesi alustan kautta
- Kiinnostaisiko sinua yhteisölliset sisällöt? Esimerkiksi tapahtumat, uutiset, päivän kyselyt ja kevyemmät sisällöt tai opiskelijoiden luomat sisällöt?
- -Mitä puuttuu? Onko joku asia liikaa? Mikä parasta/huonointa?

Haastattelujen perusteella ryhmittelin vastaukset neljään ryhmään (taulukko 3). Nykytilanteessa tunnistetut puutteet, jossa toistuvat jo määrittelyvaiheessa esiin nousseet järjestelmien suuri määrä ja tiedon löytämisen vaikeus.

Rautalankamallissa nähtiin monta hyvää asiaa ja toiminnallisuuksia oltiin pääosin valmiita käyttämään. Kiinnostavinta kehittämistyön kannalta olivat työpöydän kehittämiseen liittyvät kehittämistarpeet sekä lisäideat ja toiveet. Kumpikin haastateltava ehdotti sisältöjen jaottelea useammalle sivulle, korostivat suodattamismahdollisuuden tärkeyttä sekä toivoivat mahdollisuutta valita työpöydälle ne elementit, jotka itse kokevat hyödyllisiksi. Näin työpöydästä muodostuisi aina opiskelijan tarpeen mukainen, yksilöllinen työpöytä. Myös palautemahdollisuutta avoimena ja jatkuvana toimintona toivottiin. Opintojen suhteen oman toiminnan tarkkailussa nähtiin oma kirjapito järjestelmien käyttötietoja tarkempana, ja tämä toiminnallisuus koettiin kiinnostavana.

Taulukko 3: Rautalankamallin (RM) pohjalta tehtyjen haastattelujen vastausten ryhmittely ja vastaukset.

Kehitystarve (nykytila)	Hyvää (RM)	Kehitettävää (RM)	Ideoita, lisätoiveita (RM)
tiedon löytämisen vaikeus	Omat järjestöt näkyvillä	Liikaa elementtejä yhdessä näkymässä	Voisi itse valita mitkä toiminnallisuudet haluaa
Järjestelmiä liikaa	Olisi valmis lisäämään itsestään tietoa	Ei tarvetta toimittulle sisällölle (esim. sarjakuva)	Henk.koht. järjestelytarve näkyviin omille opettajille

	yliopiston ulkopuolelta esim. työssäkäynti		
Kurssihaku ei toimi nykyisellään	Hyvä että toimitettua sisältöä (esim. sarjakuva), mutta vaatii suodattamisen	Opiskelijasisällöt eivät kinnosta - voisivat olla toisella välilehdellä	Oma kirjanpito/tilastointi opintoihin käytetyn ajan suhteen olisi hyvä
Jokainen opettaja käyttää MyCourses-alustaa eri tavoin	Lisäisin omia tunnelmia	En lisäisi omia tunnelmia (tietoturva)	Lounaslistat Tilatiedot Kampuskartat/siirtymäajat
HOPS-alusta hyvä, muttei näytä laskuryhmiä kalenterissa	Häilytykset esimerkiksi kurssi-ilmoista tosi hyviä	Ohjaajan kuva tärkeä, vaikei omaa kuvaa ehkä haluaisi laittaa	Välilehdet eri tyyppisille asioille
	Suunnittelun ajoitus	Järjestelmä ei vielä ratkaise, vaan miten esim. opettajat ja ohjaajat käyttävät	Kurssi- yms. palaute-mahdollisuus pitäisi näkyä koko ajan
	Vastaisi päivän kyselyyn		

4 Opiskelijan työpöytä, palvelupolku ja kehittämistarpeet opiskelijapalveluissa

Tässä luvussa kerrotaan kehittämistyön tuloksista, jotka ovat osa tuplatimanttimallin kehittämismisvaihetta. Ensimmäiseksi esitellään aiemmin prosessin myötä muodostuvan opiskelijan työpöydän rautalankamallin toisen, kehittyneemmän version. Toiseksi perehdytään opintojen tuen ja seurannan palvelupolun ja ohjauksen palvelupolun synteisiin. Lopuksi kehittämissprosessin ja saatujen tulosten pohjalta tarkastellaan vielä suunniteltujen muutosten vaikutusta opiskelijapalveluihin palveluyksikkönä.

4.1 Opiskelijan digitaalisen työpöydän keskeiset elementit

Kehittämistyön keskeinen tavoite oli määrittellä ne tarpeet ja ongelmakohdat opiskelijan arjessa ja palvelutarpeissa, jotka voitaisiin ratkaista digitaalisilla palveluilla tai niiden järjestämisellä. Lähtöoletuksena oli, että opiskelijoille rakennettaisiin digitaalinen alusta, työpöytä,

johon kerättäisiin opiskelijan kannalta keskeiset elementit. Toisaalta tunnistettiin, että työpöytä on suhteessa myös palveluihin eli osa elementeistä, jotka nousivat olennaisiksi, nousivat työpöydälle palveluntuottajien eli opiskelijapalveluiden ja ohjaamisen näkökulmasta.

Opiskelijajymmärrystä kerättiin monin eri tavoin, kuten edellä on kuvannut. Tuplatimantin löytämisvaiheen tiedonkeruu kyselyvastausten ja työpajatyöskentelyn pohjalta, määrittelyvaiheen teemoittelu ja kehittämisvaiheen rautalankamallin avulla. Viimeisen vaiheen opiskelijahaastattelujen perusteella rautalankamallista muokattiin versio, jossa sisällöt jaettiin yhteisö ja vapaamuotoisempien sisältöjen sivuksi, opiskelu- ja oman toiminnan ohjauksen sivuksi sekä asetusten määrittelysivuksi (kuviot 10 ja 11, sekä liite 7).

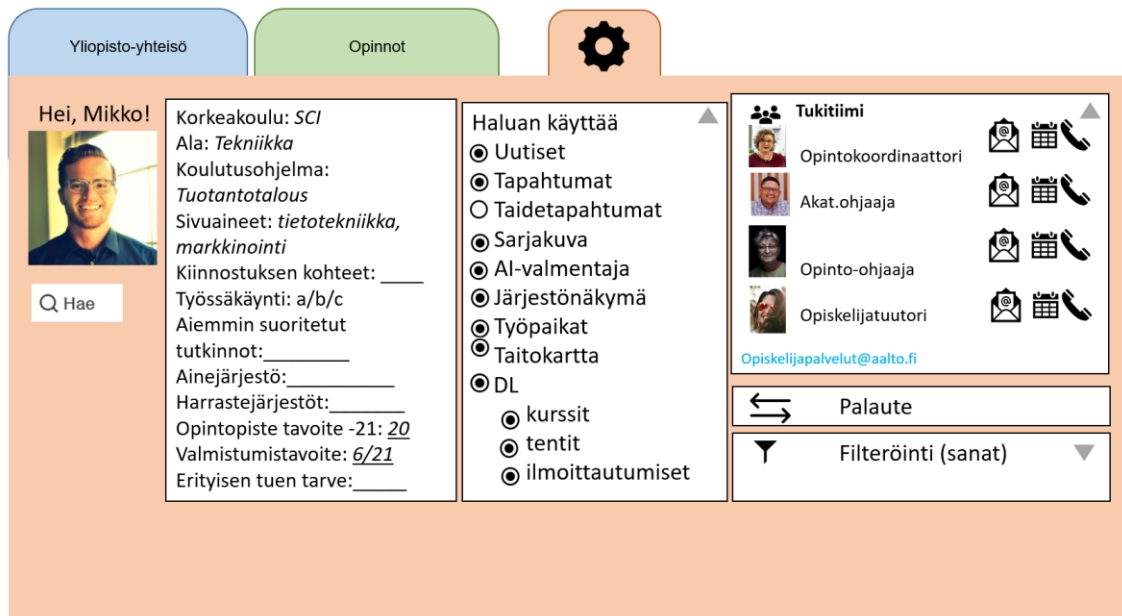
Kiinteäksi elementiksi sisältösivuissa jätettiin henkilön kuva ja nimi; kalenteri, joka on samalla myös opintojen suunnittelun alusta, oman tukitiimin yhteystiedot sekä palautekanava. Toinen haastateltava ei nähnyt oman kuvan käyttöä mielekkäänä, mutta toivoi kuitenkin ohjaajan kuvaa tietoihin. Opinto-ohjaajien työpajassa taas toivottiin opiskelijan kuvaa, etenkin jos ohjattavia on paljon, ja opiskelijan työpöytä olisi tämän tiedon lähde. Tämän vuoksi sisällytettiin kuvat sekä opiskelijalle että ohjaajille. Opintosivulle lisättiin näkyviin ”hälytyksiä” esimerkiksi ilmoittautumisesta ja kurssien aikatauluista.



Kuvio 10: Opiskelijan työpöydän yhteisö- ja opintosivut.

Sisältöjaottelun lisäksi lisättiin asetuksille oman välilehden esittääkseen erilaiset tieto- ja suodattamistarpeet konkreettisemmin. Tämä kuvio 11 konkretisoi hyvin sen, kuinka paljon erilaisia tietotarpeita on, jotta toivotut, monitahoiset toiminnallisuudet saataisiin toimimaan työpöydällä.

Näissä rautalankamalleissa ei ole mietitty sitä, mikä on käytettävyyden kannalta parasta, teknisesti tai tietoturvalakien puitteissa mahdollista. Tähän ei ole myöskään kuvattu niitä taustajärjestelmiä ja niistä saatavia tietoja (esimerkiksi opintorekisteri), jotka tällaisen työpöydän rakentamiseksi tarvitsisi integroida.



Kuvio 11: Opiskelijan työpöydän asetukset-sivun rautalankamalli.

Rautalankamallin perusteella lähdettiinkin konkreettisesti kehittämään opiskelijan työpöytä. Toteutusta mietittäessä, kävi selväksi jo aiemmin todetut rajoitteet. Osa toiminnallisuuksista ja tietotarpeista oli teknisesti tai tietoturvan kannalta haastavia tai jopa mahdottomia. Esimerkiksi tietoa tarpeesta henkilökohtaisista opintojärjestelyjen tarpeesta ei voida sisällyttää työpöytään tai näyttää opettajille, koska se on yleisen tietosuoja-asetuksen vastaista (GDPR) tai vastoin teknisen palvelutuottajan kanssa tehtyä sopimusta sensitiivisen datan käsittelystä.

Tavoitetilaksi määrittyi kuitenkin yksi alusta, johon pyritään keräämään opiskelijoiden kaikki palvelut ja järjestelmät siten, että opiskelija voisi käyttää niitä saumattomasti ja ne tarjoaisivat yhtenäisen palvelukokemuksen. Hyvässä palvelukokemuksessa odotuksen ja kokemuksen välinen ero on mahdollisimman pieni. Yhtenäinen kokemus tuottaa kokemuksen laadusta. Tähän kokemukseen vaikuttaa vuorovaikutuksen lisäksi visuaalinen ilme, terminologia ja yksilöllisyyden kokemus - onko tämä palvelu juuri minua varten? (Polaine ym. 137-8, 2013.) Tämän ilmeen ja käytettävyykokemuksen muotoilu onkin tuottamisvaiheen merkittävä osa.

4.2 Opiskelijan ohjauksen ja tuen palveluiden järjestäminen

Opiskelijan palvelupolkua mietittiin löytämisvaiheessa opintojen tuen ja seurannan prosessin kautta. Määrittelyvaiheen palvelupolun pohjalta kehittämisvaiheessa työpajasarjassa mietittiin opiskelijan palvelupolkua ohjauksen näkökulmasta. Näistä palvelupoluista on muodostettu synteesi (kuvio 12 ja liite 8), jossa on yhdistetty ohjauspalveluiden sekä automatisoidun seuranta ja erityiset hälyttimet.

Opiskelijan polku ja opiskelijan tarpeet	Opiskelija opiskelee						
	1. vuosi	1. vuosi	Opiskelija tekee HOPS:in	1. vuoden kevät ja 2. vuosi	3. vuosi	Opiskelija tekee kandityön	Opiskelija valmistuu
Opiskelijä tarvitsee tietoa opiskelun liittyvistä perussäistä sekä mahdollisesti henkilökohtaista ohjausta	Opiskelija ottaa opiskelemaan vastaan ja ilmoittautuu kesäkuussa	Opiskelija aloittaa hinnnot	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tulee kursivalintoihin sekä tulee perussäisiin ja verkostojen rakentamiseen	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tulee HOPS:in tekemiseen ja kurssivalintoihin	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tulee kandi- ja sivuainevalintoihin, motivaatioon, vaihto-opintoihin ja harjoitteluihin liittyen	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tulee kandityöhön ja maisterivalheen pääainevalintoihin liittyen	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tulee valmistumiseen ja maisterivalheeseen siirtymiseen
"Success team" ydintiimi	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" Uraohjaaja (kautta linjan) 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" Opinnytteen ohjaaja 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" 	
Muut jäsenet	<ul style="list-style-type: none"> Opintoneuvoja (kautta linjan) Opiskelijatutor 	<ul style="list-style-type: none"> Opiskelijatutor Kursin/kursien opettajat (automaattisesti kun ilmoittautuu kurssille) 	<ul style="list-style-type: none"> Kursin/kursien opettajat 	<ul style="list-style-type: none"> Kursin/kursien opettajat 	<ul style="list-style-type: none"> Kursin/kursien opettajat 		
Ohjauksen keskeiset palvelut	<ul style="list-style-type: none"> Esitietolomake opiskelijan tarpeista Henkilökohtainen ohjaus Kontakti muihin opiskelijoihin palvelualueen kautta 	<ul style="list-style-type: none"> Face-to-face ohjausryhmät Akateeminen ohjaus Tutoripalvelut Uraohjaus Orientaatiokurssit 	<ul style="list-style-type: none"> HOPS ohjaus - LES - seuranta palvelualueella sisäisesti muistutukset ja ennakkokysely / tehtävät Akateeminen ohjaus "Eni"-ohjaus - mahdollisuus puhua avoimesti vaihtamasta 	<ul style="list-style-type: none"> Akateeminen ohjaus Hyvinvointipalvelut Uraohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Kandityön "success team" tuki ja ohjaus Akateeminen ohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Ohjaus maisterivalheeseen liittyen: ohjelman / pääaineen valinta 	
Muu tuki	<ul style="list-style-type: none"> Tietopaketti sähköpostilla Informaatio orientaatiosta verkossa Fuksiooppaat Henk.koht. järjestelyt <Kertauskurssit 	<ul style="list-style-type: none"> Orientaatio & johdantokurssi Hyvinvointipalvelut Koulukohtaiset kurssit (esim. laboratorioturvallisuuskurssi) Ohjelman get together 	<ul style="list-style-type: none"> HOPS työpajat Tietoa siirtoustausta Mallikujärjestykset Itsenäisjohtaminen/hyvinvointivä aihemus Stipendit 	<ul style="list-style-type: none"> Toisen vuoden orientaatiot Mentorointi Kielikurssit Kurssisuosittelee (AJ) Esintymiskoulutukset 	<ul style="list-style-type: none"> 3. v. orientaatio Writing clinic Kirjoituskurssit Kirjoittamiskysely (ohjaus tuen piiriin tarvittaessa) Itsenäis johtamisen kurssit Tutoriaalivideot kandityön kirjoittajille 	<ul style="list-style-type: none"> Selkeä näkyminen palvelualueista: mihin ohjelmiin voin hakea? Viestiminen sisäisesti siirtymässä Kandipalaute 	<ul style="list-style-type: none"> Digi-orientaatio eri aikoina tuleville & paluorientaatio opintojen parin päivänle KV-opiskelijoiden erityiset tukitoimet esiin Beat the blues & How to cope with tuition fees
Seurantapisteet	<ul style="list-style-type: none"> Esitietojen / osaamisen kartoitus Fuksioesity 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Syksyn tai mallikujärjestelyn toteuma 1. vuoden HOPS:in toteutuminen 	<ul style="list-style-type: none"> 2. vuoden syksyn HOPS:in toteutuminen 2. vuoden HOPS:in toteutuminen Hyvinvointikysely 	<ul style="list-style-type: none"> 3. vuoden syksyn HOPS:in toteutuminen 3. vuoden HOPS:in toteutuminen Kandikysely 2.0 LVM-kysely 	<ul style="list-style-type: none"> 3.5 vuoden yhteydenotto 		
Hälyttimet	<ul style="list-style-type: none"> Lukuvuosi-ilmoittautuminen puuttuu 	<ul style="list-style-type: none"> Opintojako-ilmoittautuminen Ohjelmakohtaiset avainindikaattorit 1. vuoden syksyllä Kuultujen kurssien/ osoiden läpäisy Osallistuminen orientaatioon MyCo - millöin opiskelija viimeksi käynyt kurssitilassa Lukuvuorokäyvelloitten liian alhaisten pistekertymä HOPS laatimatta 	<ul style="list-style-type: none"> Poisolot opinnoista (opettaja voi asettaa hälyttimen) Burn-out riski liian kovan tahdin takia Kuormitus esim. päällekkäisyys Ei ilmoittaudu lukuvuodelle lukuvuoden alussa 	<ul style="list-style-type: none"> Vaihto Ovilliset arvosanat / opintopiste-kertymät Ei ilmaa kandi-seminaarin jos x op tehty Ei ilmoittaudu lukuvuodelle lukuvuoden alussa Kandi keskeyt., x op maisterioptioja Opiskelija ei valmistu kandidiksi 3.17. mennessä 			

Kuvio 12: Opiskelijan tuen, seurannan ja ohjauksen, palvelupolku kandidaattiopiskelijalla.

Ohjauksen palvelut koostuvat elementeistä, joiden merkitys opiskelijan opintopolun eri vaiheissa saattaa vaihdella. Tukitiimin kokoonpano esimerkiksi voi olla pintojen eri vaiheissa erilainen, että aluksi siihen kuuluu vertaistuttori ja lopuksi opinnäytetyön ohjaaja. Olen-naista tukitiimi ("success team") -ajatuksessa on vastata siihen opiskelijoiden tarpeeseen, että "keneltä voin kysyä? Kuka auttaa minua? Ketkä ovat minun tyyppjäni?", joka nousi kai-kissa opiskelijakokemusta kartoittavissa vaiheissa esiin.

Ohjauksen keskeisissä palveluissa sanoitetaan tukitiimin tuottamia palveluita esimerkiksi tuki-tiimin akateemisen tuottama ohjauspalvelu sekä opintojen vaiheeseen liittyvät tukitoimet tai ohjausta tukevat toimet, kuten ehdotettu uusien opiskelijoiden esitietolomake, heidän oh-jaus- ja tukitarpeistaan.

Muu tuki -sarakkeessa kuvaillaan sekä opiskelijoille tarjottavaa tietoa (uusien opiskelijoiden tietopaketti ja orientaatiot) että muita erityispalveluita kuten esimerkiksi mentorointi ja it-sensä johtamisen kurssit. Tämän sarakkeen sisällöt eivät ehkä ole täysin koherentteja, mutta ne ovat tärkeitä ja kehitettäviä elementtejä, jotka on koottu tähän kokoavaan luokkaan.

Seuraavaksi kuvataan opiskelijapolun eri vaiheisiin liittyviä seurantapisteitä ja hälyttimiä. Nämä elementit mahdollistaisivat vain tekniset ratkaisut ja näillä elementeillä saataisiin eni-ten edistettyä sekä opiskelijakokemusta, opiskelijapalveluiden työtä, että mahdollisesti myös yliopiston tavoitteita. Ajatuksena on, että seurantapisteet ovat kaikille tehtäviä kyselyitä ja opiskelijan omiin suunnitelmiin ja toteutuneitten opintojen vertailua. Hälyttimiä taas voitai-siin kiinnittää sekä opintohallinnon prosesseihin, esimerkiksi ilmoittautumiset, mutta myös

vaikka koulutusohjelmassa tunnistettuihin kursseihin, joiden läpäisy ennustaa opintojen etenemistä. Tämä olisi vastaus siihen ongelmaan, että henkilökunnan ja opiskelijoiden turhauttaa reagoiminen opintojen viivästymiseen ja haasteisiin tapahtuessaan tapahtuu nykyään jälkijättöisesti. Tällaisilla opintotietoja hyödyntävän analytiikan avulla opiskelijapalveluilla ja ohjaajilla olisi reaaliaikainen näkymä opiskelijan tilanteeseen. Jos sitä rikastettaisiin vielä työpöydän vapaaehtoisilla tiedoilla, voitaisiin opiskelijan ohjauksessa ja palvelussa, ottaa huomioon hänen kokonaistilanteensa.

Nykyisin opintojen seuranta tapahtuu usein kevään loppuun. Opiskelijoilta kysytään mahdollisesti, mikseivät opinnot ole vuoden aikana edenneet. Kaikkien kannalta kysymys on myöhässä eikä paranna olemassa olevaa tilannetta. Opiskelijat kokevat sen epämiellyttävänä ja henkilökunta turhauttavana. Jos digitaaliset työkalut mahdollistaisivat jopa kurssin aikana tukitoimien kohdentamisen niille, joilla on vaikeuksia suorittaa tehtäviä, voitaisiin tukitoimia ja ohjausta tarjota ennakoivasti. Ilman digitaalisia välineitä resurssit eivät riitä tällaiseen toimintaan. Analytiikka voisi toimia tukena keskeisten opiskelupolun kriittisten pisteiden tunnistamisessa.

Analytiikan avulla tukipalveluita voitaisiin myös markkinoida proaktiivisesti. Jos opiskelijalla esimerkiksi on saadun datan perusteella jäämässä kurssi kesken, voitaisiin hänelle kohdentaa ohjausta, itsensä johtamisen kurseja tai opintopsykologipalveluiden markkinointimateriaalia. Tällaisen materiaalin tarjoamisen oikea-aikaisuus on olennaista sen suhteen, käytetäänkö palveluita. Vuorovaikutuksen oikea-aikaisuus ja frekvenssi on olennainen osa palvelun onnistumisesta - liian tiheästä vuorovaikutuksesta tulee usein kuormituksen tunne ja liian harvasta taas turhautuminen (Polaine ym. 139, 2013).

Kriittisimmäksi opiskelijan palvelukokemuksen kannalta nouseekin viestinnän suunnittelu ja sen yksilöllisen muokkaamisen mahdollistaminen. Näin opiskelija saa viestejä halutessaan, vaikka jokaisesta alkavasta luennosta, suunnitellusta opiskeluajasta ja tapaamisesta, kun taas toinen voi poistaa kaikki mahdolliset turhat ilmoitukset työpöydältään. Kuitenkin niin korkeakoululla, opettajalla kuin hallinnollakin on myös aito tarve usein tavoittaa opiskelija, joten kaiken viestinnän poisvalintaa ei tule mahdollistaa. Viestinnän suunnittelussa tulisi käyttää tarkkaa harkintaa, viestintäosaamista sekä yhteiskehittämistä ja testaamista opiskelijoiden kanssa.

4.3 Digitaalisten kehittämistoimien vaikutukset opiskelijapalveluihin

Toiseen tutkimuskysymykseen ”Millaisia vaikutuksia opiskelijalle kohdennetun palvelualueen kehityksestä on opiskelijapalveluiden järjestämiselle?” tarkastellaan suhteessa ohjaajan työpöytään, opiskelijoiden tarpeisiin tunnistetun seitsemän teeman kautta ja suhteessa opiskelijan ohjauksen, tuen ja seurannan palvelupolkuun.

Opinto-ohjaajien kanssa tehdyssä työpajassa todettiin, että opiskelijan tietojen esille saaminen kestää puolesta tunnista tuntiin. Ohjaajan työpöydän vaikutuksia opiskelijapalveluihin ja niiden järjestämiseen on kiteytetty taulukossa 4. Työpajassa kävi ilmeiseksi, ettei yliopiston palveluvalikoimassa ole työkalua, joka tarjoaisi sellaista näkymää opiskelijaan, joka tukisi ohjaamista - ja toisaalta, ettei yliopistolla ole kaikkia niitä olennaisia tietoja, joita ohjaaja tarvitsisi, voidakseen ottaa huomioon opiskelijan kokonaistilanteen. Myöskään ohjauksen muistiinpanoille ei ole olemassa digitaalista alustaa, jolloin muistiinpanot tehdään joko epämuodollisesti vihkoon tai tiedostoon, eikä niitä ole käytössä välttämättä seuraavalla ohjaustapaamisella - saattakka, että useammalla ohjaajalla olisi niihin näkymä. Ohjauskokemukseen on vaikeaa rakentaa jatkuvuuden tuntua näillä työvälillä, vaikka yksittäisen ohjaajan kohdalla se voisikin toteutua.

Taulukko 4: Ohjaajan työpöydän rautalankamallin vaikutus opiskelijapalveluihin.

	Muutos	Vaikutus työhön
Ohjaajan työpöytä	<ul style="list-style-type: none"> -Kokonaisnäkyä opiskelijaan -Opiskelijan tietojen kattava saatavuus -Ohjaaminen suhteessa opiskelijan tavoite- ja tahotilaan sekä opiskelutyyliin -Historiatieto prosesseista ja ohjauksessa -Ohjauksen muistiinpanot (omat ja muiden) 	<ul style="list-style-type: none"> -Tiedon helpompi saatavuus (työajan säästö) -Kokonaiskuva opiskelijan tilanteesta - tuen ja ohjauksen laadun paraneminen -Ohjauksen ja neuvonnan koherenttius, kun opiskelijalle annettu ohjeistus ja ohjaustieto saatavilla aina -Merkityksellisyyden kokemus ohjaajalle, kun neuvonta tapahtuu suhteessa opiskelijan todelliseen tilanteeseen <p><i>Haasteet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Osaaminen, ja aika tietoon ja historiaan perehtymiseen -Saatavilla olevan datan lukutaito

Opiskelijan työpöydän ja ohjaajan työpöytä mahdollistaisivat tämän. Näin sekä palvelukokemus että työn mielekkyys paranisivat. Työpajassa opintojen seurannan ja tuen prosessista nousi esiin, että ohjaaminen yliopiston tavoitteista käsin ei ole mielekästä ohjaajille. Ohjaajillekin on mielekkäämpää antaa ohjausta, joka on realistista ja suhteessa opiskelija todelliseen tilanteeseen - ja parhaimmillaan tukee tätä saavuttamaan henkilökohtaiset tavoitteensa.

Opiskelijan työpöydän vaikutusta opiskelijapalveluiden järjestämiseen tarkasteltiin reflektoidulla rautalankamallin pohjana olevien seitsemän teeman kautta luvussa 3.6.2. Teemat, niiden pohjalta ehdotetut muutokset ja sekä niiden vaikutukset että haasteet on esitetty taulukossa 5.

Taulukko 5: Keskeisten opiskelijatarpeiden vaikutus opiskelijapalveluihin.

Opiskelijoilta nousseet teemat	Muutokset	Vaikutus työhön
Teema 1: Opintojen suunnittelun työkalu	<ul style="list-style-type: none"> -Neuvonnan mahdollinen väheneminen, jos työkalu toimiva -Näkymä opiskelijan suunnitelmaan (-> ohjauksen laadun paraneminen) 	<ul style="list-style-type: none"> -Perusneuvontatyön, esimerkiksi tutkintorakenteista, väheneminen -Ohjauksen painopiste esimerkiksi valintatilanteisiin <p><i>Haasteet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Tarve ohjaustyölle kasvaa -Riittävä ohjausosaaminen takaaminen laajemmalla joukolla henkilökuntaa
Teema 2: Työkalut itselle esim. ajanhallinta, hyvinvointi (self monitoring)	<ul style="list-style-type: none"> -Laajemman joukon kyky reflektoida opiskelijan hyvinvointiongelmista -Erytystuen tarpeen tunnistaminen helpompaa - erityisohjauspalveluiden kysynnän kasvu -Varhainen puuttuminen tukee aiemmin ja estää ”putoamisen” 	<ul style="list-style-type: none"> -Perusohjaustyössä vaaditaan parempia ohjaustaitoja ja kykyä keskustella hankalistakin asioista -Mittaristojen tuntemus ja havaintoihin liittyvien toimenpiteiden tuntemus <p><i>Haasteet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Ohjausosaamisen riittävyys
Teema 3: Perustiedot: tiedot opinnoista, mitä opinut	<ul style="list-style-type: none"> -Perusneuvontatarpeen mahdollinen väheneminen -Järjestelmien välisen integraatiotyön väheneminen -Kyky kirjoittaa esimerkiksi esim. osaamistavoitteet strukturoidusti datan laadun ja käytettävyyden vertailun lisäämiseksi 	<ul style="list-style-type: none"> -Datanlukutaito -Eri järjestelmien ja tiedon syy-seuraus- ja riippuvuussuhteiden tunnistaminen -Kyky tuottaa koherenttia viestintää esim. avainsanojen käyttö
Teema 4: Kenen kanssa	<ul style="list-style-type: none"> -Ohjauksen palvelut paremmin esillä, joten ohjauksen kysyntä kasvaa 	<ul style="list-style-type: none"> -Ohjausosaaminen -Ohjauksen resurssitarve

voi keskustella		
Teema 5: Tieto työelämästä, työpaikat	<ul style="list-style-type: none"> -Työelämä tieto paremmin saavutettavissa -Tiedon tulkitsemiseen tarvittava tuki ja ohjaustarve lisääntyy 	<ul style="list-style-type: none"> -Työelämäyhteyksien laajempi osaaminen ja kyky ohjata tai neuvoa siinä <p><i>Haasteet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Nykyisin keskittynyt pääasiassa erityisosaamisena urapalveluihin tms.
Teema 6: Viestintä: Kanava viestiä, proaktiivinen viestintä, kohde-ryhmäviestintä, palautekanava	<ul style="list-style-type: none"> -Viestintä suhteessa esimerkiksi hälyttimiin vaatii tarkkaa hälyttimien määrittelyä ja hienovaraisista viestintää -Viestinnän oikea-aikaisuus -Mahdollinen toimitetun tiedon tarpeen kasvu, jos halutaan rakentaa yhteisö viestinnän kautta ja eläväksi päivittäisviestinnän kanavaksi opiskelijoiden sitouttamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> -Datan lukutaito -Pedagoginen viestintä esim. tuuppauksen hyväksikäyttö -Eri kohderyhmien tunnistaminen viestintää tehostamassa -Määrittely: mikä on oikea-aikaista viestintää, hienojakoinen opiskelijapolun tuntemus ja datan tulkinta -Toimitetun sisällön tuottaminen <p><i>Haasteet</i></p> <ul style="list-style-type: none"> -Viestintäosaamisen kasvattaminen -Erityisosaamista opiskelijaviestinnän tuottamisesta organisaatioon tarvitaan lisää pelkän asiantuntijaviestinnän rinnalle
Teema 7: Mitä tapahtuu Aallossa?	<ul style="list-style-type: none"> -Viestintä selkeää ja tavoittaa toivotut kohderyhmät 	<ul style="list-style-type: none"> -Viestintäosaaminen: tekstin tuottaminen, tyyli ja metadatan hyödyntäminen, suodatintoimintojen ja kohderyhmien tunnistaminen ja hyödyntäminen

Opiskelijan ohjauksen, tuen ja seurannan palvelupolku (liite 8) sisältää työn organisointiin liittyviä elementtejä (tuki/ydintiimi). Tässä nousee sama tarve kuin opiskelijateemojen analyysissä kohdassa 4. eli ohjauksen kysyntä tulee mitä todennäköisimmin kasvamaan. Myös ohjauksen palveluiden kehitys esimerkiksi esitietojen selvittäminen vaatii viestintäosaamista, mutta tässä palvelupolussa ohjauspalvelut on pitkälti esitetty nykyisen organisoitumisen mukaan. Seuranta ja hälytyspisteet taas mahdollistavat sen, että opiskelijoihin voitaisiin olla yhteydessä ennakoivasti. Tämä nousi esiin myös opiskelijatarpeiden teemojen kohdassa 6.

Opiskelijan tuen ja seurannan palvelupolun työpajassa henkilökunnan edustajat olivat vahvasti sitä mieltä, että toteutuessaan palvelupolun mukainen toiminta mahdollistaisi esimerkiksi opinnoista putoavien saavuttamisen ennen putoamista ja tuen kohdistamisen sitä eniten tarvitseville. Tämän tyyppinen työ koettaisiin motivoivaksi, mutta työkalut sen toteuttamiseen ovat puuttuneet. Tähän digitaaliset alustat ja tehokkaampi tekoälyn hyödyntäminen mahdollistaisi resurssien vapautumisen manuaalisesta työstä ja se voitaisiin kohdentaa opiskelijoiden kohtaamiseen silloin, kun se on tarpeellista ja siitä saadaan suurin hyöty niin yliopistolle kuin opiskelijallekin.

Edellisten havaintojen teemoittelun perusteella opiskelijapalveluiden järjestämisen voidaan nähdä trendi, jossa osaamisen kehittämiseksi on tarvetta erityisesti kolmella osa-alueella. Ne ovat ohjaus, datan luku- ja käyttötaidot sekä viestintäosaaminen. Geneeristen taitojen lisäksi, joka alueelta nousee myös tarve erityisosaamisen kasvattamiselle organisaatiossa.

1. Perusneuvontatyön vähentyessä tarvetta ohjausosaamiselle kasvaa. Ohjauksella viitataan tässä dialogiseen prosessiin erotuksena neuvonnasta, joka taas on informaation jakamista (Lairio & Penttinen 2005, 21). Opiskelijapalveluhenkilökunnalla tulisikin jatkossa olla syvällisempää pedagogista ymmärrys ohjaamisesta. Lisäksi esimerkiksi itsensä johtamisen ja työelämätaidojen tuominen näkyville paremmin, voivat lisätä tarvetta myös erityisohjauspalveluille kuten opintopsykologi- ja urapalveluille.
2. Ohjausosaamisen lisäksi datan luku- ja käyttötaito korostuu, kun data on helpommin saatavilla. Tämä edellyttää sekä ymmärrystä datasta että järjestelmien hyödyntämisen kykyä. Opiskelijapalveluiden potentiaalisesti tehtäväksi nousee datan selittäminen opiskelijoille osana ohjausta. Lisäksi prosessiosaamisessa korostuu ymmärrys siitä, millaista dataa on käytettävissä, millaista dataa prosessit voisivat tuottaa ja miten sitä voitaisiin hyödyntää opiskelijan eduksi ja palveluiden järjestämisessä. Analytiikkaa vaatii myös erityisosaamista rakennettaessa työkaluja tämän työn tueksi.
3. Viestintäosaaminen on ollut aina olennainen osa opiskelijapalveluita. Asiakkuudenhallinnan mahdollistavan palvelualustan myötä sen rooli tulee kuitenkin kasvamaan entisestään. Prosessien ylläpidossa ja kehityksessä tulee ottaa huomioon datan hyödyntämisen mahdollisuudet, joka tapahtuu käytännössä viestinnän avulla. Lisäksi viestinnässä tulee ymmärtää teknisen alustan toimintalogiikka, miten esimerkiksi erilaiset suodattimia voidaan hyödyntää, ja opiskelijapolun eri vaiheet ja käännekohtat, jotta voidaan tavoitella yksilöllistä ja proaktiivista viestintäkokemusta. Opiskelijan työpöydälle suunnitellut toimitetut sisällöt loisivat tarpeen opiskelijaviestinnän tuottamiseen erikoistuneille tekijöille. Tämä tukisi opiskelijan sitouttamista, yhteisöllisyyttä ja onnistuessaan myös työpöydän koetun hyödyn kasvua.

Nämä kolme aluetta tulisikin ottaa huomioon henkilöstön osaamisen kehittämisessä pitkäjänteisesti. Aalto-yliopisto onkin jo 2021 henkilöstötavoitteissaan nostanut datalukutaidon keskeiseksi kehittämiskohteeksi (Aalto-yliopisto 2021e)

Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa perustutkinto-opiskelijoiden oppimisanalytiikkaa hyödyntävän-alustan käyttöä ja hyötyjä on tutkittu. Klein ym. (2019) tutkimuksessa opiskelijat totesivat, että he kyllä pystyvät hyödyntämään alustoja muun muassa kurssi-ilmoittautumisiin, edistymisen ja kurssien seurantaan, mutta toisaalta interventioiden virheettömyys, merkityksellisyys, selkeys ja asiayhteys rajoittavat niiden toimivuutta. Olennaista on luottamus niin dataan kuin myös henkilökuntaan. Koska luottamussuhteet ovat yksilöllisiä ja dialogisia, se monimutkaistaa opiskelijan tulkintaa alustasta saadusta tiedosta ja viestinnästä. Luottamusta ei synny, jos opiskelijoilla ja henkilökunnalla ei ole henkilökohtaista suhdetta tai jos viestintää ei ole personoitu. Yksilö tarvitsee siis suhteen ihmisiin, että hän voi luottaa järjestelmään. Alustojen merkitykset ja niiden rakentuminen opiskelijoille onkin monimutkaista. Siksi alustan rakentamisessa sekä opiskelijoiden että henkilökunnan tulisi olla mukana konseptin suunnittelussa ja muotoilussa aina järjestelmän käyttöönottoon saakka. (Klein ym. 2019.)

Prosessin aikana tulikin ilmeiseksi se, että opiskelijapalveluissa oleva osaaminen prosessin ja palveluiden kehittämiseen on edellytyksenä sille, että palvelu vastaa opiskelijan tarpeita. Palvelun kehitys ei tapahdu itsestään esimerkiksi asiakaskohtaamisissa, vaan se syntyy, kun asiakasrajapinnassa toimiva henkilökunta otetaan osaksi yhteiskehittämistä jakamaan tietoaan asiakkaista, jota he ovat saaneet vuorovaikutuksessa heidän kanssaan (Karlsson & Skålen 2015, 1346–1349). Palvelumuotoilun ei tarvitse kuulua jokaisen opiskelijapalveluhenkilöstön jäsenen työkalupakkiin, mutta asiakaskeskeinen lähestymistapa ja valmius yhteiskehittämiseen kylläkin.

Kehittämistyön osalta tuplatimantin tuottamisvaihe on jätetty työn ulkopuolelle. Kehittämistyön yhteydessä tehdyn palvelumuotoiluprosessin rooli opiskelijan työpöydän tuottamisessa on ollut siinä kuitenkin keskeinen. Rautalankamallin pohjalta projektiryhmä lähti valitsemaan ne elementit, jotka ensimmäisenä toteutetaan opiskelijoille ja johon tekninen ratkaisu tarjosi myös valmiita elementtejä. Opiskelijan tukitiimi, ajanvaraus ohjaajille, ennakkotehtävät ohjaustapaamisiin sekä muistiinpanot ohjaustapaamisesta ollaan toteuttamassa työpöydälle ja MyStudies-opiskelijan työpöytä on tarkoitus ottaa Aalto-yliopistossa käyttöön syksyllä 2021.

5 Kehittämistyön johtopäätökset ja opit

Tässä luvussa reflektoidaan kehittämistyötä kokonaisuutena. Ensin syvennyttään johtopäätöksiin - mitä tulokset voisivat tarkoittaa opiskelijakokemukselle ja opiskelijapalveluille. Sen jälkeen arvioidaan kehittämistyön kulkua, luotettavuutta ja eettisyyttä. Lisäksi arvioidaan työtä ja sen tuloksia suhteessa tietoperustaan. Lopuksi pohditaan mahdollisia jatkotutkimusaiheita ja lisäkysymyksiä, joita työn tuloksista nousi.

5.1 Johtopäätökset

Tämän työn tarkoituksena oli parantaa opiskelijoiden palvelukokemusta digitaalisilla työkaluilla ja tavoitteena kehittää digitaalisen palvelun alustava konsepti sekä tarkastella sen vaikutuksia opiskelijapalveluiden järjestämiseen. Kehittämistehtävän tutkimuskysymykset olivat ”Millaiset tekijät digitaalisessa palvelussa ovat arvokkaita opiskelijakokemuksen kannalta?” ja ”Millaisia vaikutuksia opiskelijalle kohdennetun palvelualustan kehityksestä on opiskelijapalveluiden järjestämiselle?”. Tutkimus korkeakoulujen ja opiskelijapalveluiden digitalisaatiokehityksestä ja julkisen palvelun logiikka toimivat tietopohjana palvelumuotoilua soveltamalla toteutetulle kehittämiselle.

Kehittämistyön tuloksena tuotettiin rautalankamalli opiskelijan työpöydästä, opiskelijan ohjauksen, tuen ja seurannan palvelupolku sekä tunnistettiin opiskelijapalveluiden järjestämiseen liittyviä osaamistarpeita. Työskentelyn pohjalta rakentunut opiskelijan työpöydän rautalankamalli keräsi opiskelijan tieto ja palvelutarpeita yhteen. Se rakennettiin siten, että se huomioi myös opiskelijapalveluiden ja ohjauksen tarpeet suhteessa opiskelijaan. Toteutuksessaan se tarjoaisi opiskelijalle yhden digitaalisen käyttöliittymän yliopistoon, joka sisältäisi opiskelijan opintoihin, palveluihin ja korkeakouluyhteisöön liittyvät toiminnallisuudet.

Opiskelijan ohjauksen, tuen ja seurannan palvelupolku kokosi palveluja ja toiminnallisuuksia, joita tarvitaan, jotta opiskelijakokemusta voidaan lähteä kehittämään opiskelijan näkökulmasta nykyisestä reaktiivisesta tukipalvelusta proaktiiviseksi, opiskelumenestystä mahdollistavaksi tueksi. Palvelupolussa tunnistettiin digitaalisten työkalujen ja analytiikan mahdollisuuksia tämän tavoitteen toteuttamisessa.

Digitaalinen palvelukehitys tarkasteltuna edellä esiteltyjen tulosten valossa toisi muutoksia opiskelijapalveluiden järjestämiseen. Proaktiivisuus ja opiskelijakokemuksen yksilöllisyyttä korostava palvelukonsepti, edellyttäisi opiskelijapalveluhenkilöstön kyvykkyyksien vahvistamista etenkin ohjauksen, datan hyödyntämisen ja viestinnän alueilla.

Puhuttaessa palveluiden digitalisoimisen haasteista, konkreettisesti palvelun tuottamisessa onkin kyse etenkin viestimisen haasteista. Palvelualusta ja asiakashallintateknologia ovat tä-

män mahdollistavia työkaluja. Korkeakoulussa tulisikin pystyä rakentamaan sellainen digitaalinen toimintaympäristö, johon opiskelijat kiinnittyisivät ja jonka kokisivat omakseen, ja jonka viestit tavoittaisivat opiskelijat. Sen tulisi tuottaa heille arvoa, jonka vuoksi he haluavat käyttää sitä. Opiskelijan palvelukokemuksen kannalta kriittistä on viestinnän suunnittelu ja sen yksilöllisen muokkaamisen mahdollistaminen.

Ensimmäinen haaste tässä tavoitteessa, on opiskelijoiden tavoittaminen. Tähän pyrittiin tässä työssä vastaamaan hahmottelemalla opiskelijoiden tarpeisiin perustuvia palveluratkaisuja. Toinen haaste, on opiskelijaviestinnän luonteen ja tarkoituksen muutos, kun palveluita digitalisoidaan ja halutaan liikkua kohti proaktiivisempaa toimintatapaa. Kehittämistyön aika kävi ilmi, että opiskelijat toivoivat nykyistä ajankohtaisempaa, ketterämpää ja myös tuotempaa sisältöä. Proaktiivinen puuttuminen, esimerkiksi opiskelun haasteisiin, edellyttää pedagogisesti taidokasta viestintää niin, että opiskelijan kokemus varhaisesta puuttumisesta tuottaa hänelle arvoa. Tämä korostaa opiskelijapalveluiden ja henkilökunnan roolia. Viestinnässä tulisikin yhdistyä pedagogiset lähtökohdat datalukutaitoon ja taidokkaaseen, arvoa luovaan sanoituksen. Viestinnän tulisi tukea niin opiskelijan kuin korkeakoulunkin arvon muodostusta.

Opiskelijan palvelupolku, digitaaliset palvelut ja niiden eri elementtien suunnittelu tukee myös viestinnän systemaattista tuottamista. Se mahdollistaa järjestelmällisen ja sävyltään koherentin viestinnän. Opiskelijapalveluiden kannalta tämä tarkoittaa kykyä hienovireiseen palvelupolun määrittelyyn ja uudelleen määrittelyyn korkeakoulun ja opiskelijan tarpeet huomioiden. Yhteiskehittäminen voi toimia tässä sekä opiskelijakokemuksen kehittämisen välineenä että henkilökunnan sitouttamisen välineenä.

5.2 Kehittämisen prosessin kulku ja onnistuminen

Tämän kehittämistyö toteutettiin soveltaen palvelumuotoilua tuplatimanttimallin mukaisella prosessilla (Design Council 2019). Muotoiluprosessissa hyödynnettiin mahdollisimman paljon organisaatiossa prosessin aikana tekeillä olevaa, jo tehtyä ja suunnitteilla olevaa prosessi-, muotoilu- ja muita projektitöitä, joissa kertyvää aineistoa ja työpajatyöskentelyn tuloksista saataisiin aineistoa, ymmärrystä ja ideoita opiskelijan työpöydän suunnitteluun.

Tuplatimanttimalli antoi selkeän ja tarpeeksi yksinkertaisen pohjan muotoiluprosessille. Projektiin oli johdon valtuutus (Torkkeli 2018) ja siihen sitoutettiin sekä opiskelijoita että palveluiden henkilökuntaa. Prosessin aikana kaikki opiskelijaa lähinnä olevat sidosryhmät sidosryhmäkartassa (liite 1), harrastusjärjestöjä lukuunottamatta, osallistuivat jossain määrin palvelumuotoiluprosessin. Mallin muotoiluperiaatteita noudatettiin: prosessi toteutettiin ihmiskeskisesti, visuaalisesti, yhteiskehittäen ja prosessin toteuttaen iteratiivisuutta muun muassa rautalankamallia kehitettäessä työpajoissa, haastatteluin työpöydän visuaalista mallia jalostamalla. Metodi-pankin kaikkien osa-alueiden metodeja hyödynnettiin - esimerkiksi tutkimista

tehtiin kyselyaineiston avulla, muotoilua prototypioinnilla ja rakentamista opintohallinnon erityisosaamista hyödyntäen. (Design Council, 2019.)

Itse prosessi muokkautui ja toimi iteratiivisesti muun muassa suhteessa organisaatiosta löytyneisiin muihin kehittämishankkeisiin. Prosessi ei toiminutkaan selkeärajaisena viitekehyksenä vaan ideoita eri elementteihin tuli koko ajan eri yhteyksissä, ja näitä hyödynnettiin esimerkiksi työpajojen teemoja mietittäessä. Tällainen iteratiivisuus on palvelumuotoiluprosessille tyypillistä, mutta se asettaa haasteensa prosessin eksaktille dokumentoinnille.

Tässä työssä kuvailtu prosessi ei kuvaa kaikkea sitä työtä mitä opiskelijan työpöydän kehittämisen eteen on tehty. Osa olemassa olevista aineistoista jäi käyttämättä, koska aineistoa ei voinut tutkimuseettisesti hyödyntää. Esimerkiksi aineiston käytöstä ei ollut sovittu yksiselitteisesti osallistujien tai tekijöiden kanssa.

Muotoilunprosessin suunnitteluvaiheessa ja kesken toteutuksen verkostoiduttiin oman yksikön toimijoiden kanssa, jotka tekivät opiskelijan palveluiden kehitystyötä. Tämä yhteistyö tuotti työlle raakadataa, työpajojen tuloksia ja myös yhteistyön kautta työstettyjä työpajoja, joissa pyrittiin yhdistämään eri tahojen tietotarpeita. Työssä käytettiin siis jonkin verran toissijaisia lähteitä ja vaikkakin tässä oli omat haasteensa, se rikasti ja monipuolisti aineistoa esimerkiksi lukuvuosimaksuopiskelijoiden näkökulmalla. Toissijaiset lähteet eivät aina suoraan vastanneet tutkimuskysymyksiin, mutta ne syvensivät ymmärrystä opiskelijakokemuksesta eri näkökulmista. Tällainen toimintatapa tarjoaa mahdollisuuksia, mutta siinä on myös vielä kehitettävää esimerkiksi dokumentaation osalta. Dokumentoinnin kannalta työpajojen ja haastattelujen videointi tai nauhoittaminen olisi ollut hyötyä. Tämä olisi mahdollistanut paremmin eksakteihin kommentteihin ja sanoituksiin, ja näin esimerkiksi palata uudelleen aineistoon syvällisemmin. Se olisi tukenut niin muiden projektien aineiston hyödyntämistä kuin tässä prosessissa tuotettujen aineistojen hyödyntämistä muihin projekteihin.

Yleisesti käytetyt metodit olivat toimivia. Haastatteluaineisto, työpajoista saadut tulokset yhdessä teemoittelun ja tulosten visualisointien kanssa antoivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. Pohdittavaksi jää, olisiko prosessin pitänyt pyrkiä syvempään ymmärrykseen opiskelijan arjesta, eri opiskelijatyypeistä ja opiskelijoiden ongelmien erilaisuuksista. Tämä työ kuitenkin tavoitteli isompaa kuvaa opiskelijan työpöydän rakentamisen ensimmäisiksi suuntaviivoiksi ja tällainen, esimerkiksi opiskelijapersonien ja eri kohderyhmien tarpeiden huomiointi, voi sijoittua palvelun kehittämisen seuraavaan vaiheeseen. Muutosten vaikutus opiskelijapalveluihin olisi hyötynyt perusteellisemmasta analyysistä ja yhteisön sitouttamista pohtimaan kehityskohteita tarkemmin.

Kehittämistehtävän varrella kävi ilmeiseksi, että palvelumuotoilussa käytettävien yhteiskehittämisen menetelmien eli eri sidosryhmien mukaan ottamisella ja esimerkiksi visualisoinnilla

on palvelunkehittämistä parantava vaikutus. Palvelualustan alkeellinenkin visualisointi konkretisoi palvelun ajatusta kaikille, joiden kanssa siitä keskusteltiin. Se toimi hyvänä alkuna keskustelulle niin henkilökunnan, opiskelijoiden kuin tietotekniikkapalveluidenkin kanssa. Se myös mahdollisti ideoiden jatkojalostuksen kirjallista tai suullista esitystä paremmin.

Sidosryhmätyöskentely ja välttämättömyyskin olivat tärkein etu prosessista. Sidosryhmiä olisi voinut sitouttaa työpajoihin laajemminkin jo aikaisemmassa vaiheessa. Sidosryhmäyhteistyö loi ajatuksen siitä, että ollaan tekemässä palveluita opiskelijoille heidän kanssaan ja se sitoutti prosessissa olleita henkilökunnan jäseniä niin opiskelijalähtöiseen lähestymistapaan kuin myös kehittämisprosessiin. Kehittämistyöpajat toimivat siis samalla muutosjohtamisen välineenä ja etenkin asiasta innostuneet saivat aseman yhteisössä ”edelläkävijöinä”, kun heillä oli mahdollisuus kurkistaa ison ja hitaan prosessin sisään.

Opiskelijoiden kanssa työskennellessä on tunnistettava tietyt haasteet ja rajoitteet. Opiskelijoiden osallistaminen erillisellä työpajalla ei ole helppoa - osallistujien saaminen ja sitoutuminen työskentelyyn on vaikeaa, vaikka työskentelyyn osallistujat ovat yleensä tyytyväisiä ja kokevat tullessa kuulluiksi. Opiskelijoiden ideoinnillakin on rajansa - opiskelijat eivät usein tunne kaikkia palveluita, joten useampaan ideaan voi vastaus ollakin, että tällainen meillä jo onkin. (Mononen 2019.)

Odotusten hallinta on haaste: asiakkaiden tai henkilökunnan kanssa työskennellessä tulee olla tarkkana mitä viestimme työpajasta - onko tämä suoraan toteutuslista vai villiä ideointia, josta poimitaan jollain toisella prosessilla toteutuskelpoisimmat ideat. Myös opiskelijan toiveet ja korkeakoulun tarpeet saattavat olla ristiriitaisia - opiskelija haluaa paljon ja lisää palveluita, kun korkeakoulun kannalta tehokkaat palvelut ovat keskeisiä ja resurssit palveluiden tuottamiseen rajalliset. Työpajoissa on korostettu, että kyseessä on alustava ideointi ja välttämättä palvelut eivät tule toteutumaan työskentelyn lopputuloksen mukaisesti. Tällä on pyritty lisäämään odotusten hallintaa projektia kohtaan

Tästä huolimatta palveluitaideoimassa olleille syntyi odotusarvo, että keksityt uudet palvelut tai valitut ideat toteutetaan. Ehkä tätäkin suurempi haaste korkeakoulunkin mittakaavassa isossa hankkeessa oli aikatauluun liittyvät odotuksen. Prosessikehityksen ajatukset oletettiin toimeenpantavan viipymättä, koska osallistujilla ei ollut käsitystä monimutkaisista riippuvuussuhteista aina käytettävissä olevan järjestelmien rajoituksista resursseihin saakka. Tosiasiassa näin ison palvelun toteuttaminen alustavista ideoista lopulliseksi tuotteeksi tulee kestämään toteutuessaankin vuosia. Näin ollen ideoimassa olleet henkilöt, eivät välttämättä ole enää osa yhteisöä palvelun valmistuessa.

Kehittämistyö tehtiin pääosin keväällä 2019 ja lukuvuonna 2019-2020 (liite 9). Koska kehittämistyön prosessi on ollut pitkä, digitalisaatiokehitys on jo sen aikana mennyt eteenpäin. Esimerkiksi koronapandemian alkaminen vuonna 2020 vanhensi etäohjausta koskevaa tutkimusta

ja käsityksiä nopeasti. Tänä päivänä korkeakouluissa ei enää nähdä pääasiallisesti esteitä ohjaamisen toteuttamiselle etäyhteydellä, vaikka näin saattoikin olla ennen pandemiaa. Toisaalta uusi tilanne lisäsi mielenkiintoa digitalisaatiota ja uusia työkaluja kohtaan, kun työ muuttui yhtäkkiä kokonaan tietokoneella tehtäväksi.

Kehittämistyön rajaus koski palveluita digitaalisella alustalla ja opiskelijan palvelupolkua, kun opiskelijan kokonaiskokemuksen tarkastelu vaatisi huomioimaan myös muut kanavat ja etenkin opetuksen, joka on käytännössä opiskelijan ja korkeakoulun ensisijainen rajapinta. Tutkimuskysymyksen rajaus oli tässä suhteessa liian suppea, mutta toisaalta tarpeellinen työn valmiiksi saattamiseksi. Yksittäisen palvelun muotoilu johtaa kysymyksiin isommasta kokonaisuudesta. Jos mahdollista, niin opiskelijakokemuksen kehittämisen lähtökohtana tulisi olla koko opiskelukokemus eikä yksi palvelualue. Toisaalta resurssit ovat yleensäkin rajoittava tekijä niin palvelumuotoilussa kuin palveluiden tuottamisessa ja tästä näkökulmasta rajaaminen oli kuitenkin järkevää. (Polaine ym. 2013, 117-8).

5.3 Kehittämistyön tulosten luotettavuus ja eettisyys

Kehittämisprosessin tulokset itsessään rakentuivat toisiaan täydentäen. Joka vaiheessa prosessia samat teemat ja elementit toistuiivat metodeista riippumatta. Tämä kylläntyminen toistui myös suhteessa aiemmin tehtyihin projekteihin (Eskola 2000, 62-3). Voi siis sanoa, että opiskelijoiden perustarpeet digitaalisille palveluille ovat selvillä ja tuloksia voidaan pitää luotettavina. Samasta teemasta tehtyjä muotoiluraporttien avulla tuloksia voitiin vertailla. Tulokset olivat samankaltaisia ja tämä tukee käsitystä siitä, että vaikei prosessi ole suoraan toistettavissa, niin tulokset olisi mahdollista toisintaa vastaavan prosessin avulla. Luotettavuuden osalta kehitysprojektin reliabiliteetti eli toistettavuus on siis korkea (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136). Opiskelijapalveluiden muutokseen liittyen kuitenkin kaivataan lisäselvitystä ja tutkimusta, mutta tässä työssä saadut tulokset ovat linjassa esimerkiksi Aalto-yliopistossa tunnistettujen osaamistarpeiden kanssa (Aalto-yliopisto 2021e).

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön toteuttamisessa on noudatettu tutkimuseettisiä periaatteita (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132-3). Tutkimuskirjallisuus ja muut käytetyt lähteet on dokumentoitu. Lisäksi muiden toteuttamien työpajojen ja dokumentoinnin osalta on tekijät mainittu nimeltä. Dokumentoinnissa on pyritty tarkkuuteen ja huolellisuuteen. Tiedonhankinnassa ja työpajoissa on kerrottu, että tietoa voidaan käyttää korkeakoulun palveluiden kehittämiseen ja tähän on saatu osallistujilta lupa, tai luvaksi on ilmoitettu tulkittavan osallistuminen kyselyyn ja/tai työskentelyyn. Työn aikana ja raportoinnissa varmistettiin, ettei yksittäiset opiskelijat ole tunnistettavissa. Henkilökunnan osalta prosessikehityksen osallistujia, haastattelussa ja työpajoissa osallistujat ovat tiedossa, mutta heitä ei voida tunnistaa tästä raportista eikä tuotetusta aineistosta. Työpajoihin osallistuminen on ollut vapaaehtoista tai osa

henkilöiden työtehtävää. Tekijän asema ja sidonnaisuudet on myös tuotu esiin tässä raportissa.

Kerätty aineisto on suojattu anonymisoimalla tai se on hävitetty. Hyvinvointikyselyaineiston säilyttämisestä ja käytöstä on kerrottu tarkemmin kyselyn tietosuojailmoituksessa (Aalto-yliopisto 2021f). Muu aineisto hävitetään tämän kehittämistyön valmistuttua lukuunottamatta työpajoista koostettuja tuloksia, joita saatetaan hyödyntää muissa kehittämisprojekteissa tai palvelukehityksessä yleisesti.

5.4 Tuloksien suhde tietoperustaan

Reflektoin tässä osiossa saatuja tuloksia ensin suhteessa korkeakoulujen digitalisaatioon ja opiskelijapalveluista käytyyn tieteelliseen keskusteluun ja toiseksi tulosten suhteesta julkisen palvelun logiikkaan, opiskelijakokemukseen sekä yhteiskehittämiseen.

5.4.1 Korkeakoulujen digitalisaatiokehitys ja opiskelijapalvelut kehittämistyön kontekstissa

Työssä luvussa 2 esitelty tietoperusta korkeakoulujen ja opiskelijoiden digitalisaatiota vastasi hyvin kehittämistyössä esiin nousseita teemoja. Opiskelijapalveluiden kahtiajakautunut rooli sekä opiskelijakeskeisenä palvelun tuottajana että seurannan ja sääntöjen toimeenpanijana näkyy luodussa opiskelijan tuen palvelupolussa (Neumann 2010, 50). Siinä ovat läsnä sekä ohjauksen ja tuen että opintojen edistymistä painottava seurannan elementit. Opiskelijan opintojen edistäminen on keskeisessä roolissa palvelupolulla. Toisaalta digitaalinen palvelualusta voi yhdessä koherentin viestintä kanssa tukea tasapainon etsimistä näiden roolien välillä, kun tieto, viestintä ja tukitoimet voidaan kohdentaa oikea-aikaisesti, ja niiden kaikkien laatua kehittää. Palvelualusta siis mahdollistaa sekä opiskelijan toiminnan ja seuraamisen, ja palveluiden kohdentamisen (Piedade & Santos, 2008). Palvelualusta ja sen crm-ominaisuudet mahdollistavat yksilöllisen vuorovaikutuksen opiskelijan kanssa, joka on keskeinen elementti tavoiteltaessa hyvää opiskelijakokemusta. (Seeman & O'Hara 2006, 25-32.) Oikea-aikaiset palvelut, jotka on järjestetty tehokkaasti vapauttavat opiskelijapalveluille myös aikaa opiskelijoiden kohtaamiselle ja ajan käyttämiselle hankalimpienkin ongelmien ratkaisemiseen (Cox & Belbin 2010, 232). Nämä tarpeet, haasteet ja hyödyt tulivat esiin, kun analysoitiin opiskelijapalveluiden muuttuvaa roolia

Luvussa 2.5 viittasin onnistuneen opiskelijapalvelun kahdeksaan kriteeriin (Cox & Belbin 2010, 232). Miten kehittämistyön havainnot ja kehittämisajatukset vastasivat näihin?

1. Keskitytään opiskelijan tarpeisiin -> opiskelijälähtöisellä lähestymistavalla pyrittiin takaamaan yhteiskehittämisen avulla.

2. Odotetaan yksilöllisiä eroja -> työpöydän muokkaamisen ajatus ja analytiikan käyttäminen mahdollistavat tämän. Yksilöllisyyden osalta on myös tarvetta jatkoissa syventää analyysiä.
3. Joustava lähestymistapa -> yksilölliset ratkaisuiden mahdollisuus (ks. edellä)
4. Tarpeisiin vastaaminen asiallisesti ja ajoissa -> Parempi palvelukanava, tieto omasta tukitiimistä ja analytiikan tukema proaktiivisuus.
5. Ennakoidaan tarpeita -> Reaktiivisuudesta proaktiivisuuteen (ks. edellä)
6. Resurssien käyttö tehokkaasti ja kestävästi -> Analytiikka vähentää manuaalista työtä, proaktiivisuus tuottaa hyötyjä ja opiskelija säästää resursseja, jos hänellä on yksi digitaalinen rajapinta palveluihin.
7. Keskittyminen tuloksiin -> Analytiikka sekä tulosten vertaaminen opiskelijan itsensä asettamiin tavoitteisiin korkeakoulun tavoitteiden lisäksi.
8. Suunnitellaan ja toteutetaan palvelut integroidusti -> Työpöydän suhde ohjauksen prosessiin. Koko opiskelijapalvelupolun ja -kokemuksen kehittämistä tulee vielä syventää.

Tämä tarkastelu suhteessa kriteeristöön osoittaa, että kehittämistyössä on onnistuttu tunnistamaan kriteeristön mukaisia palveluita tukevia elementtejä. Jatkokehitystä tarvittaisiin vielä ainakin opiskelijoiden yksilöllisten tarpeiden huomioon ottamisessa ja kokonaispalvelukonseptin suunnittelussa.

5.4.2 Julkisen palvelun logiikka ja opiskelijakokemuksen kehittäminen

Osbornen näkemys julkisen palvelun logiikasta tuki korkeakoulu opiskelijoiden palveluiden kehittämistä. Se ottaa huomioon toiminnan moniulotteisuuden muita palvelu ja asiakaskeskeisiä teoriaviitekehyksiä paremmin. Tässä työssä tarkasteltiin opiskelijaa ensisijaisesti asiakkaana ja palvelun yhteiskehittäjänä, jota ilman itse palvelulla ei olisi merkitystä ja joka itse täydentää usein myös palvelua. Työssä ei ole otettu kantaa niihin tunnistettuihin haasteisiin, joita asiakkuusmetafora tuottaa akateemisen toiminnan eli opetuksen saralla. Tosin on näyttöä, että opetuksen yhteiskehittäminen lisää opiskelijoiden sitoutumista ja tukee heidän henkilökohtaista kasvuaan (Wardley ym. 2016).

Osbornen (2018) julkisen palvelun logiikka näyttäytyy vastauksena esimerkiksi Tightin (2013) poleemiseen ajatukseen opiskelijasta pelinappulana. Julkisen palvelun logiikka tuo yhtälöön sen yhteiskunnallisuuden, jota Tight käsitteellä pyrkii ilmentämään. Opiskelijoiden hallinnointi ja esimerkiksi valmistumisaikojen tarkastelu, tulee yksilöllekin asiakkaana kiinnostavaksi, jos toimenpidettä tarkastellaan ”kansalaisen” näkökulmasta. Veronmaksaja toivoo tehokasta ja yhteiskunnan kannalta lisäarvoa tuottavaa koulutusjärjestelmää, jonka kanssa taas esimerkiksi yksilön toive laajasta, yleissivistävästä tutkinnosta saattavat olla ristiriidassa. Tä-

män kysymystä sivuttiin opinto-ohjaajien kanssa, kun ohjauksen tuottaminen vain tavoiteaika-
tauluista käsin tuntui heistä merkityksettömältä. Se ei tuota arvoa opiskelija-asiakkaalle,
koska se ei välttämättä ole suhteessa hänen tavoitteisiinsa. Korkeakoulun kannalta opintojen
edistyminen tavoiteajassa on kuitenkin keskeistä.

Opiskelijapalveluissa on myös asiakkaita, jotka eivät halua ”palvelua”. Opintoaikojen rajaa-
miseen liittyvä prosessi on esimerkki tästä. Julkisen palvelun logiikan puitteissa opiskelijan
määrittelemisen asiakkaana onkin mielekästä opiskelijapalveluiden kontekstissa. Se mahdol-
listaa palvelun arvontuotannon mahdollisuuksien kaksitahoisen luonteen tunnistamisen ja se-
littää sen ristiriidan, joka opiskelijan ohjauksessa voi olla läsnä. Opiskelijan näkeminen asiak-
kaana tässä mielessä tukee myös ajatusta opiskelijapalveluiden ja opiskelijakokemuksen yh-
teiskehittämisen keinoin.

Arvon tuotantoa tukeva yhteiskehittäminen oli keskeisessä roolissa tässä työssä. Sekä opiskeli-
joiden että opiskelijapalveluhenkilökunnan mukana olo loi uusia ideoita, lisäsi ymmärrystä ja
antoi kuvan kummankin ryhmän tarpeista. Lisäksi muiden palveluyksiköiden osallistuminen ja
yhteistyö muiden yliopiston kehittämisprojektien kanssa tuki saatuja tuloksia ja lisäsi ymmär-
rystä opiskelijapalveluiden toiminnasta ja opiskelijoiden tarpeista. Yhteiskehittäminen on ja-
kamista ja yhteisen ymmärryksen lisäämistä sekä uusien ideoiden tuottamista (Holmlid ym.
2015, 546–548). Henkilökunnan ja opiskelijoiden osallistaminen systemaattisesti voikin olla
korkeakoululle strategisesti merkittävää toimintaa (Lusch ja Wu 2012, 7).

5.5 Miten opiskelijakokemusta ja opiskelijapalveluita voitaisiin kehittää tulevaisuudessa?

Tässä kehittämistyössä on pohdittu digitaalisten opiskelijapalveluiden järjestämisen olennai-
sia elementtejä ja opiskelijakokemuksen kehittämistä suhteessa niihin. Sen lisäksi on tulosten
pohjalta tarkasteltu, miten kehitys vaikuttaa opiskelijapalveluihin. Kehittämisen kantavana
ajatuksen on ollut arvon tuottaminen opiskelijalle, mutta myös korkeakoululle ja yhteiskun-
nalle.

Tässä luvussa pohditaan näiden tulosten kautta, millaisia uusia jatkokehitysideoita ja kysy-
myksiä korkeakoulujen toimintaympäristössä kehittämistyö tuo esille.

Opiskelijan yksilöllisen tuen varmistaminen digitaalisuutta hyödyntäen

Etenkin koronapandemian aikana (2020) ennustus siitä, että opiskelijoiden kampuksella viet-
tämä aika vähenee lähestyessä nolaa, toteutui dramaattisella tavalla. Samalla työtavat muut-
tuivat. Aiemmin verkon yli tapahtuva ohjaus arvelutti monia, mutta nyt se on sekä tullut jää-
däkseen että tuonut kriisin keskellä ohjauksen merkityksen näkyväksi (Wardley ym. 2017.)
Tämä korostaa edelleen toimivien digitaalisten palveluratkaisujen löytämisen tärkeyttä.

Avainsanaksi opiskelijan digitaalista kokemusta kehitettäessä nousee yksilöllisyys - segmentti ei ole ”perustutkinto-opiskelijat” tai motivoituneet opiskelijat, segmentti palvelualustaa on yksi opiskelija, joka tarvitsee kokonaisnäkyvän korkeakouluun ja opintoihinsa. Hän odottaa yksilöllistä viestintää ja ratkaisuja omiin ongelmiinsa. Henkilökohtaisuutta ei voi huijata. Vaikka asiakkuudenhallintajärjestelmä lisäisi sähköpostin tervehdykseen opiskelijan etunimen, ei kyseessä ole henkilökohtainen viesti. Pitääkin miettiä, miten palvelu vaikuttaa opiskelijaan ja hänen käsitykseensä itsestään. (Polaine ym. 136-7, 2013.) Miten tuotamme digitaalisesti sellaisen henkilökohtaisen kokemuksen, joka tukee opiskelijan oppimista, motivoitua ja positiivista opiskelijakokemusta? Tämän kysymyksen tutkiminen ja yhteistyö pedagogien ja psykologien kanssa voisi johtaa toimivaan ja arvoa tuottavaan opiskelijatuuppaukseen (nudge).

Työn muutoksen tukeminen opiskelijapalveluissa

Yleisemminkin ottaen digitalisaatiokehitys ja uusien palveluiden lanseeraaminen on muutos koko korkeakoulu yhteisölle. Opiskelijapalveluissa etenkin työn painopiste tulee siirtymään mekaanisesta työstä yhä enemmän kohti ihmistyötä: kohtaamista, neuvomista ja ohjaamista. Osa henkilöstöstä tulee tarvitsemaan muutokseen tukea ja koulutusta.

Opiskelijat omaksuvat palvelut, jos niistä on heille hyötyä. Henkilöstön osalta parempi ja mielekkäämpi työ mahdollistuu digitaalisten työkalujen avulla, mutta muutokset prosesseissa ja työnluonteissa ovat muutosjohtamisen haasteita. Esimerkiksi kehittämistyön työpajoissa kävi ilmi, että organisaatiossa eri osissa eriytyneet prosessit olivat henkilöstölle tuttuja ja turvallisia - muutokset niihin koettiin usein raskaiksi, vaikka hyödyt tunnistettiin.

Muutos tuntuu usein vaikealta, jos olemme sen kohteina, mutta muutoksen tekemisessä mukana oleminen tekee muutoksesta helposti mielekkäämmän. Mitä aiemmin asiakasrajapinnassa olevat ihmiset otetaan mukaan kehittämisprosessiin, sitä parempiin tuloksiin päästään (Karlsson ja Skälén 2015, 1357). Työntekijät kokevat, että ”tuote” on meidän ja sitoutuvat siihen.

Tämä tulisi huomioida myös pohdittaessa opiskelijapalveluiden kehittämistä. Muutosta ei tee digitaalinen järjestelmä vaan ihmiset, jotka kohtaavat opiskelijan niin digitaalisesti kuin todellisessa maailmassakin. Opiskelijapalveluiden henkilöstö on sitoutunut työhönsä ja he ovat hyvin asiakaskeskeisiä. Tämä arvokas resurssi korkeakoulujen tulisi tunnistaa ja hyödyntää mahdollisimman hyvin. Miten muutosjohtaminen voisi tukea henkilöstöä digitalisaation luomissa paineissa? Voisiko yhteiskehittämisellä olla tässä keskeinen rooli?

Opiskelijakokemuksen kehittämisen haasteet ja keinot

Jos korkeakoulutus nähdään palveluna, ja tavoitteen on tuottaa parasta kokemusta opiskelijalla, voisi se johtaa asiakaskeskeisen palveluiden kehittämisen välineitten ja tekniikoitten nykyistä kattavammasta hyödyntämisestä. Teknologialla on tässä tärkeä rooli, mutta se ei ole itsetarkoitus ja ratkaisu sinänsä, vaan sitä voidaan käyttää strategisesti tukemaan ja mahdollistamaan muutoksesta. (Bitner ym. 2012, 40-42.) Miten sitten korkeakoulut voisivat hyödyntää palvelumuotoilua palvelukehityksessään ja tukea sitä kautta arvon muodostumista?

Opiskelijakokemuksen kehittämiseksi korkeakouluissa tarvittaisiinkin kokonaisvaltaista näkemystä opiskelijanpolusta ja siihen vaikuttavista tekijöistä. Suurimmat haasteet eivät ole palvelujen kehittäminen vaan se, miten opetuksen ja palveluiden muodostama kokonaiskokemusta voitaisiin parantaa. Tämän kehittämistyön rajaus opiskelijakokemuksesta on keinotekonen siinä mielessä, että tosiasiasa opetusta vaikuttaa eniten opiskelijakokemukseen ja opiskelijan tavoitteiden saavuttamiseen. Kysymys kuuluukin, miten kehitettäisiin kokonaisvaltaista opiskelijakokemusta siten, että siinä voitaisiin ottaa huomioon sekä opetuksen että palveluiden kokonaisuus? Ja miten opiskelijakokemuksen kehittämisestä saataisiin pistemäisyyden sijaan organisaation yhteinen tehtävä?

Kun palvelumuotoilu päättyy, täytyy ideat sulauttaa organisaatioon ja implementoida. Sen onnistumiseen vaikuttaa organisaation valmius muutokseen, itse ehdotus ja sen sopivuus tilanteeseen ja organisaatioon. Olennaista ei ole siis vain millainen muotoiluprosessi on, vaan se mitä tapahtuu ennen prosessia, sen aikana sekä sen jälkeen. (Sangiorgi ym. 2017, 29-30.) Tämän kehittämistyön kokemuksen valossa organisaatiotuntemus edistää palvelumuotoiluprosessin onnistumista. Näitä taitoja voitaisiinkin systemaattisesti pyrkiä lisäämään korkeakouluissa.

Tosiasiasa korkeakouluissa kehitetään usein jo opiskelijakokemusta ja -palveluita asiakaskeskeisesti ja palvelumuotoilun keinoin. Kiinnostava kysymys olisikin, miten tämä voitaisiin tehdä kustannustehokkaasti, jatkuvana prosessina, joka mahdollistaisi maailmanluokan opiskelijakokemuksen jatkuvan uusintamisen? Ja miten opiskelijakokemuksen vaikuttavuutta voitaisiin mitata ja näin arvioida myös kehitystoiminnan tuloksellisuutta?

Lähteet

Painetut

Cohen-Charash Y. & Spector P. 2001. The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 86(2), 278–321.

Curedale, R. 2013. *Service Design: 250 essential methods*. Topanga US: Design community College.

Curedale, R. 2016. *Comprehensive step-by-step guide Experience Maps. Journey Maps, Service Blueprint, Empathy Maps*. Los Angeles: Design Community College press.

Grönroos, C. 2009. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. Helsinki: WSOYpro.

Grönroos, C. 2011. Value co-creation in in service logic: a critical analysis. *Marketing Theory*, 11 (3), 279-301.

Grönroos, C., & Voima, P. 2013. Critical service logic: Making sense of value creation and value co-creation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41,133-150.

Eskola, J., & Suoranta J. 2000. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Vastapaino.

Hasu M., Toivonen M., Tuominen T. & Saari, E. 2015. Employees and Users as Resource Intergrators in Service Innovation: A Learning Framework. Teoksessa Agarwall R., Selen W., Roos G., Green R. (toim.): *The Handbook of Service Innovation*. New York: Springer, 169–192.

Holmlid S., Mattelmäki T., Sleeswijk Visser F. & Vaajakallio K. 2015. Co-creative Practices in Service Innovation. Teoksessa Agarwall R., Selen W., Roos G., Green R. (toim.): *The Handbook of Service Innovation*. New York: Springer, 545–574.

Heinonen K., Mickelsson J., Strandvik T., Edvardsson B., Sundström E. & Andersson, P. 2009: *Rethinking Service Companies' Business Logic: Do We Need a Customer-Dominant Logic as a Guideline?* Helsinki: Hanken School of Economics Working Papers. IB Bokhandel.

Ideapakka. 2015. *IMPROVment*.

Kantojärvi, P. 2012. *Fasilitointi luo uutta. Menesty ryhmän vetäjänä*. Liettua: Balto Print.

Karlsson, J. & Skålén, P. 2015. Exploring front-line employee contributions to service innovation. *European Journal of Marketing*; Bradford 49(9/10), 1346–1365.

Kohtamäki V., Pekkola E. ja Kivistö J. (toim). 2020. *Korkeakouluhallinto. Johtaminen, talous ja politiikka*. Gaudeamus,

Kuoppala, K. 2020. *Korkeakoulu organisaationa*. Teoksessa Kohtamäki V., Pekkola E. ja Kivistö J. (toim). 2020. *Korkeakouluhallinto. Johtaminen, talous ja politiikka*. Gaudeamus, 243-288.

Kuk, L. 2012. The changing nature of student affairs. Teoksessa Tull, A. & Kuk, L. (toim.) 2012. *New realities in the management of student affairs*. VA: Stylus: Sterling, 3-12.

Morelli, N. 2103. *The Tradition of Industrial Design and the Industrialisation of Services*. Teoksessa Miettinen, S. & Valtonen, A. 2013. *Service Design with Theory*, Lapland University Press, 135-146.

- Miettinen, S. & ja Valtonen, A. 2013. Service Design with Theory - Discussions on Change, Value and Methods. Lapland University Press
- Miettinen, S. (toim.). 2014. Muotoiluajattelu. Teknologiateollisuus ry, Teknologainfo Teknova: Helsinki.
- Mänttari, A. 2014. Pääkaupunkiseudulla muotoilu ohjaa julkisten palveluiden kehittämistä asiakaslähtöisesti. Teoksessa Miettinen, S. 2014. Muotoiluajattelu. Teknologiateollisuus ry, Teknologainfo Tekova: Helsinki, 104-111.
- Nokkala, T. 2020. Korkeakoulutuksen kansainvälinen ja eurooppalainen ulottuvuus. Teoksessa Kohtamäki V., Pekkola E. ja Kivistö J. (toim). 2020. Korkeakouluhallinto. Johtaminen, talous ja politiikka. Gaudeamus, 123-160
- Ojasalo K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro: Helsinki.
- Oren, L., Tziner, A., Nahshon, Y. & Sharoni, G. Amfiteatru. 2013. Relations between OCBs, organizational justice, work motivation and self-efficacy. Economic: Bucharest, 505–516.
- Pekkola, E., Kivistö & Nokkala T. 2020. Korkeakoulupolitiikka. Teoksessa Kohtamäki V., Pekkola E. ja Kivistö J. (toim). 2020. Korkeakouluhallinto. Johtaminen, talous ja politiikka. Gaudeamus, 163-196.
- Polaine, A. 2013. Play, interactivity and Service Design: toward a unified design language. Teoksessa Miettinen, S. & ja Valtonen, A. 2013. Service Design with Theory - Discussions on Change, Value and Methods. Lapland University Press, s 159-168.
- Polaine, A., Løvlie, L & Reason, B. 2013. Service Design. From Insight to Implementation. New York: New York
- Ross J. W., Beath C.M, & Mocker, M. 2019. Designed for digital. How to architect your business for sustained success. Cambridge, Massachusetts: The MIT press.
- Sangiorgi, D. 2013. Value Co-creation on Design for Services. Teoksessa Miettinen ja Valtonen Service Design with Theory, 95-104. Lapland University Press
- Sangiorgi D. & Prendiville A. (toim.) 2017. Designing for Service. Key Issues and New Direction. Great Britain: Bloomsburg.
- Sangiorgi, D., Prendiville, A. & Jung, J. 2017. Expanding (service) Design space. Teoksessa Sangiorgi D. & Prendiville A. (Toim.) 2017. Designing for Service. Key Issues and New Direction. 17-32. Great Britain: Bloomsburg.
- Stickdorn, M., Schneider ym. (toim.) 2010. This is Service Design Thinking. Netherlands: BIS Publishing.
- Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A. & Schneider, J. 2018. This Is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World, California: O'Reilly Media.
- Tull, A. & Kuk, L. (toim.) 2012. New realities in the management of student affairs. VA: Stylus: Sterling.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisältöanalyysi. Vaasa: Tammi.
- Widmark, E. & Patel, E. 2013. More pleasant public services with the help of service design. Teoksessa Miettinen, S. & ja Valtonen, A. 2013. Service Design with Theory - Discussions on Change, Value and Methods. Lapland University Press, 73-80.

Sähköiset

- Aalto-yliopisto. 2016. Aalto-yliopisto päätti yt-neuvottelujen vaikutusten kohdentamisesta. 29.1.2016. Viitattu 29.5.2021. <https://www.aalto.fi/fi/uutiset/aalto-yliopisto-paatti-yt-neuvottelujen-vaikutusten-kohdentamisesta>
- Aalto-yliopisto. 2021a Leap for Learning - menestyksen mahdollistajana opiskelijoille. Viitattu 1.6.2021. <https://www.aalto.fi/fi/palvelut/leap-for-learning-menestyksen-mahdollistajana-opiskelijoille>
- Aalto-yliopisto. 2021b. Aallon palvelualusta. Viitattu 31.5.2021. <https://www.aalto.fi/fi/digital-aalto/aallon-palvelualusta>
- Aalto-yliopisto. 2021c. Aallon avaintiedot vuodesta 2018 ja vuosittaiset raportit. Viitattu 23.5.2021. <https://www.aalto.fi/fi/aalto-yliopisto/avaintietoa-vuodesta-2018-ja-vuosittaiset-raportit>.
- Aalto-yliopisto. 2021d. Tulevaisuuden tekijät. Aalto-yliopiston visio, missio ja strategia vuosille. 2016-2020. Viitattu 4.5.2021. https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2018-04/aalto-yliopisto_strategia_suomi.pdf.
- Aalto-yliopisto. 2021e. Aaltolaisen datalukutaito. Viitattu 31.5.2021. <https://www.aalto.fi/fi/digital-aalto/aaltolaisen-datalukutaito-31.5.2021>
- Aalto-Yliopisto. 2021f. AllWell? -hyvinvointikysely. Viitattu 4.6.2021. <https://www.aalto.fi/fi/palvelut/allwell-opiskeluhyvinvointikysely>
- Aalto-yliopisto netissä. 2021. Viitattu 1.6.2021 <https://www.youtube.com/watch?v=aKGi6RPPmSI>
- Andriole, Steven. 2019. Gartner's Top 10 2019 Strategic Technologies for Higher Education - The Good, Obvious & Missing. Forbes Viitattu 16.4.2019. <https://www.forbes.com/sites/steveandriole/2019/04/16/gartners-top-10-2019-strategic-technologies-for-higher-education-the-good-obvious-missing/#1e5c68dc3e69> (20.9.2019)
- Airo, K. & Fleming, E. 2017. Digitaalisuus muuttaa koulutusta, 41-49. Julkaisussa Airo, K. 2017. Mitä hyötyä palvelumuotoilusta? Laurea-ammattikorkeakoulu 2017. Viitattu 2.6.2021. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141708/Laurea%20julkaisut%2089.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Bailey, T. L. & Brown A. 2016. Online Student Services: Current Practices and Recommendations for Implementation. Journal of Educational Technology Systems, 44(4), 450-462. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org.nelli.laurea.fi/10.1177/0047239515616956>
- Bitner M., Ostrom A. & Burkhard, K. 2012. Service blueprint: Transforming the student experience. Education review. 11/12 2012. Viitattu 2.6.2021. <https://valenciacollege.edu/academics/analytics-and-planning/institutional-effectiveness-planning/strategic-plan/documents/LearningActivity-TransformingtheStudentExperience.pdf>
- Cabellon & Payne-Kirchmeier. 2016. Historical perspective on student Affairs professionals' use of Digital Technology. New direction for Student Services, 2016(155), s 11-27. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1002/ss.20180>
- Carlson, E. & Crook, N. 2013. Now it's Necessary: Virtual Reference Services at Washington State University, Pullman. The Journal of Academic Librarianship. 39(2), 161-168. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2012.09.017>

Cox, D. H. & Belbin, B. 2010. Student Service as a Distance. Teoksessa Cox D. & Stange, C. 2010. *Achieving Student Success*. McGill-Queen's University Press, 221 Viitattu 30.6.2020. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt80bhj.234>.

Cox, D. H., & Strange, C. C. 2010. *Achieving student success: Effective student services in Canadian higher education*. McGill-Queen's Press-MQUP. Viitattu 30.6.2020. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt80bhj>

Digivisio 2030. 2021. Viitattu 5.6.2021. <https://digivisio2030.fi/>

Design Council. 2017. Design methods for developing services. Viitattu 14.5.2021. <http://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20methods%20for%20developing%20services.pdf>

Design Council. 2019. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Viitattu 30.5.2021. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>

Gartner. 2019. Gartner Identifies the Top 10 Strategic Technologies Impacting Higher Education in 2019. 26.3.2019. Viitattu 20.9.2019. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2019-03-26-gartner-identifies-the-top-10-strategic-technologies->

Evolution 6² Viitattu 2.6.2021. <https://www.mindshake.pt/en/design-thinking/>

Felix, E. & Lerner, C. 2017. The Why, What, When, Where, and How of Student Service Innovation. *Planning for Higher Education Journal*. 1-3/ 2017, 54-64. Viitattu 2.6.2021. https://www.algonquincollege.com/international/files/2017/10/SCUP2017-Why_What_Student_Services_Innovation_Felix-Lerner.pdf

Gross, M. 2017. Student engagement Through digital data. *New Direction for Student Services*, 2016(155), 75-89. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1002/ss.20184>

Heinonen, K. & Strandvik, T. 2015. Customer-dominant logic: foundations and implications. *Journal of Services Marketing*, 29(6/7), 472–484. Viitattu 18.4.2020. <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2015-0096>

Halbesleben J., Wheeler R. & Anthony R. 2009. Student Identification With Business Education Models: Measurement and Relationship to Educational Outcomes. *Journal of Management Education*; Thousand Oaks 33(2), 166-195. Viitattu 2.6.2021. DOI:10.1177/1052562908320658

Hertz, N. 2018. Generation K: How to Engage the Post-Millennials (29.11.2018). Luento Higher Ed Summit Barcelona, 2018. Viitattu 14.10.2020. <https://www.youtube.com/watch?v=ZC3SvAnADss&list=PLU8xqF8ZASbWsKnZDenSJ1kRR1cinjtW0&index=4>

Ideo. Design Thinking. Viitattu 22.2.2021. <https://designthinking.ideo.com/#about-this-site>

Kilpeläinen, T. 2019. Digitaalisuus: korkeakouluopetuksen mahdollisuus. Lahden ammatti-korkeakoulun julkaisusarja, osa 45. Viitattu 14.10.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/159656/LAMK_2019_45.pdf?sequence=1

Klein C., Lester J., Nguyen T., Justen, Rangwala H. & Johri A. 2019. Student Sensemaking of Learning Analytics Dashboard Interventions in Higher Education. *Journal of Education Technology Systems* 48(1), 130-154. Viitattu 31.5.2021. <https://doi.org/10.1177%2F0047239519859854>

- Kuusela, H. 2019. Mobiilisovellus opiskelun helpottajana - case LAMK App. Teoksessa Tuominen, J. 2019. Digitaalisuus: korkeakouluopetuksen mahdollisuus. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 45. Viitattu 14.10.2019. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/159656/LAMK_2019_45.pdf?sequence=1
- Jääskeläinen, R. 2020. Nudging for inclusive student experience in higher education. Opin-
näytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Espoo. Viitattu 14.5.2021.
<https://www.theseus.fi/handle/10024/273863>
- Lairio, M. & Penttinen, L. 2005. Kohti uutta ohjauskulttuuria. Viitattu 5.6.2021.
<https://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201306121124>
- Lusch, R. & Nambisan, S. 2015. Service Innovation: A Service-Dominant Logic Perspective. *Mis Quarterly* 39(1), 155-175. Viitattu 2.6.2021. <https://www.jstor.org/stable/26628345>
- Lusch, R. & Vargo, S. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. Teoksessa *The Service-Dominant Logic of Marketing. Dialog, Debate and Directions*. USA: M.E.Sharpe, 3-28. Viitattu 30.5.2021. <http://dx.doi.org/10.4324/9781315699035>
- Lusch, R. & Wu, C. 2012. A Service Perspective on higher Education. *Linking Service Productivity Theory and Higher Education Reform*. Center fo American Progress. Viitattu 23.5.2021. <http://hdl.handle.net/10919/83626>
- McCulloch, A. 2009. The student as co-producer: learning from public administration about the student-university relationship. *Studies in Higher Education*; 34(2). Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1080/03075070802562857>
- McMillan, J. and Cheney, G. 1996. The student as consumer: The implications and limitations of a metaphor, *Communication Education* 45(1), 1-15. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1080/03634529609379028>
- Neuman, B. 2010. Enrolment Management, Admissions, and Registrar Services. Teoksessa Cox, D. H., & Strange, C. C. (2010). *Achieving student success: Effective student services in Canadian higher education*. McGill-Queen's Press-MQUP. s. 33-54. Viitattu 30.6.2020. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt80bhj>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2017. Suomen korkeakoulutukselle ja tutkimukselle visio 2030. 14.2.20217. Viitattu 31.5.2021. <https://minedu.fi/-/suomen-korkeakoulutukselle-ja-tutkimukselle-visio-2030>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2019. Korkeakouluille uusi rahoitusmalli. Viitattu 21.9.2020. https://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/korkeakouluille-uusi-rahoitusmalli
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2020. Runsaat 10 000 aloituspaikkaa lisää korkeakouluihin vuosina 2020-2022. 18.6.2020. Viitattu 4.6.2021. <https://minedu.fi/-/runsaat-10-000-aloituspaikkaa-lisaa-korkeakouluihin-vuosina-2020-2022> Opetus- ja kulttuuriministeriö: 2021a. Lukuvuosimaksut.2019. Viitattu 4.6.2021. <https://minedu.fi/lukuvuosimaksut>
- Opetus ja kulttuuriministeriö. 2021b. Aalto yliopiston sopimus 2017-2020. Viitattu 29.5.2021 <https://minedu.fi/documents/1410845/3990226/Aalto-yliopisto+sopimus+2017-2020.pdf/7a9d1e18-06d7-4b61-8358-4616c539d25a/Aalto-yliopisto+sopimus+2017-2020.pdf?version=1.1&t=1486982021000>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2021c. Koulutuspoliittinen selonteko. Viitattu 4.6.2021. <https://minedu.fi/koulutuspoliittinen-selonteko/korkeakoulut>

- Osborne, S. 2018. From public service-dominant logic to public service logic: are public service organizations capable of co-production and value co-creation? s 225-231, *Public Management Review*, 20(2). Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1350461>
- Park, Y. & Jo, I-H. 2015. Development of the learning analytics dashboard to support students' learning performance. *Journal of Universal Computer Science*, 21(1), 110-133. Viitattu 4.6.2021. http://www.jucs.org/jucs_21_1/development_of_the_learning/jucs_21_01_0110_0133_park.pdf
- Payne, A.F., Storbacka, K. & Frow, P. 2008. Managing the Co-creation of Value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 83-96. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0>
- Piedade, M. & Santos, M. 2008. Student Relationship Management: Concept, practice and technological support. 2008 IEEE International Engineering Management Conference, 2008, 1-5, Viitattu 14.9.2020. doi: 10.1109/IEMCE.2008.4618026.
- Prensky, M. 2001. Digital Natives/Digital Immigrants. *On the Horizon*, MCB Univeristy press 9(5), 1-6. Viitattu 2.6.2021. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10748120110424843/full/html>
- Ramaswamy, V. 2011. Co-creation of value -towards an expanded paradigm of value creation. *Marketing Review St. Gallen* 6(26), 11-17. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1007/s11621-009-0085-7>
- Roberts, L.D., Howell, J.A. & Seaman, K. 2017. Give Me a Customizable Dashboard: Personalized Learning Analytics Dashboards in Higher Education. *Tech Know Learn* 22, 317-333. Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1007/s10758-017-9316-1>
- Seeman, E. & O'Hara M. 2006. Customer relationship management in higher education: Using information systems to improve the student-school relationship. *Journals Campus-Wide Information Systems* 23(1), 24-34. Viitattu 2.6.2021. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/10650740610639714/full/html>
- Speth, C. 2015. *The SWOT Analysis: A Key Tool for Developing Your Business Strategy*. Carly Probert and 50 minutes. Lemaitre Publishing.
- Sullivan, B. 2010. *Organizing, Leading, and Managing Student Services*. Teoksessa Cox D. & Stange, C. 2010. *Achieving Student Success*. McGill-Queen's University Press s. 165-192. Viitattu 30.6.2020. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt80bhj>
- Summa, T. & Tuominen K. 2009. Fasilitaattorin työkirja. Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Viitattu 14.5.2021. <https://www.gloaalikasvatus.fi/sites/default/files/attachments/fasilitaattorin-tyokirja-menetelmia-sujuvaan-ryhmatyoskentelyyn.pdf>
- Service design tools. Viitattu 16.5.2021. <http://servicedesigntools.org>
- Sullivan, B. 2010. *Organizing, Leading, and Managing Student Services*. Teoksessa Cox, D. H., & Strange, C. C. (2010). *Achieving student success: Effective student services in Canadian higher education*. McGill-Queen's Press.s. 165-191. Viitattu 30.6.2020. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt80bhj>
- Tight, M. 2013. Students: Customers, Clients or Pawns? *Higher Education Policy*; London Vol. 26(3). Viitattu 2.6.2021. <https://doi.org/10.1057/hep.2013.2>
- Vauterin, J., Linnanen L. & Marttila E. 2011. Issues of delivering quality customer service in a higher education environment. *International Journal of Quality and Service Sciences* 3(2), 181-198. Viitattu 2.6.2021. <http://dx.doi.org/10.1108/17566691111146087>

Vuori, Johanna. 2013. Are Students Customers in Finnish Higher Education? *Tertiary Education and Management* 19(2), 176-187. Viitattu 2.6.2021. <http://dx.doi.org/10.1080/13583883.2013.784926>

Wardley, L., Bélanger, C. & Nadeau, J. 2016. A co-creation shift learning management: work design for institutional commitment and personal growth. *Higher Education* 74, 997-1013. Viitattu 2.6.2021. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-016-0090-0>

Ylioppilaiden terveydenhoitosäätiö, YTHS. Korkeakouluopiskelijoiden terveystutkimus. Viitattu 10.5.2021. <https://www.yths.fi/yths/tutkimus-ja-julkaisut/korkeakouluopiskelijoiden-terveystutkimus/>.

Yliopistolaki 558/2009. Viitattu 31.5.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2009/20090558>

Julkaisemattomat

Fabritius E., Törmä I., Launo R. & Kursula, A. 2019. Aalto-yliopiston verkkopalvelualueiden yhdistäminen. Palvelumuotoilun perusteet-kurssin kurssityö. Aalto-yliopisto. Espoo.

Hellon. 2017 Report. The renewal of Aalto University's digital experience. Final report 22.6.2017.

Hölsä, S., Jokinen E., Karjalainen N. & Koh, Yan. 2019. Student dashboard. Learning analytics and analyticsAI. Team Titania. Course work for ITP-Course, summer 2019. Aalto-yliopisto. Espoo.

Torkkeli, M. 2018. Esitys opetuksen johtoryhmälle 3.12.2018 kokouksessa. Aalto-yliopisto. Espoo.

Kuviot

Kuvio 1: Palvelualustaan kohdistuvia eritasoisia odotuksia opiskelijapalveluiden näkökulmasta.	29
Kuvio 2: Tuplatimanttimalli Design Councilin (2019) mukaan.	33
Kuvio 3: Prosessin kulku.	34
Kuvio 4: Opiskelijapalvelun sidosryhmät ja niiden suhteet.	36
Kuvio 5: Työskentelyä opiskelijatyöpöytä-työpajassa.	39
Kuvio 6: Opinto-ohjaajaverkoston työpajatyöskentelynä tehty haave ohjaajan työpöytänäköymästä. valkotaululla	42
Kuvio 7: Opintojen ohjaajan näköymä opiskelijaan (ohjaustilanteessa) - työpajan tulosten visualisointi rautalankaversioksi.	49
Kuvio 8: Oppijan palvelupolku - kandidaatin tutkinto. Visualisointi konsulttien.	51
Kuvio 9: Opiskelijan työpöydän temaattinen rautalankamalli.	53
Kuvio 10: Opiskelijan työpöydän yhteisö- ja opintosivut.	57
Kuvio 11: Opiskelijan työpöydän asetukset-sivun rautalankamalli.	58
Kuvio 12: Opiskelijan tuen, seurannan ja ohjauksen, palvelupolku kandidaattiopiskelijalla. .	59

Taulukot

Taulukko 1: Teemoittelun validointi suhteessa aiempiin projekteihin.	47
Taulukko 2: Esimerkki opintojen seurannan ja tuen tavoitetilan eri kategorioista ja niiden sisällöistä.	48
Taulukko 3: Rautalankamallin (RM) pohjalta tehtyjen haastattelujen vastausten ryhmittely ja vastaukset.	55
Taulukko 4: Ohjaajan työpöydän rautalankamallin vaikutus opiskelijapalveluihin.	61
Taulukko 5: Keskeisten opiskelijatarpeiden vaikutus opiskelijapalveluihin.	62

Liitteet

Liite 1: Sidosryhmäkartta ja eri sidosryhmien intressit palvelualustan näkökulmasta.	85
Liite 2: Teemoittelun tulosten vertailu aiemmin toteutettuihin projektien keskeisiin teemoihin.....	86
Liite 3: Teemoittelun pohjalta nousseiden teemojen vertailu aiempien projektien havaintoihin.....	87
Liite 4: Opintojen seurannan ja tuen palvelupolku. Visualisointi konsulttien	89
Liite 5: Oppijan palvelupolku kandidaatin ja maisterin tutkinnossa. Visualisointi konsulttien.	90
Liite 6: Opiskelijan työpöydän rautalankamallin palautteen haastattelurunko.	92
Liite 7: Opiskelijan työpöydän rautalankamalli, versio 2.	93
Liite 8: Opiskelijan tuen, seurannan ja ohjauksen palvelupolku kandidaatti- ja maisteriopinnoista	95
Liite 9: Prosessin etenemisen aikataulu	97

Liite 1: Sidosryhmäkartta ja eri sidosryhmien intressit palvelualustan näkökulmasta.



Liite 2: Teemoittelun tulosten vertailu aiemmin toteutettuihin projektien keskeisiin teemoihin.

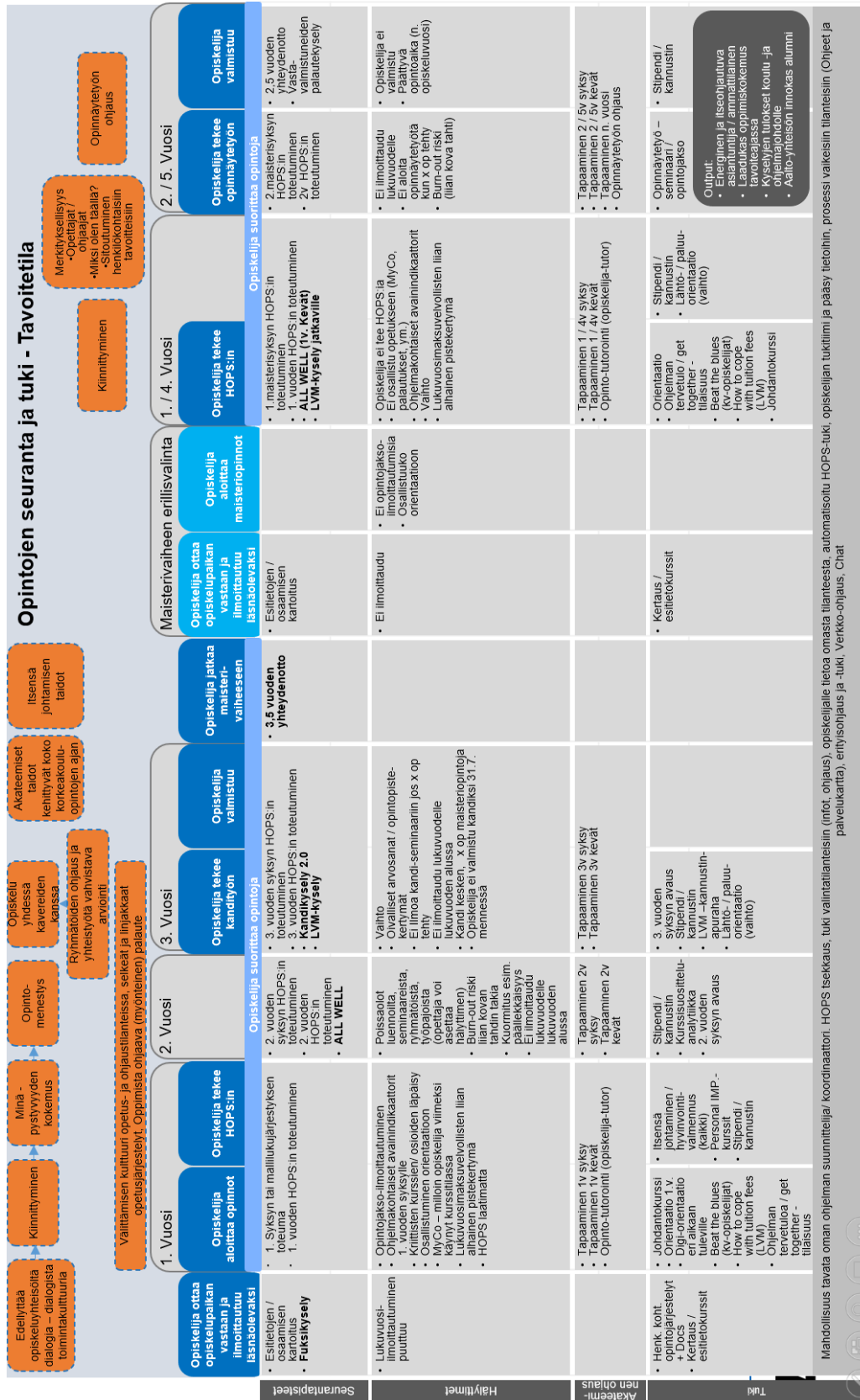
1 Oikeaa tietoa ei löydy	2 Parempi kommunikaatio ja näkyvyys	3 Tietoa työelämästä	4 Palvelukokemus	5. Tiedot ja taidot
1.1. Perustietoja 1.2. Tietoa opinnoista, kursseista 1.3. yhteystietoa, kenen kanssa voi keskustella asioista 1.4 Menetetety mahdollisuudet kun tietoa ei löydy	2.1 Puuttuu yksi selkeä rajapinta tietoon 2.2 Mikä on oikea kanava viestiä? Liikaa/liian vähän spostia 2.3 Kenen puoleen käännyn? 2.4 mahdollisuus anonyymiin palautteeseen	3.1 Mistä löytää töitä/harjoittelu-paikka	4.1 ei palvelubrändiä 4.2. passiivinen, kasvoton, huono, jää yksin 4.3 palvelut vaikea löytää 4.4. kv-opiskelijoiden integroituminen	5.1 Mitä olen oppinut?
6. Kohderyhmät	7. Opintojen suunnittelu	8 Opintojen ohjaus	9 Työkalut	10 Ideat
6.1 opiskelijoissa on hyvin erilaisia kohderyhmiä	7.1 Opintojen suunnittelun työkalu puuttuu 7.2 Kurssien löytäminen vaikeaa (oikea, mielenkiintoiset) 7.3 vaikea hahmottaa opintojen kokonaiskuvaa 7.4 HOPS jo ennen opintojen alkua 7.5 Kuinka Aallossa opiskellaan? (kv, ulkopuolelta)	8.1 Enemmän henkilökohdasta ohjausta (valinnat, erikoistilanteet, omat henkilöt) 8.2 Puutoamisvaarassa olevien kontaktointi 8.3 Opinnäytetyön ohjausta parannettava 8.4 Kursisiodotukset - mitä minulta odotetaan	9.1 Ajanhallinta 9.2 Omasta hyvinvoinnista huolehtiminen	10.1 Virtuaalinen hyvinvointi-coach 10.2 Mahdollisuuksien tori - kaikki tapahtumat, kurssit 10.3. Oman järjestön kanava 10.4 Visuaalinen työkalu opintojen suunnitteluun 10.5 lähemmäs ne henkilöt jotka voivat sinua auttaa 10.6 Yksi alusta - yliopiston Wilma

Liite 3: Teemoittelun pohjalta nousseiden teemojen vertailu aiempien projektien havaintoihin.

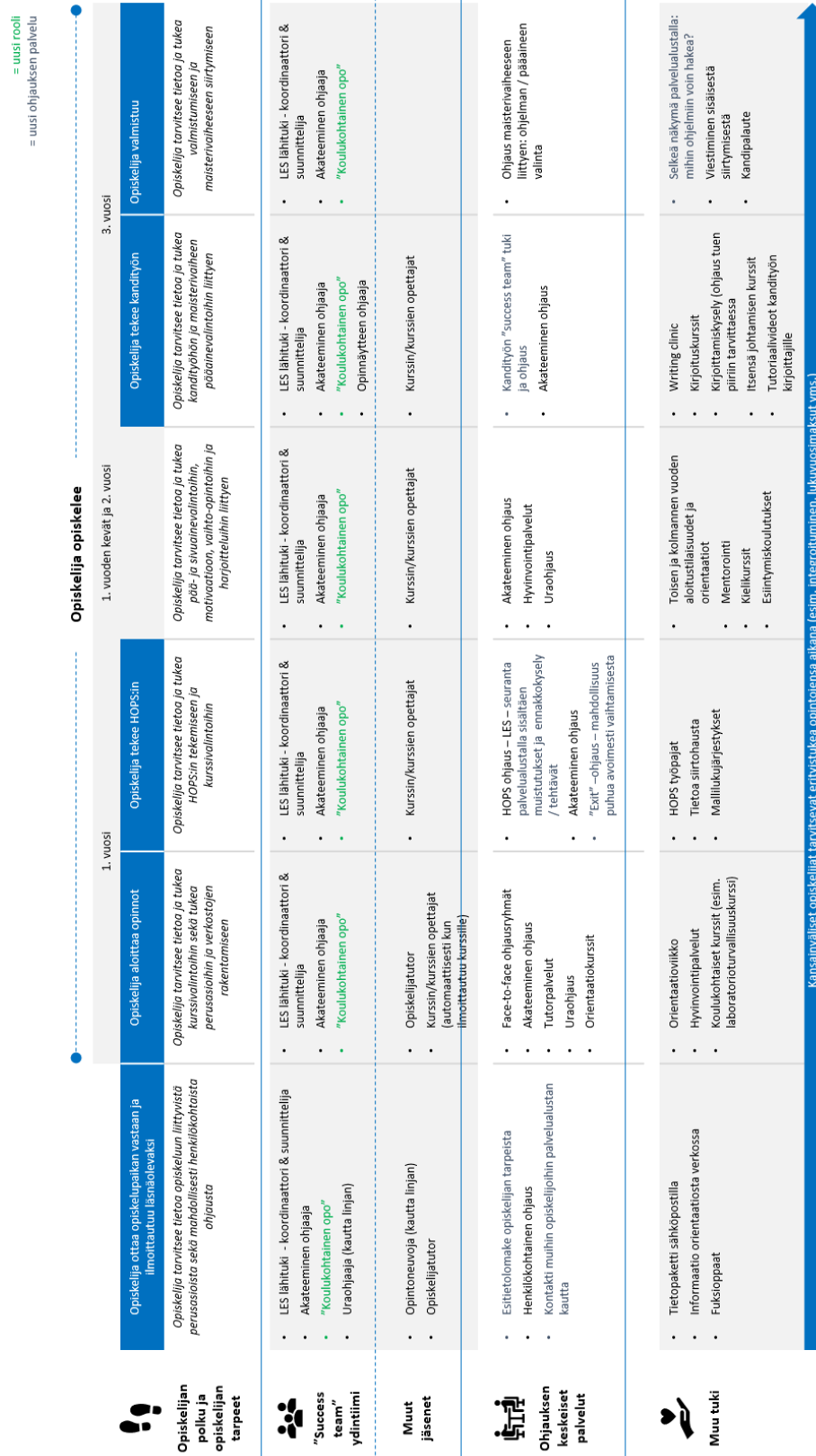
	1.Opintojen suunnittelu	2.Työkalut itselle	3.Perustiedot	4.Ohjaus	5.Tietötyöelämästä, työpaikat	6. Vies-tintä	7.Mitä tapahtuu?
ITP, kurssityö							
Opintojen hallinnointi & suunnittelu	x						
Ajankäyttö opintoihin (self monitoring)		x					
Opintojen seuranta (opintotiedot)			x				
Saavutetut taidot			x				
Kurssisuositteleva						x	
Palaute, real time						x	
Kurssi-ilmo integroitu kalenteriin	x						
Hellon							
Holistinen näkymä opintoihin: Missä, mitä, milloin	x						
Henkilökohtaisen kehittymisen tuki: saavutetut & tarvittavat taidot, palaute		x	x			x	
Ihmisten löytäminen & yhteistyö: erityiset tarpeet, ryhmätyö, vuorovaikutusvälineet							
Mahdollisuuksien löytäminen: kurssit, työt, opin-näyte paikat, tuktimusyhteistyö					x		x
Opiskelijaelämän näkyvyys							x

	1.Opintojen suunnittelu	2.Työkalut itselle	3.Perustiedot	4.Ohjaus	5.Tieto työstä, työpaikat	6. Viestintä	7.Mitä tapahtuu?
Muotoilijat/kurssityö							
Mallilukujärjestykseen ja henkilökohtainen opintosuunnitelma	x	x					
Kurssi-ilmoittautuminen			(x)				
Ajanhallinta		x					
Opiskeluviestintä						x	
Tiedon löytäminen			x		x	x	
Tiedostojen jakamista helpottava							
AnalytiikkaÄly							
Omien opintojen seuranta			x				
Yksilöllisyys esim. yksilöllinen tuki				x			
Opetuksen kehittäminen esim. mahdollisuus monitoroida opintoja			x				
Ohjauksen saatavuus				x			

Liite 4: Opintojen seurannan ja tuen palvelupolku. Visualisointi konsulttien









Liite 5: Oppijan palvelupolku kandidaatin ja maisterin tutkinnossa. Visualisointi konsulttien.



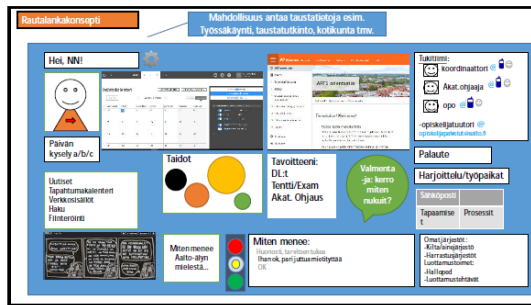
= uusi rooli
= uusi ohjauksen palvelu

Opiskelija opiskelee

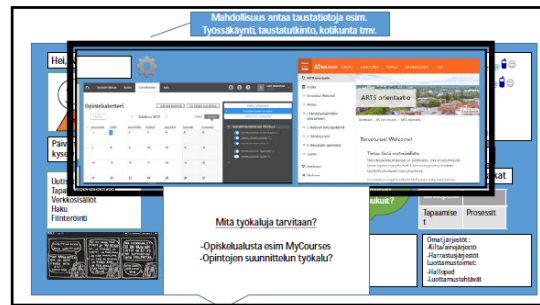
Maisterivaiheen erillisvalinta		1. / 4. vuosi	2. / 5. vuosi
	Opiskelija jatkaa maisteri-vaiheeseen	Opiskelija ottaa opiskelupaikan vastaan ja ilmoittautuu läsnäolevaksi	Opiskelija aloittaa maisteriopinnot
	Opiskelija tarvitsee tukea ja tietoa maisterivaiheen opinnoista ja Aallossa opiskeluun liittyvistä asioista.	Opiskelija tarvitsee tietoa opiskeluun liittyvistä perusasioista sekä mahdollisesti henkilökohtaista ohjausta	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tukea HOPS:in tekemiseen ja kurssivalintoihin
	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" Uraohjaaja (kautta linjan) 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo" 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen opo"
	<ul style="list-style-type: none"> Opintoneuvoja (kautta linjan) Opiskelijatutor 	<ul style="list-style-type: none"> Tutor Kursssi/kurssien opettajat 	<ul style="list-style-type: none"> Kursssi/kurssien opettajat Alummasiantuntija / alumnimentori
	<ul style="list-style-type: none"> Akateeminen ohjaus HOPS ohjaus Uraohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Uraohjaus Face-to-face ohjausryhymät Akateeminen ohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> HOPS ohjaus - LES - seuranta palveluallustalla sisältäen muistutukset ja ennakkokysely / tehtävät Akateeminen ohjaus Uraohjaus
	<ul style="list-style-type: none"> Ulkomaisen opiskelijan yhdistäminen samalta alueelta tulevaan jo Aallossa opiskelemaan opiskelijaan Muut urapalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> Maisteriorientaatio Hyvinvointipalvelut Uratapahtuma (alumniit mukana) Muut urapalvelut "Kummituokki" -tapahtumat 	<ul style="list-style-type: none"> Opiskelijavaihdon tuki HOPS työpajat Mallikurssit "Itsenä kehittäminen" tuki Kirjoituskurssit
			<ul style="list-style-type: none"> Muut urapalvelut Maisteripalaute Tiedotus yleisistä asioista (esim. sähköpostin poistuminen) Kutsu alumninyhteisöön

Kansainväliset opiskelijat tarvitsevat erityistä tukea (esim. integroituminen, lukuvoimamaksut yms.)

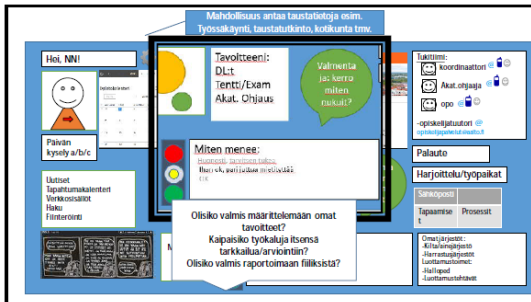
Liite 6: Opiskelijan työpöydän rautalankamallin palautteen haastattelurunko.



2



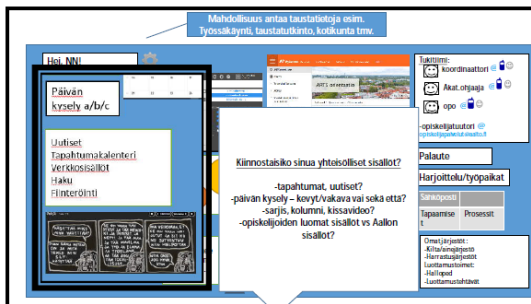
3



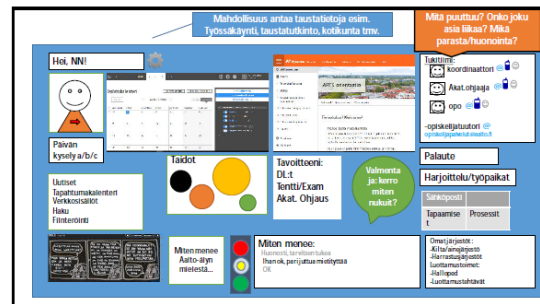
4



5



6



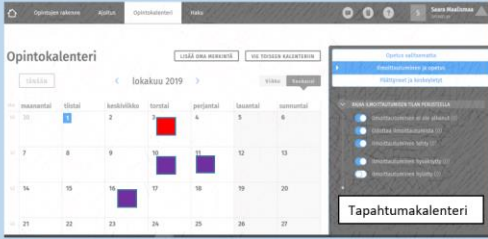
7

Liite 7: Opiskelijan työpöydän rautalankamalli, versio 2.

Yliopisto-yhteisö
Opinnot
⚙️

Hei, Mikko!





Opintokalenteri

Uutiset

Tutkimus ja tekoäly
Joulukuusta 2019

Tutkijat löysivät uuden hiilimateriaalin, joka voi syrjäyttää grafeenin

Yhden atomin paksuinen bifenyleeni toimii kuin metalli, ja sitä voidaan käyttää grafeenin sijasta esimerkiksi iluuniohauksessa.

Lukuvuosi-ilmottautuminen alkoi 3.5. - muista myös terveys- ja turvallisuus- ja huomioi kyttytöiden elokuussa

Lukuvuosi 2020-2021 on jo ilmoittautunut ja mukana samalla yliopistokunnan

Hae Filteröinti

Tukitiimi

- Opintokoordinaattori
- Akat ohjaaja
- Opinto-ohjaaja
- Opiskelijatuutori

Opiskelijapalvelut@aalto.fi

Palaute

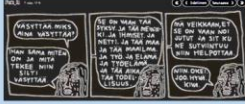
Omat järjestöt:

- Sähköinsinöörikilta
- Opiskelijoiden kyykkäseura
- Luottamustoimet:
- Opiskelijaedustaja, Akateeminen komitea
- Yrityssuhdevastaava, sähköinsinöörikilta

Haluaisitko ruokaloihin enemmän kasvisruokaa

A EI
B KYLLÄ
C EHKÄ

?



Yliopisto-yhteisö
Opinnot
⚙️

Hei, Mikko!



Valmentaja: kerro miten nukuit?

Tavoitteeni: DLt: 12.6. Seuraava tentti: 17.6. Akat. ohjaus: 11.6. KEVÄT 2021: 30 opintopistettä



Opintokalenteri

HUOMI! Ilmoit-taudu 3.6. Automation software projects (5 ects)

ARCS orientaatio

Bachelor's Thesis and Seminar

Tervetuloa Welcome!

Tietoa tästä materiaalista

Tämä itseopiskelumateriaali on pilvittöversio, joka on ensimmäistä kertaa käytössä syksyllä 2019. Tulomme kysymään palautetta käyttäjiltä orientaatioviikon yhteydessä.

Jos sinulla on ongelmia tämän MyCourses-materiaalin kanssa.

Tukitiimi

Palaute

Harjoittelu/työpaikat

Taidot

Mate mtiik ka

Suunniteltu

Avoimet | **Prosessit**

Tapaamiset: tehtävä dl 11.6.

Valmistuksen hakeminen (Bca)

Fiilis: Huono Ihan ok OK

Aalto-älyn analy Opintodatan visuali

Fiilis

Yliopisto-yhteisö
Opinnot

Hei, Mikko!

Hae

Korkeakoulu: *SCI*
 Ala: *Tekniikka*
 Koulutusohjelma:
Tuotantotalous
 Sivuaineet: *tietotekniikka,*
markkinointi
 Kiinnostuksen kohteet: _____
 Työssäkäynti: *a/b/c*
 Aiemmin suoritettut
 tutkinnot: _____
 Ainejärjestö: _____
 Harrastejärjestöt: _____
 Opintopiste tavoite -21: 20
 Valmistumistavoite: 6/21
 Eriyisen tuen tarve: _____

Haluan käyttää ▲

- Uutiset
- Tapahtumat
- Taidetapahtumat
- Sarjakuva
- AI-valmentaja
- Järjestönäkymä
- Työpaikat
- Taitokartta
- DL
 - kurssit
 - tentit
 - ilmoittautumiset

Tukitiimi ▲

Opintokoordinaattori

Akat.ohjaaja

Opinto-ohjaaja

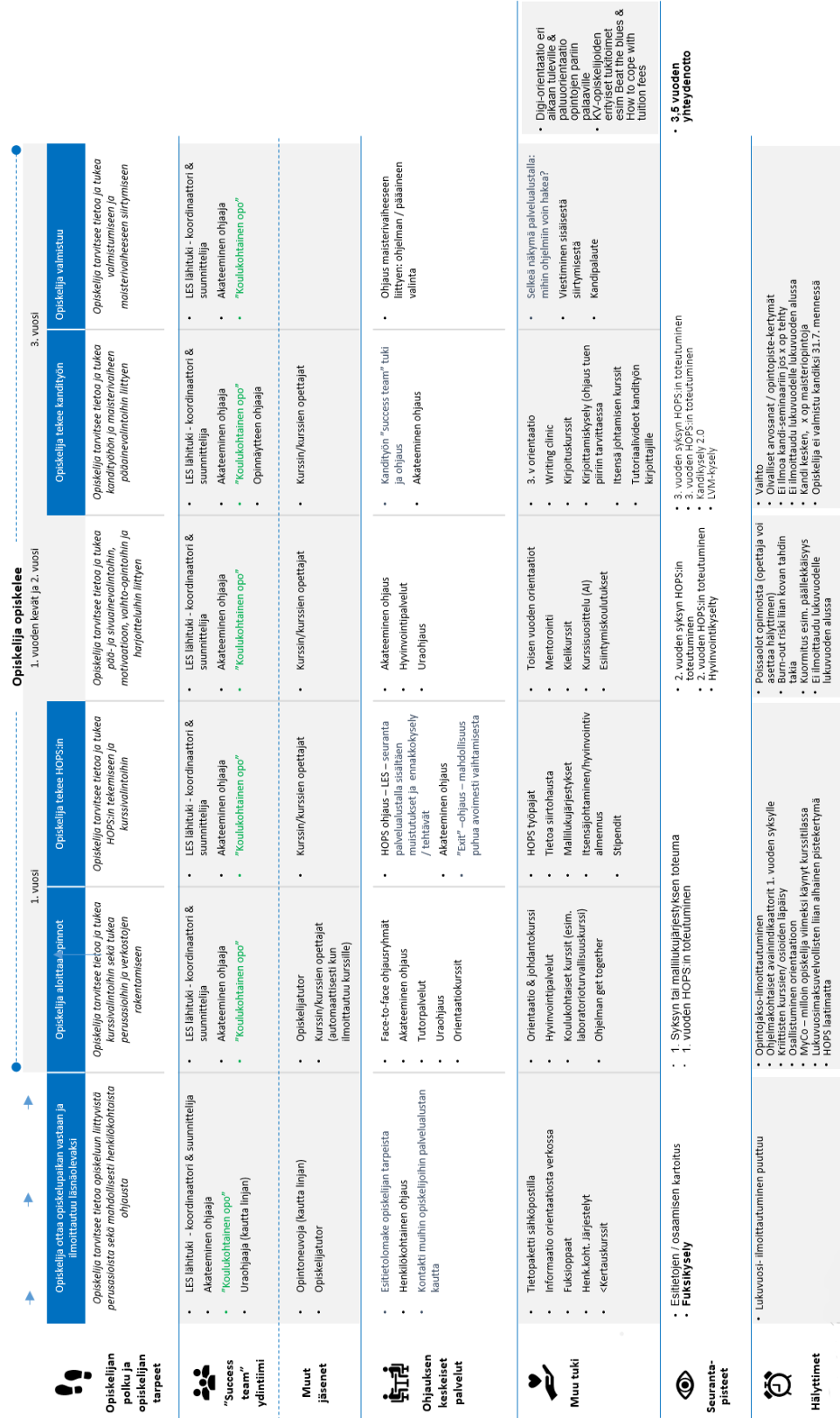
Opiskelijatuutori

Opiskelijapalvelut@aalto.fi








↔ Palaute

▼ Filteröinti (sanat) ▼

Liite 8: Opiskelijan tuen, seurannan ja ohjauksen palvelupolku kandidaatti- ja maisteriopinnoista.



3.5 vuoden yhteysnumero

		Opiskelijä opiskelee				
		1. / 4. vuosi		2. / 5. vuosi		
		Maisterivaiheen erillisvalinta				
		Opiskelija jatkaa maisterivaiheeseen	Opiskelija ottaa opiskelupaikan vastaan ja ilmoittautuu läsnäolevaksi	Opiskelija aloittaa maisteriopinnon	Opiskelija tekee opinnäytetyn	Opiskelija valmistuu
	Opiskelijan polku ja opiskelijan tarpeet	Opiskelija tarvitsee tukea ja tietoa maisterivaiheen opinnoista ja Aallossa opiskeluun liittyvistä asioista.	Opiskelija tarvitsee tietoa opiskeluun liittyvistä perusasioista sekä mahdollisesti henkilökohtaista ohjausta	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tukea HOPSin tekemiseen ja kurssivalintoihin	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tukea opinnäytetyn tekemiseen sekä esimerkiksi opinnäytetyöpaikan löytämiseen	Opiskelija tarvitsee tietoa ja tukea valmistumisen, jätko-opintoihin ja työllistymiseen liittyen
	"Success team" ydintimi	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen oppo" Uraohjaaja (kautta linjan) 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen oppo" 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen oppo" 	<ul style="list-style-type: none"> Opinnäytteen ohjaaja LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen oppo" 	<ul style="list-style-type: none"> LES lähtöki - koordinaattori & suunnittelija Akateeminen ohjaaja "Koulukohtainen oppo"
	Muut jäsenet	<ul style="list-style-type: none"> Opintoneuvoja (kautta linjan) Opiskelijatutor 	<ul style="list-style-type: none"> Tutor Kursin/kurskien opettajat 	<ul style="list-style-type: none"> Kursin/kurskien opettajat Alummiastuntija / alummimentori 	<ul style="list-style-type: none"> Kursin/kurskien opettajat Alummiastuntija / alummimentori 	
	Ohjauksen keskeiset palvelut	<ul style="list-style-type: none"> Akateeminen ohjaus HOPS ohjaus Uraohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Uraohjaus Face-to-face ohjausryhmitt Akateeminen ohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> HOPS ohjaus – LES – seuranta palveluistalla sisältäen muutokset ja ennakko-kysely / tehtävät Akateeminen ohjaus Uraohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Opinnäytetyn "success team" tuki ja ohjaus Akateeminen ohjaus Uraohjaus 	<ul style="list-style-type: none"> Uraohjaus
	Muu tuki	<ul style="list-style-type: none"> Ulkomaisen opiskelijan yhdistäminen samalta alueilta tulevaan jo Aallossa opiskelemaan opiskelijaan Muut urapalvelut 	<ul style="list-style-type: none"> Maisterientaatio Hyvinvointipalvelut Uratapahtuma (alummit mukana) Muut urapalvelut "Kummiopiskelijat" 	<ul style="list-style-type: none"> Opiskelijavahdon tuki HOPS työpajat Maillukäyrätyökset "Itseensä kehittämissen" tuki 	<ul style="list-style-type: none"> Muut urapalvelut Opinnäytteen valmistava informaatio (verkko sivut, luennot yms.) Writing clinic Kriitikokurssit 	<ul style="list-style-type: none"> Muut urapalvelut Maisteripalaute Tiedotus yleisistä asioista (esim. sähköpostin poistuminen) Kutsu alummynteisiin
	Seuranta-pisteet	<ul style="list-style-type: none"> Esitietojen / osaamisen kartoitus 	<ul style="list-style-type: none"> 1 maisterisyksyn HOPSin toteuttaminen 1 uraohjaus HOPSin toteuttaminen ALL WELL (Iiv. Kevät) LVM-kyseely jatkaville 	<ul style="list-style-type: none"> 2.maisterisyksyn HOPSin toteuttaminen 2v HOPSin toteuttaminen 	<ul style="list-style-type: none"> 2.5 vuoden yhteydenotto Vasta-vastustumisten palautekysely 	
	Hälytykset	<ul style="list-style-type: none"> Lukuvuosi- ilmoittautuminen puuttuu Ei opintojaksot ilmoittautumisia Osaalistuuko orientaatioon 	<ul style="list-style-type: none"> Opiskelija ei tee HOPS:ia Ei osallistu opitukseen (MyCo, palautekyselyt, ym.) Ohjelmakohtaiset avainindikaattorit Vainio Lukuvuosi maksuvelvoitusten liian alhainen pistekertymä 		<ul style="list-style-type: none"> Ei ilmoittautu lukuvuodelle Ei aloita opinnäytetöitä kun x op lehty Burn-out riski (liian kova tahti) 	<ul style="list-style-type: none"> Opiskelija ei valmistu Päättävä opintoaika (n. opiskeluvuosi)

Liite 9: Prosessin etenemisen aikataulu

1. Löydär	2. Määrittele	3. Kehitä
Opiskelijan palveluiden si-dosryhmäkartta	Tiedon teemoittelu	Opiskelijan työpöytä/ 1. versio
Hyvinvointikysely 6.-20.2.2019	Työpaja teemoittelun työstämiseksi 15.1.2020	Opiskelijan työpöytä: opiskeli-jahaastattelut 6/2020
Opiskelijoiden työpaja opiske-lijän työpöydästä 25.3.2019; Lvm-opiskelijoiden työpaja 12.3.2019	Eri projektien vertailu	Opiskelijan työpöytä/ 2. versio
Opintojen seurannan ja tuen prosessi 8.5.2019	Opiskelupolku/1. versio	Opiskelijan ohjauksen palve-lupolku-työpaja 5-6/2020
Opinto-ohjaajien työpaja 26.9.2019	Ohjaajan työpöydän rautalanka-malli & kommenttien keräämi-nen 9-11/19	Opiskelupolku/ 2. versio