



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Hanna Heikkola

OPAS HARJOITTELIJA-AKATEMIAN PERUSTAMISEEN

Case Booster Akatemia

Liiketalous
2016

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Hanna Heikkola
Opinnäytetyön nimi	Opas harjoittelija-akatemia perustamiseen Case Booster akatemia
Vuosi	2016
Kieli	suomi
Sivumäärä	116
Ohjaaja	Kim Skåtar

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona mainostoimisto BSTR Luova Konttori Oy:lle. Työssä tutkittiin harjoittelija-akatemia kolme eri osapuolta, jotka olivat mukana pilottihankkeessa. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää BSTR Luova Konttorin, akatemialaisten ja akatemian asiakasyritysten tavoitteet ja tarkoitukset harjoittelija-akatemiaalle. Saatujen vastausten pohjalta koostettiin opas harjoittelija-akatemia perustamiseen.

Teoreettinen viitekehys muodostui seuraavista teemoista: osapuolille suhteesta koituvat hyödyt, yritysten välinen yhteistyö, IDIC-malli, Service Blueprint, oppiva asiakassuhde, rekrytointi ja perehdytys sekä tuote-palvelujärjestelmä. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää käyttäen ja tiedonkeruumenetelmänä oli puolistrukturoitu teemahaastattelu. Tutkimuksessa haastateltiin yhteensä kahdeksaa henkilöä, joihin lukeutuivat Boosterin edustaja, akatemian pilottiryhmäläiset sekä asiakasyritysten edustajat.

Tutkimustulosten perusteella akatemian pilottiryhmään oltiin todella tyytyväisiä. Vastauksista kävi ilmi, että akatemiaa perustettaessa on syytä kiinnittää huomiota erityisesti rekrytointiin ja perehdytykseen, työtehtävien jakamiseen sekä siihen, että kaikilla osapuolilla on tiedossa heille kuuluva valta ja vastuu. Saatujen vastausten pohjalta koottiin opas harjoittelija-akatemia perustamiseen, jossa on käsiteltyä muun muassa ne aihealueet, joihin on syytä kiinnittää erityisesti huomiota.

ABSTRACT

Author	Hanna Heikkola
Title	A guide for a Trainee Academy, Case Booster Academy
Year	2016
Language	Finnish
Pages	116
Name of Supervisor	Kim Skåtar

The thesis was assigned by an advertising agency called BSTR Luova Konttori. The aim of the study was to find out what all three parties think are the meaning for the Trainee Academy. The three parties were BSTR Luova Konttori, the Academy's trainees and the companies that were the clients of the Academy. The guide for the Trainee Academy was based on these answers.

The theoretical framework was built around the central themes of the study. These themes were benefits that parties get from the relationship, collaboration between companies, the IDIC model, Service Blueprint, learning customer relationship, recruiting, introduction and product and service system. The research was conducted by using the qualitative research method. Semi-structured interview was selected as the method of data collection. The data was collected by interviewing eight people.

The study results indicated that all three parties were satisfied with the trainees of the pilot project. Based on the answers when a company is planning to establish a Trainee Academy it should pay attention especially to recruiting and introduction and also that all the parties are aware of what they are allowed to do and what responsibilities they have. The guide for the Trainee Academy was based on these answers.

Keywords developing guide, guide for a Trainee Academy, collaboration between companies, introduction

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

JOHDANTO-OSA	9
1 JOHDANTO	10
1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet	11
1.2 Tutkimuksen rajaus	11
1.3 Tutkimuksen rakenne	12
1.4 Toimeksiantajan esittely	12
1.5 Booster akatemia.....	12
TEORIAOSA	14
2 OSALLISTUJALLE SUHTEESTA KOITUVAT HYÖDYT	15
2.1 Osallistujan kokemat hyödyt.....	15
3 YRITYSTEN VÄLINEN YHTEISTYÖ.....	17
3.1 Verkostot.....	17
3.1.1 Miksi yritysten kannattaa verkostoitua	18
4 IDIC-MALLI.....	20
5 SERVICE BLUEPRINT	23
5.1 Service blueprintin suunnittelu	24
5.2 Akatemian service blueprint	26
6 OPPIVA ASIAKASSUHDE	27
7 REKRYTOINTI JA PEREHDYTYKSI	28
7.1 Rekrytoinnin suunnittelu ja toteutus	28
7.2 Perehdytys.....	29
7.3 Perehdyttämisen merkitys ja hyödyt.....	29
8 TUOTE-PALVELUJÄRJESTELMÄ	31
8.1 Tuote-palvelujärjestelmän poikkitieteellinen tutkimus.....	31
8.2 Käyttäjien, suunnittelijoiden ja palvelun tarjoajien välinen suhde	32
8.3 Tuote-palvelujärjestelmän suunnitteluprosessin johtaminen.....	32
8.4 Akatemia tuote-palvelujärjestelmänä.....	35
9 TEOREETTINEN VIITEKEHYS.....	36

EMPIIRINEN OSA.....	40
10 MARKKINOINTITUTKIMUS	41
10.1 Markkinointitutkimus prosessina.....	41
11 TUTKIMUSMENETELMÄ	43
11.1 Kvalitatiivinen tutkimus.....	43
11.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu.....	44
11.3 Teemahaastattelun analysointi	45
12 HAASTATTELUT	46
12.1 Tutkimuksen tavoite.....	46
12.2 Haastateltavien valinta	46
12.3 Haastattelujen toteutus	47
13 HAASTATTELULOMAKKEEN ESITTELY	48
13.1 Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely.....	48
13.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen.....	49
13.3 Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen	50
13.4 Teema 4: toimeenpano	51
13.5 Teema 5: mittaaminen.....	51
13.6 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi.....	52
13.7 Teema 7: kehittäminen.....	53
14 TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI.....	54
15 TUTKIMUSTULOSTEN ESITTELY	56
15.1 Akatemialaiset.....	56
15.1.1 Teema 1: Suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely, kysymys 1	56
15.1.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen, kysymykset 2-5 ..	57
15.1.3 Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen, kysymykset 6-9.....	59
15.1.4 Teema 4: toimeenpano, kysymykset 10–13	60
15.1.5 Teema 5: mittaaminen, kysymykset 14–17.....	62
15.1.6 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi, kysymys 18	63
15.1.7 Teema 7: kehittäminen, kysymykset 19–20.....	63
15.2 Booster	64

15.2.1	Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely, kysymys 1	64
15.2.2	Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen, kysymykset 2-6 .	64
15.2.3	Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen, kysymykset 7-10	66
15.2.4	Teema 4: toimeenpano, kysymykset 11–12	67
15.2.5	Teema 5: mittaaminen, kysymys 13	68
15.2.6	Teema 6: tyytyväisyyden arviointi, kysymys 14	68
15.2.7	Teema 7: kehittäminen, kysymykset 15–16	68
15.3	Asiakasyritykset	69
15.3.1	Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely, kysymykset 1-2	69
15.3.2	Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen, kysymykset 3-6 .	70
15.3.3	Teema 5: mittaaminen, kysymykset 7-8	71
15.3.4	Teema 6: tyytyväisyyden arviointi, kysymykset 9-10	72
15.3.5	Teema 7: kehittäminen, kysymykset 11–12	72
16	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	74
16.1	Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja standardien määrittely	74
16.2	Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen	75
16.3	Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen	80
16.4	Teema 4: toimeenpano	84
16.5	Teema 5: mittaaminen	86
16.6	Teema 6: tyytyväisyyden arviointi	88
16.7	Teema 7: kehittäminen	89
17	TEORIAKYTKENNÄT	93
17.1	Osapuolille suhteesta koituvat hyödyt	93
17.2	Yritysten välinen yhteistyö	93
17.3	IDIC-malli	94
17.4	Service blueprint	94
17.5	Oppiva asiakassuhde	94
17.6	Rekrytointi ja perehdytys	95
17.7	Tuote-palvelujärjestelmä	96
18	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS	97

18.1 Validiteetti.....	97
18.2 Validiteetti laadullisessa tutkimuksessa.....	98
18.3 Reliabiliteetti.....	98
18.4 Reliabiliteetin tarkistus	98
18.5 Reliabiliteetti laadullisessa tutkimuksessa.....	99
18.6 Tutkimuksen toteutunut luotettavuus.....	99
19 HARJOITTELIJA-AKATEMIAOPAS	101
19.1 Mikä harjoittelija-akatemia on?	101
19.2 Harjoittelija-akatemian perustaminen	101
19.3 Rekrytointi	102
19.4 Pehdytys.....	103
19.5 Akatemiaryhmä.....	104
19.6 Ajoittuminen	104
19.7 Akatemian työtehtävät	104
19.8 Akatemian kehittäminen	105
19.9 Akatemialaisen harjoittelujakson päätyminen	106
20 EHDOTUKSET JATKOTUTKIMUKSILLE.....	107
21 LOPPUSANAT	108
LÄHTEET.....	109
LIITE 1.....	113
LIITE 2.....	114
LIITE 3.....	115

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1: IDIC-mallin toimintakategoriat.	22
Kuvio 2: Service blueprint akatemian prosesseista.	26
Kuvio 3: Konseptin kehittämisprosessi tuotesuunnittelussa ja -kehityksessä.	33
Kuvio 4: Palvelun suunnittelu- ja kehitysprosessin jakaminen.	34

LIITELUETTELO

LIITE 1. Akatemian haastattelurunko

LIITE 2. Boosterin haastattelurunko

LIITE 3. Asiakasyritysten haastattelurunko

JOHDANTO-OSA

Johdanto-osassa käydään läpi työn taustatietoa sekä sisältöä. Siinä selvitetään tutkimusongelma, tutkimusaiheen valintaan johtaneet tekijät sekä tutkimuksen tavoitteet. Lisäksi esitellään tutkimuksen toimeksiantaja BSTR Luova Konttori Oy (myöhemmin Booster) sekä Booster akatemia, jota työssä tutkitaan. Johdanto-osan tavoitteena on selvittää, miksi tutkittava aihe on tärkeä.

1 JOHDANTO

BSTR Luova Konttorin toimitusjohtaja Tero Luoma on todennut, että hänen mielestään opiskelujen ja työelämän välillä on kuilu (Luoma, 2015). Opiskelijoiden on vaikea saada työpaikkaa valmistumisensa jälkeen ja jo harjoittelupaikan löytäminen voi olla hankalaa. Yritykset voivat puolestaan kokea liian suureksi riskiksi palkata vastavalmistuneita opiskelijoita, joilla ei ole näyttöä oman alan osaamisesta. Tämä on ongelmallista, koska opiskelijat eivät pääse opintojensa aikana luomaan riittävästi kontakteja oman alansa yrityksiin. Tätä kuilua pitäisi saada kavennettua, jotta valmistuneilla opiskelijoilla olisi mahdollisuus saada helpommin töitä valmistumisen jälkeen.

Valmistuneiden opiskelijoiden työllistymistä vaikeuttaa osaltaan huono yleinen työllisyystilanne. Vuoden 2015 syyskuussa Suomessa oli työttömiä yhteensä 225 000. Tämä oli 7000 henkeä enemmän, kuin vuotta aiemmin. Työttömyysaste puolestaan oli 8,4 %, kun edellisen vuoden syyskuussa se oli 8,2 %. Miesten työttömyysaste oli 8,3 % ja naisten 8,6 %. (Tilastokeskus 2015)

Työharjoittelu on erinomainen tilaisuus todistaa työnantajalle osaamisensa. Onnistuneesta harjoittelujaksosta on hyötyä sekä opiskelijalle että yritykselle. Opiskelija pääsee kokeilemaan oman alansa töitä ja oppii uusia taitoja. Vastaavasti yritys saa koulutetun työntekijän käyttöönsä ja yleensä vielä niin, että harjoittelusta ei tarvitse maksaa palkkaa. Kuitenkin harjoittelun jälkeen yrityksellä on mahdollisuus palkata harjoittelija.

Harjoittelija-akatemiolla tarkoitetaan sitä, että yritykseen tulee työharjoitteluun opiskelijoita, jotka suorittavat harjoittelunsa ryhmänä yhdessä muiden harjoittelijoiden kanssa. Akatemit ovat eri yritysten järjestämiä ja ylläpitämiä. Tutkimuksessa selvitetään akatemiaharjoittelijoiden, akatemian järjestävän yrityksen sekä sen mukana olevien asiakasyritysten haastattelujen perusteella kaikkia näitä osapuolia hyödyttävä malli akatemialle.

Kun on harjoittelussa vain yhdessä yrityksessä, on vaarana, että siellä ei pääse tekemään kunnolla oman alansa töitä. Myös kontaktit muihin toimijoihin voivat jäädä heikoiksi. Akatemian ajatuksena on, että akatemialaiset pääsevät toimimaan useamman eri asiakkaan kanssa ja näin luomaan suhteita. He hoitavat omaan koulutukseensa liittyviä tehtäviä itsenäisesti ja saavat näin itsevarmuutta ja kokemusta oman alansa töistä.

1.1 Tutkimusongelma ja tutkimuksen tavoitteet

Tutkimusongelmana on selvittää eri osapuolten näkemykset siitä, millainen harjoittelija-akatemian tulisi olla, ja laatia sen pohjalta opas akatemiaan perustamiseen. Haastatteluista saatujen vastausten pohjalta laaditaan monistettavissa oleva opas harjoittelija-akatemian toimintaan. Opasta voi soveltaa sekä Boosterin järjestämiin akatemioihin että kokonaan eri yrityksille. Siitä selviää akatemian tarkoitus, eri osapuolten tehtävät ja vastuut sekä toimintatavat. Tarkoituksena on, että ohjeistuksen lukemalla yrityksillä olisi laaja käsitys akatemiasta, ja he pystyisivät sen pohjalta ottamaan akatemian mahdollisimman helposti käyttöön myös omiin yrityksiinsä. Oppaan avulla akatemiasta tehdään mahdollisimman houkutteleva ja helposti toteutettava myös muille yrityksille.

1.2 Tutkimuksen rajaus

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat yritykset, joiden markkinointia Booster akatemia harjoittelujaksonsa aikana kehittää, itse akatemialaiset sekä Boosterin näkemys. Näiden vastausten pohjalta koostetaan malli siitä, miten akatemia toimii ja miten sen voi ottaa käyttöön omaan yritykseensä. Harjoittelija-akatemian opas siis kattaa kaikki vaiheet aina rekrytoinnista akatemiajakson päättyessä annettaviin kehitysehdotuksiin. Akatemiaa voisi varmasti soveltaa moniin eri koulutusaloihin sopivaksi, mutta tässä työssä käsittelen aihetta markkinoinnin ja mainonnan alan yritysten näkökulmasta. Tällöin akatemia soveltuu esimerkiksi kaupallisen sekä graafisen alan opiskelijoille.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Opinnäytetyö koostuu kolmesta osasta. Ensimmäisenä on johdanto, jossa käydään läpi lyhyesti tutkimuksen tarkoitus, tausta, tutkimusongelma sekä rajaus. Lisäksi johdannosta löytyy toimeksiantaja BSTR Luova Konttori Oy:n esittely sekä akatemian määritelmä. Seuraavaksi on teoriaosa, jossa käsitellään aiheeseen liittyvät keskeiset teorit. Näiden pohjalta rakentuvat myös haastattelukysymykset. Kolmas osa on tutkimus-osa, jossa käydään läpi tehty tutkimus ja sen tulokset. Niiden pohjalta koostetaan akademia-malli, joka on monistettavissa markkinoinnin alan yrityksille.

1.4 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on mainostoimisto BSTR Luova Konttori Oy. Booster on perustettu loppuvuodesta 2008. Alkuvaiheessa yritys työllisti 7 henkilöä ja siitä lukumäärä on kasvanut nykyiseen 16 henkeen. Boosterin nykyiset toimitilat sijaitsevat Seinäjoen ydinkeskustassa. (BSTR Luova Konttori Oy 2015)

Booster tarjoaa monipuolisia markkinoinnin ja mainonnan ratkaisuja, kuten verkkosivuja, markkinointisuunnitelmia ja graafista suunnittelua. Päätoimialueena on tällä hetkellä Länsi- ja Etelä-Suomi. Asiakkaita on erityisesti Etelä-Pohjanmaan ja Pohjanmaan alueilta, esimerkkeinä mainittakoon Into Seinäjoki, Fresh Servant Oy Ab, Skaala Oy, Vaasan Sähkö Oy sekä Etelä-Pohjanmaan Osuuskauppa. (BSTR Luova Konttori Oy 2015)

1.5 Booster akatemia

Akatemia on opiskelijoille erilainen tapa suorittaa työharjoittelu. Akatemiaan valitaan harjoitteluun opiskelijoita, jotka suorittavat heille annettuja tehtäviä yhdessä tiiminä. Yritys, joka ottaa akatemialaiset harjoitteluun, valitsee akatemialaisille asiakasyrityksiä, joiden tehtäviä he tulevat harjoittelunsa aikana hoitamaan. Tarkoituksena on, että harjoittelijat saavat mahdollisimman paljon ja monipuolista kokemusta omalta alaltaan. Akatemian avulla pyritään myös edesauttamaan sitä, että nuoret pääsevät helpommin mukaan työelämään ja oman alansa töihin.

Akatemia on Boosterille täysin uusi kokeilu. Akatemian pilottiryhmä aloitti harjoittelunsa syyskuussa 2015. Ryhmässä oli neljä harjoittelijaa, kolme tradenomiopiskelijaa ja yksi graafikko-opiskelija. Heidän kaikkien harjoittelu kesti tammikuuhun 2016 eli yhteensä viisi kuukautta.

Booster akatemian tarkoituksena on kasvattaa opiskelijoista ammattilaisia yritysten tarpeisiin. Opiskelijat saavat käytännön harjoittelun kautta valmiudet työelämään ja luovat samalla kontakteja potentiaalisiin työnantajiin. Akatemia mahdollistaa sen, että opiskelijat pystyvät konkreettisesti osoittamaan kykynsä ja asenteensa yrityksille. Tavoitteena onkin pienentää kuilua koulun ja työelämän välillä.

Tämä kaltaisen akatemian perustamiseen tarvitaan markkinoinnin ammattilainen (mainostoimisto yms.), joka sparraa opiskelijoita. Lisäksi tarvitaan yritys/yrityksiä, jotka haluavat ottaa opiskelijoita harjoittelijaksi akatemian puitteissa. Kun akatemialle on tarjottu puitteet, tarvitaan lisäksi tietysti opiskelijoita, jotka kiinnostuneita suorittamaan harjoittelunsa akatemian muodossa. Näiden eri osapuolten tulee olla yhteydessä keskenään sekä tietää omat tehtävänsä ja vastuunsa. Jotta kaikki osapuolet saisivat akatemiasta mahdollisimman suuren hyödyn, olisi hyvä, että kaikki olisivat alusta asti aktiivisesti mukana.

Onnistuessaan akatemia palvelee kaikkia sen osapuolia. Akatemian järjestäneet yritykset saavat harjoittelijoita, joille he pystyvät jakamaan omien asiakasyritystensä markkinointitoimia. Tämä vähentää yrityksen omaa työkuormaa ja samalla heillä on mahdollisuus rekrytoida opiskelijat harjoittelujakson jälkeen. Heidän asiakasyritykset saavat käytännössä samat hyödyt, eli opiskelijat harjoitteluun ja samalla he pääsevät seuraamaan heidän työtään. Akatemiajakson päätyttyä myös heillä on mahdollisuus rekrytoida mieleisensä opiskelijat. Kynnys rekrytoimiseen on tällöin matalampi, koska yritykset ovat jo päässeet seuraamaan opiskelijoiden työtä. Opiskelijat puolestaan saavat harjoittelupaikan ja mahdollisuuden päästä todistamaan taitonsa sekä oppimaan paljon uutta. Heillä on myös mahdollisuus työllistyä joko akatemian järjestäneeseen yritykseen tai asiakasyrityksiin, joille he ovat tehneet töitä akatemian aikana.

TEORIAOSA

Teoriaosassa käsitellään työhön keskeisesti liittyvät teorit, ja niiden pohjalta on luotu kysymykset haastatteluja varten. Osiossa käydään läpi osallistujalle suhteesta koituvia hyötyjä, mitkä asiat vaikuttavat asiakassuhteeseen, sekä miten suhteesta saadaan rakennettua kestävä ja molempia osapuolia hyödyttävä. Tämän jälkeen käydään läpi IDIC-malli, service blueprint, yritysten välinen yhteistyö, sekä rekrytointi ja perehdyttäminen. Lopuksi esitellään vielä tuote-palvelujärjestelmän käsite.

2 OSALLISTUJALLE SUHTEESTA KOITUVAT HYÖDYT

Akatemia luo eräänlaisen suhteen akatemian perustavan yrityksen ja siihen osallistuvien asiakasyritysten välille. Akatemian perustava yritys tarjoaa harjoitteluun otamiensa akatemialaisten työtä asiakasyrityksilleen. Pilottiryhmän tapauksessa kaikki asiakasyritykset olivat jo ennestään Boosterin asiakkaita, mutta jatkossa mukaan saattaa tulla myös täysin uusia yrityksiä, jotka eivät ole aiemmin tehneet yhteistyötä Boosterin kanssa. Tällöin akatemialla on suuri merkitys siihen, millainen kuva yritykselle syntyy Boosterista ja haluavatko ne jatkaa sekä syventää yhteistyötään Boosterin kanssa.

2.1 Osallistujan kokemat hyödyt

Gwinner, Gremler ja Bitner ovat tutkineet hyötyjä, joita palveluyrityksen ja asiakkaan välinen suhde tuottaa asiakkaalle. He ovat jakaneet nämä hyödyt kolmeen luokkaan, jotka ovat varmuus, sosiaaliset hyödyt sekä erityiskohtelu. Kaikki heidän tutkimuksessaan mukana olleet palveluja ostavat asiakkaat pitivät tärkeimpänä varmuuteen liittyviä hyötyjä. (Gwinner, Gremler & Bitner 1998, 101–114) Usko palveluntarjoajaan ja tunne palveluntarjoajan luotettavuudesta hälventävät asiakkaan epävarmuutta. Parhaassa tapauksessa asiakas tuntee olonsa varmemmaksi kuin minkään muun yrityksen asiakkaana. Varmuuteen liittyvät hyödyt ovatkin selvästi hyvin toimivien pitkäaikaisten suhteiden tärkeimpiä tuloksia. (Grönroos 2003, 70) Akatemian tapauksessa varmuuteen liittyvät hyödyt tulevat parhaiten esiin asiakasyritysten kohdalla. Akatemialaiset tekevät heille töitä akatemian perustaneen yrityksen alaisuudessa ja luovat samalla mielikuvaa siitä, että miten tämä yritys toimii. Tällöin akatemialaisilla on hyvä mahdollisuus saada asiakasyritykset luottamaan heihin ja tuntemaan olonsa varmoiksi heidän asiakkainaan.

Varmuus ei ole ainoa asia, vaan myös muut suhteesta koituvat hyödyt ovat tärkeitä. Sosiaalisia hyötyjä syntyy aina ihmisten välisissä suhteissa. Tällaisia kontakteja tulee edistää, jotta asiakkaat kokevat, että heillä on oma yhteyshenkilö tai jotenkin muuten erityinen yhteys työntekijöihin. Lisäksi tällä on positiivinen vaikutus myös

suhteen varmuuteen liittyviin hyötyihin. Asiakkaat pitävät myös erityiskohtelua tärkeänä, mutta sen merkitys on muita hyötyjä vähäisempi. (Grönroos 2003, 70–71) Sosiaaliset hyödyt ilmenevät harjoittelija-akatemian kohdalla kahdella tapaa. Akatemialaiset ovat todennäköisesti paljon vuorovaikutuksessa akatemian perustavan yrityksen henkilöiden kanssa ja he tulevat heille tutuiksi. Akatemialaiset ovat myös tiiviisti yhteydessä asiakasyrityksiin. Tällöin asiakasyritykset suurella todennäköisyydellä kokevat, että heille muodostuu suhde akatemialaisten kanssa.

Kaikki asiakassuhteet ovat erilaisia, joten yksittäisissä tilanteissa voi tulla esiin myös muita hyötyjä näiden yleispätevien hyötyjen lisäksi. Jo suhde sinänsä lisää asiakkaiden kokemaa kokonaisarvoa. Toisaalta tulee kuitenkin muistaa, että kaikki asiakkaat eivät ole suhdeasiakkaita eivätkä näin ollen arvosta näitä hyötyjä. (Grönroos 2003, 71)

3 YRITYSTEN VÄLINEN YHTEISTYÖ

Nykyään yritysten välinen yhteistyö ja liittoutuminen ovat keskeisiä seikkoja, jotta voi menestyä liiketoiminnassa. Yhä harvempi yritys pystyy kilpailemaan globaalissa toimintaympäristössä sekä kiristyvässä kilpailussa tehokkaasti omin voimin. Tämän vuoksi yritysten kannattaa hyödyntää myös muiden vahvuuksia ja hankkia voimavaroja sekä osaamista muiltakin yrityksiltä. Ajatuksena tässä on se, että yhdessä saavutetaan sellaista, mihin yksin ei pystyisi. (Toivola 2006, 8-9) Myös akatemiassa tulee esiin ajatus siitä, että yhteistyöllä yritykset pystyvät saavuttamaan enemmän kuin yksin. Akatemian on tarkoitus palvella sen kaikkia osapuolia. Akatemialaiset pääsevät harjoittelunsa aikana tekemään oman alansa töitä ja verkostoitumaan. Asiakasyritykset saavat apua omiin markkinointitoimiinsa, joiden hoitamiseen heillä ei välttämättä olisi aikaa tai osaamista. Akatemian perustanut yritys puolestaan saa työvoimaa, joka pystyy hoitamaan heidän ennalta päättämien asiakkaiden töitä. Lisäksi yrityksellä on mahdollisuus ottaa sopivimmat akatemialaiset töihin harjoittelun päätyttyä, sillä yritys on ehtinyt seuraamaan heidän työskentelyään harjoittelun aikana.

3.1 Verkostot

Toivola 2006 määrittelee verkoston kahden tai useamman itsenäisen yrityksen väliseksi pitkäaikaiseksi yhteistyösuhteeksi, jossa yritykset toteuttavat yhteistyössä liiketoimintaa saavuttaakseen vahvemman kilpailuasetelman (22). Verkoston osapuolet voivat olla suoraan tai epäsuorasti yhteydessä myös toisiin suhteisiin osana laajempaa yritysverkostoa (Aldrich & Whetten 1981, 386). Verkostot voivat olla todella erilaisia ja ne on aina räätälöitävä tilanteen ja tarpeen mukaan. Niille onkin ominaista se, että ne muuttuvat ympäristön muutosten mukana. (Niemelä 2002, 18)

Verkostot voidaan nähdä sosiaalisina suhteina, strategiana ja rakenteena. Sosiaaliset suhteet tuovat yritykselle sosiaalista pääomaa. Siitä voi tulla merkittävä kilpailuetu ja se voi tehdä yrityksestä houkuttelevamman yhteistyökumppanin muiden

yritysten silmissä. Verkostot voidaan nähdä myös strategioina, joiden kautta saavutetaan sellaisia resursseja, joihin ei olisi muuten mahdollisuutta. Verkostojen kautta saadaan kokoon, rakenteeseen ja asemaan liittyviä etuja, sekä voidaan laajentaa kontakteja ja saada arvokasta informaatiota ja resursseja. Yritykset myös pystyvät keskittymään niihin toimintoihin, jotka ovat keskeisimpiä sen kilpailukyvyn kannalta. Ne saavat muut toiminnot tehokkaasti verkostoyritysten kautta, koska myös toiset yritykset pystyvät verkostojen myötä keskittymään omiin ydinosaamisiinsa. Verkostot ovat myös rakenteita, joissa transaktiot tapahtuvat niissä toimivien ihmisten välityksellä. Verkostojen perusoletuksena on se, että niiden osapuolet ovat toistensa resursseista riippuvaisia. Verkostomaisessa organisaatiossa vastavuoroisuus onkin keskeinen tekijä. (Toivola 2006, 57–77)

3.1.1 Miksi yritysten kannattaa verkostoitua

On useita syitä siihen, miksi yritykset verkostoituvat. Ne voivat hakea esimerkiksi liiketoiminnan kasvua, kustannusetuja, informaatiota, oppimista, joustavuutta ja reagointivalmiutta. Lisäksi verkostomaisen toiminnan perusteina voivat olla pyrkimys riskin jakamiseen, uuden teknologian omaksumisen tarve, pääsy uusille markkinoille tai niille pääsyajan lyhentäminen sekä toisiaan täydentävien taitojen ja osaamisen yhdistäminen. Pienillä ja keskisuurilla yrityksillä keskeisin syy verkostoitumiseen liittyy useimmiten markkinointiin ja asiakassuhteisiin. Yhteistyön ansiosta yrityksillä on mahdollisuus päästä sellaisille markkinoille, joille pienellä yrityksellä yksin ei olisi mahdollisuutta. Samalla yritykset pääsevät keskittymään omaan ydinosaamiseensa. (Toivola 2006, 13)

Sen lisäksi että yritykset kilpailevat toistensa kanssa, myös verkostot kilpailevat keskenään. Verkostojen kilpailukyky perustuu täydennettävyyteen (mm. tuote, palvelu tai osaaminen), erikoistumiseen, liiketoiminnan mittakaavaetuun, joustavuuteen ja nopeuteen. Yksittäiseen yritykseen verrattuna verkosto on nopeampi toiminnassaan, sillä se voi organisoida toiminnot rinnakkaisiksi ja lisäksi saada uudet tuot-

teet nopeammin markkinoille. Verkostoyhteistyöstä on tullut entistä innovatiivisempi ja tehokkaampi tapa yritysten välisen yhteistoiminnan organisointiin. (Toivola 2006, 13–14)

4 IDIC-MALLI

IDIC-mallia voidaan hyödyntää sekä akatemialaisten että asiakasyritysten rekrytoinnissa. Sen avulla kartoitetaan sopivalta vaikuttavat henkilöt ja yritykset, jotka voisivat olla kiinnostuneita tekemään yhteistyötä harjoittelija-akatemia puitteissa. Lisäksi selvitetään heidän tarpeensa, jotta akatemia voidaan kustomoida juuri niitä vastaavaksi. Pilottiryhmän tapauksessa asiakasyritykset olivat jo ennestään Boosterin asiakkaita, joten heitä ei tarvinnut erikseen etsiä akatemiaa varten. Jatkossa akatemiaan saatetaan myös hankkia mukaan sellaisia yrityksiä, jotka eivät ole jo ennestään asiakkaita. Ja kun värvätään uusia akatemialaisia mukaan, niin he todennäköisesti eivät ole Boosterille ennestään tuttuja. Tällöin on syytä käydä esimerkiksi juuri IDIC-mallia hyödyntäen läpi kaikkien osapuolten tavoitteet akatemian suhteen.

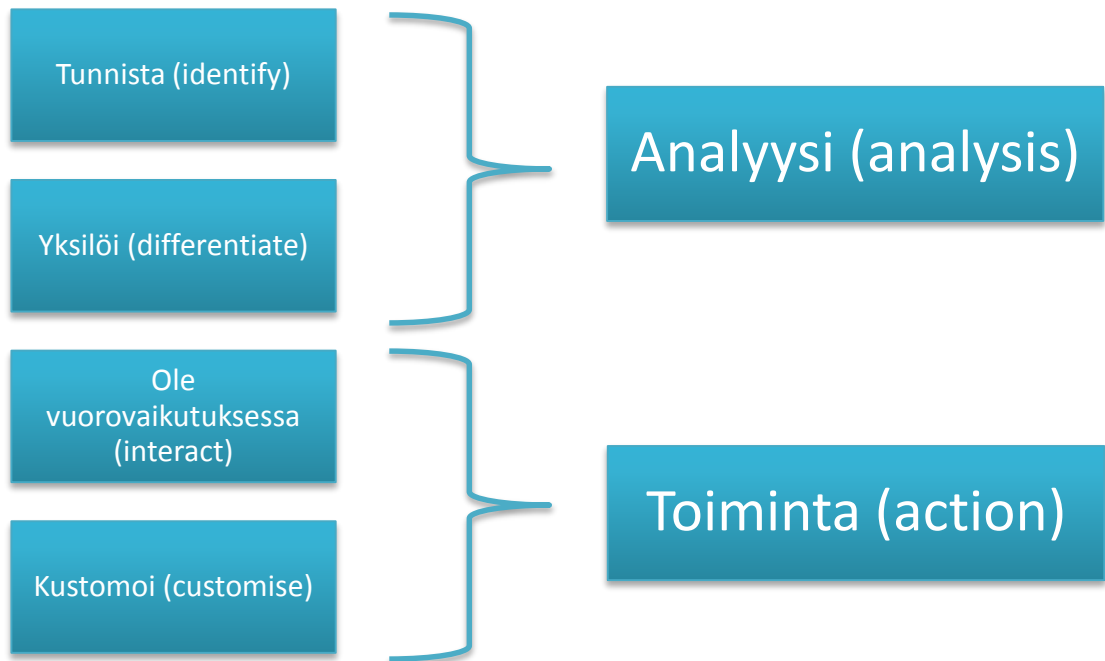
Yksilöllisten asiakassuhteiden luomisen ja hallinnan voi jakaa neljään toisiinsa yhteydessä olevaan tehtävään. Nämä kaikki perustuvat yksilöllisiin ja asiakaskohtaisiin suhteisiin, jotka ovat luonteeltaan toistuvia. Seuraavaksi on lueteltu nämä tehtävät siinä järjestyksessä, kuin ne yleensä suoritetaan. (Peppers & Rogers 2004, 68)

1. Tunnista asiakkaat (identify customers). Suhteita voi olla olemassa vain yksilöiden välillä, ei markkina-alueiden, segmenttien tai populaatioiden kanssa. Tästä syystä ensimmäinen tehtävä suhdetta luodessa on tunnistaa yksilöllisesti suhteen toinen osapuoli. Yrityksen täytyy pystyä tunnistamaan asiakas kun hän on kontaktissa yritykseen joko henkilökohtaisesti, puhelimitse, netin välityksellä tai muulla tavalla. Yritysten täytyy myös ”tietää” jokaisesta asiakkaastaan niin paljon yksityiskohtia kuin mahdollista, esim. tavat, mieltymykset ja muut tunnuspiirteet, jotka tekevät asiakkaasta yksilöllisen.
2. Yksilöi asiakkaat (differentiate customers). Kun yritys tietää millä tavoin asiakkaat ovat erilaisia, se pystyy keskittymään niihin asiakkaisiin, jotka tuovat eniten arvoa yritykselle. Lisäksi yritys pystyy laatimaan ja toteuttamaan

asiakaskohtaisia strategioita, joiden tarkoituksena on tyydyttää yksilöllisesti erilaisia asiakastarpeita. Asiakkaat tuottavat erilaista arvoa yritykselle ja heillä on erilaisia tarpeita yritykseltä. Asiakkaiden ryhmittely on kriittinen askel asiakkaiden ymmärtämisessä ja heidän palvelemisessa voitollisesti. Asiakkaiden yksilöiminen vaatii yritykseltä sen, että se luokittelee heidät heidän yritykselle tuottaman arvon ja heidän tarpeiden mukaan.

3. Ole vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa (interact with customers). Yritysten tulisi huomioida asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olemisen vaikutus. Jokainen onnistunut vuorovaikutustilanne asiakkaan kanssa tulisi ottaa huomioon seuraavissa kohtaamisissa. Keskustelu asiakkaan kanssa tulisi aina aloittaa siitä, mihin viime keskustelu päättyi. Tehokas vuorovaikutus asiakkaan kanssa antaa paremman käsityksen asiakkaan tarpeista.
4. Kustomoi kohtelu (customise treatment). Yrityksen tulisi mukauttaa tapansa kohdella asiakasta asiakkaan yksilöllisten tarpeiden ja arvojen mukaan. Jotta asiakkaan kanssa syntyisi jatkuva ja oppiva suhde, yrityksen täytyy mukauttaa kohteluaan niin, että se tyydyttää asiakkaan ilmaisemat tarpeet. Tämä saattaa edellyttää tuotteiden massakustomointia tai palveluiden joidenkin osien räätälöintiä.

(Peppers & Rogers 2004, 68–69)



Kuvio 1: IDIC-mallin toimintakategoriat.

Tämä IDIC-malli voidaan jakaa myös kahteen laajaan toimintakategoriaan: analysointiin ja toimintaan. Yritys toteuttaa kaksi ensimmäistä tehtävää, tunnistamisen ja yksilöinnin, kulissien takana ja asiakkaan näkymättömissä. Jälkimmäiset kaksi tehtävää, vuorovaikutus ja kustomointi, ovat steppejä, joissa kohdataan asiakas. Ne vaativat yksilöllisten asiakkaiden erottamisen. Nämä tehtävät ovat asiakkaille näkyviä ja ne muodostavat toiminnan. (Peppers & Rogers 2004, 70)

5 SERVICE BLUEPRINT

Service blueprint -mallissa (visuaalinen palvelujärjestelmän kuvaus) kuvataan palveluprosessin eri osien liittyminen toisiinsa. Palveluprosessi ei ole sama palveluntarjoajalle ja asiakkaalle, vaan siinä on molemmille osapuolille näkymättömiä toimintoja. Service blueprint kuvaa prosessin toiminnot asiakkaan ”näkyvyyslinjan” molemmin puolin. Siinä kuvataan siis palvelun näkyvät elementit, asiakkaiden ja työntekijöiden roolit, asiakaspalvelun leikkauspisteet sekä palvelutarjonnan prosessi. Service blueprint koostuu viidestä osasta:

1. Asiakkaalle näkyvä palvelutila
2. Asiakkaan toiminta
3. Asiakaspalveluhenkilöstön näkyvä toiminta (näyttämö)
4. Asiakaspalveluhenkilöstön asiakkaalle näkymätön toiminta (takahuone)
5. Tukiprosessit

(Miettinen 2011, 133; Heikkinen)

Asiakkaalle näkyvä palvelutila ja asiakkaan toiminta

Asiakkaalle näkyvä palvelutila käsittää kaiken fyysisen, virtuaalisen ja sosiaalisen tilan, jossa asiakas kokee ja arvioi organisaation toimittaman palvelun laatua. Asiakkaan toiminta taas puolestaan käsittää kaikki ne vaiheet, joissa asiakas osallistuu organisaation palveluntoimittamisprosesseihin. (Heikkinen)

Asiakaspalveluhenkilöstön näkyvä toiminta (näyttämö)

Asiakaspalveluhenkilöstön näkyvä toiminta on sitä, kun asiakas on suoraan vuorovaikutuksessa heidän kanssaan. Tätä voidaan kutsua näyttämöksi eli tilaksi, jossa asiakaskohtaukset tapahtuvat. (Heikkinen)

Asiakaspalveluhenkilöstön asiakkaalle näkymätön toiminta (takahuone) ja tukiprosessit

Asiakaspalveluhenkilöstön näkymätön toiminta tapahtuu asiakkaalle näkymättömissä, niin sanotusti takahuonetoimintana. Suurin osa palvelun tuotantoon tarvittavista prosesseista on asiakkaalle näkymättömiä. Näitä on esimerkiksi johtamis- ja järjestelmätuki, jotka ovat palveluun liittyvän vuorovaikutteisen osan tukitoimintoja. (Heikkinen)

5.1 Service blueprintin suunnittelu

Service blueprint mahdollistaa, että yritys voi tutkia kaikki asiat, jotka liittyvät palvelun luomiseen ja hallinnoimiseen. Service blueprintin suunnitteluprosessissa tulee huomioida seuraavat asiat:

1. Prosessien tunnistaminen

Ensimmäinen askel blueprintin luomisessa on kartoittaa prosessi, josta palvelu muodostuu. Mikäli palvelu on yksinkertainen ja selväpiirteinen, sen kaavio on myös suoraviivainen. Monimutkaisemmissa palveluissa eri prosessien tunnistaminen ja määrittäminen voi olla hankalaa, ja lopputuloksena on laaja ja monimutkainen kaavio.

2. Epäonnistumiskohtien tunnistaminen

Kun prosessista on tehty kaavio, siitä nähdään kohdat, jossa järjestelmä voi mennä pieleen. Tällöin täytyy rakentaa ns. varaprosessi, jolla korjata mahdolliset virheet. Epäonnistumiskohtien tunnistaminen ja niiden korjaavien prosessien suunnittelu on erittäin tärkeää. Epäonnistumisten aiheuttamia seurauksia voidaan vähentää merkittävästi, kun analysoidaan mahdolliset epäonnistumiskohdat jo suunnitteluvaiheessa.

3. Aikarajan luominen

Kun prosessit ja epäonnistumiskohdat on tunnistettu, on seuraavaksi mietittävä toimeenpanoa. Kaikki palvelut ovat riippuvaisia ajasta, ja se on yleensä ratkaiseva tekijä. Tästä syystä palvelulle onkin määriteltävä normaali toiminta-aika. Aikarajan määrittelemisen riippuu siitä, kuinka monimutkaista palvelun toimittaminen on.

4. Tuottavuuden analysointi

Palvelua suunniteltaessa on hyvä määritellä palvelun lopetusaika -taso, joka estää tuottamattoman työn ja säilyttää tuottavuuden. Tällainen taso auttaa mittaamaan tehokkuutta sekä kontrolloimaan yhdenmukaisuutta ja laatua. Lisäksi se toimii mallina palvelun laajentamisessa.

(Shostack 1984)

Blueprint rohkaisee luovuuteen, ennaltaehkäisevään ongelmanratkaisuun ja kontrolloituun toteutukseen. Se voi vähentää epäonnistumisen mahdollisuutta ja edistää johdon kykyä ajatella uusista palveluista tuottavasti. Blueprint-periaate antaa paremman näkemyksen palvelun johtamisen eduista. Toinen vaihtoehto, jättää palvelu yksittäisten kykyjen varaan ja hallinnoida koko prosessin sijaan sen osia, tekee yrityksestä haavoittuvaisemman ja hitaan reagoimaan markkinoiden tarpeisiin ja mahdollisuuksiin. (Shostack 1984)

5.2 Akatemian service blueprint



Kuvio 2: Service blueprint akatemian prosesseista.

Kuviossa kaksi on määritelty prosessi, josta harjoittelija-akatemia muodostuu. Sen avulla määritellään eri asiat, jotka liittyvät akatemian luomiseen ja hallinnoimiseen. Akatemian perustaminen lähtee liikkeelle siitä, kun yritys päättää perustaa akatemian. Tämä jälkeen akatemiasta on saatava tieto sekä potentiaalisille harjoittelijoille että asiakasyrityksille. Kun sopivat henkilöt ja yritykset on löydetty, heidät rekrytoidaan mukaan ja perehdytetään akatemiatoimintaan. Samalla määritetään ja jaetaan työtehtävät. Kun akademiajakso päättyy, tulee kerätä palaute ja kehittää akatemiaa sen mukaan. Lisäksi on hyvä seurata, että kehittämistä todella tehdään.

6 OPPIVA ASIAKASSUHDE

Perusstrategia oppivan asiakassuhteen taustalla on se, että yritys antaa asiakkaalle mahdollisuuden opettaa heille mitä hän haluaa. Yritys muistaa tämän, antaa sen asiakkaalle ja pitää tämän bisneksen. Mitä enemmän asiakas opettaa yritystä, sitä paremmin yritys voi tuottaa asiakkaalle juuri sitä mitä hän haluaa ja asiakas sijoittaa sitä enemmän suhteeseen. Tällöin asiakas valitsee todennäköisemmin jatkaa saman yrityksen kanssa, kuin käyttäisi aikaa ja vaivaa siihen, että hän aloittaisi rakentamaan samanlaisen suhteen jonkin muun yrityksen kanssa. Vaikka kilpailevalla yrityksellä olisi täysin samanlainen kapasiteetti kuin yrityksellä, jolla on oppiva suhde asiakkaaseen, asiakkaan täytyisi käyttää aikaa ja energiaa siihen, että se opettaisi kilpailevalle yritykselle samat asiat, jotka nykyinen yritys jo tietää. Yrityksen vaihtamisesta syntyisi asiakkaalle merkittävä kustannus, kun taas nykyisen yrityksen kanssa jatkaminen kasvattaa arvoa, jota yritys asiakkaalle tuottaa, toki osittain asiakkaan oman ajan ja vaivannäön seurauksena. Lopputuloksena asiakkaasta tulee entistä lojaalimpi yritykselle, koska se on yksinkertaisesti asiakkaan oma etu tehdä niin. (Peppers & Rogers 2004, 20)

Akatemian kehittämisen kannalta on tärkeää, että kuunnellaan kaikkia kolmea osapuolta: akatemialaisia, asiakasyrityksiä ja akatemian perustanutta yritystä. Jotta akatemiasta saataisiin pitkäaikainen ja jatkuva prosessi, jossa kaikki nämä osapuolet haluavat olla mukana, on sitä kehitettävä kaikkien toiveita kuunnellen. Tällä varmistetaan se, että akatemia on tarpeeksi mielenkiintoinen ja houkutteleva, jotta siihen saadaan riittävästi osaavia harjoittelijoita. Samalla pyritään pitämään olevat asiakasyritykset tyytyväisinä, jotta he haluavat jatkaa mukana. Asiakasyritykset on tärkeä pitää tyytyväisinä erityisesti silloin, jos ne ovat akatemian perustavan yrityksen asiakkaita. On mahdollista, että ne haluavat lopettavat yhteistyön tämän yrityksen kanssa kokonaan, jos jokin menee akatemiakuvion kanssa vikaan. Vastaavasti jos akatemian kanssa sujuu kaikki hyvin ja yritysten kehitystoiveet otetaan huomioon, silloin he myös pienemmällä todennäköisyydellä haluavat vaihtaa palvelun tarjoajaa. Tähän akatemian perustavan yrityksen kannattaisikin pyrkiä.

7 REKRYTOINTI JA PEREHDYTYK

Rekrytointi on yrityksille suuri mahdollisuus. Uuden ihmisen mukana tulee työpanoksen lisäksi osaamista, inhimillistä pääomaa ja potentiaalia. Usein erityisosaamiset tulevat ilmi vasta työsuhteen alettua. Yritysten kannattaa rekrytoinnissa pyrkiä hankkimaan myös oheisosaamista ja taitoja, joita työ ei varsinaisesti edellytä. Tällöin osaaminen yrityksen sisällä monipuolistuu ja myös joustavuus lisääntyy. (Vaahtio 2005, 11)

7.1 Rekrytoinnin suunnittelu ja toteutus

Kun lähdetään suunnittelemaan rekrytointia, on tärkeä sopia mitä tehdään, miten tehdään, kuka tekee, mitä maksaa ja missä aikataulussa rekrytointiprojekti on tarkoitus viedä läpi. Toteutukseen kannattaa lähteä vasta sitten, kun projekti on suunniteltu huolellisesti läpi ja koko kuvio on hahmotettu. Kaikki ei kuitenkaan aina välttämättä suju suunnitelmien mukaisesti ja siihenkin on syytä varautua. Kiireesti ja taitamattomasti läpiviety rekrytointiprosessi moninkertaistaa virhemahdollisuuden. Yritykset, erehdykset ja perehdyttäminen voivat tulla kalliiksi ja rekrytointi jo itsessään voi maksaa paljon. Toisaalta kun rekrytointiprosessi onnistuu, saa yritys osaavan ja työhönsä sopivan henkilön ja siinä sivussa markkinoi itseään ja tuotteitaan. (Markkanen 2002, 9-10; Vaahtio 2005, 12–13)

Myös akatemian yhteydessä tarvitaan rekrytointia, jotta akatemiaan saadaan sekä harjoittelijoita että asiakasyrityksiä. Ihan ensimmäisenä akatemiasta on saatava tieto potentiaalisille akatemialaisille ja asiakasyrityksille, jotta he tietäisivät koko akatemian olemassaolosta. Tämän jälkeen voidaan valita sopivat asiakasyritykset sekä harjoittelijat. Asiakasyrityksien valintaan kannattaa kiinnittää siinä mielessä huomiota, että heillä on mahdollisuus olla pidempäänkin mukana, mikäli yhteistyö toimii. Akatemialaisten kohdalla kyse ei ole yhtä suuresta valinnasta, kuin varsinaista työntekijää rekrytoitaessa, sillä akatemiajakso on vain määrätyn pituinen. Kuitenkin yrityksen kannattaa panostaa myös akatemialaisten valintaan, sillä par-

haassa tapauksessa he voivat löytää sellaisia henkilöitä, jotka jäävät yritykseen töihin akatemiajakson päätyttyä. Akatemiajakson aikana yrityksellä on erinomainen tilaisuus päästä seuraamaan ja opastamaan harjoittelijoita, jolloin jakson päätyttyä yrityksellä voi olla käsissään valmiiksi osaavaa työvoimaa.

7.2 Perehdytys

Yritykseen ja työyhteisöön perehdyttämiseen kuuluu useita eri asioita. On tärkeää, että tulokas saa yleiskuvan yrityksestä, sen toiminnan tarkoituksesta, toimintavoista sekä arvoista. Lisäksi perehdytettävä tutustuu työyhteisöön, eli esimiehiin ja työtovereihin, sekä asiakkaisiin. Perehdytyksessä käydään myös läpi työtehtävät, odotukset ja vastuut, joita uudella tulokkaalla on. Perehdyttämisen ja työnopastuksen ei tarvitse olla kaikille samanlaista, vaan ne voidaan suunnitella ja toteuttaa aina tarpeen, tilanteen ja perehdytettävän mukaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2)

7.3 Perehdyttämisen merkitys ja hyödyt

Hyvin hoidettu perehdytys luo perustan työn tekemiselle sekä hyvälle yhteistyölle. Sen avulla perehdytettävä saa tietoa ja taitoja, joita hän tarvitsee aloittaessaan työnsä. Mitä nopeammin hän oppii uudet asiat, sitä nopeammin hän pystyy itsenäiseen työskentelyyn. Perehdyttämällä pyritään myös luomaan myönteistä asennoitumista sekä työyhteisöä että työtä kohtaan. Samalla myös pyritään sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3)

Perusteellisesta perehdyttämisestä on paljon hyötyä. Sen avulla perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja kerralla oikein. Tällöin mahdollisten virheiden määrä ja niiden korjaamiseen käytettävä aika vähenee ja yritys säästää niiden korjaamiseen kuluissa kustannuksissa. Kaikki tämä hyödyttää koko työyhteisöä ja vaikuttaa myönteisesti perehdytettävän motivaatioon, mielialaan ja jaksamiseen. Lisäksi kunnollinen perehdyttäminen vaikuttaa siihen, että työtapaturmat ja turvallisuusriskit vähenevät. Myös poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät, kun uusi työntekijä toivotetaan

tervetulleeksi työpaikalle ja häntä opastetaan alussa riittävästi. Tällöin hänen työmotivaationsakin todennäköisesti vahvistuu. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-5)

Perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan, eli siihen mielikuvaan, joka ihmisillä on yrityksestä. Työpaikoille hakee yhä enemmän opiskelijoita, joiden opintoihin kuuluu eripituisia harjoittelujaksoja. Harjoittelijoiden kokemukset työpaikoista vaikuttavat siihen, millaisen mielikuvan esimerkiksi muut opiskelijat saavat työpaikasta. Tämä vaikuttaa osaltaan siihen, miten kiinnostavalta työpaikalta yritys vaikuttaa, ja haluavatko opiskelijat hakea sieltä tulevaisuudessa töitä. Lisäksi sillä on vaikutusta siihen, miten opettajat ja koulut suhtautuvat yritykseen mahdollisena yhteistyökumppanina. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-5)

Perehdyttämisen merkitys on suuri myös akatemiassa, jotta siitä saataisiin mahdollisimman suuri hyöty kaikille osapuolille. Hyvin perehdytetty akatemiaryhmä antaa hyvän kuvan yrityksestä ja myös akatemialaisille on helpompaa, kun he tietävät miten toimia. Hyvä perehdytys luo myös varmuutta ja luottamusta molemmin puolisesti, sillä kaikki tietävät raamit joiden sisällä toimia. Tämä mahdollistaa itsenäisen ja oma-aloitteisen työskentelyn akatemialaisille. Hyvällä perehdytyksellä pyritään myös minimoimaan virheet ja se on kaikkien etu.

8 TUOTE-PALVELUJÄRJESTELMÄ

Tuote-palvelujärjestelmä kuvaa tuotteiden ja palveluiden kykyä yhdessä täyttää asiakkaiden tarpeet. Konseptista saa paremman käsityksen, kun sitä tarkastelee eri perspektiiveistä. (Goedkoop, van Halen, te Riele & Rommens 1999) Perinteisen markkinoinnin näkökulmasta tuote-palvelujärjestelmän käsite on peräsin siitä muutoksesta, kun markkinointi muuttui tuotekeskeisyydestä yhä monimutkaisemmaksi yhdistelmäksi tuotteita ja palveluita tukevaa kehitystä ja kulutusta (Morelli 2002, 4). Palveluiden markkinoinnin kannalta tuote-palvelujärjestelmä edustaa kehitystä perinteisistä ja standardisoiduista palveluista kohti kohdennettuja ja yksilöityjä palveluita (Ibid, Albrecht & Zemke 1985). Tämä näkökanta heijastaa trendiä siitä, että pyritään pois massatuotannosta, joka on luonteenomaista useille tuotantosektoreille (Morelli 2002, 4). Tuotehallinnon kannalta ajateltuna tuote-palvelujärjestelmä viittaa tuotekomponenttien laajentumiseen tuotteiden ympäriltä liiketoimintoihin, joka ovat perinteisesti tuoteorientoituneita. Uusia palvelukomponentteja markkinoidaan kuten tuotteita liiketoiminnoille, jotka ovat yleensä palveluorientoituneita. (Rochini 1997)

8.1 Tuote-palvelujärjestelmän poikkitieteellinen tutkimus

Tuote- ja palvelukomponenttien välinen suhde tuote-palvelujärjestelmässä vaihtelee tapauskohtaisesti ja ajan myötä teknologisen kehityksen, talouden ja ihmisten muuttuvien tarpeiden myötä. Tuotteiden ja palveluiden erilaiset yhdistelmät voivat kuitenkin täyttää samat tarpeet. Palveluissa on kuitenkin yhteistä se, että ne on kehitetty ja tarjottu tuotteina. Ne on myös suunniteltu ottaen huomioon taloudelliset ja teknologiset kriteerit. Tämä korostaa suunnittelijan tärkeyttä uutta tuote-palvelujärjestelmää määriteltäessä. Metodologiselle tarkastelulle suositellaan kolmea lähestymistapaa:

1. Järjestelmän analysoiminen sosiaalisena rakenteena.
2. Tuote-palvelujärjestelmän suunnitteluprosessin hallitseminen useiden vaiheiden kautta ennen prosessia ja sen aikana.

3. Tuote-palvelujärjestelmän tekninen esitys suunnitteluprosessissa.

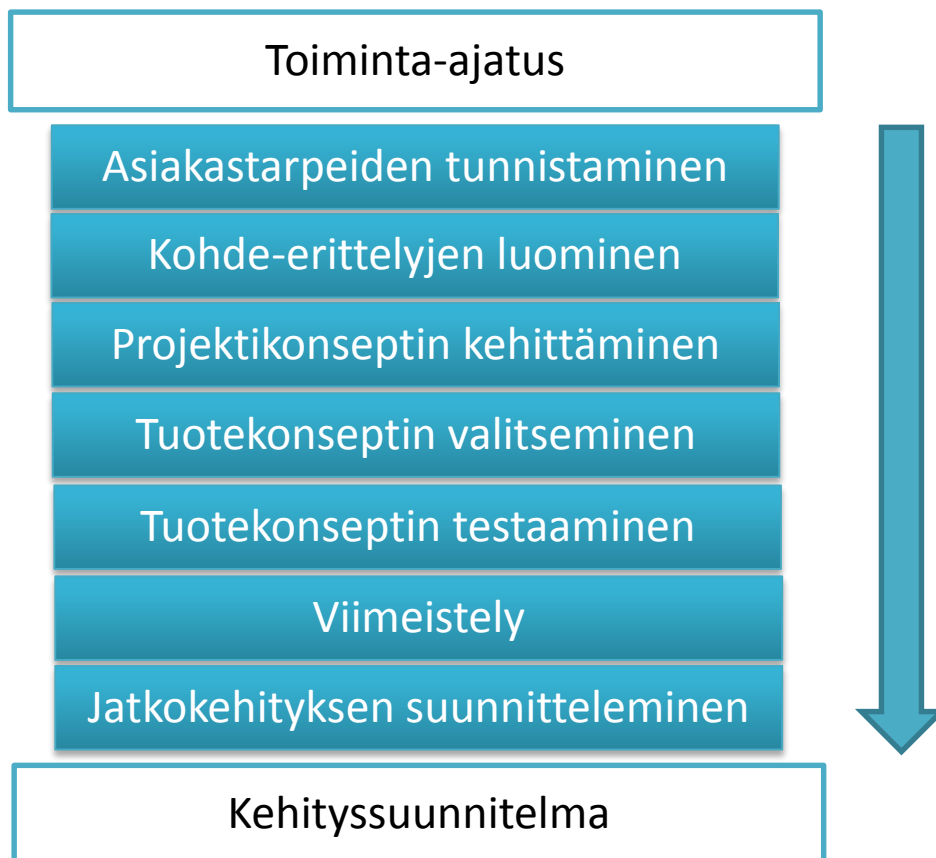
Nämä tarkastelutavat viittaavat joko suorasti tai epäsuorasti muihin tieteenaloihin, kuten yhteiskuntaoppiin, markkinointiin ja johtamiseen sekä informaatiotieteisiin. Teknologiset ja kulttuuriset raamit on upotettu teknologisiin tuotteisiin ja infrastruktuureihin, jotka kuuluvat tuote-palvelujärjestelmiin. Raamit ovat tärkeitä palvelun kehittämiseksi, sillä usein ne tehostavat tai rajoittavat palvelun potentiaalia. Kulttuuristen, sosiaalisten ja teknologisten arvojen tulkinta ja käsittely ovat tyypillisiä tunnuspiirteitä suunnittelulle, jolle suunnittelun osa-alueet ovat jo kehittäneet analyyttiset sekä metodologiset työkalut. (Morelli 2002, 7)

8.2 Käyttäjien, suunnittelijoiden ja palvelun tarjoajien välinen suhde

Tuotteiden tuottajilla ei yleensä ole kontaktia heidän asiakkaidensa kanssa, kun taas palveluiden tarjoajat yleensä muokkaavat palveluitaan yhdessä niiden käyttäjien kanssa. Tällöin käyttäjät itse asiassa osallistuvat tuotantoprosessiin. Tämä on erityisen selvää mahdollistavissa palveluissa. Toisin sanoen palveluissa, joissa asiakkaille tarjotaan kaikki tarpeelliset työkalut, joilla hän voi suorittaa tietyt toiminnot. (Normann 2000) Tuote-palvelujärjestelmät ovat sosiaalisesti rakentuneita järjestelmiä, joiden tunnuspiirteet määräytyvät erilaisten kulttuuristen, sosiaalisten, taloudellisten ja teknologisten rakenteiden yhteisvaikutuksesta (Morelli 2002, 5).

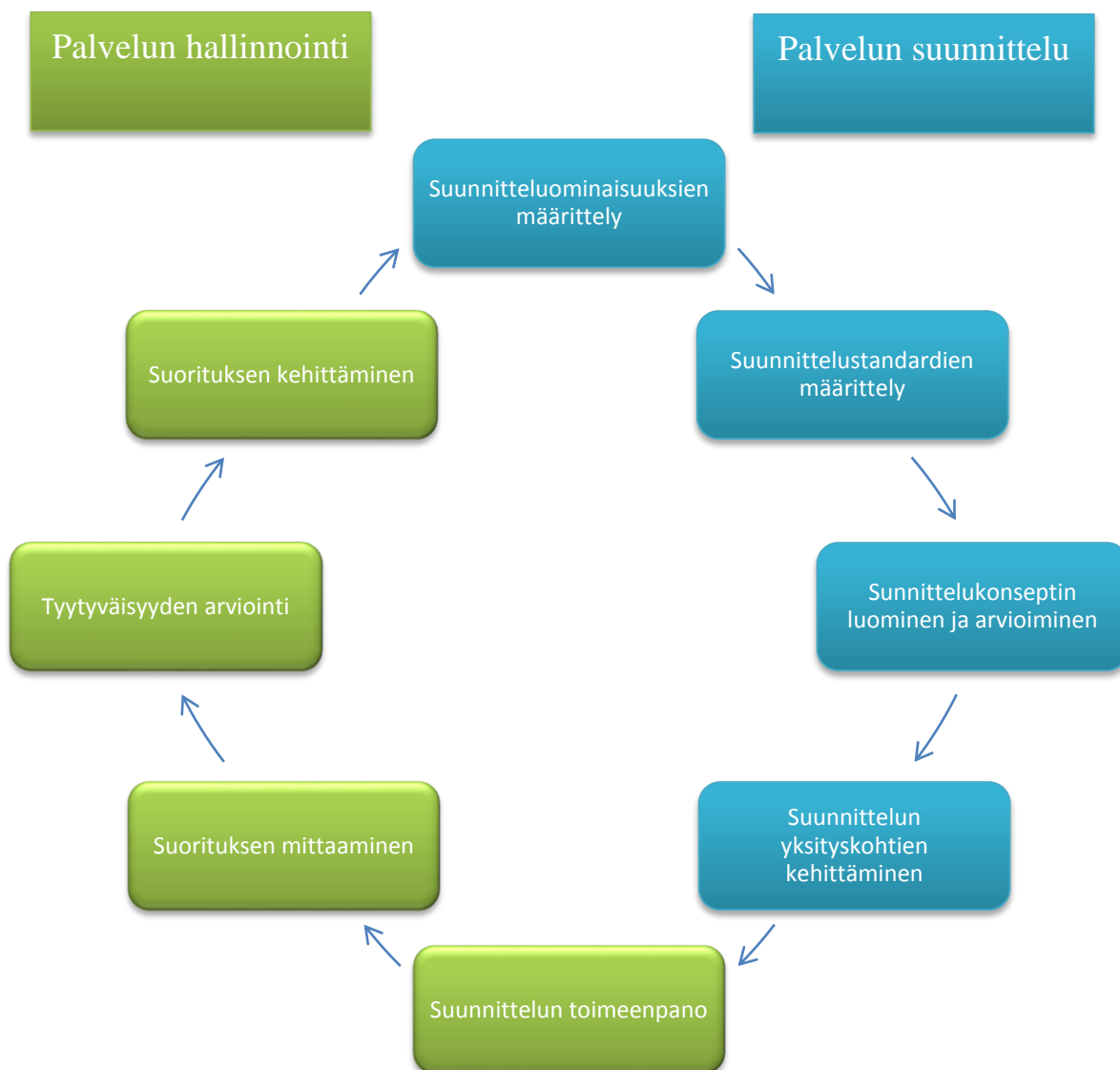
8.3 Tuote-palvelujärjestelmän suunnitteluprosessin johtaminen

Ennen palvelua ja palveluvaiheen välissä olevan suhteen voi selittää seuraavalla jaolla. Ennen palvelua -vaihe edustaa potentiaalista palvelun olomuotoa, jossa palvelu voi olla kuvailtuna vain hypoteettisina termeinä tai suunnitelmana. Käyttövaihe edustaa palvelun toteuttamista, jossa palvelu tapahtuu. (Shostack 1982, 49–63)



Kuvio 3: Konseptin kehittämisprosessi tuotesuunnittelussa ja -kehityksessä.

Tuote-palvelujärjestelmän toteuttaminen muodostuu useiden samanaikaisten elementtien hallitsemisesta, kuten teknologinen infrastruktuuri, henkilöstö, markkinointi, asiakasyhteydet ja viestintä. Näiden elementtien hallinta on ratkaiseva tekijä. Suunnittelijan rooli on kriittinen potentiaalivaiheessa, jossa järjestelmän kaikki potentiaaliset elementit määritellään. Tämän vaiheen määrittely saa mielenkiintoista tukea niin suunnittelun hallinnasta, markkinoinnista, kuin myös tietojärjestelmien mallinnusmetodeista. (Morelli 2002, 9)



Kuvio 4: Palvelun suunnittelu- ja kehitysprosessin jakaminen.

Palvelun suunnittelu- ja kehitysprosessi voidaan jakaa suunnittelu- ja hallinnoimisvaiheeseen kuvion 3 tavoin. Suunnitteluvaihe pitää sisällään tuotteiden, palveluiden, palvelun prosessien ja asiakaspalveluprosessien suunnittelun. Hallinointivaiheeseen puolestaan kuuluu suunnittelun toimeenpano, suorituksen mittaaminen, tyytyväisyyden arviointi ja suorituksen kehittäminen. Koko palveluprosessia voi analysoida yhdistävänä ja toistuvana prosessina, jossa hallinnoimisvaihe sisältää mittaus- ja testausstrategiat, jotka tuottavat palautetta jatkokehitystä varten. (Ramaswamy 1996)

8.4 Akatemia tuote-palvelujärjestelmänä

Akatemiaa voi tarkastella tuote-palvelujärjestelmänä. Kuten aiemmin todettiin, tuote-palvelujärjestelmä edustaa kehitystä perinteisistä ja standardisoiduista palveluista kohti kohdennettuja ja yksilöityjä palveluita. Akatemian kohdalla tämä tarkoittaa tavallista harjoittelua yksilöllisempää tapaa suorittaa harjoittelu. Asiakasyritykset puolestaan saa omiin tarpeisiinsa soveltuvan ratkaisun akatemian tekemän työn kautta. Akatemian perustavan yrityksen on otettava huomioon omien intressiensä lisäksi akatemialaisten ja asiakasyritysten tavoitteet. Näiden pohjalta rakennetaan akatemiajakso, joka vastaa kaikkien kolmen osapuolen tavoitteita. Tällöin akatemian perustava yritys muokkaa palveluaan eli akatemiajaksoa yhdessä sen käyttäjien eli akatemialaisten ja asiakasyritysten kanssa. Samalla palvelun käyttäjät osallistuvat sen tuotantoprosessiin.

Akatemiaprosessia ja -opasta lähdetään rakentamaan kuvion kolme pohjalta. Jotta akatemiaoppaan saa rakennettua tuote-palvelujärjestelmä-ajattelua hyödyntäen, on sen katettava kuviossa kolme esiteltyt osa-alueet. Palvelun suunnittelu ja palvelun hallinnointi ovat suuret linjat, joiden pohjalta kehitysprosessi muotoutuu. Haastatteluissa käydään läpi kaikki kuviossa esiteltyt osa-alueet, jotta saadaan mahdollisimman kattava kuva siitä, millainen prosessi akatemian tulee olla.

9 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Teoreettisessa viitekehyksessä käydään läpi teoriaosan keskeiset asiat pääpiirteittäin ja selitetään, kuinka ne kytkeytyvät tutkimusongelmaan. Teoriaosuuksia on seitsemän: osapuolille suhteesta koituvat hyödyt, yritysten välinen yhteistyö, IDIC-malli, Service Blueprint, oppiva asiakassuhde, rekrytointi ja perehdytys sekä tuote-palvelujärjestelmä.

Ensimmäinen osio käsittelee osapuolille suhteesta koituvia hyötyjä. Akatemian perustavan yrityksen lisäksi akatemian muita osapuolia ovat sekä akatemialaiset että asiakasyritykset. Jo suhde itsessään lisää asiakkaiden kokemaa kokonaisarvoa (Grönroos 2003, 71). Akatemian perustavan yrityksen on tärkeää saada akatemian kaikki osapuolet ymmärtämään akatemiaprojektiin osallistumisesta koituvat hyödyt. Mikäli akatemialaisille ja asiakasyrityksille ei koidu akatemiasta mitään hyötyä, on epätodennäköistä, että he haluaisivat ylipäätään osallistua koko projektiin. Kun taas akatemian perustava yritys pystyy perustelevaan ja vakuuttamaan, mitä hyötyjä mukana olemisessa on, saadaan mukaan paljon helpommin sellaisia henkilöitä, jotka mahdollistavat akatemian toimimisen.

Seuraavaksi käydään läpi yritysten välinen yhteistyö ja siihen keskeisesti liittyvät verkostot. Yritysten kannattaa hyödyntää omassa toiminnassaan sellaisia vahvuuksia ja osaamista, joita muut yritykset pystyvät tarjoamaan (Toivola 2006, 9). Myös akatemian kohdalla toteutetaan tätä ajatusmallia. Sekä akatemian perustava yritys että asiakasyritys hyötyvät akatemiassa mukana olemisesta ja voivat saada esimerkiksi akatemialaisten mukana sellaista osaamista, jota heiltä itseltään ei välttämättä löytyisi. Harjoittelija-akatemian yhtenä tavoitteena on verkostojen luominen. Yksi tapa määritellä verkostot on nähdä ne strategioina, joiden kautta saavutetaan sellaisia resursseja, joihin ei olisi muuten mahdollisuutta (Toivola 2006, 57–77). Akatemian kohdalla tämä toteutuu esimerkiksi siten, että akatemian kautta sekä akate-

mian perustavalle yritykselle että asiakasyrityksille tarjoutuu mahdollisuus hyödyntää akatemialaisten osaamista sellaisissa tehtävissä, joiden hoitamiseen näillä yrityksillä ei välttämättä olisi sillä hetkellä resursseja.

Kolmas teoria käsittelee IDIC-mallia. Siinä yksilöllisten asiakassuhteiden luominen ja hallinta jaetaan neljään toisiinsa yhteydessä olevaan tehtävään: asiakkaiden tunnistamiseen, asiakkaiden yksilöintiin, asiakkaiden kanssa vuorovaikutuksessa olemiseen ja kohtelun kustomointiin. Nämä kaikki perustuvat yksilöllisiin ja asiakas-kohtaisiin suhteisiin, jotka ovat luonteeltaan toistuvia. (Peppers & Rogers 2004, 68) Tätä mallia voidaan hyödyntää sekä akatemialaisten että asiakasyritysten rekrytoinnissa. Sen avulla kartoitetaan sopivalta vaikuttavat henkilöt ja yritykset sekä heidän tarpeensa, jotta akatemia voidaan kustomoida juuri niitä vastaavaksi. Tällöin on syytä käydä esimerkiksi juuri IDIC-mallia hyödyntäen läpi kaikkien osapuolten tavoitteet akatemian suhteen.

Service blueprint -mallissa kuvataan palveluprosessin eri osien liittyminen toisiinsa (Miettinen 2011, 133; Heikkinen). Blueprint rohkaisee luovuuteen, ennaltaehkäisevään ongelmanratkaisuun ja kontrolloituun toteutukseen. Se voi myös vähentää epäonnistumisen mahdollisuutta. (Shostack 1984) Teoriaosassa määriteltiin service blueprintin avulla visuaalisessa muodossa prosessi, josta akatemia muodostuu.

Oppivassa asiakassuhteessa yritys antaa asiakkaalle mahdollisuuden opettaa heille, mitä asiakas haluaa. Mitä enemmän asiakas opettaa yritystä, sitä paremmin yritys pystyy tarjoamaan hänelle juuri sitä, mitä hän haluaa. Tämän seurauksena asiakas sijoittaa entistä enemmän suhteeseen. (Peppers & Rogers 2004, 20) Harjoittelija-akatemian tapauksessa on tärkeää kuunnella kaikkia kolmea osapuolta, jotta akatemiasta saataisiin jatkuva prosessi. Jotta tähän päästään, tulee kaikkien kolmen tavoitteet ottaa huomioon. Tällöin akatemiasta voidaan rakentaa sellainen malli, että se palvelee mahdollisimman hyvin kaikkia. Akatemialaiset ovat todennäköisesti mukana akatemiakuviossa vain oman harjoittelunsa verran, jonka jälkeen tilalle tulevat uudet akatemialaiset. On kuitenkin tärkeää, jotta akatemiasta saataisiin myös harjoittelijoiden toiveita vastaava, jotta heille olisi siitä hyötyä ja akatemiasta tulisi

positiivinen kuva. Se edesauttaa sitä, että akatemiaan hakee mukaan uusia harjoittelijoita. Asiakasyritysten kannalta akatemian pitää vastata myös heidän tavoitteitaan ja heillä tulee olla mahdollisuus kehittää sitä. Tällöin yritykset pysyvät tyytyväisinä ja kokevat saavansa akatemiasta jotain hyötyä myös heillä, jolloin he todennäköisesti myös haluavat jatkaa mukana toiminnassa.

Rekrytointi on yrityksille suuri mahdollisuus, sillä uuden ihmisen mukana tulee työpanoksen lisäksi osaamista, inhimillistä pääomaa ja potentiaalia (Vaahtio 2005, 11). Akatemialaiset rekrytoidaan harjoitteluun, joten kyseessä ei ole yritykselle yhtä suuri päätös, kuin varsinaisen työntekijän rekrytoinnissa. Kuitenkin myös harjoittelijoiden rekrytointiin on syytä panostaa. Akatemialaiset hoitavat akatemian perustaneen yrityksen valitsemien asiakkaiden töitä itsenäisesti. Tällöin yrityksen täytyy pystyä luottamaan siihen, että akatemialaiset osaavat hoitaa työnsä oikein. Parhaassa tapauksessa yritys voi saada harjoitteluun niin sopivan henkilön, että hänet palkataan töihin akatemiajakson päätyttyä.

Rekrytoinnin jälkeen vuorossa on perehdytys. Perusteellisen perehdyttämisen avulla perehdytettävä oppii työnsä nopeasti ja kerralla oikein. Perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan. Työpaikoille hakee yhä enemmän opiskelijoita harjoitteluun. Heidän kokemukset vaikuttavat siihen, millaisen mielikuvan esimerkiksi muut opiskelijat saavat työpaikasta. Tämä vaikuttaa osaltaan siihen, miten kiinnostavalta työpaikalta yritys vaikuttaa, ja haluavatko opiskelijat hakea sieltä tulevaisuudessa töitä. Lisäksi sillä on vaikutusta siihen, miten opettajat ja koulut suhtautuvat yritykseen mahdollisena yhteistyökumppanina. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-5)

Viimeinen teoriaosuus käsittelee tuote-palvelujärjestelmää. Se kuvaa tuotteiden ja palveluiden kykyä yhdessä täyttää asiakkaiden tarpeet (Goedkoop ym. 1999). Tuote-palvelujärjestelmä edustaa kehitystä perinteisistä ja standardisoiduista palveluista kohti kohdennettuja ja yksilöityjä palveluita (Ibid ym. 1985). Akatemian tapauksessa tällä tarkoitetaan tavallista harjoittelua yksilöllisempää tapaa suorittaa

harjoittelu. Asiakasyritykset puolestaan saavat omiin tarpeisiinsa soveltuvan ratkaisun akatemian tekemän työn kautta. Ajatuksena on, että akatemian perustava yritys muokkaa palveluaan eli akatemiajaksoa yhdessä sen käyttäjien eli akatemialaisten ja asiakasyritysten kanssa. Samalla palvelun käyttäjät osallistuvat sen tuotantoprosessiin.

EMPIIRINEN OSA

Tutkimuksen kolmannessa eli empiirisessä osassa kuvataan tutkimuksen käytännöllistä puolta. Teoriaosan pohjalta tehty teoreettinen viitekehys laitetaan tässä osassa käytäntöön. Ensin käydään läpi markkinointitutkimusta yleisesti sekä tutkimuksen etenemisprosessia ja siinä käytettyjä tekniikoita. Tämän jälkeen siirrytään haastattelukysymyksiin ja käydään läpi kuinka ne kytkeytyvät edellisen osan teorioihin. Siitä siirrytään haastatteluista saatuihin vastauksiin ja arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Lopuksi esitellään vastausten pohjalta luotu akatemiaopas ja käydään läpi jatkotutkimusehdotukset sekä työn loppusanat.

10 MARKKINOINTITUTKIMUS

Markkinointitutkimuksesta saatavaa tietoa käytetään yksilöimään ja määrittelemään markkinoinnin mahdollisuuksia ja ongelmia, sekä lisäksi luomaan, arvioimaan ja jalostamaan markkinointitoimia. Markkinointitutkimus onkin keskeinen osatekijä markkinointitiedossa. Tieto lisää ymmärrystä markkinoinnista prosessina sekä niistä menetelmistä, joilla markkinointitoimia voidaan tehostaa vielä entisestään. Markkinointitutkimus on yksittäisen yrityksen kannalta hyödyllistä, mikäli yritys pystyy sen avulla hoitamaan paremmin asiakkuuksiaan tai perustelevaan esimerkiksi investointipäätöksiään. Markkinointitutkimus onkin keskeinen keino mitä tahansa yritystä tai muuta toimintaa johdettaessa. (Mäntyneva, Heinonen & Wrangle 2008, 9-11)

10.1 Markkinointitutkimus prosessina

Markkinointitutkimus voidaan nähdä prosessina, jonka pääpiirteet ovat seuraavat:

1. Tutkimusongelman määrittäminen
2. Tutkimussuunnitelman laatiminen
3. Tutkimusaineiston keruusta päättäminen
4. Tutkimusaineiston kerääminen
5. Tutkimusaineiston analysointi
6. Tulosten raportointi ja hyödyntäminen

Ensimmäinen vaihe on ongelman määrittäminen, eli mitä halutaan tutkia sekä miten tutkittava aihe rajataan. Kun aletaan hahmottelemaan tutkimuksen toteutusta, olisi hyvä olla jo jonkinlainen näkemys siitä, miten tutkimusaineisto tullaan keräämään ja käsittelemään. Seuraavaksi laaditaan tutkimussuunnitelman tutkimuksen toteuttamiseksi. Tämän jälkeen selkeytetään, miten saadaan kerättyä tutkimusongelmaa vastaava tutkimusaineisto. Tässä vaiheessa pohditaan, mikä on perusjoukko, jota halutaan tutkia, miten perusjoukosta valitaan kohdehenkilöt tutkimukseen, sekä millä aineistonkeruumenetelmällä aineisto kerätään. Kun aineiston keruutavasta on

päätetty, toteutetaan varsinainen tutkimusaineiston kerääminen. Tätä edeltää esimerkiksi haastattelurungon tai tutkimuslomakkeen luominen. Kun aineiston keruu on saatu toteutettua tavoitteita vastaavasti, on vuorossa tutkimusaineiston käsittely ja analysointi. Lopuksi laaditaan kirjallinen tutkimusraportti ja esitellään keskeiset tutkimustulokset. (Mäntyneva ym. 2008, 13–14)

11 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tutkimuksen onnistumista voidaan arvioida sen perusteella, miten hyvin se antaa vastauksia tai tuo selkeyttä tutkittavaan ongelmaan. Tämän vuoksi onkin syytä selkeyttää tutkimusongelma, johon halutaan etsiä ratkaisua tai lisäymmärrystä. Kun ongelma on selkeytetty, voidaan arvioida, millaisella tutkimusaineistolla se pystytään ratkaisemaan. (Mäntyneva ym. 2008, 28)

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, millainen on toimiva malli harjoittelija-akatemiaan. Akatemiaharjoittelijoiden, akatemian järjestävän yrityksen sekä sen mukana olevien asiakasyritysten haastattelujen pohjalta laaditaan näitä kaikkia osapuolia hyödyttävä malli akatemialle. Malli on myös monistettavissa muihin yrityksiin, jotta he pystyisivät perustamaan helposti oman harjoittelija-akatemiansa.

11.1 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa pyritään hankkimaan tietoa mahdollisimman kokonaisvaltaisesti luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Tapahtumista on mahdollista löytää monen suuntaisia suhteita, sillä ne muovaavat toinen toistaan samanaikaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena aineiston teoreettinen edustavuus, eli tutkimusongelman kannalta olennaiset piirteet tulee olla esillä aineistossa. Tutkimuksen kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, eikä satunnaisotoksen menetelmään käyttämällä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kysymykset ovat kuvailevia, kuten *miksi*, *millainen* ja *miten*, sillä tavoitteena on ilmiön kuvaaminen ja ymmärtäminen. Tyypillisiä tutkimusaineistoja ovat esimerkiksi kenttähavainnointi, vapaamuotoiset haastattelut sekä erilaiset dokumentit. Kvalitatiivisessa tutkimus perustuu induktiiviseen prosessiin, eli se etenee yksityisestä yleiseen ja se on kiinnostunut useasta yhtäaikaista tekijästä, jotka vaikuttavat lopputulokseen. Tutkimus on muuttuva, sillä sen luokat muotoutuvat tutkimuksen kuluessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 151–155; Uusitalo 2001, 80–81; Hirsjärvi & Hurme 2000, 25)

11.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Puolistrukturoiduissa haastattelumenetelmissä käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Yleensä kysymykset ovat kaikille haastateltaville samat, mutta haastattelija voi vaihdella niiden järjestystä. Vastauksia ei ole sidottu mihinkään vaihtoehtoihin, vaan annetaan tilaa ihmisten omille näkemyksille. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47)

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä. Haastattelun aihepiirit eli teemat ovat kaikille haastateltaville samat, mutta niiden keskustelujärjestys on vapaa. Nämä teemat valitaan tutkittavaan aiheeseen perehtymisen pohjalta. Kaikki ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien haastateltavien kanssa, mutta samalla annetaan tilaa vapaalle puheelle ja huomioidaan haastateltavien tulkinnat. Kaikkia aihealueita ei välttämättä käydä kaikkien haastateltavien kanssa läpi samassa laajuudessa. Teemahaastattelu on sopiva haastattelumuoto muun muassa silloin, kun halutaan saada tietoa vähemmän tunnetuista asioista ja ilmiöistä. Teemahaastattelu edellyttää huolellista perehtymistä aihepiiriin sekä haastateltavien tilanteen tuntemista. Tällöin haastattelu pystytään kohdentamaan juuri tiettyihin teemoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47–48; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006)

Valitsin tutkimusmuodoksi teemahaastattelun, sillä sen avulla pystyin käsittelemään tutkimuksen kannalta oleelliset teemat. Haastattelukysymykset oli mietitty etukäteen, mutta ne antoivat tilaa vastaajien omille näkemyksille ja tulkinnoille. Tällä tavalla sain haastateltavien mielipiteistä mahdollisimman kattavan näkemyksen, mutta samalla haastattelu pysyi ennalta määritellyissä teemoissa. Tämä oli tärkeää, jotta haastattelut vastaisivat asetettua tutkimusongelmaa.

11.3 Teemahaastattelun analysointi

Teemahaastattelulla kerätty aineisto on yleensä runsas, vaikka haastateltavien määrä olisi pienehkö. Mitä syvempi keskustelu haastattelijan ja haastateltavan välillä on ollut, niin sitä rikkaampaa on myös haastattelusta kertynyt materiaali. Kaikkea materiaalia ei yleensä ole tarpeen analysoida, eikä kaikissa tapauksissa pystytäkään hyödyntämään kaikkea kerättyä tietoa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 135–136; 143–145)

Teemahaastattelun analysointitapaa olisi hyvä miettiä jo aineistoa kerätessä. Laadullisessa tutkimuksessa analysointi alkaa usein jo haastattelutilanteessa. Kun tutkija tekee itse haastattelut, hän voi tehdä jo haastattelun aikana havaintoja ilmiöistä niiden toistuvuuden, useuden, jakautumisen ja erityistapausten perusteella. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 135–136; 143–145)

Laadullisessa tutkimuksessa aineisto säilytetään sanallisessa muodossa, osittain vielä alkuperäisessä sanallisessa muodossaan. Kun haastattelut on kirjoitettu puhtaaksi eli litteroitu, on se luettava kokonaisuutena. Aineistoa ei pysty analysoimaan, ellei sitä ole ensin lukenut. Kun aineisto on luettu, siirrytään sen analyysiin ja synteisiin. Analyysillä viitataan usein koko aineistonkäsittelyn prosessiin: siinä luokitellaan ja eritellään aineistoa. Kvalitatiivisen aineiston analyysi voidaan kuvata myös kolmivaiheisena prosessina, johon kuuluu aineiston kuvaus, luokittelu ja yhdistely. Synteesissä puolestaan pyritään luomaan kokonaiskuvaa sekä esittämään tutkittavaa ilmiötä uudessa perspektiivissä. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 135–136; 143–145)

12 HAASTATTELUT

Henkilökohtaisia teemahaastatteluja voidaan tehdä kasvokkain sekä esimerkiksi puhelimitse. Haastattelujen vahvuudeksi voidaan lukea mahdollisuus syvällisen ja laadullisen tutkimustiedon keräämiseen. Vastajakato on yleensä haastatteluissa pieni, mikä helpottaa osaltaan tutkimusaineiston saamista valituilta kohderyhmiltä. (Mäntyneva ym. 2008, 71)

12.1 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa akatemian pilottiryhmän, Boosterin ja asiakasyritysten näkemykset akatemian tavoitteesta ja toiminnasta. Kysymykset käsitelivät akatemian perustamiseen, toimintaan ja tavoitteisiin liittyviä aiheita. Nämä osa-alueet käytiin läpi kaikkien kolmen osapuolen kannalta, jotta vastauksista pystyi muodostamaan mahdollisimman kattavan mallin akatemian toiminnasta. Mallin on tarkoitus palvella kaikkia osapuolia niin, että jokainen saa siitä mahdollisimman suuren hyödyn. Samalla ohjeistuksen lukemalla saa kattavan käsityksen siitä, mitä akatemia pitää sisällään ja miten se voidaan ottaa käyttöön omaan yritykseensä.

12.2 Haastateltavien valinta

Aineiston koko on yleinen kysymys, kun suunnitellaan laadullisen tutkimuksen aineiston keruuta. Tällöin pohditaan, kuinka paljon aineistoa tulisi kerätä, jotta tutkimus olisi tieteellinen, edustava ja yleistettävissä. Laadullisissa tutkimuksissa ei kuitenkaan pyritä tilastollisiin yleistyksiin, vaan niiden tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää jotain ilmiötä tai tapahtumaa. Tällöin onkin tärkeää, että henkilöt joilta tietoa kerätään, tietävät tutkittavasta ilmiöstä mahdollisimman paljon tai heillä on asiasta kokemusta. Tämän vuoksi haastateltavien valinnan on oltava harkittua ja tarkoitukseen sopivaa. Laadullisen aineiston kylläntyminen eli saturaatio ratkaisee haastateltavien määrän. Kun uutta tietoa ei voida olettaa enää juuri tai ollenkaan saatavan tekemällä uusia haastatteluja, ei niiden tekoa ole tarpeen jatkaa. Yleensä aineisto alkaa kylläntyä noin 20 haastattelun kohdalla, mutta jokainen tapaus on erilainen,

eikä tätä voida yleistää koskemaan kaikkia tilanteita. (Mäntyneva ym. 2008, 72–73)

Haastateltaviksi valittiin kaikki neljä akatemian pilottiryhmäläistä, Boosterin toimitusjohtaja ja asiakasyrityksiä, joille akatemia teki töitä harjoittelunsa aikana. Pilottiryhmäläiset olivat selvä valinta, sillä he olivat ensimmäiset akatemiaan osallistuneet henkilöt. Boosterin toimitusjohtaja on kehittänyt idean akatemian perustamisesta, joten myös hänen haastattelemisensa oli akatemia-mallin luomisen kannalta välttämätöntä. Akatemialla oli muutamia asiakasyrityksiä, joille se teki töitä. Näistä valitsin haastateltaviksi ne yritykset ja ne henkilöt, joiden kanssa akatemia oli riittävän paljon tekemisissä. Osaan yrityksistä akatemialaiset eivät olleet suoraan yhteydessä, vaan tieto ja materiaalit kulkivat Boosterin projektipäällikön kautta ja osan projekteja akatemia teki niin vähän aikaa, että yritykset eivät ehtineet saada kunnollista kuvaa akatemian toiminnasta.

12.3 Haastattelujen toteutus

Haastattelut toteutettiin henkilökohtaisina haastatteluina kasvotusten ja yksi haastattelu puhelimitse. Suurin osa haastatteluista suoritettiin helmikuun 2016 aikana ja kaksi haastattelua maaliskuun alussa, jotta ajankohdat saatiin sopimaan kaikkien aikatauluihin. Haastatteluja varten oli tehty kolme erilaista kysymysrunkoa: akatemialaisille, Boosterille ja asiakasyrityksille. Haastatteluissa käytiin läpi kaikki kysymysrungossa olleet kysymykset, mutta niiden järjestys vaihteli hieman, sillä joissain haastatteluissa kysymykset tulivat käsiteltyä ennen kuin ehdin varsinaisesti itse kysyä niistä. Pyrin pitämään haastattelut keskustelunomaisina, joten välillä keskustelu eksyi varsinaisten haastattelukysymysten ulkopuolelle. Haastattelujen kesto vaihteli noin puolesta tunnista tuntiin.

13 HAASTATTELULOMAKKEEN ESITTELY

Haastattelin työhöni kolme eri ryhmää: akatemialaiset, Boosterin ja asiakasyritykset. Kaikille kolmelle ryhmälle oli hieman erilaiset haastattelukysymykset, sillä kaikki eivät olisi pystyneet vastaamaan täysin samanlaisiin kysymyksiin. Jokaisen ryhmän sisällä kysymykset olivat kuitenkin täysin samat. Haastattelussa oli yhteensä seitsemän teemaa. Akatemian ja Boosterin osalta käytiin läpi kaikki teemat, mutta asiakasyrityksien kohdalla jätettiin pois teema kolme yksityiskohtien kehittäminen ja teema neljä toimeenpano. Niiden osioiden kysymykset eivät liittyneet niin suoraan asiakasyrityksiin, että niistä olisi ollut tutkimuksen kannalta oleellista kysyä heiltä.

Akatemialaisten haastattelussa oli kaikki seitsemän teemaa ja yhteensä 20 kysymystä. Boosterin haastattelussa oli myös kaikki seitsemän teemaa ja 16 kysymystä. Asiakasyritysten haastattelussa puolestaan käytiin läpi viisi teemaa ja yhteensä 12 kysymystä. Kaikkien teemojen ja kysymysten taustalla vaikuttaa vahvasti tuotepalvelujärjestelmän teoriaosassa esitelty kuvio 4, vaikka tätä ei ole kaikissa teemoissa erikseen mainittukaan.

13.1 Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely

Akatemia kysymys 1, Booster kysymys 1, asiakasyritykset kysymykset 1-2

Teema 1 käsittelee akatemian suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittelyä. Akatemian kohdalla tässä teemassa haluttiin selvittää, mitä akatemialaiset haluavat saada akatemiasta. Kysymyksessä kysyttiin heidän tavoitteistaan akatemian suhteen ja siitä, mitä he halusivat akatemian aikana oppia. Tällä kartoitettiin heidän tarvettaan akatemialle ja sen sisällölle.

Myös Boosterin osalta teeman 1 kysymyksellä haluttiin määritellä akatemian tavoitteet ja tarkoitus. Lisäksi kysymyksessä haluttiin selvittää, millaisia hyötyjä akatemialla haetaan kaikille kolmelle osapuolelle. Tämän teeman sisältönä on kartoittaa lähtökohdat, joiden pohjalta akatemiaa ja sen opasta lähdetään rakentamaan.

Kuten akatemialaisten ja Boosterin kohdalla, myös asiakasyritysten kohdalla teemassa 1 lähdettiin selvittämään, mitä asiakasyritykset akatemialta odottavat. Kysymyksissä käytiin läpi, miksi yritykset päättivät lähteä mukaan akatemiatoimintaan ja mitä he halusivat osallistumisestaan saada. Lisäksi käytiin läpi myös heidän tavoitteet ja tarkoitus akatemiatoiminnalle.

Tähän teemaan liittyvät keskeisesti osapuolille suhteesta koituvat hyödyt, oppiva asiakassuhde, yritysten välinen yhteistyö sekä tuote-palvelujärjestelmä. Jo suhde itsessään lisää asiakkaiden kokemaa kokonaisarvoa (Grönroos 2003, 71). Akatemian perustavan yrityksen on tärkeää saada akatemian kaikki osapuolet ymmärtämään akatemiaprojektiin osallistumisesta koituvat hyödyt. Oppivan asiakassuhteen perustrategiana on, että yritys antaa asiakkaalle mahdollisuuden opettaa heille mitä hän haluaa (Peppers & Rogers 2004, 20). Yritysten kannattaa hyödyntää myös muiden vahvuuksia ja hankkia voimavaroja sekä osaamista muiltakin yrityksiltä. Ajatuksena tässä on se, että yhdessä saavutetaan sellaista, mihin yksin ei pystyisi. (Toivola 2006, 8-9) Verkostot voivat olla todella erilaisia ja ne on aina räätälöitävä tilanteen ja tarpeen mukaan. Niille onkin ominaista se, että ne muuttuvat ympäristön muutosten mukana. (Niemelä 2002, 18) Verkostoyhteistyöstä on tullut entistä innovatiivisempi ja tehokkaampi tapa yritysten välisen yhteistoiminnan organisointiin (Toivola 2006, 13–14). Tuote-palvelujärjestelmä edustaa kehitystä perinteisistä ja standardisoiduista palveluista kohti kohdennettuja ja yksilöityjä palveluita (Ibid ym. 1985). Akatemian kohdalla tämä tarkoittaa tavallista harjoittelua yksilöllisempää tapaa suorittaa harjoitteluja asiakasyritykset puolestaan saavat omiin tarpeisiinsa soveltuvan ratkaisun akatemian tekemän työn kautta. Akatemian perustava yritys muokkaa palveluaan eli akatemiajaksoa yhdessä sen käyttäjien eli akatemialaisten ja asiakasyritysten kanssa.

13.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen

Akatemia kysymykset 2-5, Booster kysymykset 2-6, asiakasyritykset kysymykset 3-6

Teemaan 2 kuuluvien kysymysten tavoitteena oli saada kokonaiskuva akatemia-konseptin luomisesta. Kysymyksissä käsiteltiin muun muassa, millaisia henkilöitä ja osaamista akatemiassa tulisi olla. Lisäksi selvitettiin, millaisia työtehtäviä millaisia työtehtäviä akatemialla oli ja millaisia tehtäviä tulisi olla. Tärkeänä asiana oli myös selvittää, kuinka valmiin akatemiajakson osapuolet haluaisivat. Näiden vastausten pohjalta pyrittiin saamaan mahdollisimman monipuolinen kuva akatemia-konseptin luomisesta ja samalla arvioimaan pilottiryhmän perusteella jo saatuja kokemuksia konseptin toiminnasta.

Service blueprint -mallissa kuvataan palveluprosessin eri osien liittyminen toisiinsa (Miettinen 2011, 133). Teoriaosassa määriteltiin service blueprintin avulla visuaalisessa muodossa prosessi, josta akatemia muodostuu. Se koostui seuraavista osaluista: akatemian aloittaminen, tieto akatemiasta, rekrytointi, perehdytys, työtehtävien määrittäminen ja jakaminen, akatemiajakson päättymisen, palautteen keräämisen, kehittäminen ja kehittämisen seuranta.

13.3 Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen

Akatemia kysymykset 6-9, Booster kysymykset 7-10

Teemassa 3 selvitettiin akatemialaiset ja Boosterin näkemyksiä akatemiaan liittyvistä yksityiskohdista. Teemassa 2 kysymysten avulla määriteltiin suuret linjat ja teeman 3 kysymykset tarkentavat niitä. Kysymykset liittyivät esimerkiksi siihen, miten akatemiasta saadaan tieto opiskelijoille ja kuinka akatemian halutaan ajallisesti sijoittuvan. Näiden kysymysten avulla siis syvennetään ymmärrystä akatemian yksityiskohdista. Tämä teema on tärkeä, jotta akatemiaoppaasta saadaan mahdollisimman viimeistelty ja kattava. Samalla varmistetaan se, miten oikeanlaiset henkilöt saavat tiedon akatemiasta ja kiinnostuvat hakemaan mukaan. Onkin tärkeä selvittää, miten akatemiasta pystytään tekemään mahdollisimman houkutteleva ja helposti lähestyttävä.

Myös tähän teemaan liittyy olennaisesti oppiva asiakassuhde. Sen lisäksi IDIC-malli on pohjana tämän teeman kysymyksiin. IDIC-mallia voidaan hyödyntää sekä akatemialaisten että asiakasyritysten rekrytoinnissa. Sen avulla kartoitetaan sopivalta vaikuttavat henkilöt ja yritykset, jotka voisivat olla kiinnostuneita tekemään yhteistyötä harjoittelija-akatemia puitteissa.

13.4 Teema 4: toimeenpano

Akatemia kysymykset 10–15, Booster kysymykset 11–12

Teemassa 4 käsitellään, kuinka akatemia saadaan varsinaisesti laitettua toimeen. Kysymykset liittyvät rekrytointiin ja perehdyttämiseen, sillä ne ovat oleellisia asioita, jotta akatemian voi ylipäättään perustaa. Kysymyksien avulla haluttiin selvittää, miten ja kenen kuuluisi hoitaa rekrytointi. Lisäksi haluttiin tietää, kenen kuuluisi akatemialaisten ja Boosterin mielestä hoitaa perehdytys, sekä miten se tulisi käytännössä hoitaa. Akatemialaisilta kysyttiin myös asiakasyritysten määrästä. Tämän teeman kysymyksillä haluttiin selvittää, miten toimeenpanovaihe saadaan mahdollisimman toimivaksi.

Rekrytointi on yrityksille suuri mahdollisuus. Onnistuneessa rekrytointiprosessissa yritys saa osaavan ja työhönsä sopivan henkilön ja siinä sivussa markkinoi itseään ja tuotteitaan. (Vaahtio 2005, 11–13) Hyvin hoidettu perehdytys luo perustan työn tekemiselle. Sen avulla perehdytettävä saa tietoa ja taitoja, joita hän tarvitsee aloittaessaan työnsä. Mitä nopeammin hän oppii uudet asiat, sitä nopeammin hän pystyy itsenäiseen työskentelyyn. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3) Myös IDIC-mallia voidaan hyödyntää sekä akatemialaisten että asiakasyritysten rekrytoinnissa.

13.5 Teema 5: mittaaminen

Akatemia kysymykset 14–17, Booster kysymys 13, asiakasyritykset kysymykset 7-8

Teeman 5 keskeisenä tarkoituksena on pilottiryhmän toiminnan mittaaminen. Kysymyksillä mitattiin akatemian kohdalla akatemiasta saatujen kontaktien ja itsenäisen työskentelyn määrää sekä sitä, mitä akatemialaiset oppivat jakson aikana. Asiakasyrityksiltä tiedusteltiin, mitä hyötyä ja mahdollisesti haittaa heille tuli akatemiassa mukana olemisesta. Heiltä kysyttiin myös akatemian yhteyshenkilöiden määrästä. Lisäksi selvitettiin akatemian ja Boosterin näkemys siitä, mitä tulisi tapahtua, kun akatemiajakso päättyy. Tämän teeman kysymyksillä kartoitettiin mitattavissa olevia asioita, mutta ei vielä varsinaista tyytyväisyyttä. Osaan kysymyksistä haluttiin numeerisia vastauksia, mutta enimmäkseen kysymyksillä kartoitettiin kokemuksia pilottiryhmästä ja ensimmäisen akatemian toiminnasta.

Mittaaminen-teemassa on taustalla tuote-palvelujärjestelmä. Tavoitteena on, että akatemian perustava yritys muokkaa akatemiaa akatemialaiset ja asiakasyritysten tavoitteiden ja toiveiden mukaan. Palvelun käyttäjät siis osallistuvat palvelun tuotantoprosessiin.

13.6 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi

Akatemia kysymys 18, Booster kysymys 14, asiakasyritykset kysymykset 9-10

Teeman 6 kysymyksillä haluttiin arvioida osapuolten tyytyväisyyttä pilottiryhmän toimintaan ja akatemialaisten kohdalla heidän tyytyväisyyttään harjoittelujaksoon. Asiakasyrityksiltä kysyttiin myös, että haluavatko ne jatkaa asiakasyrityksinä. Kysymyksillä haluttiin saada näkemys siitä, että oliko akatemiakokeilu ollut onnistunut ja tahdottiinko sille jatkoa. Mikäli kaikki olisivat tyytymättömiä kokeiluun, ei todennäköisesti olisi järkeä ottaa uutta akatemiaryhmää. Jos taas kaikki olisivat tyytyväisiä, olisi jatko todennäköisesti kaikkien mielestä järkevä vaihtoehto.

Tuote-palvelujärjestelmä on myös teeman kuusi taustalla.

13.7 Teema 7: kehittäminen

Akatemia kysymykset 19–20, Booster kysymykset 15–16, asiakasyritykset kysymykset 11–12

Teemassa 7 selvitettiin, saivatko akatemialaiset ja asiakasyritykset vaikuttaa akatemiaan ja olisivatko he halunneet. Boosterilta kysyttiin puolestaan näkemystä siitä, kuinka vastuu akatemian kehittämisestä tulisi jakaa. Lisäksi kaikilta osapuolilta kysyttiin kehitysehdotuksia akatemian toimintaan. Kehitysehdotukset ovat ehkä kaikista tärkein kysymys, sillä niiden pohjalta akatemiasta pystytään rakentamaan sellainen, että se palvelee kaikkien osapuolten tarkoituksia mahdollisimman hyvin. Samalla kaikki myös sitoutetaan paremmin mukaan toimintaan, kun sitä pystytään kehittämään kaikkien osapuolten toiveiden mukaisesti.

Kehittäminen-teeman kysymysten taustalla ovat teorioina oppiva asiakassuhde sekä monessa muussakin teemassa oleva tuote-palvelujärjestelmä. Akatemian perustavan yrityksen tulee antaa akatemialaisille ja asiakasyrityksille mahdollisuus kertoa, että mitä he akatemialta haluavat ja kehittää akatemiaa sen mukaan. Samalla yritys antaa myös muiden osapuolten osallistua palvelun tuotantoprosessiin.

14 TUTKIMUSTULOSTEN ANALYSOINTI

Edellisessä luvussa käytiin läpi teoria siitä, kuinka puolistrukturoitua teemahaastattelua analysoidaan. Tässä luvussa puolestaan käydään läpi, kuinka aineiston analysointi tapahtui oman tutkimukseni osalta.

Kuten aiemmin mainittu, haastattelujen tallentamiseen käytettiin kahta puhelinta. Tällä pyrittiin minimoimaan riski, että aineisto katoaa tai että puhe kuuluu äänityksessä huonosti. Tämä toimi erittäin hyvin ja kaikki haastattelut kuuluivat selkeästi. Ne oli myös helppo litteroida, sillä tallennuksen kuuntelun pystyi keskeyttämään tasaisin väliajoin, jotta kaiken ehti kirjoittaa ylös. Ainoastaan puhelimitse tehdyn haastattelun tallentamiseen käytettiin vain yhtä puhelinta, sillä puhelua ei pystynyt äänittämään samalla puhelimella jolla sen soitti. Ongelma ratkaistiin niin, että puhelu puhuttiin kaiuttimen kautta, jolloin sen pystyi äänittämään toisella puhelimella. Äänite kuului hieman huonommin kuin kasvokkain tehtyjen haastattelujen äänitteet, mutta riittävän hyvin, jotta siitä sai selvää.

Haastattelut pyrittiin purkamaan mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen, jolloin ne olivat vielä hyvin muistissa. Jokainen yksittäinen haastattelu purettiin ensi Word-dokumentille, jonka jälkeen vastaukset ryhmiteltiin ja yhdistettiin toiselle Word-dokumentille. Tämä toimi sen vuoksi, että yhdessä haastateltavien kategoriassa oli enimmillään neljä vastaajaa. Tällöin vastaukset oli kohtalaisen helppo kasata yhteiseen dokumenttiin.

Haastattelujen kestot vaihtelivat noin puolesta tunnista tuntiin. Niitä ei litteroitu kuitenkaan täysin sanasta sanaan. Osassa haastatteluista eksyttiin välillä varsinaisesta tutkimuksen aiheesta, joten niiden asioiden litteroimista ei koettu tutkimuksen kannalta oleelliseksi. Kaikki tutkimuksen kannalta tärkeät asiat kirjoitettiin kuitenkin tarkasti ylös. Litterointi helpotti vastausten ryhmittelyä ja yksittäisiin kysymyksiin oli helpompi palata litteroidussa aineistossa.

Tiivistämisen ja luokittelun yhteydessä litteroiduista aineistoista eroteltiin tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. Saadut vastaukset tiivistettiin lyhempään muotoon ja kerättiin erilliseen Word-tiedostoon. Sinne kerättiin haastattelukysymysten alle kaikkien vastanneiden tiivistetyt mielipiteet. Haastattelukysymykset myös järjestettiin teemojen mukaisesti.

15 TUTKIMUSTULOSTEN ESITTELY

Tutkimustulokset käydään läpi vastaajaryhmä kerrallaan ja teemoittain. Kaikkiaan haasteltavia oli yhteensä kahdeksan, neljä akatemian pilottiryhmäläistä, yksi Boosterin edustaja ja kolme asiakasyritysten edustajaa. Haastateltavien valinta oli selkeä, sillä mukaan voitiin valita vain sellaisia henkilöitä, jotka olivat olleet tarpeeksi paljon tekemisissä akatemian kanssa. Tämä tarkoitti siis luonnollisesti koko akatemian pilottiryhmää, Boosterilta akatemian kehittänyttä henkilöä sekä niitä asiakasyritysten edustajia, jotka olivat enemmän tekemisissä akatemian kanssa. Haastattelin näitä kolmea eri ryhmää, jotta saisin mahdollisimman monipuolisen näkemyksen siitä, millainen akatemian tulisi heidän mielestään olla. Lainausmerkeissä olevat kursivoidut tekstit ovat suoria lainauksia vastanneiden haastatteluista.

15.1 Akatemialaiset

15.1.1 Teema 1: Suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely, kysymys 1

1. Miksi hait akatemiaan? Mitkä olivat tavoitteesi ja mitä halusit oppia?

”Halusin saada käytännön kokemusta mainostoimistossa työskentelystä ja nähdä kun on liiketalouden koulutus, niin millaista työ sillä koulutus pohjalla on. Saada hyvät mahdollisuudet työelämään.”

Kaikki akatemialaiset halusivat nähdä, millaista on työ mainostoimistossa oman koulutuksen pohjalta. Akatemiassa haluttiin saada käytännön kokemusta työelämästä ja seurata mainostoimiston arkea. Lisäksi esiin nousi, että harjoittelun aikana haluttiin päästä hyödyntämään omaa osaamistaan ja tuomaan koulussa opittua teoriaa käytäntöön. Myös suhteiden solmiminen mainittiin yhtenä tavoitteena, sillä akatemian aikana haluttiin päästä verkostoitumaan eri ihmisten kanssa. Mahdollisuus työllistyä akatemian päätyttyä tuli myös esiin parissa vastauksessa.

15.1.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen, kysymykset 2-5

2. *Kuinka valmis paketti akatemian pitäisi olla?*

Akatemiajaksolle olisi hyvä olla jonkinlainen suunnitelma etukäteen, mutta harjoittelujakson aikana voi hyvin tulla uusia projekteja tai projektit voivat vaihtua. Jonkinlainen karkea suunnitelma on hyvä olla, mutta akatemiaa on hyvä muokata aina kulloistenkin akatemialaisten osaamisen mukaan. Kuitenkin jos saa jo etukäteen tietää, että mille yrityksille akatemiajakson aikana tullaan tekemään töitä, pystyy jo etukäteen halutessaan perehtymään näihin yrityksiin.

3. *Mitä tehtäviä harjoittelujakso sisälsi? Olisiko pitänyt olla jotain lisää?*

Harjoittelujakso sisälsi paljon ideointia, yhteydenpitoa asiakkaisiin, aikatauluista huolehtimista ja yleisesti toimimista asiakasyritysten tavoitteiden mukaisesti. Projektipuolella tämä tarkoitti käytännössä markkinointitoimien ja -materiaalien suunnittelua, projektinjohtoa, yhteydenpitoa asiakkaisiin sekä palavereita. Suurena kokonaisuutena oli tehdä asiakasyritysten tapahtumista mielenkiintoisempia ja lisätä kävijämääriä. Graafikon tehtävänä oli hoitaa näihin liittyvien materiaalien teko.

Akatemialaiset olisivat toivoneet harjoittelujaksolleen hieman erilaisia asiakasyrityksiä. Nykyiset olivat hyvin urheiluseurapainotteisia, vaikkakin mukana oli myös muita. Urheiluseurat ovat akatemialaisten mukaan hyvä olla mukana, sillä niiden puitteissa pääsee tekemään todella monipuolisesti erilaisia markkinointitoimia. Niiden lisäksi yrityspuolta olisi kaivattu kuitenkin vielä enemmän mukaan, jolloin olisi päässyt perehtymään syvemmin myös yritysten markkinointitoimiin. Lisäksi nousi esiin, että akatemialaiset toivoivat sitä, että he olisivat päässeet toimimaan myös hieman suuremman budjetin kanssa. Heidän harjoittelun aikana olleissa projekteissa budjetit olivat rajattuja, joten kaikkia suunnitelmia ei sen vuoksi pystynyt toteuttamaan. Näiden lisäksi vastauksista tuli esiin, että akatemialaiset olisivat myös halunneet päästä seuraamaan sivusta Boosterin henkilökunnan työntekoa ja päästä mukaan palaveriin.

4. Montako henkilöä akatemiaryhmässä tulisi olla ja millä koulutuksella?

Ryhmässä saisi mielellään olla noin neljästä viiteen harjoittelijaa. Määrää tärkeämmäksi koettiin kuitenkin se, että ryhmän osaaminen on riittävän monipuolista ja työtehtävät jakaantuvat tasaisesti. Ryhmässä tulisi olla pari liiketalouden opiskelijaa, jotka pystyvät johtamaan projekteja. Lisäksi tulisi olla pari graafikkoa, jotta tarvittavat graafiset työt saadaan toteutettua. Näiden lisäksi voisi olla esimerkiksi valokuvaaja ja web-suunnittelija. Pilottiryhmässä oli kolme liiketalouden opiskelijaa ja yksi graafikko-opiskelija, jolloin työkuorma ei ollut aina tasainen. Toinen graafikko olisi tasannut tätä ja silloin akatemialaiset olisivat pystyneet hoitamaan myös enemmän graafisen puolen tehtäviä.

5. Kuvaile millainen akatemian toteutusprosessi pitäisi olla?

Akatemian toteutusprosessi saisi akatemialaisten mielestä olla seuraava. Yrityksen olisi hyvä esittäytyä ensin esimerkiksi koululla, jotta opiskelijat saavat tiedon akatemiasta. Tämän jälkeen opiskelija hakee akatemiaan esimerkiksi sähköpostitse. Mikäli mahdollista, niin koulu voisi myös suositella hakeneista opiskelijoista yritykselle sopivia. Yritys valitsee akatemiaan hakeneista ne, jotka kutsutaan haastatteluun. Haastattelu voidaan järjestää joko yksityis- tai ryhmähaastatteluna tai tarpeen mukaan molempina. Tämän jälkeen olisi hyvä saada mahdollisimman pian tieto, että pääseekö mukaan akatemiaan, sillä harjoittelupaikkaa voi olla hankala saada. Kun on sitten valittu mukaan akatemiaan, niin ensin pidetään kunnollinen perehdytys talon tavoista ja miten akatemian tulee toimia. Ensimmäisinä päivinä olisi hyvä saada vain seurata sivusta projektipäälliköiden ja muiden työntekoa. Tämän jälkeen siirrytään asteittain yhä itsenäisempään työntekoon. Kun uusi akatemiaryhmä aloittaa, niin vanha ryhmä olisi esimerkiksi viikon yhtä aikaa heidän kanssaan. Tällöin edelliset akatemialaiset pystyisivät hieman perehdyttämään uusia, mutta päävastuu olisi silti perehdytykseen nimetyllä henkilöllä.

15.1.3 Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen, kysymykset 6-9

6. *Miten akatemiasta pitäisi saada tietoa ja miten siitä tehdään mielenkiintoinen, jotta mahdollisimman moni hakisi mukaan?*

Akatemialaisten mielestä paras tapa saada tietoa akatemiasta on se, että yrityksestä tullaan käymään koululla ja kertomaan sekä yrityksestä että akatemiasta. Kun esitellään millainen yritys on ja mitä töitä siellä tehdään, kerrotaan myös, mikä akatemia on ja millaisia tehtäviä siihen osallistuvat opiskelijat pääsevät tekemään. ”*On parempi, että joku yrityksestä tulee pitämään esittelyn, kuin että koululla vain kerrottaisiin, että tämä yritys hakee harjoittelijoita.*”

Tämä voidaan toteuttaa niin, että yrityksen edustaja tulee valitun luokan oppitunille puhumaan tai siten, että opiskelijat saavat vapaaehtoisesti mennä kuuntelemaan esitystä, jos se heitä itseään kiinnostaa. Lisäksi ehdotettiin, että yritykset voivat osallistua kouluilla pidettäviin yrityspäiviin, jolloin he voivat samalla vinkata, että hakevat harjoittelijoita akatemiaan. Tärkeää on kuitenkin se, että yritykset tekevät selväksi, että ne ottavat harjoittelijoita, ja että harjoittelijat pääsevät oikeasti tekemään oman alansa töitä harjoittelun aikana. Yritysten olisi myös hyvä ajoittaa vierailunsa koululla niin, että harjoittelupaikan hakeminen on opiskelijoille sillä hetkellä ajankohtaista.

Jotta akatemiasta saisi mahdollisimman mielenkiintoisen, niin siitä olisi syytä kertoa se, että harjoittelijat pääsevät itsenäisesti hoitamaan oikeita projekteja. Lisäksi yrityksen nettisivuilla tulee olla lisätietoa akatemiasta, jotta siihen voi perehtyä tarkemmin.

7. *Miten harjoittelun tulisi ajallisesti sijoittua?*

Paras aika harjoittelulle olisi akatemialaisten mielestä talvesta kevääseen. Tällöin olisi mahdollisuus jatkaa myös kesätoissa, mikäli tarjoutuisi tilaisuus. Lähes kaikki

kuitenkin kokivat, että koulu vaikuttaa eniten harjoittelun sijoittumiseen. On helpompaa suorittaa harjoittelu sille varattuna aikana, kun järjestää itse aikaa suorittaa se muulloin.

8. *Kuinka itsenäistä/ohjattua toivoisit harjoittelun olevan?*

Akatemialaisten mielestä he tekivät harjoittelujaksollaan töitä paljon itsenäisesti. Kaikki kokivat hyväksi asiaksi sen, että saa työskennellä itsenäisesti. Kuitenkin mainittiin myös se, että perehdytystä saisi olla hieman enemmän varsinkin harjoittelun alussa. Tällöin saa varmuuden sille, että tekee asioita oikein. Kunnollisen perehdytyksen jälkeen on helpompaa työskennellä itsenäisesti ja samalla on paljon varmempi omasta tekemisestään.

9. *Onko hyvä idea jakaa vastuualueet? Oliko jako riittävän selkeä? Olisiko jotain pitänyt tehdä eri tavalla?*

Vastuualueiden jakaminen oli kaikkien akatemialaisten mielestä hyvä asia. Tällöin jokainen tiesi, kuka vastaa mistäkin projektista. Myös yhteydenpito asiakkaiden kanssa oli selkeämpää, kun yhteydenpito kulki pääsääntöisesti aina saman henkilön kautta. Tällöin akatemiaryhmä ja asiakkaat tiesivät, keneen olla yhteydessä. Vastuualueiden jako koettiin suurimmaksi osaksi riittävän selkeäksi. Joissain tilanteissa olisi voinut olla vielä selkeämmin jaettuna kuka hoitaa mitään.

15.1.4 Teema 4: toimeenpano, kysymykset 10–13

10. *Miten rekrytointi tulisi hoitaa?*

Rekrytointi olisi akatemialaisten mukaan hyvä hoitaa niin, että ensin haetaan harjoittelupaikkaa esimerkiksi sähköpostitse laittamalla hakemuksen ja cv:n. Tämän lisäksi voisi myös soittaa yrityksen edustajalle. Hakijoista valittaisiin tämän jälkeen ne, jotka pääsevät haastatteluun. Haastattelun perusteella yritys valitsisi hakijoista sopivimmat akatemiaan.

11. *Millainen perehdytys oli? Olisiko kaivannut jotain lisää?*

Ensimmäisinä päivinä akatemialaisia opetettiin talon tavoille ja kerrottiin yleisesti, että miten tulee toimia. Myös akatemialle tulevista asiakkaista kerrottiin lyhyesti. Tämän jälkeen perehdytys jäi hieman heikommalle. Yleisesti ottaen perehdytyksen olisi toivottu olevan kattavampi. Akatemialaiset jäivät kaipaamaan neuvoja siihen, kuinka heille annettuja projekteja olisi kannattanut aloittaa viemään eteenpäin. He kokivat, että joutuivat opettelemaan paljon itse. Ehdotuksena oli, että alussa saisi seurata enemmän vierestä, että kuinka esimerkiksi projektipäälliköt toimivat. Tällöin olisi saanut heti alusta rutiinin siihen, että miten eri asioita kannattaa lähteä hoitamaan. Sen jälkeen siirryttäisiin asteittain yhä itsenäisempään työskentelyyn. Yksi kommentti oli, että mikäli perehdytys olisi ollut kattavampi, niin akatemialaiset olisivat myös voineet päästä vielä parempiin tuloksiin.

12. Kenen kuuluisi hoitaa perehdytys?

Akatemialaiset toivoivat, että perehdyttämiseen voitaisiin nimetä yksi tai pari henkilöä, jotka hoitavat sitä koko harjoittelujakson ajan. Tällöin akatemialaisilla olisi aina selvillä, että keneltä he kysyvät tarvittaessa apua. Perehdyttäjän tulisi olla sellainen, joka vastaa omaa koulutusta, esimerkiksi tradenomiopiskelijan perehdyttäjänä on projektipäällikkö ja graafikkoharjoittelijan perehdyttäjänä graafikko tai AD. Talon tavoille taas voi puolestaan perehdyttää akatemian mielestä kuka tahansa yrityksen työntekijä. Hänetkin on syytä nimetä etukäteen.

13. Montako asiakasyritystä oli? Oliko määrä riittävä?

Akatemialaisilla oli noin seitsemän eri asiakasyritystä, joiden projekteista he huolehtivat harjoittelunsa aikana. Osa projekteista oli suurempia ja niissä oli enemmän tehtävää, osa puolestaan pienempiä ja lyhempiä. Suurempien projektien määrä koettiin hyväksi, sillä niissä oli jatkuvasti jotain tehtävää. Niiden lisäksi olisi voinut olla enemmänkin pieniä projekteja, sillä välillä oli hiljaisempia hetkiä töiden suhteen. Urheiluseurojen projektit työllistivät akatemialaisia eniten ja niiden hyvä puoli oli se, että tekemistä oli monipuolisesti ja tarpeeksi paljon. Kuitenkin urheiluseurojen lisäksi olisi kaivattu myös enemmän erilaisia projekteja.

15.1.5 Teema 5: mittaaminen, kysymykset 14–17

14. Mitä sait harjoittelulta, mitä opit?

Jokainen akatemialainen koki, että he oppivat harjoittelun aikana aikatauluttamista. Projekteissa oli jatkuvasti deadlineja, jolloin tietyt asiat oli pakko olla valmiina. Sen vuoksi akatemialaisten oli pakko aikatauluttaa tehtävät ja pystyä priorisoimaan ne. Tämän vuoksi viiden kuukauden harjoittelun aikana kaikki oppivat aikataulujen laatimisen ja niistä kiinni pitämisen tärkeyden. Asiakkaiden kanssa toimiminen ja kommunikointi oli toinen asia, joka nousi esiin akatemialaisten vastauksista. He kaikki kokivat, että olivat akatemiajakson aikana oppineet kommunikoimaan paremmin asiakkaiden kanssa ja saaneet siihen itsevarmuutta, oli kyse sitten puheluiden soittamisesta, sähköpostien lähettämisestä tai asiakastapaamisista. Tähän liittyi läheisesti myös se, että pääsi tutustumaan eri ihmisiin ja yrityksiin sekä verkostoitumaan. Lisäksi vastuksissa tuli esiin, että pääsi oppimaan yleisesti työnteosta mainostoimistossa ja hyödyntämään koulussa opittuja asioita. Myös se mainittiin, että harjoittelun aikana sai lisää varmuutta omaan tekemiseen, jolloin on helpompi tehdä markkinoinnin hommia myös tulevaisuudessa.

15. Kuinka paljon tehtiin yhdessä akatemiatiiminä ja kuinka paljon itsenäistä työtä? Oliko jako hyvä?

Harjoittelujaksolla akatemialaiset tekivät töitä pääasiassa tiiminä. Jokaiselle jaettiin kuitenkin oma vastuualue, josta tuli huolehtia. Tiimityö koettiin toimivaksi, mutta sen lisäksi olisi toivottu myös enemmän itsenäistä työskentelyä.

16. Saiko akatemiajakson aikana kontakteja?

Akatemialaiset saivat harjoittelunsa aikana kontakteja Boosterin työntekijöihin ja asiakasyrityksiin. Osa asiakasyrityksistä tuli tutummaksi kuin toiset. Eräs kommentti oli, että olisi ollut mielenkiintoista päästä tapamaan myös asiakasyritysten verkostoja. Lisäksi kontakteja syntyi Boosterin kanssa samoissa tiloissa toimivan

yrittäjien Xportin henkilökuntaan. Akatemialaiset tapasivat myös heidän akatemia-kummit.

17. Mitä tulisi tapahtua, kun akatemia loppuu?

Akatemialaiset kokivat, että mikäli harjoittelujakso ajoittuu hyvin, niin sen päättyttyä olisi hienoa olla mahdollisuus jatkaa kesätöihin tai työllistyä suoraan. Tärkeäksi asiaksi nousi myös se, että harjoittelupaikkaan voisi tehdä opinnäytetyön. Aihe voitaisiin miettiä yhdessä akatemialaisen ja yrityksen kanssa. Esiin nousi myös se, että harjoittelun päättyttyä tulisi saada palaute omasta akatemiajaksostaan. Siinä käytäisiin läpi missä on kehittynyt ja mihin kannattaa jatkossa kiinnittää huomiota. Myös suositukset koettiin sellaiseksi asiaksi, josta voisi olla paljon hyötyä tulevaisuutta ja työnhakua ajatellen.

15.1.6 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi, kysymys 18

18. Tyytyväisyys harjoitteluun?

Kaikki akatemialaiset olivat tyytyväisiä harjoittelujaksoonsa. Erityisesti kiitosta sai se, että harjoittelu vastasi omaa koulutusta ja sai tehdä oikeita alan hommia. ”*Muut luokkalaiset ovat kertoneet, että ovat olleet markkinoinnin koulutuksella harjoittelussa, mutta eivät päässeet tekemään koulutustaan vastaavia hommia.*”

15.1.7 Teema 7: kehittäminen, kysymykset 19–20

19. Saitko vaikuttaa akatemian toimintaan? Oliko se hyvä asia/olisitko halunnut ja miten?

Akatemialaiset kokivat, että he pääsivät vaikuttamaan harjoittelujaksoonsa jonkin verran. Kun oli itse aktiivinen, niin pääsi vaikuttamaan. Kaikkien akatemialaisten mielestä on hyvä asia, että pääsee vaikuttamaan ja sitä olisi voinut olla vielä enemmänkin.

20. Miten kehittäisit akatemiaa?

Tärkeimmiksi kehityskohteiksi akatemialaiset nimesivät paremman perehdytyksen ja sen, että akatemialaiset pääsisivät mukaan varsinaisten työntekijöiden projekteihin. Perehdytyksen parantamiseksi ehdotettiin muun muassa sitä, että nimetään tietty tai tietyt henkilöt, jotka ovat vastuussa akatemialaisten opastamisesta koko harjoittelun ajan. Heille olisi hyvä myös resursoida työaika akatemian neuvomiseen. Lisäksi akatemialaiset ehdottivat, että he pääsisivät seuraamaan projektipäälliköiden töitä ja mukaan heidän johtamiin projekteihin. Näiden lisäksi toiveena oli, että asiakasyrityksiä olisi hieman monipuolisemmin ja että akatemiaryhmä olisi hieman erilainen, jotta työtehtävät jakaantuisivat tasaisemmin kaikille.

15.2 Booster

15.2.1 Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely, kysymys 1

- 1. Mitkä ovat akatemian tavoitteet ja tarkoitus? Mitä hyötyä akatemiasta halutaan: Boosterille, akatemialaisille, asiakasyrityksille?*

”On paljon nuoria, joiden pitäisi ottaa hyppy työelämään, mutta se voi olla vaikeaa. Onkin tärkeää, että nuoret pääsevät alusta asti tekemään oikeita töitä.” Akatemian tarkoituksena on edesauttaa nuoria pääsemään mukaan työelämään. Seinäjoella ja lähialueilla yritykset tarvitsevat osaavaa työvoimaa, joten ei kannata hukata alueen nuorissa olevaa potentiaalia vain sen vuoksi, että yritykset ja opiskelijat eivät kohtaa toisiaan. Akatemian kautta pystytään myös auttamaan alueen yrityksiä markkinoinnin ja kansainvälistymisen osalta. Todennäköisesti yritykset muistavat tämän avun hyvällä ja samalla ne voivat olla potentiaalisia uusia asiakkaita Boosterille. Akatemian tavoitteena on siis edesauttaa koko aluetta.

15.2.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen, kysymykset 2-6

- 2. Kuvaile millainen akatemian toteutusprosessi pitäisi olla?*

Jotta saadaan suunniteltua kunnollinen toteutusprosessi, niin tulee ensin kerätä palautetta ensimmäisestä akatemiaryhmästä ja kehittää sitä sen perusteella.

3. Kuinka valmis paketti akatemian tulisi olla? Onko hyvä muokata sitä harjoittelujakson aikana?

On hyvä asia, että akatemijakson muokkautuu ryhmän mukaan. Jotkut asiat on hyvä olla jo valmiina, mutta jokainen akatemialainen pystyy tuomaan omaa osaamistaan mukaan. Kaikkea ei haluta tuputtaa valmiina, vaan akatemialaiset saavat itse miettiä ja oivaltaa. Tavoitteena on, että akatemialaiset oppivat mahdollisimman paljon harjoittelustaan. Akatemialaiset sisäistäisivät, miten voivat omalla osaamisellaan ja tekemisellään parantaa asiakkaan menestymistä.

4. Montako henkilöä akatemiassa tulisi olla? Millainen koulutus?

Akatemiassa voisi olla kerrallaan noin 2-5 harjoittelijaa. Koulutus voi olla hyvin monipuolinen, kunhan se vain edesauttaa markkinointia. Esimerkkeinä koulutuksesta viestintä, taiteen alat ja markkinointi. Harjoittelijat voivat olla sekä ammattikorkeakoulu- että yliopistopohjalta. Esimerkkinä voisi olla ainakin kaksi kaupallisen alan opiskelijaa, graafikkoja ja kulttuurituottaja, joka osaa myös graafisen alan hommia. Jos on laajempaa osaamista, niin silloin pystyy hoitamaan laajempaakin tonttia.

5. Millaisia työtehtäviä akatemialla tulisi olla?

Akatemialaisilla saisi olla oman koulutuksen ja osaamisen mukaan muun muassa seuraavia tehtäviä: markkinoinnin suunnittelu, graafinen suunnittelu, videokuvaus, asiakaspalvelu, projektiyhteyksien hoitaminen ja tapahtumien järjestäminen. Lisäksi heillä on oltava valmiita tekemään myös tavallisista poikkeavia tehtäviä hyvällä asenteella. Esimerkkinä pilottiryhmä, joka oli maalaamassa asiakasyrityksen seinää.

6. *Montako asiakasyritystä ja millaisia asiakasyrityksiä akatemialla tulisi olla?*

Urheiluseurat ovat siitä hyviä, että niiden kanssa pääsee tekemään laajasti kaikenlaisia eri tehtäviä. Niiden lisäksi on hyvä olla pienempiä yrityksiä täydentämässä. Varsinaisten omien asiakkaiden lisäksi akatemialaiset saisivat olla mukana seuraamassa isompien yritysten projekteja, joita varsinaiset työntekijät hoitavat.

15.2.3 Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen, kysymykset 7-10

7. *Kuinka akatemiasta saadaan tietoa opiskelijoille? Miten akatemiasta tehdään kiinnostava?*

Akatemiaa suunniteltaessa mietittiin sen nimeämistä, jotta siitä saataisiin mahdollisimman kiinnostavan kuuloinen. Akatemia on nimenä mielekkäämpi sana kuin harjoittelu ja siitä ymmärtää mistä on kyse. Lisäksi akatemia mielletään eteenpäin meneväksi projektiksi, joka on sen tarkoitus. Akatemiasta tulee saada tietoa verkkosivujen ja sosiaalisen median kautta. Lisäksi on hyvä saada tietoa suoraan kouluille esimerkiksi niin, että osallistutaan kouluilla järjestettäviin yrityspäiviin ja käydään paikan päällä kertomassa yrityksestä ja akatemiasta. Myös entisillä akatemialaisilla on suuri rooli siinä, että he pystyvät kertomaan omia kokemuksiaan akatemiasta eteenpäin. Lisäksi tietoa akatemiasta voidaan saada eteenpäin lehdistön kautta, mikäli akatemia saadaan ylittämään uutiskynnyksen. Pilottiryhmästä esimerkiksi oli juttua lehdessä.

8. *Kuinka akatemian tulisi ajallisesti sijoittua?*

Akatemian toimivuuden ja jatkuvuuden kannalta olisi helpointa, että akatemialaiset aloittaisivat yksi tai pari kerrallaan kahden tai kolmen kuukauden välein. Tällöin ryhmässä olisi aina joku, joka on ollut jo hieman pidempään mukana ja tietää toimintatavat. Näin akatemia saataisiin myös toimimaan vuoden ympäri. Akatemialaisia ajatellen olisi hyvä, jos jakso sijoittuisi keväälle. Silloin on mahdollisuus jatkaa kesätöihin.

9. *Kuinka itsenäisesti/ohjatusti akatemian tulisi toimia?*

Akatemian työskentely saisi olla todella itsenäistä. On tärkeää, että akatemialaiset pystyvät itsenäiseen työskentelyyn ja tekemään omia ratkaisuja. Akatemialaisille kerrotaan Boosterin strategia, arvot, missio ja visio ja he saavat toimia niiden mukaan ja hyödyntää omia taitojaan.

10. *Tulisiko akatemialaisille jakaa vastuualueet/vastuuyitykset ja kuinka selkeästi?*

Jokaisella on hyvä olla päävastuu jostain asiasta. Työssä tulee säilyttää tehokkuus, ettei koko ryhmä tee jotain pientä juttua. Tiimityöstä on kuitenkin myös paljon hyötyä ja se tuo tietynlaista turvaa. Tärkeintä on kuitenkin se, että työt tulee hoidettua. Jokainen ryhmä voi itse määrittellä, että millainen työskentelytapa heille parhaiten sopii.

15.2.4 Teema 4: toimeenpano, kysymykset 11–12

11. *Kuinka akatemialaisten rekrytointi tulisi hoitaa? Kenen tehtävä se on?*

Rekrytoinnit voisi yhdistää esimerkiksi kouluilla järjestettäviin yrityspäiviin. Niissä pääsisi keskustelemaan akatemiasta kiinnostuneiden henkilöiden kanssa ja näiden alustavien keskustelujen pohjalta valittaisiin sopivalta vaikuttavat henkilöt jatko-haastatteluun. Sillä hetkellä akatemiassa mukana olevat henkilöt saisivat osallistua haastatteluun ja olla mukana miettimässä haastattelukysymyksiä. Siitä olisi hyötyä myös akatemialaisille, sillä he näkisivät samalla mihin asioihin kannattaa jatkossa kiinnittää huomiota, kun on esimerkiksi työhaastattelussa. Heille saisivat myös kokemusta haastattelujen tekemisestä. Samalla saataisiin parempi suodatus siihen, että millaisia henkilöitä akatemiaan valitaan, kun on useamman ihmisen mielipide.

12. *Kuinka perehdytys hoidetaan? Kenen vastuulla se on? Paljonko siihen ollaan valmiita laittamaan resursseja?*

Perehdytyksessä tulisi olla mukana edellinen akatemiaryhmä ja lisäksi jokainen uusi akatemialainen saa mentorin Boosterin sisältä. Näiden tukena on Boosterin kirja eli talon sisäinen toiminta- ja perehdytysopas sekä akatemian ohjeisto. Akatemialaisille voisi järjestää sparraussessioita ja he pääsisivät mukaan asiakastapaamiseen. Ajallisesti akatemian opastamiseen ja sparraamiseen voisi varata noin tunnin viikossa.

15.2.5 Teema 5: mittaaminen, kysymys 13

13. Mitä tapahtuu sitten, kun akatemian harjoittelujakso loppuu?

Harjoittelujakson lopussa on hyvä pitää päätöspalaveri ja briiffaus uudelle ryhmälle. Mietitään, onko akatemialaisissa sellaisia, jotka voisivat jatkaa töissä Boosterilla ja ketä voidaan suositella eteenpäin. Jokaisesta akatemialaisesta olisi hieno saada jonkinlainen infopaketti, jota pystyy antamaan eteenpäin potentiaalisille työnantajille. Vastuu on tietysti suurilta osin akatemialaisilla, mutta Booster voisi antaa suosituksia ja auttaa muuten työllistymisessä.

15.2.6 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi, kysymys 14

14. Tyytyväisyys pilottiryhmän toimintaan.

Boosterin kannalta akatemian pilottiryhmään oltiin erittäin tyytyväisiä. Heidän osaamisen tasonsa oli hyvä.

15.2.7 Teema 7: kehittäminen, kysymykset 15–16

15. Kuinka vastuu akatemian kehittämisestä pitäisi jakaa? Booster, akatemialaiset, asiakasyritys.

Jotta akatemiaa päästäisiin kehittämään kunnolla, niin ensin tulisi kerätä palaute yrityksiltä ja akatemialaisilta. Lisäksi tulee ottaa huomioon Boosterin näkemykset ja se, mitä akatemiaryhmistä on opittu. Näiden pohjalta pystytään sitten miettimään akatemian kehittämistä.

16. Miten kehittäisit akatemiaa?

Tärkeintä on kunnollinen perehdytys. Siihen liittyy läheisesti mentorointi, jota tulee myös kehittää. Lisäksi tulee miettiä, että miten akatemiajaksot rytmitetään ajallisesti. Olisi hyvä, jos ryhmässä olisi aina joku, joka on ollut hieman pitempään mukana, jolloin hän tietää jo miten asiat toimivat. Myös ryhmän koostumusta tulee miettiä, jotta saadaan tarpeeksi monipuolisesti eri osaajia ryhmään. Tämä liittyy suoraan rekrytointiin; kuinka laajaa osaamista akatemiaan haetaan.

15.3 Asiakasyritykset

15.3.1 Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja -standardien määrittely, kysymykset 1-2

1. Miten päätit lähteä mukaan akatemiatoimintaan? Mitä halusit saada osallistumisesta?

Asiakasyritykset eivät tienneet akatemiasta etukäteen, sillä kyseessä oli pilottiryhmä. Tästä syystä asiakasyritykset olivat lähteneen mukaan Boosterin ehdotuksesta. Kaikilla kolmella yrityksellä oli taustallaan yhteistyötä Boosterin kanssa jo entuudestaan, joten kun heille oli helppo ehdottaa osallistumista akatemiakuvioon.

Kaikilla yrityksistä ei ollut selkeää näkemystä siitä, että mitä he halusivat saada osallistumisestaan, koska heillä ei ollut aiempaa kokemusta akatemiasta. Yhden yrityksen edustaja kuitenkin totesi, että on paljon työtä jota yrityksellä itsellään ei ole resursseja tehdä, mutta akatemialaiset pystyvät tekemään. Tästä on yritykselle paljon apua. Akatemialaisille tästä on puolestaan se hyöty, että he pääsevät tekemään oikeita töitä, joissa on mitattavissa olevat tulokset.

2. Mitkä ovat teidän tavoitteet ja tarkoitus akatemialle?

Tavoitteet ja tarkoitus akatemialle olivat kaikilla asiakasyrityksillä melko samantyyppiset. Kaikki liittyivät yritysten markkinointitarkoituksiin, mutta hieman eri tavoin.

Yhden yrityksen tarkoituksena oli yritysilmeen päivittäminen ja identiteetin luominen. Toisella taas akatemian tehtävät koostuivat markkinointimateriaalien uusimisesta ja jossain määrin myyntityöstä. Kolmannessa asiakasyrityksessä tehtäviin kuului tapahtumamarkkinointi ja siihen liittyvät materiaalit.

15.3.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen, kysymykset 3-6

3. *Millainen on mielestäsi asiakasyrityksen rooli akatemiakuviossa?*

Kaksi asiakasyritystä korosti vastauksessaan sitä, että akatemiaan osallistuminen ei saa lähteä puhtaasti asiakasyrityksen tarpeesta. Toinen totesi, että jos asiakasyritys saa akatemiaan osallistumisesta jotain hyötyä, niin myös akatemialaisten pitää saada. Asiakasyrityksen rooli nähtiin sekä valmentajan että toimeksiantajan roolina. Yhdessä vastauksessa todettiin, että asiakasyrityksen tehtävä on opastaa ja kouluttaa akatemialaisia, sillä he ovat ensimmäisiä töitään tekeviä opiskelijoita. Toisessa vastauksessa pohdittiin, että aluksi on syytä käydä läpi, mitä akatemialaiset, akatemian järjestävä yritys sekä asiakasyritykset akatemialta hakevat. Se muodostaa raamit, joiden rajoissa toimitaan. Jokaisen asiakasyrityksen olisi myös syytä miettiä, mitkä ovat omat tavoitteet ja paljonko on valmis laittamaan resursseja akatemiaan.

4. *Millaisia henkilöitä ja osaamista akatemiassa tulisi olla?*

Kahden asiakasyrityksen näkemys on, että akatemiassa olisi syytä olla kaupallisen ja graafisen alan opiskelijoita. Toinen heistä ehdotti, että lisäksi mukana voisi olla myös valokuvaaja. Myös kolmannen asiakasyrityksen näkemys on samalla linjalla. Hänen vastauksissaan nousi esiin, että akatemialaisilla tulisi olla selkeät roolit, eikä ryhmässä saisi olla liian montaa saman alan opiskelijaa. Kaikki halusivat siis ryhmään riittävän monipuolisesti eri alojen opiskelijoita.

5. *Millaisia työtehtäviä akatemialla oli? Millaisia työtehtäviä heidän tulisi hoitaa?*

Akatemialaisten työtehtävät olivat hyvin vaihtelevia. Esimerkkeinä eri tehtävistä asiakasyritykset mainitsivat muun muassa seuraavat: ilmeen päivittäminen, kotisivujen uudistaminen, mainospaikkojen myynti, ottelutapahtumien markkinointimateriaalit ja sosiaalisen median hoitaminen. Nämä koettiin sellaisiksi tehtäviksi, joita yritykset toivoivatkin akatemialaisten tekevän. Kaikkien vastauksissa nousi esiin, että akatemialaisilta toivottiin innovatiivisuutta ja oma-aloitteisuutta sekä heidän omia ehdotuksia markkinointiin liittyen. Yksi asiakasyritys nosti esimerkiksi akatemialaisten ideoiman joulukalenterin, joka toimi todella hyvin.

6. Kuinka tiivistä yhteistyötä toivoisit akatemian ja Boosterin kanssa?

Asiakasyritysten edustajat kokivat, että akatemia ei voi työllistää heitä liikaa, koska heillä on myös muita työtehtäviä hoidettavanaan. Yksi ehdotus oli, että akatemian kanssa sovittaisiin tietty aikataulu yhteydenpidolle, jotta akatemian kysymyksiin pystytään vastaamaan riittävän tehokkaasti. Esimerkiksi kerran viikossa olisi päivä, jolloin tulisi vastaukset sähköpostitse kysymyksiin ja tapaaminen esimerkiksi kahden viikon välein. Tällöin olisi helppo varata akatemian projekteihin tarvittava aika.

15.3.3 Teema 5: mittaaminen, kysymykset 7-8

7. Mitä hyötyä oli olla mukana akatemian asiakasyrityksenä? Oliko jotain haittaa?

Kaikki kolme asiakasyritystä kokivat, että akatemiasta oli pelkästään hyötyä. Tässä nousi kahdessa vastauksessa esiin, että yritysten olisi pitänyt itse tehdä sama työ jonka akatemia teki, mutta resurssit eivät olisi välttämättä riittäneet siihen. Akatemian avulla työt tuli hoidettua. Yhdessä vastauksessa mainittiin, että akatemia olisi ollut enemmänkin avuksi, mutta yrityksellä ei ollut tarjota enempää työtehtäviä. Konkreettisine esimerkkeinä hyödyistä mainittiin muun muassa ilmeen ja kotisivujen uudistus sekä markkinointimateriaalien teko.

8. Montako yhteyshenkilöä akatemiasta oli? Toimiko yhteydenpito?

Kaikkien kolmen vastaajan kohdalla akatemiasta oli ollut yksi yhteyshenkilö. Joissain tapauksissa yhteydenpito kulki myös jonkun muun akatemialaisen kautta. Kaikki asiakasyritykset kokivat, että on helpointa, kun akatemiasta on vain yksi yhteyshenkilö, jonka kautta yhteydenpito kulkee. Se on kaikille osapuolille kaikkein selkeintä.

15.3.4 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi, kysymykset 9-10

9. Tyytyväisyytesi akatemian pilottiryhmään.

Kaikki kolme asiakasyritystä olivat tyytyväisiä akatemian pilottiryhmään. Akatemialaisia kehuittiin säännönmukaisesta toiminnasta sekä siitä, että heillä oli hyvin näkemystä asioihin. Yksi asiakasyrityksen edustaja nosti esiin sen, että hänestä tuntui siltä, että akatemialaiset saivat myös itse paljon irti harjoittelujaksostaan. Hän korosti sen tärkeyttä, että akatemialaiset saavat harjoittelustaan mahdollisimman paljon hyötyä. Kolmas asiakasyritys totesi, että akatemialaiset olivat valmiita tarjoamaan apua enemmän, kuin yrityksellä oli tarjota heille työtehtäviä.

10. Haluatteko jatkaa akatemian asiakasyrityksenä?

Asiakasyrityksistä kaksi lupasi heti, että jatkavat mielellään mukana akatemiatoiminnassa. Yhden kohdalla jatko riippuu heidän omasta tilanteestaan, joten vielä ei pystynyt ottamaan kantaa jatkoon.

15.3.5 Teema 7: kehittäminen, kysymykset 11–12

11. Saitteko osallistua akatemian kehittämiseen? Miten / olisitteko halunnut osallistua ja miten?

Kahden asiakasyrityksen edustajat näkivät asian niin, että he halusivat ottaa enemmän ulkopuolisen roolin. Toinen halusi toimia enemmänkin sparraajana ja toinen taas korosti sitä, että akatemialaisille ei saa olla liian ”valmiiksi pureskeltuja” töitä, vaan heidän tulee itse oppia prosessin aikana. Kumpikaan ei asiakasyrityksistä ei ollut ottanut niin aktiivista roolia kehittämisessä, vaan antanut akatemialle aikaa ja

tilaa muotoutua, koska kyseessä oli kuitenkin pilottiryhmä. Kolmannen asiakasyrityksen edustaja totesi suoraan, että ei osallistunut kehittämiseen millään tapaa, eikä hän olisi myöskään halunnut osallistua.

12. Miten kehittäisit akatemiaa?

Yhdessä vastauksessa ehdotettiin, että akatemialaiset tutustuisivat asiakkaisiinsa ennakkoon vielä paremmin. Tämä olisi hyvä tehdä jo ennen ensimmäistä asiakastapaamista, jotta voisi pohtia etukäteen kysymyksiä, joita esittää asiakasyritykselle. Tällöin saattaisi tulla ahaa-elämyksiä, kun asiakas ei olisi aiemmin edes tullut ajatelleeksi jotain asiaa, josta akatemialaiset kysyvät. Toinen asiakasyritys jäi kaipaamaan akatemialta vielä selkeämpää suunnitelmallisuutta, sillä joitain suunniteltuja asioita jäi toteuttamatta.

Asiakasyritykset kehitysehdotuksena oli myös se, että heti akatemiajakson alussa akatemialaisten kanssa käydään läpi pelisäännöt ja raamit, joiden sisällä toimitaan. Tällöin akatemialaisilla on tiedossa valta ja vastuu, joka heille annetaan. Heidän tulee muistaa, että he ovat tekemisissä akatemian perustaneen yrityksen asiakkaiden kanssa. Pilottiryhmän kanssa ei ollut mitään ongelmaa, mutta asiakasyritykset kokivat, että jatkoa ajatellen on syytä huomioida, että pelisäännöt käydään yhdessä läpi.

16 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

Tässä luvussa tehdään yhteenveto tutkimustuloksista ja käydään läpi vastauksista tehdyt johtopäätökset. Lisäksi esitellään kehitysehdotuksia. Tutkimustulokset käydään läpi teemoittain.

16.1 Teema 1: suunnitteluominaisuuksien ja standardien määrittely

Tulokset akatemia 1.

Kaikki akatemian pilottiryhmään osallistuneet halusivat nähdä, millaista työ mainostoimistossa on. Tärkeäksi koettu asia oli myös se, että akatemialaiset halusivat päästä hyödyntämään omaa osaamistaan sekä koulussa opittua teoriaa käytännössä. Lisäksi he halusivat saada käytännön kokemusta työelämästä ja paremmat mahdollisuudet päästä mukaan työelämään valmistumisen jälkeen.

Booster akatemia tarjosi hyvän mahdollisuuden päästä näkemään, millaista työ mainostoimistossa on. Akatemian ansiosta harjoitteluun pystyttiin ottamaan kerralla useampi henkilö, kuin jos jokainen olisi hakenut itsenäisesti ns. tavalliseen harjoitteluun. Tiiminä työskentely mahdollisti sen, että akatemialaisille pystyttiin antamaan projekteja itsenäisesti hoidettavaksi. Varmasti kaikki akatemialaiset kokivat, että he saivat käytännön kokemusta työelämästä akatemiajakson aikana.

Tulokset Booster 1.

Akatemian yhtenä tavoitteena ja tarkoituksena on edesauttaa alueen nuoria pääsemään mukaan työelämään. Töitä hakevat nuoret ja työvoimaa tarvitsevat yritykset eivät välttämättä kohtaa ja nuorten voi olla todella vaikea työllistyä valmistumisen jälkeen. Akatemia tarjoaa mahdollisuuden, että opiskelijat pääsevät verkostoitumaan ja luomaan suhteita, joista voi olla paljonkin apua työnhaussa. Toinen asia on, että kun Booster pystyy tarjoamaan asiakasyrityksille osaavia harjoittelijoita te-

kemään töitä, yritykset myös todennäköisesti muistavat tämän hyvällä. Mikäli asiakasyritykset eivät ole jo ennestään Boosterin asiakkaita, niin akatemiayhteistyön avulla heistä voi todennäköisemmin tulla Boosterin asiakkaita.

Tulokset asiakasyritykset 1.

Kaikkien asiakasyritysten kohdalla oli tilanne, että he eivät tienneet akatemiasta, joten he eivät itse hakeneet akatemiatoimintaan mukaan. Boosterilta ehdotettiin, että olisi mahdollisuus lähteä mukaan tällaiseen toimintaan. Kaikki yritykset olivat lisäksi ennestään Boosterin asiakkaita, joten heidän oli helppo lähteä mukaan.

Koska kyseessä oli akatemian pilottiryhmä, yrityksillä ei ollut mukaan lähtiessään selkeää näkemystä siitä, että mitä ne halusivat saada osallistumisestaan. Yhtenä asiana nousi kuitenkin esiin se, että akatemialaiset pystyisivät tekemään asioita, joihin yrityksillä ei muuten sillä hetkellä olisi riittänyt resurssit. Mikäli samat yritykset ovat mukana myös tulevien akatemiaryhmien kanssa, on heillä todennäköisesti paljon selkeämpi näkemys siitä, mitä he akatemialta odottavat. Pilottiryhmä oli myös asiakasyrityksille kokeilu, jonka perusteella heille kehittyi oma näkemyksensä siitä, mitä akatemiatoiminta tuo heille.

Tulokset asiakasyritykset 2.

Kaikkien asiakasyritysten tavoitteet ja tarkoitus akatemialle olivat markkinointiin liittyviä. Jokaisella asiakasyrityksellä oli omia markkinointitoimenpiteitä, joita he halusivat akatemialaisten hoitavan. Kun kyseessä oli mainostoimiston järjestämä harjoittelija-akatemia, on loogista, että asiakasyritysten tarpeet liittyvät markkinointiin ja mainontaan.

16.2 Teema 2: konseptin luominen ja arvioiminen

Tulokset akatemia 2-3.

Akatemialaisten näkemys oli, että akatemiajaksolle olisi hyvä olla jonkinlainen suunnitelma etukäteen, mutta sitä voi muokata aina kulloisenkin akatemiaryhmän osaamisen ja toiveiden mukaan.

Akatemiajakso piti sisällään muun muassa yhteydenpitoa asiakkaisiin, ideointia, aikatauluttamista ja graafisia töitä. Eniten akatemialaiset jäivät kaipaamaan erilaisia asiakasyrityksiä. Heidän asiakasyrityksensä olivat urheiluseurapainotteisia. Vaikka se oli hyvä asia erityisesti siinä mielessä, että urheiluseuroille pääsi tekemään markkinointia todella monipuolisesti, niin lisäksi olisi kaivattu myös muunlaisia yrityksiä. Toisena asiana akatemialaiset mainitsivat, että heistä olisi ollut hienoa päästä toimimaan myös hieman suuremman budjetin rajoissa. Heidän asiakasyrityksillään budjetit olivat kuitenkin rajallisia. Myös Boosterin muun henkilökunnan työntekoa olisi haluttu päästä seuraamaan.

Näistä kehitysideoista Boosterin on helpoin toteuttaa se, että akatemialaiset pääsevät seuraamaan sivusta Boosterin henkilökunnan työskentelyä. Siitä ei ole suurta vaivaa työntekijöille ja akatemialaiset pääsevät samalla seuraamaan työntekoa mainostoimistossa. Myös erilaisten asiakasyritysten saaminen mukaan on todennäköisesti melko helposti toteutettavissa, kunhan se vain perustellaan heille hyvin. Asiakkaiden budjettiin sen sijaan on hieman hankalampi päästä vaikuttamaan.

Tulokset akatemia 4.

Vastauksista kävi ilmi, että akatemiaryhmän koko saisi olla noin neljästä viiteen henkilöä. Määrää tärkeämmäksi osoittautui kuitenkin se, että ryhmässä on riittävän monipuolisesti erilaista osaamista ja työtehtävät jakaantuvat kaikille tasaisesti. Ryhmässä saisi heidän mielestään olla pari liiketalouden opiskelijaa sekä graafikko-opiskelijaa. Lisäksi voisi olla valokuvaaja ja web-suunnittelija.

Pilottiryhmässä työt eivät jakaantuneet tarpeeksi tasaisesti, koska liiketalouden opiskelijoita oli kolme ja vain yksi graafikko. Tämä vuoksi akatemialaiset toivoi-

vatkin, että tulevissa akatemiaryhmissä olisi tasaisemmin eri koulutusalojen opiskelijoita. Tämä on rekrytointikysymys, johon pystytään vaikuttamaan siten, että valitaan riittävän monipuolisesti eri alojen opiskelijoita. Se puolestaan edellyttää sitä, että akatemiaan on tarpeeksi hakijoita ja siitä saadaan tieto opiskelijoille.

Tulokset akatemia 5.

Akatemian toteutusprosessi kuvailtiin lyhyesti esitettynä seuraavasti:

- Akatemian perustanut yritys esittäytyy koululla, jotta akatemiasta saadaan tieto opiskelijoille
- Opiskelijat hakevat akatemiaan
- Hakeneista valitaan sopivat henkilöt haastatteluun
- Haastattelut
- Mielellään mahdollisimman nopeasti tieto, ketkä pääsevät mukaan
- Kunnollinen perehdytys ja aluksi muiden työteon seuraaminen
- Siirtyminen asteittain itsenäisempään työskentelyyn

Toteutusprosessissa on esiteltyä pääpiirteittäin akatemian perustamiseen sisältyvät vaiheet. Niitä on toki syytä täydentää, mutta ne antavat hyvän yleiskäsityksen siitä, mitä akatemiaa perustettaessa on syytä huomioida.

Tulokset Booster 2.

Ensimmäisestä akatemiaryhmästä halutaan ensin kerätä palautetta ja kehittää toimintaa sen perusteella. Vasta sen jälkeen kannattaa Boosterin mukaan lähteä suunnittelemaan kunnollista toteutusprosessia akatemialle. Pilottiryhmästä saadut kokemukset ja kehitysehdotukset kannattaa hyödyntää, jotta akatemiamallille saadaan luotua kunnollinen toteutusprosessi.

Tulokset Booster 3.

Akatemiajakson on hyvä muokkautua aina ryhmän mukaan. Tietyt perusasiat on syytä olla valmiina, mutta varsinainen harjoittelujakso muovautuu jokaisen akatemialaisen yksilöllisen osaamisen pohjalta. Tavoitteena on kuitenkin se, että akatemialaiset oppivat harjoittelujaksostaan mahdollisimman paljon ja sisäistävät, miten voivat omalla osaamisellaan ja tekemisellään parantaa asiakkaan menestystä.

Tulokset Booster 4.

Akatemiassa olisi hyvä olla kerralla noin 2-5 harjoittelijaa. Koulutustausta voi olla hyvinkin monipuolinen, tärkeintä on, että se edesauttaa jollain tavalla markkinointia. Esimerkkejä sopivista koulutusaloista ovat muun muassa viestintä, taiteen alat ja kaupallinen ala. Mikäli osaamista on laajemmin usealta eri alalta, silloin pystyy myös hoitamaan laajemmin erilaisia tehtäviä.

Tulokset Booster 5.

Akatemialaisilla tulee olla oman koulutuksensa ja osaamisensa mukaisia työtehtäviä. Lisäksi heillä on oltava valmius hoitaa myös tavallisuudesta poikkeavia töitä. Oman osaamisen lisäksi korostuu siis hyvä asenne ja valmius tehdä tehtäviä myös oman mukavuusalueen ulkopuolelta.

Tulokset Booster 6.

Urheiluseurat ovat sopivia asiakasyrityksiä akatemialaisille, koska niiden kanssa pääsee tekemään laajasti erilaisia markkinoinnin tehtäviä. Lisäksi on hyvä olla pienempiä yrityksiä mukana täydentämässä. Omien asiakkaittensa lisäksi akatemialaisilla on hyvä olla mahdollisuus päästä seuraamaan isompia projekteja, joita varsinaiset työntekijät hoitavat. Tällöin akatemialaiset pääsevät näkemään, kuinka esimerkiksi projektipäälliköt toimivat ja he saavat oppia ja vinkkejä heiltä. Yritykselle on myös helppo järjestää se, että akatemialaiset pääsevät mukaan seuraamaan projekteja. Sen voi toteuttaa esimerkiksi niin, että jokainen akatemialainen voi valita itsensä kiinnostavan projektin johon haluaisi mukaan. Toinen vaihtoehto on, että

jos alkaa jokin kokonaan uusi projekti, niin akatemialaisille voisi olla kiinnostavaa päästä siihen alusta asti mukaan.

Tulokset asiakasyritykset 3.

Asiakasyritykset kokivat, että heidän roolinsa akatemiakuviossa on valmentajana ja toimeksiantajana toimiminen. Heidän mielestään asiakasyritysten osallistuminen akatemiaan ei saa lähteä puhtaasti yritysten tarpeesta, vaan on tärkeää ymmärtää, että akatemialaiset ovat opiskelijoita, jotka tekevät ensimmäisiä oikeita töitään. Onkin tärkeää, että akatemiaan valitaan sellaisia asiakasyrityksiä, jotka ovat sisäistäneet tämän asian. Toimeksiantajana toimiminen tulee asiakasyrityksiltä todennäköisesti helposti, sillä periaatteessa heidän tarvitsee vain kertoa millaisia tehtäviä akatemian tulisi hoitaa. Valmentajana olemiseen yritysten on taas nähtävä enemmän vaivaa ja heillä on oltava oma kiinnostus tehdä sitä. Akatemialaisten kannalta ajateltuna on iso etu, jos asiakasyritykset ovat valmiita satsaamaan akatemian neuvomiseen ja kouluttamiseen.

Tulokset asiakasyritykset 4.

Akatemiassa tulisi asiakasyritysten mukaan olla kaupallisen ja graafisen alan opiskelijoita. Lisäksi mukana voisi olla myös valokuvaaja. Tärkeintä on se, että akatemialaisilla on selkeät roolit ja ryhmässä on riittävän monipuolisesti eri alojen opiskelijoita. Tällöin toivotut asiat pystytään hoitamaan ajallaan ja kaikille riittää tekemistä.

Tulokset asiakasyritykset 5.

Asiakasyrityksillä oli hyvin vaihtelevia työtehtäviä akatemialaisille. Kaikki liittyivät tavalla tai toisella yritysten markkinointitoimenpiteisiin. Yhteistä kaikkien vastauksissa oli, että oli akatemialaisten tehtävä mikä hyvänsä, heiltä toivottiin innovatiivisuutta ja oma-aloitteisuutta, sekä omia ehdotuksia muun muassa markkinointiin liittyen.

Jotta akatemialaiset pystyvät olemaan oma-aloitteisia, heidän on tiedettävä rajat, joiden sisällä he saavat toimia. Asiakasyrityksillä onkin vastuu siitä, että kun he toivovat oma-aloitteisuutta, heidän on myös mahdollistettava se. Samalla kaikilla osapuolilla pitää olla selvillä heidän vastuunsa ja velvollisuutensa, jotta vältetään tilanteilta, joissa akatemialaiset ylittäisivät omat valtuutensa.

Tulokset asiakasyritykset 6.

Asiakasyritykset kokivat, että akatemia ei saa työllistää heitä liikaa, koska heillä on myös normaalit työtehtävät hoidettavanaan. Ehdotuksena mainittiin, että akatemian kanssa voitaisiin sopia aikataulu yhteydenpidolle. Tällöin kaikki tietäisivät milloin tapahtuu mitään ja asiakasyritysten on helpompi varata tarvittava aika akatemian projekteihin. Toki riippuu täysin asiakasyrityksestä, miten yhteydenpito halutaan hoitaa. Toisille voi sopia paremmin, että yhteydenpito tapahtuu esimerkiksi aina tiettyinä päivinä ja toiselle taas toimii paremmin, että yhteyksissä ollaan aina tilanteen vaatiessa.

16.3 Teema 3: yksityiskohtien kehittäminen

Tulokset akatemia 6.

Kaikkien vastanneiden mielestä parasta tapa saada akatemiasta tietoa on se, että yritys tulee koululle esittäytymään ja siinä samalla kerrotaan akatemiasta. Käytännössä tämä voitaisiin toteuttaa niin, että yrityksen edustaja tulee ennalta sovitun luokan oppitunnille puhumaan tai sitten opiskelijat saavat vapaaehtoisesti mennä kuuntelemaan yrityksen esitystä, jos se kiinnostaa heitä itseään. Myös yrityspäivissä mukana oleminen on hyvä vaihtoehto. Se kannattaa ajoittaa siihen, kun opiskelijoilla on ajankohtaista hakea harjoittelupaikkaa.

Jotta akatemiasta saataisiin mahdollisimman mielenkiintoinen ja sinne hakisi sitä kautta paljon opiskelijoita, on akatemialaisten mielestä syytä kertoa, että harjoittelussa pääsee itsenäisesti hoitamaan oikeita projekteja. Lisäksi yrityksen nettisivuilla

tulisi olla kerrottuna akatemiasta, jotta siihen pystyy tutustumaan tarkemmin myös itsenäisesti.

Yritykseltä vaaditaan resursseja, jotta sieltä voidaan lähettää henkilö puhumaan koululle. Se on kuitenkin suhteellisen pieni panostus siihen, että yritys tekee akatemiaansa tunnetuksi ja saa hyviä hakijoita siihen. Esityksen itsessään ei tarvitse eikä todennäköisesti kannata olla kovin pitkä. Tunnissa saa kerrottua jo paljon oleellisia asioita, vaikkakin se toki edellyttää valmistautumista etukäteen. Akatemialle on todennäköisesti syytä luoda oma erillinen alisivu yrityksen verkkosivustolle. Riippuu täysin yrityksestä, tuoko se sille miten paljon kustannuksia. Boosterin kohdalla tästä ei esimerkiksi syntynyt ylimääräisiä kustannuksia, koska nettisivuja tekevänä mainostoimistona tämä pystyttiin toteuttamaan kokonaan itse.

Tulokset akatemia 7.

Vastauksista kävi ilmi, että paras ajankohta harjoittelulle olisi talvesta kevääseen. Tällöin olisi mahdollisuus jatkaa myös kesätoissa, jos siihen tarjoutuisi tilaisuus. Akatemialaisista kolme koki, että koulu vaikuttaa eniten harjoittelun sijoittumiseen. Harjoittelu on helpoin tehdä koulun ennalta määrittelemänä ajanjaksona, koska silloin kurssien kanssa ei tule ongelmia. Yksi akatemialainen oli sitä mieltä, että ajankohtaan pystyy hyvin vaikuttamaan itse.

Tulokset akatemia 8.

Akatemialaisista kaikki kokivat hyväksi asiaksi sen, että saa työskennellä itsenäisesti. Kuitenkin vastauksista tuli ilmi myös se, että perehdytystä saisi olla varsinkin alussa enemmän. Tällä varmistettaisiin se, että akatemialaiset ovat varmempia omasta tekemisestään ja hyvän perehdytyksen jälkeen on muutenkin helpompi hoitaa asioita itsenäisesti.

Akatemian perustavalle yritykselle on helpompaa, kun akatemia pystyy työskentelemään itsenäisesti. Tällöin ei kulu turhaa aikaa siihen, että jokainen asia varmistetaan erikseen, vaan akatemialaiset osaavat tehdä itse päätöksiä. Jotta tähän päästään,

niin perehdytyksen on oltava riittävän hyvä. Yrityksen on oltava valmis käyttämään aikaa siihen. Kunnollinen perehdytys on kuitenkin kaikkien etu ja se maksaa itsensä takaisin, kun akatemialaisilla on osaaminen ja varmuus toimia itsenäisesti.

Tulokset akatemia 9.

Vastuualueiden jakaminen oli kaikkien mielestä hyvä idea. Tällä varmistettiin, että kaikille oli selvää, kuka vastaa mistäkin projektista ja yhteydenpidosta. Jako koettiin suurimmaksi osin riittävän selkeäksi. Joissain tilanteissa tuli kuitenkin vastaan, että ei ollut täysin selkeää, kenen kuului hoitaa mitään asiaa.

Akatemian rooleja jaettaessa olisi hyvä miettiä, onko se akatemialaisten vai akatemian perustaneen yrityksen tehtävä päättää, kuka vastaa mistäkin. Varmasti molemmat tavat ovat toimivia, mutta se olisi syytä käydä läpi heti akatemiajakson alussa, jotta se olisi kaikille selkeää.

Tulokset Booster 7.

Kun lähdetään suunnittelemaan, kuinka akatemiasta tehdään kiinnostava ja houkutteleva, johon opiskelijat haluavat lähteä mukaan, tulee se aloittaa jo nimeämisestä. Nimi akatemia kuulostaa kiinnostavammalle kuin harjoittelu ja se mielletään eteenpäin meneväksi projektiksi, kuten se onkin. Akatemiasta tulee saada tietoa useammasta paikasta, kuten nettisivuilta ja sosiaalisesta mediasta. On myös hyvä, että akatemian järjestävä yritys osallistuu kouluilla järjestettäviin tapahtumiin, kuten yrityspäiviin, tai käy muuten vain koululla kertomassa akatemiasta. Entiset akatemialaiset ovat myös suuressa roolissa, sillä he kertovat omia kokemuksiaan eteenpäin. Hyvässä tapauksessa akatemia voi olla uutiskynnyksen ylittävä asia, jolloin siitä voi olla esimerkiksi lehdessä.

Akatemian järjestävällä yrityksellä on suuri vastuu siinä, että akatemiasta saadaan tarpeeksi kiinnostava ja tunnettu, jotta opiskelijat haluavat hakea mukaan. Sen vuoksi on oltava valmis käyttämään aikaa esimerkiksi siihen, että käy kouluilla kertomassa akatemiasta. Kun kiinnostus on herätetty, akatemiasta tulisi myös löytyä

lisätietoa, että potentiaaliset hakijat voivat tutustua siihen tarkemmin. Tämän voi hoitaa esimerkiksi yrityksen nettisivuilla. Nämä asiat eivät todennäköisesti ole yritykselle suuria kulueriä, mutta sen sijaan on oltava valmiita käyttämään tarpeeksi aikaa, jotta akatemiasta saadaan tieto ihmisille.

Tulokset Booster 8.

Akatemia on tavoitteena saada toimimaan jatkuvasti vuoden ympäri. Toimivuuden kannalta olisikin järkevin, että akatemialaiset aloittaisivat yksi tai kaksi kerrallaan kahden-kolmen kuukauden välein. Tällöin saataisiin jatkuvuutta ja ryhmässä olisi aina joku, joka on ollut mukana pidempään. Akatemialaisten kannalta olisi hyvä, että harjoittelu sijoittuisi kevääseen, jolloin heillä olisi mahdollisuus jatkaa kesätoissa. Suurin haaste sille, että akatemia saadaan toimimaan jatkuvasti, on se, että kouluissa on ennalta määritetty ajankohdat harjoittelun suorittamiselle. Mikäli harjoittelun haluaa tehdä ennalta määritellyn ajanjakson ulkopuolella, on opiskelijan järjestettävä se yleensä itse. Tästä syystä suurin osa hakijoista haluaa ajoittaa harjoittelunsa todennäköisesti harjoittelunsa koulun määrittelemään ajankohtaan. Näin ollen voi olla hankalaa saada akatemialaisia aloittamaan kahden-kolmen kuukauden välein. Yrityksen kannalta ei varmasti sinänsä ole väliä, milloin harjoittelijat aloittavat, mutta akatemian toimivuuteen ja jatkuvuuteen sillä on suuri merkitys.

Tulokset Booster 9.

Akatemialaisten tulisi pystyä työskentelemään todella itsenäisesti ja tekemään omia ratkaisuja. Heille tulee ensin kertoa yrityksen strategia, arvot, missio ja visio, jotta he pystyvät toimiaan niiden mukaisesti. Akatemialaiset pääsevät myös hyödyntämään omia taitojaan, kun he saavat vapauden työskennellä itsenäisesti. Kun annetaan paljon vapautta toimia, tulee mukana myös vastuuta. Onkin tärkeää, että akatemialaiset ymmärtävät sen, että he edustavat yritystä, jolla ovat harjoittelijoina. Tämän vuoksi on hyvä, että kaikilla on tiedossa raamit, joiden sisällä toimitaan. Tämä vaatii yritykseltä aikaa perehdyttää akatemialaiset tarpeeksi hyvin, mutta vastineeksi he pystyvät itsenäiseen työskentelyyn.

Tulokset Booster 10.

Jokaisella akatemialaisella on hyvä olla päävastuu jostain asiasta. On hyvä ajatus antaa jokaisen määrittellä itse oma vastuualueensa sen mukaan, millainen työskentelytapa itselle sopii. Tärkeintä on se, että asiat tulevat hoidettua. Samalla pitää pystyä säilyttämään tehokkuus siinä, ettei koko tiimi keskity johonkin pieneen yksityiskohtaan. Tiimityöstä on paljon hyötyä, mutta sen lisäksi tulee osata hoitaa asioita myös yksin.

Akatemian perustava yritys voi itse päättää, miten akatemialaisille jaetaan vastualueet, tai sitten sen voi antaa akatemialaisten tehtäväksi. Jako on kuitenkin järkevintä tehdä heti alussa, jotta esimerkiksi asiakasyritykset tietävät keneen olla yhteydessä. Tämä on sekä akatemialaisille että asiakasyrityksille selkeämpää.

16.4 Teema 4: toimeenpano

Tulokset akatemia 10.

Rekrytointi olisi pilottiryhmän mukaan hyvä hoitaa niin, että harjoittelupaikkaa haettaisiin ensin esimerkiksi sähköpostitse laittamalla hakemuksen ja cv:n. Yritys valitsisi hakijoista sopivilta vaikuttavat henkilöt haastatteluun. Niiden perusteella valittaisiin akatemiaan sopivat henkilöt.

Hakemuksien läpikäyntiin ja haastattelujen pitämiseen vaaditaan yritykseltä resursseja, mutta ne asiat yrityksen on tehtävä joka tapauksessa, jotta akatemiaan saadaan siihen soveltuvia henkilöitä. Haastattelu on hyvä tapa siihen, että saa nopeasti käsityksen siitä, voisiko kyseinen henkilö olla soveltuva akatemiaan. Tokikaan kyseessä ei ole niin suuri asia, kuin uuden työntekijän palkkaaminen vaan työharjoittelijan valinta. Mutta hyvin valittu harjoittelija voi osoittautua niin päteväksi, että yritys haluaa palkata hänet akatemiajakson päätyttyä.

Tulokset Booster 11.

Akatemian perustavan yrityksen kannalta rekrytoinnit olisi järkevä yhdistää esimerkiksi kouluilla järjestettäviin yrityspäiviin. Tällöin pääsee tapaamaan kerralla useampia opiskelijoita, jotka saattavat olla kiinnostuneita hakemaan mukaan akatemiaan. Näistä henkilöistä pystyy valitsemaan jo koululla käytyjen keskustelujen perusteella potentiaalisimmilta vaikuttavat henkilöt, ja kutsumaan heidät jatkohaastatteluun. Rekrytoinnissa on hyvä olla mukana myös sen hetken akatemialaiset. He pystyisivät olemaan mukana haastattelussa ja auttamaan haastattelukysymyksien laatimisessa. Samalla he saisivat itse kokemusta haastattelujen pitämisestä, sekä oppivat mihin asioihin kannattaa kiinnittää huomiota, kun on itse haastateltavana. Kun akatemialaiset ovat mukana valitsemassa uusia akatemialaisia, on siitä myös se hyöty, että saadaan useamman ihmisen mielipide siitä, ketkä tulisi valita.

Mikäli kouluilla järjestetään esimerkiksi yrityspäiviä, on halukkaiden yritysten todennäköisesti kohtalaisen helppo päästä sinne mukaan. Yritykseltä ei vaadita mahdollisia panostuksia siihen, että se on tällaisissa tapahtumissa mukana. Tärkeintä on, että yritys on paikalla ja kertoo lisätietoja asiasta kiinnostuneille opiskelijoille. Tässä tapauksessa tarvitaan vain yksi tai muutama yrityksen työntekijä, jotka osaa vastata kysymyksiin, ja jonkinlaista materiaalia jaettavaksi. Lisäksi parhaillaan harjoittelussa olevat akatemialaiset on hyvä ottaa mukaan, sillä heiltä opiskelijat saavat parhaan kuvan siitä, mitä akatemiassa pääsee todella tekemään.

Tulokset Booster 12.

Perehdytys tulee hoitaa niin, että jokainen akatemialainen saa yrityksen sisältä oman mentorin. Lisäksi edellinen akatemiaryhmä on mukana perehdyttämässä uusia akatemialaisia. Tukena on hyvä olla myös yrityksen sisäinen toiminta- ja perehdytysopas. Lisäksi akatemialaisille voi järjestää sparraussessioita ja ottaa heidät mukaan asiakastapaamisiin. Ajallisesti akatemian opastamiseen ja sparraamiseen voisi varata noin tunnin per viikko. Se on realistinen tavoite, sillä usein yrityksen työntekijöillä voi olla niin kiire omien töidensä kanssa, että akatemialle ei pysty varaamaan enempää aikaa. Samalla akatemialaisille tarjotaan mahdollisuus oppia

itsenäisellä työskentelyllä, mutta kuitenkin niin, että joku on tarpeen vaatiessa paikalla antamassa neuvoja.

16.5 Teema 5: mittaaminen

Tulokset akatemia 14.

Kaikki akatemian pilottiryhmäläiset vastasivat, että he oppivat harjoittelujakson aikana aikataulutusta ja niiden mukaan toimimista. Projekteissa oli tietyt deadlinet, jolloin asiat pitivät olla valmiina. Tällöin sovitusta aikatauluista oli pakko pitää kiinni. Lisäksi he oppivat toimimaan ja kommunikoimaan asiakkaiden kanssa paremmin ja saivat siihen lisää itsevarmuutta. Tähän sisältyi muun muassa puheluiden soittaminen, asiakastapaamiset ja sähköpostien lähettely. Vastauksissa nousi esiin myös se, että akatemialaiset oppivat työnteosta mainostoimistossa ja pääsivät hyödyntämään koulussa oppimiaan taitoja. Nämä olivat molemmat sellaisia asioita, joita akatemialaiset toivoivatkin oppivansa harjoittelun aikana.

Tulokset akatemia 15.

Harjoittelujakson aikana akatemialaiset työskentelivät pääasiassa tiiminä. Jokaiselle jaettiin kuitenkin oma vastuualue, josta heidän tuli huolehtia. He kaikki kokivat, että tiimityöskentely oli toimivaa, mutta lisäksi olisi toivottu enemmän myös itsenäistä työskentelyä.

Akatemian ajatuksena on, että työt hoidetaan tiiminä. Tiimille on helpompi antaa enemmän vastuuta, kun mukana on useampi henkilö huolehtimassa, että asiat hoituvat. Itsenäisiä hommia on kuitenkin helppo lisätä esimerkiksi siten, että jokainen akatemialainen pääsee mukaan johonkin eri projektiin, kuin mitä akatemialaiset yhdessä hoitavat. Tämä olikin akatemialaisten toiveena.

Tulokset akatemia 16.

Kaikki akatemiaryhmäläiset solmivat harjoittelunsa aikana kontakteja asiakasyrityksiinsä ja Boosterin työntekijöihin. Lisäksi heille tuli tutuksi Boosterin kanssa

samoissa toimitiloissa toimivan Xportin työntekijät. Akatemialaiset tapasivat myös heidän akatemiakumminsia, mutta heihin ei tullut tutustuttua niin hyvin.

Tulokset akatemia 17.

Akatemian loppuessa olisi akatemialaisten mielestä hyvä olla mahdollisuus jatkaa kesätöihin tai työllistyä suoraan. Tärkeäksi koettiin myös se, että harjoittelupaikalle voisi tehdä opinnäytetyön. Aihe voitaisiin miettiä yhdessä yrityksen kanssa niin, että se olisi sekä kiinnostava että yritykselle hyödyllinen. Lisäksi mainittiin, että harjoittelujakson päätyttyä yritys voisi toimia opiskelijan suosittelijana. Työhaussa on suuri etu, jos joku suosittelee. Tällöin opiskelijat saisivat toivottavasti helpommin töitä.

Tulokset Booster 13.

Harjoittelujakson päättyessä akatemiaryhmälle on hyvä pitää päätöspalaveri. Lisäksi yrityksen sisällä tulee pohtia jo ennen jakson päättymistä, että olisiko akatemiaryhmässä sellaisia henkilöitä, jotka voisivat jäädä yritykseen töihin harjoittelun päätyttyä. Akatemian perustava yritys voi myös edesauttaa omalta osaltaan akatemialaisten työllistymistä esimerkiksi toimimalla suosittelijana. Ennen kuin edellinen akatemiaryhmä lopettaa ja uusia aloittaa, on myös tarpeen, että lopettava ryhmä briiffaa uuden porukan heidän tuleviin töihinsä.

Akatemian järjestävän yrityksen näkökulmasta on varsin pieni vaiva järjestää akatemialaisille lopetuspalaveri. Siihen voi myös yhdistää jonkun muistamisen, jolla osoitetaan kiitollisuus harjoittelijoille heidän tekemästään työstä. Suosittelemalla saattaa olla suuri merkitys siihen, kuinka akatemialaiset saavat tulevaisuudessa töitä. Jos yritys voi suositella sellaisia henkilöitä, jotka ovat olleet harjoittelussa heillä pidemmän aikaa, on se suuri etu työhaussa.

Tulokset asiakasyritykset 7.

Asiakasyritykset kokivat, että akatemiassa mukana olemisesta oli heille pelkästään hyötyä. Asiakasyritysten olisi pitänyt tehdä itse se työ, jonka akatemia teki, mutta heillä ei välttämättä olisi riittäneet omat resurssit siihen. Akatemian jatkumisen kannalta on oleellista, että asiakasyritykset kokivat akatemian pelkästään hyödylliseksi heille. Mikäli samojen yritysten halutaan jatkavan mukana asiakasyrityksin, on tärkeää, että ne kokevat mukana olemisen hyödylliseksi. Mikäli näin ei olisi, yritykset tuskin haluaisivat olla mukana toiminnassa.

Tulokset asiakasyritykset 8.

Kaikkien asiakasyritysten kohdalla akatemiasta oli ollut yksi yhteyshenkilö, joka oli hoitanut yhteydenpidon. Joissain tapauksissa yhteydenpito kulki myös jonkun muun akatemialaisen kautta. Kaikkien asiakasyritysten mielestä paras ratkaisu on, että akatemiasta on vain yksi yhteyshenkilö, jonka kautta kaikki yhteydenpito kulkee. Tämä on kaikkien osapuolten kannalta selkein ratkaisu. Tämä on myös helppo toteuttaa, kunhan akatemialaiset vain sopivat keskenään, että kuka on yhteydessä mihinkin asiakkaaseen ja toimitaan sen mukaan. Tällöin välttytään muun muassa siltä, että asiakas ei tiedä keneen olla yhteydessä. Jako on hyvä tehdä heti alussa, jotta minimoidaan tilanteet, jolloin ei tiedetä kuka on kenenkin yhteyshenkilö.

16.6 Teema 6: tyytyväisyyden arviointi

Tulokset akatemia 18.

Kaikki akatemialaiset olivat tyytyväisiä harjoittelujaksoonsa. Kiitosta sai erityisesti se, että harjoittelu vastasi omaa koulutusta ja pääsi tekemään oikeita alan töitä.

Yrityksen on tärkeää tarjota opiskelijoille heidän koulutustaan vastaavaa työtä harjoittelun ajaksi, jotta harjoittelijat saisivat mahdollisimman suuren hyödyn harjoittelustaan irti. Se on samalla yrityksen etu, että akatemialaiset saavat tehdä niitä asioita, joihin heillä on koulutus.

Tulokset Booster 14.

Myös Boosterin puolesta akatemian pilottiryhmän toimintaan oltiin erittäin tyytyväisiä. Akatemialaisten osaamisen tasoa keuhuttiin hyväksi. Pilottiryhmän onnistumisella on suuri merkitys siihen, että akatemiaa halutaan jatkaa. Mikäli kokeilu olisi mennyt totaalisesti pieleen, ei hanketta olisi todennäköisesti edes haluttu jatkaa. Koska pilottiryhmä onnistui niin hyvin, saatiin akatemiasta positiivinen kuva ja se todettiin toimivaksi malliksi.

Tulokset asiakasyritykset 9 ja 10.

Kaikki kolme asiakasyritystä olivat myös tyytyväisiä akatemian pilottiryhmään. Ryhmää keuhuttiin muun muassa säännön mukaisesta toiminnasta sekä siitä, että heillä oli hyvää näkemystä asioihin. Lisäksi mainittiin, että tuntui siltä, että akatemialaiset saivat itse paljon hyötyä harjoittelustaan.

Tyytyväisyys akatemian toimintaan vaikutti myös suoraan siihen, että kaksi asiakasyritystä olivat halukkaita jatkamaan mukana akatemiatoiminnassa. Yhden kohdalla mahdollinen jatko riippuu täysin yrityksen omasta tilanteesta, joten siihen ei haluttu ottaa kantaa. Kun pilottiryhmästä jäi asiakasyrityksille hyvät kokemukset, on heillä innostusta myös jatkaa mukana toiminnassa. Pilottikokeilu olikin merkittävässä roolissa, jotta nähtiin miten akatemia käytännössä toimi ja onko sitä järkeä jatkaa. Tässä tapauksessa kaikki osapuolet olivat tyytyväisiä, joten kokeilu oli onnistunut ja akatemiaa kannattaa jatkaa.

16.7 Teema 7: kehittäminen

Tulokset akatemia 19.

Pilottiryhmäläiset kokivat, että kun he olivat itse aktiivisia, niin he pääsivät vaikuttamaan harjoittelujaksoonsa. Mahdollisuus vaikuttaa oli kaikkien mielestä hyvä asia, ja siihen olisi heidän puolestaan voitu tarjota enemmän mahdollisuuksia.

Yrityksen puolelta ei ole suuri kysyä, että mitä akatemialaiset toivovat harjoittelul-
taan. Toiveista riippuen niiden toteutus voi olla hyvinkin helppoa tai sitten hanka-
lampaa. Olisi kuitenkin tärkeää, että yritys tarjoaisi harjoittelijoille mahdollisuuden
päästä vaikuttamaan. Tällöin akatemialaiset myös kokisivat, että heitä kuunnellaan
ja heidän toiveensa otetaan huomioon.

Tulokset akatemia 20.

Tärkeimmäksi kehityskohteeksi nimettiin parempi perehdytys ja se, että akatemia-
laiset pääsisivät mukaan varsinaisten työntekijöiden projekteihin. Yrityksen olisi
myös hyvä nimetä perehdytyksestä vastaava henkilö. Näiden lisäksi kehitysehdo-
tuksiksi mainittiin monipuolisemmat asiakasyritykset sekä se, että akatemiaryh-
mässä on sopivasti eri alojen opiskelijoita, jolloin työt jakaantuvat tasaisesti.

Vaikka akatemiaryhmä onkin harjoittelussa, ei heidän perehdyttämisen tärkeyttä
tule aliarvioida. Kunnollinen perehdytys takaa, että harjoittelijat tietävät miten toi-
mia ja osaavat tehdä työnsä oikein. Akatemian perustavan yrityksen ei myöskään
tarvitse huolehtia, kun perehdytys on hoidettu kunnolla. Sitä varten pitää vain tehdä
suunnitelma ja varata tarpeeksi aikaa. Yksittäisen henkilön nimeäminen, joka vas-
taa perehdyttämisestä, on myös helppo toteuttaa, kunhan tälle työntekijällä vartaan
aikaa perehdyttämisen hoitamiseen.

Monipuolisempien asiakasyritysten hankkimisen haastavuutta on vaikea arvioida,
mutta sitä voi aina kokeilla. Jotta akatemiaan saadaan eri alojen opiskelijoita, pitää
heidät saada kiinnostumaan akatemiasta ja hakemaan mukaan. Mikäli sopivia eh-
dokkaita löytyy, niin heistä pitää valita henkilöt siten, että mukana on tasaisesti eri
alojen opiskelijoita.

Tulokset Booster 15.

Ennen kuin vastuuta akatemian kehittämisestä kannattaa lähteä jakamaan, on kerät-
tävä palaute asiakasyrityksiltä sekä akatemialaisilta. Lisäksi otetaan huomioon
Boosterin omat näkemykset, sekä mitä akatemian pilottiryhmästä on opittu. Vasta

kun on saatu kaikkien näiden osapuolten näkemys, pystytään kunnolla aloittaa miettimään akatemian kehittämistä vastualueiden osalta.

Tulokset Booster 16.

Booster lähtisi kehittämään akatemiaa kunnollisella perehdytyksellä. Siihen sisältyy myös mentorointi, jota on myös syytä kehittää. Yksi tärkeä kehitysasiasia on miettiä, miten akatemiajaksot ajallisesti rytmitetään. Akatemian mahdollisimman sujuvan toimimisen kannalta olisi hyvä, että ryhmässä olisi aina joku pidempään mukana ollut henkilö. Hän tietäisi jo, kuinka asiat toimivat ja pystyisi opastamaan muita. Akatemiaryhmässä tulee myös olla riittävän monipuolista osaamista, eli tarpeeksi eri alojen opiskelijoita.

Kunnollinen perehdytys vaatii yritykseltä aikaa ja vaivaa, mutta kun on luotu hyvä perehdytysmalli, alkaa se sujumaan paljon helpommin. Akatemian tapauksessa ajatuksena on, että mukana olisi aina vähintään yksi pidempään mukana ollut akatemialainen. Tällöin hän pystyisi hoitamaan ainakin osan perehdytyksestä. Tokikaan sitä ei voi jättää täysin harjoittelijoiden vastuulle, mutta mukana olisi myös akatemian perustavan yrityksen puolesta mentoreita, jotka opastavat akatemialaisia. Mentoreille on syytä kertoa, että heille vartaan tietyn verran aikaa viikosta akatemian opastajana toimimiseen, jolloin se kaikille selkeää. Jotta akatemiaryhmästä saadaan riittävän monipuolinen, on siihen kiinnitettävä huomiota jo rekrytointivaiheessa.

Tulokset asiakasyritykset 11.

Kukaan asiakasyrityksistä ei halunnut ottaa kovin suurta vastuuta akatemian kehittämisessä, vaan he halusivat ennemminkin ulkopuolisen roolin. Kaksi yritystä olivat sitä mieltä, että he halusivat antaa akatemialle tilaa ja aikaa muotoutua, koska kyseessä oli pilottiryhmä. He kokivat heidän tehtävänsä olevan enemmän sparraamista ja sivummalta seuraamista. Yksi asiakasyritys ilmoitti, että ei ollut osallistunut kehittämiseen millään tapaa, eikä kokenut sitä tarpeelliseksi jatkossakaan.

Asiakasyritysten olisi hyvä olla edes jossain määrin mukana akatemian kehittämisessä, jotta toimintaa pystytään viemään myös siihen suuntaan, mihin asiakasyritykset toivovat. Toki se vaatii asiakasyrityksiltä panostusta ja kaikilla ei todennäköisesti ole siihen aikaa. Olisi kuitenkin hyvä, jos asiakasyritykset antaisivat tasaisin väliajoin oman mielipiteensä siitä, miten akatemian kanssa menee ja onko jotain toimintatapaa tarpeen muuttaa.

Tulokset asiakasyritykset 12.

Asiakasyrityksillä oli erilaisia näkemyksiä siitä, miten akatemiaa voisi kehittää. Yhtenä ehdotuksena oli, että akatemialaiset tutustuisivat tuleviin asiakasyrityksiinsä jo ennakkoon. Jotta tämä onnistuu, akatemialaisille tulee kertoa etukäteen, ketkä ovat heidän tulevia asiakkaitaan. Käytännössä tiedot asiakasyrityksistä ovat akatemian perustavalla yrityksellä, joten niistä täytyy vain kertoa akatemialaisille riittävän ajoissa.

Kehitettävänä asiana on myös se, että heti akatemiajakson alkaessa akatemialaisten kanssa käydään pelisäännöt ja raamit, joiden puitteissa akatemia toimii. Tällöin kaikille on selvää, mitä on valta tehdä ja mitkä vastuut itselle kuuluu. Tämä olisi hyvä käydä läpi sekä akatemian perustavan yrityksen että asiakasyritysten kanssa. Tällöin akatemialaiset saavat selkeän kuvan siitä, kuinka suuri vapaus heillä on toimia ja kaikki ovat samaa mieltä siitä.

17 TEORIAKYTKENNÄT

Tässä luvussa tarkastellaan teoriaosan yhteyttä empiiriseen osuuteen. Työssä esitellyt teoriat ovat seuraavat: osapuolille suhteesta koituvat hyödyt, yritysten välinen yhteistyö, IDIC-malli, service blueprint, oppiva asiakassuhde, rekrytointi ja perehdytys sekä tuote-palvelujärjestelmä.

17.1 Osapuolille suhteesta koituvat hyödyt

Akatemian eri osapuolten välille syntyy akatemiajakson aikana suhde. Esimerkiksi pilottiryhmäläiset loivat suhteen sekä Boosteriin että asiakasyrityksiinsä. Vastaa- vasti myös asiakasyritykset tutustuivat akatemialaisiin ja oppivat tuntemaan heidän toimintatapansa. Kaikkien kolmen osapuolen välille rakentui harjoittelujakson aikana luottamus, kun akatemialaiset hoitivat työnsä hyvin. Grönroosin (2003, 70) mukaan usko palveluntarjoajaan ja tunne hänen luotettavuudestaan hälventävät asiakkaan epävarmuutta ja varmuuteen liittyvät hyödyt ovatkin pitkäaikaisten suhteiden tärkeimpiä tuloksia.

17.2 Yritysten välinen yhteistyö

Yritysten välinen yhteistyö ja liittoutuminen ovat keskeisiä seikkoja liiketoiminnassa menestymiselle. Tämän vuoksi yritysten kannattaa hyödyntää myös muiden vahvuuksia ja hankkia voimavaroja sekä osaamista muiltakin yrityksiltä. Ajatuk- sena on, että yhdessä saavutetaan sellaista, mihin yksin ei pystyisi. (Toivola 2006, 8-9) Myös akatemian kohdalla nousee esiin, että yhteistyöllä saavutetaan enemmän kuin yksin. Asiakasyritykset kokivat, että heillä ei ollut itse riittävästi resursseja toteuttaa kaikkia asioita, joita he olisivat halunneet. Akatemialaiset toimivat heidän apunaan ja auttoivat toteuttamaan nämä asiat. Vastaavasti he pääsivät hoitamaan oikeita oman alansa töitä.

17.3 IDIC-malli

IDIC-mallia voidaan hyödyntää sekä akatemialaisten että asiakasyritysten rekrytoinnissa. Sen avulla kartoitetaan sopivalta vaikuttavat akatemialaiset ja asiakasyritykset ja selvitetään heidän tarpeensa. Tutkimuksessa selvitettiin akatemialaisten ja asiakasyritysten motiivit lähteä mukaan akatemiatoimintaan. Lisäksi heiltä kysyttiin, mitä he halusivat saada akatemiasta. Kaikki osapuolet kokivat, että akatemijakson pitää olla muokattavissa yksilöllisen osaamisen ja toiveiden mukaan. IDIC-mallin mukaan yksilöllisten asiakassuhteiden luomisen ja hallinnan voi jakaa neljään toisiinsa yhteydessä olevaan tehtävään: tunnista asiakkaat, yksilöi asiakkaat, ole vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa ja kustomoi kohtelu. Nämä kaikki perustuvat yksilöllisiin ja asiakaskohtaisiin suhteisiin, jotka ovat luonteeltaan toistuvia. (Peppers & Rogers 2004, 68)

17.4 Service blueprint

Service blueprint mahdollistaa, että yritys voi tutkia kaikki asiat, jotka liittyvät palvelun luomiseen ja hallinnoimiseen (Shostack 1984). Teoriaosassa esiteltiin service blueprintin avulla akatemian muodostumisprosessi. Se koostui seuraavista osa-alueista: akatemian aloittaminen, tieto akatemiasta, rekrytointi, perehdytys, työtehtävien määrittäminen ja jakaminen, akatemijakson päätyminen, palautteen keräämisen, kehittäminen ja kehittämisen seuranta. Varsinaisessa akatemiaoppaassa on myös huomioitu nämä kaikki osa-alueet ja niitä on avattu tarkemmin.

17.5 Oppiva asiakassuhde

Akatemian kehittämisen kannalta on tärkeää kuunnella kaikkia mukana olevia osapuolia. Jotta akatemiasta saataisiin pitkäaikainen ja jatkuva prosessi, jossa kaikki nämä osapuolet haluavat olla mukana, on sitä kehitettävä kaikkien toiveita kuunnellen. Tutkimuksesta kävi ilmi, että Booster akatemian pilottiryhmän kaikilla osapuolilla oli kehitysehdotuksia akatemian suhteen. Mitä enemmän asiakas opettaa yritystä, sitä paremmin yritys voi tuottaa asiakkaalle juuri sitä mitä hän haluaa ja

asiakas sijoittaa sitä enemmän suhteeseen (Peppers & Rogers 2004, 20). Akatemian kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että kun akatemian perustava yritys antaa akatemialaisille ja asiakasyrityksille mahdollisuuden kertoa kehitysehdotuksia ja todella kehittää akatemiaa niiden pohjalta, saadaan mallista mahdollisimman hyvin kaikkia osapuolia palveleva. Kun akatemiaa kehitetään näiden ehdotusten pohjalta, haluat esimerkiksi asiakasyritykset olla todennäköisesti mukana akatemiakuviossa jatkossakin. Tällä vältetään se, että joudutaan jatkuvasti etsimään uusia asiakasyrityksiä.

17.6 Rekrytointi ja perehdytys

Rekrytointi on yrityksille suuri mahdollisuus. Uuden ihmisen mukana tulee työpanoksen lisäksi osaamista, inhimillistä pääomaa ja potentiaalia, jolloin osaaminen yrityksen sisällä monipuolistuu ja myös joustavuus lisääntyy. (Vaahtio 2005, 11) Vaikka akatemialaiset rekrytoidaan vain harjoittelujakson ajaksi, kannattaa oikeiden henkilöiden rekrytointiin silti käyttää aikaa. Akatemiajakson jälkeen sekä akatemian perustavalla yrityksellä että asiakasyrityksillä on loistava mahdollisuus rekrytoida akatemiasta työvoimaa. Akatemian perustava yritys voi myös joutua näkemään vaivaa, että se saa akatemiaan mukaan asiakasyrityksiä. Boosterin tapauksessa kaikki asiakasyritykset olivat jo ennestään asiakkaita, joten heidät tarvitsi vain kysyä mukaan akatemiaan.

Rekrytointiin liittyy läheisesti perehdytys. Kun akatemialaiset ja mahdollisesti myös asiakasyritykset on valittu mukaan akatemiaan, tulee heille järjestää perehdytys. Asiakasyritysten kohdalla tulee käydä läpi heidän vastuunsa ja millaisia työtehtäviä he voivat akatemialle antaa. Haastatellut asiakasyritykset mainitsivat, että asiakasyritysten mukanaolo ei voi lähteä pelkästään heidän tarpeistaan. Akatemialaiset tarvitsevat myös kunnollisen perehdytyksen, jotta heillä on mahdollisuus hoitaa töitä itsenäisesti. Hyvin hoidettu perehdytys luo perustan työn tekemiselle ja sen avulla perehdytettävä saa tietoa ja taitoja, joita hän tarvitsee aloittaessaan työnsä. Mitä nopeammin hän oppii uudet asiat, sitä nopeammin hän pystyy itsenäiseen työskentelyyn. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3)

17.7 Tuote-palvelujärjestelmä

Akatemiaa voidaan tarkastella tuote-palvelujärjestelmänä. Palveluiden markkinoinnin kannalta tuote-palvelujärjestelmän nähdään edustavan kehitystä perinteisistä ja standardisoiduista palveluista kohti kohdennettuja ja yksilöityjä palveluita (Ibid, Albrecht & Zemke 1985). Akatemian yhtenä tavoitteena on olla perinteistä harjoittelua yksilöllisempi tapa suorittaa harjoittelu. Sekä akatemialaiset että Booster kokivat, että akatemiajaksoa on syytä pystyä muokkaamaan harjoittelun aikana ryhmän osaamisen ja toiveiden mukaan. Akatemian toiminnassa ja kehittämisessä on lisäksi otettava huomioon asiakasyritysten näkemykset. Akatemian perustava yritys siis rakentaa palveluaan eli akatemiaa yhdessä akatemian muiden osapuolten kanssa. Tällöin palvelun käyttäjät myös osallistuvat palvelun tuotantoprosessiin.

18 TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS

Tutkimuksen luotettavuudesta ja pätevyydestä puhuttaessa käytetään yleensä käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti. Tutkimuksen validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on haluttukin mitata. Validiteettia arvioitaessa huomioidaan, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetyt mittarit ja tutkimusmenetelmä vastaavat tutkittavaa ilmiötä. Kun tutkimus on validi, se on silloin luotettava ja pätevä. (Anttila 1998)

Mittarin tai menetelmän luotettavuudella eli reliabiliteetilla tarkoitetaan käytetyn tutkimusmenetelmän kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tällä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia. (Anttila 2006, 511–512) Molemmat tutkimuksen luotettavuusnäkökulmat ovat tärkeitä. Validiteetti on käsitteenä laaja-alaisempi ja se koskee sekä laadullista että määrällistä tutkimusta. Reliabiliteetin käsite puolestaan kuuluu yleensä vain määrälliseen tutkimukseen. (Anttila 1998)

Yleensä on todettavissa, että mikäli tutkimuksen reliabiliteetti on alhainen, myös sen validiteetti on sitä. Kääntäen tämä ei kuitenkaan pidä aina paikkaansa. Tutkimusmenetelmä voi olla luotettava eli reliaabeli, vaikka tutkimus ei olisi pätevä eli validi. Tällöin tutkimuksessa saadut tulokset eivät kuitenkaan vastaa tutkimuksen kysymyksenasettelua. (Anttila 2006, 518)

18.1 Validiteetti

Validiteetilla tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä on tarkoituskin. Validiteetti on täydellinen silloin, kun teoreettinen ja operationaalinen määritelmä ovat yhtäpitävät. Validiteettia arvioitaessa huomioidaan tutkimuksessa käytetyt mittarit sekä tutkimusmenetelmä ja tarkastellaan kuinka hyvin nämä vastaavat tutkittavaa ilmiötä. Mikäli tutkimuksesta puuttuu kokonaan validiteetti, se tekee tutkimuksesta arvottoman. Tällöin on tutkittu jotain täysin muuta, kuin alun perin oli tarkoitus. (Anttila 1998)

18.2 Validiteetti laadullisessa tutkimuksessa

Laadullisessa tutkimuksessa validiteetti liittyy kohderyhmään ja tutkijan kykyyn tehdä toimiva tutkimusasetelma. Tutkijan on pystyttävä osoittamaan, että tutkimuksen kysymysasetteluun voidaan vastata juuri tiettyä tutkimusasetelmaa käyttämällä ja tiettyä kohderyhmää tutkimalla. Tämän lisäksi laadullisen tutkimuksen validiteetissa on kysymys syntyneen tulkinnan paikkansapitävyydestä, eli päteekö tulkinta koko tutkimusaineistossa ja tutkitussa ympäristössä. Tutkijan on siis pystyttävä arvioimaan tulkintojensa yleistettävyyttä. (Anttila 1998)

18.3 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen toistettavuutta. Tällä viittaa siihen, että mikäli samaa ilmiötä mitattaisiin samalla mittarilla monta kertaa, kuinka samankaltaisia tai toisistaan poikkeavia tulokset olisivat. Mikäli vastaukset olisivat eri mittauskerroilla melko samanlaisia kun olosuhteet eivät olisi merkittävästi muuttuneet, olisi mittari silloin reliaabeli eli luotettava. (Metsämuuronen 2009, 125)

18.4 Reliabiliteetin tarkistus

Tutkimuksen reliabiliteetin tarkistus voidaan jakaa neljään eri näkökulmaan. Kongruenssin eli yhdenmukaisuuden avulla tarkistetaan, miten samaa asiaa mittaavat eri indikaattorit. Toinen näkökulma on instrumentin tarkkuus, jolla mitataan havainnointitarkkuutta toistuvissa ilmiöissä. Tällöin voidaan esimerkiksi havainnoida jotain ilmiötä mahdollisimman moneen kertaan ja verrata saatuja tuloksia keskenään. Kolmantena näkökulmana reliabiliteetin tarkistuksessa on instrumentin objektiivisuus. Tällä tarkistetaan, kuinka pitkälle muut ymmärtävät havainnoinnin tekijän tarkoituksen. Näiden lisäksi voidaan vielä tarkastella ilmiön jatkuvuutta. Jos ilmiö on todettu eri aikoina samankaltaisena, voidaan sen katsoa olevan jatkuva. (Anttila 1998)

18.5 Reliabiliteetti laadullisessa tutkimuksessa

Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteetilla tarkoitetaan aineiston analyysin ja käsitteilyn luotettavuutta. Tämä liittyy pääsääntöisesti tutkimuksen siihen vaiheeseen, kun siirrytään empiriasta teoriaan. On myös esitetty, että laadullisen tutkimuksen kriteereihin kuuluisi toistettavuus. Tällöin reliabiliteetin vaatimus ymmärrettäisiin vaatimuksena analyysin toistettavuudesta. Kun samaa henkilöä tutkittaisiin uudelleen, saataisiin sama tutkimustulos. (Anttila 1998) Reliabiliteettia pyritään kasvattamaan tarkastelemalla tutkittavaa ilmiötä objektiivisesti (Mäntyneva, Heinonen & Wrange 2008, 34).

18.6 Tutkimuksen toteutunut luotettavuus

Haastatteluista seitsemän toteutettiin kasvotusten ja yksi puhelimitse. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja sen jälkeen litteroitiin, jotta vastaukset saatiin mahdollisimman tarkasti ylös. Tutkimus tehtiin kvalitatiivista eli laadullista menetelmää käyttäen. Jokainen vastaus on laadullisessa tutkimuksessa tärkeä, ja tämä on huomioitu analysoinnissa siten, että kaikki vastaukset on kirjoitettu mahdollisimman tarkasti ylös. Se on myös edesauttanut vastausten syvällisempää tulkintaa.

Jotta tutkimus on reliabeeli, ei käytetty tutkimusmenetelmä saa antaa sattumanvaraisia tuloksia (Anttila 2006, 512). Tämän tutkimuksen haastateltavat on valittu harkinnanvaraisella otoksella. Tällä varmistettiin, että haastateltavat olivat päteviä vastaamaan tähän tutkimukseen. Koska kyseessä on akatemian pilottiryhmä, ei ole olemassa kovin montaa henkilöä, jotka tietävät tarpeeksi akatemiasta ja pystyisivät siten osallistumaan tutkimukseen. Tutkimuksessa haastateltiin siis käytännössä kaikki ne henkilöt, joilla on riittävä tieto akatemiasta. Tämä tarkoittaa kaikkia pilottiryhmään osallistuneita akatemialaisia, Boosterilta akatemian kehittänyttä ja siitä vastaavaa henkilöä ja niiden asiakasyritysten edustajia, jotka ovat olleet akatemian kanssa tarpeeksi paljon tekemisissä. Koska mahdollinen tutkittava joukko on ollut tässä tutkimuksessa niin pieni, voidaan vastaukset mielestäni yleistää koskemaan koko joukkoa. Akatemialaisista haastateltiin kaikki, joten heidän kohdallaan

vastaukset on saatu koko olemassa olevalta joukolta. Asiakasyrityksiä oli yhteensä enemmän kuin kolme, mutta niistä vain kolmen kanssa akatemialaiset tekivät niin paljon töitä, että ne oli järkevä ottaa mukaan tutkimukseen. Näiden kolmen yrityksen yhteyshenkilöille oli ehtinyt kertyä riittävästi tietoa akatemiasta ja sen toimintatavoista. Boosterilta akatemian kehittänyt henkilö oli kaikkein oleellisin haastatettava, sillä hänellä on kokonaiskäsitys ja -näkemys akatemian toiminnasta ja siitä, millaista sen tulee olla. Näin ollen kaikista kolmesta ryhmästä on haastateltu kaikki ne henkilöt, jotka ovat olleet tutkimuksen kannalta oleellisia.

Tutkimus on reliaabeli silloin kun se on toistettavissa. Mikäli samaa ilmiötä mitattaisiin samalla mittarilla useamman kerran ja olosuhteet eivät olisi merkittävästi muuttuneet, saadut vastaukset tulisivat olla melko samanlaisia. Tällöin tutkimus olisi reliaabeli eli luotettava. (Metsämuuronen 2009, 125) Tutkimus on suoritettu mahdollisimman puolueettomasti. En ole pyrkinyt vaikuttamaan tai ohjailemaan haastateltavien vastauksia, vaan he ovat saaneet kertoa vapaasti omat näkemyksensä. Työssä on myös kuvailtu tutkimuksen vaiheet ja käytetyt metodit, joten niiden avulla tehty tutkimus voitaisiin toistaa.

Tutkimuksen validiteetilla eli pätevyydellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on haluttukin mitata (Anttila 1998). Tutkimus on toteutettu niin, että sen taustalla on koko ajan ollut tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset. Tällä on varmistettu se, että tutkimuksella mitattiin sitä mitä oli tarkoituskin.

Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti toteutuvat mielestäni tässä työssä. Tutkimuksessa saatiin selville ne asiat, joita alun perin lähdettiinkin tutkimaan. Saadut tulokset ovat myös melko hyvin yleistettävissä, sillä tutkittava joukko on niin suppea. BSTR Luova Konttori Oy saa tutkimustuloksista oppaan, jota hyödyntää tulevien akatemiaryhmien kanssa. Halutessaan myös muut yritykset voivat soveltaa opasta perustaessaan esimerkiksi omia akatemioitaan.

19 HARJOITTELIJA-AKATEMIAOPAS

Tämä on opas harjoittelija-akatemia perustamiseen. Opas on suunnattu erityisesti akatemian perustavalle yritykselle, mutta siitä on hyötyä myös akatemialaisille ja asiakasyrityksille. Siitä selviää akatemian tarkoitus, mihin asioihin akatemiassa kannattaa kiinnittää huomiota ja miten akatemia saadaan käytännössä toimimaan.

19.1 Mikä harjoittelija-akatemia on?

Harjoittelija-akatemia on yrityksille tapa ottaa opiskelijoita työharjoitteluun. Yritys valitsee opiskelijat eli akatemialaiset, jotka tekevät harjoittelunsa yhdessä akatemiatimminä. Yritys valitsee akatemialaisille asiakasyrityksiä, joiden työtehtäviä he harjoittelunsa aikana hoitavat. Tarkoituksena on, että opiskelijat saavat mahdollisimman monipuolista kokemusta omalta alaltaan. Akatemian tarkoituksena on myös edesauttaa opiskelijoita työllistymään helpommin. Tavoitteena on, että kaikki kolme osapuolta eli akatemian perustava yritys, asiakasyritykset sekä akatemialaiset hyötyvät akatemiassa mukana olemisesta.

19.2 Harjoittelija-akatemia perustaminen

Kun yritys lähtee perustamaan harjoittelija-akatemiaa, sen tulee huomioida useita asioita. Ensin on määriteltävä, millaisia tehtäviä akatemian halutaan hoitavan. Tämän jälkeen tarvitaan asiakasyritykset, joilla on tarjota kyseisen kaltaisia työtehtäviä ja jotka ovat halukkaita lähtemään mukaan toimintaan. Asiakasyrityksiä valitessa on huomioitava, että he eivät voi olla mukana puhtaasti omasta tarpeestaan. Heidän on tärkeä ymmärtää, että akatemialaiset ovat opiskelijoita, jotka opettelevat tekemään oman alansa töitä. Kun sopivat asiakasyritykset on saatu mukaan, tulee seuraavaksi rekrytoida akatemialaisia halutun laisella koulutustaustalla. Kun rekrytointi on tehty, alkaa akatemialaisten perehdytys. Pikku hiljaa siitä siirrytään yhä itsenäisempään työskentelyyn. Akatemiasta tulee kerätä tasaisin väliajoin palautetta kaikilta osapuolilta ja kehittää akatemiamallia saatujen palautteiden pohjalta.

19.3 Rekrytointi

Akatemian perustavan yrityksen tulee rekrytoida sekä asiakasyritykset että akatemialaiset. Asiakasyritykset saattavat löytyä yrityksen olemassa olevista asiakkaista ja heidät on todennäköisesti helpoin saada mukaan. Yritys voi kuitenkin rekrytoida mukaan myös täysin uusia asiakasyrityksiä. Tällöin yrityksen täytyy pystyä vakuuttamaan, miksi harjoittelija-akatemiaan kannattaa lähteä mukaan. On myös tärkeää, jotta potentiaalinen tuleva asiakasyritys ymmärtää akatemian merkityksen ja tavoitteet. Asiakasyrityksiä valittaessa on syytä käydä läpi, millaista työtä heillä on tarjota akatemialaisille. Mukana kannattaa olla sekä isompia yrityksiä, joille on jatkuvasti jotain tehtävää sekä pienempiä yrityksiä, jotta akatemialaiset pääsevät tekemään mahdollisimman monipuolisesti eri työtehtäviä. Asiakasyritykset tulee olla hankittuna ennen akatemiajakson alkamista ja samat yritykset voivat olla mukana pidempään, mikäli se sopii kaikille osapuolille.

Akatemian perustavan yrityksen kannattaa lähteä rekrytoimaan opiskelijoita niin, että yritys esittäytyy koululla opiskelijoille ja kertoo samalla akatemiasta, johon haetaan harjoittelijoita. Osa kouluista järjestää erilaisia tapahtumia, joihin yritykset voivat osallistua ja yritysten kannattaakin hyödyntää tällaiset tilaisuudet. Lisäksi kouluilla voi käydä esittelyssä muulloinkin, kunhan vain järjestää asian. Ajallisesti tämä kannattaa ajoittaa siihen, kun opiskelijoilla on ajankohtaista hakea työharjoitteluun. Lisäksi yritysten nettisivuilla tulisi olla lisätietoa akatemiasta, jotta kiinnostuneet opiskelijat voivat tutustua siihen halutessaan tarkemmin.

Kun opiskelijat on saatu tietoiseksi akatemiasta, voidaan aloittaa sopivien henkilöiden valinta. Yrityksen kannalta voi olla helpoin toteuttaa haastattelut niin, että koululla järjestetyssä tilaisuudessa jutellaan akatemiasta kiinnostuneiden opiskelijoiden kanssa ja valitaan keskusteluiden perusteella ne opiskelijat, jotka pääsevät jatko-haastatteluun. Koska yritys ei kuitenkaan voi käydä esittelyssä kaikissa kouluissa, joissa voisi olla potentiaalisia hakijoita, on lisäksi syytä hyödyntää esimerkiksi sähköpostihakua. Opiskelijat voivat lähettää hakemuksen ja CV:n, joiden perusteella sopivimmilta vaikuttavat kutsutaan haastatteluun. Itse haastattelut voidaan

toteuttaa joko ryhmä- tai yksilöhaastatteluina. Niiden perusteella valitaan henkilöt, jotka otetaan akatemiaan mukaan.

Rekrytointivaiheessa on syytä miettiä, millaista osaamista akatemiaan haetaan. Haastateltavien valinnat ja lopulliset päätökset on syytä tehdä sen pohjalta. Markkinoinnin ja mainonnan yritysten kannattaa valita akatemiaryhmään kahdesta kolmeen kaupallisen alan / markkinoinnin opiskelijaa ja saman verran graafisia suunnittelijoita. Lisäksi mukana voi olla web-suunnittelija ja valokuvaaja. Tärkeintä on, että työt jakaantuvat tarpeeksi tasaisesti harjoittelijoiden välillä ja ne tulevat hoidettua ajallaan.

19.4 Perehdytys

Akatemialaisten perehdyttämiseen kannattaa varata kunnolla aikaa, sillä huolellisesti tehty perehdytys on kaikkien etu. Sillä mahdollistetaan itsenäinen työskentely ja minimoidaan tietämättömyydestä aiheutuvat vahingot. Akatemian perustavan yrityksen kannattaa nimetä yksi tai pari henkilöä, jotka ovat vastuussa akatemialaisten perehdyttämisestä. Lisäksi akatemiassa jo mukana olevat henkilöt voivat osaltaan vastata uusien harjoittelijoiden perehdyttämisestä. Päävastuu on kuitenkin yrityksellä. Ensimmäisinä työpäivinä uusille akatemialaisille kerrotaan talon tavat ja heidän tulevista asiakasyrityksistä. Tällä varmistetaan se, että harjoittelijat voivat jo etukäteen perehtyä tuleviin asiakkaisiinsa. Lisäksi jokaiselle harjoittelijalle on hyvä määrätä mentori, joka neuvoo heitä ja joiden töitä akatemialaiset pääsevät seuraamaan. Mentorin tulisi valita niin, että hänen työnsä vastaa sitä, mitä kyseinen akatemialainen on opiskellut. Esimerkiksi kaupallisen alan opiskelija saa mentorikseen projektipäällikön ja vastaavasti graafisen alan opiskelija graafikon tai AD:n. Asiakasyritykset vastaavat omalta osaltaan akatemialaisten perehdyttämisestä antamalla kunnollisen briiffin töistä, joita akatemialaiset tulevat heille tekemään. Harjoittelun alussa akatemialaisia ohjataan enemmän, mutta tarkoituksena on, että akatemialaiset oppivat koko ajan itsenäisempään työskentelyyn.

19.5 Akatemiaryhmä

Akatemiaryhmässä tulisi olla riittävän monipuolisesti eri alojen opiskelijoita. Markkinoinnin ja mainonnan yritysten kannattaa valita akatemiaryhmään kaupallisen alan / markkinoinnin opiskelijaa ja graafisia suunnittelijoita. Lisäksi mukana voi olla web-suunnittelija ja valokuvaaja. Määrällisesti akatemiassa on hyvä olla kerralla noin 2-5 harjoittelijaa. Tärkeintä on kuitenkin se, että työt jakaantuvat tarpeeksi tasaisesti harjoittelijoiden välillä ja ne tulevat hoidettua ajallaan.

19.6 Ajoittuminen

Akatemian on tavoite olla toiminnassa keskeytyksettä ympäri vuoden. Parhaiten tämä onnistuu silloin, kun akatemiaryhmäläiset aloittavat eri aikoihin pitkin vuotta. Samalla varmistetaan myös se, että ryhmässä on aina pidempään mukana ollut henkilö, joka tietää toimintatavat ja pystyy opastamaan muita.

19.7 Akatemian työtehtävät

Akatemialaisten aloittaessa harjoittelun heille olisi hyvä olla tehtynä ennakkoon jonkinlainen runko siitä, mitä akatemiajakso tulee pitämään sisällään. Kaikkea ei kuitenkaan kannata suunnitella valmiiksi etukäteen, vaan akatemialaisilla olisi hyvä olla mahdollisuus päästä vaikuttamaan harjoittelunsa sisältöön. Akatemialaisen aloittaessa häneltä olisi hyvä kysyä seuraavat asiat:

- Mitkä ovat tavoitteesi akatemiajaksolle? Mitä haluat oppia?
- Millaisia työtehtäviä haluaisit hoitaa?
- Mitkä ovat vahvuutesi?

Vastausten perusteella harjoittelujaksosta pyrittäisiin tekemään sellainen, että se vastaa akatemialaisen tavoitteita. Akatemiajakso voi olla mahdoton räätälöidä jokaisen toiveiden mukaan, mutta nämä asiat olisi kuitenkin hyvä kysyä ja pyrkiä toteuttamaan mahdollisuuksien mukaan. Jokainen ryhmä on myös erilainen, joten

harjoittelujakson sisältöä on pystyttävä muokkaamaan koko ryhmän osaamisen mukaan. Jokaisella akatemialaisella tulisi olla omaa koulutustaan ja osaamistaan vastaavia työtehtäviä. Lisäksi akatemialaisten kesken on hyvä jakaa vastualueet, jotta kaikilla on tarpeeksi tehtävää ja jokainen tietää keneen olla yhteydessä. Myös asiakasyritysten kannalta on selkeintä, kun heillä on akatemiasta vain yksi yhteyshenkilö.

19.8 Akatemian kehittäminen

Kaikilta akatemian osapuolilta tulisi kerätä säännöllisesti palautetta akatemian toiminnasta. Aina, kun akatemialaisen harjoittelujakso päättyy, häneltä on hyvä tilaisuus kysyä palautetta. Jos asiakasyritykset ovat mukana pidempään, heiltä voisi aina tietyin väliajoin pyytää palautetta. Jos taas kyseessä on yritys, joka on mukana lyhemmän aikaa, on palaute syytä pyytää viimeistään silloin, kun yritys lopettaa akatemiatoiminnassa mukana olemisen. Akatemian perustavan yrityksen kannattaa myös pohtia, miten ja millä aikavälillä kehitysehdotukset laitetaan käytäntöön. Jotta akatemiasta saadaan toimiva ja jatkuva prosessi, on sitä myös kehitettävä. Kehittämistä on myös syytä seurata tasaisin väliajoin, jotta kehittämistoimiin todella ryhdytään. Tämän voisi toteuttaa esimerkiksi niin, että aina uusien kehitysehdotusten keräämisen yhteydessä varmistetaan, että aiemmat on joko toteutettu tai otettu ainakin huomioon.

Akatemian kehittämistarpeita voisi mitata esimerkiksi seuraavilla kysymyksillä:

- Olitko tyytyväinen akatemian toimintaan? / Olitko tyytyväinen harjoittelujaksoosi?
- Mihin asioihin olit tyytyväinen?
- Miten kehittäisit akatemiaa?

19.9 Akatemialaisen harjoittelujakson päätyminen

Viimeistään akatemialaisen harjoittelujakson päättyessä tulisi kysyä hänen tyytyväisyydestään akatemiaan ja kehitysehdotuksia. Tässä vaiheessa akatemian perustavalla yrityksellä on myös mahdollisuus rekrytoida sopivat henkilöt varsinaisiksi työntekijöiksi. Harjoittelun päättyessä on hyvä järjestää esimerkiksi jonkinlainen lopetuspalaveri ja siihen voi yhdistää jonkinlaisen muistamisen harjoittelijalle. Lisäksi akatemian perustanut yritys voi edesauttaa akatemialaisten työllistymistä esimerkiksi toimimalla heidän suosittelijanaan. Tästä voi olla suuri etu töitä hakiessa.

20 EHDOTUKSET JATKOTUTKIMUKSILLE

Tutkimusta tehdessäni pohdin myös aiheita mahdollisille jatkotutkimuksille. Olisi mielenkiintoista toteuttaa vastaavanlainen tutkimus uudelle akatemiaryhmälle. Sen perusteella voitaisiin arvioida, pystyttiinkö pilottiryhmän kohdalla esiin tulleita kehitysehdotuksia toteuttamaan ja kuinka hyvin. Tutkimuksen avulla saataisiin siis käsitys siitä, pystyttiinkö pilottiryhmän tuottamaa tietoa hyödyntämään ja kehittämään akatemiaa sen perusteella.

Toinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla selvittää, kuinka tekemäni akatemiaopas toimii ja pystyisikö sitä hyödyntämään muutkin yritykset kuin Booster. Tutkimus edellyttäisi, että opasta käytetään uuden akatemiaryhmän aloittaessa ja mahdollisten uusien asiakasyritysten kanssa. Kun akatemiajakso päättyy, selvitettäisiin tutkimuksessa samat asiat kuin tässä työssä ja verrattaisiin saatuja tuloksia keskenään. Niiden perusteella arvioitaisiin, onko oppaasta ollut hyötyä ja kuinka paljon. Mikäli taas tutkittaisiin sitä, toimiiko opas muillekin yrityksille, pitäisi jonkun muun yrityksen perustaa oma akatemiansa ja hyödyntää opasta siinä. Tämän jälkeen arvioitaisiin, onko oppaasta ollut heille hyötyä ja onko sitä pystynyt soveltamaan kokonaan eri yritykseen.

Jatkotutkimuksena voisi myös luoda kaikille kolmelle osapuolelle omat akatemiaoppaat. Kysymyksiä laatiessa tulisi pohtia teemat, jotka halutaan käsitellä kaikkien osapuolten kannalta ja saatujen vastausten pohjalta koottaisiin kaikille omat erilliset oppaat. Tällöin oppaista saataisiin kattavammat ja yksityiskohtaisemmat.

21 LOPPUSANAT

Opinnäytetyöni toimeksiantaja varmistui keväällä 2015 ollessani työharjoittelussa mainostoimisto BSTR Luova Konttorissa. Työ aihe alkoi muotoutua kesän aikana, kun keskustelin yrityksen toimitusjohtajan kanssa syksyllä alkavasta akatemiasta ja hän ehdotti, että se voisi olla mielenkiintoinen aihe sekä minulle että Boosterille. Alkusyksystä keskustelin ohjaajani Kim Skåtarin kanssa suunnittelemastani aiheesta ja yhdessä muotoilimme työn lopullisen aiheen.

Aloitin kirjoitusprosessin syksyllä ja työskentelin sen lisäksi osa-aikaisesti toimeksiantajayrityksessä. Alkuun pääseminen oli melko haastavaa ja asetin mielummin työnteon kirjoittamisen edelle. Teoriaosan kanssa kului eniten aikaa ja pääsin aloittamaan haastattelut helmikuussa 2016. Haastatteluprosessi kesti noin kuukauden, sillä aikataulujen yhteen sovittamisessa oli välillä haasteita. Kuitenkin ehdin sillä välin purkaa aiempia haastatteluja alta pois, sillä etenin niiden kanssa ryhmä haastateltavaryhmä kerrallaan. Lisähaastetta työn saattamisessa loppuun toi se, että aloitin täysipäiväisen työskentelyn toimeksiantajayrityksessä maaliskuussa. Kuitenkin työn empiirinen osuus oli kaikkien mielenkiintoisin, joten sen tekeminen sujui nopeammin kuin teoriaosan.

Työn tekeminen opetti paljon laadullisesta tutkimuksesta ja sen tekemisestä. Myös koulussa aiemmin opitut teoriat tulivat entistä tutummiksi ja sain matkan varrella perehtyä myös aivan uusiin teorioihin, joihin en ollut aiemmin tutustunut. Lisäksi opin pitkäjänteisyyttä ja päättäväisyyttä.

Toivon, että tutkimuksestani on hyötyä BSTR Luova Konttorille uusien akatemiaryhmien kanssa. Jos joku muu yritys innostuu perustamaan oman akatemiansa, toivon että heille olisi myös jotain hyötyä tutkimuksesta.

Lopuksi haluan kiittää BSTR Luova Konttoria, kaikkia haastatteluun osallistuneita sekä ohjaajaani Kim Skåtaria siitä, että mahdollistitte opinnäytetyöni valmistumisen.

LÄHTEET

Aldrich, H. & Whetten, D. Organization-sets, Action-sets, and Networks: Making the Most of Simplicity, Handbook of Organizational Design. 1981. New York. Oxford University.

Anttila, P. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. 2006. 2. painos. Hamina. Akatiimi Oy.

Grönroos, C. 2003. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 2. painos. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Gwinner, K., Gremler, D. & Bitner, M. 1998. Relational Benefits in Service Industries: the Customer's Perspective. Journal of the Academy of Marketing Science.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2000. Helsinki. Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. Remes, P. & Sajavaara, P. Tutki ja kirjoita. 2000. 6. painos. Vantaa. Kirjayhtymä Oy.

Ibid., K. Albrecht, K. & Zemke, R. Service America!: Doing Business in the New Economy. 1985. Homewood, IL. Dow Jones-Irwin.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 1. painos. Nykypaino Oy.

Mäntyneva, M. Heinonen & J. Wrangé, K. Markkinointitutkimus. 2008. 1. painos. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Markkanen, M. Onnistu rekrytoinnissa. 2002. WS Bookwell Oy.

Metsämuuronen, J. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 2009. 1. painos. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Teknologianfo Teknova Oy.

Morelli, N. 2002. Designing Product/Service Systems: A Methodological Exploration. Design Issues. Volyymi 18.

Niemelä, S. 2002. Menestyvä yritysverkosto: verkostonrakentajan ABC. Helsinki. Edita Prima Oy.

Normann, R. Service Management: Strategy and Leadership in Service Business. 2000. Chichester. Wiley.

Peppers, D. & Rogers, M. 2004. Managing customer relationships: a strategic framework. Hoboken, New Jersey. John Wiley & Sons.

Ramaswamy, R. Design and Management of Service Processes. 1996. Addison-Wesley Pub. Co.

Rocchi, S. Towards a New Product-Services Mix: Corporations in the Perspective of Sustainability. 1997. Lund. University of Lund.

Shostack, L. G. How to Design a Service. 1982. European Journal of Marketing.

Toivola, T. 2006. Verkostoituva yrittäjyys: strategiana kumppanuus. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Uusitalo, H. Tiede, tutkimus ja tutkielma - Johdatus tutkielman maailmaan. 2001. 1.-7. painos. WS Bookwell Oy.

Vahtio, E. Rekrytointi menestystekijänä. 2005. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Elektroniset lähteet

Anttila, P. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. 1998. Viitattu 20.12.2015. <https://metodix.wordpress.com/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/#10.1> Tutkimuksen luotettavuus.

BSTR Luova Konttori Oy. 2015. Kotisivut. Viitattu 17.9.2015. <http://www.bstr.fi/>

Heikkinen, H. Service blueprint. Viitattu 13.11.2015. <https://www.innokyla.fi/web/malli111516>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. Strukturoitu ja puolistrukturoitu haastattelu. 2006. Viitattu 28.1.2016. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. Teemahaastattelu. 2006. Viitattu 28.1.2016. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html.

Tilastokeskus. 2015. Syyskuun työttömyysaste 8,4 prosenttia. Viitattu 22.10.2015. http://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2015/09/tyti_2015_09_2015-10-20_tie_001_fi.html

Haastattelut

Luoma, T. 2015

Akatemian haastattelu 1. 3.2.2016

Akatemian haastattelu 2. 4.2.2016

Akatemian haastattelu 3. 4.2.2016

Akatemian haastattelu 4. 18.2.2016

Boosterin haastattelu 1. 8.2.2016

Asiakasyrityksen haastattelu 1. 17.2.2016

Asiakasyrityksen haastattelu 2. 2.3.2016

Asiakasyrityksen haastattelu 3. 9.3.2016

LIITE 1

Akatemian haastattelurunko

1. Miksi hait akatemiaan? Mitkä olivat tavoitteesi ja mitä halusit oppia?
2. Kuinka valmis paketti akatemian pitäisi olla?
3. Mitä tehtäviä harjoittelujakso sisälsi? Olisiko pitänyt olla jotain lisää?
4. Montako henkilöä akatemiaryhmässä tulisi olla ja millä koulutuksella?
5. Kuvaile millainen akatemian toteutusprosessi pitäisi olla?
6. Miten akatemiasta pitäisi saada tietoa ja miten siitä tehdään mielenkiintoinen, jotta mahdollisimman moni hakisi mukaan?
7. Miten harjoittelun tulisi ajallisesti sijoittua?
8. Kuinka itsenäistä/ohjattua toivoisit harjoittelun olevan?
9. Onko hyvä idea jakaa vastualueet? Oliko jako riittävän selkeä? Olisiko jostain pitänyt tehdä eri tavalla?
10. Miten rekrytointi tulisi hoitaa?
11. Millainen perehdytys oli? Olisitko kaivannut jotain lisää?
12. Kenen kuuluisi hoitaa perehdytys?
13. Montako asiakasyritystä oli? Oliko määrä riittävä?
14. Mitä sait harjoittelulta, mitä opit?
15. Kuinka paljon tehtiin yhdessä akatemiatiiminä ja kuinka paljon itsenäistä työtä? Oliko jako hyvä?
16. Saiko akatemiajakson aikana kontakteja?
17. Mitä tulisi tapahtua, kun akatemia loppuu?
18. Tyytyväisyys harjoitteluun?
19. Saitko vaikuttaa akatemian toimintaan? Oliko se hyvä asia/olisitko halunnut ja miten?
20. Miten kehittäisit akatemiaa?

LIITE 2

Boosterin haastattelurunko.

1. Mitkä ovat akatemian tavoitteet ja tarkoitus? Mitä hyötyä akatemiasta halutaan: Boosterille, akatemialaisille, asiakasyrityksille?
2. Kuvaile millainen akatemian toteutusprosessi pitäisi olla?
3. Kuinka valmis paketti akatemian tulisi olla? Onko hyvä muokata sitä harjoittelujakson aikana?
4. Montako henkilöä akatemiassa tulisi olla? Millainen koulutus?
5. Millaisia työtehtäviä akatemialla tulisi olla?
6. Montako asiakasyritystä ja millaisia asiakasyrityksiä akatemialla tulisi olla?
7. Kuinka akatemiasta saadaan tieto opiskelijoille? Miten akatemiasta tehdään kiinnostava?
8. Kuinka akatemian tulisi ajallisesti sijoittua?
9. Kuinka itsenäisesti/ohjatusti akatemian tulisi toimia?
10. Tulisiko akatemialaisille jakaa vastuualueet/vastuuyritykset ja kuinka selkeästi?
11. Kuinka akatemialaisten rekrytointi tulisi hoitaa? Kenen tehtävä se on?
12. Kuinka perehdytys hoidetaan? Kenen vastuulla se on? Paljonko siihen ollaan valmiita laittamaan resursseja?
13. Mitä tapahtuu sitten, kun akatemian harjoittelujakso loppuu?
14. Tyytyväisyys pilottiryhmän toimintaan.
15. Kuinka vastuu akatemian kehittämisestä pitäisi jakaa? Booster, akatemialaiset, asiakasyritys.
16. Miten kehittäisit akatemiaa?

LIITE 3

Asiakasyritysten haastattelurunko

1. Miten päätit lähteä mukaan akatemiatoimintaan? Mitä halusit saada osallistumisesta?
2. Mitkä ovat teidän yrityksen tavoitteet ja tarkoitus akatemialle?
3. Millainen on mielestäsi asiakasyrityksen rooli akatemiakuviossa?
4. Millaisia henkilöitä ja osaamista akatemiassa tulisi olla?
5. Millaisia työtehtäviä akatemialla oli? Millaisia työtehtäviä heidän tulisi hoitaa?
6. Kuinka tiivistä yhteistyötä toivoisit akatemialaisten ja Boosterin kanssa?
7. Mitä hyötyä oli olla mukana akatemian asiakasyrityksenä? Oliko jotain haittaa?
8. Montako yhteyshenkilöä akatemiasta oli? Toimiko yhteydenpito?
9. Tyytyväisyytesi akatemian pilottiryhmään.
10. Haluatteko jatkaa akatemian asiakasyrityksenä?
11. Saitteko osallistua akatemiajakson kehittämiseen? Miten / olisitteko halunnut osallistua ja miten?
12. Miten kehittäisit akatemiaa?