



**ARKKIASIAKASTA ETSIMÄSSÄ
PALVELUMUOTOILUN JA KÄYT-
TÄJÄTIEDON AVULLA**

**TAMK täydennyskoulutus ja myytävät
palvelut- Executive MBA programme**

Virpi Heinonen

Opinnäytetyö
Helmikuu 2014
Palvelujen tuottaminen ja
johtaminen

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

VIRPI HEINONEN:

Arkkiasiakasta etsimässä palvelumuotoilun ja käyttäjätiedon avulla
TAMK täydennyskoulutus ja myytävät palvelut- Executive MBA programme

Opinnäytetyö 54 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Helmikuu 2014

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda asiakasprofiileita eli arkkiasiakkaita. Arkkiasiakas on keksimäni termi, joka juontaa juurensa kreikan kieleen ja voidaan kääntää vapaasti pääasiakas. Arkkiasiakkaat ovat Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksen Executive MBA ohjelmassa opiskelevia henkilöitä. Työn teoriaosiossa perehdytään palvelumuotoilun keinoihin sekä motivaatiotekijöihin. Palvelumuotoilun, käyttäjätiedon sekä asiakkailla toteutetun kyselyn avulla saatiin aikaan kolme arkkiasiakasta. Nämä ovat puhtaasti mielikuvituksellisia henkilöitä, jotka luotiin kyselyn ja varjostuksen avulla. Kyselyssä ja selvityksessä on käytetty sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä, koska nämä täydentävät toisiaan. Tutkimusongelmaksi määriteltiin kysymys. Miksi asiakas valitsee kaiken tarjonnan keskeltä kyseisen ohjelman? Kyselyn avulla saatiin myös tietoa mahdollisista kehittämiskohteista ohjelman suhteen.

Selvityksen avulla arkkiasiakkaiksi muodostuivat Teuvo Tarve, Taisto Tiedonjano ja Tuija Tahto. Tarve, tiedonjano ja tahto ovat opiskeluun motivoivia tekijöitä arkkiasiakkaiden kesken. Tärkeimmäksi tekijäksi opiskelun aloittamiseen mainittiin oman osaamisen kehittäminen (89%). Asiakkaista 78 prosenttia valitsi ohjelman hinnan vuoksi. Muita tärkeitä määrittäviä tekijöitä valintaa tehtäessä olivat sijainti (67%), todistus (67%), työpaikan vaihto (37%) ja vaativimmat tehtävät (40%). Palkkaan vaikuttavat tekijät eivät tulosten perusteella vaikuttaneet kovinkaan paljon opintojen aloittamiseen. Palkan mainitsi vajaa 20 % kyselyyn vastanneista opintoihin motivoivana tekijänä. Koulutuksen sisällölliseen laatuun (93%) ja toteutukseen (96%) oltiin erittäin tyytyväisiä. Executive MBA ohjelmalle asetetut tavoitteet olivat toteutuneet 81 prosentille asiakkaita. Opiskelijat itse arvioivat ohjelman sijoittumista muiden vastaavien ohjelmien joukossa arvosanalla neljä, arvoasteikon ollessa 1-5.

Selvästi kehittämistä tarvitseviksi aihealueiksi muodostui puuttuvan alumnitoiminnan kehittäminen sekä uusien tai jo toteutettujen opintomodulien jalostus ehdotusten perusteella. Jatkotoimenpiteenä olisi hyvä selvittää mahdollisia markkinointikanavia uusien asiakkaiden tavoittamiseksi. Kyselyn perusteella jäi epäselväksi kuinka, vajaa 50 prosenttia asiakkaista tavoittivat ohjelman.

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Service Management

HEINONEN VIRPI:

In Search of the Client Profiles with the help of Service Design and User Knowledge
TAMK Extension Studies and Business Services - Executive MBA programme

Bachelor's thesis 54 pages, appendices 4 pages
February 2014

The aim of this study is to create client profiles of students who study at Tampere University of Applied Sciences extension study programme, Executive MBA. Three different profiles were created with the help of service design, user knowledge and a client enquiry. The theoretical section explores service design methods and motivation factors. The data were analyzed using qualitative and quantitative methods because they complement each other. The research problem was estimated as follows: Why do clients choose this programme over others? With this enquiry possible suggestions for the programme development were also obtained.

As an outcome of this study three client profiles, Teuvo Tarve, Taisto Tiedonjano and Tuija Tahto were formed. Tarve (need), Tiedonjano (desire for knowledge) and Tahto (will) are words that best describe their motivation to study. Building know-how was mentioned as number one motivation factor to study (89%). 78 per cent of the clients said that they chose the programme because of the price. Other factors were location (67%), diploma (67%), chance of changing work (37%) and more demanding job (40%). Less than 20 per cent mentioned salary as motivation factor to begin studies. People were especially satisfied with the quality of the programme (93%) and the realization of the programme (96%). Students felt that their expectations were fulfilled in 81 per cent of the cases. Students themselves ranked this programme among other similar programmes with the grade of 4 (scale of ranks 1-5).

The findings indicate that development is required in the non-existing alumni field. Furthermore, marketing channels to find new clients should be studied. It still remains a mystery how almost 50 per cent of the clients were reached.

Key words: service design, motivation, customer profile, extension studies, MBA programme

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	PALVELUMUOTOILU	8
	2.1. Mitä palvelumuotoilu on?.....	8
	2.1.1 Palveluntuottaminen.....	9
	2.1.2 Asiakasymmärrys.....	10
	2.1.3 Käyttäjätiedon hankinta	11
	2.2. Palvelupaketti.....	11
	2.2.1 Palvelupolku.....	13
	2.2.2 Arvolupaus	14
	2.2.3 Executive MBA arvolupaus	15
	2.3. Tutkimus: Yritykset etäällä asiakkaasta	16
3	MBA OHJELMAN TAUSTAT	18
	3.1. Ohjelma vai tutkinto	18
	3.1.1 eMBA ohjelmaan hakijat	18
	3.1.2 AHOT-menettelyn tuomat hyödyt	19
	3.2. Aikuisopiskelijan motivaatiot	20
	3.2.1 Urakehitys	21
	3.2.2 Tuoko koulutus lisää palkkaa.....	21
4	MOTIVAATIO	23
	4.1. Motivaatio opiskelussa	23
	4.2. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio.....	24
5	SELVITYS	25
	5.1. Tutkimusmenetelmät	25
	5.2. Ikäjakautus.....	26
	5.2.1 Aikaisempi koulutus	27
	5.2.2 Kuka maksaa?	28
	5.3. Motivaatiotekijät.....	29
	5.3.1 Miksi liiketalouden eMBA?.....	30
	5.3.2 Opintomoduuleista	31
	5.3.3 Kansainvälisyys	33
	5.3.4 Urakehitys ja palkka.....	34
	5.3.5 Palautteen anto	34
	5.3.6 eMBA arvolupaus	35
	5.3.7 Käytännön järjestelyt ja risut ja ruusut	37
	5.3.8 Alumnitoiminta	38
	5.4. Persoonaa- kuvitteelliset arkkityypit eMBA opiskelijoina.....	39

5.4.1 Teuvo Tarve	40
5.4.2 Taisto Tiedonjano.....	42
5.4.3 Tuija Tahto	43
6 POHDINTA.....	46
LIITTEET	51
Liite 1. Kysely.....	51

1 JOHDANTO

Tässä työelämän soveltavassa selvityksessä on tavoitteena kehittää Tampereen ammatikorkeakoulun täydennyskoulutuksen järjestämää Executive MBA ohjelmaa (eMBA) palvelumuotoilun ja käyttäjätiedon avulla. Selvityksen tarkoituksena on saada vastaus kysymykseen. Miksi asiakas valitsee kaiken tarjonnan keskeltä tämän ohjelman? Ydin-kysymykseen pyritään löytämään vastauksia mm. seuraavilla täydentävillä kysymyksillä. Onko hinta merkittävä tekijä? Edistääkö eMBA ohjelma opiskelijan urakehitystä? Täyttyykö ohjelman arvolupaus asiakkaiden silmissä? Mistä löytyy motivaatio opintoihin?

Miten asiakkaan kokemusten perusteella palvelua voidaan kehittää palvelumuotoilun avulla? Kotlerin kirjassa Kotlerin kanta kerrotaan termistä "prosumer" (tuottajakuluttaja), jossa asiakkaat luovat haluamansa tuotteen ja palvelut. Tavoitteena on päästä lähemmäksi tämän tapaista mallia palvelumuotoilun tarjoamin keinoin luomalla kolme eMBA asiakasprofiilia, joista käytän nimitystä arkkiasiakas. Arkkiasiakas on oma kehittämäni termi, joka juontaa juurensa kreikan kieleen ja käännettynä voisi tarkoittaa pääasiakasta. Palvelumuotoilun avulla haettiin asiakkaan palvelupolku, joka puolestaan määrittää mahdolliset ongelmakohdat tai kehittämiskohteet. Käyttäjätiedon ja palvelupolun avulla saadun tiedon myötä määriteltiin asiakkaille lähetetyn kyselylomakkeen kysymykset.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen ja kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen yhdistelmää. Selvitys toteutettiin nimettömänä sähköisenä kyselynä sekä haastatteluina. Palvelumuotoilun varjostus metodia on myös käytetty apuna tuloksia analysoitaessa. Varjostuksessa on kyseessä asiakkaan toiminnan havainnointi hänen kuluttaessaan palvelua. Tässä toisin sanoen seurataan palvelutuotantoa sekä palvelun kuluttamista. Varjostuksen avulla saadaan esille usein toistuvia toimintamalleja. Kyselyn vastaukset analysoitiin ja luokiteltiin kolmeen kategoriaan. Näistä ryhmistä nostettiin esiin keskeiset tekijät, joiden perusteella kuvitteelliset arkkiasiakkaat saatiin luotua.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee lähemmin palvelumuotoilun hyödyntämistä ohjelmien kehittämistyössä sekä käyttäjätiedon hankinnassa. Työssä mietitään ja mitataan

arvolupauksen merkitystä, itsensä kehittämisen motiiveja sekä eMBA opiskelijoiden sijoittumista työelämään ja heidän urakehitystään. Vertailukohteiksi löydettiin muutama aikaisempi tutkimus tai selvitys muista MBA ohjelmista sekä aikuiskoulutustutkimus vuodelta 1995.

Tämän kyselytutkimuksen tarkoituksena ei ole palvelumuotoilussa usein käytetty tuotteistaminen ja tuotteen lanseeraus sekä testaus markkinoilla. Kyseessä on valmis tuote tai palvelu, jota on tarkoitus tutkia ja kehittää palvelumuotoilutekniikoiden avulla. Lähteinä käytettiin kyselyä, varjostusta, erilaisia tutkimuksia, kirjallisuutta, haastatteluja, opinnäytetöitä ja e-lähteitä.

2 PALVELUMUOTOILU

2.1. Mitä palvelumuotoilu on?

Palvelumuotoilussa hyödynnetään muotoilussa pitkään käytettyjä menetelmiä käyttäjätiedon keräämisessä ja hyödyntämisessä. Perinteinen palvelujen kehittäminen hyödyntää markkinatutkimusta ja asiakaspalautetta, joka usein koostuu kerätystä asiakaspalautteesta ja määrällisestä myyntiin liittyvästä tiedosta. Tällainen palaute ei aina anna tietoa, jonka perusteella varsinasta käyttäjäkokemusta voitaisiin arvioida. Palvelumuotoilun maailmassa puhutaan asiakkaista, asiakasymmärryksestä, käyttäjistä ja käyttäjätiedoista. Palveluliiketoiminnan mallit ovat muuttaneet asiakkaan roolin palvelun vastaanottajasta aktiivisemmän käyttäjän rooliin. (Miettinen 2011,13.) Toisin sanoen, asiakkaan tarve ja toive on otettava huomioon, jotta tuote kestää kilpailevilla markkinoilla.

Palvelumuotoilussa on käyttäjakeskeinen näkökulma. Se pyrkii takaamaan, että palvelut ovat hyödyllisiä, käyttökelpoisia ja toivottavia asiakkaan näkökulmasta sekä tehokkaita ja selvästi erottuvia toimittajan kannalta. Palvelumuotoilijat visualisoivat, muotoilevat ja käsikirjoittavat palveluideoita ja -konsepteja. Muotoilijat havaitsevat ja tulkitsevat käyttäjien palveluvaatimuksia ja käyttäytymismalleja. He muuntavat ne mahdollisiksi tulevaisuuden palveluiksi. (Miettinen 2011, 55.)

Palvelumuotoilun prosessi alkaa asiakasymmärryksen kasvattamisella ja käyttäjäkokemuksen ymmärtämisellä. Empaattisen muotoilun tavoitteena on tunnistaa piilevät asiakastarpeet. Piilevät tarpeet ovat tuotteille asetettuja vaatimuksia tai uusia ratkaisuja, joita asiakkaat eivät edes tiedä haluavansa tai eivät osaa kuvitella. (Miettinen 2011, 31.) Piileviä asiakastarpeita voivat olla esimerkiksi lisä- ja rinnakkaistuotteet aiemmin kuluetuille palveluille.

Liiketoimintainnovaatioissa on kysymys ainutlaatuisen arvon luomisesta asiakkaalle. Jotta tämä on mahdollista, yrityksen on tehtävä tietoinen päätös, mitä asiakasryhmiä se palvelee ja mitkä asiakasryhmät se jättää huomiotta. Palvelukonseptien ja liiketoimintamallien suunnittelijoiden on oltava tietoisia siitä, kenelle ja miksi arvoa ollaan luomassa. Kun päätös on tehty, liiketoimintamalli rakennetaan vahvan asiakasymmärryksen ympärille. (Osterwalder & Pigneur 2010, 20.) Kilpailun kiristyminen ja tiukentunut

taloustilanne nostavat asiakkaan asemaa. Yritysten, myös koulutussektorilla, pitää ottaa yhä enemmän huomioon asiakkaat ja heidän tarpeensa. Kilpailukykyä ei voida enää kehittää yrityksen lähtökohdista käsin. On tärkeä ymmärtää miten asiakas käyttäytyy ja mitä hän haluaa. Tässä ei olla rakentamassa uutta liiketoimintamallia, mutta samat lainalaisuudet pätevät jo olemassa olevan palvelun kehittämiseen sekä suunnitteluun. Kyselyn (liite1) avulla sekä asiakkaita tarkkailemalla saadaan selville kehittämistä tarvitsevat kohteet. Analysoitujen tulosten perusteella voidaan kehittää ja korjata sekä mahdollisesti luoda jopa uusia tarpeisiin ja kysyntään perustuvia koulutuksia.

2.1.1 Palveluntuottaminen

Palveluntuottajat tarvitsevat herkempiä ja tarkempia menetelmiä saadakseen selville, mitä nykyiset kuluttajat odottavat ja arvostavat sekä tavoittaakseen heidät. Palvelumuotoilu on monessa tapauksessa sekä työntekijöiden että asiakkaiden inhimillisen käyttäytymisen seuraamista. (Miettinen 2011, 29.) Varjostus on metodina sopiva väline molempien sekä työntekijöiden että asiakkaiden tarkkailuun.

Suunnittelun kannalta palveluita on olennaista tarkastella dynaamisina prosesseina, joihin liittyy useita toimijoita ja monipuolinen ympäristö ihmisineen, tuotteineen ja tiloineen. Tällaiset monimutkaiset ja dynaamiset suunnittelutehtävät vaativat suunnittelutii-
mejä, jotka kokoavat yhteen eri alojen asiantuntemusta. Palveluiden ajallisesta ja monipuolisesta luonteesta johtuen useat kontaktipisteet kuten laitteet, ympäristöt ja ihmiset muodostavat dynaamisen palvelukokonaisuuden. Näiden osien näkyminen palvelun käyttäjälle yhtenä kokonaisuutena sekä toimivuus yhdessä ovat ensiarvoisen tärkeitä positiivisen kokemuksen saavuttamiseksi. (Miettinen 2011, 76-78.) Palaute kokonaisvaltaisesta käytännön järjestelyjen toimivuudesta antaa kuvan siitä kuinka hyvin tässä tavoitteessa onnistutaan palveluntuottajan osalta.

Kotlerin kirjassa Kotlerin kanta kerrotaan termistä "prosumer" (tuottaja-kuluttaja), jossa asiakkaat luovat haluamansa tuotteen ja palvelut. Asiakas ei ole enää passiivinen ja vastaanottava kuluttaja vaan määrittelee itse haluamansa tuotteen kokoonpanon (Philip 2005). Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksen matalaportaisen organisaatorakenteen vuoksi sen tuotteet on pystytty hinnoittelemaan ja toteuttamaan siten,

että ne erottuvat kilpailevista tuotteista edukseen. Matalaportaisuus tarjoaa mahdollisuuden myös asiakaslähtöisempään toimintamalliin, kun asioihin ja palautteeseen voidaan reagoida nopeastikin.

2.1.2 Asiakasymmärrys

Tärkeimmäksi tekijäksi nousee asiakkaan kokemus onnistuneesta palvelusta, että hän kokee saaneensa sen, mitä koulutuksen kautta haki. Tyytyväinen asiakas puhuu ohjelman puolesta ja samalla lisää ohjelman kysyntää. Monesti eMBA ohjelmaan tullaan koulutuksen käyneen suosituksella. Suosittajan tuoma arvo tuotteelle on huomattavasti arvokkaampaa kuin mikään muu markkinointikeino. Palvelumuotoilussa tehdään asiakastutkimuksia, jotta löydetään kohderyhmälle merkityksellisiä asioita ja ymmärretään ihmisten toiminnan todellisia motiiveja. Tutkimusta tehdään suunnittelun inspiroimiseksi siis suunnittelutyön tueksi. (Tuulaniemi 2011, 153.)

Jos palvelu on hyvää ja poikkeuksellista, ihmiset innostuvat ja kertovat siitä toisilleen, toteaa Jussi Hermunen, digitaaliseen palvelumuotoiluun erikoistuneen Fjordin Service Design Lead (palvelumuotoilujohtaja). Joissakin yhteyksissä pelkästään se riittää markkinoinniksi. Kuinka moni meistä meni alun perin Facebookiin siksi, että näimme kivan mainoksen? Kuinka moni kuuli ystäviltään, ja kuinka moni luki lehdestä? Asiakkaalle kyse on lopulta siitä, että palvelumuotoilulla saadaan markkinointia parempia ja pitkäkestoisempia tuloksia (Hermunen 2012.). Kyselyn avulla halutaan saada enemmän tietoa siitä, miten asiakas löytää palvelun, tässä tapauksessa ohjelman ja mikä motivoi valitsemaan juuri tämän ohjelman muun tarjonnan joukosta.

Palvelumuotoiluun perustuva kirja "This is service design thinking" kutsuu palvelumuotoilun keinoin löydettyjä asiakasprofieja persooniksi (Stickdorn & Schneider 2010). Kyselyn ja varjostuksen kautta selvityksen tarkoituksena on löytää opiskelijoiden joukosta kolme perustyyppiä, jotka ovat eMBA opiskelija arkkityyppiä eli asiakasprofieita, joille palvelua suunnitellaan.

2.1.3 Käyttäjätiedon hankinta

Käyttäjätiedon hankinnassa on kaksi lähestymistapaa, joita käytetään selvästi alle niiden potentiaalin. Sekä käyttäjien toimien havainnointi että käyttäjien kanssa tehtävä suora yhteistyö ovat tehokkaita työtapoja erityisesti valikoiduille kohderyhmille suunnattujen tuotteiden tekemisessä. (Hyysalo 2009, 293.) Kun palvelu suunnataan asiakaslähtöisesti oikealle asiakassegmentille kaikki voittavat tasapuolisesti. Asiakas saa tarpeisiin räätälöidyn tuotteen ja palveluntuottajan suunnittelutyö ja markkinointi helpottuu.

Persooniin tähtäävässä segmentoinnissa on hyvä aloittaa käymällä läpi kaikki keskeiset erot käyttäjien välillä. Tästä edetään vähitellen ryhmittelemällä eroja siten, että eri persooniin kiteytyvät merkittävimmät erot ja persooniin jää mahdollisimman vähän päällekkäisyyttä. Persoonien ja muita käyttäjiä koskevien jäsennystapojen suurin etu on siinä, että niitä voidaan alkaa muodostaa jo suunnittelun alusta pitäen ja vähitellen korjata ja täydentää projektin edetessä ja tietojen karttuessa niin haastatteluista, havainnoinnista ja prototypoinnista. (Hyysalo 2009, 90.)

2.2. Palvelupaketti

Kun asiakkaiden tarpeet ja odotukset on ymmärretty, olemassa olevaa palvelua voidaan kehittää vastaamaan asiakkaiden ja palveluntuottavan organisaation tarpeita entistä paremmin. Palvelun ja siihen liittyvän palveluekosysteemin paloittelu pienempiin osiin auttaa optimoimaan palvelun yksityiskohtia. (Tuulaniemi 2011, 99.)

Tässä työssä palvelupaketin (kuva 1) ydinpalveluksi määritetty koulutus. Ydinpalveluksi voitaisiin laskea myös ohjelman opintomodulit, yhteensä seitsemän kappaletta sekä koulutukseen liittyvä lopputyö. Avustavia palveluita ovat puolestaan itse palvelun löytäminen tarjonnan joukosta, sähköinen hakulomake tai suora sähköpostikontakti. Myös AHOT-prosessi, aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen, mikä oikeuttaa ohjelmaan pääsyyn, kuuluu avustaviin palveluihin. Tukipalveluita puolestaan ovat sähköinen oppimisympäristö Moodle / Tabula, IT-tuki-palvelut ja ruokapalvelut paikanpäällä.



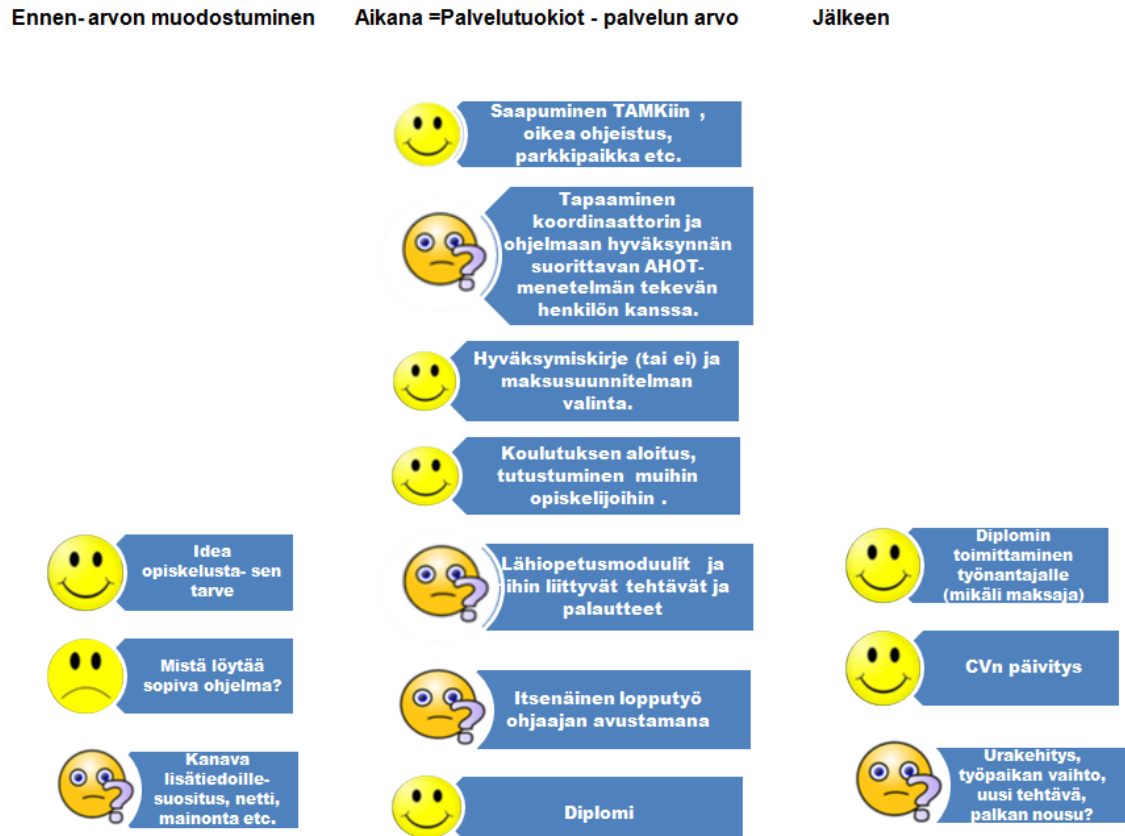
KUVA 1. Palvelupaketti

Myös Juuren ravintoloitsija Ilja Björs kuvailee palvelua kaksisuuntaiseksi tieksi. Palvelua tarjotaan, mutta palvelukulttuuri syntyy siitä, miten sitä osataan ottaa vastaan. Björ sin mukaan suomalaisille palvelussa on tärkeää aitous, tai ainakin aitouden tunne. " Me olemme tasa-arvoinen kansa. Suomalainen ei tykkää yes sir -meiningistä, vaan rentoudesta. Ja suomalainen kokee rentouden aitoutena," pohtii Björs. Rentous ja aitous kumpuavat molemmat tyytyväisyydestä. (Markkinointi ja mainonta 2010/14, 8.) Aidosti kiinnostuneet ja omistautuneet työntekijät ja tyytyväiset palvelua kuluttavat asiakkaat saavat aikaan toimivan palvelupaketin. Palvelumuotoilun ytimessä on loppukäyttäjän tarpeiden lisäksi työtyytyväisyys (Markkinointi ja mainonta 2010/14). Ilman palveluun perehtynyttä, osaavaa ja työssään hyvin viihtyvää henkilökuntaa on palvelumuotoiluun käytetty aika turhaa. Asiakkaalle henkilökohtainen palvelu ja tunne siitä, että oma asia on tärkeä on ensiarvoista palvelutuokion onnistumisessa. Nyt palvelu on se lisäarvo, josta halutaan maksaa. Vain asiakkaan palvelu voi siis luoda merkityksellistä

kilpailuetua. Palveluosaaminen taas liittyy tekemisen kulttuuriin, ja kulttuuri tarkoittaa yleensä yhteisön henkisten ja aineellisten saavutusten kokonaisuutta. Tätä kulttuuria ei voida kopioida, vaan jokaisen on rakennettava omansa. (Tuulaniemi 2011, 55.)

2.2.1 Palvelupolku

Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus. Koska palvelu on prosessi, palvelun kuluttaminen tarkoittaa aika-akselille sijoittuvaa kokemusta. Asiakkaan kokema palvelupolku kuvataan vaiheittain, jotta sitä voidaan analysoida ja jotta siihen päästään käsiksi suunnittelun keinoin. (Tuulaniemi 2011,78.) Alla kuvaus palvelupolusta. Kuvan tekemisessä on sovellettu Jyväskylän ammattikorkeakoulun hankkeessa yhdessä Palmu Inc:in kanssa toteutettua palvelumuotoilun työkalupakkia (työkalu 1 A). Kysymysmerkillä varustetut hymiöt ovat, ainakin ennen kysymyslomakkeen lähettämistä, palvelupolun kriittisimmät vaiheet. Näihin vaiheisiin toivotaan vastauksia kysymyslomakkeen avulla. Hymiöt kertovat palvelupolun vaiheen helppoudesta tai vaikeudesta. Milloin saadaan hyvä kokemus tai vastaavasti milloin asiakas mahdollisesti kohtaa ongelmia. Ennen kohdassa on etsitty asiakkaan vaiheet ennen varsinaista palvelun käyttämistä. Aikana kohdassa kuvataan palvelutuokiot eli vaiheet, jotka liittyvät palvelun käyttämiseen. Jälkeen kohdassa kuvataan se, mitä tapahtuu palvelun kuluttamisen jälkeen.



KUVA 2. Palvelupolku/ Customer journey map

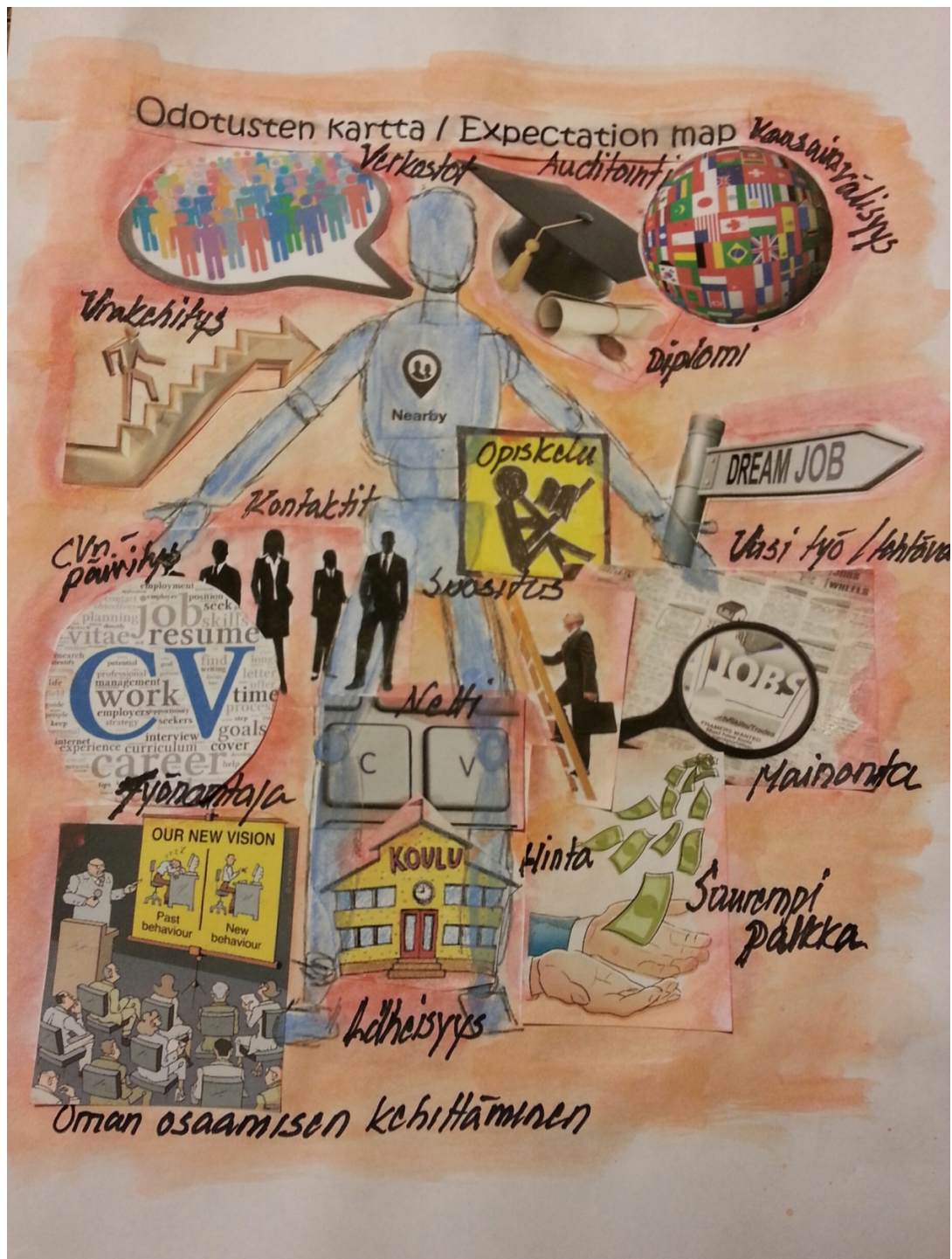
2.2.2 Arvolupaus

Mitä tämä organisaatioiden asiakkailleen tarjoama arvo sitten on? Arvolla tarkoitetaan hyödyn ja hinnan välistä suhdetta. Arvo on siis sidosryhmän kokema hyödyllisyys. Asiakkaan kokema arvo muodostuu käytännössä yrityksen ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta eri kohtaamisissa ja kanavissa. Asiakas muodostaa käsityksensä saamastaan arvosta odotuksiansa ja toteutuneen subjektiivisen kokemuksensa perusteella. Yritykselle yksittäisen asiakkaan arvo realisoituu siinä, kuinka usein hän käyttää yrityksen tuotteita, kuinka paljon hän kuluttaa rahaa ja kuinka kannattava asiakas on toimintansa perusteella yritykselle. (Tuulaniemi 2011, 30-33.) Tarve on tässä tapauksessa selvä, koska kyse on opinnoista, mutta onnistuuko palvelu sitä tarjoamaan asiakkaan toivomalla tavalla sekä tasolla. Realisoituvatko arvot kenties ryhmän vuorovaikutuksen myötä? Aikaisempien palautteiden perusteella juuri tämän tyyppinen vuorovaikutteinen foorumi tuo suuren hyödyn opiskelijoille. Tyytyväinen asiakas, joka kokee asettamiensa arvojen täyttyneen toimii parhaana markkinoijana kyseiselle koulutukselle.

2.2.3 Executive MBA arvolupaus

Liiketalouden koulutusohjelma eMBA antaa mahdollisuuden syventää liiketalousalan ammatillista osaamista sekä menestyä liike-elämän johtotehtävissä tulevaisuudessa myös kansainvälisesti. Ohjelmassa perehdytään liiketoiminnan tärkeisiin osa-alueisiin kuten liiketoimintastrategiaan, rahoitukseen ja talouteen, markkinointiin, projektinhallintaan sekä henkilöstövoimavarojen johtamisen kehittämiseen. Kansainvälisyyttä haetaan lisää toteuttamalla lähiopetusjaksoja kumppaniyliopistossa Tallinnassa. Ohjelma keskittyy strategisen näkemyksen ja ajattelun kehittämiseen sekä uudenlaisen johtajuuden haasteisiin. Osa-alueiden sisällön suunnittelussa on huomioitu kohderyhmän toimintakenttä ja siitä nousevat tarpeet. Kouluttajia kehoitetaan rakentamaan opetustilanteet vuorovaikutukselliseksi, jolloin myös ryhmästä nouseva osaaminen tulee käyttöön. Oppimista pyritään vahvistamaan ennakkotehtävällä. Opiskelija orientoituu aiheeseen ja kouluttaja selvittää opiskelijoiden aiemman käsityksen aiheesta. Lähiopetuksen jälkeisellä etätehtävällä pyritään varmistamaan uuden tiedon ymmärtäminen ja soveltaminen. (Jääskeläinen 2013.)

Alla on luonnos miellekartasta, joka kuvaa opiskelijan ajatuksia koulutuksen arvolupauksesta. Siihen on kerätty olettamuksia opiskelijan toivomista asioista opintoihin liittyen tai niiden päätyttyä. Nämä arvot on löydetty opiskelijoiden kanssa käytyjen keskustelujen sekä havainnoinnin avulla. Ihmiset ostavat palveluita tai tavaroita yleensä saadakseen tehtyä jotakin tai ratkaistakseen jonkin ongelman. Jos ihminen pystyy palvelulla tai tavaralla tai niiden yhdistelmällä saavuttamaan haluamansa tai ratkaisemaan ongelmansa, hän kokee saavansa arvoa. (Tuulaniemi 2011, 31.)



KUVA 3. Odotusten kartta / Expectation map

2.3. Tutkimus: Yritykset etäällä asiakkaasta

Asiakslähtöisyys ei ole juurtunut ihmisten asenteisiin, toimintaan ja yrityksissä oleviin käytäntöihin. Yritysten toimintamalli on enemmän tuote- kuin asiakassuuntautunut. Edellä mainitut tiedot selviävät Palmu Inc:n B to B palveluyrityksissä tekemästä tutki-

muksesta keväällä 2013. Tutkimuksessa selvitettiin yritysten asiakassuuntautuneisuuden syvyyttä ja niiden palveluliiketoiminnan kasvu- ja kehitysmahdollisuuksia. Tutkimukseen osallistui 15 yritystä eri toimialoilta.

Lähes kaikki yritykset (93 %) ovat asiakassuuntautuneisuuden suhteen strategisella tasolla. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksissä tiedostetaan asiakaslähtöisyyden merkitys liiketoiminnalle ja johto on saattanut asettaa sen tavoitteekseen, mutta sisäiset rakenteet, prosessit ja ihmisten toimintatapa eivät ole sen myötä muuttuneet. Strategisella tasolla ollaan siis tyypillisesti knowing-doing gapin kohdalla eli tietoisuus ei ole muuttunut teoiksi ja toiminnaksi. Siirtyminen tuotelähtöisestä mallista asiakassuuntautuneeseen toimintamalliin, (ts. taktiselta ja strategiselta tasolta kulttuuriselle tasolle), edellyttäisi useimmiten yrityksen koko liiketoimintamallin muutosta. (Palmu Inc. 2013.)

Tunnistamalla asiakastyypit tai -segmentit on palvelun suunnittelu ja kohdentaminen huomattavasti helpompaa. Rääätälöidyt palvelut tietyn tyyppiselle asiakkaalle tai suoraan yrityksen tarpeisiin luodut koulutukset ovat varmasti kaikkein onnistuneimpia tuloksiltaan. Arkkiasiakkaiden avulla eMBA ohjelman suunnittelu ja toteutus onnistuu asiakaslähtösemmin.

3 MBA OHJELMAN TAUSTAT

3.1. Ohjelma vai tutkinto

MBA- ohjelmat ovat liiketaloudellisia jatkokoulutusohjelmia työelämän tarpeisiin eivätkä akateemista jatkokouluttautumista varten. Niiden tarkoituksena on antaa koulutukseen osallistuvalla välineitä yritysten parempaan johtamiseen sekä syvempään ymmärtämiseen. MBA ohjelmien asema suomalaisessa koulutusjärjestelmässä on hiukan selkiytymätön ja kansallisia sisäänpääsyaatimuksia ei ole säädetty vaan kouluttava organisaatio päättää näistä itsenäisesti, kuten myös ohjelman laajuudesta, suuntauksesta sekä hinnasta. (Koulutus.fi.) Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutus ja myytävät palvelut tarjoaa Executive MBA ohjelmaa, mikä on kokonaislaajuudeltaan 120 opintopistettä. Executive MBA eli eMBA on yleensä perus-MBA:ta suppeampi, mutta sen opiskelijoilla on vankempi työkokemus (Fakta 2008/8, 25).

On hyvä huomata, että muualla maailmassa puhutaan usein MBA-tutkinnosta, mutta Suomessa suoritettu MBA lasketaan jatko- tai täydennyskoulutukseksi. Suomalaisen tai ulkomaisen oppilaitoksen Suomessa antama täydennys- tai jatkokoulutus ei kuulu opetusministeriön valvonnan piiriin eikä siksi voi johtaa tutkintoon kuten yleensä muut korkeakouluopinnot. MBA-ohjelma on kuitenkin työelämän kovasti arvostama ja kansainvälisesti tunnettu koulutusmuoto, jonka suorittamisesta saa myös Suomessa diplomin. (Koulutus.fi.) Suurin osa ohjelmaan hakijoista on tehnyt taustatyötä ja vertaillut ohjelmia sekä tutkintoja ja on hakiessaan hyvin tietoinen näiden eroavaisuuksista. Toisaalta on paljon asiakkaita, joille tutkinnon ja ohjelman ero on selvitettävä ja tämän jälkeen asiakkaan mietittäväksi jää, mikä on hänelle sopivin vaihtoehto.

3.1.1 eMBA ohjelmaan hakijat

MBA-ohjelmaan voi hakea, vaikka aiemmin suoritettu tutkinto ei olisikaan kauppa- tai taloustieteestä. Vaikka kauppatieteellisen tai teknillisen tutkinnon omaavat hakeutuvat useimmin MBA-ohjelmiin, on viime aikoina kiinnostus kyseisiä koulutuksia kohtaan kasvanut juuri muiden ammattiryhmien keskuudessa. Useissa amerikkalaisissa yliopistoissa onkin yleistä, että vain 20-30 % MBA-ohjelmiin sisään otetuista ovat ekonomieja

peruskoulutukseltaan. (Koulutus.fi.) Sama on huomattavissa myös Suomessa. TAMK:n toteuttamassa ohjelmassa toistuu sama linja ja kaupallisen taustan omaavia opiskelijoita on noin 25 prosenttia. Tieto on peräisin opiskelijoiden hakijatiedoista.

3.1.2 AHOT-menettelyn tuomat hyödyt

Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutusohjelma hyödyntää aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen tuomaa joustavuutta opinnoissa (AHOT-menettely). Hakuvaiheessa opiskelijan tulee saada AHOT-menettelyn kautta yhteensä 45 opintopistettä aikaisemman työkokemuksen ja/tai täydennyskoulutuksen kautta. Osaaminen tulee olla kaupalliselta alalta tai täydennyskoulutustyyppisen koulutuksen myötä hankittua osaamista. AHOT-pisteet muutetaan auditointinimikkeiksi ja näistä tulee opiskelijalle myös merkintä opintorekisteriin ja diplomiin opintojen päätyttyä. Ohjelmassa on käytetty aikaisemmin pelkästään auditointi sanaa korvaamaan tuo AHOT-menettely sana. Opiskelijan suoritettavaksi jää toiset 45 opintopistettä opintomodulien kautta. Lisäksi ohjelmaan kuuluu 30 opintopisteen loppuyö. Tämä tehdään yleensä opiskelijan työpaikalle ja kirjoitetaan englanniksi.

AHOT-menettely on määrämuotoinen ja objektiivinen arviointi, jossa pyritään syvähaastattelulla ja laatuvaatimuksessa ennalta asetetuilla mittareilla arvioimaan, täyttääkö haastateltava opiskelemaan pyrkivälle asetetut vaatimukset. Syvähaastattelun avulla arvioidaan informaalista oppimista suhteessa formaaliin oppimiseen. Hankittu osaaminen määritellään opintopisteinä siten, että katsotaan, kuinka monella opintopisteellä tietyllä taustakoulutuksella ja tietyssä työtehtävässä oleva henkilö oppii vuoden aikana MBA-ohjelman painotukseen nähden uusia asioita. Pisteytyksen arvioiminen on ohjeellinen. (Jääskeläinen 2013.)

AHOT eli aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen on tärkeä osa elinikäistä oppimista. Osaamista ei synny ainoastaan muodollisessa koulutuksessa - koulun penkillä - vaan myös työelämässä, järjestötehtävissä, käytännöllisesti katsoen elämässä yleensä. Aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisesta on hyötyä yksilölle, korkeakouluille, työnantajille ja koko yhteiskunnalle. Yksilön kannalta on hyödyllistä oppia arvostamaan omaa osaamistaan ja saada osaamisensa tunnustettua. Tunnustaminen voi helpottaa pääsyä opiskelemaan ja lyhentää opiskeluaikoja. Ennen kaikkea

AHOT voi auttaa oppijaa käyttämään koko oppimispotentialinsa - syventämään ja laajentamaan osaamistaan. (Keva Turun yliopiston AHOT-hanke, 2009.)

Mielenkiintoista on kyselyn kautta saatava tieto siitä, vaikuttaako itse AHOT-menetelmä asiakkaan valintaan ohjelman suhteen. Voidaanko tästä tehdä ohjelman valtikortti ja sen merkitystä korostaa enemmän esimerkiksi koulutuksen markkinoinnissa.

3.2. Aikuisopiskelijan motivaatiot

Aikuisopiskelijan motivaatiot opintojen takana voivat olla erittäin moninaiset. Koulutukseen voidaan osallistua työnantajan toimesta tai omaehtoisesti. Havaintojeni perusteella omaehtoisesti opiskeleva ei monesti edes halua, että työnantaja osallistuu kustannuksiin, sillä tämä edellyttää normaalisti useamman vuoden sitoutumista kyseiseen työnantajaan. Omaehtoisen opiskelijan taustalla on usein halu vaihtaa työnantajaa tai perustaa oma yritys tai toiminimi. Koulutuksen kautta haetaan osaamisen laajentamista sekä vahvistusta omalle osaamiselle. Verkostoituminen muiden samanhenkisten osaajien kanssa on myös tärkeä opintoihin liittyvä asia, jota ei sovi aliarvioida.

Lähes kaikki aikuiskoulutustutkimukseen vuonna 1995 vastanneet 25-64 vuotiaat olivat olleet joskus elämänsä aikana aikuiskoulutuksessa (98%). Työhön liittyvän koulutuksen katsottiin vaikuttaneen erityisesti uralla etenemiseen. Uusia työtehtäviä uskoi koulutuksen ansiosta saaneensa lähes puolet koulutuksessa olleista. Reilu kolmannes ilmoitti siirtyneensä koulutuksen seurauksena vaativimpiin työtehtäviin ja noin kolmasosa uskoi säilyttäneensä työpaikkansa koulutuksen vuoksi. Neljäsosa ilmoitti saaneensa lisää palkkaa koulutuksen ansiosta. Miehet ilmoittivat naisia useammin koulutuksella olleen kaikkia edellä mainittuja vaikutuksia. Selvästi naisia useammin miehet mainitsivat saaneensa koulutuksen avulla vaativimpia tehtäviä. Vaativimpien tehtävien saaminen mainittiin sitä todennäköisemmin, mitä korkeammassa sosioekonomisessa asemassa henkilö toimi. (Heinonen 2002.) Aikuiskoulutustutkimuksen uusimmat tulokset ovat saatavilla pian, mutta on mielenkiintoista nähdä tämän tutkimuksen avulla, kuinka hyvin tulokset jo useiden vuosien takaa vastaavat tämän tutkimuksen tuloksia.

3.2.1 Urakehitys

Usein puhutaan seitsemän vuoden syklein ilmenevästä kaipuusta vaihtaa työtä tai työpaikkaa. Yksilölliset erot ja myös toimialaerot sekä toimenkuvien sisällöt vaikuttavat kuitenkin asiaan. Niinpä joillekin jo pari, kolme tai viisi vuotta riittää ja sen jälkeen täytyy saada uutta motivaatoruisketta uusista haasteista. (Salminen 2005, 59.) Executive MBA koulutus on monelle pitkäaikaisen harkinnan tulos, mutta monet hakevat nimenomaan tuota motivaatoruisketta uusiin haasteisiin.

Uudenlainen, joustava urakehitys on enemmän mahdollisuus kuin uhka myös esimiehen näkökulmasta. Esimies on vastuussa itsensä johtamisesta ja muiden johtamisesta. Tässä suhteessa pitää paikkansa se, että esimiehen on ensin laitettava happinaamari omille kasvoilleen, ennen kuin voi varmistua muiden auttamisesta. Niinpä esimiehen on kohutuudella taattava itselleen myös oman urakehityksen mahdollisuudet, pidettävä oma cv:nsä ajan tasalla ja varmistettava työmarkkinakelpoisuutensa. Se ei merkitse rimpuilua heti eroon nykyisestä työpaikasta, vaan oman tulevaisuuden käsikirjoituksen, skenaarion pohdintaa. (Salminen 2005, 181.) Kouluttautuminen on mitä parhain keino päivittää työmarkkinakelpoisuutta, sillä eMBA näyttää hyvältä cv:ssä ja antaa uskottavuutta työmarkkinoilla. Täydennyskoulutus on tärkeä otsikko cv:ssä, koska se antaa kuvaa siitä, miten hakija on ylläpitänyt ja laajentanut osaamistaan. (Kattelus 2002, 58.)

Yritykset joutuvat etsimään uusia keinoja houkutellessaan hyvin koulutettuja ihmisiä itselleen. Sukupuolten välinen tasa-arvo ylennyksissä ja palkkapolitiikassa tulee viimeistään silloin yhdeksi yritysten kilpailukeinoista. (Kattelus 2002, 42.) Täydennyskoulutus tyyppinen eMBA koulutus on yritysten arvostama, kun uusia työntekijöitä etsitään ja rekrytoidaan esimerkiksi LinkedIn palvelimen kautta.

3.2.2 Tuoko koulutus lisää palkkaa

Talouselämä lehti tutki tammikuussa 2013 halutuimpia työnantajia Suomessa ja kysyi millainen jatkokoulutus kannattaa ja tuo lisää palkkaa. Työnantajina olivat valtio, Kone, VTT, Fazer, Valio, ABB, Fortum ja Metso. Monella työpaikalla kuumaa valuuttaa ovat monipuolinen asiakastyöhön liittyvä myyntiosaaminen ja kansainvälisten asiakkuuksien

hoitaminen. Hyvistä ja sopivan kokeneista esimiehistä on krooninen pula. Työnantajat korostavat, ettei lisäkoulutus tuo automaattisesti lisää palkkaa. Lisäkoulutus kuitenkin antaa vauhtia uralle. Sen avulla asiantuntija tai esimies valmistautuu vaativampiin tehtäviin, joissa sitten palkkakin paranee. Monipuolisesta koulutuksesta saattaa olla hyötyä myös yt-neuvotteluissa. Monitaitoinen löytää itselleen usein helpommin töitä konsernin muista yksiköistä kuin pelkän perustutkinnon varaan jäänyt. (Talouselämä 2013/6, 31.) Tutkittua tietoa siitä tuoko lisä- ja täydennyskoulutus korotusta palkkaan ei Suomesta löydy. Mielenkiintoista on saada opiskelijoilta tietoa kyselyn avulla siitä, miten opiskelu on vaikuttanut heidän urakehitykseensä sekä mahdollisesti palkkaan.

Yritykset katsovat tarkkaan kenelle kustantavat MBA:n tai eMBA:n, sillä tämä synnyttää osallistujassa halun vaativampiin tehtäviin. Jos yrityksellä ei ole tarjota sopivaa työtä, eMBA:n suorittanut vaihtaa herkästi työpaikkaa. (Seies 2011/8.) Työnantajat hyötyvät tyypillisesti erillisten opiskelijoiden tekemien tehtävien muodossa (Pihlava 2010/2). Lopputyö tehdään melkein poikkeuksetta opiskelijan työllistävään ja mahdollisesti myös opinnot kustantavaan yritykseen. Koulutuksen tuomat hyödyt yritykselle erilaisten kehitystehtävien sekä syvällisen tarkastelun myötä voivat olla yllättävänkin suuri etu kyseisen yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta.

4 MOTIVAATIO

4.1. Motivaatio opiskelussa

Viimeaikainen motivaatiotutkimus on osoittanut, että motivaatiolla on merkitystä oppimisen kannalta ja että motivaatioon vaikuttavat sekä oppijan itsensä sisäiset tekijät, kuten käsitys itsestä oppijana ja oppimiseen liittyvät arvolataukset, että oppimistilanteeseen liittyvät seikat. Oppijan sisäiset ja oppimistilanteeseen liittyvät ulkoisetkin tekijät ovat vuorovaikutuksessa niin keskenään kuin muiden oppimiseen liittyvien tekijöiden kanssa. Oppijan sisäiset sekä oppimistilanteen ulkoiset tekijät muodostavatkin siten hyvin monimutkaisen systeemisen kokonaisuuden. (Salovaara 2004.) Koko motivaatioprosessille tunnusomaista on tahto tai vapaus valita (Paane-Tiainen 2000, 24-25). Aikuisena tapahtuva opiskelu on normaalisti omavalintaista, eikä tapahdu kenenkään pakottamana. Kun kyseessä on maksullinen koulutus kuten Executive MBA luulisi tämän motivoivan käyttämään kaikki mahdollinen opinnoista saatava hyöty omaksi edukseen. Opiskeluun voi toki olla taustalla myös ulkopuolelta tulevat paineet pysyä askeleen edellä muita tai saavuttaa parempi asema työelämässä tai yhteiskunnassa.

Suomalaisista motivaatiotutkijoista vain muutama käyttää käsitettä oppimismotivaatio, jolla tarkoitetaan yksilön halua ponnistella tavoitteiden suuntaisesti. Perustana oppimismotiivissa on motiivit, jotka virittävät, suuntaavat ja ylläpitävät oppimista. (Ruohotie 2002, 75.) Kautto-Koivulan tutkimuksen mukaan oppimisen ja opiskelun taustalla oli neljä motiivia, jotka olivat itsensä kehittäminen, uralla eteneminen, tyytymättömyys nykyiseen koulutustasoon sekä ulkoinen kannustus. Motiiveihin kuului myös ammatillisten taitojen lisäksi halu itsensä kehittämiseen sekä kokemus hyödyllisyydestä, opiskelun nautittavuudesta ja vaihtelusta. (Kautto-Koivula. 2000, 55.) Motiivina voi toimia myös pitkän tähtäimen tavoite, joka vaikuttaa kokonaisvaltaisesti toimintaan ja antaa sisältöä tekemiselle. Esimerkiksi työn ohessa opiskelun kaukainen tavoite voi olla uralla eteneminen. Motiivi ja motivaatio voivat syttyä nopeasti, mutta myös kadota heti tavoitteen saavuttamisen jälkeen, riippuen siitä, mikä tavoite on ollut. (Vilkkö-Riihelä 1999, 446-447.) Executive MBA opiskelijoille suunnatussa kyselyssä on tarkoitus selvittää opintojen aloittamiseen liittyviä motivaatiotekijöitä.

4.2. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio

Motivaatio jaetaan usein sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Oppija, joka opiskelee ainoastaan saadakseen palkinnon oppimisestaan kuten arvosanan, päästäkseen jatko-opintoihin tai saavuttaakseen sosiaalista hyväksyntää, on ulkoisesti motivoitunut. Oppija, joka innostuu tehtävästä ilman ulkoisen palkkion tavoittelua, esimerkiksi oman mielenkiinnon ohjaamana, on sisäisesti motivoitunut. Koska toive ulkoisesta palkinnosta ei ole sisäisesti motivoituneen oppijan työskentelyn taustalla, hän on yleensä myös vähemmän luovutusherkkä ja sinnikkäämpi kuin ulkoisesti motivoitunut oppija. Sisäinen motivaatio on oppimisen kannalta suotuisampaa kuin ulkoinen motivaatio. (Salovaara 2004.) Ulkoisesti motivoitunut opiskelija suorittaa oppimistehtävän syistä, jotka ovat itse tehtävän ulkopuolella ja näin tehtävästä saatu hyöty pienenee. Hänen toimintaansa ohjaa ulkopuolelta tuleva palkinto. Sisäisesti motivoitunut opiskelija kokee opiskeltavan tehtävän sinällään mielekkääksi ja palkitsevaksi.

Suomalaisessa koulutusjärjestelmässä, jossa periteisesti on ollut tarjolla valtion tuella toteutettuja koulutusohjelmia ja tutkintoja, on sijaa myös täydennyskoulutus tyyppisille koulutuksille. Nämä pystyvät vastaamaan nopeammin ja ilman suurta opetussuunnitelmiin liittyvää byrokratiaa työelämän nopeisiin muutoksiin. Motivoiko oman rahan sijoittaminen koulutukseen opiskelijaa enemmän ja onko motivaatio tässä tapauksessa sisäiseen motivaatioon rinnastettavissa vai onko kyseessä ennemminkin ulkoinen motivaatio?

5 SELVITYS

5.1. Tutkimusmenetelmät

Selvitys toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla. Kysely on aineiston keräämisen muoto, jossa kysymysten muoto on standardisoitu. Kaikilta kyselyyn osallistuvilta kysytään samat asiat samassa järjestyksessä. Näin ollen myös vastaamistapa on kaikille vastaajille sama. Kyselylomaketta käytetään kun havaintoyksikkönä on henkilö ja häntä koskevat asiat kuten mielipiteet tai asenteet jotakin tiettyä asiaa kohtaan. Kysely sopii aineiston keräilytavaksi myös silloin, kun tutkittavia on paljon ja he ovat hajallaan. (Vilka 2007, 28.) Valmistuneiden Executive MBA opiskelijoiden tavoittaminen muulla tavoin ei ollut mahdollista.

Avoimet kysymykset ovat kvalitatiivisia kysymyksiä ja niihin ei ole annettu valmiita vastausvaihtoehtoja. Vastaaaja voi kirjoittaa sanallisen vastauksen vapaasti. (Vilka, 2007, 28.) Avoimia kysymyksiä kyselyssä oli 9. Kvalitatiivisen tutkimuksen tavoitteena on ensisijaisesti asioiden ymmärtäminen, ei määrien selvittäminen. Kvalitatiivinen tutkimus sopii erinomaisesti esimerkiksi toiminnan kehittämiseen ja vaihtoehtojen etsimiseen. (Heikkilä 1999, 16.) Palvelumuotoilussa laadulliset ja määrälliset tutkimusmenetelmät ja niistä saatu tieto täydentävät toisiaan, mutta laadulliset menetelmät soveltuvat paremmin suunnittelua ohjaavina tekijöinä asiakasymmärryksen kasvattamiseen (Tuulaniemi 2011, 144).

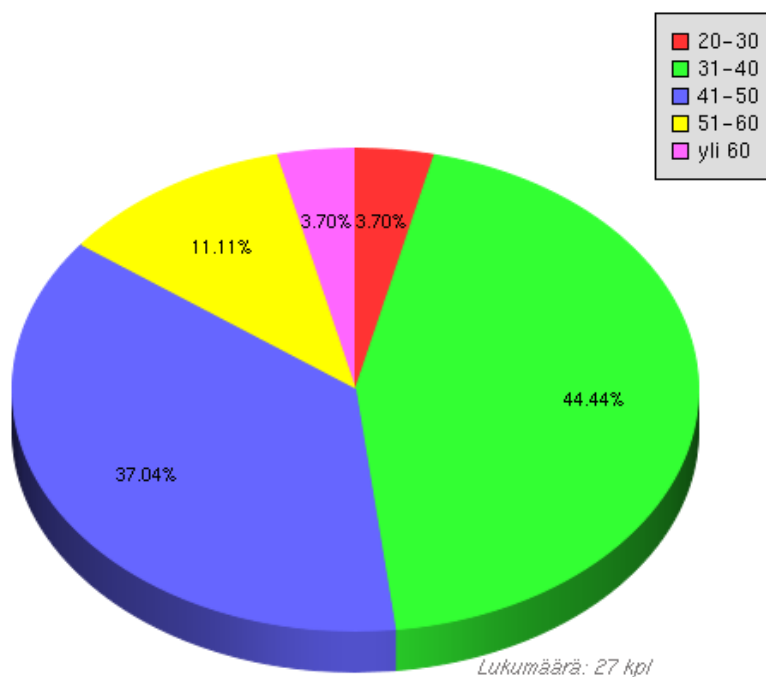
Kysely lähetettiin 52 henkilölle, jotka ovat opiskelleet Executive MBA ohjelmassa vuosina 2009 - 2013. Opiskelijoiden ilmoittamista sähköpostiosoitteista 4 palautui viestillä, *sähköposti ei ole käytössä*. Uutta yhteystietoa kyseisistä opiskelijoista ei saatu, joten mahdollisia vastauksia kyselyyn olisi voitu saada 48 kappaletta. Sähköpostin muuttuminen tarkoittaa luultavammin työpaikan vaihdosta, koska kaikissa tapauksissa oli kyseessä yrityksen käyttämä sähköpostiosoite. Kysely oli aktiivinen noin neljä viikkoa marraskuulla 2013 ja viimeisellä viikolla lähetettiin muistutusviesti kyselyn tärkeydestä. Vastuksia saatiin kaikkiaan 29 kappaletta, joista kaksi kyselyä palautui kahdesti ja niistä toiset poistettiin, jotta tulokset eivät esiintyisi virheellisenä.

Analysoitavaa aineistoa saatiin yhteensä 27 kappaletta ja vastausprosentti oli yli 56 prosenttia. Korkea vastausprosentti voi johtua siitä, että kyselyn lähettäjä on ollut henkilö-

kohtaisesta vuorovaikutuksessa kaikkien kyselyyn vastanneiden asiakkaiden kanssa. Vastaavaan asiakastytyväisyyskyselyyn TKK Executive School of Business Oy:lle, joka tehtiin huomattavasti suuremmalle osallistujamäärälle vuonna 2009 saatiin vastausprosentiksi vain vajaa 7 prosenttia (Backmann 2009.) Tuloksia analysoidessa on vertailun kohteena käytetty tätä TKK Executive School of Business Oy:lle tehtyä asiakastytyväisyyskyselyä ja Oulun seudun ammattikorkeakoulun hankerahoituksella toteutettua femaleMBA ohjelmaa.

5.2. Ikäjakauma

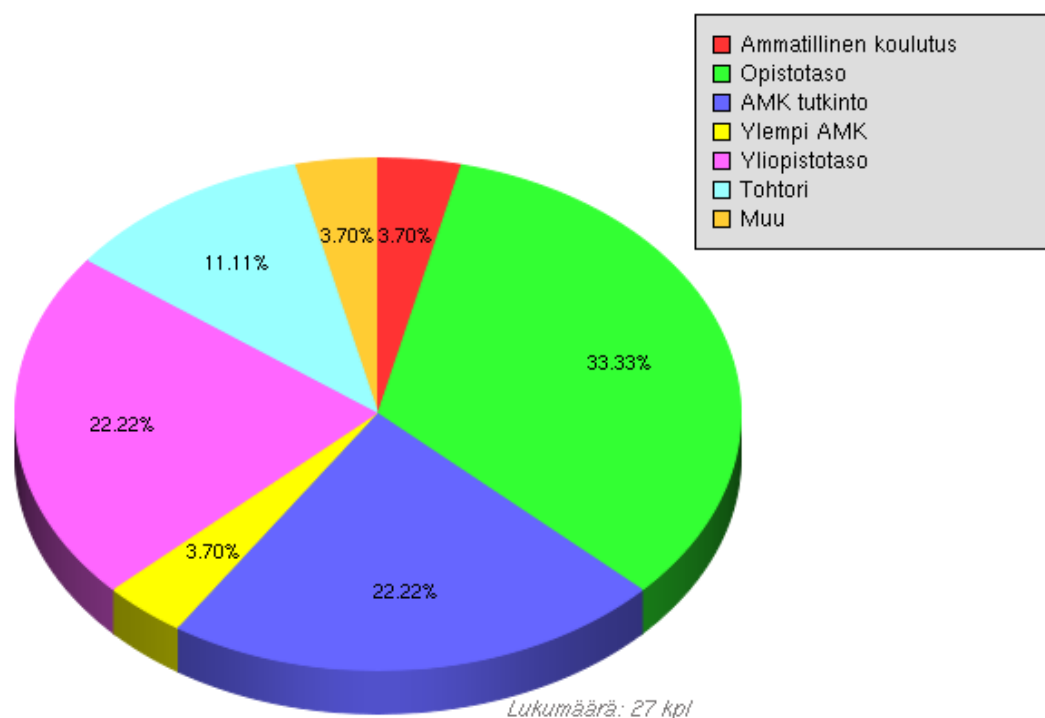
Kyselyyn vastanneista 59 prosenttia oli miehiä ja loput 41 prosenttia naisia. Tämä luku vastaa suhteessa naisten ja miesten osallistumisprosenttia Executive MBA ohjelmaan kyseisten vuosien aikana. Naisten osallistuminen tämän tyyppisiin ohjelmiin on lisääntynyt viime vuosien aikana huomasti. TKK Executive School of Business Oy:n kyselyssä vuodelta 2009 miesvastaajia oli peräti 73 prosenttia. Alla olevasta taulukosta käy ilmi, että suurin osa opiskelijoita ovat ikäryhmissä 31- 40 ja 41- 50. Tämä on selvästikin ikä, kun ihmiset keskittyvät uran rakentamiseen sekä ammatilliseen kehitykseen, mutta myös yli 51-vuotiaat ja jopa yli 61-vuotiaat kouluttavat itseään vaativimpiin tehtäviin sekä päivittävät osaamistaan.



KAAVIO 1. Executive MBA ohjelmaan osallistuvien opiskelijoiden ikäjakauma.

5.2.1 Aikaisempi koulutus

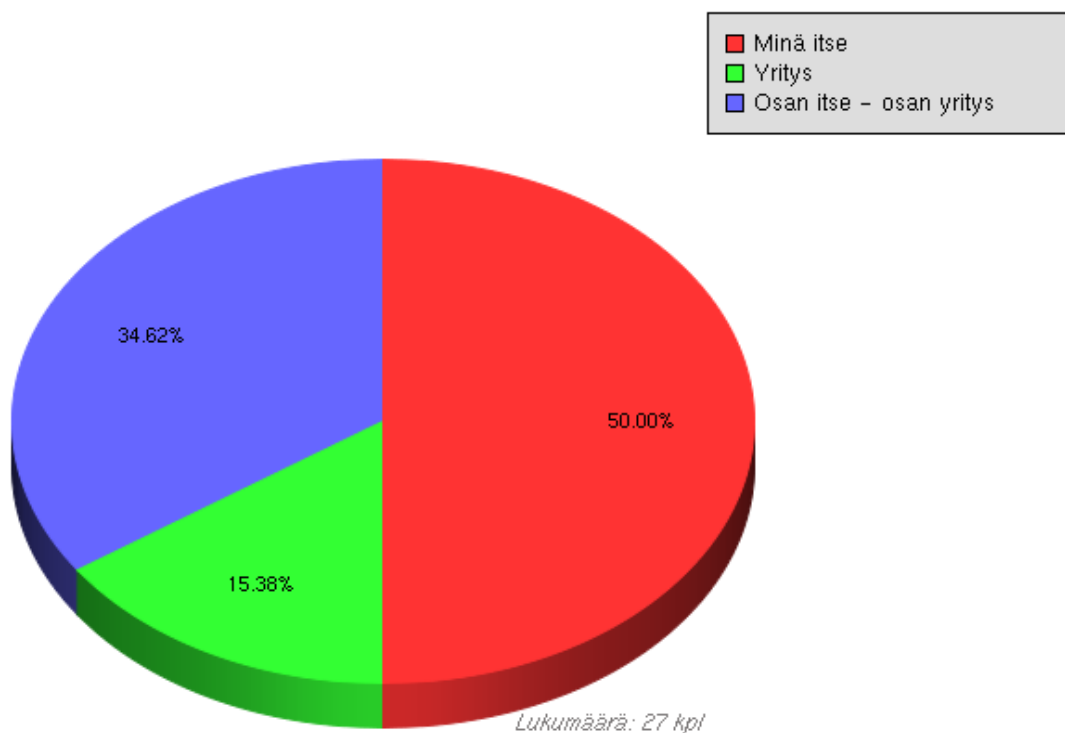
Tampereen ammattikorkeakoulun Executive MBA Ohjelma on tarkoitettu yksityisen ja julkisen sektorin asiantuntijoille, johtavassa asemassa toimiville henkilöille sekä kansainvälisen kaupan ja hallinnon tehtävissä työskenteleville. Ohjelmaan osallistuvien opiskelijoiden koulutustausta on varsin kirjava. Alla olevasta kaaviosta voidaan todeta, että suurin ohjelmaan osallistuvien ryhmä on opistotason koulutuksen omaavia henkilöitä. He muodostavat yhteensä 33 prosenttia ohjelmaan osallistuvista. Toisella sijalla ovat samalla osallistumisprosentilla 22 prosenttia ammattikorkeakoulututkinnon tai yliopistotutkinnon suorittaneet henkilöt. Nämä yhdessä muodostavat 44 prosenttia opiskelijakunnasta. Yllättävän suuren joukon muodostavat myös tohtoritutkinnon suorittaneiden määrä, yhteensä 11 prosenttia. TKK Executive School of Business Oy:n kyselyssä ei kysytty koulutustaustasta vaan keskityttiin toimialoihin, joilta opiskelijat tulivat.



KAAVIO 2. Aikaisempi koulutus

5.2.2 Kuka maksaa?

Puolet kyselyyn vastanneista kertoi maksavansa opinnot itse. (Vastaava luku TKK Executive School of Business Oy:n ohjelmissa on vain 2 prosenttia.) Noin 34 % vastaajista saivat työnantajan osallistumaan koulutuksesta aiheutuviin kustannuksiin. Yleisesti yritys maksaa puolet ja opiskelija itse puolet koulutuksen osallistumismaksuista. Yritys kustansi työntekijänsä opinnot vain reilulle 15 % osallistujista. Muutama vastaaja toimii myös yrittäjänä ja näissä tapauksissa maksajana on yleisesti toiminimi tai yritys, koska he voivat vähentää 24% arvonlisäveron suoraan yritykseltä. Luultavasti ainakin osasyynä yritysten vähäiseen osallistumiseen maksajana on se, että opiskelija ei halua yrityksen osallistuvan kustannuksiin, koska näissä tapauksissa työntekijä joutuu sitoutumaan työnantajan palvelukseen useimmiten useaksi vuodeksi. TKK Executive School of Business Oy:n opiskelijoista yli puolet osallistuivat koulutukseen kokonaan yrityksen kustantamana.



KAAVIO 3. Koulutuksen maksaa.

5.3. Motivaatiotekijät

Selvityksessä kysyttiin opiskeluun motivoivista tekijöistä. Näitä olivat diplomi, oman osaamisen kehittäminen, siirtyminen vaativimpiin tai uusiin työtehtäviin, suurempi palkka, halu vaihtaa työpaikkaa tai opiskelu työnantajan toimesta. Vastauksia voitiin valita yksi tai useampi.

Keskeisin motivaatiotekijä opintojen aloittamiseen oli oman osaamisen kehittäminen. Kyseisen tekijän valitsi 24 henkilöä 27stä (n. 89%). Oman osaamisen kehittäminen on tyypillinen sisäisen motivaation ominaispiirre. Siirtyminen vaativimpiin tai uusiin työtehtäviin motivoi 41 prosenttia ja melkein vastaavasti halu vaihtaa työpaikkaa motivoi 37 prosenttia opiskelijoista. Naiset ilmoittivat useimmin haluavansa vaihtaa työpaikkaa kuin miehet. Diplomin saanti oli taustalla 33 prosentille opiskelijoista. Diplomi motivoi miesasiakkaita enemmän kuin naisia, mutta vastaajien joukossa oli myös enemmän opistotason pohjakoulutuksella tulevia miesopiskelijoitakin, joille todistus voi taten olla tärkeämpi. Todistukset, tutkinnot ja diplomit ovat tärkeä lisä nykypäivän työmarkkinoilla ja CV:ssä. Suurempi palkka motivoi 19 prosenttia vastaajista. Mahdollisia ehdollistavia tekijöitä voivat olla esimerkiksi suomalaisten vähäinen halu puhua palkkaan liittyvistä asioista ja tämän vuoksi vastaajat eivät ehkä halua tuoda toivettaan palkankorotuksesta esiin kyselyssä. Nämä jälkimmäiset motivaatiotekijät kuten palkka ja diplomi edustavat ulkoisesti motivoituvaa opiskelijaa. Vähäisin määrä vastaajista opiskeli työnantajan toimesta. Heitä edustaa vain vajaa 4 prosenttia opiskelijoista.

Koulutustarjonnan keskeltä valittiin kyseinen ohjelma seuraavien tekijöiden joukosta: koulutuspaikan sijainti on sopiva, hinta on sopiva, ohjelmaa suositeltiin, ohjelman mainoksen vuoksi, löysin tarjonnan netistä, vertasin useita ja valitsin tämän, auditoinnin tuomien etujen vuoksi sekä muu vaihtoehto. Myös näistä oli mahdollista valita yksi tai useampi vaihtoehto.

Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksen Executive MBA ohjelman valintakriteereinä oli 78 prosentilla hakijoista ohjelman sopiva hinta. Miehet valitsivat tämän valintakriteerin huomattavasti naisia useammin. Kyseinen ohjelma on ainakin tällä hetkellä markkinoiden huokeimmalla hinnalla toteutettava eMBA ohjelma. Hintaan vaikuttavat organisaation matalaportaisuus, vähäiset matkustuskustannukset verrattuna muihin ohjelmiin sekä auditoinnin eli aikaisemmin opitun osaamisen tunnistamisen ja

tunnustamisen tuomat hyödyt opiskelijalle. Auditoinnin mainitsi 26 % opiskelijoista etuna ja valintakriteerinä koulutusohjelmaan haettaessa. 33 prosenttia opiskelijoista on opistotason koulutuksen suorittaneita henkilöitä joten tämä on erittäin loogista, sillä juuri tämän tyyppinen opiskelija hyötyy auditointiprosessista eniten. Tampere sijaintina oli sopiva 67 prosentille vastaajista. Muiksi valintaan vaikuttaviksi tekijöiksi oli mainittu: *hyvä opintokokonaisuus, nopean suorittamisen mahdollistava aikataulu, vaimo suositteli, tuntui oikealta, sisältö helposti todennettavissa globaaliyrityksen sisällä ja englanninkielinen ohjelma.*

Executive MBA ohjelma löydettiin tarjonnan seasta useimmin mainonnan avulla (26 % vastaajista). Netin avulla koulutusohjelman ilmoitti löytäneensä vain 19 % vastaajista. Nettimainonnan näkyvyyttä pitäisi ehdottomasti saada ylöspäin, mutta tällä hetkellä nettimainontaan ei ole organisaation osalta panostettu eikä ohjelmalla ole myöskään omia nettisivuja. Ohjelma löytyy Tampereen ammattikorkeakoulun nettisivuilta, mutta vasta usean klikkauksen jälkeen. Mysteeriksi jää miten asiakkaat ovat löytäneet ohjelman, sillä lehtimarkkinointi ja netti ovat tavoittaneet vain 45 % opiskelijoista. Opiskelijoista 26 % teki taustatyötä ja vertaili useampia ohjelmia ennen kyseisen koulutusohjelman valintaa. Asiaan perehtyivät useimmiten ikäryhmään 41-50 kuuluvat vastaajat.

5.3.1 Miksi liiketalouden eMBA?

Liiketalouden eMBA ohjelman valintaa käsittelevä kysymys oli avoin ja vastauksia saatiin 25 hyvin erilaista vastausta. Erottavaksi tekijäksi löytyi se, että naisvastaajat valitsivat liiketalouden koulutusohjelman, koska se vastasi suurimmalla osalla aikaisempia opintoja. Se koettiin selkeänä jatkumona edellisiin opintoihin sekä nykyistä toimenkuvaa tukevana.

Tampere paikkakuntana sai useat miesvastaajat valitsemaan ohjelman. Toinen tekijä oli selvä tarve liiketalouden osa-alueiden oppimiseen ja ymmärtämiseen, koska aikaisempi koulutus on muulta alalta ja liiketaloustaidot ovat puutteellisia tai aikaisemmat tiedot koettiin vanhenneiksi ja niihin haettiin päivitystä. Myös esimiestaitoihin liittyvät taidot mainittiin useammassa miesten vastauksissa kriteerinä liiketaloudenohjelman valintaan.

5.3.2 Opintomoduuleista

Opiskelijoita pyydettiin arvioimaan opintomoduulien hyödyllisyyttä itselle neliportaisella asteikoilla (kaavio 4). Asteikko oli: erittäin hyödyllinen- hyödyllinen- ei kovin hyödyllinen- ei hyödyllinen. Moduuleita on ohjelmassa 6 (ennen vuotta 2011) tai 7 (vuosina 2011-2013). Vuonna 2011 lisättiin seitsemäs projektihallintaan liittyvä moduuli opintoihin. Samaan kategoriaan on ryhmitelty korvaavat moduulit, joita vuosien 2009-2013 aikana on ollut. Näin moduulien vastaavuus kokonaisuusarvioinneissa säilyy. Vihreällä merkityt numerot ovat erittäin hyödyllinen merkinnän saaneet moduulit ja punaisella merkityt ovat ei hyödyllinen merkinnän saaneet moduulit.

Ehdottomasti hyödyllisimmäksi moduuliksi on koettu Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun lehtorin Veikko Somersalmen (M.Sc. Econ) Strategisen ajattelun moduuli. Markkinointiin liittyvässä moduulissa on kyseisinä vuosina ollut kaksi eri luennoitsijaa ja tämä sijoittuu myös erittäin hyödylliseksi koettujen moduulien joukkoon. Tallinnassa suoritettava taloushallintoon liittyvä moduuli on koettu myös erittäin hyödylliseksi, vaikka palautteista päätellen huomataan myös se seikka, että moduulia arvioidaan hiukan vanhanaikaiseksi toteutustavaltaan. Suullisesti saadun palautteen perusteella opiskelijat kokevat taloushallintoon liittyvät teemat kaikkein haastavimmiksi. Näissä on myös keskimääräisesti kaikkein heikoin osaamistaso.

Muutosjohtamisen moduuli koetaan erittäin hyväksi tai hyväksi. Nykypäivän yritysmuutosten aikana kyseessä on varmasti erittäin tarvepohjainen osaamisalue johtotehtävissä toimiville. Henkilöstöhallintaan liittyvä moduuli on kokenut eniten muutoksia kyseisten vuosien aikana. Moduulilla on ollut 3 eri luennoitsijaa 5 vuoden aikana. Tämä on hyödylliseksi koettu moduuli, mutta myös eniten mielipiteitä jakava sellainen. Henkilöstöhallinto on varmastikin haasteellisimpia osa-alueita yrityksissä. Real Game moduuli on korvattu tänä vuonna (2013) tulevaisuuden skenaarioihin pureutuvalla moduulilla. Tämä on paljon kiinnostusta herättänyt uudempi aihepiiri. Projektinhallintaan liittyvä moduuli on toinen uusi tulokas, jossa keskitytään ketteriin projektinhallintamenetelmiin.



KUVA 4. Moduulien hyödyllisyys - Vihreä tarkoittaa erittäin hyödyllistä ja punainen ei hyödyllistä arviota moduulista

TKK Executive School of Business Oy:n kyselyssä saadut vastaukset moduulien hyödyllisyydestä olivat hyvin saman suuntaisia ja myös heillä strategia moduuli arvioitiin kaikkein hyödyllisimmäksi moduuliksi. Heidän kyselyssään arviointiasteikko oli viisiportainen tässä selvityksessä käytetyn neliportaisen sijaan.

Selvityksen avulla haluttiin saada uusia ideoita yritysmaailmassa työskenteleviltä työelämän haasteista ja kentällä olevista koulutustarpeista ja siten etsiä mahdollisia uusia tai puuttuvia opintojen osa-alueita. Seuraavia ehdotuksia aiheesta saatiin kyselyn avulla: *perusteet osakeyhtiölaista ja verotuksesta, esimerkkejä hankalista esimiestilanteista juridisesti, rahoitus osto/myynti, ihmisten johtamisen oma moduuli, myynti- ja markkinointisuunnitelman teko ja yrittäjäyys*. Kyseisiä vaihtoehtoja on syytä harkita moduuleita uusittaessa tai niiden päivitysten yhteydessä.

Vastaajista noin 93 prosenttia on sitä mieltä, että koulutus on toteutettu sisällöllisesti laadukkaasti ja vastaavasti käytännönjärjestelyihin oltiin vieläkin tyytyväisempiä, kaikkiaan 96 prosenttia. Naisvastaajista kaikki olivat tyytyväisiä toteutuksen sisältöön ja käytännönjärjestelyjen sujuvuuteen.



KAAVIO 4. Onko koulutuksen käytännönjärjestelyt hoidettu hyvin?

5.3.3 Kansainvälisyys

Koulutuksen kansainvälisyyden puolesta puhui vajaa puolet vastaajista, kun taas suurempi osa vastaajista oli sitä mieltä, että ohjelman kansainvälisyys ei onnistunut. Mahdollinen alhainen ulkomaalaistaustan omaavien opiskelijoiden osallistuminen ohjelmaan voi vaikuttaa koettuun kansainvälisyyden puutteeseen. Suuri osa opiskelijoista työskentelee kansainvälisissä yrityksissä ja osa heistä epäili kansainvälisyyden tarkoituksellisuutta opinnoissa. *Kv on kivaa ja jännää, mutta oppiiko siitä enempi?* Osa vastaajista toivoi lisää kansainvälisiä luennoitsijoita. Tällä hetkellä heitä on kolme seitsemästä, mikäli kansainvälisyys tarkoittaa ulkomaalaistaustaa. Mikäli taas ajatellaan että kansainvälinen työkokemus on kansainvälisyyttä, niin sitä löytyy kaikilta luennoitsijoilla. Useissa vastauksissa kansainvälisyyttä kuitenkin pohdittiin monellakin tapaa, esimerkiksi tässä miesvastaajan vastauksessa: *Taloushallinto Tallinnassa ja osalla opettajista kansainvälinen tausta. Toinenkin viikonloppu jossain olisi ollut kiva. Matkustus tietty nostaa kokonaishintaa. Kansainvälisyys hyvästä, mutta toinen puoli on se, toimitaanko Suomessa oikeasti niin. Tulisi kuitenkin varmistaa suomalainen näkökanta/ toimintatapa/ juridiikka tietyissä asioissa. Materiaalissa oli kansainvälisyyttä. Kansainvälisyyteen*

liittyvä kysymys on tulkittavissa turhan monella tapaa. Kysymyksen asettelu olisi pitänyt olla rajatumpi, jotta vastauksista olisi saatu toivottu hyöty.

5.3.4 Urakehitys ja palkka

Kyselyssä tiedusteltiin opiskelijoiden urakehityksessä tapahtuneita muutoksia kysymällä heiltä työnantajan vaihtumisesta, uusista työtehtävistä tai palkankorotuksesta opintojen myötä. Reilu 33 % osallistujista oli vaihtanut työpaikkaa koulutuksen aikana tai sen jälkeen. Ristiintaulukoinnin avulla voidaan todeta että kehitys on samansuuntainen sekä naisilla että miehillä ja molemmissa ryhmissä on suurin piirtein yhtä paljon työpaikan vaihtajia. Työtehtäviä yrityksessä ovat vaihtaneet 37 % vastaajista. Työtehtäviä vaihtaneista suurin osa oli naisia. Voidaanko ajatella, että naiset toimivat alemmissa työtehtävissä aikaisemmin ja etenivät koulutuksen avulla ja että miehet mahdollisesti olivat jo korkeammissa tehtävissä ja hakivat koulutuksen kautta varmuutta ja työkaluja tekemiseensä? Tässä kohdassa on huomattavaa kehitystä vuonna 1995 tehdyn aikuiskoulutustutkimuksen tuloksiin verrattuna. Vuonna 1995 suurin osa vaativimpia työtehtäviä koulutuksen myötä saaneet olivat miehiä. Palkankorotuksen on saanut opintojen myötä reilu 33 % vastaajista. Ristiintaulukoinnin avulla saadaan selville, että kehitys on samansuuntainen sekä naisilla että miehillä ja palkannousu on samassa suhteessa molemmissa ryhmissä.

Oulun seudun ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksen vuosina 2005-2008 toteutetun naisille suunnatun femaleMBA ohjelmaan tehdystä tutkimuksesta löytyy vertailukohtaista tietoa MBA ohjelmien tuomasta hyödystä urakehitykselle. Tutkimuksesta käy ilmi, että 16 kahdestakymmenestä haastatellusta koki saaneensa hyötyä koulutuksesta urakehitykselle. Viisi urasiirtymän kokenutta oli pk-yrittäjiä ja loput 11 henkilöä toisen palveluksessa. Yhdeksän henkilöä oli vaihtanut tehtävää tai muuttanut tehtävänkuvaansa saman organisaation sisällä ja seitsemän henkilöä oli vaihtanut organisaatiota. (Lämsä 2010.) Vertailevaa selvitystä vaikutuksesta palkkaan ei löytynyt Suomesta.

5.3.5 Palautteen anto

Koulutusohjelmien arviointi tapahtuu opiskelijoiden palautteiden pohjalta. Palautetta kerätään joka moduulin lopussa paperilomakkeella. Opettajien kautta tai suoraan opiskelijoilta saatujen palautteiden pohjalta kehitetään seuraavia ohjelmia. Mahdolliset rek-lamaatiot käsitellään heti. Täydennyskoulutuskentällä vallitsevan kovan kilpailutilan-teen vuoksi pyritään opiskelijoita kuuntelemaan mahdollisemman tarkasti. Tarvittaessa voidaan tehdä nopeitakin muutoksia joko kouluttajien tai moduulien sisällön osalta.

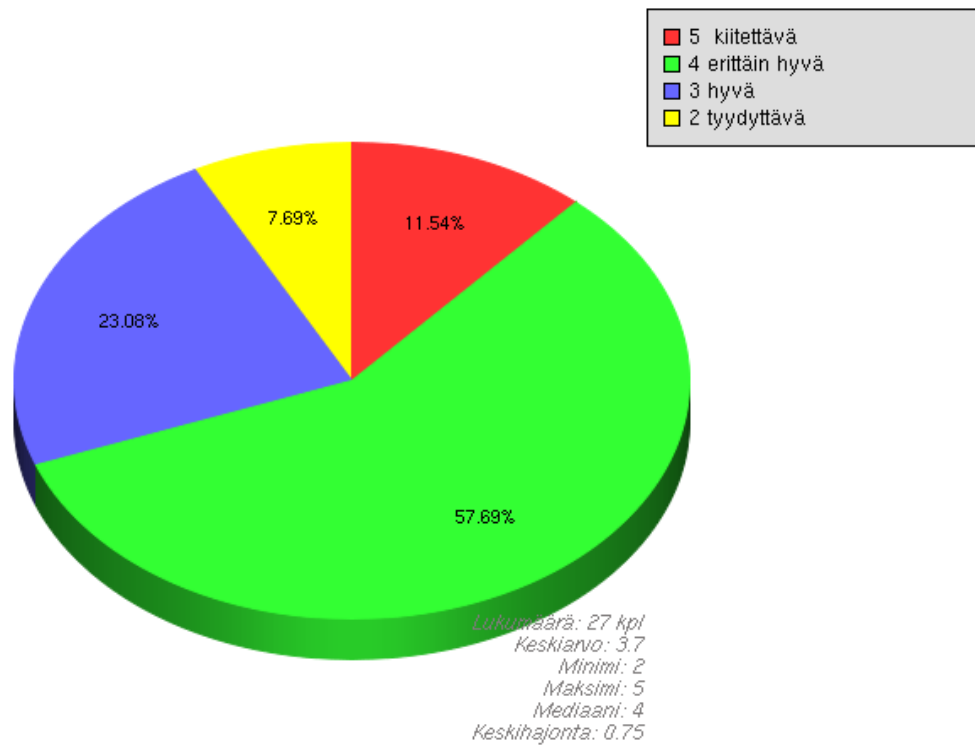
Ohjelmia seurataan ja kehitetään myös valtakunnallisen strategian ja toimintasuositus-ten sekä TAMK:n strategian ja käytännön kokemuksen pohjalta. Yhteiskunnassa ja lii-ketaloudessa tapahtuvista muutoksista johtuen ohjelmien sisällöt tarkistetaan joka kol-mas vuosi. Muuta ohjelmiin liittyvää kehitystyötä tehdään jatkuvasti tarpeiden mukaan. (Jääskeläinen 2013.)

Kyselyssä tarkasteltiin palautetta ja sen keräämistä koskevia asioita sekä johdateltujen että avointen kysymysten avulla. Palautteenanto tehtäisiin mieluiten heti opintojakson jälkeen, mutta sähköisellä palautteella paperisen palautelomakkeen sijaan. Vain muutama mainitsi haluavansa antaa palautteen vasta moduulin arvioinnin jälkeen. Väittäjä "en ole kiinnostunut antamaan palautetta" ei saanut yhtään kannattajaa, mikä on myös loogista. Suurin osa vastaajista on myös sitä mieltä, että sähköinen oppimisohja Moodle / Tabula on toimiva.

5.3.6 eMBA arvolupaus

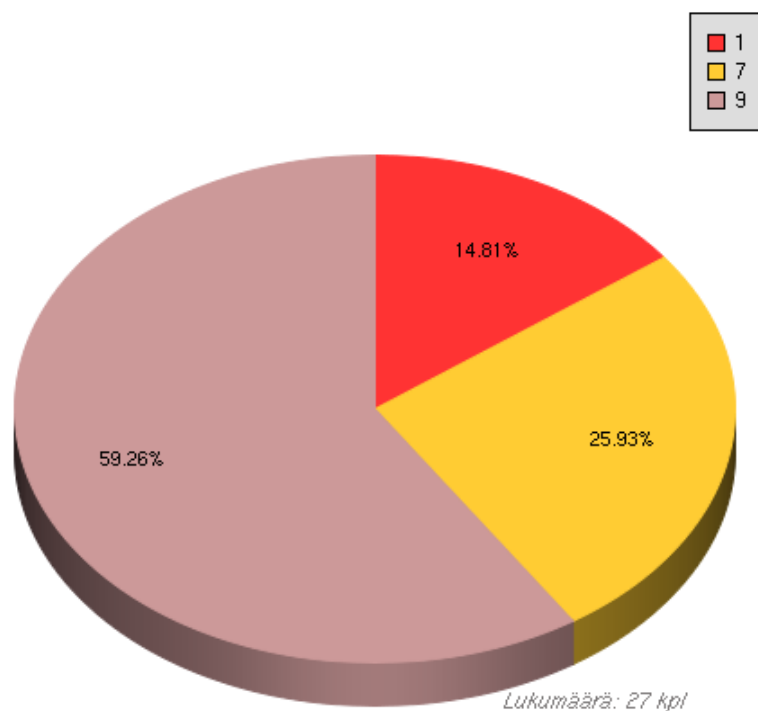
Executive MBA opiskelijoista 81 % sanoo saavuttaneensa opiskelulle asettamansa tavoitteet. Ikäryhmässä 31-40 vuotta opiskelulle asetetut tavoitteet saavutettiin muita ikäryhmiä enemmän. Loput 19 % kokevat, etteivät ole saavuttaneet asettamiaan tavoitteita opiskelulla. Tällaisiksi mainittiin esimerkiksi: *ei muutoksia työssä tai taloudessa, haastavampia tehtäviä moduuleihin, 3 päivää liian lyhyt lähiopetukselle (ei jää aikaa vapaalle keskustelulle) ja jos moduuli jää väliin voi seuraavan suoritta vasta lähes vuoden kuluttua ja moduulien tehtävät osuvat välillä haastavaan ajankohtaan työkuorman kanssa.* Työn ja opiskelun sovittaminen vaatii hyvää organisointikykyä ja asioiden priorisointia, jotta opiskelija saa kaiken mahdollisen hyödyn opinnoistaan.

Opiskelijoita pyydettiin arvioimaan ohjelman sijoittumista muiden vastaavien ohjelmien joukossa asteikolla 1-5 (1 välttävä, 2 tyydyttävä, 3 hyvä, 4 erittäin hyvä ja 5 kiitettävä). Vastausten mediaaniksi saatiin 4, erittäin hyvä. Yhtään välttävää arviota ei saatu.



KAAVIO 5. Arvioi Executive MBA ohjelman sijoitus muiden vastaavien ohjelmien joukossa (1-5).

Mahdollisia ohjelma suosittajia tarkasteltiin seuraavasti. Arviontiasteikkona toimi kymmenportainen asteikko, jossa numerolla 1 ei suositella ja numerolla 10 suositellaan. Numeron 10 tai 9 antavat ovat ohjelman suosittajia, joita kyselytutkimuksen perusteella vastaajistamme on reilu 59%. Numerot 8-7 ovat neutraaleja ja näitä vastaajista on 26%. Kaikki alle numero 6 jäävät arviot eivät ole ohjelman suosittajia. Näitä oli vastaajista 15%. Arviot jakautuvat kaikki kolmen numeron 9,7 ja 1 kesken.



KAAVIO 6. Voin suosittaa ohjelmaa ystävälle tai kollegalle (9 suosittelen, 7 neutraali ja 1 en suosita)

5.3.7 Käytännön järjestelyt ja risut ja ruusut

Koulutuskoordinaattori on järjestänyt sunnuntaisin tarjoiulut opiskelijoille, koska ison ravintolan käynnistäminen pienen opiskelijaporukan vuoksi olisi resurssien haaskausta sekä turha kustannus maksulliselle ohjelmalle. Asiakkaat osaavat arvostaa kyseistä palvelua ja 93 % vastaajista on sitä mieltä, että kyseinen palvelu tuo koulutuksen toimivuudelle lisäarvoa. Opiskelijat antoivat erityiskiitosta, kun saavat hoitaa opintoihinsa liittyviä asioita myös sunnuntaisin ja näin heidän ei tarvitse poistua koulun tiloista ruokailemaan kesken intensiivisen viikonlopun. *Koulutuskoordinaattori on omassa luokassaan sparraamassa ja pitämässä huolta meistä opiskelijoista.*

Vapaalla vastauskentällä tiedusteltiin kaipaavatko opiskelijat erillisiä lisäpalveluita koulutuksen yhteyteen ja millaisia nämä olisivat. Vastauksia saatiin vähän. Muutamat toivoivat syventäviä jatkokursseja tai ilmaista parkkipaikkaa opiskelijoille TAMK:n alueella. Nämä ovat ehkä helpostikin toteutettavia ja asiakasta palvelevia lisiä. *Kouluttauduttaessa työn ohessa ei kaipaa ehkä samoja lisäpalveluita kuin jos olisi opintovapaalla tai*

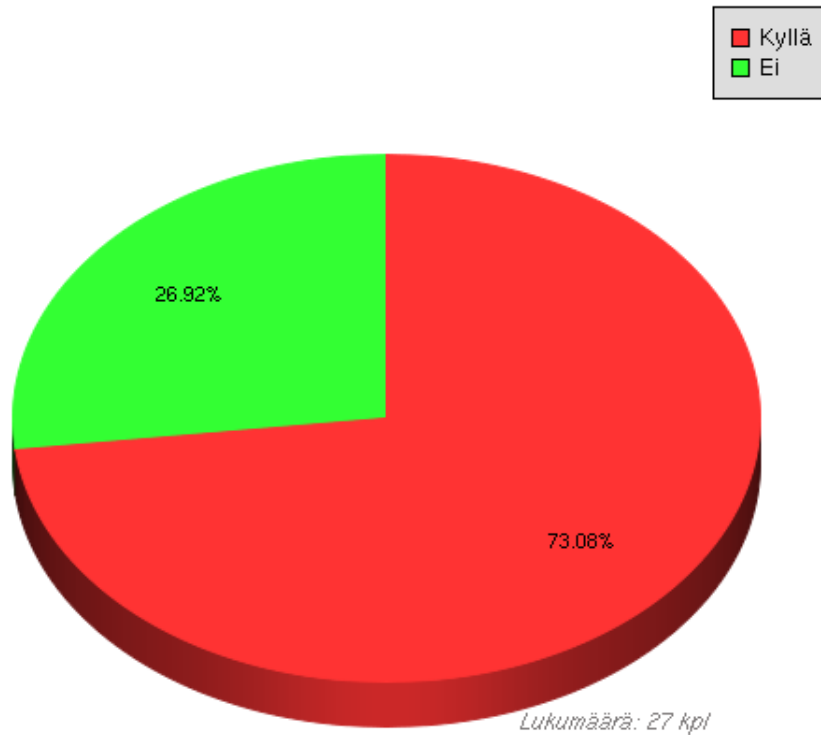
työttömänä. Melkein kaikki opiskelijoista ovat työelämässä muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta, joten lisäpalveluiden tarve ei ole kovinkaan suuri tämän tyyppisillä asiakkailla.

5.3.8 Alumnitoiminta

Alumni sana on peräisin latinankielestä ja tarkoittaa suojattia tai kasvattia. Alumnitoiminta on lähtöisin yliopistomaailmasta, mutta myös monet ammattikorkeakouluista ovat tulleet mukaan alumnitoimintaan yhdessä yritysalumntoiminnan kanssa. Alumnitoiminnan tarkoituksena on jakaa tietoa sekä luoda asiakasverkostoja. (Siltala 2005, 17.)

Alumnitoiminta on kiinnostava askel men-to-men markkinoinnin suuntaan. Alumni on markkinoinnin tehoyökalu (Siltala 2005, 17.) Koska eMBA opiskelijoille ei ole ainaakaan aikaisemmin tarjottu mahdollisuutta alumnitoimintaan on kyseessä mielestäni hukattu markkinointipotentiaali. Juuri nämä alumnit voivat puhua hyvin toteutetun koulutuksen puolesta sekä mahdollisesti myös työllistää ja tarjota opinnäytetyömahdollisuuksia yritysmaailmasta TAMKssa opiskeleville tutkinto-opiskelijoille.

Alumnitoimintaa haluaisi 73 % vastaajista. Tampereen ammattikorkeakoulun asiakkuusjohtaja Carita Prokki toteaa eMBA ohjelmia käsittelevässä haastattelussa, että MBA -ohjelman keskiössä ovat keskustelut muiden osallistujien kanssa. – Ohjelmassa opiskelevat pääsevät vaihtamaan ajatuksia ja osaamista 20-25 eri organisaatiosta tulevan ammattilaisen kanssa, mikä auttaa heitä suhteuttamaan omaa organisaatiotaan ja osaamistaan laajempaan viitekehukseen. Hänen mukaansa Executive MBA tarjoaa organisaatiolle ja yksilöille ajankohtaisen ja korkeatasoisen keskustelufoorumin. – Kun päästään irti arjen rutiineista, nähdään maailma laajemmin. Johtajat tarvitsevat areenan, jossa käydä johtamiseen liittyviä keskusteluja muiden johtajien sekä oman henkilöstön kanssa. (Talouselämän asiantuntija opas 13.12.2013.) Jatkumoa tällaiselle foorumille kaivataan selvästi myös opintojen päätyttyä. Alumnitoiminnan järjestäminen on selvästi palvelu, jota eMBA ohjelmassa opiskelleet odottavat ja toivovat saavansa.



KAAVIO 7. Kiinnostaako eMBA opiskelijoiden alumnitoiminta sinua?

5.4. Persoonaa- kuvitteelliset arkkityypit eMBA opiskelijoina

Parhaimmillaan käyttäjätieto auttaa ymmärtämään käyttäjäkunnan toiveita, kokemuksia ja käyttäytymistä sekä muodostamaan niistä asiakasprofiileja. Continuumin, johtavan amerikkalaisen muotoilu- ja innovaatiotoimiston Monica Bueno kertoo, että asiakasprofiilien muodostaminen palvelumuotoilun menetelmien avulla auttaa ymmärtämään saman asiakassegmentin sisällä olevia suuriakin eroja käyttäytymisessä sekä käyttäytyjien muuttuvia tarpeita. (Bueno & Podolsky 2010.)

eMBA opiskelijoiden joukosta erottuu selkeitä asiakasprofiileja, kun heitä tarkastelee ryhmänä. Varjostamisen ja havainnoinnin myötä pystyy muodostamaan muutamia kuvitteellisia arkkityyppejä, persoonia. Kyselytutkimuksen avulla tällaisten asiakasprofiilien tai persoonien muodostaminen helpottuu. Tämän tyyppisten asiakasprofiilien perusteella on aina helpompi suunnitella ja räätälöidä koulutuksia kyseisten kuviteltujen, mutta tutkimustuloksiin perustuvien kohderyhmien tarpeisiin.

Käyttäjätietoon sisältyy syvempää ja tarkempaa tietoa käyttäjästä kuin asiakastietoihin. Tällainen tieto on omiaan täydentämään ja yhdistämään helposti toisistaan erilleen jäävää markkina ja asiakastietämystä. Kun hajanainen asiakaspalaute voidaan suhteuttaa asiayhteyteensä, siitä saadaan huomattavasti enemmän irti. Syntynyt näkemys voidaan liittää myös markkinatutkimukselle tyypilliseen ostajakunnan yleisempään tyypittelyyn. (Hyysalo 2009, 18.)

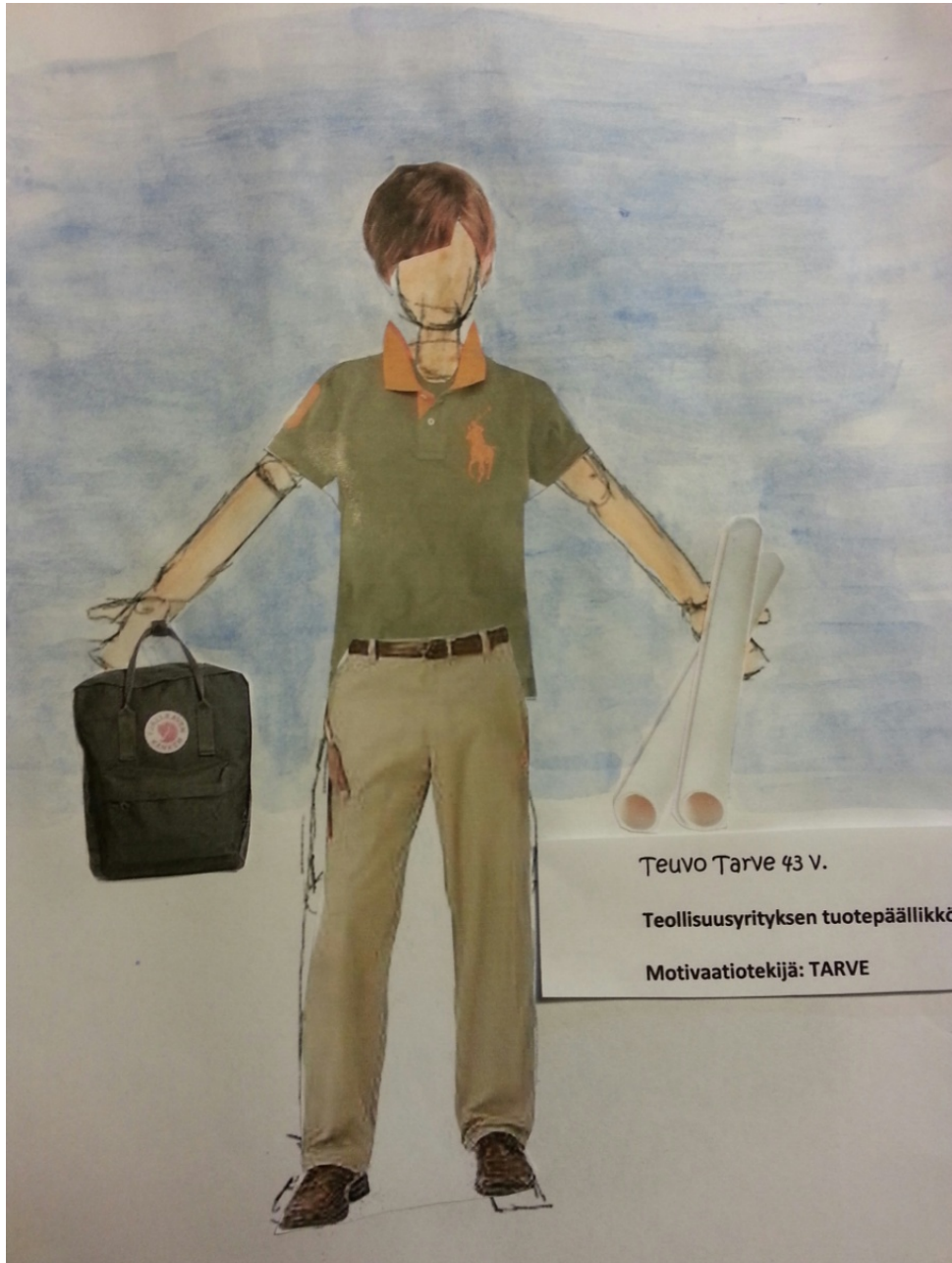
Kyselytutkimuksen vastaukset on jaettu kolmeen eri ryhmään taustatietojen perusteella. Näille ryhmille on etsitty yhdistäviä tekijöitä kyselystä saatujen vastausten perusteella sekä seuraamalla asiakkaita heidän kuluttaessaan palvelua eli varjostuksen avulla. Näin saatiin luotua kolme kuvitteellista arkkiasiakasta. Kyseessä ei ole oikea henkilö, vaan monien yhdistävien tekijöiden summa. Jokaista arkkiasiakasta kuvaamaan on etsitty lisäksi sana, joka parhaiten kuvaa heitä opiskelijana. Tämä sana toimii kuvitteellisen arkkiasiakkaan sukunimenä.

5.4.1 Teuvo Tarve

Teuvo on 43-vuotias teknikoksi vuonna 1993 valmistunut mies Tampereelta. Hän työllistyi heti opintojen päätyttyä tamperelaiseen teollisuusalan yritykseen ja on yhä edelleen yrityksen palveluksessa. Teuvo on ollut monenlaisissa tehtävissä kyseisessä yrityksessä aina tuotannosta päällikkötehtäviin asti. Teuvon yritys kansainvälistyi fuusion kautta vuonna 2001. Kansainvälisessä yrityksessä haasteet ovat aivan erilaiset kuin yrityksessä, johon Teuvo työllistyi vuonna 1993. Nyt Teuvo on päättänyt hakea takaisin koulunpenkille, jotta saa tarvitsemiaan työkaluja ja oppeja kansainvälisen työelämän haasteisiin. Opinnot kustannetaan perheen säästötililtä. Thaimaanloma jää siis tänä vuonna väliin.

Teuvoa motivoi opintojen aloittamiseen ennen kaikkea tarve. Tampereella toteutettavat opinnot sopivat kuin nenä päähän ja töistäkin luvattiin perjantai kerran kuukaudessa vapaaksi opintoja varten. Entä, jos työpaikalla tuleekin YT-neuvottelut ja joudun työtömäksi? Saisinko mistään vastaavaa työpaikkaa koulutustaustallani? Entä, jos vaikka uskaltaisin vaihtaa työnantajaa, mutta otetaanko minua vakavasti, kun ei sitä tutkintokaan ole suoritettuna?

Haasteelliseksi Teuvo on kokenut opiskelurytmin uudelleen löytämisen ja ajankäytön hallinnan tehtävien tekemiseen. Opinnot ovat motivoivia ja Teuvo viihtyy isossa porukassa. Iltaisin käydään opiskelijaporukalla syömässä ja muutama olutkin otetaan muiden opiskelijoiden kanssa lähiopetusviikonloppuina.



KUVA 5. Arkkiasiakas 1- Teuvo Tarve

5.4.2 Taisto Tiedonjano

Taisto on 51-vuotias Helsingin yliopistosta journalistiikan ja viestinnän tutkinto-ohjelmasta vuonna 1989 valmistunut mies. Taisto on tehnyt uraa määrätietoisesti ja toimii tällä hetkellä IT- alan kansainvälisessä organisaatiossa toimitusjohtajana. Hän on vaihtanut työnantajaa säännöllisesti, mutta tämän yrityksen palveluksessa hän on ollut jo useita vuosia. Ulkomaan komennuksella Dubaissa Taisto viihtyi äskettäin 3 vuotta ja kansainvälisyys on hänelle arkipäivää. Taisto on kouluttautunut säännöllisesti työn ohessa päivittääkseen tietojaan sekä säilyttääkseen alalistensa kunnioituksen ja tuen.

Taistoa jatkuviin opintoihin motivoi kytymätön tiedonjano. Taistosta on mukava tulla Tampereelle opiskelemaan, sillä samalla hän laajentaa verkostojaan Pirkanmaalle sekä pääsee irti työkiireistä ja tutustuu uusiin ihmisiin. Kontaktit voivat olla ensiarvoisen tärkeitä joskus myöhemmin. Hän majoittuu hotellissa, johon yrityksellä on kanta-asiakassuhde.

Taistosta mukavinta opinnoissa on vuorovaikutus muihin opiskelijoihin sekä luennoitsijoihin. Hän saa uusia ideoita ja työskentelytapoja, joita voi sitten toteuttaa omien tiimiläistensä kanssa työpaikalla. Hänelle on ensiarvoisen tärkeää kuulla myös ryhmän mielipiteitä ja hän osallistuu aktiivisesti kaikkeen viikonloppujen aikana. Joskus kuitenkin tehtävänpalautukset viivästyvät omien kiireiden ja prioriteettien alla. Valmistumisen kanssa ei kuitenkaan ole kiirettä, opiskeleehan Taisto omaksi ilokseen.



KUVA 6. Arkkiasiakas 2- Taisto Tiedonjano

5.4.3 Tuija Tahto

Tuija on 36-vuotias, kahden pienen lapsen äiti. Hän valmistui tradenomiksi Helsingissä vuonna 2005. Hän on ollut töissä useassa kansainvälisessä yrityksessä, koska lasten vuoksi työura on pistetty aina välillä katkalle. Tuija on nyt saanut vakinaisen viran eräässä kansainvälisessä palvelualan yrityksessä. On Tuijan vuoro edetä uralla. Lisäopinnot ovat hyvä keino todistaa työnantajalle oma pätevyytensä. Opinnoista puolet

maksaa Tuijan mies Esa osamaksulla, mutta myös työnantaja on luvannut osallistua Tuijan opiskelusta aiheutuviin kustannuksiin.

Tuijaa opintoihin motivoi tahto edetä uralla. Kulkeminen Tampereelle ei ole ongelma. Tuijan äiti asuu yhä Tampereella ja eläkkeelle jäänyt äiti lupautui auttamaan lasten hoidossa, mikäli miehellä on yllättävä työmatka juuri Tuijan opintoviikonloppuna. Tuija on miettinyt oman yrityksen perustamista tai ehkä vielä mieluummin ylennystä työpaikalla. Nyt hän on liiketoimintavastaava, mutta haaveissa on edetä liiketoiminnan kehitysjohtajaksi ja saada siihen kuuluva palkankorotus. Palkka ei ole Tuijaa eniten motivoiva tekijä uralla etenemiseen.

Tuija antaa mielellään palautetta kaikesta, kehittävässä hengessä. Hän on erittäin tyytyväinen opintoihin. Erittäin sosiaalisena Tuija viihtyy porukassa ja ottaa osaa keskusteluihin, mutta iltarientoihin muiden opiskelijoiden kanssa hän ei kerkiä, kun äitiäkin on mukava nähdä. Tuija on ajatellut valmistua nopealla aikataululla ja siksi kirjoittaa opin-
näytetyötään samanaikaisesti lähiopetusmoduulien kanssa.



KUVA 7. Arkkiasiakas 3- Tuija Tahto

6 POHDINTA

Selvityksen perusteella koulutuksen käyneet asiakkaat kokevat Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksen toteuttaneen Executive MBA ohjelman laadukkaasti sekä arvolupausta noudatellen. Palvelumuotoiluun ja kyselyyn perustuvan selvityksen yhdistäminen oli virkistävä tapa tutkia asiakaspalautetta. Selvityksen valmisteluvaiheessa perehdyttiin palvelumuotoilun teoriaan ja työkaluihin. Palvelumuotoilu luovempana metodina oli minulle sopiva lähestymistapa lopputyötä varten, mutta toisaalta tämä toi myös työn jäsentelyyn haasteita sen luovuuden ja sallivuuden sekä työkalujen paljouden vuoksi. Oikeiden työkalujen valinnan jälkeen oli helpompaa toteuttaa itse kysely, kun ennalta ajatellut palvelupolun ongelma- tai kehittämiskohdat oli tunnistettu.

Jo alkuvaiheessa työn tarkoituksiksi tuli luoda asiakasprofiilit eli arkkiasiakkaat kyseisen koulutuksen suunnittelutyön työkaluiksi. Toimin koulutusohjelman koulutuskoordinaattorina ja kyselyn vastausten sekä luotujen arkkiasiakkaiden myötä myös oma työni helpottuu. Lisäksi sain paljon vastauksia asiakkaiden esittämiin kysymyksiin koulutukseen haettaessa. Myös koulutuksen luennoitsijat ja suunnittelija hyötyvät arkkiasiakkaiden profiloinnista ja esimerkiksi luentojen suunnittelu ja suuntaus on helpompaa segmentoidulle ryhmälle.

Selvitystä voidaan pitää luotettavana, koska vastausprosentti kyselyyn oli 56 prosenttia. Yleistettävyydestä voidaan todeta, että kyselyn tulokset ovat yleistettävissä Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutusohjelman Executive MBA ohjelmassa, mutta ei ehkä kansallisella tasolla, koska ohjelmat voivat poiketa sisällöllisesti huomattavastikin toisistaan. Ohjelmien asiakasprofiilit voivat olla myös hyvin erilaisia eri MBA ohjelmien välillä. Urakehityksestä sekä motivaatiotekijöistä löydetty tiedot ovat mielestäni yleistettävissä ja vertailukelpoisia eri koulutusorganisaatioissa.

Konkreettisia kehittämiskohteita löytyi taloudenhallintaan liittyvässä moduulissa. Myös muita moduuleja voidaan jatkokehittää tai luoda aivan uusia moduuleita kyselyssä ilmenneiden tarpeiden ja ehdotusten perusteella. Lisäksi voidaan päätellä, että kiinteämpi yhteydenpito koulutuksen jo päätyttyä loisi selvän kanavan siihen, että asiakas muistaa puhua meistä myös jälkeinpäin. Näin hänestä tulee ohjelman suosittaja ja samalla hän markkinoi ohjelmaa. Alumnitoiminta luo tähän mielestäni erinomaisen mahdollisuuden ja selvityksen perusteella ollaan järjestämässä mahdollisuutta järjestäytyneeseen alum-

nitoimintaan eMBA opiskelijoille. Tiedämme miksi asiakas valitsee ohjelman ja mitkä motivaatiotekijät vaikuttavat siihen. Vastausta vaille on kysymys, miten asiakas löysi ohjelman? Markkinointiin liittyvä lisäselvitys antaisi tietoa nyt osittain vastaamattomaksi jääneeseen kysymykseen.

LÄHTEET

Backmann, S. 2009. Asiakastyytyväisyystutkimus: TKK Executive School of Business Oy. Helsinki. Metropolia ammattikorkeakoulu

Bueno, M. & Podolsky, J. 2010. Experiencing Service Before They Become Real. Touchpoint. The Journal of Service Design. Volume 2. No.2 September 2010. Service Desing Network. Cologne.

Heikkilä, T. 1999. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Oy Edita Ab.

Heinonen, V. (toim.) 2002. Suomen aikuiskoulutuspolitiikan teematutkinta. Katsaus suomalaiseseen aikuiskoulutukseen ja OECD:n arviointiraportti. Koulutus- ja tiedepolitiikan osaston julkaisusarja. Helsinki; Opetusministeriö.

Hermunen, J. 2012. Palvelumuotoilu pesee markkinoinnin. Myynti & Markkinointi, 15.

Hammarsten, H. 2008. Koulutusvertailu MBA-ohjelmat erikoistuvat. Fakta (8), 9.

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus ja menetelmät. Taideteollisen korkeakoulun julkaisu B 97. Helsinki. Haettu 3.1.2014.

<http://www.taik.fi/kirjakauppa/images/bfee4ec00950ec8aaf7f96538f668055.pdf>.

Jääskeläinen, K. TAMK intranet kompassi. Luettu 11.10.2013.
<http://.intra.tamk.fi/group/kompassi/mba-ja-sisustuskoulutukset>

Koulutus.fi. Luettu 9. 5 2013 <http://www.koulutus.fi>

Kautto-Koivula, K. 2000. Degree-oriented professional adult education in the work environment. Teoksessa J. Honka, P. Ruohotie, A, Suvanto & L. Mustonen (toim.) Ammatikasvatuksen haasteet 2000. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu.

Kattelus, R., Tammeaid, M., Jokinen, T. 2002. Uraopas- omasta urasta kiinnostuneille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Keva, T. 27.8.2009, Turun yliopiston AHOT-hanke, Turun yliopiston intranet.

Miettinen, S.(toim.) 2011. Palvelumuotoilu uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiatieto Teknova Oy.

Niipola, J. 2010. Palvelua, perkele! Myynti & Markkinointi (14), 8.

Paane-Tiainen, T. 2000. Oppijaksi aikuisena. Helsinki: Oy Edita Ab.

Palmu Inc. 17. 5 2013. Luettu 28. 9 2013 <http://www.palmu.fi/2013/05/tutkimusyritykset-etaalla-asiakkaasta/>

Pihlava, M. 2010. HR & kehittäminen kättä pidempää johtamiseen. Fakta (2) , 30.

Lämsä, A-M & Savela, T. 2010. Avaimet käteen- fMBA-koulutus tukee naisjohtajuutta. ePooki 8/2010. Oulun seudun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation. A Handbook for visionaries, game changers and challengers. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Philip, K. (2005). Kotlerin kanta, markkinoinnin maailmanauktoriteetti vastaa kysymyksiin. Helsinki: Rastor oy.

Ruohotie, P. 2002. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. 2. painos. Helsinki. WSOY.

Salminen, E. O. 2005. Joustava urakehitys- Miten johtaa sitä? Helsinki: Edita Prima Oy.

Salovaara, H. 2004. Oppimisen teoriasta tukea tieto- ja viestintätekniiikan pedagogiseen käyttöön. Luettu 20.1.2014.

http://tievie oulu.fi/verkkopedagogiikka/luku_4/motivaatio.htm

Seies, E.-R. 2011. Kuka hyötyy koulutuksestasi. Fakta(8) , 3.

Siltala, T. 2005. Alumni on markkinoinnin tehoyökalu. Tivi 3.11.2005

Stickdorn, M., Schneider, J. 2010. This is service design thinking. Amsterdam: BIS Publisher

Talouselämä. 13. 12 2013. Asiantuntija Opas. Talouselämä.

Talouselämä. 2013. Koulun kautta lisää liksaa. Talouselämä(6) , 31.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.

Tuulaniemi, J.2010-2012. SDT palvelumuotoilun työkalupakki- prosessi ja työkalut. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

Vilko-Riihelä, A. 1999. Psyke. Psykologian käsikirja. Porvoo. WSOY.

LIITTEET

Kysely

Kiitos, että vastaat kyselyyn. Vastaukset antavat arvokasta tietoa ohjelman tunnettavuudesta sekä siitä kuinka hyvin pystymme vastaamaan työelämän asettamiin vaatimuksiin Executive MBA ohjelmalla.

Vastaukset tallentuvat nimettöminä tietokantaamme.

Executive MBA programme

Kysely Tampereen ammattikorkeakoulun täydennyskoulutuksen Executive MBA ohjelman opiskelijoille sekä ohjelmasta valmistuneille.

Taustatiedot

Sukupuoli

Valitse Nainen
 Mies

Ikäryhmä

20-30 31-40 41-50 51-60 yli 60

Valitse

Aikaisempi koulutus

Ammatillinen koulutus Opistotaso AMK tutkinto Ylempi AMK Yliopistotaso Tohtori Muu Mikä

Valitse

Valmistumisvuosi tai suunniteltu valmistusaika

Koulutuksen maksaa

Minä itse Yritys Osan itse - osan yritys

Valitse

Nykyinen työtehtävä?

Kysely

Mikä tai mitkä tekijät motivoivat opintojen aloittamiseen? ?

- Diplomi
- Oman osaamisen kehittäminen
- Siirtyminen vaativimpiin/ uusiin työtehtäviin
- Suurempi palkka
- Halu vaihtaa työpaikkaa
- Opiskelen työnantajan toimesta

Miksi kiinnostuit nimenomaan liiketalouden MBA ohjelmasta?

Valitsin tämän ohjelman koska? ?

- Koulutuspaikan sijainti on sopiva
- Hinta on sopiva
- Ohjelmaa suositeltiin minulle
- Näin ohjelman mainoksen
- Löysin tarjonnan netistä
- Vertasin useita ja valitsin tämän
- Auditoinnin tuoman edun vuoksi
- Muu

Muu mikä?

Ovatko opiskelulle asettamasi tavoitteet täyttyneet?

Kyllä Ei

Valitse

Mikäli ei, niin minkä vuoksi?

Miten työelämälähtöisyys on mielestäsi toteutunut koulutuksen osalta?

Oletko vaihtanut työnantajaa lähiaikoina?

Kyllä En

Valitse

Ovatko työtehtäväsi muuttuneet opiskelun myötä tai valmistuttuasi?

Kyllä Ei

Valitse

Onko palkkasi noussut opintojen myötä

Kyllä Ei

Valitse

Arvioi opintomodulin hyödyllisyys itselle ?

	Erittäin hyödyllinen	Hyödyllinen	Ei kovin hyödyllinen	Ei hyödyllinen
Strategic Thinking and Management/ Somersalmi	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Contemporary Perspectives to Marketing/ Rintamäki	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
International Marketing & Strategy/ Haverila	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Basics of Financial Management/ Vahtre	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Change Management/ Garant	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Human Performance Improvement/ Grönroos	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Human Capital Management/ Vatsar	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Project Business Management/ Lehtinen	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Contemporary Leadership Skills/ Mayor	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Real Game / Lainema	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Foresight and Scenarios/ Auffermann	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Palaute opintojaksojen onnistumisesta tulisi kerätä?

- Paperilla heti lähiopetuksen päätyttyä
- Sähköisesti lähiopetusta seuraavalla viikolla
- Vasta tehtävän palautuksen jälkeen
- Vain muutaman kerran opintojen aikana
- En ole kiinnostunut antamaan palautetta

Koitko opintojen osalta jonkin tärkeän osa-alueen puuttuvan tai muutoin puutteelliseksi. Miksi?

Toteutuiko ohjelman kansainvälisyys mielestäsi?

Toimiiko sähköinen opiskelupohja (Moodle/Tabula) mielestäsi opintojen tukena?

Kyllä Ei
Valitse

Mikäli vastasit ei, ehdota parempaa korvaavaa toimintatapaa.

Valitse

Onko Tampereen Ammattikorkeakoulun täydennyskoulutus mielestäsi toteuttanut koulutuksen laadukkaasti? Kyllä Ei

Mikäli vastasit ei, mikä vuoksi?

Tuoko sunnuntaisin järjestetty lounas mielestäsi lisäarvoa opintojen onnistumiselle?

Kyllä Ei
Valitse

Kaipaako koulutus ympärilleen
lisäpalveluita ja mikäli kaipaa
millaisia?

Arvioi Executive MBA ohjelman sijoutus muiden vastaavien ohjelmien joukossa?

Valitse yksi 5 kiitettävä
 4 erittäin hyvä
 3 hyvä
 2 tyydyttävä
 1 välttävä

Kiinnostaisiko eMBA opiskelijoiden alumnitoiminta sinua?

Kyllä Ei
Valitse

Voin suositella ohjelmaa ystävälle tai kolleegalle

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10 (suosittelen) 1 (en suosita)

Ruusuja ja risuja (vapaa palaute
koulutuksesta).