

Kehity ja

Helsingin kauppakorkeakoulu

Pienyrityskeskus

Lehti asiakkaille ja yhteistyökumppaneille

HSE

PIENYRITYSKESKUS

MENESTY



Start-Up Center Ruoholahden tietokeskittymään 4

Uuden sukupolven kasvuyrittäjyyskeskus kokoaa huipputaajia yrittäjyyden edistämiseksi



Nina Rasola, RL-huolinta 8

Kehitysklinikat sopivat kiireisille johtajille, joilta ei liikene aikaa pitkiin koulutuksiin

Sisältö

Oma yritys nuorten valinnaksi	3
NBC muuttaa syksyllä Ruokolahteen	4
Zimios keskittyy asiakaspalveluun	5
Mitä hyötyä mentoroinnista?	6
Mentorointi on kuin vierihoitoa	7
Kehittämisklinikkatyöskentely	8-9
Lasikatto ei hirvitä	10-11
Esimiehet joutuvat nykyisin tiukoille	12-13
Ostotoiminnan ja logistiikan erikoistumisopinnot	14
Muiden kokemusten avulla voi kasvattaa omaa osaamistaan	15
Yrittäjyyskasvatuksen tutkijat ja toimijat tapaavat Mikkelissä	16



Kannen kuva:
Technopolis Ventures. Ruoholahden uusi tietokeskittymä

Julkaisija:

Helsingin kauppakorkeakoulu
Pienyrityskeskus

Lönnrotinkatu 7
50100 Mikkelä

Pohjoinen Rautatiekatu 21 B
00100 Helsinki

Puh. 010 217 8610

www.hse.fi/pienyrityskeskus

pyk@pyk.hkkk.fi

Taitto ja paino:

Teroprint Oy, Mikkelä, 3/2008

Oma yritys nuorten valinnaksi



Maamme nuorten yrittäjyysasenteet ovat positiivisimpia koko Euroopassa. Tämä suhtautuminen pienyrityksiin ja myös oman yrityksen perustamista kohtaan on siten oleellisesti muuttunut positiivisemmaksi aiemmista vuosista, vuosikymmenistä puhumattakaan. Myönteinen asenneilmasto on tärkeä asia tavoiteltaessa uutta ikäpolvea suomalaisen yritystoiminnan turvaajaksi. Tästä on kuitenkin vielä pitkä matka oman yrityksen käynnistämiseen ja matkaan liittyy oleellisesti omien yrittäjyysvalmiuksien eli tietojen ja taitojen määrätietoinen kehittäminen.

Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus on omaa palvelutarjontaansa viime vuosina suunnannut yhä enemmän opiskelevan ikäluokan yrittäjyysvalmiuksien kehittämiseen ja erilaisiin täsmäpalveluihin auttamaan yrityksen perustamisessa. Tätä työtä on tehty yhteistyössä TE-keskusten, lääninhallitusten sivistysosastojen, maakuntaliittojen ja muiden aluekehitystä sekä yrittäjyyttä edistävien organisaatioiden ja yhteisöjen kanssa. Erityinen opiskelijoihin suunnattu voimannäyte on ollut Yksityisyrittäjien säätiön tukema hanke akateemisen yrittäjyyden vahvistamiseksi, joka on saanut nimekseen Young Business Academy ja johon on koottu yhteen monipuolinen valmennus-, neuvonta ja verkostoitumispalvelukokonaisuus yrittäjyydestä kiinnostuneille.

Innovaatioyliopisto eli Helsingin kauppakorkeakoulun, Teknillisen korkeakoulun ja Taideteollisen korkeakoulun yhdessä muodostama uusi yliopisto merkitsee myös kasvavaa haastetta vahvistaa tämän uuden yliopiston opiskelijoiden, tutkijoiden sekä koko henkilöstön yrittäjyysvalmiuksia. Näin siksi, että etukäteisajatukset uusista innovaatioista ja niiden muuttumisesta yritystoiminnaksi ja yritysten kasvuksi myös realisoituisivat tulevina vuosina. Pienyrityskeskus omalta osaltaan toimii määrätietoisesti, jotta uuden yliopiston opiskelijoiden eli tulevaisuuden toivojen uravalinnoissa ja elämänuran rakentamisessa pienyritykset ja oma yritystoiminta olisi vahvasti esillä. Ja erityisesti ajatellen omaa yritystoimintaa tiimi- tai ryhmätoimintana, jossa olisivat mukana Innovaatioyliopiston kaikki alat (liiketoiminta-, teknologia- ja luovien alojen osaaminen).

Ensimmäinen konkreettinen ja suorastaan iso askel yllä kuvatun ajatuksen toteuttamiseksi on jo otettu. Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus perustaa yhteistyössä Uudenmaan TE –keskuksen, Helsingin kaupungin ja Technopolis Oyj:n ja Technopolis Ventures Oy:n kanssa Helsinkiin Ruoholahteen uuden yrittäjyyden palvelukeskuksen Start-Up Centerin. Keskuksen painopiste on kasvuyrittäjyyden edistämisessä ja siinä yhdistyvät erinomaisella tavalla liiketoimintaosaamisen sekä teknologiakehityksen palvelut. Jatkossa mukaan kytkeytyvät myös luovien alojen kehityspalvelut. Start-Up Center tarjoaa konkreettiset puitteet oman yrityksen perustamiseen hautomotoiminnan palveluineen ja siitä ei tavoitella vähempää kuin maailmanluokkaan yltävää oman yritystoiminnan kehitysympäristöä. Keskus käynnistyy syyskuussa 2008 ja tähän tilaisuuteen Sinun kannattaa tarttua.

Pentti Mustalampi
Johtaja
Helsingin kauppakorkeakoulu Pienyrityskeskus
pentti.mustalampi@pyk.hkkk.fi

NBC muuttaa syksyllä Ruoholahteen

Innovaatioyliopiston pitää näkyä asiakkaille lisäarvona

New Business Centerillä on takanaan vilkas vuosi ja edessään uusi kiihdytys. Syyskuun alussa Helsingin kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskukseen NBC-yrityshautomo muuttaa Ruoholahteen osaksi kasvuyrittäjyyttä tukevaa Start-Up Centeriä.

Technopoliksen teknologiakeskuksen Ruoholahden Salmisaareen valmistuvissa tiloissa korostuu kasvuyrittäjyys. Samassa rakennuksessa NBC:n hautomoyritysten kanssa toimii myös ankkuriyrityksiä. Syksystä alkaen NBC pystyy Ruoholahden noin 1200 neliömetrin tiloissaan vauhdittamaan myös isompia tiloja tarvitsemia yrityksiä, joissa tuotekehitystä on jo ehditty tehdä muutamia vuosia ja joilla liiketoiminnan kasvu on nopeaa, projektijohtaja Marika Paakkala sanoo.

"Hautomoyritysten tilat kasvavat Ruoholahdessa 12 neliön huoneista 38 neliöön. Lisäksi seiniä voi siellä siirrellä joustavasti. Otamme sinne mielellämme jo vähän aikaa toimineita yrityksiä, jotka nyt ovat siirtymässä kasvuvaiheeseen. Näiden kanssa panostamme erityisesti esimerkiksi myynnin ja markkinoinnin ja kansainvälistymisen sparrauksella", Paakkala kertoo.

Tutkimuksellinen ote vahvistuu

NBC tekee jatkossa hautomoyrityksille entistä jämäkempiä alkuvaiheen osaamiskartoituksia, joiden pohjalta yrityksille räätälöidään oma palvelutuote.

"Selvitämme, missä tilanteessa yrityksen kehitys on ja mikä on seuraava suuri haaste. Liittykö se vaikkapa asiakashankintaan tai kansainvälistymiseen. Tutkimuksellinen ote jatkuu koko hautomokauden. Tavoitteena on vähintään puolen vuoden välein tarkistaa yrityksen kehitystilanne".

NBC:hen liittyvä tutkimus profiloituu kasvuyrittäjyyteen, kansainvälistymiseen, palveluyrittäjyyteen, sosiaaliseen pääomaan sekä verkostoihin ja alueelliseen kehittämiseen. Tutkimusta tekemässä ovat mukana myös HSE Pienyrityskeskukseen tutkimushenkilöstöön kuuluvat kolme professoria; yrittäjyyden professori Markku Virtanen, yrittäjyyskasvatuksen professori Paula Kyrö ja myynnin johtamisen professuurin (ma) jakavat Jaakko Aspara ja Petri Parvinen.

HSE Pienyrityskeskuksella on jo nyt esihautomovaiheeseen sopivia koulutustuotteita, kuten Ryhdynkö yrittäjäksi -kartoitukset, Ryhdyn yrittäjäksi -koulutukset, Yrityshautomoon yrittäjäksi ja Starttiyrittäjä -koulutuspaketit. Niiden kautta hautomoon tulee myös uusia hautomoasiakkaita. Tutkimuksen pohjalta kehitetään uusia koulutustuotteita hautomoyritysten tarpeisiin.

"Räätälöimme hautomoyritysten täsmätarpeiden ja -toiveiden pohjalta koulutustuotteita ja teemme sparrausmateriaalia".

Innovaatioyliopisto tuo lisäarvoa

Helsingin kauppakorkeakoulun, Teknillisen korkeakoulun ja Taideteollisen korkeakoulun muodostaman innovaatioyliopiston täytyy Paakkalan mukaan näkyä lisäarvona myös hautomoasiakkaille.

"Asiakkaille tuotettu lisäarvo on kaiken suunnittelutyön mittari. Uskon, että innovaatioyliopisto lisää myös kansainvälistä kiinnostusta toimintaa kohtaan ja antaa mahdollisuuden uudenvälisiin avauksiin. Kansainvälisten menestystarinoiden rakentamiseen tarvitaan vähintään kolmen korkeakoulun panos. Nyt on aika kypsä tällaiselle uudelle tavalle tehdä asioita", Paakkala arvioi.

Viime kesänä kymmenen vuotta täyttäneessä hautomossa on ehtinyt olla liki 160 yritystä. Niistä noin 80 % on edelleen toiminnassa ja 30 prosenttiin yrityksistä on tehty pääomasijoitus. Hautomossa on kerrallaan 20-25 yritystä. Viime vuonna NBC:hen tuli 15 uutta hautomoasiakasta ja kahdeksan muutti uusiin omiin tiloihinsa.

NBC:n hautomoyrityksissä on keskimäärin 3-4 henkilöä, ja ne pyörittävät noin 100 000 - 150 000 euron liikevaihtoa. Hautomoaika on kaksi vuotta, mitä voi pidentää vielä muutamalla optiovuodella. Profiililtaan NBC:n hautomoyritysten liikeidea liittyy informaatio- ja viestintäteknologiaan, sisällöntuotantoon, finanssialaan, musiikkiteollisuuteen ja muihin osaamisintensiivisiin asiantuntijapalveluihin.

*Teksti: Päivi Kapiainen-Heiskanen
Kuva: Technopolis Ventures*

Zimios

keskittyy asiakaspalveluun

”Suomalaiset ovat liian kesyjä vaatimaan kunnan asiakaspalveluja ja siksi palvelun laatu tökkii. Tähän tuomme muutoksen omalla liikeideallamme”, linjaa NBC-yrityshautomossa kohta vuoden toimineen Zimios Oy:n toimitusjohtaja Miguel Lara.

IT-tukipalveluihin ja konsultointiin erikoistunut yritys uskoo asiakaspalvelun voimaan. Palvelutarjontaan kuuluvat erilaisten atk-järjestelmien ja verkkopalvelujen konsultointi, asennus ja tuki niin Linux- kuin Windows-järjestelmille. Yrityksissä on kysyntää muun muassa asiakkuuksien (CRM) ja sisällön (CMS) hallintajärjestelmien tuesta.

”Liikumme paljon kentällä hoitamassa asiakkaiden toimeksiantoja, sillä meille palvelun laatu on kaikkein tärkeintä. Haluamme tarjota asiakkaille eri palvelutasoja tarpeiden mukaan ilman katkoksia”.



Liikumme paljon kentällä hoitamassa asiakkaiden toimeksiantoja, koska meille palvelun laatu on kaikkein tärkeintä, Zimios Oy:n toimitusjohtaja Miguel Lara sanoo.

Yrityksissä tehdään tällä hetkellä paljon verkkosivustojen päivityksiä järjestelmästä toiseen ja vaihdetaan palvelun tarjoajia. Myös erilaiset rekisterit ja tietokannat kaipaavat päivitystä.

”Yrityksiltä puuttuu perusasioidenkin osaamista. Etsimme parhaillaan yhteistyökumppaneita myös alalla jo toimivista kilpailijoistamme. Kysymyksemme kuuluu, miksi kilpailla, kun kysyntää on alalla mutenkin niin paljon”, Lara miettii.

Yritys tarjoaa lähitukea sellaisille yrityksille, jotka tarvitsevat IT-tukea, vaikkei yrityksellä olisi omaa atk-tukihenkilökuntaa. Yritys myös tarjoaa etätukea asiakkailleen ja kehittää tätä palvelumuotoa edelleen.

”Pystymme ottamaan asiakkaan koneen haltuun ja hoitamaan halutun ongelmatilanteen kuntoon etänäkin. Palvelu on tällöin nopeaa ja hinnoittelu edullisempaa, kun matkakustannuksia ja –aikaa säästyy. Vikatilanteessa asiakas voi myös seurata työskentelyämme. Käytännössä etäpalvelu sopii myös kotitalouksille.”

Zimios Oy on investoinut omiin palvelimiin, joita käytetään omien tuotteiden kehittämiseen. Viime vuonna kehitelty ensimmäinen oma tuote tulee myyntiin tämän vuoden kuluessa. Asiakkaille myydään myös laitteistoja ja ohjelmistoja.

”Me emme myy vain edullisia tuotteita, vaan myymme kaikenhintaisia tuotteita. Oleellista on, että myymissämme tuotteissa on hyvä tuki ja uskomme itse tuotteisiini.”

Yritys tarjoaa asiantuntijapalvelujaan kuukausipohjaisilla sopimuksilla pk-yrityksille. Voittoa tuottamattomille järjestöille ja partneriyrityksille on omat hinnoitteluperiaatteensa.

”Teemme uusille asiakkaillemme ilmaisen kartoituksen, joka tulee yrityksen käyttöön ns. tukisivuille. Tukisivuja päivitämme vähintään kerran kuukaudessa, ja kartoituksen päivitämme vähintään kerran vuodessa riippuen asiakasyrityksen koosta. Sivujen kautta voi käyttää myös näppäriä ilmaisia työkaluja ja tukena on flash-tukivideoita, joilla kerromme asiakkaillemme esimerkiksi kuinka asentaa Mozilla Thunderbird tai sen työkaluja. Tukisivuilla on paljon myös asiakastukeen liittyviä asiakirjoja, kuten esimerkiksi laite- ja ohjelmistorekisteri”.

Yrityksellä on kolme omistajaa, joista vain kaksi on tällä hetkellä palkkalistoilla. Yrityksestä saa asiantuntijapalvelua paitsi suomeksi ja englanniksi myös espanjaksi.

”Meillä on halu kasvaa, vakiinnuttaa kassavirta ja lisätä markkinointia. Myös kansainväliset markkinat kiinnostavat. Etsimme parhaillaan rahoitusta laajentumiseen ja liiketoiminnan kehittämiseen”, Miguel Lara sanoo.

Teksti ja kuva: Päivi Kapiainen-Heiskanen



Mentorit tietävät kuinka yritykset saavat aikaan kasvua ja auttavat yritystä siinä, kertoo Seppo Rantalainen

Mitä hyötyä mentoroinnista?

Mentorointi on määritelmällisesti kokeneen ja yleensä iäkkäämmän antamaa opastusta ja neuvontaa nuorelle ja tässä tapauksessa yrittäjätoimintaa aloittelevalle henkilölle.

Mentoroinnin hyvä ja usein esitetty esimerkki on yritystoiminnan kasvattaminen. Esimerkiksi Etelä-Savon maakunnassa toimii noin 6.700 yritystä, kun alkutuotanto jätetään laskennan ulkopuolelle. Tilastokeskuksen ja Patentti- ja Rekisterihallituksen tietokantojen mukaan tällä alueella on kasvuyritykseksi luokiteltavia yksiköitä 20 kpl. Koko maan kasvuyrityskannasta eteläisessä Savossa toimii 2,1 %, kun bkt:n mukainen osuus tulisi olla lähempänä kolmea prosenttia. Mentorit auttavat juuri yrityksen kasvattamisessa. He tietävät, kuinka kasvua saadaan aikaiseksi. Mentorit ovat sellaisen kokeneet, jotka jopa monta kertaa uransa varrella.

Toki tähän toimintaan on tarjolla runsaasti konsulttityötäkin, mutta mentorin näkökulma eroaa perinteisestä konsultoinnista. Mentor jää yritykseen kannustamaan, sparraamaan ja antamaan verkostoaan yrittäjän käyttöön senkin jälkeen, kun määräaikainen konsulttitoimeksianto on päättynyt. Mentorointi on yrittäjien kaipaamaa pitkäaikaista yhteistyötä. Yrityksen kasvattaminen on usein kuitenkin vuosien määrätietoisien ponnistelun tulos.

Mentorit ja yrittäjäpolvenvaihdos

Etelä-Savon alueella toimivista yrittäjistä 15,5 % on iältään yli 55-vuotiaita vuoden 2005 Työvoimatutkimuksen mukaan. Yleisesti on tunnettua, että yrittäjäpolvenvaihdokset ovat erittäin kriittisiä vaiheita. Ikääntyvä yrittäjä sekä hänen työtään jatkava saa teknistä neuvontaa, juridiikkaosaamista, omaisuuden arvostusta ja muuta tietoa useasta eri lähteestä. Kaikkea tuota tarvitaan. Mutta yrittäjät kaipaavat myös vertaiskeskustelua kokeneen, ehkä ikäpolveltaankin samanlaisen

kumppanin kanssa. Tässä mentorverkosto on erinomainen kumppani. Valmentuista ja Auktorisoiduista Business Mentoreista löytyy lähes kaikkien toimialojen tuntemusta. Faktatiedon lisäksi heillä on myös elämänkokemusta, jota yrittäjäpolvenvaihdokseen valmistautuva tarvitsee.

Mistä yrittäjä saa mentorin avukseen?

Pienyrityskeskus on rakentanut auktorisoiduista mentoreista tietokannan. Sinne on koottu kunkin mentorin kattavat taustatiedot. Kun yrittäjä etsii kokenutta vertaiskumppania, Pienyrityskeskuksen tietokannasta on vaivaton hakea hänelle toiveiden mukainen mentor. Yhteystietojen vaihtamisen jälkeen yrittäjä ja mentoritapaavat toisensa ja se ratkaisee, mikälainen yhteistyö heidän välillään alkaa.

Pienyrityskeskus laajentaa mentorhakua, mikäli saa lisärahoituksen. Jatkovaiheessa se kouluttaa kaikki maakunnan yrityskehittämistä harjoittavat julkiset organisaatiot tietokannan käyttäjiksi. Sen jälkeen yrittäjä saa tämänkin palvelun lähimmästä neuvontapisteestä. Tämän teknisen kokonaisuuden lisäksi Pienyrityskeskus järjestää myös erilaisille yrittäjäryhmille tilaisuuksia, joihin mentorit osallistuvat. Niissä syntyy mutkatonta vuorovaikutusta ja osanottajat oppivat tuntemaan toisensa.

Auktorisoidut Business Mentorit ovat merkittävä ja vielä hiukan tuntematon voimavara pk-yritysten kehittämisessä. HSE Pienyrityskeskus on valmentanut Etelä-Savoon 62 mentoria ja pääkaupunkiseudulla heitä on 102. HSE Pienyrityskeskus toteutti valmennuksen hankerahoituksella ja tätä kirjoitettaessa Etelä-Savon maakuntaliitto käsittelee mentorointitoiminnan jatkohakemusta.

Lisätietoja mentoroinnista ja NBC-yrityshautomosta:

HSE Pienyrityskeskus
Projektijohtaja Marika Paakkala
GSM: 040 829 2286
email: marika.paakkala@hse.fi, fax: 09 4313 8891.

Teksti: Seppo Rantalainen

Mentorointi on kuin vierihoitoa

Helsingin Tiedepuistoa ja sen yrityshautomoa pitkään johtanut Kai Falck mentoroi aloittavia hyvinvointi- ja terveydenhuollon yrityksiä pro bono -hengessä eli "hyvän asian vuoksi".

HSE Pienyrityskeskusten ensimmäisessä mentorikoulutuksessa vuonna 2005 auktorisoitu Falck mieltää mentorin roolinsa alkavan yrityksen vierihoidoksi: "kun yritys tarvitsee kokemukseen perustuvia neuvoja, mentorin on oltava paikalla auttamassa".

Kai Falckin mielestä liikeideaansa arvioivien aloittavien yrittäjien tulee esittää itselleen ainakin kolme kysymystä, joihin kannattaa keskittyä miettimään vastauksia.



Aloittavan yrittäjän pitää pystyä kertomaan myös mentorille, mistä kassavirta aikanaan tulee, Kai Falck muistuttaa.

Teksti ja kuva: Päivi Kapiainen-Heiskanen

"Yrityksen perustamista mietittäessä kannattaa pohtia, perustuuko meidän "ainutlaatuinen" ideamme omaan ammatilliseen osaamiseen, onko tämä idea niin ainutlaatuinen, että sen hyödyntämisoikeudet voi tai kannattaa suojata ja viimeksi tärkein: onko joku joskus valmis maksamaan jotakin tästä tuotteesta tai palvelusta? Eli löytyykö kysyntää? Jos näihin kysymyksiin löytyy positiivinen vastaus, ideaa voi lähteä jatkokehittämään."

Kai Falck on tutustunut Helsingin Tiedepuistossa ja muissa tehtävissään useampaan sataan yritysideaan. Niistä on kymmenen vuoden aikana syntynyt muun muassa viitisenkymmentä kansainvälisille markkinoille tähtäävää life science -toimialan yritystä.

"Terveys- ja hyvinvointitoimialan palvelutuotantoon keskittyvät hautomoyritykset, joissa yrittäjä itse on yrityksen pääasiallinen voimavara, suuntaavat usein tarjontansa suoraan kuluttajille ja toimivat paikkakuntasidonnaisesti. Tällöin jo lähtökohdat näille yrityksille ovat erilaiset kuin kansainvälisille markkinoille pyrkivillä. Se ei kuitenkaan tee mentorin työstä yhtään vähemmän mielenkiintoista tai vähemmän vastuullista", Falck toteaa.

HSE Pienyrityskeskusten hautomossa häntä viehättääkin juuri pienyrittäjyys.

"Nämä yritykset ovat monella tavalla pienyrityksiä. Kysymys on yrittäjien omasta ammattitaidosta ja itse tekemästä työstä. Yritykset ovat usein jo alkuvaiheesta alkaen vähäriskisellä pohjalla."

"Palveluja tuottavassa pienyrityksessä onnistunut liikeidea on usein sellainen, että myös paikka, aika ja asiakkaat osuvat kohdalleen. Tärkeintä on yrityksen ja yrittäjien uskottavuus eli asiakkaat saavat sen mitä odottavat saavansa. On oleellista jo alussa selvittää, kuka viime kädessä on maksava asiakas eli mistä se kassavirta aikanaan tulee. Aloittavan yrittäjän pitää pystyä kertomaan tämä myös mentorille".

FRH Technology Partnership -yrityskehitysyhtiössä senior partnerina toimiva Falck mentoroi parhaillaan HSE Pienyrityskeskuksessa kahta hyvinvointialan hautomoyritystä. Kolmaskin voisi mukaan mahtua, mutta ainakaan tällä erää enempään ei työn ohessa ole antaa resursseja.

"Mentorointi on fiksu ajatus. Aikoinaan olin mukana Innopolin teknokummeissa. Mielestäni hautomot voisivat nykyistä enemmän hyödyntää kokeneiden asiantuntijoiden työpanosta".

Mentorina hän kokee saavansa terveydenhuollon ja life science -alan aloittavilta yrittäjiltä itselleenkin ammennettavaa. "Minulle tämä on pro bono -työtä eli teen sitä hyvän asian vuoksi. Samalla tapaan oman alani yrittäjiä ja näen mitä aloittavissa yrityksissä tapahtuu."

Kehittämisklinikkatyöskentely PK-yritysten johtamisen

Kehittämisklinikkatyöskentely on HSE Pienyrityskeskuksen uusi kehittämismalli, joka on rakennettu tukemaan tietopainotteisempia koulutus- ja kehittämishojoelmia. Kehittämisklinikoita toteutetaan erityisesti yrittäjille suunnatuissa ohjelmissa, joissa niiden tavoitteena on auttaa yrittäjää liiketoiminnan kehittämistä koskevassa päätöksenteossa. Tämän uuden työskentelymallin juuret ovat ratkaisukeskeisessä ajattelussa, luovan ongelmanratkaisun lähestymistavoissa sekä yhteistoiminnallisessa oppimisessa.

Kehittämisklinikkatyöskentelyn lähtökohtana on käsitys siitä, että opiskelijaryhmän jäsenet voivat toimia merkittävänä oppimisen lähteenä toisilleen, kunhan tälle yhdessä oppimiselle luodaan puitteet ja edellytykset. Kehittämisklinikoilla näitä edellytyksiä ovat mm. osallistujien yhteiset haasteet yritystensä kehittämässä, tasavertainen ja kollegiaalinen ilmapiiri, luottamuksellisuus, systemaattisesti etenevä työskentelyprosessi sekä työskentelyyn soveltuva ohjausote. Osallistujamäärä klinikoilla on rajattu 3-7 henkilöön, millä varmistetaan keskeisen periaatteen toteutuminen: kuun-

teluoppilaita ei voi olla. Kaikkien osallistujien aktiivinen panos on työskentelyn onnistumiseksi ratkaisevan tärkeää.

Kehittämisklinikkatyöskentely on prosessi, joka käynnistyy yrittäjän ja klinikkatyöskentelyyn perehtyneen ohjaajan kartoituskeskustelulla. Kartoituskeskustelussa ohjaaja auttaa yrittäjää hahmottamaan liiketoimintansa nykytilaa. Keskustelun avulla yrittäjä löytää ja valitsee yritystoimintaansa liittyvän aihealueen, jonka haluaa ottaa kehittämiskohteekseen klinikalla. Kartoituskeskustelun perusteella yrittäjä laatii taustamateriaalin, johon muut yrittäjät tutustuvat. Taustamateriaalin tavoitteena on perehdyttää yrittäjäkollegat

Kehittämisklinikoilla voi ajatella hullusti ja vapaasti

Ympäristöhuoltoalan perheyritystä seitsemän vuotta toimitusjohtajana luotsannut Nina Rasola kävi testauttamassa kollegoilla yrityksen kasvuun liittyviä uusia ideoitaan kehittämisklinikalla. Löytyi ideoita uusiksi palveluiksi, uudistuksia tilitoimistopalveluihin ja tukea henkilöstöratkaisuihin.

Nina Rasola osallistui neljään kehittämisklinikkapäivään osana kasvuyrityksille suunnattua koulutusta. Ryhmästä löytyi tuttuja yrittäjiä, ilmapiiri oli avoin ja keskustelevala eikä rohkeutta puuttanut ideoinnista.



”Olin kirjannut keväälle kolme kehityskokonaisuutta: talous, henkilöstö ja uudet palvelut. Omana klinikkapäivänä yritin painostaa ryhmältä, mitä ongelmia jätehuollon kanssa on ollut, mihin ei ole löytynyt ratkaisuja ja mikä voisi olla ratkaisu. Saatiin luotua loistavia ratkaisuja, joista muutama on nyt tarkemmassa tutkimuksessa. Ennen kesää ne saattavat näkyä uusina palveluina”, Rasola kertoo.

Eivät muutkaan kolme klinikkapäivää hukkaan menneet. Niiden aikana tuli mietittyä henkilöstöasioita ja taloutta. ”Kun kuunteli mukana ollutta tilitoimistoa, tuli mieleen pistää omakin palvelupaketti uusiksi, että saamme parempaa ja täsmällisempää tietoa päätöksenteon tueksi. Asia oli ollut mielessä pitkään, mutta peittynyt arkirutiinien alle.”

Muilta ammennettavaa löytyi myös henkilöstöasioiden hoidosta, yrityksen kasvusta ja sen hallinnasta. Nina Rasola jakaa suitsuttaa kehittämisklinikoiden mallia sopivana kiireiselle johtajalle, jolta ei liikene aikaa pitkiin koulutuksiin eikä turhille luennoille. ”Vetäjät saivat homman pysymään hyvin kasassa. Ensimmäisen tunnin aikana löytyi, mihin suuntaan ryhmä halusi keskustelua viedä. Vaikka klinikkapäivällä olikin sabluuna, keskustelua ei ohjattu liian tiukasti, vaan annettiin tilaa asioille, jotka tuntuivat tärkeiltä”.

Rasolan luotsaama mikkeliäinen RL-Huolinta Oy on vuodesta 1973 toiminut perheyritys, naisten dynastia. Toimitus-

ja kehittämisen välineenä

yrittäjien taustoihin, historiaan sekä nykyiseen liiketoimintaan.

Varsinainen klinikkatyöskentely on noin puolen päivän mittainen, hyvin intensiivinen tilaisuus, jossa yrittäjä esittelee kollegoilleen yritystoimintansa kehityshaasteen. Tähän haasteeseen yrittäjä saa tilaisuudessa useita kymmeniä kehittämisideoita ja -ehdotuksia. Yrittäjä valitsee ehdotuksista ne, joita lähtee toteuttamaan käytännössä. Seuraavissa klinikkatapaamisissa seurataan toimenpiteiden toteutumista ja tuetaan yrittäjää kehitysideoiden täytäntöönpanossa. Kehittämisklinikkatyöskentelyn kautta yrittäjä myös harjaantuu ratkaisukeskeiseen työskentelytapaan, jota hän voi soveltaa jatkossa

esimerkiksi oman henkilöstönsä kanssa.

Kehittämisklinikkatyöskentelyssä päästään perinteisempiä koulutusmenetelmiä huomattavasti syvempään oppimis- ja kehittymisprosessiin. Työskentely on erittäin konkreettista ja käytännönläheistä, ja syntyneet opit ja oivallukset ovat välittömästi soveltamiskelpoisia. Oppimista tapahtuu sekä henkilökohtaisella että yritystoiminnan tasolla.

Kehittämisklinikkatyöskentelyä on sovellettu HSE Pienyrityskeskuksesta myös esimiesten pienryhmätyöskentelyssä, mistä on myös hyvin myönteisiä kokemuksia. Tällä hetkellä suunnitellaan uusia klinikkatyöskentelyn sovelluksia HSE Pienyrityskeskusten tuottamiin palveluihin.

*Teksti: Veli-Matti Kokkonen, VMK Valmennus
Kirjoittaja on HSE Pienyrityskeskusten
sopimuskouluttaja ja yhteistyökumppani.*

johtaja voi tukeutua äitiinsä ja toisena omistajana olevaan siskoonsa sekä kolmenkymmentä vuotta yrityksessä työskennelleeseen luottohenkilö Tuireen.

Klinikkapäivät antoivat varmuutta siihen, miten uusia asioita kannattaa viedä eteenpäin henkilöstölle.

”Klinikoilla löytyi myös idea henkilöstöpuolelle eli yksi kokeneista työntekijöistä nousi työnjohtajaksi.”

Valtakunnallisestikin Ympäristöyritysten liiton varapuheenjohtajana ja Nuorkauppakamarissa valtakunnallisellakin tasolla toiminut Rasola pitää vauhtia yllä jatkossakin. Kehittyvällä alalla ulkopuoliset päätökset voivat muuttaa liiketoimintaa nopeasti ja radikaalisti.

”Kehittämisklinikalla pääsi tavallaan testaamaan ryhmän edessä asiat. Kun puhui ne läpi muiden kanssa pala palalta, niin sai vinkkejä ja ajatuksia siitä, miten toimia. Klinikat vahvistivat hirveästi omaa tunnetta, että osaa ja pystyy. Jos kokeneet kollegat vakuuttuvat, idean on oltava aika ok.”

Kolmen kunnan alueella jätekuljetuksia tekevä kymmenen työntekijää työllistävä yritys on omassa kokoluokassaan suurehko. Kun yleensä yrityksillä autoja on 1-3, RL-Huolinnan väreissä kentällä liikkuu viisi jätepakkaaja-autoa ja kaksi vaihtolava-autoa. Suuri kehitysharppaus tapahtui parisen vuotta sitten, kun autoihin tulivat tietokoneet.

”Henkilöstöä kiinnostaa uusi ja ymmärretään, että ala kehittyy. Tietokoneet toivat uutta pontta tekemiseen. Jätteenkuljetus on kuin paikallisliikennettä, joka liikkuu samoissa paikoissa tiettyinä aikoina. Nyt ajoreitit menevät sähköisesti autoon, siellä voi seurata reittiä ruudulta. Kuljettaja merkitsee päivittäin mitä on tehnyt ja tieto siirtyy yöllä asiakasrekisteriin ja laskutukseen automaattisesti”.

Tyypillistä alalle on tiukka säätely, joten muutokset voivat olla nopeita, eikä niitä pysty välttämättä ennakoimaan.

”Kunnallispoliittiset päätökset voivat uhata yrityksen toimintaa. Julkisissa hankinnoissa voidaan kilpailuttaa koko kunnan alue kerrallaan. Halvin näyttää voittavan aina, eikä silloin katsota paikallisuutta tai kestävän kehityksen merkitystä yrityksen toiminnassa. Toiset yritykset taas katsovat kilpailuttaessaan, että voittajayrityksen ympäristöjärjestelmä, yrityksen toimintatavat, imago ja brändi vastaavat sen omia”, Rasola on huomannut.

Vauhtia piisaa jatkossakin, että yritys pysyy kasvu-uralla. ”Kärppänä on oltava. Onneksi työntekijöistä 70 % on pysynyt samoina, vaikka 2000-luvulla on tehty isoja harppauksia eteenpäin ja pistetty kaikki uusiksi. Yritän päivittää jatkossakin omia tietojani”.

Teksti ja kuva: Päivi Kapiainen-Heiskanen



Lasikatto ei hirvitä

Johtajan ura kiinnostaa koulutettuja nuoria naisia. Vaikka äskettäiset uutiset suitsuttavat naisia tuloksellisina johtajina, monen naisen ura pysähtyy edelleen näkymättömään lasikattoon.

Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Kaisa Kauppinen kertoo karuja faktoja lasikatosta. EU:n alueella johtajista naisia on 30 prosenttia. 50 merkittävimmän pörssiyrityksen johdossa naisia on 10 %. Professoreina tai vastaavissa viroissa naisia on 14 %. Suomalaisyriyten toimitusjohtajista alle 10 % on naisia ja hallituksen jäsenistä alle neljäsosa.

“Vaikka organisaatiokaaviot ovat madaltuneet, liituroitakerros on edelleen olemassa ja lasikatto estää tai hidastaa naisten etenemistä johtajiksi. Tutkimusten mukaan naiset raikastavat päätöksentekoa, tuovat läsnäolollaan näkökulmiin monipuolisuutta ja voivat jopa vähentää korruptiota”, Kauppinen kertoo.

Siinä kun perhe on ruuhkavuosia elävälle miehelle bonus, naiselle se on vähintään hidaste. Ruotsalaistutkimuksen mukaan jokainen lapsi laskee naisen urakehityksen mahdollisuuksia.

“Perhe on miehelle bonus, nainen saa ns. "lapsisakon". Työhönottaja miettii naista palkatessaan korvatulehduksia, vesirokkoa ja muita riskejä. Toisaalta hän ei näe parempaa satsausta kuin 35-vuotias, kahden lapsen isä, joka tekee pitkää päivää, rakentaa taloa ja jolla huilivilvuodet ovat takana”, Kauppinen naurattaa kuulijoitaan. “Pitäisikin pohtia, miten voisi reippaasti saada 2-3 lasta ilman lapsisakkoa, joka vaikuttaa ura- ja palkkakehitykseen.”

Kauppinen työkalupakki nuorille naisjohtajiksi aikoville löytyy kokeneiden naisjohtajien vinkkilistoista. Hyväksy itsellesi hyvä esimies/johtaja. Vaihda työpaikkaa eli kierrä ja kilpailuta. Hanki monipuolinen kokemus ja osaaminen. Ole ahkera, kunnianhimoinen, sitkeä, pätevä ja omaa luja tahto. Käytä sosiaalisia taitoja, verkostoidu ja pidä itsetuntosi hyvänä.

Delfoi Akatemiasta valmistuneet nuoret, koulutetut naiset suitsuttivat valmennusohjelman antia päätösseminaarissa.

“Eikä jokaiseen juuruun kannata lähteä mukaan tai niitä synnyttämään”, hän muistuttaa.

Kirjailija Anna Kortelainen on koonnut tietoja ja tarinoita poikkeusnaisista, jotka nousivat kakkosjohtajan asemasta perheyriyten johtoon yleensä jäätyään leskeksi. Hänen EVA-raporttiin kokonaisuudessaan tarinoissa kerrotaan muun muassa Marie Hackmanista, Minna Canthista, Eva Ahströmistä, Hella Wuolijosta, Mia Backmanista, Lucina Hackmanista ja Gustaava Rydmanista.

Kortelaisen mukaan entisajan naiset pääsivät johtoasemiin joko avioitumisen kautta jäätyään leskeksi, pysymällä naimattomina, perustamalla yksinhuoltajana perheen tai ottamalla kasvattilapsia. He osasivat verkostoitua. Heillä oli myös ikää ja motivaatiota.

“Nämä naiset nousivat näkyville 40-vuotiaina. Heillä ei ollut kiirettä, eivätkä he olleet ihmelapsia. He johtivat ilman koulutusta, elämänkokemuksensa pohjalta ja heillä oli intohimoa työntekoon”, Kortelainen kuvaa.

Kortelainen korostaa, että nykynaisten vahvuutena on, että he pystyvät ymmärtämään myös miesten kulttuuria ja kieltä. He pystyvät myös johtajina samaistumaan.

“Naiset ovat kaksikielisiä siinä suhteessa”.

Johtajavalmennus antaa itsevarmuutta

Tradenomiksi 2004 valmistunut Stella Johansson on ollut työelämässä mukana vuodesta 2002. Hän eteni valmennuksen aikana Sampo Pankissa rahoituspäällikön tehtäviin. Hän odotti Delfoi Akatemia -johtamisvalmennukselta paljon.

“Sain työkaluja itsetutkiskeluun, uutta ryhtiä ja varmuutta työhön. Lisäksi opin tulkitsemaan entistä paremmin talouden tunnuslukuja, mikä on olennaista työssäni. Minulle myös selvisi, että haluan olla johtajana. Eikä organisaation koolla ole väliä, vaan tärkeämpää on yleinen ilmapiiri ja asenne”, Johansson kuva.

Hän suosittelee tämäntyyppistä valmennusta kaikille kehityshaluisille naisille, jotka ovat jo olleet työelämässä, mutta eivät vielä ole selvillä siitä, mitä haluavat. “Itsetutkiskelun kautta löytyy hyviä vastauksia. Kun osaa vastata kysymykseen miksi, on helpompi jatkaa. Tyhjentävää vastausta tuskin koskaan löytyy, mutta oikea suunta on tärkeä”, hän sanoo.

Samassa valmennuksessa opiskellut Sini Saarenheimo siirtyi opintojen aikana Turun yliopistossa viestinnän koordinaattorin tehtävistä Helsingin yliopistoon esimiestehtäviin. Hän vastaa kansainvälisestä hankkeesta, jossa rakennetaan 20 yliopistolle sähköistä haku-järjestelmää ulkomaalaisia tutkinto-opiskelijoita varten.

“Valmennuksen ansiosta esimiestehtäviin oli helpompaa asennoitua. Sain intoa ja opin nöyryyttä, mikä auttoi herättämään luottamusta tiimissä. Tuntui, että onnistun, kun tämä ohjelma kulki rinnalla ja antoi uusia oppeja, joita voi peilata heti uuteen tehtävään”, Saarenheimo sanoo. Johtamisvalmennuksessa osallistujat myös verkostoituivat keskenään. “Suurin saavutus varmaan oli, että tutustui hyvin erilaisiin tyypeihin. Verkosto jää pystyyn kokonaisuutena”, Saarenheimo veikkaa.

Valmennus saa jatkoa

“Delfoi Akatemia -hanketta voidaan pitää ainutlaatuisena myös kansainvälisesti, koska se tarjosi johtamiskoulutusta eri aloilla uransa alkuvaiheessa oleville naisille”. Toteutetut kaksi johtamisvalmennusta ovat osoittaneet jo, että tällaiselle johtamisvalmennukselle on tarvetta ja että se voi edistää naisten urakehitystä johtotehtäviin. Tavoitteena on aloittaa vastaavanlainen valmennusohjelma todennäköisesti elokuussa. “Ohjelmaan osallistumishalusta kannattaa ilmoittaa sähköpostitse jo ennakoon”, projektipäällikkö Armiliisa Pakarinen kannustaa.

Haastattelut on tehty Delfoi Akatemia -hankkeen päätösjuhlassa 2.10.2007.

Teksti ja kuvat: Päivi Kapiainen-Heiskanen

Syksyn ohjelmasta antaa lisätietoja:

HSE Pienyrityskeskus
KM projektipäällikkö
Armiliisa Pakarinen
puh. 010 2178 635
sposti: armiliisa.pakarinen@hse.fi

Delfoi Akatemia pähkinänkuoressa

- ensimmäinen ryhmä 2005-2006 ja toinen 2006-2007.
- tavoitteena oli vahvistaa naisten työmarkkina-asemaa ja mahdollisuuksia esimiestehtäviin, kehittää naisten johtamisvalmiuksia, tukea urasuunnittelua ja vahvistaa ammatillista verkostoitumista.
- 60 suomalaista nuorta naista sai perusvalmiudet johtotehtäviin
- hankkeessa syntyi valmennuskonsepti

Vaikuttavuustutkimuksen tuloksia:

- ensimmäiseen koulutusryhmään osallistuneista vastaajista 36,4 % on siirtynyt esimiestehtäviin ja kaikkiaan 81,8 % on saanut vastuullisempia työtehtäviä.
- määräaikaisten työtehtävien määrä on vähentynyt.
- 93 % vastaajista kertoi ohjelman auttaneen oman johtaja-identiteetin muodostumisessa. Itsetuntemuksen ja itseluottamuksen arvioitiin lisääntyneen.
- positiivisena koettiin myös henkinen tukiverkko ja foorumi, jossa voi vaihtaa kokemuksia ja kertoa ongelmista samantyyppisessä elämäntilanteessa olevan kanssa. Mm. työn ja perheen yhteensovittamisen kerrottiin helpottuneen.
- tavoitteena on aloittaa vastaavanlainen valmennusohjelma syksyllä 2008.



Esimiestehtäviin valmennuksen aikana siirtynyt Sini Saarenheimo pystyi peilaamaan valmennuksen oppeja heti uusiin tehtäviin.



Esimiehet joutuvat nykyisin tiukoille

Hyvin johdetussa työyhteisössä ihmiset voivat hyvin, työssä jaketaan olla pidempään ja työ koetaan tulokselliseksi. Kun esimies voi hyvin, myös työyhteisö voi hyvin.

Tutkimusten mukaan esimiesten työtä kuormittavat monenlaiset asiat. Tyypillistä on, että työtä on liikaa aikaan ja resursseihin nähden. Työ on vastuullista, mutta esimiehen rooli saattaa olla epäselvä. Myös sosiaaliset suhteet alaisiin, kollegoihin ja asiakkaisiin voivat kuormittaa. Kriisitilanteet vaativat huomiota.

”Esimies itse on puun ja kuoren välissä. Esimies on toisten odotuksia varten, ei omia oikkujaan toteuttamassa. Kuka ottaa vastaan hänen ahdistuksensa? Toisaalta reilun pomon vaikutus on suuri psyykkisen kuormituksen ja sairaslomien vähentäjän. Reilu pomo on sellainen, joka luo työntekijöille edes joksikin aikaa ennakoitavat puitteet”, kirjailija ja professori Juha Siltala Helsingin yliopistosta muistuttaa.

”Kyse on siitä, puhutellaanko työntekijässä itsekontrolliin pyrkivää aikuista vai ryhmädynamiikkaan taantuvaa lasta. Sellaiset ryhmädynaamiset ilmiöt kuin kiusaaminen ovat korvike puuttuvalle kontrollille. Uupumuksen parasta lääkettä on oman vaikutuksen kokeminen, työtahdin hallinta, työn valmiiksi tuleminen”, Siltala korostaa.

Myös kilpailu voi tuoda paineita. Organisaatiomuutokset vaativat paneutumista. Työstä ei myöskään saa välttämättä aina tunnustusta. Tutkimusten mukaan keski- ja ylintä johtoa suurempaa kuormitusta kokevat lähiesimiehet. Esimiesten koulutuksissa kipupisteet tulevat esille. ”Esimiestyössä on paljon kipupisteitä. Esimiehiin kohdistuvat odotukset ovat suuria. Toisaalta esimiehen perustehtävät saattavat hämärtyä. Esimiesten pitäisi muistaa omat rajansa ja jaksamisensa”, Siltala sanoo.

Esimiestyössä koetaan tutkimusten mukaan olevan kuitenkin enemmän voimavaratekijöitä kuin kuormitustekijöitä. Niitä ovat mm. oman työn hallinta, johtamisen palkitsevuus ja hyvä työpaikan ilmapiiri.

Pitkään esimiesvalmennuksia HSE Pienyrityskeskuksesta suunnitellut ja toteuttanut koulutuspäällikkö Eila Avelin on huomannut, että esimiehet odottavat koulutuksista käytännön keinoja oman työnsä suunnitteluun, ajankäytön hallintaan ja omaan jaksamiseensa. Esimieskoulutuksiin kuuluvilla kehittämisklinikoilla nykypäivän työelämän haasteet nousevat selkeästi esille.



Reilu pomo luo työntekijöille edes joksikin aikaa ennakoitavat puitteet, professori Juha Siltala Helsingin yliopistosta muistuttaa.

Kuva: Helsingin Yliopisto

”Esimiehet ovat vastuuntuntoista ja ahkeraa väkeä. He tekevät pitkiä työpäiviä ja työt tahtovat tulla mukaan myös kotiin. Vapaa-ajan ja työn rajat eivät aina ole selkeät. Kehittämisklinikoissa esimiehet arvioivat henkilökohtaisia kuormitustekijöitään ja suhtautumistaan työhön. Tärkeää on analysoida millaisia tekijöitä esimerkiksi kiireen taustalla oikeastaan onkaan, mistä kiireen tunne tulee ja onko kaikessa oltava mukana. Voisinko välillä sanoa ei”, Avelin kertoo.

”Esimiehen olisi oltava samaan aikaan hyvä ja kannustava esimies, mutta kuitenkin jämäkkä. Esimies kantaa vastuun tavoitteiden saavuttamisesta ja tuloksesta, vaikka käytössä ei olisikaan riittävästi resursseja. Odotusten ja vaatimusten ristiaallokossa toimiminen kuormittaa esimiehiä, eikä tukea oman esimiestyön hallintaan ole aina riittävästi saatavilla. Halusimme tarjota esimiehille oman

foorumin, jossa he voivat pohtia yhdessä kollegojen kanssa näitä asioita. Tavoitteena on auttaa heitä löytämään käytännön kokeilujen avulla uusia, toimivia ratkaisuja uusien voimavarojen löytämiseksi ja työhyvinvoinnin parantamiseksi”, Avelin pohdiskelee.

HSE Pienyrityskeskus pilotoi parhaillaan Mikkelissä esimiesten työhyvinvointiin ja jaksamiseen keskittyvää Voimavaroja esimiestyöhön –ohjelmaa. Kehittämisohjelmassa aloitti toukokuussa 25 eteläsavolaista esimiestä. Ryhmässä on niin nuoria kuin kokeneita-kin esimiehiä erilaisista työpaikoista ja toimialoilta.

”Yhteistä heille on halu kokeilla uusia toimintatapoja käytännön esimiestyössä. Ohjelman aikana he myös pyrkivät lisäämään vuoropuhelua omasta työstään omien esimiestensä kanssa. Se on yksi keino parantaa esimiesten jaksamista”, Avelin sanoo.

Mikkelissä pilottina alkanut ohjelma on saavuttanut suuren kiinnostuksen. ”Kaikki halukkaat eivät mahtuneet mukaan. Tähän mennessä saatujen kokemusten ja kiinnostuksen perusteella ohjelmaa järjestetään jatkossakin”, koulutuspäällikkö Eila Avelin toteaa.

Teksti ja kuva: Päivi Kapiainen-Heiskanen

Voimavaroja esimiestyöhön –ohjelma:

- vuoden kestävä pilottijakso alkoi toukokuussa Mikkelissä
- Helsingissä käynnistyi oma ohjelma marraskuussa
- sisältää valtakunnallisesti kiinnostavia asiantuntijaluentoja sekä kehittämisklinikka-tapaamisia
- klinikoilla viisi esimiestä paneutuu kunkin osallistujan henkilökohtaisiin esimiestyön haasteisiin ja etsii niihin ratkaisuja luovaa ongelmanratkaisumenetelmää käyttäen. Klinikat ovat ohjattuja.
- klinikoiden väliaikoina esimiehet kokeilevat syntyneitä ideoita omaan työhönsä.
- asiantuntijoina ovat muun muassa. PsT Ahti Simonen Työterveyslaitokselta, työelämän tutkija, professori Juha Siltala Helsingin yliopistosta ja työn ohjaaja, kirjailija Tapio Aaltonen.



Esimiesten on tärkeää analysoida, mistä kiireen tuntu syntyy, koulutuspäällikkö Eila Avelin kannustaa.

Ostotoiminnan ja logistiikan erikoistumisopinnot

Joulukuussa 2006 alkaneella Ostotominta ja logistiikka (OSLO) -kurssilla opitaan liike-elämän tärkeinä pitämiä asioita tuotannon, jakelun, hankinnan ja asiakaspalvelun alueilta. ”Kurssimme 12 päivän mittaisen logistiikkajakson teemat voisin kiteyttää kolmeen avainalueeseen eli koordinointiin, riskienhallintaan sekä vihreisiin ja eettisiin arvoihin”, toteaa jakson luennoitsija ja sparraaja KTT Aimo Inkiläinen Helsingin kauppakorkeakoulusta.

”Kurssimme sisältää tuhdit luentopakettit muun muassa ulkoistamisesta, keskittämisestä, globaaleista hankinnoista ja informaatioteknologian merkityksestä jakelussa ja asiakaspalvelussa. Käsittelemme ostotoimintaa ja logistiikkaa osana jakeluketjun tai ehkä oikeammin jakeluverkoston hallintana. Kurssillamme keskustellaan muotivirtausten ja ismien innoittamien osaoptimointipäätösten vaaroista”.

”Kun kumarrat liian hövelisti kustannusleikkausten suuntaan niin pyllistät asiakaspalvelulle ja asiakkaallesi” tototaa Inkiläinen. Tästä esimerkkeinä ovat yritysten hankintojen harkitsematon siirtäminen

toiselle puolelle maapalloa halvan kustannustason maihin tai aikataulujen kiristäminen äärimmilleen kuljetustehokkuuden lisäämiseksi.

Kahdensuuntaisen opetustapahtuman lisäksi OSLOlaiset tutustuvat ongelma-lähtöiseen opetukseen tekemällä kymmenkunta minicasea. Niissä kuvataan yrityksen aito tilanne ongelmiseen päivineen ja niihin oppilaat pohtivat pienryhmissä ratkaisumalleja. ”Tätä menetelmää olen soveltanut yli kymmenen vuoden ajan sekä tutkintoon johtavilla kursseilla että aikuisopetuksessa. Oppilailla on lupa esittää innovatiivisiakin ratkaisuja, joita ei aina työelämässä edes rohjeta ääneen julkituoda” muistelee Inkiläinen.

Ratkaisumalleja saadaan luennoilla kuuluaista parhaista käytännöistä eri toimialoilta. Oman opettajan lisäksi kurssilla vieraillee puolenkymmentä logistiikka-ammattilaista ja kokenutta ostajaa. Päätöksenteon varmuutta voi hakea myös teoriapuolen viitekehikoista ja matemaattisista ratkaisumalleista. OSLOlaisia rohkaistaan numeroiden käyttöön ja skenaarioajatteluun. ”Viimekädessä isopomo edellyttää uusien toimintamallien tueksi ehdotettujen investointien takaisinmaksuajan laskentaa ja hän haluaa myös tietää ehdotuksen parhaan ja huonoimman tuleman rajat”, vahvistaa Inkiläinen.

OSLO-kurssin helmenä kukin kurssilainen tekee opinnäytetyön, jolla hän kääntää oman työpaikkansa liiketoimintaa rajoittavan logistisen ongelman mahdollisuudeksi. Työtä ohjaa kurssin vetäjä sparraten ja antaen lisäperspektiiviä jakamalla aihetta käsitteleviä tieteellisiä ja manageriaalisia artikkeleita. ”Jo tämä omana työnä tehty muutosraportti maksaa koulutuksen suorat kustannukset takaisin ja moninkertaisesti” vahvistaa Inkiläinen.



Aimo Inkiläinen, HSE

Teksti: Aimo Inkiläinen

Kuva: HSE

Muiden kokemusten avulla voi kasvattaa omaa osaamistaan

Strategisia hankintoja työkseen Itellassa sourcing managerina tekevä KTM Ira-Maria Paaso lähti Ostotoiminnan ja logistiikan erikoistumisopinnoihin hankkimaan teorian tietoa.

”Olin aiemmin töissä Nokialla, missä ostotoiminta ja logistiikka on pitkälle vietyä. Vaihdoin koulutuksen aikana töihin Itellaan, missä hankintaan liittyviä perusasioita otetaan käyttöön. Koulutus antoi välineitä ja ajatuksia siitä, miten asioita voi tehdä fiksusti”, Paaso pohdiskelee.

Hän opiskeli ensimmäisessä opiskelijaryhmässä, joka valmistuu kevään aikana. Mukana oli asiantuntijoita ja päälliköitä hyvin erilaisilta toimialoilta ja erikokoisista yrityksistä.

”Koulutuksessa pystyi ottamaan etäisyyttä omaan työhön ja tarkastelemaan asioita ajan kanssa eri näkökulmista. Teekupin ääressä tauoilla vaihdettiin kokemuksia. Muiden kokemusten avulla voi kasvattaa omaa osaamistaan”.

Koulutuksen aikana saatiin myös hyviä vinkkejä neuvottelutilanteisiin ja töiden organisointiin.

”Vierailevat luennoitsijat ja kokeneet ostajat kertoivat, miten tehtävät on järjestetty eri yrityksissä. Antoisaa oli kuulla muiden kokemuksia toimittajaneuvotteluista ja muista käytännön asioista”.



”Ostotoiminnan ja logistiikan erikoistumisopinnot antoivat välineitä ja ajatuksia siitä, miten asioita voi tehdä fiksusti”, sanoo Ira-Mari Paaso, OSLO 1-ohjelman suorittanut Itellan Sourcing Manager



OSLO -koulutuksen antiin kuului kokemusten vaihtaminen teekupin ääressä. Kuvassa: Mari Ritschhoff (Top-Sport Oy), Tarja Lindholm (Planan System Oy), Maarit Simell (Roal Oy), Tuija Porras (The Valspar Finland Corporation Oy) ja Johanna Rasinmäki (Oy Brynolf Grönmark)

Koulutukseen kuuluvan opinnäytetyön Ira-Maria Paaso on saanut valmiiksi. Myös kymmenestä pienestä minicase-harjoituksesta jäi hyviä kokemuksia.

”Työelämässä ratkaisut on tehtävät nopeasti ja on toimittava ripeästi. Minicaseja tehtäessä voi rauhassa miettiä erilaisia vaihtoehtoja ja päästää valloilleen luovaa hulluuttakin. Sellainen työskentely oli uutta ja sitä voi harvemmin töissä toteuttaa”.

Opiskelijaporukka ryhmäytyi ja innostui pitämään ”jälkisessioita”.

”Tietty porukka varmaan jatkaakin yhteydenpitoa. Kun välillä töissä esimerkiksi neuvotteluissa tuntuu, että pukkaa harmaita hiuksia, on hyvä kuulla, että muillakin on samanlaisia haasteita”.

Teksti: Päivi Kapiainen-Heiskanen
Kuva: Hanna Kari

ELOJUHLAT 21.8.2008 Mikkelissä

Iltapäivän vietämme Konsertti- ja juhlasali Mikaelissa ja illan kesäisesti Tertin kartanossa. Teemana tämän vuoden ELOJUHLILLA on *Luova Kasvu* ja puhujiksi seminaariimme ovat lupautuneet maamme johtavat luovan kasvun asiantuntijat.

Varaa päivä jo kalenteriisi ja tule mukaan mukavan kesäiseen ja teemaltaan mitä ajankoh-
taisimpaan seminaariimme.

Kysy lisää, koulutusjohtaja Anne Gustafsson-Pesonen, puh. 010 217 8659.

HSE Pienyrityskeskus Pietarin toimisto juhlii 15-vuotista taivaltaan juhlaseminaarin
merkeissä Pietarissa 25.-26.9.2008. Varaa tämäkin ajankohta kalenteriisi.

Kysy lisää, toimistopäällikkö Niko Arola puh. 010 217 8628.

Yrittäjyyskasvatuksen tutkijat ja toimijat tapaavat Mikkelissä

Tarpeesta verkosto

Yrittäjyyskasvatus on ollut jo usean politiikkaohjelman yksi keskeinen teema ja myös aihekokonaisuus peruskoulun ja lukion opetus suunnitelman perusteissa vuodesta 1994 lähtien. Sen kehitystä ja uusia suuntauksia pohditaan maailmanlaajuisesti erilaisissa tutkija- ja toimijaverkostoissa. 2000-luvulla yrittäjyyskasvatuksen tutkijat ja toimijat ovat myös Suomessa alkaneet valtakunnallisesti organisoi-
tua omaksi verkostokseen, jonka toinen kokoontuminen järjestetään Mikkelissä 2-3.10. 2008. Mikkelin tapaamisen organisoi-
vat yhteistyössä Helsingin Kauppakorkeakoulun Pienyrityskeskus ja pienyrityksen johtamisen oppiaine.

Monitieteisiä tutkimuksia ja kehittämisajatuksia

Yrittäjyyskasvatuksen kansallisen tutkija ja toimijataapaaminen kokoaa yhteen tutkijat eri tieteenaloilta ja läpi koulujärjestelmän. Sen tavoitteena onkin tarkastella aihealuetta poikki- ja monitieteisesti läpi koulujärjestelmän eri toimija- ja toteuttajatahojen näkökulmista. Tapaamisessa etsitään ja muovataan vuorovaikutteisesti niitä suuntia, joilla yrittäjyyskasvatusta edistetään jokapäiväisessä elämässä, opetuksessa ja tutkimuksessa.

Rikastavaa vuorovaikutusta

Kun yrittäjyyskasvatus uutena, nousevana tutkimusalana tähtää lähes aina sovellettavuuteen, yhteinen tapaaminen on tärkeä kohtaamispaikka, joka tuo uusimmat tutkimustulokset eri toimijatahojen yhteiseen keskusteluun. Vuorovaikutus tutkijoiden, opettajien, päätöksentekijöiden ja muiden sidosryhmien välillä rikastaa ja suuntaa tutkimusta, opetusta ja yhteistoimintaa eri toimijatahojen kanssa. Se on aivoriihi, jossa jokainen on ajatusten kehittäjä ja kehitykseen vaikuttaja. Suomi on uranuurtajia tutkivan opettajuuden kehittämisessä ja yhteinen tapaaminen on yksi niistä kohtaamispaikoista, joissa luodaan aineksia tämän suuntauksen vahvistamiselle. Kun tällä hetkellä kaikki Euroopan maat ponnistelevat yrittäjyyskasvatuksen tutkimuksen ja kehittämisen parissa omista kansallisista lähtökohdistaan, myös Suomi hahmottaa omaa profiiliaan yhteisessä tapaamisessa.

Ajatusten liittoa ja levittämistä

Yrittäjyyskasvattajat ja tutkijat ovat yhdessä julkaisseet ajatuksiaan muiden pohdittavaksi ja sovellettavaksi. Ensimmäiseen Vaasassa järjestettyyn tapaamiseen julkistettiin teos "Yrittäjyyskasvatuksen monia suuntia", johon tutkijat eri aloilta antoivat panoksensa. Tässä tapaamisessa on mahdollista tutustua Vaasan tapaamisen tuotoksiin, yrittäjyyskasvatuksen uusiin eriknumeroihin ja artikkeleihin, jotka konkreettisesti jatkavat elämäänsä tapaamisen jälkeen verkoston ja muiden toimijoiden käsissä ja käytännöissä.

Löydätköhän Sinä omia ajatuksiasi ja tarpeitasi tai peräti oman esityksesi näistä tai tulevista Mikkelin tapaamisen synnyttämistä julkaisuista. Tervetuloa mukaan rikastavaan vuorovaikutukseen, kriittiseen keskusteluun, kehittävään aivoriiheeseen ja muutoin vain oppimaan ja opettamaan yhdessä muiden kanssa.

Lue lisää: <http://www.hse.fi/pienyrityskeskus/yktt>

Teksti: Paula Kyrö