



Timo Partanen ja Hanna Heikkinen ovat Tiimiakatemia vahva kaksikko.

Tiimiakatemia - markkinoinnin, oppimisen ja yrittäjyyden keskus

Tiimiakatemia on osa Jyväskylän ammattikorkeakoulua, sen markkinoinnin, yrittäjyyden ja elinikäisen oppimisen keskus. Sen väki pursuaa menestys- ja tulosuhoa. Mutta ei savua (uhoa) ilman tulta: työskentelytavan takana on vankka oppimisenäkemys. Tiimiakatemia on oppimiskeskus, jonka läpikokeneet ovat omaksuneet selkäytimiinsä tiimityöyhteisön kulttuurin ja työtavat.

Tiimiakatemia on syntynyt, nyt itsenäisen yrittäjäosuuskunnan Villimielen osakas Hanna Heikkinen kiteyttää muutaman vuoden kokemuksensa Tiimiakatemiassa: "Tiimissä yksilö pääsee suoritustasossaan korkeammalle kuin luodessaan uraputkea yksin. Täällä treenataan huippuyksilöitä, ja parhaat tulokset saadaan joukkueena."

Kaikki Tiimiakatemiasta "valmistuneet" ovat työllistyneet ongelmitta. Valmentajan Timo Partasen mukaan nuoret ovat erittäin kysytyjä Keski-Suomen yritysmaailmassa, jopa kesken koulutuksen. Silti 30 prosenttia kolmivuotisen koulutuksen läpikäyneistä perustaa oman yrityksen, tiimi-idealla luonnollisesti. Sen vuoksi Partanen luonnehtiikin Tiimiakatemiaa pienyritys-

hautomoksi. Tiimimäisten työskentelytapojen ja litteän organisaation ideaa on vaikeaa istuttaa vanhaan, vakiintuneeseen, vaikkakin kriisiytyneeseen yritykseen. On mutkattomampaa aloittaa tuoreella liikeidealla ja yhdessä muiden tiimijattelun omaksuneiden kanssa.

Opiskelijoista ajatus "valmistumisesta" on absurdi. Tämä koulutus ja kokemus on yksi, joskin hyvin tärkeä vaihe heidän elämässään, mutta valmiita he eivät mielestään voi olla koskaan.

Tiimioppimisen teoriaperusta

Idea Tiimiakatemiasta syntyi vuonna 1992 toteutetun ammattikorkeakoulu-uudistuksen myötä.

- Olen opettanut markkinointia Jyväskylän kauppaoppilaitoksessa vuodesta 1973. Petyin ammattikorkeakouluun, kun huomasin, ettei mikään ollut muuttunut. Sitten tajusin, että kaikki on minusta itsestäni kiinni, kertoo Tiimiakatemian valmentaja Timo Partanen, yksikön esimies.

Ihan ensimmäiseksi ammattikorkeakoulusta vallattiin luokkahuone ja heitettiin pulpetit pois. Sieltä toiminta sai alkunsa vuoden 1993 alussa ensimmäisen tiimin aloittaessa toimintaa. Idea Tiimiakatemiasta, omasta oppimiskeskuksesta syntyi keväällä 1996, kun ensimmäiset tiimioppimismetodin kautta opiskelleet valmistuivat. Todeksi idea muuttui, kun tiimien toiminta siirrettiin uusiin tiloihin Schaumanin vanhan vaneritehtaan pääkonttoriin samana kesänä. Samaan aikaan syntyi ensimmäinen kimpPAYRITYS - Villimieli - jonka kautta osa valmistuneista tiimiläisistä työllisti itsensä. Toimitiloissa ei ole ainoatakaan tilaa, missä olisi pulpetteja tai perinteisiä luentotiloja. Miljöö kannustaa aivan uudenlaiseen vuorovaikutukseen, oppimiseen ja yrittäjämäiseen toimintaan.

Teoriaperusta nojaa kolmen tiedemiehen ajatteluun. Lähtökohdانا on "tiimiguru" Peter Sengein kehittämä tiimioppimisen teoria. Sen mukaan tehokkain oppiminen syntyy suorassa kos-

ketuksessa. Opitaan tekemällä. Tiimit syntyvät tavoitteiden ja tarpeiden ympärille. Ian Gunninghamilta on omaksuttu itseohjautuvan oppimisen teoria, ennen muuta oppimissolujen ajatus. Japanilaiselta Ikujiro Nonakalta on vuorostaan poimittu dokumentoinnin ja uuden tiedon synnyttämisen tärkeys.

Todellisia projekteja tiimeiksi organisoituen

Heti Tiimiakatemiaan tullessa organisoidutaan tiimeiksi. Tiimi alkaa välittömästi toteuttaa oikeita projekteja ja hankkeita oman yrityksen kautta. Projektien avulla opitut tiedot ja taidot testataan käytännössä. Tiimeihin jokainen haetaan oman kiinnostuksensa perusteella. Luontaisia taipumuksiaan ja ydinosaamistaan jokainen pääsee hyödyntämään ja kasvattamaan haluamissaan projekteissa.

Tätä nykyään toiminnassa olevat tiimit ovat Eliksiiri (tiimeistä nuorin), Termitit, Profiilis ja Idearitsa. Nämä kaikki ovat osuuskuntia. Tiimiakatemian yhteydessä toimii myös yrityshautomo eli synnytyspaja valmistuneille tiimiläisille. Synnytyspajassa on tätä nykyään kolme yritystä: Villimieli, Festago-tapahtumapalvelut ja Visionikkarit. Yritysten käynnistämistä edesauttaa tilojen ja toimintamahdollisuuksien saanti Tiimiakatemian suojista.

Aiemmin toimivat myös Kampiakselit ja Wisardit. Ensimmäinen tiimi oli Round the World Team, josta Hanna Heikkisen osalta kaikki itse asiassa alkoi:

- Näin jossakin ilmoitustaululla ilmoituksen, missä tiedusteltiin, olinko halukas lähtemään maailmanympärysmatkalle ja oppimaan siinä sivussa markkinointia. Wau! Totta kai minua kiinnosti päästä maailmalle. Siitä kaikki alkoi ja kolmen vuoden kuluttua lähdimme sitten matkalle hankittuamme omatoimisesti tiimiyrittäjyyden avulla matkarahat ja opittuamme paljon siinä sivussa.

- Kaikki lähtee projekteista, joilla on selvät tavoitteet. Emme opettele tarpeettomia asioita, sanoo Timo Partanen.

Tiimiakatemian tiimit vastaavat mm. jokavuotisesta ammattikorkeakoulujen valtakunnallisesta suurtahtumasta NETWORK 2000, joka järjestettiin nyt Jyväskylässä kolmannen kerran. Viimeksi päiville osallistui 5000 ammattikorkeakoululaista. Kyseessä on siis massiivinen projekti. Opiskelijat itse kuvaavat sitoutumistaan loppuvaiheessa jo uhrautumiseksi, sillä töitä tehdään minimaalisella yönellä ja yksityiselämä jää.

Termitit -osuuskunnan harteilla on myös toinen suurtahtuma, Sport Techno -98. Esimerkkinä kauaskantoisista ja suurista projekteista on myös vuonna 1993 käynnistetty "Ihmiskasvoinen Jyväskylä" -projekti palvelutason ja asiakasystävällisyyden parantamiseksi. Projekti toteutui kolmena vuonna ja sai jatkoa "Hyvän palvelun Jyväskylän" muodossa. Jatkoa nämä projektit ovat saaneet "Palveluaalto"-projektille, jonka tavoitteena on nostaa Jyväskylän seudun palvelu Suomen parhaaksi. Tämä projekti kestää vuoteen 2000 asti.

Kaikki tiimien projektit eivät ole yhtä massiivi-

sia; jokainen tekee oman osaamisensa ja halunsa mukaan. Koko ajan on meneillään myös paljon pieniä projekteja, jotka ovat yhtä lailla oppimisen paikkoja.

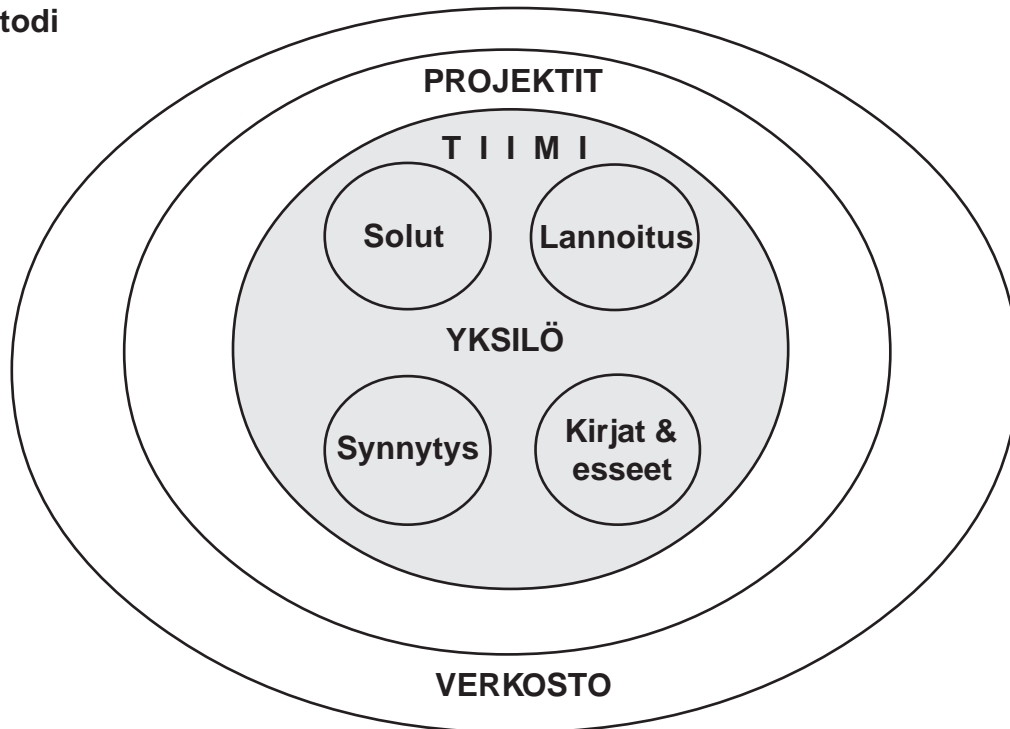
- Aloitamme pienestä ja laajennamme vähitellen, kun osaamista karttuu. Nyt projektien lähtötaso on jo paljon korkeampi kuin toiminnan alkaessa vuonna 1993.

Kun suuressa maailmassa tehdään uudelle tuotteelle kalliita markkinatutkimuksia, Jyväskylässä toimitaan toisin: saadaan idea ja aletaan toteuttaa sitä, testataan sitä käytännössä ja kehitetään teon aikana, tehdään virheitä ja opitaan niistä. Tiimiakatemiaiset kutsuvat virheiden tekoa "nousemiseksi pyllly edellä puuhun".

Osuuskunta Termitteissä on yhteensä 14 osakasta. Jaana Hiltunen tekee parast'aikaa Sport Techno -98:aa, Vilma Väisänen Kymppi Nainen -projektiä (Himoksella 16.5.), Iltatori-projektiä ja Jyväskylän kaupakeskusten somistusta koskevaa Visuaalinen markkinointi -projektiä, Niko Airaksinen eri projektien graafista suunnittelua ja painotuotteita ja Aleks Manninen Palveluaaltoa.



Metodi



Mutta Timo Partanen uskoo vankasti siihen, että virheissä on juuri oppimisen paikka. "Sonyn perustaja Akio Morita on sanonut 99 prosenttia omasta oppimisestaan tulleen virheistä, ja hänellä oli sentään 50 vuoden kokemus oppimisesta. Hyviin tuloksiin pääsee oppimalla pienemmistä ja suuremmista virheistä."

Käytäntö ja teoria käsikädessä

Tiimiakatemiassa harjaannutetaan erilaisia taitoja, kuten päämäärätietoisuutta, oman osaamisen markkinointia, stressin ja muutoksen sietokykyä, luovuutta, oman persoonan kehittämistä, itsetuntoa, ryhmätyöskentelytaitoja ja sosiaalisia vuorovaikutustaitoja.

Tiimityöskentelymalli

- Litteä organisaatio elää visiosta. On oltava päämäärä, tavoite, visio, sanoo Timo Partanen.

Tiimiakatemiassa perinteiset luennot on korvattu lannoituksilla. Jokainen tiimi kokoontuu

kaksi kertaa viikossa koko tiimin yhteiseen istuntoon. Lannoituksessa tärkeintä on reflektointi ja dialogiharjoitukset - opitaan toinen toiselta keskustellen, kuunnellen ja ajatuksia vaihtamalla. Aika ajoin lannoituksiin haetaan uutta potkua ulkopuolisten asiantuntijoiden ja herättelijöiden avulla.

Lannoitusten rinnalla toimivat toinen toiselta oppimista tehostavat oppimissolut. Solu on 5-6 hengen oppimisyhteisö. Solujen tarkoituksena on antaa mahdollisuus vaihtaa ajatuksia, analysoida teorioita ja testata omien ajatusten kantavuutta.

Oppimissoluissa käsitellään luettuja teoriakirjoja ja niistä kirjoitettuja esseitä. Partanen korostaa voimakkaasti lukemisen ja kirjallisuuden seuraamisen tärkeyttä. Kirjoja ei omaksuta sellaisenaan, vaan tärkeintä on, että niistä saadaan ajatuksia ja ideoita, joita voidaan testata projekteissa. Kirjat antavat myös hyvää aineistoa yhteisiin keskusteluihin lannoituksissa ja soluissa. Tiimiläisiä patistetaan lukemaan vähintään kirja viikossa markkinoinnista, oppimisesta,

johtamisesta, innovoinnista ja tiimityöstä. Apuvälineinä hyvien kirjojen valitsemiseen toimii mm. 365 kirjaa sisältävä kirjallisuusluettelo.

Normaali tenttikäytäntö korvattiin ensin näyttökokeella ja sen jälkeen uuden synnytyksellä. Oppimissolun valmisteleman synnytyksen tarkoituksena on saada koko tiimi oppimaan solun oppien pohjalta. Synnytys sanana kuvaa uuden tiedon synnyttämisen tärkeyttä - ei vanhojen tietojen keräämistä ja ulkoa oppimista. Tärkeää on ymmärtää jokaisen oppivan itsensä varten. Tärkeää tiimityössä on käsite ydinosaaminen. On tärkeää, että tiimi hyödyntää jäsentensä vahvuuksia ja jokaisen ydinosaamisen tunnistetaan oppimisprosessin myötä.

Viimeisen vuoden aikana on pyritty kasvattamaan tiimien välistä vuorovaikutusta. Tätä kutsutaan Tiimiakatemiaan termistön mukaan ristipölytykseksi. Ristipölytyksen avulla vahvistetaan entistä enemmän toinen toiselta oppimista yhdistämällä projekteissa esimerkiksi kokeilemampia ja kokemattomampia oppijoita toimi-

maan yhdessä. Näin toteutetaan vanhaa mestari-kisälli-oppipoika -mallia.

Sekä Tiimiakatemia että sen kehittämä 50 opintoviikon markkinoinnin MBA-ohjelma käyttävät seuraavia oppimisen työkaluja:

Sivullisena lannoitusistunnossa

Tiimiakatemiassa vieraillessani oli meneillään Idearitsan viikottainen lannoitus. Opiskelijoilta sinkoili puoliympyränmuotoisessa keskustelutilanteessa sekä itsekritiikkiä että innostusta: Oltiin harmistuneita siitä, että niin moni lannoitustilaisuudessa on passiivinen vapaamatkustaja tai tunnustettiin, että solun idea on vuodenkin kokemuksen jälkeen jäänyt hämäräksi. Motivoiduttiin lukemaan oman alan teoriakirjallisuutta, oivallettiin solun tärkeys ja koettiin itsestä välitettävän, kun valmentaja oli soittanut jokaiselle kotiin.

Oppimisen työkalut

Yhteiset

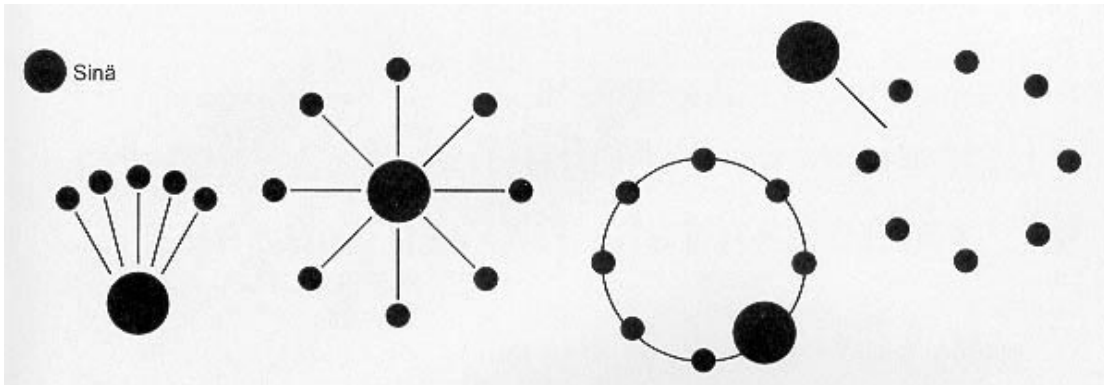
1. tiimi
2. solu
3. lannoitukset
4. oppimisen arviointi
5. projektit
6. verkostot
7. yhteinen haaste
8. reflektio
9. Tiimiakatemia

Oppimisperusta

- hyvä oppimisympäristö
- oppiminen toinen toiselta
- jatkuva kehittäminen
- oppia arvioimaan itseään ja toinen toistaan
- jatkuvat kokeilut
- kontaktien lisääminen
- luo kulttuurin ja muotouttaa tiimin
- oppia kokemuksesta ja ymmärtää toisten ajattelua
- laboratorio, jossa testataan uusia menetelmiä ja ajatuksia

Henkilökohtaiset

1. kirjat
 - 50-100 hyvää ja monipuolista kirjaa markkinoinnista ja johtamisesta
2. esseet
 - omat kolahdukset projekteihin
3. opiskelukartta
 - henkilökohtainen opintosuunnitelma
4. treenipäiväkirja
 - opiskelun kurinalaisuus ja edistyminen
5. oppimissopimus
 - ydinlupauksen kautta vastuu omista opinnoista
6. oma pyrkimys
 - halu tehdä parhaansa
7. dialogi
 - oppia kyselemään ja kuuntelemaan



Tiimiakatemia Opettajasta vastuuvälmentäjäksi -koulutusohjelma OVA näkee polun opettajasta yksin toimijana eri vaiheiden kautta tiimin valmentäjäksi näin.

“Tuli tunne, että solut ovat ihan jees, eivätkä mitään riippakiviä.” “Ei se riitä, että tehdään hyviä juttuja, vaan täytyy olla myös teoriapohjaa.” “Itse itselleen asettama vaatimustaso nousee koko ajan” “Ei tekemisellä pelkästään opita, eikä pelkällä lukemisella, vaan niitä yhdistämällä.” “Tällaisessa opiskelussa me opitaan kuuntelemaan ja sitä kautta kyseenalaistamaan. Perinteisessä opiskelussa kyseenalaistus saa aikaan hermostumisen, oli kyseessä opettaja tai opiskelija näkemyksineen” “Ennen me luettiin tenttiä tai todistuksen numeroa varten, ei oppiaksemme.” “Tiimityöskentelyssä oppii ihan väkisten verkostojen luontiin ja verkostojen käyttöön.” “Sitoutuminen tulee ihan luonnostaan, kun projekti tuo vastuun.”

Opiskelijat ovatkin tyytyväisinä panneet merkille sen, että Nokian henkilökunnaltaan edellyttämien kvalifikaatioiden listalta Tiimiakatemia koulutuksesta löytyy kaikki. Koulu seuraa omaa edistymistään arviointimittarilla, joka on sovellutus Suomen laatupalkinnosta ja Malcolm Baldrige -palkinnosta. Siinä arvioitavana on tusinan verran erilaisia osatekijöitä. Pistemäärä on nykyään 405 ja tähtäimessä on kolmen vuoden päästä lähes kaksinkertaistettu, kansainvälisestikin huipputulos.

Viime vuonna Tiimiakatemia oli Tuottava idea -kilpailun yhteiskuntasarjan voittaja. Vuosittaisen palkinnon takana on Suomen Nuorkaupakamari yhdessä Kauppalehden ja Merita-pankin kanssa.

Schaumanin aivotehdas on POP

Kun Wilhelm Schauman perusti sata vuotta sitten vaneritehtaansa ja pääkonttorinsa Jyväskylän ja Jyväsjärven väliin, oli hän oman aikansa edistyskellinen. Nyt patruuna Schauman on teollisuushistoriaa. Tiimiakatemia uskoo olevansa uuden vuosituhannen edistyskellinen “aivotehdas”, yrityshautomo Schaumanin kunnikaassa teollisuusmaisemassa. Kun viereen valmistuu Jyväskylän uusi messu- ja kongressikeskus, sen liepeillä on suuri kysyntä erilaisille oheispalveluille ja pienyrityksille. Niitä Tiimiakatemia tietää tupsauttelevansa nuoruudentoimintaa, osaamista, omatoimisuutta ja itseluottamusta uhkuvien entisten opiskelijoittensa luomina uusina pienyrityksinä.

Jyväskylän Tiimiakatemia on ammattikorkeakoulun markkinoinnin ja yrittäjyyden linjana Suomessa ainoa, jonka oppiminen rakentuu tiimityöskentelylle. Jyväskyläläisten kokemus on se, että tiimijattelua ei omaksuta suoraviivaisesti: tarvitaan arviolta 300-350 tuntia kollektiivista harjoittelua, jotta kollektiivisen ajattelun valmiudet tässä yksilöllisyyttä ja yksintekemistä juurruttavassa yrittäjyyskulttuurissamme on omaksuttu ja kehittyneet. Tiimiorganisaatioon siirtyminen pikakoulutuksen kautta ei sitten vaikuta vakuuttavalta.

Anneli Kajanto