



# **OPPIMISMATKA TIIMIAKATEMIALLA**

**Case: Ville Keränen**

**Ville Keränen**

**Opinnäytetyö  
Toukokuu 2009**

**Liiketalous**



**JYVÄSKYLÄN  
AMMATTIKORKEAKOULU**

Tekijä(t) KERÄNEN, Ville	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 49	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/> Salainen _____ saakka	
Työn nimi Oppimismatka Tiimiakatemialla Case: Ville Keränen		
Koulutusohjelma Liiketalous, Tiimiakatemia		
Työn ohjaaja(t) TOIVANEN, Heikki		
Toimeksiantaja(t)		
Tiivistelmä Kirjoittaja käsittelee tässä opinnäytetyössään omaa aikaansa Tiimiakatemialla erityisesti johtajuuden ja valmentajuuden kehittymisen näkökulmista. Luvassa on ainakin kirjoittajan korvia kuumottavia tarinoita tehdyistä projekteista, koska hän uskaltautui myös jakamaan tarinoita virheistä mitä on Tiimiakatemian aikana tehnyt. Aikajänteenä on Tiimiakatemiakokemus Ideaosuuskunta Jofi:ssa elokuusta 2004 aina maaliskuuhun 2008 asti. Apuna oppimismatkan jäsentämisessä on Cunninghamin teoria itseohjautuvasta oppimisesta sekä tukea antaa Nonakan ja Takeuchin tiedon luomisen teoria.  Koko opinnäytetyö on itse asiassa huomattavasti normaalia oppimissopimusta syvällisempi, mutta kuitenkin rajattu oppimissopimus. Oppimissopimus on Cunninghamin kehittämä työkalu itseohjautuvaan. Kirjoittaja käsittelee opinnäytetyössään oppimissopimuksen kolmen ensimmäisen kysymyksen mukaisesti sitä missä on ollut, missä on nyt ja mihin on menossa. Oppimissopimuksen kaksi viimeistä kysymystä, miten pääsen sinne ja mistä tiedän olevani perillä, eivät kuulu opinnäytetyön piiriin. Opinnäytetyö jakautuu luonnollisesti näiden em. kysymysten avulla kolmeen osaan jotka ovat historia, nykyhetki ja tulevaisuus.		
Avainsanat (asiasanat) oppimaan oppiminen, projektijohtaminen, kokemustieto		
Muut tiedot		

Author(s) <b>KERÄNEN, Ville Pekka Henrikki</b>	Type of Publication <b>Bachelor's Thesis</b>	
	Pages <b>49</b>	Language <b>FINNISH</b>
	Confidential <input type="checkbox"/> Until _____	
Title <b>Learning Journey during Team Academy Case: Ville Keränen</b>		
Degree Programme <b>Bachelor of Business Administration, Team Academy</b>		
Tutor(s) <b>TOIVANEN, Heikki</b>		
Assigned by		
Abstract  <p>In this Bachelor's thesis author evaluates his own learning in the Jyväskylä university of Applied Sciences' special unit of entrepreneurship called Team Academy. He uses the framework of Team Academy's competence model called skill profile. He reflects on the projects he has done, books he has read and especially on the learning contracts he has written during the three and half years of study. The author has a timeframe of history, present and the future.</p> <p>Team Academy is not a normal school. There are no teachers, no classes and no exams. Learning happens through real life projects within own company and customers, as well as through reading books and having dialogue sessions with the team company. This is not a normal thesis; it's very subjective, and mostly based on my own reflection. But who is better to judge learning by the learner, especially when it comes to learning entrepreneurship.</p>		
Keywords <b>learning to learn, project management, empiric knowledge</b>		
Miscellaneous		

## SISÄLTÖ

1.	Henkilökohtainen näkemys oppimismatkastani .....	2
2.	Yksilön oppiminen Tiimiakatemialla .....	4
2.1.	Tiimiakatemia lyhyesti .....	4
2.2.	Nonakan & Takeuchin tietoteoria .....	5
2.3.	Cunninghamin itsejohdettu oppiminen ja oppimissopimus .....	6
2.4.	Tiimiakatemian taitoprofiili .....	9
2.5.	Lukuohjelma ja esseet .....	13
2.6.	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti .....	13
3.	Merkittävät projektit, johtamis- ja valmennuskokemukset .....	14
3.1.	Ensimmäinen vuosi 08/2004 - 07/2005 .....	14
3.2.	Toinen vuosi 08/2005 - 07/2006 .....	17
3.3.	Kolmas vuosi 08/2006 - 07/2007 .....	18
3.4.	Neljäs vuosi 08/2007 - 4/2008 .....	20
4.	Asiakkuuden kehittyminen: Case Labein Teknalia .....	22
5.	Oma Valmentaja filosofia .....	24
6.	Oma johtamisfilosofia .....	27
7.	Seuraava tiimiyritys: Monkey Business .....	32
8.	Pohdintaa ja johtopäätöksiä .....	33
	LÄHTEET: .....	35
	LIITTEET: .....	37
	Liite 1. Oppimissopimukset .....	37
	LIITE 2: Projektilistaus vuosittain .....	43
	LIITE 3: Käymäni koulutukset Tiimiakatemialla .....	44
	LIITE 4: Tiimiakatemian aikana lukemani kirjat .....	47

## KUVIOT

KUVIO 1:	Nonakan ja Takeuchin (1995, 62) tietoteoria. ....	6
KUVIO 2:	Kuvassa suunnitelma, jonka avulla pyrimme Braziliaan. Ensimmäiset johtajana tekemät projektien aikataulutukset eivät olleet erityisen häävejä. ....	15
KUVIO 3:	Sengen (1994, 234-235) mallin mukaan piirretyt nuolet kuvaavat dialogin ja yhteisen vision merkityksen tiimille .....	29
KUVIO 4:	Mummomallinnus dialogista, tunnetaan kansainvälisesti nimellä Grandma model. Kuva napattu 18.6.2007 tekemästani materiaalista (huom. autenttinen tausta). ....	30

## 1. Henkilökohtainen näkemys oppimismatkastani

*Ihminen voi elää kelpo elämän tutkimatta itseään ja ymmärtämättä itseään. Mutta voiko ihminen elää täysimittaisen elämän ilman itsearviointia ja itsetutkiskelua? Voiko ihminen, Sokrateen oppien vastaisesti, elää hyvän elämän ilman että tuntee itsensä? - Esa Saarinen*

Opinnäytetöiden tekeminen on ollut piinaa tiimiakatemiaisille viime vuosina. Perinteisen ammattikorkeakoulun opinnäytetyömallin sovittaminen muuten niin erilaiseen koulutusohjelmaan ei ole ollut mutkatonta. Valmentajat ovat varmasti miettineet päänsä puhki ja monta tuoppia tyhjäksi tämän aiheen tiimoilla: “Kuinka saada opinnäytetyö paremmin osaksi Tiimiakatemian opetussuunnitelmaa?” Vuotta minua aiemmin aloittanut Hanne-Mari Virta kertoi joku aika sitten minulle mielenkiintoisen tarinan siitä kuinka opinnäytetyöprosessista johtuen ihmisille jää huono maku koko Tiimiakatemiasta. Opinnäytetyö kun on tahtonut olla jotain pakollista, johon tiimiyrittäjällä, kuten Tiimiakatemialla oppijoita kutsutaan, saati valmentajilla ei aina riitä energia ja mielenkiinto. Yleensä myös tiimin yhteinen päämäärä maailmanympärysmatka on tehty ennen opinnäytetyötä, eikä mahdollista asiakasta kiinnosta akateeminen työ vaan se mitä hyötyä opinnäytetyöstä on hänen bisnekselleen. Eli käytännössä jos asiakasprojekti on tehty ja tutkimuksen tulokset asiakkaalle esitelty todennäköisesti hän on myös laskunsa jo maksanut. Kirjoita siinä sitten vielä opinnäytetyö aiheesta. Nämä ovat johtaneet huonoon opinnäytetyökulttuuriin Tiimiakatemiassa.

Näiden perinteisen opinnäytetyön Tiimiakatemiassa sovittamisen haasteista syntyi ajatus uudentyypisestä opinnäytetyöstä, joka sopisi paremmin tiimiyrittäjälle. Olen tämän pohdinnan tuloksena syntyneen idean ensimmäisiä koekaniineja. Idea kaikessa yksinkertaisuudessaan on se, että tiimiyrittäjä reflektoi omaa tekemistään ja oppimistaan Tiimiakatemian ajalta ja kokoaa ajatuksensa opinnäytetyöksi. Tämä on siis onnistuessaan hyvin merkittävä työ. Ehkä se johtaa parempaan opinnäytetyökulttuuriin Tiimiakatemiassa, joka taas johtaa helpompaan ja siten nopeampaan valmistumiseen sekä loppujen lopuksi myös Tiimiakatemian alumni-yhdistyksen syntymiseen.

Itse ajattelen tämän uudenlaisen opinnäytetyön niin, että kyseessä on henkilökohtaisen Tiimiakatemiapolun ja historian tutkailu - Mitä kaikkea oikein olen oppinut Tiimiakatemialla on yksi isoimmista kysymyksistäni päässäni tätä tehdessä. Opinnäytetyön ohjaajani Heikki Toivanen taas tykkää puhua enemmän kompetenssipohjaisesta opinnäytetyöstä. Ehkä se on sitä keppihyypiökieltä. Minulla tahtoo mennä nuo komponentit, kompetenssit ja potenssit sekaisin. Painotan tässä työssä enemmän omaa oppimismatkaani, kuin kehitettyjä taitoja, vaikka niitäkin työn loppupuolella hieman käsittelen.

Minulle tällainen itsereflektioon pohjautuva opinnäytetyö sopi oikein hyvin. Koen Tiimiakatemian vaikutuksen itseeni vahvana, koska Tiimiakatemia oli minulle väkevä kokemus. Ja väkeviä kokemuksia on mielestäni syytä reflektoida, koska silloin niistä oppii enemmän ja siten voi kehittyä ja muuttaa omaa toimintaansa. Olisin todennäköisesti joka tapauksessa kirjoittanut omia johtamiskokemuksia ja johtajan karaktääriin kehittymistä paperille ja tietokoneelle. Olen tehnyt reflektointia liittyen Tiimiakatemian aikaisiin kokemuksiini aiemminkin, esimerkiksi kun kirjoitin raportin kansainvälisten kokemuksieni pohjalta lopputuloksena oli 12 sivun pituinen asiakirja. Tämä siitä huolimatta, että käsittelin eri kokemuksia melko suppeasti. Oman toiminnan ja oppimisen reflektointi siis kiinnostaa minua. Tiimiakatemia kannustaa tähän jo oppimismatkan varrella, ja mielestäni on hyvä koota opit ja kopit kiteytetysti opinnäytetyön muodossa paperille näin opintojen loppuksi.

Toisaalta näen opinnäytetyöni osana isompaa asiayhteyttä. Perinteisessä koulumaailmassa kontrolli on opettajalla tai professorilla. Paljon puhutaan oppijan vastuusta, mutta arvosanat antaa kuitenkin usein opettajat. Haluan omalla opinnäytetyölläni näyttää, että itse- ja tiimikuri toimivat jopa opettajan kuria paremmin oppimiseen kannustajina. Juuri tuo kontrollista luopuminen tuntuu olevan vaikeaa, sen huomasi esimerkiksi Hollannissa, jossa he ovat perustaneet Tiimiakatemian syyskuussa 2007. Silti tuntuu, että paikallisen Akatemian johto haluaa varmistaa että opiskelijat eli tiimiyrittäjät oppivat varmasti tarkastamalla projektit etukäteen. Tätä en ymmärrä. Eikö opiskelijoihin luoteta ollenkaan.

Käsittelen tässä opinnäytetyössä omaa aikaani Tiimiakatemialla erityisesti johtajuuden ja valmentajuuden kehittymisen näkökulmista. Luvassa on ainakin omia korviani kuumottavia tarinoita tehdyistä projekteista, koska uskaltauduin myös jakamaan

tarinoita virheistä mitä olen Tiimiakatemian aikana tehnyt. Aikajänteenä on Tiimiakatemiakokemukseni Ideaosuuskunta Jofi:ssa elokuusta 2004 aina maaliskuuhun 2008 asti. Apuna oman oppimismatkan jäsentaamisessä on Cunninghamin (1999) teoria itseohjautuvasta oppimisesta sekä tukea antaa Nonakan ja Takeuchin (1995) tiedon luomisen teoria.

Koko opinnäytetyöni on itse asiassa huomattavasti normaalia oppimissopimusta syvällisempi, mutta kuitenkin rajattu oppimissopimus. Oppimissopimus on Cunninghamin (1999) kehittämä työkalu itseohjautuvaan oppimiseen ja esittelen sitä tarkemmin seuraavassa luvussa. Käsittelen opinnäytetyössäni oppimissopimuksen kolmen ensimmäisen kysymyksen mukaisesti sitä missä olen ollut, missä olen nyt ja mihin haluan päästä. Oppimissopimuksen kaksi viimeistä kysymystä, miten pääsen sinne ja mistä tiedän olevani perillä, eivät kuulu opinnäytetyöni piiriin. Opinnäytetyö jakautuu luonnollisesti näiden em. kysymysten avulla kolmeen osaan jotka ovat historia, nykyhetki ja tulevaisuus.

Tiimiakatemian aikaista historiaa käsittelevässä osiossa käyn läpi itselleni merkittäviä projekteja. Nykyhetken pohjana toimii Tiimiakatemian taitoprofiili ja sen analysointi, mutta olen myös kirjoittanut auki tämänhetkiset valmentaja- ja johtajafilosofiani. Tulevaisuutta käsittelevässä osiossa pohdiskelen jo kaksi vuotta kehitettyä brändiä ja nyt perusteilla olevaa seuraavaa tiimiyritystäni, Monkey Business. Lisäksi opinnäytetyön lopussa käyn läpi tulevaisuuden oppimistavoitteita lyhyesti. Olen liittännyt opinnäytetyön loppuun Tiimiakatemian aikana tekemäni oppimissopimukset, projektilistauksen sekä taulukot lukemistani kirjoista ja käymistä koulutuksista.

## **2. Yksilön oppiminen Tiimiakatemialla**

### **2.1. Tiimiakatemia lyhyesti**

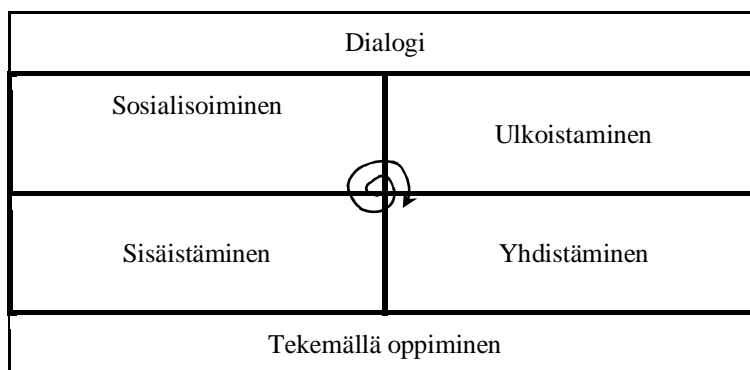
Olin kirjoittanut opinnäytetyötäni jo aika pitkälle, versioon 0.7 asti, eli 70% valmiiksi, kun luetutin sitä Monkey Businessen Hanne-Mari Virralla. Hän antoi hyvän idean, että Tiimiakatemiaa olisi hyvä kuvailla tässä opinnäytteen alussa, jos haluaa että Tiimiakatemiaa tuntemattomatkin ymmärtävät työn. Tiimiakatemia ei nimittäin ole mikään tavallinen tradenomitehdas.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun yrittäjyyden erikoisyksikkö Tiimiakatemiassa opitaan tiimiyrittäjiksi oman tiimiyrityksen ja asiakkaidemme avulla (Partanen 2008, 5). Siellä ei ole oppitunteja, kokeita tai opettajia, vaan oppiminen tapahtuu projekteja tekemällä, kirjoja lukemalla ja osallistumalla oman tiimiyrityksen treeneihin ja Tiimiakatemian yhteisiin tapahtumiin. Neljän tunnin treenejä on kaksi kertaa viikossa, mukana on tiimin lisäksi valmentaja, joka tarvittaessa antaa ulkopuolista näkemystä ja haastaa tiimiä mielipiteillään ja ennen kaikkea kysymyksillään. Oppimisen keskiössä on kuitenkin yksilö, ja yksilöllä on vastuu omasta oppimisestaan. Tiimikuri on hyvä kannustin esimerkiksi lukemiseen ja itsensä voittamiseen. Lisätietoa Tiimiakatemian tiloissa saa esimerkiksi allekirjoittaneelta, Leinosen, Partanen ja Palviainen vuonna 2001 julkaistusta kirjasta Tiimiakatemia tai vieraillemalla Jyväskylän Piippukadulla, Tiimiakatemian tiloissa. (Leinonen, Partanen & Palviainen 2001, 126 - 128).

## **2.2. Nonakan & Takeuchin tietoteoria**

Tiimiakatemian ytimessä on japanilaisten professorien Nonakan ja Takeuchin (1995) luoma tiedon luomisen teoria. He pohtivat japanilaisten yritysten epävarmoja oloja ja selviytymiskeinoja ja siitä syntyneitä painetta innovointiin (Nonaka & Takeuchi 1995, 3-5). He huomasivat, että menestyksen salaisuus on jatkuva uuden tiedon synnyttäminen. Tietoa on kahdenlaista, hiljaista (tacit) ja näkyvää (explicit). On tärkeää, että tämä tiedostetaan, koska silloin on helpompi luoda uutta tietoa. Nonakan ja Takeuchin mukaan hiljainen tieto on henkilökohtaista, kontekstisidonnaista ja sitä syntyy tekemisen sekä erilaisten kokeilujen avulla (mts. 59). Hiljaista tietoa voi jakaa toisille esimerkiksi puhumalla ja kirjoittamalla. Tiimikatemiassa tärkeä hiljaisen tiedon jakamisympäristö on oman tiimin treenit (Leinonen ym. 2002, 83). Treeneissä yhdistetään monien ihmisten kokemukset ja kirjoista saadut uudet ideat jaetuiksi merkityksiksi. Hiljaisesta ja yhdistetystä tiedosta voidaan tehdä näkyvää kirjoittamalla ja mallintamalla uusia tiedonjyviä tietokoneella ja paperille, esimerkiksi treenipäiväkirjaan. Näiden uusien voidaan kehittää toimintaa, ja näin sisäistää taas uutta tietoa. Tämä Nonakan ja Takeuchin tietoteorian kiteyttävä nelikenttä on kuvattu kuviossa 1.





KUVIO 1: Nonakan ja Takeuchin (1995, 62) tietoteoria.

Sekä Tiimiakatemia aikana että opinnäytetyötä tehdessäni olen liikkunut jokaisessa näistä kuvio 1:n neliöistä. Tiimiakatemia aikana olen sisäistänyt tietoa tekemällä monia erilaisia projekteja. Olen myös itunut lukemattomia tunteja dialogitreeneissä ja kahvikupin ääressä, keskustellen siitä mitä on tehty, mitä on opittu ja mitä pitäisi tehdä seuraavaksi. Näissä keskusteluissa ja dialogissa on yhdistetty tietoa yli tiimi- ja projektirajojen, lisäksi mukaan on tuotu viimeisimmät opit, kopit ja ideat kirjoista ja innostavista seminaareista mihin olemme osallistaneet. Keskustelun tuoksinassa olen kirjoittanut uusia ideoita ja mallinnuksia treenipäiväkirjoihini, joita kaapistani löytyy n. 20 kpl Tiimiakatemia ajalta. Nämä ovat minulle erittäin tärkeä muisto ja resurssi Tiimiakatemia ajalta. Niissä on tarinat, ideat ja ajatukset, tunteet ja muistot tulevat pintaan kun niitä lukee. Treenipäiväkirjojen suunnitelmien mukaan olen suunnannut kahvien loputtua kohti uusia haasteita, ja sisäistämään uutta tietoa.

Tässä opinnäytetyössä myös olen sosialisoinut ja yhdistänyt tietoa keskusteluissa muiden ihmisten kanssa. Nyt näitä ajatuksia parhaillaan teen tietoa näkyväksi kirjaamalla kokemuksiani ja kasvutarinaani kaikkien luettavaksi tämän opinnäytetyön kautta. Opinnäytetyö painottuukin näkyvän tiedon puolelle, ulkoistamiseen ja yhdistämiseen, tosin toivon, että tämä toimisi joskus myös sosialisoinnin tukena ja ainakin itselle myös uuden tiedon sisäistämisen apuna.

### 2.3. Cunninghamin itsejohdettu oppiminen ja oppimissopimus

Kuten edellisessä luvussa mainitsen, on opinnäytetyöni tietyltä kantilta katsottuna yksi iso oppimissopimus. Tässä luvussa käsitelen hieman tarkemmin sitä mikä on oppimissopimus, ja miten se on kohdallani toiminut Tiimiakatemiassa.

Opinnäytetyössä empiirisenä materiaalina käytän kirjoittamiani oppimissopimuksia. Kaikki Tiimiakatemian aikana tekemäni oppimissopimukset löytyvät kronologisessa järjestyksessä liitteestä numero 1. Leinosen ym. (2002, 130-131) kirjassa Tiimiakatemian kerrotaan että oppimissopimus on englantilaisen professorin Ian Cunninghamin kehittämä työkalu, jonka avulla oppijat ottavat vastuuta omasta oppimisestaan. Cunninghamin oppimissopimus perustuu hänen 30-vuoden toiminnalliseen tutkimukseen Englannissa ja se on esitetty taulukossa 1.

<b>Oppimissopimus</b>
1. Missä olen ollut?
2. Missä olen nyt?
3. Mihin olen menossa?
4. Miten pääsen sinne?
5. Mistä tiedän olevani perillä?

TAULUKKO 1: Cunninghamin (1994, 154) oppimissopimus

Tiimiakatemiassa henkilökohtainen oppimissopimus tehdään kaksi kertaa vuodessa, syksyisin ja keväisin. Oppimissopimukset käydään läpi yhdessä oman tiimiyrityksen kanssa dialogitreeneissä, jossa jokainen jakaa omat ajatuksensa toisten kanssa. Näin tiimikaverit kuulevat mitä muut haluavat oppia ja täten pystyvät helpommin auttamaan heitä. Tiimiakatemian erikoisuus on yhteisöllinen tiimissä oppiminen, mitä Senge (1994, 10 & 237) pitää oppivan organisaation yhtenä kulmakivistä. Oppimissopimuksia tehdään ajoittain myös tiimille, ja siten se toimii myös strategisena työkaluna.

Lukiessani vanhoja oppimissopimuksia Tiimiakatemian ajalta huomaan, miten olen oikeastaan nyt monessa tapaa sitä mitä muutama vuosi sitten halusin olla. Erityisesti kolmas kysymys, mihin haluan päästä, on mielenkiintoinen, koska siitä näkee että

kehitystä on tapahtunut. Olen mennyt eteenpäin ja siihen suuntaan mitä olen havitellut.

Ensimmäisessä oppimissopimuksessa kirjaan tavoitteekseni tulla mestariksi dialogissa, parantaa kuuntelun taitoa ja olla henkisesti 100% läsnä. Näistä on paljon kyse tiimien valmentamisessa, kuten **luvun x valmentajafilosofiassani kerron**. Lisäksi olen halunnut verkostoitua ja höpötellä ihmisten kanssa: “juttelen ihmisille ja he juttelevat minulle”. Se on ollut hyvä työkalu valmentamisessa tärkeiden taitojen kuten kuuntelun ja jokaisen mestarina kohtaamisen opetteluun. Keväällä 2005 huomaan oppimissopimuksesta, että minua on vähän jo alkanut ahdistamaan ja olen epämukavuusalueella, haasteita nimittäin riittää ja projekteja on käynnissä.

Syksyllä 2005 olen kirjannut oppimissopimukseen että paljon on tullut kokeiltua kaikenlaista (katso projektilistaus liitteestä 2), ja että olen etsimässä omaa fokustani. Siinä myös kerron ensimmäisen kerran ajatuksesta että minua kiinnostaa valmentaminen. Tähän varmasti vaikutti suuresti se että olin viettänyt aikaa itseäni vanhempien tiimiakatemiaalaisten kanssa, ketkä olivat valmentamisesta kiinnostuneita kuten Petri Heinonen, Janne Roiha ja Tiina Mäenpää. Jo syksyllä 2005 halusin tulla huippuvalmentajaksi, ja siihen suuntaan on menty. Vaikka en kyllä vielä koe itseäni huippuvalmentajaksi, tiimivalmentajaksi koen itseni kuitenkin. En myöskään välttämättä ole huippuinnovaattori mitä myös halusin tulevaisuudeltani syksyllä 2005, mutta jaan ideoita ja tarinoita nykyään kavereille ja kollegoille entistä enemmän ja saan myös arvostusta ja positiivista palautetta siitä. Tarinat liittyvät paitsi luovuuteen myös valmentamiseen mielestäni oleellisesti, koska tarinoiden avulla voi avata asioita ja merkityksiä uudelta kantilta sekä syventää ymmärrystä (Aaltonen & Heikkilä 2003. 71).

Kesälle 2006 olen laittanut tavoitteekseni oppia IT-taitoja, tarkemmin sanottuna Mac OS X:n ohjelmia Pages, Keynote ja iWeb. Näitä opinkin käyttämään kesällä, kun rakentelin kesätapahtumalle julisteen, flyerin ja nettisivut. Silloin olisi kyllä kannattanut keskittyä myös suurempaan myyntiin ja markkinointiin, jolloin osallistujia olisi ollut enemmän. Nyt tein hommia liian korkealentoisesti ja markkinointia yleisellä tasolla, en tarpeellista asiakkaiden kontaktointia. Kesän 2006 oppimissopimukseen olen kirjoittanut mittariksi Tiimiakatemian materiaaligurun

Jukka Hassisen, tiedän olevani perillä kun Hassisen suu lokahtaa auki minun materiaalit nähtyään. Pitääkin kysyä Jukalta olenko jo päässyt perille tässä asiassa.

Syksyn 2006 oppimissopimuksessa, kaksi vuotta Tiimiakatemiolla olleena olen kirjoittanut että haluan oppia lisää Tiimiakatemian prosesseista. Toisen vuoden aikana olin oivaltanut että haluan lukea Tiimiakatemian syntyyn vahvasti vaikuttaneet kirjat eli ns. 5T:n teorian ydinkirjat. Tämä johtunee varmasti pitkälti siitä koska olin taittanut Johannes Partasen laatiman Yrittäjän Parhaat Kirjat -valintaoppaan edellisenä syksynä. Tämä ydinkirjojen lukuprosessi on edelleen kesken, sillä ydinkirjoja on paljon ja kokoajan niitä tulee lisää, mutta kirin pikkuhiljaa kärkeä kiinni.

Kohta viiden vuoden jälkeen ensimmäisen Tiimiakatemiolla tehdyn oppimissopimuksen jälkeen herääkin ajatus, miksi en ole halunnut oppia enemmän. Toisaalta, muistan kuinka usein tein oppimissopimukset viime hetkellä ja tukka putkella, enkä reflektoinut omaa oppimistani niin paljon kuin olisi ollut hyväksi. Esimerkiksi viimeisenä syksynä 2007 en ole tehnyt oppimissopimusta lainkaan. Koski ja Tuominen (2004, 168) kirjassaan *Kuinka ideat syntyvät* lupaavat kestävän kilpailuedun sille, joka varaa kaksi kertaa viikossa kaksi tuntia itselleen ja omalle ajattelulle.

## 2.4. Tiimiakatemian taitoprofiili

Opinnäytetyön määrällisen tutkimuksen muodostaa Tiimiakatemian 21 kohdan kompetenssimalli eli taitoprofiili (taulukko 3). Se jakautuu kolmeen aihealueeseen: tiimioppijan, tiimiliiderin ja tiimiyrittäjän taitoihin. Lukijan hyvä huomata, että taitoprofiili pitää sisällään myös asenteita. Ne on eritelty taitoprofiilissa tähdellä (\*). Taitoprofiilin avulla on hyvä pohtia ja reflektoida systemaattisesti ja retrospektiivisesti mitä minä olen oppinut Tiimiakatemian aikana. Kuten mallin laatijat Hassinen ja Partanen Taitoprofiilin vedosversio kuuden sivulla kuusi sanovat: *Tiimiakatemiolla opimme siis oppimaan, johtamaan ja toimimaan käytännössä yrittäjänä.* (Partanen & Hassinen (toim.) 2007, 5-6)

Tiimiakatemian taitoprofiilissa oppija arvioidaan asteikolla nolasta viiteen. Arvionnin peruseriaatteet on kuvattu yleisellä tasolla taulukossa 2.

Pisteet	Nimike	Kuvaus yleisellä tasolla
0	Ei osaamista	Ei hallitse kyseistä taitoaluetta lainkaan, ei tietoa tai kokemusta alueesta.
1	Vasta-alkaja	Ymmärtää perustat taitoalueesta mutta ei omaa kuin vähäistä käytännön kokemusta (muutamia kokeiluja).
2	Edistynyt vasta-alkaja	Ymmärtää tiedolliset perustat hyvin sekä myös jonkin verran syvällisempää tietoa. Oma jonkin verran myös kokemusta taidon käyttämisestä (tehnyt projektin jossa taitoaluetta on harjoitettu merkittävästi).
3	Osaaja	Omaa syvällistä tietämystä taitoalueesta ja omaa kokemusta taidon käyttämisestä (2-3 projektia joissa harjoitettu taitoaluetta ja/tai johtamispaikka taitoalueen piirissä).
4	Taitaja	Omaa syvällistä tietämystä taitoalueesta monipuolisesti ja omaa merkittävää kokemusta taidon käyttämisestä (useita projekteja ja/tai johtamispaikkoja)
5	Ekspertti	Omaa erittäin hyvän tietämyksen taitoalueesta niin teoriassa kuin käytännössä. Kykenee toimimaan aloittavana asiantuntijana sen puitteissa.

TAULUKKO 2: Tiimiakatemia taitoprofiilin pisteytyksen kuvaukset yleisellä tasolla.

Taitoprofiilin yhteydessä on tärkeää mainita, että ideana on taitoprofiilin käyttäminen kehityskeskustelun apuvälineenä tai lähtökohtana, ei ole absoluuttisen osaamistason tai totuuden löytäminen. Taitoprofiili auttaa keskustelemaan oppimisesta ja toimimaan tarvittaessa keskustelun syventäjänä. (Partanen & Hassinen (toim.) 2007, 7)

Taulukossa 3, joka on otettu Tiimiakatemia taitoprofiilin vedosversiosta numero kuusi (Partanen & Hassinen (toim.) 2007, 34) on ensimmäisenä oma arvioni taidoistani 31.3.2009. Samalta päivältä on myös kaksi kolmesta tiimiläisen arvioista, ja kolmas niistä tuli sähköpostin välityksellä 8.4.2009. Tiimiläiset ketkä minua tähän opinnäytetyöhön ovat järjestyksessään toisesta tiimiyrityksestäni Monkey Busineksista, ja heidän kanssa olen tehnyt töitä aktiivisesti noin kahden vuoden ajan. Tiimin jäsenten arvio sarakkeessa tulos on siis kolmen tuloksen keskiarvo. Valmentajan arvion teki ensimmäisen tiimiyritykseni Ideaosuuskunta Jofin valmentaja Timo Lehtonen lauantaina 25.4.2009. Viimeisen sarakkeen eli asiakkaan arvion tekivät Partus Oy:n valmentajat Hanna Heikkinen ja Johannes Partanen ollessamme

valmennuskeikalla Baskimaassa 24.4.2009. Jälkimmäinen on myös Tiimiakatemiaan päävalmentaja ja toinen Tiimiakatemiaan taitoprofiilin pääkehittäjästä.

Koodi	Taito tai taitoalue	Oma arvio	Oman tiimin jäsenten arvio	Valmentajan arvio	Asiakkaan arvio
	<b>TIIMIOPPIJA</b>				
O1	1. Tiedonkäsittely ja IT – taidot	5	5	5	4
O2	2. Tiimioppimisen taidot	3	4	4	4
O3	3. Henkilökohtaiset oppimaan oppimisen taidot ja asenteet	3	4	4	5
O4	4. Luovuustaidot	5	5	5	5
O5	5. Kansainvälisyystaidot	5	5	5	5
O6	6. Viestintätaidot	2	4	5	4
O7	7. Oma-aloitteisuus*	3	4	4	5
	<b>TIIMILIIDERI</b>				
L8	8. Itsensä johtamistaidot	1	4	3	5
L9	9. Projektijohtamisen taidot	2	3	4	3
L10	10. Tiimin johtamistaidot	3	4	2	3
L11	11. Suunnittelutaidot	3	3	4	5
L12	12. Valmennustaidot	3	4	5	5
L13	13. Strategiataidot	3	4	3	4
L14	14. Rohkeus tehdä valintoja ja tavoitteellisuus*	3	5	5	5
	<b>TIIMIYRITTÄJÄ</b>				
Y15	15. Palvelu-, neuvottelu-, ja myyntitaidot	4	3	5	4
Y16	16. Ymmärrys taloudellisista asioista	3	3	3	3
Y17	17. Markkinointitaidot	4	4	4	4
Y18	18. Innovointitaidot	4	5	5	5
Y19	19. Yrittäjän mallinnus- ja teoriataidot	5	4	5	5
Y20	20. Verkostoitumistaidot	5	5	5	5
Y21	21. Rohkeus ja halu rikkoa rajoja*	5	5	5	5

TAULUKKO 3: Tiimiakatemiaan 21-kohtainen taitoprofiili ja Ville Keräsen tulokset.

Taitoprofiilia ja sen tuloksia tarkastellessa voin todeta että olen perustaidot oppinut Tiimiakatemiassa hyvin. Taitoprofiilin mukaan jokaisen tulisi saavuttaa perustaso 3, ja sitten muutamassa erikoisalueessa 5 (Partanen & Hassinen (toim.) 2007, 7).

Keskiarvoni tiimiläisten, valmentajan ja asiakkaan arviossa on reilusti yli 4, ja taulukossa on paljon myös numeroa 5.

Yleisesti katsottuna täysiä viitosen sarjoja löytyy 4 kappaletta, eli seuraavissa taidossa minä itse, tiimikaverit, valmentaja ja asiakas on antanut arvosanan 5:

O4 Luovuustaidot

O5 Kansainvälisyystaidot

Y20 Verkostoitumistaidot

Y21 Rohkeus ja halu rikkoa rajoja

Itse olen antanut itselleni arvosanan 5 myös tiedonkäsittely- ja IT-taidoista sekä Yrittäjän mallinnus- ja teoriataidoista. Tiedonkäsittely ja IT-taidot jäivät kiinni asiakkaan arviosta, ja uskon sen johtuvan siitä että kyseisen asiakkaan (Partus Oy) kanssa teen valmennustyötä ja vaikka vastuullani on raporttien kirjoittaminen, en koko erikoisosaamistani IT-puolella ole tuonut esiin. Tiimikaverini taitoni tietävät, koska vastaan meidän tiimiyrityksen Monkey Busineksen nettisivuista, blogista, Facebook-sivusta, Twitter-päivityksistä, palvelinyhteistyöstä, materiaaliopohjista jne. Valmentaja tietää taitoni koska on itsekin aktiivinen bloggaaja (letim.wordpress.com) sekä on nähnyt lähempää mitä projekteja olen tiimiakatemia aikana tehnyt esimerkiksi valokuvaus, graafinen suunnittelu jne.

Mitä tulee toiseen yhden päähän täysistä pisteistä jääneeseen taitoon, yrittäjän mallinnus- ja teoriataitoihin, voin vain todeta äitini kotipaikkakunnalta Suomussalmelta kotoisin olevan tunnetun suomalaiskirjailijan Ilmari Kiannon sanoin: *Omat koirat purivat.*

Yleisesti ottaen oma arvioni taidoistani on muita selvästi alhaisempi. Eräs tiimikaveri kertoi tähän hyvän selityksen - taitoprofiilia tulee tarkastella Tiimiakatemia tiimiyrittäjän kontekstissa, ja siihen nähden olen kyllä ollut tarpeettoman kriittinen. Olenhan suorittanut Tiimiakatemia pitkän kaavan mukaan valmistumiseen menee 5 vuotta, joka on 1,5 vuotta ohjeajan ylittävä. Henkilökohtainen oppimissuunnitelmani on ollut laaja, ja viimeisen vuoden olen toiminut täyspäiväisenä yrittäjänä, enkä ole nostanut opintotukea. Omaan edelleen vahvan halun oppia, kasvaa ja kehittyä, ja

kehityksen edellytys on tavoitteellisuus, ja katselin toimintaani siitä näkövinkkelistä että mitä taitoja minun tulee erityisesti kehittää.

Mietin että erittäin hyvin hallitsemani taidot, luovuus-, kansainvälisyys- ja verkostoitumistaidot sekä rohkeus ja halu rikkoa rajoja liittyvät vahvasti toisiinsa. Kansainvälisyystaitoihin liittyy kielitaito, mutta sen jälkeen kyse on paljon samasta kuin verkostoitumisessa, kiinnostuksesta ja kunnioituksesta uusia ihmisiä kohtaan, heidän tarinoiden kyselemisestä ja yhteisten kiinnostuksen kohteiden löytämisestä. Rohkeus ja halu rikkoa rajoja taas liittyy em. taitoihin kiinnostuksena uusiin asioihin ja uteliaisuutena. Hyvä verkostoituja on rohkea, hän ei pelkää ihmisten kanssa toimimista ja uusiin ihmisiin tutustumista. Filosofi Himanen sanoi, että rohkeus kasvaa tekemällä rohkeita tekoja (Himanen 2008). Luovuus vaatii myös rohkeutta tuoda uusia asioita esille. Joskus olen sanonut että valmennustyössä olen heikkojen signaalien vahvistaja. Minulle luovuus on heikkojen signaalien etsimistä, asioiden yhdistämistä ja ideoiden tuomista erilaisista ympäristöistä uusiin ympäristöihin. Sen takia on tärkeää matkustaa ja tutustua uusiin ihmisiin, ja kuulla heidän tarinoitaan.

## **2.5. Lukuohjelma ja esseet**

Kolmas osa teoriaa syntyy Tiimiakatemiaan aikana lukemistani kirjoista, joista olen kirjoittanut lyhyitä artikkeleja eli esseitä. Opinnäytetyötä tehdessä olen lukenut vanhoja esseitä läpi ja poiminut niistä viitteitä tähän opinnäytetyöhön. Lukeneisuuteni nousinee esiin etenkin tämänhetkisen tilanteeni ja toimintani analysoinnissa sekä reflektoinnissa eli käytännössä johtamis- ja valmentajafilosofioissani. Samoin historiaosiossa lisäilen otteita esseistä oppimisen kannalta tärkeiden projektien reflektoinnin yhteyteen.

## **2.6. Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti**

Jukka Hassinen antoi vinkin, että tämä luku pitäisi poistaa kokonaan. Mielestäni se on kuitenkin hyvä olla täällä juuri sen takia koska asia ei ole yksiselitteinen. Olenko tehnyt tässä opinnäytetyössä tiedettä vai onko tämä pelkkää subjektiivista pohdintaa? Opinnäytteeni on enemmän aasialaisen kuin länsimaisen tiedekäsityksen mukainen, en pyri absoluuttiseen totuuteen jota etsittäisiin ulkoa vaan enemmän oman sisäisen tiedon kasvattamiseen ja henkiseen kasvuun. Mielestäni tutkimus on validi siltä osin



kuin se validi voi olla. Koska kyseessä on oman oppimiseni tarkastelu, olen siihen paras asiantuntija, ja olen lisäksi saanut arvioinnin valmentajalta, tiimikavereilta sekä asiakkaalta.

### **3. Merkittävät projektit, johtamis- ja valmennuskokemukset**

Tässä luvussa käsittelen vuosi kerrallaan joitain projekteja missä olen Tiimiakatemiaan aikana ollut mukana. Yleisesti katsoen von sanoa, että olen tehnyt Tiimiakatemiassa aika paljon ja kaikenlaista. Olen työskennellyt monien eri ideoiden parissa. Asiakkaitakin on ollut, muutamia, mutta niitä kyllä olisi voinut olla enemmänkin. Suuri haaste minulle koko Tiimiakatemiaan ajan ja vieläkin on itseni johtaminen. Kaverini Samuli Karjalaisen (2008) sanoin *kaikkihan minua kiinnostaa*. Olen innostunut monista asioista ja innostun helposti uusista. Ehkä parhaan itseni johtamisen vinkin sain kuitenkin syyskuussa 2008 vieraillessani Tukholmassa Ruotsin SoL:in järjestämässä tapahtumassa. Siellä ystäväni Bo Gyllenpalm (2008) sanoi minulle: “Ville, voit tehdä mitä vain, muttet kaikkea”.

#### **3.1. Ensimmäinen vuosi 08/2004 - 07/2005**

Ensimmäinen vuosi Tiimiakatemiassa oli aika rankka, vaikka en sitä itse kyllä myöntänytkään. Olinhan käynyt Kainuun Nuoret Johtajat -koulutuksen, joten osasta Tiimiakatemiassa käytetyistä työkaluista olin kuullut ja osa oli minulle jopa tuttuja kuten dialogi, road map jne. Lisäksi innostustani lisäsi se että olin pitänyt välivuoden akateemisesti ja emotionaalisesti rankan kansainvälisen UWC-lukion jälkeen, joten oli mukava olla taas koulussa. Tosin jo ennen kuin ehdin Tiimiakatemiassa edes aloittaa, Roihan Janne kertoi minulle että Tiimiakatemiaa ei kutsuta kouluksi vaan esimerkiksi Akatemiaksi. Olin tutustunut Janneen Esa Saarisen Tulenkantajat-seminaarissa Paphoksella heinäkuussa 2004.

Ensimmäisenä vuonna meidän tiimiyrityksellä Ideaosuuskunta Jofilla ei ollut kovin monta projektia. Saimme ajan kulumaan muutenkin. Ensimmäinen projektimme oli myydä mainoksia Triathlon-liiton Juoksija-lehden välissä ilmestyvään

triathlonliitteeseen. Sen saimme eräältä vanhemmalta tiimiakatemiaiselta. Tiimiakatemiolla on tapana periyttää projekteja, ja joskus aloitetaan huonommista ns. paskaprojekteista joita vanhemmat tiimit eivät halua tehdä. Yksi iso projekti meillä oli ensimmäisenä vuonna, ja se toi meille varmaan 70% koko vuoden liikevaihdosta. Toimme Tiimiakatemialle nykyäänkin talon yhden isoimmista projekteista, Jyväskylän ulkoilijoita talvisinpalvelevan Kotakahvilan. Ensimmäiseltä vuodelta muistan, kuinka olisin halunnut meidän tiimin tiimiliideriksi. Mutta niin halusi Mallakin, enkä silloin vielä ollut kovin innostunut, kuten en vielääkään, konflikteista, joten olin hiljaa kun kysyttiin haluaako muut tiimiliideriksi sen jälkeen kun Mallaa oli ehdotettu.

Ensimmäisenä vuonna loimme tiimimme kanssa yhteisen tavoitteen, että lähtisimme Braziliaan 3kk:si toisen vuoden syksynä. Tähän liittyen aloitimme mm. Brazilian portugalin opinnot tiiminä. Minut valittiin tämän Brazilia projektin johtoon. Muistan tehneeni jotain road mapeja exceliin (kaavio 2), mutta projekti ei ollut menestys. Emme lähteneet Braziliaan. Tätä projektia ei muistaakseni klousattu kunnolla, vaan se vähin ääniin haudattiin epäonnistuneiden projektien hautausmaalle. En ollut projektipäällikönä halukas pitämään epäonnistumisestani suurta ääntä, eikä kyllä muutkaan, kun oltiinhan sinne koko tiimi lähdössä.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	Milloin	marras-	Tammii	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras
2	Mitä	Dec-04	2005										
3	Unelman konkretisointi ja												
4	Rahan hankinta					välitavoite							
5	Yhteistyökumppan		välitavoite										
6	Brasilia & Suomi												
7	Projektit valmistelu, toteutus, arviointi							kalenteri			toteutus		Arviointi
8	Kielen opiskelu		välitavoite										
9	Käytännön järjestelyt Sao Pauloön: majoitukset yms.							välitavoite					
10	Avustusten hakeminen												
11													

KUVIO 2: Kuvassa suunnitelma, jonka avulla pyrimme Braziliaan. Ensimmäiset johtajana tekemät projektien aikataulutukset eivät olleet erityisen häävejä.

Ensimmäisenä vuonna hain myöskin Tiimiakatemian johtamiskoulutusohjelmaan NJL:ään. Tavoitteenani oli ryhtyä Tiimiakatemian kansainvälisistä asioista vastaavaksi johtajaksi. Johannes antoi paikan kuitenkin Sanna Tossavaiselle, koska hän tulisi valmistumaan vuotta minua aiemmin Tiimiakatemiasta, joten oli tärkeää että hän sai johtajakokemusta tämän haasteen kautta nopeasti. Minulle Johannes kuitenkin

kertoi tarinan ensimmäisestä SoL:in (Society for Organizational Learning) Global Forumista Espoosta vuodelta 2003, jossa hän oli istunut Peter Sengen ja Görän Karlstedtin kanssa samassa illallispyödyssä ja keskustelleet siitä miten Tiimiakatemia voisi ottaa tätä nuoryrittäjyyspuolta haltuun globaalisti SoL:issa. Johannes tarjosi minulle vastuuta tästä, voisin esimerkiksi järjestää kohtaamisen SoL:in alle teemalla nuoryrittäjyys. Otin haasteen vastaan ja pääsin NJL:ään.

NJL:n alussa päätimme yhdessä, että lähdemme Esa Saarisen Paphoksella järjestämään filosofia- ja johtajuusseminaariin kesällä 2005 ja rahoitamme sen tekemällä projekteja eli caseja yrityksille. Näitä projekteja sitten rupesimme yhdessä myymään ja itseasiassa SoL:in kautta saamani kontaktin kautta sain myytyä paikan itselleni. Muistan sen elävästi, kun olisimmekohan olleet Rautalammilla maatilamatkailukohteessa, kun eräällä tauolla puhuimme tästä Paphos-projektista ja tajusin että nyt on hyvä aika kysyä asiakkaalta että oliko hän tehnyt ostopäätöstä. Jo asiakaskäynnillä hän oli suhtautunut asiaan positiivisesti. NJL:n rohkaisemana soitin, ja vastaus oli: “kyllä me tämä voitaisiin ottaa.” Kaupanteko tuntuu edelleen yhtä hyvältä kuin silloin.

Ensimmäisenä vuotena yksi tärkeimmistä projekteista oli Snowfest, jonka järjestimme Vuokatissa yhdessä Anu Seppäsen (Aivopesula) ja meidän tiimin Eero Saarisen kanssa. Kyseessä talvitapahtuma ja lajeina oli lumilauta- ja suksikilpailu, sekä stigacross. Se oli oikein hauskaa.

Ensimmäiseltä vuodelta myös on mainittava aktiivinen osallistumiseni Tiimiakatemia kansainväliseen toimintaan. Kävin mm. vierailulla Kaospilotsilla Århusissa Tanskassa ja järjestimme Jofin kanssa kansainvälisille vieraille iltaohjelmaa syksyn 2004 Learning Expeditionissa. Learning Expedition on ulkomailta tuleville vieraille suunnattu oppimismatka Tiimiakatemialle.

Kesäkuussa 2005 perustan oman toiminimen Intotalon avustuksella. Olen virallisesti Intotalon synnyttämä yrittäjä. Toteutan kesällä koko Kainuun kattavan Nälkämaan Koripallo -katukoriskiertueen. Se onnistuu melko hyvin, sisältö on Tiimiakatemialle tyypilliseen tapaan erittäin dynaaminen ja hauska, mutta markkinointi ja myynti oli puutteellista ja olisi pitänyt aloittaa paljon aiemmin eli hyvissä ajoin ennen kuin koulut loppuu.

### 3.2. Toinen vuosi 08/2005 - 07/2006

Ensimmäisenä vuonna myydystä Paphos -projektista tuli minun kolmas johtamishaaste. Sekään ei mennyt kovin hienosti, nuori tiimiakatemiaalaininen valmentelemassa tehtaan tiimiliidereitä. Sain tehtävän isohkon firman henkilöstöpäälliköltä, mutta olin suoraan yhteydessä tehtaidenjohtajiin. Tarkoituksena oli ensin selvittää minkälaisessa haasteessa voisimme heitä auttaa. Sovimme että pidämme puhelinalaverin missä ovat kaikki tiimien johtajat tehtaan puhelinneuvotteluhuoneessa sekä minä toisessa päässä linjaa. Olin juuri sinä päivänä hiihtolomilla Paltamossa, ja nukuin pommiin. Olin myöhässä 10 minuuttia ja sain puhelimeen vain vihaisen tehtaanjohtajan, muut olivat jo töiden tiimellyksessä. Tässä projektissa oli haasteena myös tiimin johtaminen. Meitä oli yhteensä 5, mutta tein kaiken työn itse, koska en osannut delegoida hommia muille. Olin pahasti pihalla, en oikein tiennyt mitä olisi pitänyt tehdä ja miten. Olisi pitänyt kysyä tiimiltä. Yhden onnistuneen jutun tästä muistan, kun juttelin puhelimesta yhden tiimiliiderin kanssa. Tuntui siltä, kuin olisin ymmärtänyt mistä hän puhui, koska olin itsekin ollut tiimissä jo reilun vuoden ja pystyin aktiivisesti kuuntelemaan häntä. Tämä projekti tehtiin toisen vuoden syksyllä.

Kuten mainitsin, teimme Paphos-projektit 5-hengen tiimeissä, joten olin oman projektipäällikkyyteni lisäksi myös toisessa tapauksessa mukana. Siinä meidän tehtävänä oli valmentaa kahta päiväkotia, molemmille yhden yön yli eli 24h kestävä valmennus. Tämä oli varmaan ensimmäisiä valmentajakokemuksiani Tiimiakatemiaan aikana. Nämä valmennukset menivät muistaakseni melko hyvin, mutta nuoria hurjia sitä silloin kyllä oltiin.

Toisen vuoden keväällä meidän piti pitää tämä NJL-johtamishaasteeni Ignition. Ei onnistunut. Jos nyt jälkeenpäin miettii, niin minulla ei kyllä ollut hajuakaan siitä mitä olin tekemässä. Projektiryhmässä minulla oli paljon projekteja tehnyt, vuotta aiemmin aloittaneet Aivopesulan Anu Seppänen ja Sanna Tossavainen sekä Jämsänkoskelta siirtynyt Jenni Hyvärinen. Sinänsä tiimi oli hyvä, ja potentiaalia olisi ollut, en vain osannut johtaa ollenkaan. En itseäni saati tiimiä. Näin jälkeenpäin miettien hyvä idea olisi ollut ottaa projektiryhmään joku kaveri omasta tiimistä, koska silloin olisi ollut helpompi ja enemmän painetta tuoda Ignitionia ja sen aiheuttamia iloja ja suruja esille

myös meidän oman tiimin treeneissä. Tämä onkin vinkkinä kaikille Tiimiakatemiaalaisille, että ottakaa kaikkiin projekteihin mukaan kaveri omasta tiimistä.

Kesällä 2006 on taas aika tehdä töitä oman toiminimen kautta. Tällä kertaa vuorossa on Paltamolaisten yrittäjien sponsoroima liikuntaturnaus Paltamossa. Myynti sujuu jotenkin ihmeellisen hyvin. Muistaaksen kaikki ostivat.

### **3.3. Kolmas vuosi 08/2006 - 07/2007**

Taitan YPK:ta toista kertaa ja aiheutan asiakkaalle Partus Oy:n Johannes Partaselle melkein sydänkohtauksen huonolla viestinnällä. En muista kertoa hänelle suunnitelmistani matkustaa Kanadaan, vaan hän kuulee reissustani muuta kautta kun olen jo reissussa. Loppu hyvin kaikki hyvin sillä hommat saamme kuitenkin etätyöskentelyn avulla pakettiin ajallaan.

Ignition 2007. Vihdoinkin Ignition toteutuu. Projektiryhmänä minä kolmannen vuoden tiimiyrittäjänä. Aloitan projektipäällikkönä, mutta minut pistetään siitä sivuun huonon johtamisen seurauksena, ja loppujen lopuksi vastaan markkinoinnista ja ohjelmasta. Kimmo Juntunen, vasta taloon tullut pinkku nauttii projektipäällikkyydestä. Projektitiimin alkuperäinen ohjelmavastaava lähtee Tiimiakatemiaalta kesken projektin. Teemme syksystä asti töitä, aloitimme dollarin kuvat silmissä, mutta kun tajusin uuden vuoden puolella että projektista ei tule tulemaan tuhansia euroja rahaa päätin keskittyä täysillä tapahtuman tuottamiseen niin että siitä tulee ikimuistoinen kokemus. Kaikesta säädöstä huolimatta projekti onnistuu loppujen lopuksi yli odotusten, osallistujat ovat erittäin tyytyväisiä tapahtumaan ja meille järjestäjille jää n. 400€per henkilö jaettavaksi voitosta. Saan kevään 2007 Tiimiakatemian Rakettipäivillä päävalmentajan erikoispalkinnon Ignitionin synnyttämisestä. Ehkä kovimmat opit tästä projektista näin jälkeinpäin on, että jos halutaan että projekti onnistuu sen pitää olla ainakin yhden projektiryhmäläisen ykkösprojekti. Lisäksi se, että projektipäällikön pitää olla tiukka sovituisissa vaatimuksissa. Päästin tiimin pojat tässä liian helpolla. Tähän liittyy se itsensä johtaminen, että on helpompi vaatia muilta kun omat hanskat on tallessa.

Toisen vuoden keväällä aloitetun Rakettikorjaamon parissa työskentely jatkuu. Lanseeramme ensimmäisen malliston (T-paitoja, lippiksiä) Aivomyrsky 06 - nuoryrittäjyystapahtumassa Jyväskylän Paviljongissa huhtikuussa 2006. Rakettikorjaamo oli minulle hyvä projekti toteuttaa luovuuttani ja sain soveltaa innostustani populaarikulttuuriin käytännössä suunnittelemalla vaatemerkin tuotteita, markkinointia ja brändiä. Pääsin kokeilemaan myös verkkokaupan ja blogin ylläpitoa. Tuotimme Tiimiakatemia brändiä tukevia ja varsinkin kansainvälisesti Tiimiakatemiaan yhdistettäviä tuotteita kuten T-paitoja, lippiksiä ja muistikirjoja. Meille tärkeintä oli hauskanpito ja yhdessä tekeminen. Rakettikorjaamon johtajuus oli eräällä toisella tiimiyrittäjällä toisesta osuuskunnasta, ja heidän kauttaan pyöri myös projektin talous. Kumpikaan meistä ei ollut erityisen kiinnostunut talousprosessin hoitamisesta, ja se oli suurin este läpimurrolle. Tämä johtui ehkä siitä, että meillä molemmilla oli haasteena itsensä johtaminen, ja tästä dilemmasta syntyikin mielestäni yksi Y-sukupolven johtamiseen liittyviä ydinkysymyksiä: *Kuinka johtaa ihmistä, joka ei osaa johtaa itseään? Ja kuinka johtaa ilman että itse on itseasiassa se virallinen johtaja projektissa?* Näihin jos olisin tiennyt vastaukset aiemmin, olisin ehkä tälläkin hetkellä omassa vaatekaupassa, mutta sen sijaan olenkin rakentamassa tiimivalmennuksen lifestyle-brändiä, Monkey Businesssta. Rakettikorjaamo - projektista opin myös sen mikä on taiteen ja tuotteen ero. Olen kirjoittanut 2.10.2006 esseessäni kirjasta Käsintehty brändi, jonka on toimittanut Harri Ruohomäki (2000, 18), seuraavaa:

Mikä ero on taiteella ja tuotteella? Taidetta tehdään sen itsensä takia, kun taas tuote on tehty jollekin kohderyhmälle, kuluttajalle. Tuottaja ei edusta suunnittelijaa, valmistajaa eikä kauppaa. Tuottaja edustaa kuluttajaa, asiakasta. Tuottamisen idea on siinä, että mietitään mitä tehdään.

Aina välillä minulle tulee fiilis, että Tiimiakatemiolla on aivan liikaa taiteilijoita, jotka tekee juttuja ilman että miettivät asiakasta.

Aloimme kehittämään TIPIä (Team Innovation and Performance Indicator) meidän Jofi-tiimin Tapion ja Sarin kanssa marraskuussa 2006. Kipinä TIPI:in saimme SoL konferensista 2006 kuultuamme Losadan pitämän luennon huipputiimeistä. Sitä seuraavalla viikolla pitämämme Jofin tuotteistustreenit ovat DialogueLife Oy:n perustamisen taustalla. Projektiryhmämme vetäjä Tapio Kymäläinen perusti firman, joka perustuu minun, Sari Veripään ja Tapion Ideaosuuskunta Jofin aikana kehittämään tuotteeseen. TIPI:n kautta pääsin tekemään lisää tiimivalmennuksia, ja

entistä isommille asiakkaille. Otimme TIPI:in vaadittavan softan kehityksessä n. 6000 euron etukenon eli taloudellisen riskin. Saimme TE-keskukselta sellaista kannustusta, että tällainen tuote voisi osua heidän kriteereihinsä, mutta ei sitä rahaa sieltä tullut. Maksoimme softat kovalla työllä, jota teimme eri asiakkaille. Itse en TIPI:stä Jofin aikana rahaa tainnut saada ulos, mutta vei se minut Saksaan kahdesti, ja nyt olen jatkanut yhteistyötä Dialogue Life:n kanssa myös sen jälkeen kun tämä tuote yhtiöitettiin omaksi toiminnakseen. Yksi TIPI:in liittyvistä huippuhetkistä oli kun maailmanympärysmatkalla minä ja Tapio vierailimme innoittajamme Marcial Losadan luona illallisella. Hän kertoi meille omasta toiminnastaan tarkemmin ja kuunteli ja katseli innostuneena meidän juttuja. Veimme hänelle tuliaisiksi pullon suomalaista Salmaria, mistä hän on muistanut kiittää Tapiota useita kertoja yhteydenpidon jatkuessa.

Team Mastery -valmennus alkaa joulukuussa 2006. Se on iso juttu Tiimiakatemia kansainvälistymiselle, ollessaan ensimmäinen kansainvälinen aikuiskoulutusohjelma, ja siksi innostaa minua kovasti. Mukana on monia jo aiemmin SoL:n kautta tapaamia ihmisiä, jotka ovat kiinnostuneet aloittamaan Tiimiakatemiaa tai tukemaan Tiimiakatemia kansainvälistymistä. Team Mastery aiheuttaa minulle myös jonkun verran taloudellista stressiä, sillä tiimimme tukee jokaista osallistumiskertaa 150€ joka kattaa ehkä juuri ja juuri reissun majoituskulut. Lennot ja muut matkasta johtuvat kulut minun pitää rahoittaa omasta pussista tai tekemilläni projekteilla. Team Masteryssa pääsin kehittämään omia valmennustaitoja, ja se on vaikuttanut suuresti nykyisen firman Monkey Busineksen syntyyn, sillä myös Tatu Tuohimetsä osallistui Team Masteryyn. Reissuilla oli hyvä jutella valmentamiseen ja elämään yleensäkin liittyvistä asioista. Lisäksi Team Masterysta on jäänyt käteen paljon potentiaalisia kansainvälisiä kumppanuuksia, yhdessä oppiminen ja dialogi valmentamiseen ja omaan firmaan liittyvistä asioista on näköjään loistava tapa rakentaa luottamusta ihmisten välille.

### **3.4. Neljäs vuosi 08/2007 - 4/2008**

Neljäs ja viimeinen Jofi vuosi alkaa vauhdilla kun olemme Tapion, Sarin ja Mallan kanssa valmentamassa eurooppalaisia Kajaanin ystävyyskaupungin nuoria yrittäjyyden saloihin Vuokatissa elokuussa 2007. Tätä kokemusta on muistettu

jälkeenpäin melko paljonkin ja ennen kaikkea hyvällä. Meillä valmentajilla ja leirin järjestäjillä oli hyvä flow. Pääsimme tekemään sitä mitä osataan, ja hyvällä porukalla. Leirin takana on tätä Kajaanin ystävyyskaupunkiverkoston aktiivisesti johtava ranskalainen vanhempi rouva, joka oli erittäin määrätietoinen asiakas. Välillä meinasi mennä sukset reilusti ristiin kun yritimme meidän ja ranskalaisen vallankumouksessa oppinsa saaneen vanhemman rouvan toimintatapoja sovittaa yhteen, mutta kokemus oli erittäin opettavainen ja hauska, ainakin näin jälkeenpäin ajateltuna.

Syyskuussa teimme yhdessä silloisen Team Mastery -kaverin Tuohimetsän Tatun ja Iiro Kolehmaisien kanssa valmennuksellisen virkistyspäivän savolaiselle call centerille. Työnjako meni niin että Minä ja Tatu vastasimme ohjelmasta ja Iiro käytännönjärjestelyistä, itse päivään tilasimme äänentoiston Matilta ja Paula oli mukana myös auttamassa tarjoiluissa jne. Olimme nuoria ja itsepäisiä, emmekä halunneet ottaa ketään ulkopuolista vetämään iltapäivän ohjelmallista osaa, vaan päätimme tehdä sen itse. Seth Godinin (2006, 151) kirjassaan *Small is the New Big* esittelemä idea "Do the Never" vietiin siis käytäntöön ennen kuin siitä olimme edes kuulleet. Ei ihmeikään, että siitä innostuimme niin paljon myöhemmin. Olimme yhteydessä asiakkaaseen, kävimme siellä kylässä, ja soittelimme ennen meidän projektia muutaman kerran, viimeisen kerran pari päivää ennen tapahtumaa. Teimme pienen mainosjulisteen, jolla herättelimme osallistujien mielenkiintoa. Itse iltapäivässä vedimme porukat dialogirinkeihin heinäpaaleille ja miettimään firman yhteistä oppimissopimusta - aiheena oli strategia ja asiakkaan toiveena etenkin sinisen meren strategia. Kuitenkin, asiakas puolitti ennakoon sovitun palkkion, ja ei ehkä ollut ihan tyytyväinen meidän tuotokseen. Itsellekin jäi vähän jännä fiilis, että miten tämä nyt oikein meni, mutta se oli minun ja Tatun ensimmäinen yhteisveto Suomessa.

Kolmantena vuonna taitan Johannes Partasen kokoaman Tiimiakatemia kirjalistan kolmatta kertaa. Se ilmestyy helmikuussa 2009. Teen viimeiset muutokset Helsingissä veljeni luona juuri ennen maailmanympärysmatkalle lähtöä. Kylläpä sekin meni silloin tiukalle. Ja en näytä paljoa oppineen, kun huomaa kirjoittavani opinnäytetyötä vielä toiseksi viimeisenä iltanakin ennen kevään viimeistä palautuspäivää.

Yksi vuoden mieleenpainuvimmista projekteista on Tiimiakatemia 15-v juhlaseminaarin juonto yhdessä Team Masterysta ja silloin jo Monkey Businekselta



tutun Tatum kanssa. Tiimiakatemiaan visio olla yrittäjyyden huippuyksikkö on päivätty seuraavalle päivälle, ja siihen liittyen on järjestetty seminaari. Projektipäällikkönä ensimmäisen vuoden Tiimiakatemiaan eli pingviini Eliel Uronen, jonka kanssa yhteistyö sujuu loistavasti. Olen häneen yhteydessä, koska Team Mastery -porukka kiteyttää 14 kuukauden opit ja kopit eli synnyttää tässä seminaarissa. Minä ja Tatu jäävämmme itsemme pois synnytyksestä, koska juonnamme ja on parempi keskittyä yhteen asiaan. Myös ulkomailla opiskeleva tyttöystäväni on seuraamassa työtämme, ja Esa Saarinen pitää loistavan puheen Tiimiakatemiasta. Seminaari on valtava menestys ja nivoutuu hyvin yhteen seuraavan päivän juhlaaalan kanssa.

Tiimiakatemiaan päämäärä on maailman ympäri matka (MYM). Se on tiimin yhteinen suoritusaste, joka vaatii venymistä. Yleensä rahat MYM:lle kerätään kasaan viimeisenä vuonna, joka tarkoittaa että parhaina kuukausina tuloa on niin että tiimiyrittäjä sillä jo eläisi. Se voi antaa tunteen että minusta voisi olla yrittäjäksi, tai ainakin tiimiyrittäjäksi myös Tiimiakatemiaan jälkeen. Näin syntyy yrittäjyyttä. Meidän matkan kohteita ja huippuhetkiä oli New York, Rion karnevaalit, tapaamiset Brazilian SoL koordinaattorin Cristinan sekä professori Marcial Losadan kanssa. Minulle merkityksellistä oli myös hengailu Argentiinan vuoristossa vanhan israelilaisen kaverin kanssa, Mardi Gras Sydneyssä ja loikoilu riippukeinussa Thaimaan paratiisisaarella. Riippumatossa nuokkueassani kiteytin matkustamisen kymmenen teesiä, jotka löytyy liitteestä numero 4.

#### **4. Asiakkuuden kehittyminen: Case Labein Teknalia**

Tapasin Javier Ruizin ensimmäisen kerran lokakuussa 2004 kun hän tuli vierailemaan Tiimiakatemialla. Hän osallistui Etienne Collignonin vetämälle Tiimiakatemialle suuntautuvalla Learning Expeditionille eli oppimismatkalle. Tiimiyrityksemme Jofi vastasi erään illan iltaohjelmasta, ja olin mukana myös kun kävimme vieraiden kanssa suomalaisessa savusaunassa Surkeenjärvellä.

Toisen kerran tapasimme Javierin kanssa syyskuussa 2005 SoL:n maailmanforumissa Itävallan Wienissä. Jälleennäkeminen oli iloinen. Kuin myös seuraava joka oli jo marraskuussa 2005 Javierin osallistuessa Tiimiakatemiaan järjestämään SoL

Conferenssiin. Toimin kyseisessä konferenssissa valokuvaajana. Neljäs kerta taisi olla Tiimiakatemia syntymäpäivät 2006, missä Javier oli jälleen mukana. Toistaiseksi en itse ollut tehnyt hänen kanssaan bisnestä. Tiimiakatemia tosin oli kasvattanut suosiotaan Espanjan Baskimaalla hitaasti, mutta varmasti Peter Sengen kerrottua Tiimiakatemiasta Baskimaassa pidetyssä johtajuuskonferenssissa.

Yhteistuotantomme alkoi näyttää todennäköiseltä joulukuussa 2006, kun Javier osallistui Tiimiakatemia järjestämään Team Mastery -valmentajavalmennuksen ensimmäiseen jaksoon, joka pidettiin Jyväskylän välittömässä läheisyydessä Toivakan Taulun Kartanossa. Jaoimme Javierin kanssa huoneen aitassa, ja mikään ei rakenna asiakassuhdetta paremmin kuin yhteinen oppiminen. Näimme Javierin kanssa myös Ranskan Angersissa Team Masteryn toisella kerralla ja siellä Tatu myi Javierille ajatuksen, että seuraavan Team Mastery kerran jälkeen menisimme hänen avukseen Bilbaohon auttamaan paikallisen Tiimiakatemia perustamisessa.

Toukokuussa 2007 huomaan hikoilevani ja sykkeeni nousevan Lontoon Heathrown turvatarkastuksessa. Kaikkien on otettava kengät pois, pärjättävä yhdellä käsimatkatavaralla, ja jono on pitkä. Onneksi kanssamatkustajat ymmärtävät, että lentomme on lähdössä näillä näppäimillä ja antavat meille tietä jonossa. Pääsemme Tatu Tuohimetsän ja Sari Veripään kanssa pian etsimään oikeaa lähtöporttia, jossa asiakkaamme Javier Ruiz on kertonut että meidänkin pitäisi tulla koneeseen. Kiitos pitkien ja vaikeasti lausuttavien suomalaisten sukunimien, ehdimme portille lentokenttävirkaileijan tavatessa tuohimetsää mikkiin. Koneessa näen Javier Ruizin hymyilevän ja naureskelevan meille, viimeisille koneeseen astuneille matkustajille. Tiedän asiakkuutemme nousseen uudelle tasolle.

Tämä oli ensimmäinen kerta Bilbaossa, ja olimme siellä 3 viikkoa auttamassa Javier Ruizia, Nieves Penaa ja kumppaneita Teknalian Labeinissa. Mietimme siellä yhdessä, kuinka Tiimiakatemia voitaisiin siellä käynnistää. Käytännössä tämä tarkoitti kahta workshopia Labeinissa, ja markkinoinnin suunnittelua ja sekä markkinointi-iskua paikalliseen yliopistoon. Tämä yksittäinen isku oli tärkeä, vaikkakin tulokseton, koska sen avulla asiakkaamme ymmärsi toiminnan merkityksen tiedon luomisessa. Toisen kerran olimme Bilbaossa töissä syyskuussa 2007, tällä kertaa yhteensä kaksi viikkoa. Autoimme Javier Ruizta ja muita Labeinin Tiimiakatemiaa suunnittelevia organisoimaan Team Mastery edeltävä innostusaamupäivän, mihin saapui

potentiaalisia tiimiläisiä, sekä yhteistyökumppaneita organisaation sisä- ja ulkopuolelta.

Olen tämän jälkeen ollut Bilbaossa kolme kertaa, kaksi kertaa töissä Labeinissa, ja viimeksi vajaa kuukausi sitten vierailulla taas Team Masteryn yhteydessä. Nyt kun kävin kylässä, niin Javier kysyi taas, että josko olisin kesäkuussa mahdollisesti vapaana ja pääsisin tulemaan paikan päälle. Eli asiakassuhde jatkuu ja kehittyy.

## 5. Oma Valmentaja filosofia

Oma valmentajafilosofiani on kehittynyt Tiimiakatemiolla oppimisen aikana. Sitä kuvaa hyvin Tiimiakatemia Magazineen vuoden 2009 ensimmäiseen numeroon kirjoittama kolumni *Gandhin jalan jäljillä*. Liitän sen tähän kokonaisuudessaan:

Tiimiakatemian johtavissa ajatuksissa tärkeällä paikalla on Mahatma Gandhin vuonna 1947 sanoma lausahdus "Meidän itsemme on oltava se muutos, jota maailmalta haluamme. Se vaatii meiltä rohkeutta ja jääräpäisyyttä." Tämän lehden teema on muutos, joten ajattelin että tämä Gandhin lause olisi hyvä lähtökohta tämänkertaiselle Monkey Business -kolumnille. Viime lehdessä tulevaisuuden kuvia tiukasti mutta kauniisti maalailut Tatu Tuohimetsä on nyt arvaukseni mukaan jollain kalliolla kiipeämässä Uudessa-Seelannissa, joten minun piti tarttua kynään ja piirtää mind map muistivihkooni. Sen pohjalta tässä kirjoitan. Gandhin lausetta yritän myös itse tässä kirjoituksessa viedä käytäntöön, sillä olinhan kaivannut Tiimiakatemia Magazineen lisää sivuja ja kyselevää sisältöä. Siksi Monkey Business -kolumni.

Gandhista on tehty elämäkerrallinen elokuva Gandhi, jossa on voimakas kohtaaminen, joka mielestäni kuvaa mielenkiintoisella tavalla Gandhin ajatusta muutoksena olemista sekä antaa näkökulmaa erääseen toiseen kuuluisaan lauseeseen historiastamme. Elokuvassa Gandhi kävelee illalla kadulla protestanttipappi Charlien kanssa, kun yhtäkkiä heitä vastaan kävelee kolme nuorempaa miestä, jotka huutelevat herjojaan ja kivet kädessään vaikuttavat erittäin uhkaavilta. Charlie tuntee olonsa epä mukavaksi, ja ehdottaa Gandhille että eiköhän käännytä takaisin ja valita joku toinen reitti. Gandhi kuitenkin jatkaa eteenpäin ja antaa papille merkin seurata. Kun

he kävelevät kohti uhkaavaa tilannetta Gandhi muistuttaa pappia Jeesuksen sanoista: "Jos joku lyö sinua oikealle poskelle, käännä hänelle toinenkin." Väkivallan uhka kasvaa joka askeleella ja pappi vastaa hätäntyneenä Gandhille että se oli varmaankin vain vertauskuva mistä Jeesus puhui. Tähän Gandhi vastaa: "Empä ole aivan varma. Olen ajatellut asiaa paljon, ja uskon että hän tarkoitti sitä että meidän tulee näyttää rohkeutemme. Olla valmiita ottamaan iskuja, ja iskuja, ja näyttää että emme iske takaisin, mutta emme myöskään käänny pois. Ja kun tämän tekee, niin se vaikuttaa ihmisluontoon tavalla joka saa iskijän vihan laskemaan ja kunnioituksen nousemaan. Luulen, että Kristus oivalsi tämän, ja olen huomannut sen toimivan."

En ole itse nähnyt elokuvaa, mutta tämä kohta on kuvattu Robert E. Quinnin (2000, 21-23) kirjassa *Change the World*. Siinä kirjassa hän kertoo kuinka maailman muuttaminen on mahdollista vain ja ainoastaan itseään muuttamalla. Quinn kertoo monien esimerkkien ja näkökulmien kautta sen kuinka muuttamalla itseämme, suhteemme ympäröiviin ihmisiin ja maailmaan muuttuu, ja siten myös ihmiset ja maailma on pakotettu muuttumaan. Tämä on ymmärtääkseni myös systeemiajattelun ja siitä ponnistavan systeemiällyn lähtökohtia. Kun muutamme itseämme, muutamme samalla systeemiä jossa vaikutamme. Näin systeemi muuttuu ja siinä olevat ihmiset. Mutta millä muulla tavalla voisi saada kestäväää muutosta aikaan?

Gandhin ajatus muutoksena olemisesta haastaa kilvoitteluun ja kasvuun. Elokuvan esimerkkiä ei minun ainakaan ole helppo seurata. Mutta miten sitten itse toteutan Gandhin lausetta toimiessani valmentajana? Valmennusfilosofiaani kuuluu tilanteessa läsnäoleminen ihmisenä 100 prosenttisesti. Koen, että suuri osa organisaatioiden ja yhteiskunnan haasteista johtuu siitä koska ihmiset eivät ole tosissaan, vaan pitävät yllä maskeja, Pekka Himasen (2008) termein ihmiset oleskelevat moitteettomasti. Tämä johtaa siihen, että ihmiset eivät keskustele tärkeistä ja merkittävistä asioista tarpeeksi jos ollenkaan. Yritän siis olla tosissaan ja läsnä eli välttää moitteetonta oleskelua. Muutenkin pyrin laittamaan itseni valmentajaksi ja yrittäjänä likoon. Tämän teen esimerkiksi kertomalla henkilökohtaisia tarinoita ja kysymällä avoimia, joskus myös asiantuntijasta tyhmältä vaikuttavia kysymyksiä. Avoimien kysymysten esittäminen voi monesti olla vaikeaa, koska silloin tavallaan kertoo muille että ei tiedä tai ymmärrä kaikkea. Rikkoo siis tilanteen tasalla olemisen lakia, joka mielestäni on kyllä perseestä.

Tosissaan oleminen on myös ensimmäinen askel Esa Saarisen (2009) maagisen nosteen portailla. Maagisen nosteen, jota voisin kutsua myös kollektiiviseksi flowksi eli yhteisölliseksi imutukseksi. Sinne pääsemiseksi on ensin astuttava kaksi askelta tai porrasta. Ensimmäinen on se että ollaan tosissaan. Tähän liittyy myös Gandhin ajatus ja toiminta, eli tarvittaessa muutoksen saamiseksi ollaan valmiita vaikka ottamaan myös fyysisiä iskuja vastaan. Toinen on se, että ollaan rinnalla eli ollaan empaattisia. Välitetään toisista. Ollaan ystävällisiä, mutta myös puututaan tarvittaessa, jos toinen juoksee toista tai kolmatta kertaa päin seinää. Kun nämä portaat on yhdessä askellettu niin on mahdollisuus maagiseen nosteeseen. Wau! Kun esitän avoimia kysymyksiä, olen tosissani ja laitan itseni likoon on mahdollisuus maagiseen nosteeseen! Tavoitteenani on maaginen noste. Muutan maailmaa näyttämällä avoimesti sen että en tiedä kaikkea. (Teenköhän tätä oikeasti?). Mielestäni on hyvä välillä vähän ihmetellä. Siten ihmiset voivat olettaa että myös minulta saa kysyä avoimia kysymyksiä, tai että tuen kyseistä toimintaa.

Toinen, tai itseasiassa kolmas tapa läsnäolemisen ja avoimien kysymysten jälkeen, miten itse teen muutosta maailmassa on tarinoiden kertominen. Joskus kerron niitä myös aiheen vierestä. Tämä ei minua haittaa, vaan uskon että se on hyvästä että me ei aina olla niin vakavia ja tehtäväorientoituneita. Tämän asian totesi toimivaksi myös Fredrickson ja Losada (2005, 678-685) tutkiessaan strategiatiimejä Pohjois-Amerikassa. Hän huomasi, että parhaiten menestyvien yritysten johtoryhmien strategiapalaverit olivat vapaampia ja vähemmän tehtäväorientoituneita kuin heikommin menestyvien yritysten. Näin he pystyivät käsittelemään asiaa laajasti, kun ilmapiiri oli lämmin ja turvallinen. Huipputiimit kyselivät myös paljon, heidän ilmeisesti ei tarvinnut pelätä nolaamista. Joskus valmentautessani mietin, että pitäisiköhän nyt tätä ja tätä juttua kertoa, mutta sitten muistan Losadan ajatukset ja kerron tarinan. Losada auttaa siis minua pääsemään yli liiasta itsekriittisyydestä ja rikkoo pidättäytymisen systeemin. Se on hyvä juttu. (Fredrickson ja Losada 2005, 678-685)

Senge sanoo: "The most local is the most systemic" eli suomeksi paikallisin on systeemisin. Systeemiajattelussa ja älyssä etsitään vipukohtia, mistä systeemiä saisi muutettua mahdollisimman tehokkaasti. Esa Saarinen ja Raimo Hämmäläinen puhuvat systeemi-interventioista, jotka ikään kuin avaavat systeemin tavalla, joka tuo raitista ilmaa ja valoa systeemiin. Auttaa näkemään jotain, mikä ei ole ilmeistä. Tämä Sengen

ajatus on haastava, koska on niin mukava matkustaa ja käydä dialogia ihmisten kanssa ympäri maailman maailman ääriässä. Kaikista tärkeintä on kuitenkin se missä olet ja vaikutat, mikä on sinun systeemisi, mikä on sinun arkesi. Se on mielestäni myös kaikista vaikeinta. Silloin pitää mennä epämukavuusalueelle. Olla se muutos, jonka haluaa nähdä omassa lähipiirissä. Haastaa omat kaverit ja lähimmäiset ajattelemaan toisin. Minun pitää haastaa itseäni vielä enemmän olemaan muutos Suomessa, Jyväskylässä, Kainuussa. On mukava valittaa, olla mulkku tai persreikä. On vaikeampaa kannustaa ja innostua, olla rinnalla. Nostaa korkeammalle. Haastaa vielä parempaan, mutta rakastavalla otteella. Sitä haluan oppia.

## **6. Oma johtamisfilosofia**

Olen Tiimiakatemiassa harjoitellut ja opetellut johtamista. Johtaminen ei ole ollut minulle helppoa. Tässä on minun johtamisfilosofiani.

Lienee hyvä aloittaa siitä, miten minä näen johtamisen ja valmentamisen erot. Jim Collins määrittelee johtajuuden kirjassaan Hyvästä paras - kun tavoitteena ei ole voitto seuraavasti: Johtajuus on sitä kun ihmiset seuraavat vaikka heillä olisi mahdollisuus olla seuraamatta. Monkey Business kollegani Tatu Tuohimetsä kertoo valmentamisen olevan ihmisten oppimisen edistämistä ja rohkaisua tekoihin. Tiimiakatemian päävalmentaja Johannes Partanen painottaa usein sitä, että valmentaja haluaa tuloksia. Johtajan kuuluu myös elää tuloksista, ja omaan johtamisfilosofiaani kuuluu ihmisten kasvun ja oppimisen johtaminen sekä tulokset. Suurin ero johtamisen ja valmentamisen välillä ehkä on siinä, että valmentajana en voi osallistua itse tekemiseen ja johtaa esimerkillä, mikä johtajalle on olennaista.

Johtamisfilosofiani lähtee siitä, että mitään ei tapahdu jos kukaan ei johda (Rope 2005). Tarvitsemme johtajuutta. Olen Tiimiakatemiassa oppinut että kaikki lähtee yksilöstä. Esa Saarinen kiteytti tämän Tiimiakatemian 15-v juhlaseminaarissa Jyväskylän Paviljongissa 18.1.2008: Tiimiakatemia rakentuu vahvan yhteisön ja ihmissuhteiden ympärille, mutta kaiken takana on itsensä likoon laittava yksilö, joka

on valmis antamaan kaikkensa merkittävän asian puolesta<sup>1</sup> (Saarinen 2009). Tämä on minun johtamisfilosofiani ytimessä.

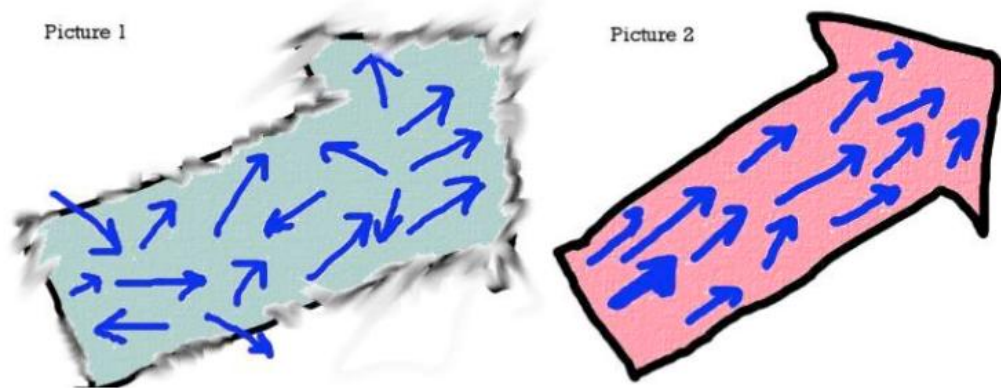
Confucius sanoi pitää ensin johtaa itseään ennen kuin voi johtaa muita. Gandhi sanoi että meidän itsemme on oltava se muutos, mitä maailmalta haluamme. Jeesus sanoi, tee muille se mitä haluaisit muiden tekevän sinulle. Kaikissa näissä on kyse itsensä johtamisesta, ja ajatuksesta siitä, että muuttamalla itseämme voimme muuttaa maailmaa. Opinnäytetyöhön liittyen olen käynyt keskusteluita eri ihmisten kanssa valmentamisesta, johtamisesta ja elämästä yleensäkin. Petri Heinonen kertoi minulle, että hän huomasi vaikutuksensa muihin kasvavan kun hän lopetti vaikuttamisen ja aloitti olemisen omana itsenään. Tämä on lähellä tematiikkaa, että antamalla itsellemme luvan olla ja elää 100% annamme myös toisille saman luvan. Tämä on pelottavaa. Marian Williamsonia mukaillen voin sanoa, että en pelkää epäonnistumista vaan onnistumista yli kaikkien odotusten.

Pelkäämme filosofi Pekka Himasen mukaan itseämme ja toisiamme, ja siksi elämä pelottaa meitä (Himänen 2008). Johtamisfilosofiaani kuuluu tiimiyrittäjä Groovitin kiteyttämä periaate, että pelko poistetaan tiimityöllä ja asioista puhumisella. Vaikka kaikki lähtee yksilöstä, maailmaa muutetaan pienissä ryhmissä. Johtajana haluan että opimme yksilöinä ja tiiminä.

Mielestäni yksilön ja tiimin johtamisessa on tärkeää kuuntelu. Johtajan tulee olla aidosti kiinnostunut siitä miten hänen kollegansa ja alaiset voivat ja jaksavat. Tämä voi kuulostaa itsestään selvyydeltä, mutta omien kokemuksieni pohjalta voin sanoa että käytännössä se ei sitä ole. Johdan ihmisiä kuuntelemalla heitä. Kun ihmiset puhuvat ja heitä kuunnellaan, he jäsentävät omia ajatuksiaan. Samalla luodaan yhteistä ymmärrystä missä mennään ja mihin mennään. Tämä on oleellista organisaatioissa. Kuviossa 3 on Sengen kirjassaan *Fifth Discipline* (1994, 234-235) esittämä kuva mukaileva oma mallinnukseni kahdesta tiimistä, joista toinen on selvästikin käynyt enemmän dialogia ja on siksi koherentimpi ja samansuuntainen. Tämän takia virallisemmat dialogisessiot ja epäviralliset kahvitauot ovat johtamiseni ytimessä.

---

<sup>1</sup> Team Academy is Based on the Power of Community and the Human In-Between, but behind it All is an Individual Who is Willing to Give Out His Everything for the Cause that Matters.

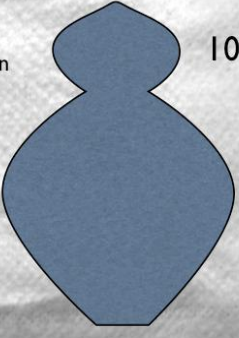


KUVIO 3: Senge (1994, 234-235) mallin mukaan piirretyt nuolet kuvaavat dialogin ja yhteisen vision merkityksen tiimille.

Tiimin ja yksilön oppimisen työkalu on dialogi. Dialogi on yhdessä ajattelua, ajatusten leikkiä (Senge 1994, 245-246). Isaacs (2001, 19) taas määrittelee dialogin keskusteluksi jossa on ydin, mutta ei puolia. Siinä rakennetaan yhteistä ymmärrystä sille hetkelle tärkeästä asiasta. Dialogiin olen Tapio Kymäläisen kanssa Jofissa ja Tatu Tuohimetsän kanssa kehittäneet Team Mastery -valmentajavalmennuksessa mummo-mallin, joka on hyvä mallinnus onnistuneesta dialogista joko tiimin kanssa tai vaikka myös kahvitauolla. Mummomalli on kuviossa 4. Olen kirjoittanut TIPI-valmennuksen jälkeiseen itsearviontiin 24.7.2007: *mitä muhkeampi maatuska, sitä parempi dialogi.*

**Bonus Materials:**

**The Grandma Model**  
Born in Team Academy in Jyväskylä at Spring 2007.

First Dialogue: Defining the right question		10-30min
Second Dialogue: Open thinking about, around and above the question.		1 - 4 h

© Ideosk. Jofi / Tiimiakatemia



KUVIO 4: Mummomallinnus dialogista, tunnetaan kansainvälisesti nimellä Grandma model. Kuva napattu 18.6.2007 tekemästani materiaalista (huom. autenttinen tausta).

Johtamisfilosofiani on hyvin ihmislähtöinen. Olen Collinsin kanssa samaa mieltä, että ensin tulevat ihmiset, ja sitten vasta asiat. Yksi suurimpia johtamisen virheitä on aloittaa asioista. Mielestäni tulee aloittaa tarkoituksesta, missiosta. Kun arvot ja missio on selvästi mietitty, ja ne eletään oman esimerkin mukaan todeksi, niin oikeat ihmiset tulevat mukaan. Siksi meidän organisaatiolla ja toiminnallamme tulee olla tarkoitus (Kawasaki 2004, 4-5). Tämä vetoaa myös Maslowin hierarkian ylimpiin kerroksiin, itsensä toteuttamiseen, henkiseen kasvuun ja yhteisöön kuulumiseen. Haluan että ihmiset kasvavat ja oppivat. Senge (1994) mukaan se on myös hyväksi organisaatiolle. Kasvu tapahtuu epämukavuusalueella. Jos tiimiläiset lusmuilee, niin johtajan tulee tarvittaessa olla mulkku ja haastaa ihmisiä. Esimerkkinä voin sanoa, että kun tätä en tehnyt Ignitionissa, ja homma kusi. Emme pysyneet sovituissa aikataulussa, emmekä keskittyneet oleelliseen. On aikoja, jolloin pitää jättää jälki seisomalla arvojensa takana näkyvästi ja kuuluvasti.

Isojen organisaatioiden taikka verkostojen johtamisesta minulla ei ole paljoa kokemusta vielä tähän mennessä. Mutta teoriani perustuu kahteen ajattelijaan ja koulukuntaan, Senge ja oppivat organisaatiot sekä Linus Torvalds sekä avoimet organisaatiot. Kolmas teoria mitä olen pohtinut, mutta mihin en vielä tarkemmin ole tutustunut on Dee Hockin ajatus kaaosjärjestyksellisistä organisaatioista.

Linus Torvalds ei keksinyt Open Source eli avoimen lähdekoodin toimintatapaa, mutta hänen aloittamansa käyttöjärjestelmäprojekti Linux on tunnetuin ja isoin (Torvalds 2001, 220). Torvalds on kirjoittanut toimittajakaverinsa Diamondin avustamana omaelämäkerrallisen teoksen "Just for Fun - Menestystarina" vuonna 2001. Olin lukenut aiemmin Pekka Himasen teoksen Hakkerietiiikka, ja kuullut Himasen puhuvan monia kertoja. Himanen käsittelee Linusta ja avoimen koodin kirjoittajia paljon. Kun lisätään soppaan innostukseni tutkia asioiden alkuperiä ja lähteitä, Torvaldsin, Linux:n synnyttäjän kirja innoittaa minua valtavasti suunnitellessani tämän päivän ja tulevaisuuden organisaatioiden ja verkostojen johtamista.

Linux-yhteisön tarkoituksena on luoda maailman paras ja kaunein teknologia kaikkien ihmisten käyttöön (Torvalds 2001, 143). Kuinka tämä on mahdollista ja kuinka se tehdään käytännössä? Avoimen koodin filosofian ytimessä tärkeitä asioita on jakamisen filosofia, vapaaehtoisuus ja idealismi. Linux on avoin ja kuka vaan voi osallistua sen kehittämiseen. Itseasiassa, yksi GPL- lisenssin<sup>2</sup> syntyyn vaikuttaneista tekijöistä oli se, kun MIT:n tutkija Richard Stalman suljettiin useita kertoja häntä kiinnostavien projektien ulkopuolelle. Tästä tulistuneena hän avasi omien projektien lähdekoodit, laittoi ne muiden saataville internetin välityksellä ja kehitti GPL-lisenssin ensimmäiset versiot (Torvalds 2001, 218-220). Jos ja kun halutaan tehdä parasta ja onnistua maailmanlaajuisessa tai vähän pienemmässäkin projektissa, uskon avoimuuteen ja ihmisten mukaan ottamiseen. Mielestäni tätä ei oikein Suomessa tajuta, vaan töitä tehdään liikaa omissa suljetuissa yhteisöissä ja vaikka mielessä on maailmanvalloitus, ei ole riittävää osaamista tai halua avoimeen yhteistyöhön. Tähän on meidän tehtävä muutos.

Avoin koodi tarkoittaa sitä että ketään ei jätetä ulkopuolelle (Torvalds 2001, 219). Nokian entinen johtoryhmän jäsen Sari Baldauf sanoi puheenvuorossaan oppivien organisaatioiden johtajusseminaarissa Espoon Dipolissa 10.11.2008 että tulevaisuuden johtaminen on mukaan ottavaa johtamista (Baldauf, 2008). Hän on selvästi Torvaldsin ja Stallmanin kanssa samoilla linjoilla. Toisin sanoen kaikille annetaan mahdollisuus Edisonin hengessä jättiläisen olkapäillä seisomiseen. Maailman parhaat koodaajat ovat mukana kehittämässä Linuxia vapaaehtoisesti, ja tekevät asioita missä ovat hyviä ja mistä ovat kiinnostuneita. Ketään ei pakoteta mihinkään, ja ehkä juuri sen takia Linux on maailman suurin yhteistyöprojekti (Torvalds 2001, 143). Ketkä siihen osallistuvat, sitoutuvat antamaan tuotoksensa avoimesti muiden jakoon ja kehitettäväksi, yhteisen hyvän puolesta.

Ihmiset ovat vapaaehtoisesti mukana, itselle sopivaksi katsomallaan panoksella. Linuksia koodaavat ihmiset tekevät mitä haluavat ja mistä tykkäävät, mutta he jakavat yhteisen vision täydellisestä, kauniista teknologiasta. He tekevät omat päätöksensä, mutta ovat osa tiimejä ja isompaa organismia. Linuxia ei kehitetä rahan takia, vaan

---

<sup>2</sup> GPL-lisenssi on avoimen lähdekoodin projekteissa yleisimmin käytetty laillinen dokumentti, joka kertoo mihin koodia ja ohjelmaa saa käyttää ja miten sitä ja sen jatkokehittelyjä saa ja tulee levittää. Lisätietoa GPL-lisenssistä löytyy osoitteesta <http://www.gnu.org/copyleft/gpl.html>

ihmiset saavat tyydytyksensä kavereiden kunnioituksesta ja luovassa ongelmanratkaisussa onnistumisesta.

## 7. Seuraava tiimiyritys: Monkey Business

Ideaosuuskunta Jofi ei näyttäisi jäävän minun ainoaksi tiimiyritykseksi. Olemme perustamassa keväällä 2009 uutta osuuskuntaa joka tunnetaan työnimellä Monkey Business. Monkey Busineksen tavoitteena on globaalit markkinat. Olemme toimineet Euroopassa jo jonkin verran, ja erityisesti Etelä-Amerikasta meitä kohtaan on syntynyt kiinnostusta. Itseasiassa Henna Kääriäinen on jo varannut lentolipun Equadoriin, missä toimii yrittäjäyyskoulu. Tämä on Monkey Busineksen ensimmäinen ns. kehitysyhteistyöprojekti.

Itseasiassa visioni Monkey Busineksen liiketoimintamalli-unelmani tulee Etelä-Amerikasta, Chilestä. Tapasin siellä Laurent Marcaberin ystävän Denisin, joka kertoi minulle heidän liiketoimintamallistaan. Sen idea oli siinä että 50% firman ajasta käytettiin maksavien asiakkaiden, tässä tapauksessa Chilen huippujohtajien kanssa, ja toiset 50% firman ajasta meni asiakkaiden kanssa, joiden ei tarvinnut maksaa. Heitä olivat esimerkiksi vankilat, Chilen köyhemmät koulut, prostitoidut ym. ihmiset jotka olivat vaarassa tipahtaa yhteiskunnan ulkopuolelle. Tällaista yrittämistä minä kutsun sosiaalisiksi yrittämiseksi.

On myös toinen malli ja esikuva meidän Monkey Businekselle, tällä kertaa kotimainen, ja se on IvanaHelsinki. Luin kerran Paola Suhosen haastattelun missä hän kertoi firmastaan. Siinä hän sanoi että heidän asiakasheimoaan ovat pikkutyöt 5-100v. Hän lisäsi että Suomessa heitä on hyvin rajallinen määrä, mutta koko maailmassa aivan tarpeeksi pitämään heidän bisneksensä pystyssä.

Kolmas mielenkiintoinen näkökulma Monkey Business -tiimiyrittäjyyteen on GapingVoid blogia pitävän MacLeodin ajatus globaalista mikrobrändistä. Hän kiteyttää ajatuksen näin: *A small, tiny brand, that "sells" all over the world.* Eli suomeksi pieni, jopa pikkuruinen brändi verrattuna Nokiaan ja muihin brändijättiläisiin, mutta kuitenkin markkinat ovat globaalit. Kaikenlisäksi parhaassa

tapauksessa tämä tulevaisuuden malli on kestävä, koska se ei ole sidottu yhden maan, yhden sektorin, yhden asiakkaan, yhden pomon menestykseen, vaan brändi kehittää tarpeeksi suhteita jolloin sen pysyvä kotipaikka menettää osan merkitystään (MacLeod, 2009). Juuret toki pitää olla, mutta tämän päivän globalisoituneessa maailmassa ei ole enää niin suurta merkitystä oletko Pariisista vai Kajaanista lähtöisin. Tuleminen periferiasta voi olla jopa mielenkiintoisempaa, koska Suomi on aika eksoottinen maa monille.

Uusi näkökulmasta Monkey Busineksestä heräsi kun olin vetämässä talk show tyylistä työpajaa Aivomyrsky -tapahtumassa Lempäälän Ideaparkissa 3.4.2009. Talk Show:n osallistui Stylehunter Oy:n Suvi Virtanen sekä Control Clothes:n Timothy Kühn. Timo kertoi tarinoita siitä miten Control sai alkunsa, ja miten he ovat sitä kehittäneet. Kaikki sai alkunsa skeittauksesta ja kaveriporukan halusta tehdä vaihtoehtoa amerikkalaisille tuotteille. He aloittivat T-paidoista ja möivät niitä kavereilleen. Ja kohta myös kaverin kavereille. Tutustuessaan uusiin ihmisiin he kertoivat heille mitä tekivät, ja rakensivat verkostoa. Kaiken ytimessä on kuitenkin ollut hauskanpito ja skeittikulttuuri, vaikka nykyään markkinat ovat laajentuneet kansainvälisiksi lifestyle-markkinoiksi. Sama voisi toimia Monkey Busineksessä, ytimessä hauskanpito ja oppiminen, mutta markkinat ovat kansainväliset, ja meidät tunnetaan keltaisesta elämäntyylistämme.

## **8. Pohdintaa ja johtopäätöksiä**

Aluksi olin kirjoittaa koko Tiimiakatemia historiani opinnäytetyöhön, mutta sitten tulin järkiini ja lähdin ajattelemaan työtä enemmän kompetenssien kautta. Nyt lopussa kun kiitos kohta seisoo, niin ajattelen että olisi ollut parempi kaventaa aihetta vielä tästäkin lisää, koska silloin olisin päässyt syvemmälle pohdinnassani. Nyt työ on monilta osin varsin pinnallinen.

Ajattelin opinnäytetyössä sitä, että mitä osaan nyt, ja mistä olen sen oppinut. Yksi Tiimiakatemia hienouksista on mielestäni se, että melkein kaikki vastuu oppimisesta annetaan oppijalle. Jokainen kuitenkin loppupeleissä kantaa vastuun itsestään. Yksi Tiimiakatemiaa Hollantiin perustavista Patrick Bijman (2009) nimeltään kertoi miksi hän kiinnostui Tiimiakatemiasta: "Heti ensimmäinen tiimiläinen kenet tapasin kertoi

minulle, että vastaan itse itsestäni täällä.” Tämän takia mielestäni on oikein että itse arvioin omaa oppimistani, kuten tässä opinnäytetyössä olen tehnyt. Ja eikö opinnäytetyön tarkoituksena ole osoittaa mitä on oppinut. Sen uskon tämän opinnäytetyön osoittavan. Tiedettä en ehkä osaa tehdä, mutta se ei ole tämän tarkoitus. Jos joku tästä saa idean, ja muuttaa toimintaansa, niin se riittää minulle. Jos haluaisin tehdä tiedettä, olisin Stanfordissa, MIT:ssa tai Harvardissa. En Jyväskylän Ammattikorkeakoulussa. Sen takia en liikaa stressannut tiedemiehenä leikkimisestä, vaan annoin palaa. Kirjoitin välillä ronskisti ja asioita oikoen. Meidän pitää muistaa, että tämä ei ole väitöskirja vaan osoitus siitä, että olen oppinut Tiimiakatemiassa.

Tässä opinnäytetyössä olen käsitellyt nimenomaan yksilön oppimista, en oman ensimmäisen tiimiyritykseni Ideaosuuskunta Jofin kehittämistä ja kehittymistä tiiminä viettämiemme kolmen ja puolen vuoden aikana. Toivon, että tulevaisuudessa joku malttaisi tehdä oman reflektiopohjaisen opinnäytetyön nimenomaan myös oman tiimiyrityksen kehittämisestä ja kehittymisestä. Minä en ole oikea henkilö siihen, koska en ole kertaakaan ollut tiimiliiderinä, ja hyppäsin tiimiyrityksen tieto-, viestintä-, ja teoriajohtajaksi vasta kolmannen vuoden lopulla, jolloin toimintamme alkoi jo vähän hajaantua. Jofi veti kuitenkin ylpeästi loppuun asti ja teimme maailmanympärysmatkan. Haluan kiittää kaikkia Jofilaisia kulkemastamme matkasta ja opeista ja hauskuudesta. Rok rok!

5 vuotta sitten päätin hakea Tiimiakatemiassa “kouluun”, koska olin vuoden ajan kokeillut lukiosta saatujen siipien kantavuutta. Tosin pian opin sekä teoriassa että käytännössä, että Tiimiakatemia ei ole koulu sanan perinteisessä merkityksessä eikä sitä kouluksi tule väärinkäsitysten välttämiseksi ja oman erilaisen identiteetin korostamiseksi tule myöskään kutsuttavan. Nyt kun tämä Akatemia on käyty, tuntuu siltä että paljon olen oppinut, mutta paljon on myös vielä opittavaa. Sitä ei tosin minulle minkään sortin professorit tai MBA-ohjelmat tule opettamaan, vaan kaverit ja elämä tiimiyrittäjänä. Kuulemiin.

## LÄHTEET:

Aaltonen, M. & Heikkilä, T. 2003. Tarinoiden voima - Miten yritykset hyödyntävät tarinoita. Helsinki: Talentum.

Baldauf, S. 2008. Johtajuus murroksessa. Luento SoL Conferenssissa Espoon Dipolissa 10.11.2008.

Bijman, P. 2009. Perustaja, Team Academy Haarlem. Haastattelu 10.2.2009.

Cunningham, I. 1994. The Wisdom of Strategic Learning. Berkshire: McGraw-Hill.

Fredrickson, B & Losada, M. 2005. Positive Affect and the Complex Dynamics of Human Flourishing. American Psychologist October 2005, 678-686.

Godin, S. 2007. Small is the New Big. St Ives: Penquin Books.

Gyllenpalm, B. 2008. Johtoryhmän jäsen ja tutkija, Fielding Graduate University. Henkilökohtainen keskustelu Tukholmassa 12.9.2008.

Hassinen, J. 2008. Learning Contracts - Basic Information on Using Learning Contracts as Learning Tools. Valmennusmateriaali.

[http://partus.fi/sites/default/files/Learning\\_Contract\\_Partus.pdf](http://partus.fi/sites/default/files/Learning_Contract_Partus.pdf)

Himanen, P. 2008. Luovuuden kulttuuri parhaimmillaan organisaatiosta yksilötasolle. Luento Muuramen perheyrittäjyysseminaarissa 20.11.2008.

Karjalainen, S. 2008. Kainuulainen yrittäjä, Momentti Oy. Puhelinkeskustelu toukokuussa 2008.

Kawasaki, G. 2004. The Art of Start: the time-tested, battle-hardened guide for anyone starting anything. Portfolio.

Koski, J. & Tuominen, S. 2004. Luovan ajattelun käsikirja: Kuinka ideat syntyvät. Helsinki: WSOY.

Leinonen, N., Partanen, T. & Palviainen, P. 2002. Tiimiakatemia - Tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: PS-kustannus.

MacLeod, H. 2005. The Global Microbrand Rant. Blogikirjoitus.  
[http://www.gapingvoid.com/Moveable\\_Type/archives/001976.html](http://www.gapingvoid.com/Moveable_Type/archives/001976.html). Viitattu 28.4.2009.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. 1995. The Knowledge Creating Company. New York: Oxford University Press, Inc.

Partanen, J. 2008. Tiimiakatemian johtavat ajatukset. Pamfletti. Jyväskylä.

Partanen, J & Hassinen, J. (toim.) 2007. Tiimiakatemian taitoprofiili. Vedosversio 6.

Quinn, R. 2000. Change the World - How Ordinary People Can Achieve Extraordinary Results. San Fransisco: Jossey-Bass.

Rope, T. 2005. Asiakasmieleinen hehkeysmarkkinointi. Luento. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu. Jyväskylä, 14.9.2005.

Ruohomäki, H. (toim.) 2000. Käsintehty Brändi. Käsi- ja taideteollisuusyrittäjän käsikirja. Helsinki: Sitra.

Saarinen, E. 2009. Luento Tiimimestarit Areenalla -tapahtumassa Jyväskylässä 17.1.2009.

Senge, P. 1994. Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization. New York: Currency Doubleday.

Torvalds, L. 2001. Just for Fun - Menestystarina. Schildts.

## LIITTEET:

### Liite 1. Oppimissopimukset

<b>Ville Keräsen oppimissopimukset</b>
<b>Missä olen ollut? Syksy 2004 / 7.11.2004</b>
<p>Olen saanut kotona tiukan, mutta rakastavan ja lämpimän kasvatuksen. Se opetti rehellisyyttä ja antoi tilaa luovuudelle, sillä olen saanut kokea olevani hyväksyty pienestä pitäen. Ala-asteella pelailin joukkuelajeja, pesistä, jalkapalloa, sählyä ja jääkiekkoa. Joukkuelajeissa opin työskentelyä vertaisten kanssa. Kävin myös useilla SRK:n leireillä ja olen toiminut isosena myöskin. Merkittävänä tapahtumana pidän rippikoululeiriäni Vuokatinrannassa kesällä 1999, siellä oli paljon kivoja, hyviä tovereita joilta sain ideoita. Jumalasuhteeni selveni, ja koin olevani tasapainoinen nuori. Sain mahdollisuuden toimia kaksi kertaa Vuokatinrannassa riparilla isosena ja siellä opin todella paljon ihmistuntemusta ja ryhmänohjausta, leikkien vetämistä yms. Lukion aloitin Paltamossa, ja samana vuonna menin mukaan Kainuun Nuoret Johtajat –koulutukseen, joka avasi silmiäni oppimisen suhteen, ja sain kuulun eka kerran Tiimiakatemiasta. Keväällä 2001 hain Suomen kulttuurirahaston stipendiä United World College- lukioon ulkomaille. Useimpien yllätykseksi sen sain, ja syksyllä 2001 jatkoin lukiota Norjan länsirannikolla, Flekkessä 200 nuoren kanssa jotka tuli joka puolelta maailmaa. UWC:ssa opin suvaitsevaisuutta, sopeutumiskykyä, avoimuutta ja idealismia. No, myös Englantia puhun nykyään paremmin kuin ennen. Norjassa huomasin että ihmiset ovat ihmisiä, samanlaisia kaikkialla fyysisiltä ja henkisiltä tarpeiltaan. Myöskin huomasin että minä pärjään tässä maailmassa. Olen matkustanut aikalailla ja haluan jatkaa sitä tulevaisuudessa. Olen kiitollinen kaikesta siitä mitä olen saanut kokea.</p>
<b>Missä olen nyt? Syksy 2004 / 7.11.2004</b>
<p>Olen juuri aloittanut oppimismatkeni Tiimiakatemiassa, Jyväskylässä. Olemme tiimimme kanssa perustamassa Osuuskuntaa, Ideaosuuskunta Jofia. Olen saanut hyvän peruskoulutuksen, nähnyt maailmaa ja nyt on tekojen, onnistuneiden projektien aika. Olen hieman epävarma liittyen omaan itseeni, siihen millainen olen muiden seurassa. Lähinnä liittyen kuuntelemiseen ja läsnäolemiseen.</p>
<b>Minne tahdon päästä? Syksy 2004 / 7.11.2004</b>
<p>Haluan tulla rautaiseksi projektiammattilaiseksi ja mestariksi Dialogissa. haluan oppia olemaan 100% läsnä myös henkisesti, ja oppia kuuntelemaan erilaisia ihmisiä oikeasti, ja käyttäytymään nöyrästi ihmisten kanssa; haluan oppia kohtaamaan jokaisen mestarina. Haluan onnistua projekteissani (yksi onnistunut projekti huhtikuun loppuun mennessä), haluan olla Braziliassa tiimimme kanssa syksyllä 2005. Kesällä 2005 haluan työllistyä omassa projektissa.</p>
<b>Miten pääsen sinne? Syksy 2004 / 7.11.2004</b>
<p>Olemalla nöyrä haasteiden edessä ja käärimällä hihat aina tarvittaessa. Ihmisten kohtaamisessa auttaa harjoittelu ja erityisesti oma henkinen kasvu. Avuksi on myös kirjojen lukeminen liittyen johtamiseen ja dialogiin. Olemalla aktiivinen, ja myymällä itseni/tiimini eri tahoille jotka maksavat palkkani kesällä. Dialogia tulee harjoitella treeneissä, mutta myös niiden ulkopuolella, esimerkiksi Dialogi-piireissä (Taitovire/SoL/Elmo).</p>
<b>Mistä tiedän olevani perillä? Syksy 2004 / 7.11.2004</b>



<b>Ville Keräsen oppimissopimukset</b>
<p>Juttelen ihmisille ja ihmiset juttelee minulle pitempään, koska he tuntevat olonsa mukavaksi seurassani. Dialogissa edistymisen huomaan siitä jos osaan sanoa asioita jotka vievät käsiteltävää asiaa eteenpäin oikeassa paikassa, ja osaan pidättäytyä tuomitsemasta muiden ajatuksia liian nopeasti, vaan pyrin ymmärtämään erilaisten ajatusten taustalla vaikuttavat tunteet. Jos tunnen että itse saan esimerkiksi meidän omista treeneistä enemmän, olen varmasti edistynyt myös itse dialogissa. Brazilian projektissa tiedän onnistuneeni kun kilistelemme tiimin kanssa tuoppia Sao Paulossa sijaitsevassa baarissa. Kun tunnen nykyistä enemmän varmuutta projektiin lähtiessäni että onnistun ja tiedän miten sen teen olen matkalla kohti rautaista projektiosaamista.</p>
<b>Missä olen ollut? Kevät 2005 / 7.2.2005</b>
<p>Nyt 12% Tiimiakatemiasta takana Kansainvälistymistä (Learning Expedition 3, Kaospilots vierailu) Verkottumista (SoL, Synttärät, TA) Oppimista (Tiimityötaidot, dialogitaidot, innovointitaidot / Snowfest, Grafiikka / Pagemaker, photoshop) Projektit (Kuntomaailma, Kotakahvila, LE3)</p>
<b>Missä olen nyt? Kevät 2005 / 7.2.2005</b>
<p>Hakemassa Kv/SoL-johtajan paikkaa Lukemassa NJL-kirjoja Keskellä haasteellista Jofi Goes to Brazil projektia Ideaosuuskunta Jofin jäsen Järjestämässä Snowfest Vuokattia Suunnittelemassa ensi kesää</p>
<b>Minne tahdon päästä? Kevät 2005 / 7.2.2005</b>
<p>Haasteita riittää: Ajankäyttö ja priorisointi Projektit: Jofi goes to Brazil, Kotakahvila, Vuokatti Snowfest, SoL Yrittäjyys, Etelä-Afrikka, Kuntomaailma, Arctic Rugby, Kesä 2005 Johtaminen: Innostuksen synnyttäminen, tavoitteena SoL/Kv-johtajuus Oikean lukuohjelman löytäminen Dialogi</p>
<b>Miten pääsen sinne? Kevät 2005 / 7.2.2005</b>
<p>NJL:stä on varmasti apua Luen William Isaacsin Dialogi-kirjan Luen NJL-kirjat Kirjoitan lukemastani esseet Kokeilemalla uusia asioita Miettimällä fokustani</p>
<b>Mistä tiedän olevani perillä? Kevät 2005 / 7.2.2005</b>
<p>Nukun enemmän Luen enemmän = 40p toukokuun lopussa Jofi ajattelee yhdessä paremmin Jofi on innolla lähdössä Braziliaan TA kansainvälistyy Hyvä palaute Snowfestistä</p>

## Ville Keräsen oppimissopimukset

Missä olen ollut? Syksy 2005 / 20.11.2005

Nyt on reilu vuosi Tiimiakatemiaa takana. Olen käynyt NJL:n. Tiimiyritys Jofi on edelleen pystyssä. Olen käynyt Paphoksella E.Saarisen Tulenkantajissa kaksi kertaa. Useampia projekteja takana (Snowfest 2005, SMKJ-autosuunnistus, Kuperkeikka, YPK:n taitto, Luomus promo, Nälkämaan Koripallo, Kotakahvila).

Missä olen nyt? Syksy 2005 / 20.11.2005

Tällä hetkellä olen omassa keittiössä, Pohjanaho 6 B 25:ssä. Laitoin juuri Groove FM:n soimaan. Olen löytänyt hieman fokustani. Mikä on minulle oleellista juuri nyt. Se ei ole mitäänsanomattomat myyntikeikat provikkapalkalla. Se ei myöskään ole bileiden järjestäminen. Se voisi olla valmentaminen. Jofi tiimiyrityksenä on murrosvaiheessa. Nyt parin kuukauden aikana oikeasti katsotaan, minne olemme menossa ja mihin asti pääsemme. Meitä on yhdeksän ja kahdeksan on lähdössä matkalle maailman ympäri. Sovimme juuri, että alamme kerätä rahaa yhteiseen kassaan, ja henkilökohtainen tulospalkkaus jää sivuun. Tämä on iso muutos, ja uskon että se on muutos kohti oikeaa suuntaa. Haasteena on löytää yhdeksänneille oma päämäärä, mitä kohti kulkee, joka on haastavuudeltaan maailmanympärysmatkan luokkaa. Olen siis itse myös etsimässä omaa fokustani. Ostin juuri digijärkkärin, ja aion tehdä kokeiluja valokuvauksen ja ehkä lehden tekemisen suuntaan. En halua jättää mediaa ja populäärikulttuuria, vaikka se yhteisö ei TA:lla niin vahva olekaan.

Minne tahdon päästä? Syksy 2005 / 20.11.2005

Haluan tulla huippuvalmentajaksi. Haluan oppia ottamaan parempia valokuvia, ja hyödyntää osaamistani kaupallisesti. Haluan avartaa ajattelua ja oppia kysymään oikeita kysymyksiä. Haluan oppia entistä luovemmaksi ajattelijaksi. Haluan oppia oman ajankäyttöni herraksi.

Miten pääsen sinne? Syksy 2005 / 20.11.2005

Pääsen huippuvalmentajaksi hengaillemalla itseäni osaavampien valmentaja kokelaiden kanssa, lukemalla valmentamiseen liittyviä kirjoja (Isaacs: Dialogi, Building the Learning Organisation, Teaming Up, Tools for Team Excellence, Tamminen: Teamwork, Senge: Fifth Discipline jne.) ja harjoittelemalla valmentamista käytännössä. Minun pitää onnistua löytämään töitä missä voin oppia valmentamista. Siten joudun laittamaan itseni todella likoon suunnitellussa valmennuksissa, koska kokemus alalta on toistaiseksi verrattain vähäistä.

Valokuvaus: Ottamalla kuvia enemmän ja enemmän. Lisäksi minun pitää miettiä ja tehdä konkreettinen suunnitelma oman osaamisen markkinoimiseksi, miettiä kohderyhmät ja miten ne saavutan. Joskus olisi varmaan myös hyvä mennä JopKan kuvailtaan saamaan kommentteja kuvista alan harrastajilta. Myös muutama asiakaskäynti liittyy alan tuo varmasti lisää koppeja ja oppeja (kohteina: Eero Pykäläinen, Mediakyly, Foto Saarinen). Sitten vielä lukea kirjoja ja nettiä ja etsiä sieltä vastauksia kysymyksiin ja uusia ideoita mitä kokeilla käytännössä kameran kanssa.

Uskon että voin oppia kyselemään kuuntelemalla ihmisiä tarkemmin ja avoimemmin. Sulkea omat kokemukset ja ajatukset pois ja keskittyä siihen mitä kaverilla on sanottavaa. Tähän lukuohjelmana olkoon myös Isaacsin Dialogi-kirja.

Kohti luovempaa ajattelua minut vie 2x 2h viikossa, jotka varaan kalenterista puhtaalle ajattelulle. Se aika on minulle itselleni. Se tuo minulle kilpailuedun, joka kestää.

Ajankäytön herraksi pääsen priorisoimalla aikani paremmin. En sano kyllä asioille, joihin minulla ei ole aikaa ja jotka eivät vie minua eteenpäin. Mietin, mikä on oleellista tässä ja nyt. Mitä oikeasti haluan tehdä?

Mistä tiedän olevani perillä? Syksy 2005 / 20.11.2005

<b>Ville Keräsen oppimissopimukset</b>
<p>Olen huippuvalmentaja, kun asiakkaat ovat erittäin tyytyväisiä valmennuksiin, joissa olen ollut merkittävässä roolissa ja tilaavat valmennuksia uudestaan minulta ja valmennustiimiltäni. Tavoitteeni liittyen valokuvaukseen on taloudellisesti saavutettu, kun valokuvaus keikkojen kautta tuon Jofille 400e kuukaudessa. Uskon, että siinä vaiheessa kuvani on sitä luokkaa että niistä kehtaa pyytää rahaa, ja oman osaamisen myyminen on myös jollain tavalla hallussa. Olen saavuttanut tavoitteeni liittyen ajattelun avartamiseen ja avaamiseen sekä kysymysten asetteluun, kun osaan kyselemällä oikeita kysymyksiä tuottaa onnistumisen tunnetta ihmisille ympärilläni (e.g. tiimikaverit). Mistä tiedän olevani luovempi ajattelija kuin nyt: Siitä, että kirjaan uusia ajatuksia enemmän treenipäiväkirjaan. Kerron ideoistani enemmän kavereille. Oman aikani herra olen, kun minulla on aikaa lukea, käydä uimassa ja salilla sekä pitää paremmin yhteyttä minulle tärkeisiin ihmisiin.</p>
<b>Missä olen ollut? Kevät / Kesä 2006 / 22.5.2006</b>
<p>2 vuotta Tiimiakatemiolla takana, toivottavasti jotain olen oppinut. Takana muutamia epäonnistuneita projekteja, ja muutamia onnistuneita.</p>
<b>Missä olen nyt? Kevät / Kesä 2006 / 22.5.2006</b>
<p>Nyt mulla on mielenkiintoinen kesäprojekti Nälkämaan koripallo. Siihen pääsen kokeilemaan uusia työkaluja kuten 4D-brändimalli sekä Hassisen kiteytyksiä Sissimarkkinointi kirjasta. Kesällä myös työestetään Ignitionia, kansainvälistä nuoryrittäjäyiskohtaamista. Aion myös matkustaa, ekaks jenkkeihin ja loppukesästä myös italiaan.</p>
<b>Minne tahdon päästä? Kevät / Kesä 2006 / 22.5.2006</b>
<p>Odotan kesältä itseasiassa aika paljon uusia ideoita, kiitos matkustelun, rentoutumisen ja ajanvieton tyttöystäväni kanssa. Lisäksi markkinointia pääsen tekemään Koriksen kanssa taas aika tiiviillä aikataululla. Mä haluan että mulla on uusia visioita ja unelmia tämän kesän jälkeen. Tarkoitus on myös oppia lisää pages ja keynote -ohjelmista, ehkä myös iWebistä.</p>
<b>Miten pääsen sinne? Kevät / Kesä 2006 / 22.5.2006</b>
<p>Lukemalla kirjoja kuten Isaacs - Dialogi, Rise of the creative class, The knowledge creating company, the winner within ja muita näitä 5T:n teorian ydinkirjoja, jotka herättelevät ajattelua. Jutteleamalla paljon Eunicen kanssa erilaisista asioista. Käymällä asiakkaiden kanssa muutamalla huerteisella. jutteleamalla vanhojen koulukavereiden kanssa pitkistä aikaa. Harjoittelemalla ja tekemällä juttuja tietokoneella.</p>
<b>Mistä tiedän olevani perillä? Kevät / Kesä 2006 / 22.5.2006</b>
<p>Kun minulla on 4P, 5E, brändikirjekuori tehtynä parista uudesta ideasta. Kun tuottamani materiaali on sellaista, joka tiputtaa Hassisen suun auki. Nälkämaan koripalloon on vähintään 4 tiimiä joka paikkakunnalla.</p>
<b>Missä olen ollut? Syksy 2006 / 18.9.2006</b>
<p>2 vuotta takana Tiimiakatemiolla ja Ideaosuuskunta Jofissa. Olen käynyt NJL:n ja 2 kertaa Paphoksen Tulenkantajissa. 2 kesää itsenäisenä yrittäjänä omalla toiminimellä. Sanottaisiinko että takana on lupaava menneisyys aloittavana tiimiyrittäjänä. Olen kokeillut erilaisia asioita, miettinyt mitä haluan tehdä, ja sitä mistä asiakas minulle voisi maksaa. Tuntuu, että en ole oikein saanut itseäni potkittua täyteen vauhtiin etenkään omassa timmiyrityksessä Jofissa. Olen etsinyt mutta en ole varma olenko vielä löytänyt sitä mitä etsin.</p>
<b>Missä olen nyt? Syksy 2006 / 18.9.2006</b>

## Ville Keräsen oppimissopimukset

Kolmannen vuoden alussa TA:lla. Koulutan itseäni LÄN:issä eli Innovoijan tiellä. Olen Jofin jäsen edelleenkin. Olen mukana huikessa seikkailussa, jossa synnyttämme uuden ajan tiimikauppaa, Rakettikorjaamo. Ajatuksena on myös synnyttää oma vaatemallisto. Haasteena on Ignitionin projektipäällikkyyys. Miten johtaa itseä ja muita aivan uuden tapahtuman synnyttämisessä? Olen suurella matkalla itseni löytämiseen. Vahvuuksiani on ajattelun avoimuus ja ideoiden tuottaminen. Heikkouksiani on esimerkiksi huono itseni johtaminen (ajanhallinta) ja systeemiälykkyyden puute. En aina saa tehtyä pikkujuttuja, joilla todellisuudessa on suuri merkitys.

### Minne tahdon päästä? Syksy 2006 / 18.9.2006

Haluan saada mielenkiintoisen ja haastavan kesätyön ensi kesälle. En ole varma onko se omissa firmassa, vai olisiko se sittenkin jossain kansainvälisessä firmassa. Haluan olla jämäptimpi asioissa jotka olen luvannut tehdä. Haluan tästä lähtien olla aina paikalla ajoissa. En aio varastaa muiden aikaa. Haluan oppia sekä itseni, ja sitä kautta muiden johtamista. Haluan perustaa oman vaatemerkin, ja oppia sen kautta uuden tuotteen lanseeraamista, markkinointia ja myyntiä. Siinä voin ja haluan oppia myös tuottamista ja verkoston johtamista. Pitemmällä aikavälillä, muutaman vuoden päästä haluan olla perustamassa asiantuntijaorganisaatiota: joko "thinktania" tai valmennusyritystä. Siinä olisi taustalla tiimiyritys (ehkä 3-5 henkilöä) ja sitten palkattuja neroja toinen puolikas. Haluan edelleen syventää ymmärrystäni siitä, mikä Tiimiakatemia oikein on, mitkä ovat ne taustateoriat ja prosessit, jonka mukaan täällä toimitaan. Haluan kasvaa ideanikkarista ideatuottajaksi, oikeaksi innovoijaksi.

### Miten pääsen sinne? Syksy 2006 / 18.9.2006

- \* Asiakaskäyntejä tulevan puolen vuoden aikana: Demos Helsinki (oma firma), Lotta gINNO, Samuli Karjalainen, erinäiset ompelimoit ja muut vaatteiden tuottamiseen liittyvät puljut, KÄY OIKEASTI ASIAKKaidEN LUONA VÄH. 1x viikko.
- \* Jatka edelleen hengailua itseäsi viisaampien kanssa: Anu, Mimmu, Junkkarit, Tatu, Hugo, Leena, Valkut, ristipölytä Taitovireen valmennuksissa (PPY:t) jne. jne.
- \* Lue kirjoja: Hamel: Vallankumouksen kärjessä, Johansson: Medici Effect, Koski: Luova hierre, Aaltonen et al.: Syty ja sytytä, Senge: Fifth Discipline (ainakin osia), Isaacs: Dialogi, Collins: Hyvästä paras, Nonaka & Takeuchi: The Knowledge Creating Company, Dalai-lama: Art of Happiness, Coelho: Manual of Warrior of Light, Many-to-Many markkinointi, Word-of-Mouth marketing
- \* Mitä toimintaa? ennenkaikkea jämäptiä toimintaa, myöskin lepoa ja omasta fyysisestä kunnosta huolenpitoa, lisäksi ajattelua ja reflektointia sekä itseni, että muiden kanssa. Ajattele tietoisesti että ajattelet.
- \* koulutukset: Tulimyrskyt: Junkkari ja Himanen, SoL Conference, Turusen PhotoRead

### Mistä tiedän olevani perillä? Syksy 2006 / 18.9.2006

Tammikuun lopussa: Kun minun asiakaskäyntikeskiarvo on yli 4/kk, kun tuotu raha on väh. 800e/kk=200e/vko, ristipölytyksiä 3/kk, kirjapisteitä 6/kk (kirja per viikko), Verkosto kasvaa 10 henkilöllä kuukausi, kun fyysinen kunto on parempi (paino n. 70kg), kun huomaa että myös muut tulevat ajoissa tapaamisiin, kun minua ei enää tarvitse odotella. Kun meillä on Tammikuun loppuun mennessä Ignitionissa väh. 50 osallistujaa, kun RK on lanseerannut oman vaatemalliston, jolla on jakelijat suurimmissa kaupungeissa (Hki, Turku, TMP, Kni, Oulu, JKL), kun RK on oikeasti kannattava firma eli rahaa tulee säännöllisesti sisään, kun voin nostaa palkkaa Jofista 100e/kk (ottaen huomioon sen että rahaa myös RTW:tä varten säästyy.) Ignitionn projektitiimi on innostunut tehtävistään ja saan heiltä positiivista palautetta.

### Missä olen ollut? Kevät 2007 / 5.2.2007

## Ville Keräsen oppimissopimukset

- \* Jofissa 2.5 vuotta.
- \* Rakettikorjaamon ensimmäisestä palaverista kohta 1 vuosi.
- \* Ignitionin kanssa olen tehnyt kohta 2 vuotta duunia (hieman on/off)
- \* NJL 4 ja LÄN 1 takana.
- \* Koulutuksia mm. Sol Con 05 & 06, SoL Global Forum 2005, SoL Dialogia ja members meeting 2004, Tulenkantajat 2004 & 2005, muutama Tulimyrsky, Kenneth Österbergin ja Marcelin myyntikoulutukset. Nämä Tiimiakatemia aikana. Viime syksy oli rankka, niin kuin myös sitä edellinen syksy. YPK:n taitto on ollut iso urakka nyt kahtena vuonna putkeen. Olin Ignitionin projektipäällikkö, mutta siitä minut syrjäytettiin (minkä ymmärrän kyllä), nyt jatkan tekemässä myyntiä ja viestintää. Jofissa en ole ollut vastuupaikoilla aiemmin.
- \* Oma toiminimi pystyssä kesästä 2004.

### Missä olen nyt? Kevät 2007 / 5.2.2007

- \* Ignitionia teen.
- \* Näen että Rakettikorjaamon kanssa olemme risteyksessä, meidän pitää valita suunta että kehitetäänkö vai tyydytäänkö siihen missä nyt ollaan.
- \* Synnyttämässä uutta dialogituotetta "Dialogilla mitattuihin tuloksiin."
- \* Olen aloittanut Tiimiakatemia ensimmäisessä kansainvälisessä valmennusohjelmassa Team Masteryssa.
- \* Tiimin gappi 113 00€ Itse olisi kiva tuoda se 15 000€
- \* Kysymykset pyörii päässä: "Mistä raha tulee?" "Onko minusta yrittäjäksi?" "Tätäks se\* on?" (\*Yrittäminen)
- \* Tiimissä olen uusi tieto-, teoria- ja innovaatiojohtaja.
- \* Opinnäytetyötä on aika ajatella. Myös ensi kesän duuneja.

### Minne tahdon päästä? Kevät 2007 / 5.2.2007

- \* Maailmanympärysmatkalle 19.1.2008.
- \* Pois tästä tukalasta taloudellisesta tilanteesta.
- \* Tasapainoon: Henkisessä, fyysisessä ja taloudellisessa mielessä.
- \* Yrittäjyyden huippuyksikköön 19.1.2008
- \* Ignitionin päätösbileisiin, jossa juhlimme onnistunutta tapahtumaa ja laajentunutta verkostoa.

### Miten pääsen sinne? Kevät 2007 / 5.2.2007

- \* Tasapaino: Nukun enemmän, liikun enemmän, pidän sunnuntain lepopäivänä, luen enemmän ja otan aikaa ajattelulle 2 tuntia viikossa. Ihan puhdasta reflektointia liittyen siihen mitä tapahtuu minussa ja ympärilläni, yrittäjyydestä, oppimisesta.
- \* Aikaa pitää ottaa lukemiseen. Aion jatkaa 5T:n teorian ydinkirjojen lukemista: Isaacs - Dialogi, Senge - Fifth Discipline ja FD Fieldbook, Collins - Built to Last ja Hyvästä paras, "Tipping Point", "Yritä edes - 32 syytä ryhtyä yrittäjäksi",
- \* Ilman asiakkaita ei ole rahaa. Minun pitää entistä ahkerammin olla potentiaalisiiin asiakkaisiin yhteydessä.
- \* Kehittää ahkerasti tuota Dialogi-tuotetta, koska uskon että se ja sen johdannaiset valmennustuotteet tuovat minulle rahan maailmanympärysmatkalle, ja uskon että siitä olisi meillä saumaa lähteä yrittäjiksi myös Tiimiakatemia jälkeen. Nythän se nähdään josko yrittäjyyttä syntyy. Yhdessä tiimin tuella ja kanssa. Tarkoitin siis tiimiyrittäjyyttä.

### Mistä tiedän olevani perillä? Kevät 2007 / 5.2.2007

- \* Unta palloon saan vakituisesti vähintään 7h yössä.
- \* Liikuntaa vähintään 2x viikossa.
- \* Opinnäytetyö valmis ja rahaa tilillä siitä väh. 2000 €
- \* Lähdemme Jofin kanssa maailmanympärysmatkalle heti synttäreiden eli YHY-juhlien jälkeen.

## LIITE 2: Projekttilistaus vuosittain

Projekti:
1. Vuosi
Triathlon liitteen mainosmyynti (Jofin eka projekti)
Kotakahvila (esitteiden teko, asiakaspalvelu, konseptin kehittäminen)
Kuntomaailman liite (firma ei ikinä maksanut meille, tein taiton ja valokuvauksen)
Learning Expedition to Team Academy (kansainvälisiä vieraita TA:lla, Jofi vastasi yhdestä iltaohjelmasta ja olin mukana muutenkin)
Vuokatti Snowfest (hiihtolomilla Vuokatissa järjestetty rinnetapahtuma)
Suomen SoL:n yrittäjyys -dialogiryhmän fasilitointi (tämä oli kyllä aika fiasko kans)
Jofi Goes to Brazil (floppi)
Tiimiakatemia, Suomen tietoyhteiskunta ja Etelä-Afrikka
Piipussa lehden valokuvat: 3 yrittäjää.
Luomus-lumenveisto muotin promootiot
Intotalon kahvilaseminaari -konsultointi
SMKJ-Autosuunnistus
Nälkämaan koripallo -katukoriskiertue
Paphos Tulenkantajat 2005 myynti- ja koordinointi
Dokumentointia Business Arena Oy:lle
Ideaosuuskunta Jofin perustaminen ja kehitys
2. Vuosi
Jofin käyntikorttien suunnittelu
Yrittäjän Parhaat Kirjat -valintaoppaan taitto
SoL Conference 2005, Tulimyrskyt 2kpl, Jofin ja Broncon tiimien, Tammibileet, KSML:n TA-liitteen valokuvaukset ja kuvien editointia.
SoL Global Forum 2005 in Vienna, huonefasilitointi ja esitys
Tiimiakatemian rekryä esim. Paltamossa ja Suomen Lukiolaisten Liiton tapahtumassa Tampereella
Ignition 2006 (failed)
Snowfest 2006 (cancelled)
Learning Expedition Jan06
Rakettikorjaamo, Tiimiakatemian oma kauppa käynnistäminen

Projekti:
Paltamon lukion metsäviikon iltaohjelma
Kirjapaino Kari workshop eli treenit
Ylivieskalaisten nuorten valmennus
Mielenmallipelin kehitysprojekti
Kuperkeikka -päiväkodin valmennusviikonloput 2kpl
Ideaosuuskunta Jofin kehittäminen
Paltamon Golf:n markkinointisynnytyt
Learning Expedition Nov 05
Paphos projekti:
To the Forest and Back - Uusien Tiimiakatemiaalaisten oma metsäretki
Rail Jam 05 -järjestyksenvalvonta
Tammipäivät -valokuvaus
Kotakahvila esitteen suunnittelu
Kolmas vuosi projektit:
Ignition 2007
Rakettikorjaamo
Yrittäjän Parhaat Kirjat -valintaoppaan taitto
Tammipäivät -valokuvaus
TIPI-tuotteen lanseeraus ja kehitys
Bilbaon valmennus / Labein Teknalia
Neljäs vuosi projektit:
Yrittäjyysleirin veto ja valmennus Vuokatissa
Labein Teknalia-valmennus Bilbaossa
Strategiahenkisen virkistyspäivän veto Call Centerille
TIPI-valmennusta ja kehitystä Suomessa ja kansainvälisesti
Monkey Business brändin rakentaminen
Yrittäjän Parhaat Kirjat -valintaoppaan taitto
TA-15v seminaarin juonto

Koulutus:	Kommentti:
Richard Teerlink ja johtaminen Jyväskylän Paviljongissa	Olin ollut noin kuukauden Akatemialla kun Teerlink tuli, puhui sen verran isosta johtamisesta että en muista kuin sen yhteisöllisen fiiliksen, mikä syntyi kun kaikki veti Harley Davidson paidat päälle.
Paphos Tulenkantajat, Esa Saarisen vetämä johtajuusseminaari, kesä 2004	Kävin ensi kerran Paphoksella jo ennen TA:ta Intotalo-lingon avulla. Tutustuin täällä Aivopesulan Janneen, Mattiin, Tiinaan ja Mikkoon.
Vierailu "Benchmark" Kaospilots:ille Tanskan Århusiin	Oli jännää päästä ulkomaille heti ekana syksynä Tiimiakatemia yhteydessä. Kaospilots on cool!
SoL Finland Members Meeting: Sudhansu Palsule & Pentti Sydämaanlakka, Dipoli Espoo	Tämä oli innostava kokemus. Hyvä fiilis oli kun meitä oli TA:lta iso porukka ja bussissa kotimatka meni kovassa Flow:ssa.
Troublemakers Oy:n työntekijäkoulutus Rantasalmella	Tiimiytymis- ja ryhmäytymisharjoitteita tehtiin ja opittiin.
Järjestyksenvalvojakoulutus	Ekana vuonna suoritin myös järjestyksenvalvojakoulutuksen. Kerran olen toiminut järjestysmiehenä, Rail Jam 06:ssa-
Nuoresta Johtajasta Liideriksi (NJL) -koulutus alkoi	NJL:n ensimmäinen kerta oli räjähdysvoimainen. Kaikilla niin kova innostus ja asenne kohdallaan. Tätä olin odottanut koko TA:n ajan, kuumaa ryhmää.
Tiimiakatemian Rakettipäivät syksy ja kevät	Tutustumista Tiimiakatemian kulttuuriin ja ihmisiin.
Kari Tynin viestintäkoulutus	Lehdistötiedote jne.
Tapahtuman tuotantokoulutus Vuokatissa	Rabbit Filmsin Kuulasmaa sekä Kaapelitehtaan Nikula kertoivat tuottamisesta. Innostava excel-luento Nikulalta..
Marcel Swartzin myyntikoulutus	Hollantilainen Tiimiakatemian ystävä veti 2pv myyntikoulutusta Tiimiakatemialla.
<b>2. Vuosi</b>	
Paphos Tulenkantajat, Esa Saarisen vetämä johtajuusseminaari, heinäkuu 2005	Nyt meitä oli TA:lta isompi porukka NJL:stä ja muutenkin Akatemialta mukana. Tehtiin vaikutus ja oli kiva olla hyvällä porukalla.
Isä Mitron luento Paviljongissa	Muistan sen että tästä tulin hyvälle tuulelle.
NJL-koulutus loppuun	Kehitämme omaa johtamista ja Tiimiakatemian strategiaa. Oma johtamishaasteeni Ignition toteutuu paljon NJL:n jälkeen.
SoL Conference 2005	Ensimmäinem Suomen SoL-konferenssi. Otin valokuvia ja seurailin luentoja, ja tutustuin ihmisiin. Mukana Danny Gal ja Monica Moso ulkomailta, sekä Ian Cunningham.
SoL Global Forum Vienna	Silmiä avaava kokemus kun huomasi miten paljon Tiimiakatemiaa arvostetaan SoL-verkostossa ympäri maailman.



Koulutus:	Kommentti:
Luova, Älykyys ja Notkeus (LÄN) eli Innovoijan tie starttaa	Seikkailimme LÄN:in puitteissa ympäri Keski-Suomea. Haastoimme mielenmallejamme ja kävimme dialogia luovuudesta ja innovaatioista. Keksimme mielenmallipelin.
Tiimiakatemian Rakettipäivät syksy ja kevät	Uusia ihmisiä, ja tiimiytymistä.
Aivomyrsky 2006	Täällä lanseerattiin Rakettikorjaamon ensimmäinen mallisto. Ohjelmasta en kyllä muista.
Tulimyrsky yrittäjäseminaari ja Pekka Himanen	Himanen rokkasi Giggling Marlinissa, olin piilopuheenjohtajana vetämässä keskustelua.
SInfoSoc tietoyhteiskunta Seminaari Dipolissa TKK:lla	Satu Vainion kanssa esitimme Tiimiakatemian mallin suomalaisille ja etelä-afrikkalaisille tietoyhteiskunta tieteilijöille. Satu lähti projektin puitteissa myöhemmin Etelä-Afrikassa käymään.
Marco Bjuström -luento /Palveluaalto	Sain lipun tänne kun olin valokuvannut Mogulin Tiimiyrityksen.
Vesa Waldenin tapahtuman tuotantokoulutus	Kokenut keskisuomalainen yrittäjä kertoin mielenkiintoisia tarinoita tapahtumien tuottamisesta ja yrittämisestä.
SMKJ:n myyntikoulutus Järvenpäässä, vetäjänä Kenneth Österberg	Tää oli hyvä, myynnin perusteet ja vähän pidemmällekin kahdessa päivässä.
<b>3. Vuosi</b>	
Team Mastery eli kansainvälinen valmentajavalmennus alkaa	Mukana porukkaa ympäri Eurooppaa.
Sissimarkkinointi luento Kajaanin sissinnassa	Jari Parantaisen palopuhe Intotalon yrittäjille.
SoL Conference 2006	Finlandiatalolla mm. Losada. Tapaan Charlesin täällä ekaa kertaa.
Esa Saarisen Paphos -foorumi Helsingissä	3 tunnin veto paikalla myös Esko Kilpi, ja hän kiinnostuu TIPI:stä.
<b>4. Vuosi</b>	
SoL Conference 2007	Mulla alkaa olla jo kavereita SoL:issa. Tapahtuma on Jyväskylässä.
Tiimiakatemian 15-v juhlaseminaari	Esa Saarinen, Arie de Geus, Göran Karlstedt, Team Mastery 1 jne.
Tiimiakatemian Rakettipäivät syksy	Nämä oli Jofin viimeiset

## LIITE 4: Tiimiakatemia aikana lukemani kirjat

Kirja	Kirjoittaja:
32 syytä ryhtyä yrittäjäksi	Piha, Kirsi & Lyytinen, Jaakko
4D-brändimalli	Gad, Thomas
Alkemisti	Coelho, Paulo
Alkuperämaa tuntematon	Grundström, Elina
Anderson, Chris	Long Tail
Arvojohtaminen	Kauppinen, Tero J.
Aurinkokuningas	Tamminen, Juhani
Bisnes, menestys ja maalaisjärki	Alanko, Esko Reinonpoika
Business Bushido	Niskanen, Petri
Cameo	Slotte, Sebastian & Silvola, Sevi
Change the World	Quinn, Robert E.
Druckerin parhaat	Drucker, Peter F.
Eriilaistu tai kuole	Trout, Jack
Event Marketing	Hoyle, Leonard D.
Funky Business	Nordström, Kjell A. & Ridderstråle, Jonas
Hakkerietiikka	Himanen, Pekka
Huomiotalous	Sarasvuo, Jari
Hyvästä paras -kun tavoitteena ei ole voitto	Collins, Jim
It's not how good you are - but how good you want to be	Arden, Paul
Johtamisen suuri haaste	Nair, Keshavan
Karaoke Capitalism	Nordström, Kjell A. & Ridderstråle, Jonas
Kawasaki, Guy	Art of Start
Kunkea ideat syntyvät	Koski, Jussi T. & Tuominen, Saku
Kuuletko linnun laulua?	De Mello, Anthony
Kymmenen ajatusta ajasta	Jönssen, Bodil
Käsintehty brändi	Koskinen, Jussi (toim.)
Lokki Joonatan	Bach, Richard
Luovuuden lumous	Koski Jusi T. & Tabermann, Tommi

Kirja	Kirjoittaja:
Man's Search for Meaning	Frankl, Viktor E.
Manual of the Warrior of Light	Coelho, Paulo
Minuuttijohtaja teillään apinat	Blanchard, Kenneth et al.
Monopoli - Kaiken minkä tiedän bisneksestä...	Axelrod, Alan
Muodonmuutos	Saarnen, E & Lonka, K
Muutos vaatii johtajuutta	Kotter, John, P.
Nalle Puh ja johtamisen taito	Allen, Roger E.
No Logo	Klain, Naomi
Orbiting the Giant Hairball	Mackenzie, Gordon
Organizing Genius	Bennis, Warren
Pikku Prinssi	Saint De , Antoine
Poppamies	Saarnen, E & Lindström, C
Presence	Senge, Peter et al.
Senge, Peter	Fifth Discipline
Sinisen meren strategia	Kim, W. Chan & Mauborgne, Renee
Sissimarkkinointi	Parantainen, Jari
Synchronicity	Jaworski, Joseph
Systeemiäly 2	Hämäläinen, Raimo & Saarnen, E (toim.)
Tarinoiden voima	Aaltonen, Mika & Heikkilä, Titi
Taru Sormusten Herrasta	Tolkien, J.R.R.
Teamwork	Tamminen, Juhani
Tipping Point	Gladwell, Malcom
Toimiva johtaminen käytännössä	Malik
Torvals, Linus	Just for Fun - menestystarina
Täällä pohjantähden alla	Linna, Väinö
Valmentaja ja filosofi	Puhakainen, Jyri & Suhonen, Alpo
Who moved my Cheese?	Johnson, Spencer
Viisauden välähdyksiä	De Mello, Anthony
Winner Within	Riley, Pat
WoW - Project50	Peters, Tom

Kirja	Kirjoittaja:
Yrittäjän ja valmentajan parhaat kirjat -valintaopas	Partanen, Johannes (toim.)

Liite 4: Ville Keräsen matkustamisen teesit 10 kpl, 7.3.2008, Ko Payam, Thaimaa.  
Suluissa lähde mikäli tiedossa.

- I. On mentävä kauas, nähdäkseen lähelle.
- II. On kuultava tarinoita muualta, jotta voi irrottautua omasta, joskus kahlitsevasta tarinasta. (Senge, Peter kirjassa Presence)
- III. Matkustaessa on hyvä miettiä mitä matkustaminen oikein on ja miksi matkustaa.
- IV. Mistä olet tulossa? Mikä on nyt? Mihin olet menossa? (Chilestä ostettu T-paita.)
- V. Matkustaminen on hyvää harjoittelua luopumisesta. Monista jutuista pitää päästää irti.
- VI. Vähemmän on enemmän.
  - a. Mitä vähemmän pakkaat, sitä enemmän saat. (Soloja ohjannut mies Presence-kirjassa)
  - b. Mitä vähemmän suunnittelet, sitä enemmän saat.
- VII. Luota siihen, että tarina kantaa (Tatu Tuohimetsä). Pelkäämisestä on harvoin etua. Älä kuitenkaan lähde humalassa rahavyö otsalla haastamaan riitaa pimeille kujille. (Madventures).
- VIII. Mieti oikeita ja hyviä kysymyksiä. Yritä päästä "traveller"-kliseiden toiselle puolen.
- IX. Kuuntele ja katso. Ihmettele. Ylläty. Hymyile.
- X. Hidasta. Matkustaessa pitää olla aikaa. Ota hitaammin. (Asa)