



AMMATILLINEN OPETTAJAKORKEAKOULU

Opettajankoulutuksen kehittämishanke

Yritysvalmennus liiketoiminnan kehittämisen työkaluna

-

Yrittäjän erikoisammattitutkinto (YEAT) koulutus

Marko Lehtimäki
Janne Malinen

2008



TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU, AMMATILLINEN

OPETTAJAKORKEAKOULU: Kehittämishanke

Yritysvalmennus liiketoiminnan kehittämisen työkaluna - Yrittäjän erikoisammattitutkinto (YEAT) koulutus

Tampereen ammattikorkeakoulu

43 s + 7 liitesivua

Maaliskuu 2008

Asiasanat: Ammattitutkinto, näyttömuotoinen koulutus, yrittäjyys

TIIVISTELMÄ

Tämän kehityshankkeen tavoitteena on kuvata yrittäjän erikoisammattitutkinnon koulutuskokonaisuuden rakentaminen alkaen kesästä 2007 ja päättyen joulukuuhun 2007 jolloin ensimmäinen lähipäivä pidettiin. Hankkeen näkökulma on koulutuksen toteuttajan ja sisällön rakentajan näkökulma. Tähän tuo keskeisen lisänsä vahva markkinoinnillinen ja myynnillinen sivujuoni, toteuttajalla oli haasteena saada kokonaisuus myytyä ensin projektiryhmälle, eli rahoittajalle ja tutkintojen myöntäjälle, ja sen jälkeen vielä itse osallistujille. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jatkuvasti oli siedettävä ja tiedostettava riski siitä, että ellei joulukuussa saada tarvittavaa määrää osallistujia kokoon, menee puolen vuoden työ pääosin hukkaan.

Hankkeelle leimallista oli yrittäjä- ja yrityslähtöisyys. Yrittäjät ovat äärimmäisen aktiivinen ja kriittinen osallistujaryhmä, koulutuksen hyödyt ja sen tarjoama kilpailuetu oli mietittävä etukäteen erittäin huolellisesti, ja silti vastaan tuli kiperiä kysymyksiä joihin vastausta piti perustella huolellisesti.

Hankkeen keskeinen viitekehys on liiketoimintaosaaminen. Mitä se on, miten sitä kehitetään ja mikä sen merkitys tämän päivän yritystoiminnassa on, olivat kysymyksiä joihin tässä raportissa haettiin vastauksia. Muita keskeisiä teemoja ovat ohjaus, ammattitutkintokoulutus ja arviointi, herkkyyys kuunnella oppijaa ja suunnata toimenpiteitä sen mukaan.



Sisällysluettelo

Sisällysluettelo.....	3
Luettelo taulukoista.....	4
Luettelo kuvista.....	4
1. LÄHTÖKOHDAT.....	5
1.1. Taustaa hankkeelle.....	5
1.2. Hankkeen tavoite ja rajaukset.....	6
1.3. Toteutusmalli ja aikataulu.....	7
2. AIKUISKOULUTUS SUOMESSA.....	10
2.1. Ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot.....	10
2.2. Henkilökohtaistaminen.....	11
2.3. Näyttöön perustuva koulutus.....	12
2.4. Oppisopimusjärjestelmä.....	13
3. KOHDERYHMÄ – PK-YRITTÄJÄT.....	14
3.1. Yrittäjien koulutustausta.....	14
3.2. Yrittäjän käyttöteoria.....	15
3.4. Yrittäjän ammattitutkinto ja yrittäjän erikoisammattitutkinto.....	15
4. PEDAGOGISET VALINNAT.....	18
4.1 Oppimisteoriat.....	18
4.2 Lähipäivät.....	21
4.3. Oppisisältö - liiketoimintaosaaminen.....	23
4.4. Oppimisympäristö.....	25
4.5. Ohjaus- ja ohjausprosessi.....	26
5. KOULUTTAJAN KÄYTTÖTEORIA – TÄMÄN HANKKEEN KÄYTTÖTEORIA.....	28
5.1. Ihmiskäsitys.....	28
5.2. Oppimiskäsitys.....	28
5.3. Tietokäsitys.....	29
5.4. Organisaatiokäsitys.....	30
5.4. Tämän hankkeen käyttöteoria.....	31
6. YEAT TOTEUTUSSUUNNITELMA.....	32
6.1. Koulutuskokonaisuus.....	32
6.2. Reflektio suunnitelmalle.....	33
6.3. Esimerkkilähipäivä.....	33
6.4. Ohjausprosessi.....	35
6.2. Reflektio ensimmäisestä lähipäivästä.....	36
7. KEHITTÄMISHANKKEEN JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI.....	39
LÄHTEET.....	40
LIITTEET.....	43



Luettelo taulukoista

Taulukko 1. Näyttöön perustuvat tutkinnot 2000-2004. Työministeriö 2005.....	12
Taulukko 2. Suomen väestön ja suomalaisten yrittäjien koulutustausta (Opetushallitus 2005).....	15
Taulukko 3. Opetushallituksen luonnos yrittäjän erikoisammattitutkinnon kehittämiseksi kesällä 2007 (Opetushallitus 2007).....	17
Taulukko 4. Ohjaus, neuvonta ja tiedotus (Onnismaa 2007, s.28).....	26
Taulukko 5. Ensimmäisen päivän arvioiden yhteenveto.....	38

Luettelo kuvista

Kuvio 1. Hankkeen eteneminen prosessikaaviona.....	7
Kuvio 2. Kehityshankkeen aikataulu.....	8
Kuvio 3. Opinnäyte on pyörähtelevä prosessi (Hakala 2004, 74, mukailen).....	9
Kuvio 4. Suomalainen koulutusjärjestelmä (Opetushallitus 2006).....	10
Kuvio 5. Kasvatustieteet (Rinne, Kivirauma ja Lehtinen (2005, s. 57).....	18
Kuvio 6. Kolbin ympyrä (Kolb 1984).....	19
Kuvio 7. Tutkivan oppimisen eteneminen prosessina (Hakkarainen, Bollström-Huttunen, Pyysalo, Lonka 2004, s. 30).....	21
Kuvio 8. 4MAT –malli (McCarthy 1996).....	22
Kuvio 9. Viitekehys yrittäjyydelle (Paula Kyrö, internetix).....	24
Kuvio 10. Tämän hankkeen käyttöteoria.....	31
Kuvio 11. Liiketoimintaosaamisen kokonaisuus YEAT-koulutuksessa.....	32
Kuvio 12. Ohjausprosessin eteneminen.....	36



1. LÄHTÖKOHDAT

1.1. Taustaa hankkeelle

Tämä hanke on toteutettu Pirkanmaalla vuoden 2007 aikana. Raportointi ja sen esittely siirtävät hankkeen myös vuoden 2008 puolelle, mutta varsinainen työ on tehty edeltävänä vuonna. Toimintaympäristöstä löytyviä lähtökohtia voidaan kuvailla seuraavasti; Pk-yrittäjille suunnatun yritysvalmennuksen kehittäminen ideana syntyi niistä kokemuksista joita kehittämistyöstä yrittäjien kanssa on saatu. Suomessa koulutus on aina ollut erittäin arvostettua, ja 2000-luvulla myös yritysvalmennus, tai coaching, on myös vakiinnuttanut asemansa liiketoiminnan kehittämisen työkaluna. Pk-yrittäjä on monesti kiireinen, kenties yksinäinenkin pioneeri, jolta edellytetään merkittävän kokoista henkilökohtaista työpanosta ja järkkymätöntä uskoa omaan tekemiseen ja liikeideaan. Näiden tekijöiden vallitessa oman osaamisen ja toisaalta liiketoiminnan ja sen prosessien kehittäminen jää usein tekemättä operatiivisen kiireen ajaessa ohi. Kehittämisen tarpeellisuutta ja sillä mahdollisesti saavutettavia hyötyjä hyvin harva lähtee kiistämään.

Tekijöistä lähteviä tai sisäisiä lähtökohtia hankkeelle olivat ne kokemukset joita oli kerätty ammattitutkintokoulutuksesta johtamisen erikoisammattitutkinto (JET)-koulutusta suorittamalla vuosina 2005-2007. Voidaan siis todeta, että hankkeessa yhdistyivät osuvalla tavalla toimintaympäristössä ilmenevä tarve, ja tekijöiden osaaminen ja kokemukset, joita myös kompetenssiksi voidaan kutsua.

Kolmas hankkeeseen ja sen toteutukseen vaikuttava tekijä oli vahva markkinalähtöisyys, kuten yritysvalmennushankkeisiin aina kuuluu. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että merkittävää työpanosta vaadittiin kokonaisuuden myymiseen. Ensimmäisessä vaiheessa tuli vakuuttaa yhteistyökumppanit, rahoittaja ja tutkintoja myöntävät tahot. Tämän jälkeen kokonaisuus oli koossa, mutta se oli vielä myytävä lopullisille asiakkaille eli pk-yrittäjille. Edellä mainittujen tekijöiden, kiireen ja suuren työpanoksen vuoksi, kohderyhmä tiedettiin äärimmäisen haasteelliseksi. Pedagoginen tai tiedollinen ylivertaisuus eivät olleet riittäviä myyntiargumentteja, vaan kaikki osallistujaehdokkaista kiinnosti ennen kaikkea mitä käytännössä hyödyllistä he valmennusohjelmasta voivat saada.



Tämä myyntihaaste tarkoitti siis sitä, että kun hankkeeseen oli joulukuussa 2007 tehty töitä puoli vuotta, sen käynnistyminen oli edelleen varmistamatta, koska tuolloin aloitettiin myyntityö loppuasiakkaille.

1.2. Hankkeen tavoite ja rajaukset

Hankkeen näkökulma on koulutuksen suunnittelijan ja toteuttajan näkökulma. Muita mahdollisia näkökulmia ovat osallistujan, rahoittajan tai esimerkiksi tutkintojen myöntäjän näkökulma. Nämä näkökulmat ovat tässä hankkeessa yhteistyökumppaneiden näkökulmia.

Hankkeen tavoitteena on rakentaa toimintamalli, jossa yrittäjien osaamistasoa nostetaan yritysvalmennuksen keinoin. Valmennus toteutetaan näyttömuotoisena ammattitutkintokoulutuksena, mikä merkitsee kahta tärkeää asiaa; osallistujat saavat valmennuksen suoritettuaan virallisen tutkinnon, ja oppisopimusmallisen rahoituksen avulla heidän kustannuksensa jäävät käytännössä menetettyjen tulojen suuruiseksi.

Tavoitetta voidaan tarkentaa jakamalla se seuraaviin osatavoitteisiin:

- Käytännönläheisen ja konkreettisen oppisisällön rakentaminen, perustuen kuitenkin liiketaloudelliseen tietoon, toteutettuna pedagogisesti kohderyhmälle sopivalla tavalla.
- Luokkavalmennuksen tukena ja opittujen asioiden käytäntöön viejänä ryhmä- ja yksilöohjauksen prosessin rakentaminen.
- Yhteistyömalli koulutuksen ja ohjauksen toteuttajan (valmennusyritys), näyttöjen vastaanottajan ja tutkintojen myöntäjän (aikuiskoulutuskeskus) sekä rahoittajan (oppisopimuskeskus) välillä.

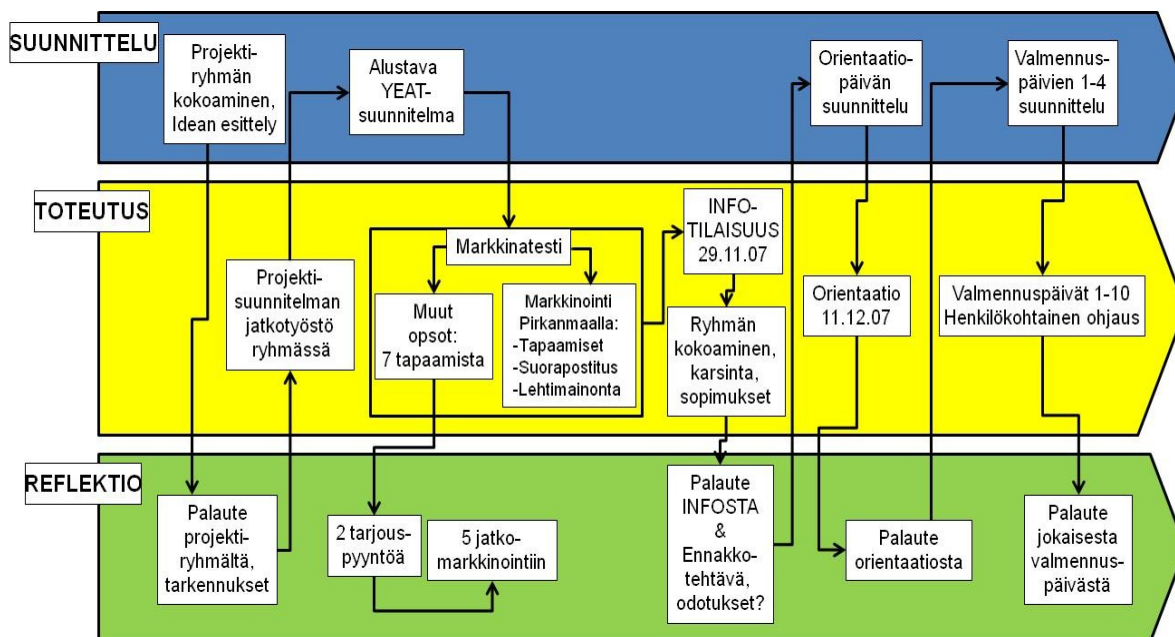
Hankkeessa tarkastellaan ajallisesti jaksoa 15.5.-31.12.2007, jolloin mukana on suunnittelu- ja neuvotteluvaihe, sisällön ja prosessin rakentamisvaihe sekä myyntivaihe. Toteutuksesta mukaan otettiin ensimmäinen lähipäivä, jolloin saadaan mukaan osallistujien valmennuksesta antama palaute sekä myös heidän odotuksensa valmennusta kohtaan mikä kerättiin ilmoittautumisen yhteydessä. Vuoden 2008

puolella toteutettavista valmennuksista on mukana materiaalia sisältöesimerkkiä. Muita valmennuspäiviä ei tähän raporttiin aikataulusyistä ole sisällytetty.

1.3. Toteutusmalli ja aikataulu

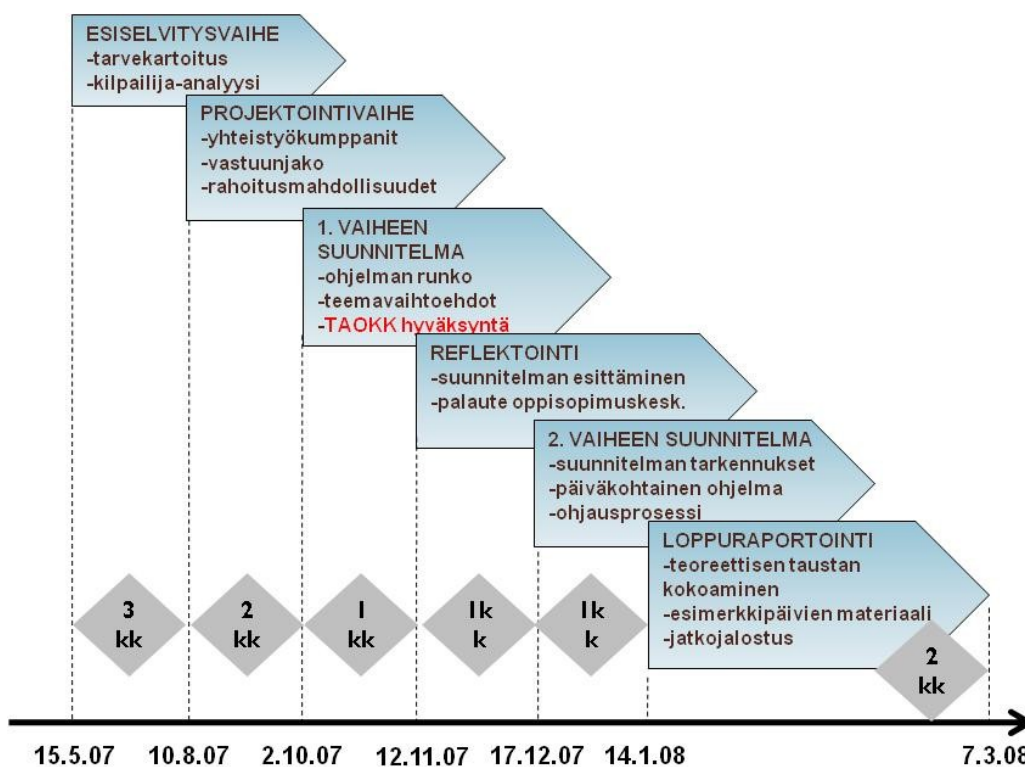
Kuvassa X esitetään eräs yleinen näkemys kehityshankkeen etenemisestä. Siinä, kuten tässäkin hankkeessa, ei aina päästä suoraviivaisesti eteenpäin, vaan eri tehtävät tai osaprosessit vuorottelevat. Välillä saatetaan myös joutua ottamaan askeleita taaksepäin ja korjaamaan suuntaa. Tämän hankkeen eteneminen on kuvattu prosessikaavion muodossa kuvassa X. Siinä on korostettu kokonaisuuden kannalta keskeisiä osaprosesseja, suunnittelua, toteutusta, ja reflektiota. Näiden sisään on kuvattu toiminnot joista edetään nuolien osoittamalla tavalla.

Hanke eteni pääpiirteittäin seuraavalla tavalla; ensimmäisessä vaiheessa valmennuksen toteuttaja keräsi tietoa ja kokemuksia kohderyhmästä, heidän haasteistaan ja kehitystarpeistaan ja rakensi näiden pohjalta alustavan lähestymistapaehdotuksen yhteistyökumppaneita varten. Toisessa vaiheessa tämä lähestymistapa esiteltiin rahoittaja-, tutkinnonmyöntäjä- ja kehitysorganisaatioita varten, joilta saatua palautetta hyödynnettiin. Tässä vaiheessa pidettiin useita työkokouksia joihin valmennuksen toteuttaja toi palautteen pohjalta tarkennetun suunnitelman työstettäväksi.



Kuvio 1. Hankkeen eteneminen prosessikaaviona.

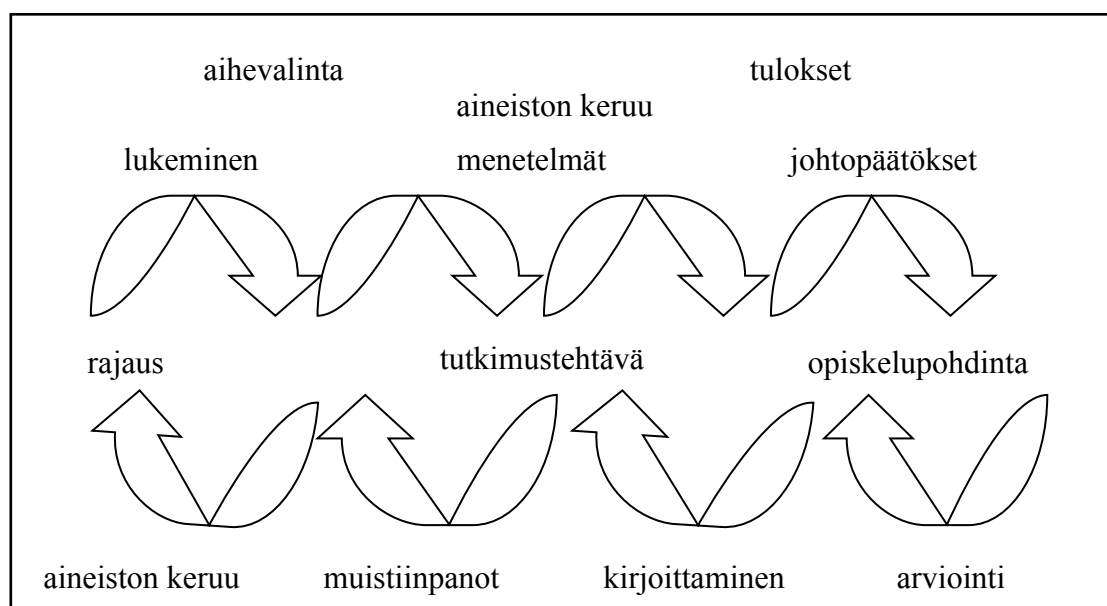
Kolmannessa vaiheessa valmennushankkeen suunnitelma oli lähes valmis ja kaikki tahot oli sitoutettu siihen, jolloin suoritettiin myyntimatkoja, esitellen hanketta kahdeksalle muulle rahoittajataholle eli oppisopimustoimistoille muualla Suomessa. Näiltä saatua palautetta hyödynnettiin valmennuksen sisällön tarkentamisessa ja ennen kaikkea myyntisanoman muotoilussa, sillä varsinainen myyntityö oli vielä tekemättä. Neljännessä vaiheessa käynnistettiin varsinainen markkinointi- ja myyntityö. Paikallisen yrittäjäjärjestön avustuksella suoritettiin suorapostituskampanja, kohteisiin jotka arvioitiin potentiaalisiksi osallistujiksi. Paikalliseen päälehteen laitettiin kaksi kohtalaisen suurta ilmoitusta, ja yrittäjien lehteen mainos sekä lyhyt artikkeli joka osaltaan mainosti alkavaa koulutusta. Lisäksi kaikki hankkeen yhteistyötahot lähestyivät asiakkaitaan jotka olivat aiemmin ilmaisseet kiinnostuksensa tämän kaltaiseen toimintaan. Kun markkinointia oli tehty noin kuukausi, järjestettiin kahden tunnin infotilaisuus, jossa selvitettiin koulutuksen peruseriaatteet, vastattiin osallistujien kysymyksiin, arvioitiin heidän kelpoisuuttaan osallistua ja innokkaimmilta kerättiin jo ilmoittautumisiakin. Tästä jatkettiin ryhmän koonnilla, joka jatkui aina ensimmäiseen yhteiseen päivään asti. Alla olevassa kuvassa on esitetty hankkeen aikataulu.



Kuvio 2. Kehityshankkeen aikataulu.

Näiden vaiheiden välillä tehtiin aina tarkennuksia ja lisäyksiä sen mukaan kun palautetta saatiin ja muutokset arvioitiin tarpeelliseksi. Esimerkkinä asiakaslähtöisyydestä voidaan ottaa esimerkiksi sähköinen oppimisympäristö. Sitä ei alkuvaiheessa otettu mukaan, vaan päätettiin kuunnella osallistujien kantaa aiheeseen, kysyvätkö he sitä, vaativatko, ja millaisia kokemuksia heillä tällaisista järjestelmistä on. Kukaan ei missään vaiheessa ottanut asiaa esiin eikä esimerkiksi hämmästellyt ettei järjestelmää ole jo alkuvaiheessa itsestään selvästi kytketty kokonaisuuteen mukaan. Näin ollen sähköistä oppimisympäristöä ei hankkeeseen otettu mukaan.

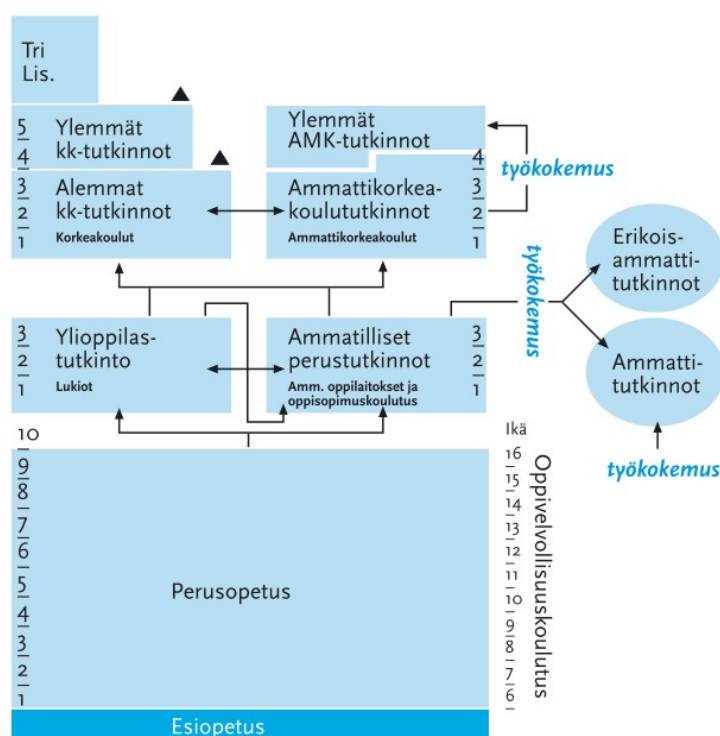
Organisointimuodoltaan hankkeessa oli neljä osapuolta. Rahoituksesta vastaava oppisopimustoimisto, tutkinnoista ja näytöistä vastaava aikuiskoulutuskeskus, valmennuksesta ja opiskelijoiden ohjauksesta vastaava koulutusyritys, sekä TE-keskus, jonka rooli liittyi kiinteimmin yrityskohtaisiin hankkeisiin joita kehitystyön tuloksena tyypillisesti syntyy.



Kuvio 3. Opinnäyte on pyörähtelevä prosessi (Hakala 2004, 74, mukailten).

2. AIKUISKOULUTUS SUOMESSA

Kuvassa 4 on esitetty suomalainen koulutusjärjestelmä. Tämän hankkeen kannalta mielenkiinto kohdistuu näyttömuotoisiin ammattitutkintoihin, jotka luetaan toisen asteen tutkinnoiksi. Näihin tutkintoihin johtavaan koulutukseen voidaan hakeutua moninaisia reittejä, mutta tyypillinen tekijä on työkokemus, jota kaikilla osallistujilla tulee olla. Koulutuksen toteuttamisen kannalta tämä sitten merkitsee erityistä huomiota opetustavan käytännönläheisyyteen.



Kuvio 4. Suomalainen koulutusjärjestelmä (Opetushallitus 2006).

2.1. Ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot

Vuodesta 1994 lähtien ammatilliset näyttötutkinnot ovat olleet käytössä. Tämän opiskelumuodon kautta voidaan suorittaa ammatillisia perustutkintoja, ammattitutkintoja ja erikoisammattitutkintoja. Valikoimassa on 55 ammatillisen perustutkinnon lisäksi yli 300 ammatti- ja erikoisammattitutkintoa.

Näyttötutkintokoulutuksessa aikuiset voivat osoittaa ammattitaitonsa ja saada osaamisestaan virallisen tutkintotodistuksen. Keskeinen periaate on, että ammattitaitonsa ja osaamisensa voi osoittaa riippumatta siitä miten tämä ammattitaito



on hankittu. Tavallisin tapa suorittaa tutkinto on kuitenkin osallistua tutkintoon valmistavaan koulutukseen. Tällöin opiskelijan aikaisempi kokemus ja osaaminen huomioidaan henkilökohtaistamissuunnitelman avulla. Tavallista on myös suorittaa opinnot työn ohessa.

2.2. Henkilökohtaistaminen

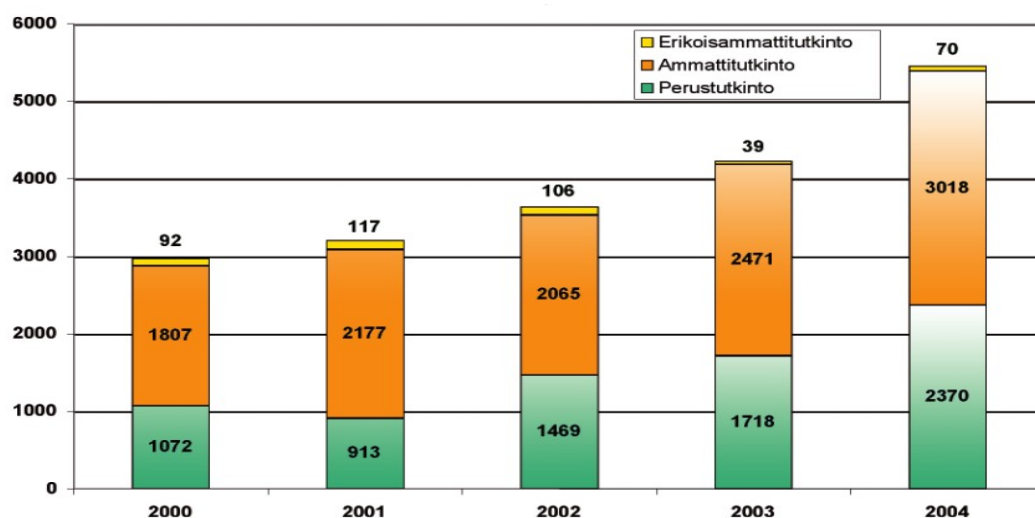
Henkilökohtaistamisella tarkoitetaan näyttötutkintojärjestelmässä opiskelijan opiskelijan ohjaus-, neuvonta- ja opetustoiminnan opiskelijälähtöistä suunnittelua ja toteuttamista koko opiskeluprosessin ajan. Opiskelijaksi hakeuduttaessa henkilökohtaistaminen tarkoittaa sitä, että koulutuksen ja tutkinnon järjestäjä selvittää koulutukseen aikovan aikaisemmin hankitun saavuttaman osaamisen sekä muut tarpeelliset lähtökohdat ja tietenkin kyseessä olevalle henkilölle parhaiten soveltuvan tutkinnon.

Itse tutkintoa suoritettaessa henkilökohtaistamisen avulla voidaan huomioida tutkintosuorituksiksi tai sen osaksi aikaisemmin osoitettua osaamista jonka tutkinnon arvioijat ovat hyväksyneet. Muilta osin noudatetaan tutkinnon perusteissa määriteltyjä ammattitaitovaatimuksia, arvioinnin kohteita ja kriteerejä sekä ammattitaidon osoittamistapoja. Opiskelun kestoa ja sisältöä määriteltäessä henkilökohtaistamisessa huomioidaan opiskelijan elämäntilanne, aiemmat kokemukset ja osaaminen, havaitut oppimis- ja kehitystarpeet sekä mahdollisuudet joita esimerkiksi opiskelijan työtehtävät ja –paikka tarjoavat oppimiseen. Tämän jälkeen voidaan lähteä räätälöimään parhaiten soveltuvaa yhdistelmää koulutuksen järjestämismuodoista, oppimisympäristöistä, opetus- ja arviointimenetelmistä ja ohjauskäytännöistä. Oma osionsa henkilökohtaistamisessa ovat muut henkilökohtaiset tarpeet kuten kulttuuri- ja kielitaustasta tai muusta syystä, kuten luki- ja kirjoitushäiriöistä mahdollisesti johtuvat erityistarpeet.

2.3. Näyttöön perustuva koulutus

Näyttöön perustuva koulutus, josta tässäkin hankkeessa on kysymys, on kasvanut Suomessa voimakkaasti 2000-luvulla, mitä on tavoiteltukin. Alla olevasta taulukosta näkyy tämä kehitys.

Taulukko 1. Näyttöön perustuvat tutkinnot 2000-2004. Työministeriö 2005.



Vuoden 2006 aikana yli 130 000 opiskelijaa osallistui näyttötutkintoon valmistavaan koulutukseen joko oppilaitoksissa tai tutkintotavoitteisessa oppisopimuskoulutuksessa. Näyttötutkinto muotoisessa koulutuksessa opiskelijoiden määrä nousi 13% edellisestä vuodesta. Kokonaisuudessaan näyttötutkinnon suoritti 2006 aikana 30000 henkilöä ja lisäksi yli 40000 opiskelijaa suoritti osatutkinnon. Vuodelta 2007 ei ole saatavilla vielä koko vuoden tietoja, mutta kesäkuun loppuun mennessä yli 40000 opiskelijaa osallistui näyttötutkintotilaisuuksiin. Kokonaisuudessaan jonkin tutkinnon suoritti melkein 19000 henkilöä, joten näyttötutkintojen suosio jatkoi kasvuaan siis myös vuonna 2007. Suosituimmat tutkinnot löytyvät kaupan ja hallinnon sekä terveydenhuollon aloilta. Lähihoitajan perustutkinto, johtamisen erikoisammattitutkinto, merkonomien perustutkinto ja myynnin ammattitutkinto keräsivät suurimmat osallistujamäärät (www.oph.fi).



2.4. Oppisopimusjärjestelmä

Oppisopimuskoulutuksessa työssä oppiminen, omaan työhön ja yritykseen liittyvä kehittyminen ovat keskeinen osa opintoja, ja oppijalle nimetään oma ohjaaja oppimisen ja kehitystyön tueksi. Julkinen rahoitus mahdollistaa esimerkiksi tämän hankkeen yhteydessä yrittäjälle edullisen koulutusvaihtoehdon.

Oppisopimus ammatillisen koulutuksen koulutusmuotona tarkoittaa vahvaa työelämälähtöisyyttä. Keskeinen tekijä muuhun koulutukseen verrattuna on oppimisympäristö, jona useimmiten toimii opiskelijan oma työpaikka, yrittäjällä oma yritys. Koulutuksen viitekehyksenä työntekijän statuksella toimittaessa on työnantajan ja opiskelijan välinen määräaikainen työsopimus. Yrittäjä puolestaan solmii oppisopimuskeskuksen kanssa koulutussopimuksen.

Yrittäjien osalta oppisopimus on toiminut hyvin esimerkiksi silloin kun sukupolvenvaihdostilanteessa koulutetaan yritykseen jatkajaa, tai yrittäjä itse haluaa kehittää omaa osaamistaan.

3. KOHDERYHMÄ – PK-YRITTÄJÄT

Hankkeen kohderyhmä, pk-yrittäjät, ja myös laajemmin pk-yritykset, ovat suomalaiselle elinkeinoelämälle ja koko kansantaloudelle erittäin merkittävä tekijä. Yksistään työllisyysvaikutukset ovat merkittäviä. Kansantalouden kasvuvaatimus ja –tarve joka luo osaltaan hyvinvointia ympäristöömme, ei toteudu, elleivät kansantaloudessa toimivat yritykset kasva. Suomalaisessa yrittäjyys- ja yritys ympäristössä positiivisina tekijöinä nousevat esiin myönteinen yrittäjätalopiiri, korkea koulutustaso, edistynyt tasa-arvo, kehittynyt tutkimustoiminta, toimiva infrastruktuuri ja julkiset rahoitus- ja neuvontajärjestelmät. Heikkouksina nähdään yrittäjyysaktiivisuus, kasvuyritysten määrä, alhainen yrittäjyysmotivaatio, liiketoimintaosaamisen puute, pienet kotimarkkinat, epäonnistumisen pelko ja työllistämiseen liittyvät riskit. (Opetushallitus 2005). Tässä hankkeessa lähdettiin hakemaan ratkaisuja ja toimintamalleja erityisesti liiketoimintaosaamisen kehittämiseen, minkä voidaan pidemmällä tähtäimellä ajatella myös vähentävän riskejä ja epäonnistumisen pelkoa.

Kuka sitten on yrittäjä? Yrittäjän eläkelain (14.7.1969) mukaan yrittäjällä tarkoitetaan henkilöä, joka tekee ansiotyötä olematta työsuhhteessa, taikka virka- tai muussa julkisoikeudellisessa toimisuhteessa. Yrittäjyyden tunnusmerkkejä ovat (Pirkanmaan oppisopimuskeskus 2007):

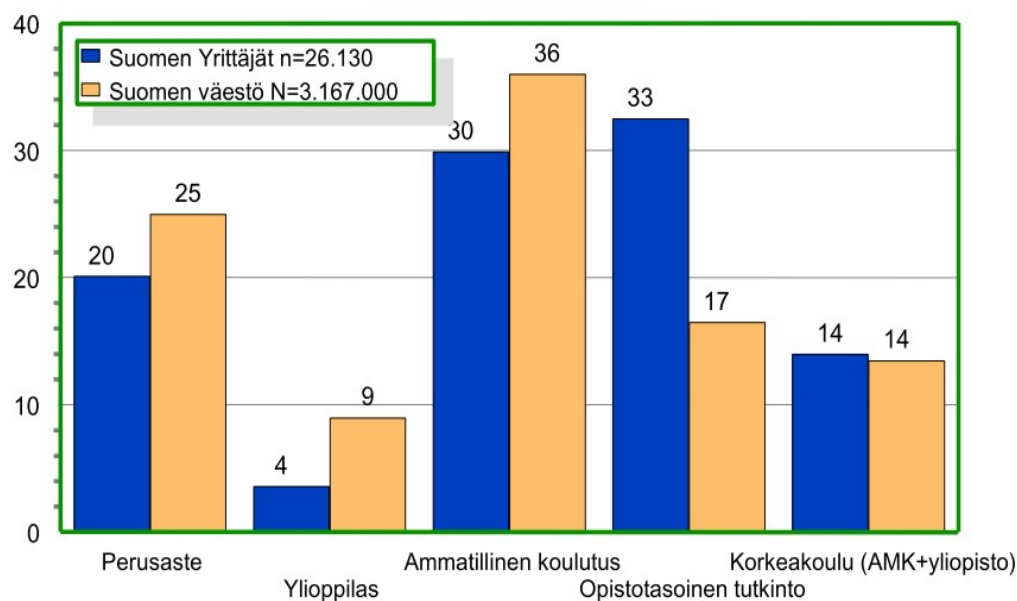
- Y-tunnus
- Päätoimeentulo yrittäjyydestä
- Ilmoitus elinkeinotoiminnan aloittamisesta verottajalle
- Merkitty ennakkoperintärekisteriin ja/tai arvonlisäperintärekisteriin
- Yrittäjän eläkevakuutus

3.1. Yrittäjien koulutustausta

Suomalaisten yrittäjien ja koko väestön koulutustaustaa on vertailtu alla olevassa taulukossa. Sitä tutkimalla voidaan huomioda, että yrittäjille tunnusomaista on opistotasoinen koulutus. Muita merkittäviä erottelevia tekijöitä ei tätä tilastoa

tarkastelemalla löydy. Tämän hankkeen kannalta voidaan huomioida, että yrittäjän erikoisammattitutkinnon sisältö sopii hyvin yhteen tämän taustatekijän kanssa. Merkittävästi erityyppinen lähestymistapa tulisi valita, jos esimerkiksi yrittäjille tunnusomaista olisi korkeakoulutausta.

Taulukko 2. Suomen väestön ja suomalaisten yrittäjien koulutustausta (Opetushallitus 2005).



3.2. Yrittäjän käyttöteoria

Yrittäjän käyttöteoriasta ei löydy varsinaisia lähteitä. Sen hahmotteleminen on kuitenkin hyvä tehdä, sillä ainakin hankkeen alkuvaiheessa ja suunnittelun aikana sen pohtiminen avaa toteuttajalle osallistujalähtöisen näkökulman, tuoden uusia mahdollisuuksia niin sisältöön kuin toteutustapaan.

3.4. Yrittäjän ammattitutkinto ja yrittäjän erikoisammattitutkinto

Yrittäjille tai yrittäjäksi aikoville on tarjolla kaksi näyttömuotoista tutkintokoulutusta yrittäjäyiskoulutuksen alueella, yrittäjän ammattitutkinto (YAT) ja yrittäjän erikoisammattitutkinto (YEAT). Näitä markkinoidaan kohderyhmälle korostamalla kilpailukyvyyn parantamista ja tässä tapauksessa luonnollisesti osaamisen merkitystä kilpailukyvyyn turvaajana ja kehittäjänä (Opetushallitus 2006). Nämä tekijät



kannustavat yrittäjiä kaikkiin koulutusmuotoihin, se miten ammattitutkintokoulutus erottuu muista koulutusmuodoista, on tehokas ajankäyttö ja henkilökohtaisen kehittymisen rinnalla mahdollisesti tapahtuva yrityksen ja sen liiketoiminnan kehittäminen. Eräs suosittu toimintamalli on viime vuosina ollut kytkentä sukupolvenvaihdostilanteeseen. Tuleva yrittäjä suorittaa tutkintoon johtavan koulutuksen samassa yrityksessä minkä johtoon hän tulee siirtymään. Tutkintokoulutuksen kautta hän saa ajantasaisen oppisisällön liiketoimintaosaamisesta, ja oppimisympäristön kautta hän saa syvällisen näkemyksen tulevasta työympäristöstään, parhaassa tapauksessa ehtii aloittaa tai jopa suorittaa joitakin kehittämistoimenpiteitä ennen kuin arjen operatiiviset kiireet kaatuvat hänen niskaansa täydellä voimalla.

Yrittäjän ammattitutkinto on tarkoitettu yrittäjyyden alkutaipaleella oleville, tai niille jotka vasta suunnittelevat oman yrityksen perustamista (Opetushallitus 2006). Keskeisiä tekijöitä ovat liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma. Liikeidean käsite on eräs käytetyimpiä työkaluja liiketaloustieteessä, se vastaa yritystoiminnan peruskysymyksiin; mitä, kenelle, miten ja miksi (Normann, 1976). Tämän lisäksi opiskelijat laativat liikeideasuunnitelman, joka on liikeidea yksilöidympi ja laajempi sisältäen esimerkiksi tuotekuvauksia, budjetointia ja muita laskelmia. Koulutuksen lopputuloksena voi olla esimerkiksi toimiva oma yritys tai yksilöity suunnitelma sen perustamiseksi.

Yrittäjän erikoisammattitutkinto on suunnattu yrittämisen konkareille, kuten Opetushallitus (2006) julistaa. Käytännössä tämä tarkoittaa vähintään viiden vuoden kokemusta yrittäjänä toimimisesta. Tämän hankkeen koulutuskokonaisuudessa lisävaatimukseksi asetettiin johdettavien alaisten määrä, joka tuli olla vähintään viisi, mieluiten yli kymmenen. Tämä oli välttämätöntä, sillä hankkeen laajahko henkilöjohtamisen osuus on käytännössä merkityksetön, ellei opiskelijalla ole omakohtaista kokemusta esimiestyöstä ja vuorovaikutuksen haasteista. Tutkinnon perusrakenteessa on kaikille yhteinen osa, joka tarkoittaa oman liiketoiminnan ja osaamisen arviointia ja sen kehittämisen suunnittelua. Tämän jälkeen suunnitelman pohjalta keskitytään tiettyyn osa-alueeseen, kuten asiakkuudet, osaamisen kehittäminen, talouden johtaminen, tuotannon johtaminen tai kansainvälistyminen (Opetushallitus 2007). Lisävaatimuksena tai sisältönä on projektiosaaminen tai

projektinjohtaminen, sillä valittu kehityshanke toteutetaan projektimuodossa, josta opiskelija laatii projektisuunnitelman jonka edistymistä hän raportoi.

Taulukko 3. Opetushallituksen luonnos yrittäjän erikoisammattitutkinnon kehittämiseksi kesällä 2007 (Opetushallitus 2007).

Kaikille tutkinnon suorittajille yhteinen osa				
YRITYKSEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN Ammattitaitovaatimukset <ul style="list-style-type: none"> • yrityksen strategiaproessin toteuttaminen • liiketoiminnan kehittämissuunnitelman laatiminen • oman yrityksen johtaminen 				
Valinnaiset tutkinnon osat (valitaan yksi)				
ASIAKKUUKSIEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN <ul style="list-style-type: none"> • strategisten tavoitteiden asettaminen • toimintasuunnitelman laatiminen • kehitysprojektin johtaminen 	OSAAMISEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN <ul style="list-style-type: none"> • strategisten tavoitteiden asettaminen • toimintasuunnitelman laatiminen • kehitysprojektin johtaminen 	TALOUDEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN <ul style="list-style-type: none"> • strategisten tavoitteiden asettaminen • toimintasuunnitelman laatiminen • kehitysprojektin johtaminen 	TUOTANNON JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN <ul style="list-style-type: none"> • strategisten tavoitteiden asettaminen • toimintasuunnitelman laatiminen • kehitysprojektin johtaminen 	KANSAINVÄLISTYMISEN JOHTAMINEN JA KEHITTÄMINEN <ul style="list-style-type: none"> • strategisten tavoitteiden asettaminen • toimintasuunnitelman laatiminen • kehitysprojektin johtaminen

Koulutuksen tuloksena syntyy esimerkiksi uudistettu liiketoimintasuunnitelma, tai yksityiskohtainen suunnitelma kansainvälistymiseen, uuden tuotealueen tai teknologian käyttöönottoon, toiminnan laajentaminen alihankinnan kautta tai uusasiakashankintaan. Kaikille osallistujille yhteisen liiketoimintaosaamisen koulutuksen kautta osallistujat saavat kokonaisvaltaisen näkemyksen liiketoiminnan kaikkiin osa-alueisiin. Yrittäjä joutuu tyypillisesti vastaamaan yrityksessään lähes kaikista toiminnoista, mutta harva voi sanoa hallitsevansa riittävän hyvin monta toisistaan eroavaa osa-aluetta kuten myynnin, henkilöjohtamisen, talousjohtamisen ja tuotantoteknologian. Tämän osion tavoitteena on auttaa yrittäjää tunnistamaan ne osa-alueet joissa hän itse on vahva, ne missä tarvitaan lisää tietoa tai tietojen päivitystä, sekä ne missä esimerkiksi ulkoinen asiantuntija tai palveluntarjoaja voisi olla hyödyllinen.

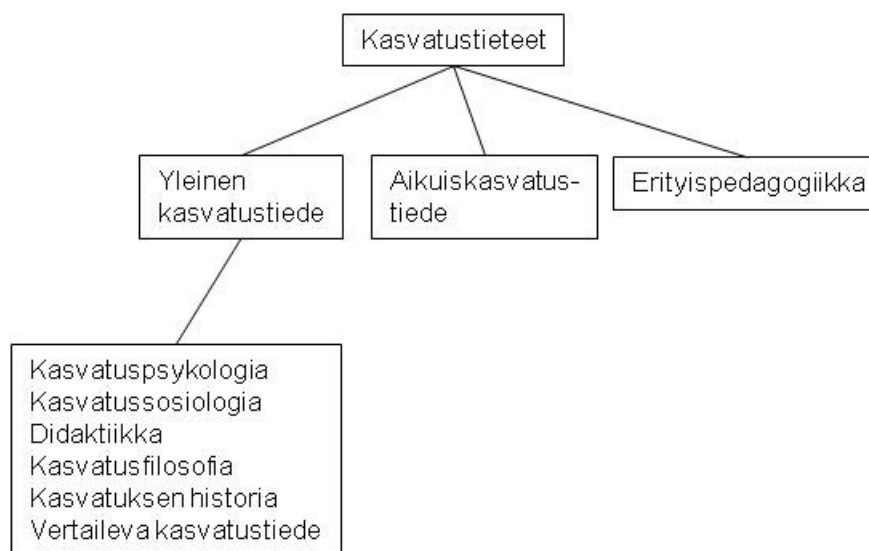
4. PEDAGOGISET VALINNAT

Tässä hankkeessa keskeisin ohjaava tekijä pedagogisille valinnoille on käytännönläheisyys. Jo markkinointivaiheessa kaikkia osallistujia ja mukaan lähtemistä harkitsevia kiinnosti ennen kaikkea yksi kysymys; mitä käytännön hyötyä tästä minulle on?

4.1 Oppimisteoriat

Oppimisteorioiden kautta löydämme yleistettäviä malleja siitä, miten ihmiset oppivat. Kasvatustieteissä, samoin kuin muilla tieteenaloilla, eri aikakausina erilaiset suuntaukset ovat olleet dominoivassa roolissa, ja niistä on uskottu löytyvän viisauden ydin. Erilaisiin teorioihin tutustuttaessa ei voi välttyä ajattelemasta että tietyssä vaiheessa on ryhdytty toistamaan jo keksittyjä asioita ja alettu nimeämään niitä uudelleen. Tässä kehityshankkeessa ei ole tarkoitus luoda uutta teoriaa tai edes syväluodata olemassa olevia viitekehyksiä, vaan lähinnä pyrkiä löytämään kasvatustieteen työkalupakista joitakin perustekijöitä, joiden avulla voidaan tätä varsin käytännönläheistä problematiikkaa jäsentää ja toisaalta tehdä joitakin yleistyksiä.

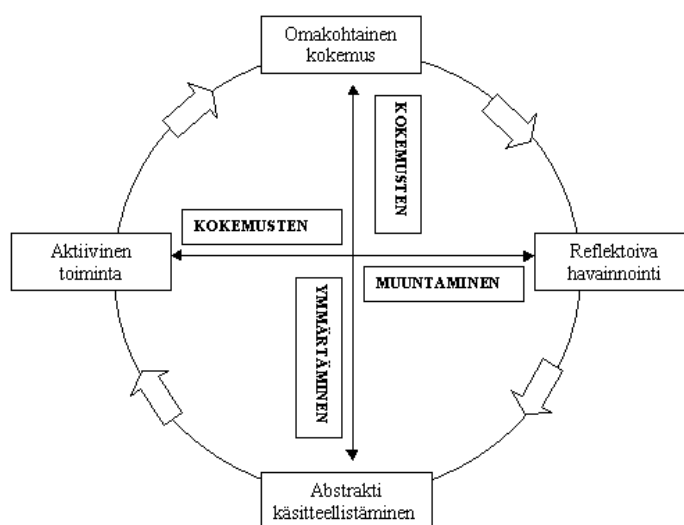
Kasvatustieteen kentän perusjaon voi löytää monista lähteistä. Rinne, Kivirauma ja Lehtinen (2005, s. 57) esittävät alla olevan kuvion mukaisen perusjaon.



Kuvio 5. Kasvatustieteet (Rinne, Kivirauma ja Lehtinen (2005, s. 57).

Tästä jaosta voidaan puolestaan edetä kasvatopsykologian alueelle. Tällöin tarkennusta määrittelyyn tarjoavat esimerkiksi Yläne ja Nevgi (2002), jotka pohtivat oppimisenäkemyksiä, ja listaavat eri vaihtoehtoja seuraavasti:

- Behaviorismi, joka perustuu näkemykseen ärsykkeestä ja sitä vastaavasta reaktiosta. Tämän näkemyksen mukaan opettaja opettaa, ja oppilas oppii. Tieto paloitellaan sopiviin osiin ja opetettua asiaa kontrolloidaan, mistä seuraa palkkioita ja rangaistuksia. Tieto on ikään kuin paketti, joka siirretään oppijaan.
- Kokemuksellinen oppiminen, joka perustuu humanistiseen psykologiaan. Tämän näkemyksen mukaan oppiminen on jatkuvaa kokemusten käsittelyä eli reflektointia. Keskeisellä sijalla ovat yksilön omat kokemukset ja näkemykset joihin taitojen kehittyminen pohjautuu. Suuntauksen eräs johtava ajattelija on David A. Kolb, tunnettu hyvin ns. Kolbin ympyrästä, jossa kiertävät kokemukset, reflektiot, yleistäminen ja uusien käsitysten soveltaminen (Kolb 1984).



Kuvio 6. Kolbin ympyrä (Kolb 1984).

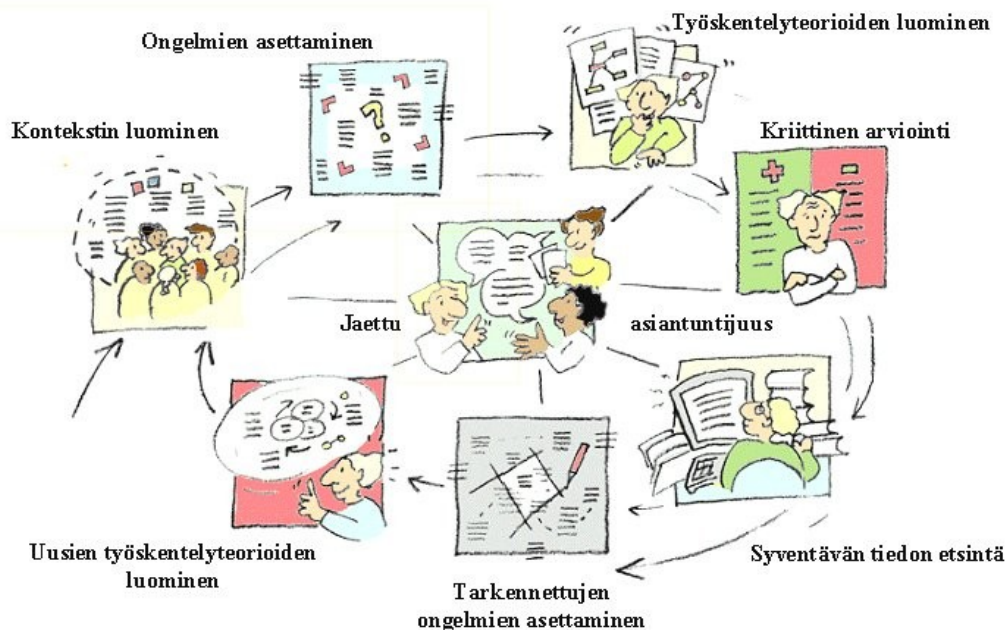
- Kognitiivinen oppiminen kehittyi täydentämään behaviorismia, joka tarkasteli vain ulkoista ilmenemistä, ja otti tarkasteluun mukaan oppijan mielen sisäisen tilan ja kognitiiviset rakenteet. Mielenkiinto ulotettiin siihen miten oppija tietoa tuottaa, mikä on hänen toimintaprosessinsa kun hän pyrkii ymmärtämään uuden asian tai asiakokonaisuuden.



- Konstruktivismi ei ole yhtenäinen teoria, vaan sen alla on useita malleja joille yhteistä on mielenkiinto oppijan omaa, aktiivista tiedonmuodostuksen prosessia kohtaan. Eräs keskeinen näkökulma on uuden tiedon liittäminen oppijalla jo hallussaan olevaan osaamiseen, jolloin ulkoa opetteluun vaatimus poistuu. Näinollen oppija on aktiivinen tiedon muokkaaja, opettaja voidaan tässä kohtaa nähdä oppimisprosessin ohjaajajana ja asiantuntijuuden välittäjänä.
- Yhteistoiminnallinen tai sosiaalinen oppiminen, jossa korostuvat yhteistyötaidot ja vuorovaikutus oppijoiden välillä. Ryhmän jäsenet sitoutuvat ryhmään ja tarvitsevat toisiaan saavuttaakseen halutun tavoitteen. Toimintaa arvioidaan yhdessä, muistaen kuitenkin jokaisen yksilöllisen vastuun omasta kehittämisestä. Oppiminen ei siis ole vain edellisissä kohdissa esitettyä mielensisäistä toimintaa, vaan osallistumista ja tiedon jakamista.
- Tutkivan oppimisen periaatteita ovat listanneet Hakkarainen, Lonka ja Lipponen (2001 ja 2004). Tutkivassa oppimisessa korostetaan tutkittavan ilmiön keskeisiä käsitteitä ja ymmärryksen syvenemistä sekä tuotetun tiedon ja oman työskentelyn kriittistä arviointia ja kehittämistä. Viestintätekniikka antaa tutkivalle oppimiselle mahdollisuuden yhteisölliseen tiedonrakenteluun ja asiantuntemuksen jakamiseen koko oppimisyhteisöön.

Tutkivassa oppimisessa ajatellaan, että aikaisemmin luodun tiedon ymmärtäminen on periaatteessa samanlainen prosessi kuin uuden tiedon luominen tieteessä tai keksimisessä (Hakkarainen 1999). Oppiminen voi olla parhaimmillaan tutkimusprosessin kaltainen, synnyttäen sekä uutta ymmärrystä että uutta tietoa. Oppimisessa jäljitellään tieteellisten tutkimusryhmien ja asiantuntijaorganisaatioiden tiedonrakentelemisen käytäntöjä. Tutkivan oppimisen prosessi on kuvattu seuraavassa kuvassa.

Tutkivassa oppimisessa oppijat itse kehittävät omat tutkimusongelmansa ja omat intuitiiviset teoriansa. Ongelmaa ratkaistaan tarkentavien alaongelmien avulla. Oppilaiden käsitykset ja teoriat ovat julkisia, jolloin opettaja voi havaita aukot ja puutteet tiedon rakentamisessa. Tutkiva oppiminen vie aikaa enemmän kuin perinteinen oppiminen. Tämän vuoksi opettaminen ja oppiminen tulisi kohdentaa kaikkein keskeisimpiin käsitteisiin ja ajatuksiin.

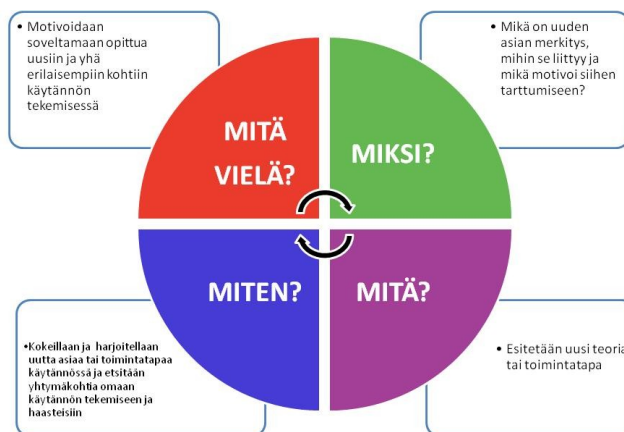


Kuvio 7. Tutkivan oppimisen eteneminen prosessina (Hakkarainen, Bollström-Huttunen, Pyysalo, Lonka 2004, s. 30).

4.2 Lähipäivät

Lähipäiviä tai valmennuspäiviä yrittäjäkoulutukseen suunniteltiin kymmenen kappaletta. Niiden suunnittelussa korostuvat monet elementit, joita edellä listatuissa oppimisteorioissa sivuttiin. Keskeistä lähipäivissä on toisilta oppiminen, eli sosiaalinen vuorovaikutus oppijoiden kesken. Ryhmällä on yhdistävä tekijä, kaikki toimivat yrittäjinä, mutta silti jokainen on vastuussa omasta kehittymisestään. Avoimella kokemusten jakamisella voidaan löytää ratkaisuja haasteellisiin kysymyksiin, kun huomataan, että joku toinen tai toiset ovat joutuneet samankaltaisten ongelmien eteen kuin itsekin.

Yksittäisen lähipäivän rakennetta ja sisältöä suunniteltaessa viitekehyksenä on toiminut pitkälti Bernice McCarthyn (1996) 4MAT-malli, myös kuvassa alla, eli päivän aloittaa orientaatio aiheeseen, jonka tarkoituksena on nostaa osallistujien motivaatitasoa ja avata päivän aiheen merkitystä.



Kuvio 8. 4MAT –malli (McCarthy 1996).

Tämä voidaan käsitellä esimerkiksi yksilö-, pari- tai ryhmätyönä, jossa esimerkiksi talouspäivän aluksi annetaan tehtäväksi viidessä minuutissa listata:

- Talusasioita joita minun yrittäjänä tulisi hallita jotta liiketoimintani olisi kannattavampaa.
- Mitä hyötyä minulle olisi jos ymmärtäisin paremmin tuloslaskelmaa ja tasetta?

Tämän jälkeen listatut asiat kerätään esimerkiksi fläppitaululle, jolloin nekin joilla ei ollut suuria odotuksia päivälle tai eivät omien kiireidensä vuoksi olleet ehtineet orientoitua päivää, saavat ”herätyksen” ja useimmiten ymmärtävät päivän merkityksen ja arvon. Opettaja voi lisäksi laittaa fläpin seinälle ja päivän mittaan palata siihen sanomalla: ”halusitte tietoa kannattavuuslaskennasta, seuraavan puolen tunnin aikana teemme harjoituksen jossa...” jolloin kyseistä teemaa ehdottanut oppija kokee, että koulutuksessa käsitellään juuri hänelle tärkeitä asioita. Lisäksi opettaja näin menetellessään saa nopean näkemyksen ryhmän lähtötasosta ja odotuksista, ellei hän ole niitä aiemmin muulla tavalla selvittänyt.

Tämän jälkeen edetään päivän aiheeseen, käydään läpi tavoitteet yhteiselle tekemiselle ja kerrotaan tarkemmin mitä käsitellään. Sisällön käsittelyssä tavoitteena on myös käytännönläheisyys ja oppijoiden osallistaminen. Tämä toteutetaan keskustelujen ja tehtävien kautta, joita toteutetaan mahdollisimman monilla tavoilla. Keskeinen aktivointikeino on kysyminen, ja keskustelun päästyä vauhtiin myös kyseenalaistaminen. Ryhmän ja yksilöiden ”herkkyyden” huomioiden opettaja pyrkii aktiivisesti haastamaan oppijat, ”oletko ajatellut että voisi olla hyödyllistä kokeilla

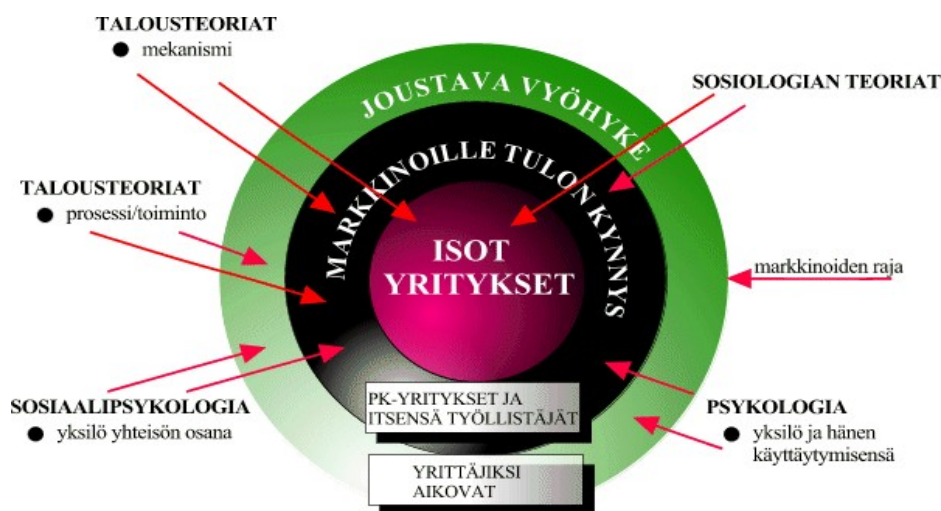


jotakin uutta?” Eli liikutaan 4MAT-mallin ”mitä” ja ”miten” osioiden välillä, kaikkiin asioihin joita esitellään, pyritään löytämään harjoitusten, keskustelun, osallistujien tai opettajan käytännön kokemusten kautta jokin sovelluskohde, jotta asian merkitys ja tärkeys avautuisi kaikille osallistujille.

Mallin viimeinen kohta, minne muualle vielä voidaan soveltaa – jää sitten osallistujien omassa yrityksessä sovellettavaksi, tätä voidaan tukea välitehtävillä, joilla kannustetaan kokeilemaan ja kirjaamaan kokemuksia tai saavutuksia ylös. Näihin voidaan sitten palata seuraavassa lähipäivässä tai opettaja antaa niistä muulla tavalla palautetta. Henkilökohtaiset ja pienryhmissä tapahtuvat ohjaustilaisuudet ovat myös oivallinen paikka varmentaa uusien toimintamallien käytäntöön vientiä.

4.3. Oppisisältö - liiketoimintaosaaminen

Yrittäjyys on tämän koulutuskokonaisuuden keskeinen viitekehys. Mitä sitten yrittäjyyden alla katsotaan olevaksi, vaihtelee kirjoittajasta riippuen paljonkin. Paula Kyrö (esimerkiksi Kyrö 1998) on käsitellyt runsaasti yrittäjyyttä ilmiönä, sekä yhdistäen yrittäjyyden ja pedagogian yrittäjyyskasvatus-tematiikan alle, mikä onkin tämän työn kannalta erityisen kiinnostavaa. Häneltä löytyy (www.internetix.ofw.fi/yrittajyys) alla oleva kuva, jossa yrittäjyyteen liitoksissa oleviksi teoreettisiksi viitekehysiksi luetaan talousteoriat, sosiologian teoriat, psykologia ja sosiaalipsykologia.



Kuvio 9. Viitekehys yrittäjyydelle (Paula Kyrö, internetix).

Kyrö laajentaa yrittäjyyden käsitettä ottaen mukaan käsittelyyn myös ne, jotka työskentelevät palkkasuhteessa, mutta joiden toiminta on erityisen yrittäjämäistä. Tässä hankkeessa tehdään kuitenkin tiukemmat rajaukset. Mielenkiinto kohdistuu vain niihin, jotka työskentelevät yrittäjinä itse omistamassaan yrityksessä. Teoreettisena taustana keskitytään talousteorioihin valiten sieltä vielä tarkemmat rajaukset. Liiketaloustiede tai liikkeenjohto-oppi (Näsi ja Aunola 2002, s. 24) tarkastelee organisaatioiden ja johtamiseen ja päätöksentekoon liittyviä tekijöitä ja vaikuttimia. Tuoreen näkemyksen (Näsi ja Neilimo, 2006) mukaan tätä aluetta voidaan kutsua liiketoimintaosaamiseksi. Liiketoimintaosaaminen on tämän hankkeen tärkein oppisisältö, voidaan sanoa, että kaikki se, mitä halutaan siirtää oppijoille, kuuluu liiketoimintaosaamiseen. Mitä sitten on liiketoimintaosaaminen? Näsi ja Neilimo määrittelevät (2006, s. 77) moneen kertaan, osin useallakin tavalla, eräs tässä hankkeessa toimiva versio kuuluu seuraavasti:

”Liiketoimintaosaaminen tarkoittaa yrityksen ansaintatarkoitusta palvelevia kollektiivi- ja yksilövalmiuksia, kykyjä ja tekemistä; se on tiedon ja taidon näytöllistä soveltamista sosiaalisessa kontekstissa.”

Tässä määritelmässä tulee hyvin esiin monta tekijää, jotka korostuvat käsillä olevassa hankkeessa. Tavoitteena on kehittää yrittäjien, yksilöiden kykyjä, jotta heidän



tekemisensä nousisi ansaintatarkoituksessa uudelle tasolle. Näsin ja Neilimon määritelmä tuli osaltaan testattua tämän hankkeen markkinointivaiheessa, sillä yrittäjiltä löytyi varsin paljon kehittämishalua, mutta he halusivat nähdä siinä ehdottaman selkeän yhteyden ansaintatarkoitukseen. Tätä koulutuskokonaisuutta rakennettaessa jouduttiin miettimään mitkä oppisisällöt ja kokonaisuudet olisivat ne, jotka pitää sisällyttää mukaan, jotta edellisen määritelmän mukaisesti edistetään yksilö- ja kollektiivivalmiuksia ansaintatarkoitusta palvelleen.

4.4. Oppimisympäristö

Tärkeimpänä oppimisympäristönä toimii oppija-yrittäjien oma yritys. Tämän asian viestimiseen ja viestin perillemenon varmistamiseen käytettiin runsaasti aikaa jo alkuvaiheen keskusteluissa potentiaalisten osallistujien kanssa, samoin kuin infotilaisuuksissa ja ensimmäisessä lähipäivässä. Osallistujille painotettiin, että kaikki opiskelussa tarvittavat aiheet ja käytännön materiaali löytyy heidän omasta yrityksestään. Oppimiseen liitetään kiinteästi organisaation eli yritysten toiminnan kehittäminen, ja erityisesti henkilökohtaista ohjausta tehtäessä painotetaan oman yrityksen merkitystä oppimisympäristönä, sekä sitä, että tutkintokoulutusta varten ei kannata eikä pidäkään ryhtyä erillisiin toimenpiteisiin, vaan oman kehitysprojektin ja välitehtävien aiheet tulee valita siten, että ne tukevat yritystoiminnan kehittämistä. Henkilökohtaisissa ohjauksissa annetaan konkreettista tukea ja neuvoja näihin kysymyksiin ja haetaan ohjaajan tuella sopivia kehityskohteita oman yrityksen toiminnasta.

Oman kysymyksensä suunnittelussa aiheutti sähköinen oppimisympäristö. Suunnitteluvaiheessa pohdittiin tarvetta sähköiselle ratkaisulle, sen tarpeellisuutta pohdittiin ja joitakin kommentteja kerättiin hankkeen ulkopuolisilta tahoilta. Suunnitteluryhmä päätyi kuitenkin ratkaisuun, jossa erillistä sähköistä järjestelmää ei otettu käyttöön, syynä ennakoitu oppijoiden vastustus tällaista järjestelmää kohtaan. Yksikään osallistujista tai osallistujakandidaateista ei esittänyt kysymyksiä tai vaatimuksia järjestelmän käyttöönottamiseksi. Johtopäätöksenä voidaan ajatella olevan, että sähköistä oppimisalustaa ei kuitenkaan vielä pidetä itsestään selvänä osana koulutuskokonaisuutta.

4.5. Ohjaus- ja ohjausprosessi

Ohjaustyö herättää tänä päivänä paljon keskustelua. Yhä useammat tahot niin koulutuksessa, työelämässä kuin elämässä yleensäkin kertovat tekevänsä sitä tai toisaalta olevansa sen tarpeessa. Eräs syy ilmiölle on työelämän sirpaloituminen, yhtenäinen ja jatkuva työura on yhä harvinaisempaa. Samoin kouluttautuminen ja opiskelu ei enää ajoitu aina tarkkaan rajattuun ”opiskeluaikaan” jota seuraa automaattisesti työura. Nämä tekijät johtavat siihen, että ihmiset ovat tai ainakin kokevat olevansa valintojen edessä, vaihdanko työpaikkaa, jäänkö opintovapaalle, mitä, miten ja missä opiskelen. Näissä valinnoissa aidosti asiantunteva ja objektiivinen ohjaus on arvokasta. Onnismaa (2007, s. 7) kirjoittaa ohjaustyön olevan työmenetelmä, ammatillisen keskustelun muoto, jota sovelletaan monissa ammateissa. Ohjauksessa voidaan painottaa menetelmää, vuorovaikutussuhdetta tai prosessia. Ohjaus on ajan, huomion ja kunnioituksen antamista, parhaimmillaan ohjaajan ja ohjattavan neuvottelua, joka edistää keskustelun keinoin ohjattavan kykyä parantaa elämäänsä haluamallaan tavalla. Onnismaa muistuttaa, että ohjaus ei ole kaikkietäväää asiantuntijuutta, ohjattava ei ole ”ongelma”, eikä ohjaaja ”ratkaisu”. Molemmat osapuolet ovat aktiivisia toimijoita, eikä ehdottomia totuuksia ole. Eräs lähtökohta ohjauksen miettimiseen on pohtia mitä se on ja mitä ei, ja verrata sitä neuvontaan ja tiedottamiseen (Onnismaa 2007, s. 28) kuten seuraavassa taulukossa.

Taulukko 4. Ohjaus, neuvonta ja tiedotus (Onnismaa 2007, s.28).

	OHJAUS	NEUVONTA	TIEDOTTAMINEN
Tehtävä	Edistää keskustelun keinoin ohjattavan kykyä parantaa omaa tilannettaan.	Neuvoa asiakkaalle sopiva toimintatapa.	Antaa asiakkaalle hänen tarvitsemansa tieto.
Tietokäsitys	Asioiden tulkinnanvaraisuus ja moninaiset toimintamahdollisuudet.	Neuvot perustuvat asiantuntijatietoon.	Tarvittava tieto koostuu tosiasioista.
Ohjattavan rooli	Ohjattava on oman tilanteensa asiantuntija ja osallistuu aktiivisesti.	Asiakas on neuvon pyytjä ja vastaanottaja, joka päättää noudattaako hän neuvoa.	Asiakas hakee puuttuvaa tietoa, jota hän saatuaan käyttää hyväkseen.



Tässä hankkeessa ohjauksen käytäntöjen kehittäminen oli yksi tavoitteista. Sen avulla on tarkoitus saada oppijat löytämään omasta oppimisympäristöstään kehittämiskohteita, jotka parhaiten soveltuvat ammattitutkintokoulutuksessa edistettäviksi. Samoin tarkoituksena on auttaa oppijaa hahmottamaan ammattitutkintokoulutuksen kokonaisuus ja ohjata häntä keskittymään olennaiseen, eli opintojen edistymiseen ja omaan kehittymiseen.

Ohjaus oli monille osallistujakandidaateille uusi ja hahmottomaton asia, joka herätti keskustelua. Mitä se tarkkaan ottaen on, ja mitä siitä saa irti, mitä luvataan? Tämän keskustelun helpottamiseksi ja kokonaisuuden selkeyttämiseksi otettiin käyttöön tutorointi-käsite. Tutoroinnin tai tuutoroinnin perusta on brittiläisessä yliopistomaailmassa, jossa tutorit toimivat teologian opiskelijoiden hengellisinä ja eettisinä opastajina (Ylänne ja Nevgi 2004, s. 179). Tässä hankkeessa tarkoituksena on, että tutori toimii yrittäjyyden kehittämisessä vieressä kulkijana, jolla on jotakin sellaista osaamista, että se auttaa yrittäjä-oppijaa hankkimaan ja soveltamaan juuri sellaisia tietoja ja strategioita, jotka sopivat kyseisen oppijan tilanteeseen. Erottelevana tekijänä mentorointiin korostettiin, että tutorointi ei tarkoita tai edellytä senioriteettia tai erinomaista tietoa kohdeorganisaatiosta. Lähtökohtana ohjaukselle oli dialogisuuden tavoite (esim. Aarnio ja Enqvist 2001), tehdään ja opitaan yhdessä, hyväksytään epävarmuus, lausutaan keskeneräisiäkin ajatuksia julki ja ymmärretään molempien osapuolien arvo tiedon lähteinä ja tiedon luojina.



5. KOULUTTAJAN KÄYTTÖTEORIA – TÄMÄN HANKKEEN KÄYTTÖTEORIA

Kouluttajan käyttöteoria vaikuttaa merkittäväällä tavalla siihen millainen tämänkin kaltaisesta kokonaisuudesta rakentuu. Oman käyttöteorian pohdiskelu välillä lyhyemmin ja välillä laajemmin auttaa luonnollisesti kouluttajan omassa kehittämisessä. Tällöin voi seurata oman käyttöteoriansa muuttumista ja jalostumista. Tässä tarkastelussa käyttöteoria jaetaan ihmis-, oppimis-, tieto- ja organisaatiokäsitykseen. Seuraavassa siis käyttöteoriani sellaisena kuin se tällä hetkellä on. Rinnalla esitetään tiivistettyjä ajatuksia edellä mainittujen viitekehysten historiallisesta kehittämisestä. Tämä vertailu laajempaan perspektiiviin tuo esiin hankkeen ajankohtaisuuden.

5.1. Ihmiskäsitys

Humanistiseen ihmiskäsityksen mukaan ihminen on aktiivinen ja itseohjautuva toimija. Tosin edellä mainittu motivaatio täytyy olla kohdallaan jotta itseohjautuvuutta saadaan syntymään. Humanistisen näkemyksen mukaan uskotaan, että ihminen on vastuussa omista teoistaan ja valinnoistaan, ja keskeisinä päämäärinä ovat itsensä kehittäminen ja aktiivinen kasvaminen. Se miten kasvun tapahtuu, meneekin sitten enemmän kognitiivisen psykologian puolelle, eli ihminen nähdään aktiivisena tiedon käsittelijänä, tieto ohjaa ihmisen toimintaa, motivaatiotekijät sitten edesauttavat kasvua ja kehittymistä, tai sitten niiden puute hidastaa ko. prosessia.

5.2. Oppimiskäsitys

Aikaisempien viittausten perusteella oppiminen voidaan nähdä esimerkiksi käyttäytymisen muutoksena. Tällöin oppija on hyväksynyt opettajan tarjoaman tavan uudesta toimintamallista tai käyttäytymisen muuttamisesta. Syvällisemmässä muodossa oppiminen voidaan sitten nähdä vaikkapa ymmärtämisenä. Oppimisen rinnalla on hyvä miettiä myös sitä mitä käsitämme opettamisen olevan. Kirjallisuudesta löytyvistä lukuisista jaoista selkeimpiä ovat esimerkiksi Ramsdenin (1992):

- Opettaminen on tiedon välittämistä
- Opettaminen on oppimisen organisointia
- Opettaminen on oppimisen mahdollistamista ja oppimisympäristöjen rakentamista

Oppiminen voidaan sitten nähdä esimerkiksi (Prosser ja Trigwell, 1999):

- Tiedon lisääntymisenä ulkoisten vaatimusten täyttämiseksi
- Tiedon hankkimista ulkoisten vaatimusten täyttämiseksi
- Tiedon hankkimista sisäisten vaatimusten täyttämiseksi
- Merkitysten syvenemisenä sisäisten vaatimusten täyttämiseksi
- Käsitteellisenä muutoksena sisäisten vaatimusten täyttämiseksi

Näistä viimeinen voidaan nähdä erityisen syvällisenä muutoksena, siinä tapahtuu paradigman muutos tavassa jolla tieteenalaa ja koko maailmaa tarkastellaan.

5.3. Tietokäsitys

Tietokäsityksen perusteita voidaan hakea epistemologiasta, joka tutkii tiedon luonnetta, ja sen kautta voimme määrittää mitä yleensä voimme tietää ja miten tuon tiedon voi hankkia. Oppimiseen ja opettajan valintoihin sillä on ratkaiseva merkitys, näemme opettamisen sitten valmiiksi pureskellun tiedon jakajina tai oppijoiden oman tiedonrakennuksen auttajina tai edistäjinä. On vaikeaa tehdä suurta eroa em. näkemysten välillä, enemmänkin voidaan ajatella niiden olevan ovat oppimisen eri ulottuvuuksia. Ensin tulee jo mainittu muutoksen edistäminen, jossa opettaja/kouluttaja pyrkii jakamaan tietoa, menetelmiä tai jonkin käsityksen, joka on ennalta päätetty, ja siirtämään sen oppijoille. Toinen ääripää, kenties hienostuneempi ja edistyneempi, on se että opettaja lähinnä fasilitoi hyvin motivoituneiden oppijoiden oppimista, ja oppijat itse rakentavat oman tietokäsityksensä ja –rakenteensa. Oppilaat sitten rakentavat oman todellisuutensa johon jo lähtökohtaisesti sisältyy vaatimus lopputuleman uutuusarvosta ja ainutlaatuisuudesta.



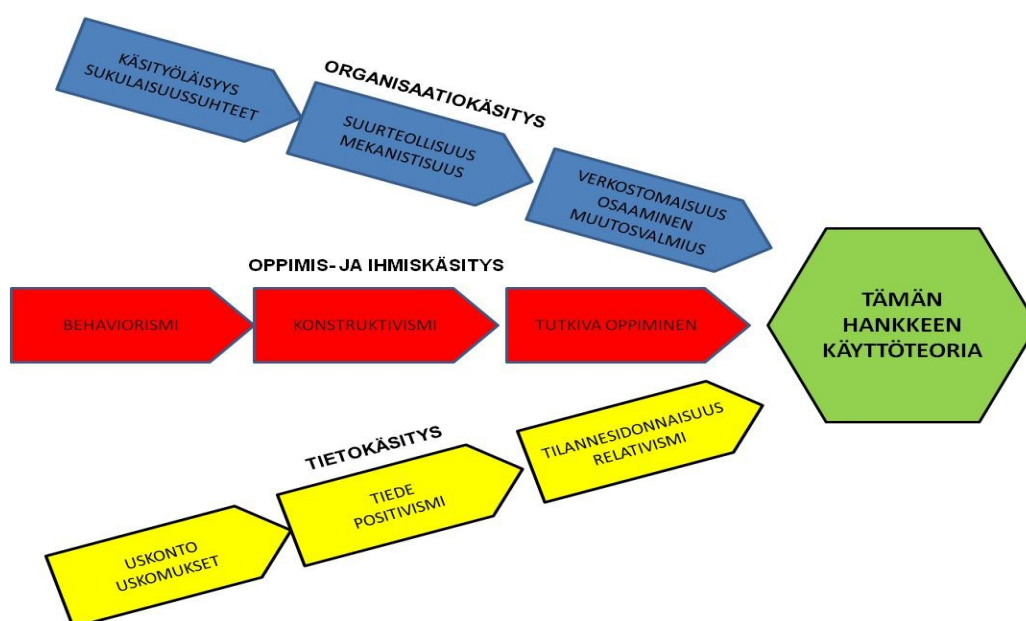
Yleisemmällä tasolla tietoa tarkastellessa voidaan ajatella että historiassa lähdettiin liikkeelle uskomuksista ja uskonnollisesta tiedosta. Tämän rinnalle ja tilalle tuli positivistinen käsitys tieteellisen tiedon oikeellisuudesta. Sen jälkeen relativismi on täydentänyt ymmärrystämme selittäen, että tieto on aina nähtävä suhteessa johonkin viitekehykseen, kuten kieleen tai kulttuuriin sen sijaan että nojattaisiin puhtaaseen tieteellisen tiedon voimaan.

5.4. Organisaatiokäsitys

Käsitys organisaatiosta ihmisten yhteenliittymänä on vaihdellut historian saatossa runsaasti. Ennen teollistumisen ajanjaksoa sukulaisuussuhteet toimivat usein organisoitumisen lähtökohtana. Teollistuminen keskitti ihmiset suurkaupunkeihin, ja havainnot teollisen tuotannon skaalaeduista ja keskittymisen hyödyistä (esimerkiksi Ghemawat 1999) synnyttivät suurteollisuuden. Tämän kehityksen myötä organisaatioiden koko kasvoi ennennäkemättömäksi, mikä aiheutti omat haasteensa hallinnolle ja johtamiselle jolloin fordismen ja taylorismin kaltaiset mallit kehitettiin. Tämän aikakauden, 1900-luvun vaihteen molemminpuolin, tunnusomaisia piirteitä olivat mekanistinen käsitys organisaatiosta, ositettu ja yksinkertainen, jopa yksitoikkoinen työ, jossa yksilö menetti identiteettinsä ja oli osa koneistoa. Organisaatiot olivat byrokraattisia ja hierarkkisesti järjesteltyjä, valta oli aseman kautta saatua ja valvonta ja kontrolli olivat keskeisiä johdon tehtäviä. 1900-luvun kuluessa tuotannon ja johtamisen filosofiat ovat muuttuneet monesti, ja meidän päivinämmme verkostomainen organisoituminen, oppivat organisaatiot ja jatkuvassa muutoksessa elävät organisaatiot ja yksilöt ovat kenties leimallisia tekijöitä. Samoin organisaation koko ei enää takaa esimerkiksi pysyvää työuraa, ja suhteellisen pienetkin organisaatiot voivat saavuttaa merkittävän aseman verkostoissaan jos niiden hallussa on kokonaisuuden kannalta ratkaisevaa osaamista, josta onkin tullut ainoa kestävä kilpailuedun lähde (Porter 1998, s. 77). Tässä hankkeessa organisaatiokäsitys muodostuu tarpeesta jatkuvalla muutoksella, ja erityisesti osaamisen merkitykselle erityisesti kooltaan pienessä organisaatiossa.

5.4. Tämän hankkeen käyttöteoria

Kuvassa 10 esitetään koottuna edellä mainitut käsitykset organisaatiosta, oppimisesta, ihmisestä ja tiedosta. Kun nämä ulottuvuudet yhdistetään, saadaan esiin tekijät jotka vaikuttavat tässä koulutuskokonaisuudessa tehtyihin valintoihin. Samalla nähdään, tosin tiivistettynä äärimmilleen, näiden ulottuvuuksien historiallinen kehitys. Tämä auttaa asettamaan tässä yksittäisessä hankkeessa käsitellyt asiat laajempaan viitekehykseen.



Kuvio 10. Tämän hankkeen käyttöteoria.

Tämän hankkeen käyttöteorialle on ominaista tutkivan oppimisen periaatteet, uskomus siitä että ehdotonta oikeaa tietoa ei ole, vaan tieto on aina tilannesidonnaista. Organisaatiokäsitys nojaa uskomuksiin osaamisesta ainoana kestävästä kilpailuedun lähteenä.

6. YEAT TOTEUTUSSUUNNITELMA

Tämän kappaleen tarkoituksena on esittää tiivistetysti, millainen koulutuskokonaisuus syksyllä 2007 rakennettiin yrittäjän ammattitutkintoon valmistavaan koulutukseen.

6.1. Koulutuskokonaisuus

Aiemmin esitettiin, että liiketoimintaosaaminen muodostaa keskeisen oppisisällön tähän koulutuskokonaisuuteen. Tässä kappaleessa mennään astetta syvemälle ja käydään läpi millaisilla käytännön toimenpiteillä tämä oppisisältö esitetään oppijoille. Kokonaisuus muodostui kymmenestä lähipäivästä, ohjausosuudesta ja hankkeen loppupuolella käynnistymään suunnitelluista yritysکوhtaista konsultoinneista. Alla olevassa kuvassa 11 on esitetty lähipäivien etenemisjärjestys.



Kuvio 11. Liiketoimintaosaamisen kokonaisuus YEAT-koulutuksessa.

Lähipäivät nimettiin seuraavasti: strategia-, projekti-, johtamis-, osaamisen johtamis-, asiakkuus-, tuotanto-, talous-, rahoitus- ja liiketoimintasuunnitelmapäivä. Kuvan X avulla kokonaisuutta havainnollistettiin osallistujille ja muille yhteistyökumppaneille, siinä on näkyvissä myös startti- tai orientaatiopäivä ja henkilökohtaisen kehitysprojektin eteneminen lähipäivien rinnalla. Tarkempi kuvaus päivien sisällöstä löytyy liitteestä 1, jossa on koulutuksen esittelymateriaali.

6.2. Reflektio suunnitelmalle

Hankkeen suunnittelun edetessä kerättiin jatkuvasti palautetta kaikilta sidosryhmiltä, ja mahdollisuuksien mukaan esitettyjä elementtejä sisällytettiin mukaan. Projektiryhmän anti oli luonnollisesti merkittävä, alkuvaiheessa kouluttaja esitteli lähipäivien sisällöksi erilaisia vaihtoehtoja, ja ryhmä otti kantaa siihen mitä kymmeneen lähipäivään haluttiin sisällyttää. Vaihtoehtoina olivat mm. työhyvinvoinnin, kustannuslaskennan, myyntityön tai tuotekehityksen teemojen käsittelyn omana lähipäivänään. Tämän lisäksi ohjaus ja siihen liittyvät käytännöt herättivät runsaasti keskustelua, samoin palautetta kerättiin osallistujakandidaateilta niin markkinointivaiheessa kuin esimerkiksi infopäivän yhteydessä. Laajemman näkemyksen varmistamiseksi suoritettiin marras-joulukuussa ”roadshow” jossa tavattiin seitsemän oppisopimustoimiston edustajat Etelä-Suomen alueella ja esiteltiin YEAT-koulutusohjelma myyntihenkisesti, tiedustellen heidän halukkuuttaan aloittaa yhteistyö yrittäjäkoulutuksen puitteissa. Tässä yhteydessä saatiin lähes valmiille suunnitelmalle laajan alan ammattilaisjoukon palaute. Kontaktion tuloksena syntyi kaksi tarjouspyyntöä vastaavasta koulutuskokonaisuudesta sekä viisi kontaktia jatkomarkkinointiin. Sisällön osalta kontaktoitu ryhmä ei juurikaan esittänyt toiveita tai vaatimuksia muutoksille, lähinnä keskustelu liittyi yhteistyömuotoihin, sekä siihen että alueella kenties oli jo jokin koulutuksen tarjoaja, jonka kanssa oli vakiintuneet yhteistyömallit olemassa. Osallistujakandidaateilta odotettiin kommentteja ja kysymyksiä mm. jo aiemmin mainittuun sähköiseen oppimisympäristöön, mutta koska tämä aihe ei herättänyt missään vaiheessa yhtäkään kommenttia tai kysymystä, eikä esitettyyn yhteydenpitoon sähköpostitse esitetty mitään kritiikkiä, ei tämänkaltaista järjestelmää tähän koulutukseen liitetty.

6.3. Esimerkilähipäivä

Esimerkkinä lähipäivästä esitetään lähipäivä numero kuusi, asiakkuudet. Seuraavassa käydään läpi päivään liittyvä kirjallisuus, ennakkotehtävät, keskeiset teemat ja etenemisjärjestys. Jokaiseen päivään on suunniteltu varsin kattava lähdemateriaali ja sisältöpankki, jota ei ole edes tarkoitus käydä läpi kokonaisuudessaan, vaan ryhmän



tarpeiden, lähtötason ja ennakkotehtävän avulla kerätyn näkemyksen avulla siitä koostetaan päivään sisältö joka vastaa oppijoiden tarpeeseen.

Lähteet:

Alanen, Sell, Mälkiä: Myyntityön käsikirja
Rope: Yrittäjän markkinointikirja
Rubanovitsch, Aalto: Myynnin lyhytterapia

Ennakkotehtävä:

Vastaa seuraavaan kysymykseen ja palauta se viikon sisällä sähköpostilla osoitteeseen: kalle.kouluttaja@koulutusyritys.fi .
”Mikä tai mitkä tekijät myynnissä ja asiakastyöskentelyssä ovat sinulle ja yrityksellesi ratkaisevan tärkeitä tulevan vuoden aikana?”

Päivän sisältöpankki:

Myyntityön olemus ja sisältö, vaikuttaminen, tuloksen muodostuminen (Alanen, s. 17, 26)
Myynnin suunnittelu ja johtaminen (Alanen, s. 35)
Ajankäyttö asiakastyössä (Alanen, s. 46-51, Rubanovitsch, s. 35)
Myyvälämyynti (Rope, s. 237)
Tarjoustyöskentely (Rope, s. 248)
Erityyppisten asiakkaiden odotukset ja niitä vastaavat myyntitavat (Rope, s. 359, 361)
Asiakastyöskentelyn tehokkuusluvut (Alanen, s. 52)
Myyntiprosessi (Alanen, s. 65-117, Rubanovitsch, s. 38, Rope, s. 239)
Myyntineuvottelu (Alanen, s. 69)

Päivän eteneminen:

- Aloituspöytä, orientoiva tehtävä, joka johdattaa päivän teemaan ja kertoo yleisellä tasolla aihepiirin merkityksestä yritystoiminnassa menestymiselle.
- Odotukset päivälle, ennakkotehtävän käsittely ja kommentointi.



- Kouluttajan alustukset, enimmillään noin puoli tuntia, jonka jälkeen pari- tai pienryhmätyöskentelynä käytännönläheinen harjoitus aiheeseen liittyen.
- Laajempi pienryhmätehtävä, esimerkiksi hyödyntäen osallistujien yhteisiä haasteita jotka löydetään ennakkotehtävän avulla. Kesto noin kaksi tuntia, tehtävän purku esimerkiksi näyttelykävelynä jolloin kouluttaja voi olla passiivisessa roolissa. Sijoitetaan iltapäivään. Esimerkkejä: Tehokas tarjoustyöskentely, puhelinmyynnin johtaminen, Myymälämyynnin kehittäminen tai uusasiakashankinnan projektimuotoinen toteuttaminen.
- Lopuksi yhteenveto, lyhyt kommentti seuraavasta lähipäivästä, osallistujapalaute ja muistutus lähipäivien välisestä ohjaustapaamisesta tai välitehtävästä.

6.4. Ohjausprosessi

Ohjausprosessi muodostaa keskeisen osan koulutuskokonaisuudesta, sen avulla koulutuksen sisältö viedään jokaisen osallistujan arkeen ja omalle työpaikalle. Koulutus kestää 16 kuukautta ja se on ohjauksen osalta jaettu neljään neljän kuukauden jaksoon. Jokaisen jakson aikana jokaiselle osallistujalle on varattu yksi henkilökohtainen tapaaminen joka kestää 1-2 tuntia sekä ryhmätapaamisia, joissa viiden hengen ryhmät kokoontuvat siten, että jokainen ryhmä kokoontuu kaksi kertaa. Näinollen jokaiselle osallistujalle tulee neljän kuukauden jaksolla kolme ohjaustapahtumaa, yksi henkilökohtainen ja kaksi ryhmäkokousta. Ohjauksessa suoritetaan arviointi etenemisestä asteikolla 1-5, arvosana päätetään yhdessä keskustellen. Ohjaustilaisuudet ja arvioinnit kirjataan internet-pohjaiseen järjestelmään. Tarvittaessa lisäohjausta annetaan esimerkiksi sähköpostin ja puhelimen välityksellä.



Kuvio 12. Ohjausprosessin eteneminen.

6.2. Reflektio ensimmäisestä lähipäivästä

Tässä kappaleessa esitetään ensimmäisen päivän palaute. Ensimmäinen kokoontuminen oli 11.12.07, se oli kestoaltaan puoli päivää, kello 8.30-12.00. Päivän tavoitteena oli käynnistää ryhmä, tutustua osallistujiin ja tutustuttaa heidät kouluttajaan. Koulutuskokonaisuus käytiin pääpiirteissään läpi, kerrottiin mitä käytännössä tulee tapahtumaan ja mitä osallistujilta koulutuksen alkuvaiheessa odotetaan. Keskeinen tavoite oli tutustuttaa osallistujat työskentelytapaan, jo markkinoinnista lähtien oli korostettu, että kyseessä ei ole kokoelma luentoja, vaan jokainen joutuu töihin, osallistumaan, keskustelemaan, ottamaan kantaa ja kertomaan perustellusti mielipiteensä. Nyt lupaus oli lunastettava, päivä tuli toteuttaa siten, että jokainen sai äänensä kuuluville eikä voinut istua hiljaa vaikka olisi yrittänytkin. Liitteessä kaksi on esitetty koulutuksen palautelomake, jonka osallistujat täyttävät jokaisen lähipäivän jälkeen. Se koostuu seuraavista osista:

1. Yleisarvostelu asteikolla: 1-ei merkitystä minulle, 5-hyvin antoisa.
2. Osallistujan oman työn näkökulmasta, hyödynnettävyys ja kiinnostavuus, 1-vähäinen, 5-vähäinen.
3. Arvio päivän kulusta, vaikeustaso, laajuus, etenemisvauhti ja harjoitusten määrä, arvosana 3 tarkoittaa sopivaa.
4. Arvio kouluttajasta asteikolla 1-5, asianhallinta, tärkeiden asioiden korostaminen, aktivointi ja havainnollisuus.
5. Avoimet kommentit ja parannusehdotukset.



Ensimmäisellä kerralla, uuden ryhmän kanssa on vaikea ottaa kantaa siihen, millaista onnistumista tietty arvosana osallistujilta tarkoittaa. Kouluttajan omaa onnistumista on helpompi arvioida kun ryhmästä kertyy vertailevaa materiaalia, eli useampien päivien arvioita. Alla olevassa taulukossa on esitetty yhteenvetona ensimmäisen päivän arviot, edellisistä kommentteista huolimatta voidaan todeta, että päivä meni varsin hyvin, koska arvosanojen keskiarvot ovat lähellä neljää. Erityisen positiivista ovat hyvät, yli neljän menevät arviot kouluttajasta, joka kertoo siitä, että ryhmä hyväksyi kouluttajan ja luottaa hänen osaamiseensa.

Jatkossa vastaava arvio kerätään jokaisesta päivästä, arviot ja niiden yhteenvedot käydään läpi koulutuksen rahoittajan ja tutkintojen vastaanottajan kanssa määräajoin. Osallistujille on myös hyvä osoittaa, että heidän arvionsa huomioidaan ja että ne luetaan. Avoimet palautteet on syytä käydä keskustellen läpi, samoin kuin jos jokin tietty osa-alue saa erityisen huonoja arvioita pitää miettiä täytyykö lähestymistapaa muuttaa tai kehittää.



7. KEHITTÄMISHANKKEEN JOHTOPÄÄTÖKSET JA ARVIOINTI

Tässä kehittämishankkeessa oli tavoitteena kuvata yrittäjän erikoisammattitutkintona toteutettava yrittäjien liiketoimintaosaamisen kehittämisohjelma. Ohjelmassa on kolme osaa, lähipäivät, opiskelijoiden ohjaus, ja näiden taustalla toimiva kouluttajan, rahoittajan ja tutkintojen vastaanottajan yhteistyö.

Tässä raportissa kuvattiin varsin yksityiskohtaisesti lähipäivien tavoitetta, sisältöä ja niiden tavoitetta laajemmasta ja suppeammasta näkökulmasta. Sisältöön saatiin käytännössä kolmitasoinen palaute; ensin projektiryhmä hyväksyi sen, toiseksi seitsemään oppisopimustoimistoon tehdyllä markkinointikiertueella ei saatu parannusehdotuksia tai –vaatimuksia sisältöön liittyen, ja kolmanneksi, osallistujat hyväksyivät sisällön ilmoittautumalla ja osallistumalla koulutukseen. Toteutustavasta, jonka leimallisia piirteitä ovat osallistujien aktivointi ja tekemällä ryhmässä oppiminen, saatiin ensimmäisestä päivästä hyväksyvä palaute, joten senkin voidaan todeta toimivan toivotulla tavalla.

Projektiryhmän, kouluttajan, rahoittajan ja tutkintojen vastaanottajan yhteistyötä kuvattiin ensimmäisessä kappaleessa. Kuvauksessa ei menty kovin syvälliseen tasoon, johtuen kenties siitä, että hanke eteni varsin hyvässä yhteisymmärryksessä. Toteuttajataho esitteli ehdotuksensa työkokouksissa, ja muu ryhmä hyväksyi nämä ehdotukset pienin korjauksin.

Kaikkien vähimmälle tässä raportissa jäi ohjausprosessin kuvaus, ja sen arvioinnista ei voitu sisällyttää mukaan mitään, sillä yhtään ohjausta ei oltu vielä siinä kohtaa tehty kun materiaali tätä raporttia varten kerättiin. Tämä onkin raportin suurin heikkous, mutta samalla voidaan todeta, että ohjauksen ja sen arvioinnin käsittely olisi itsessään hyvä aihe vaikkapa kokonaan omalle opettajankoulutuksen kehittämishankkeelle. Niin paljon mielenkiintoa se herätti kaikissa tämän hankkeen sidosryhmissä, ja epäilemättä myös siitä saadaan kaikkein rikkain palaute sitten kun tässä raportissa kuvattu yrittäjän erikoisammattitutkintokoulutus päättyy.



LÄHTEET

Aarnio, H., Enqvist, J. 2001. Dialoginen oppiminen verkossa – DIANA-malli ammatillisen osaamisen rakentamiseen. Kehittyvä koulutus 2/2001, Opetushallitus.

Brandsford, J., D., Brown, A., L., Cocking, R., R.(toim.) 2004. Miten opimme? Aivot, mieli, kokemus ja koulu. WSOY.

Ghemawat, P. 1999. Strategy and the Business Landscape. Addison-Wesley. Massachusetts.

Hakala, J.T. 2004. Opinnäyteopas ammattikorkeakouluille. Helsinki. Gaudeamus.

Hakkarainen, K., Bollström-Huttunen, M., Pyysalo, R., Lonka, K. 2004. Tutkiva oppiminen käytännössä. Porvoo, WSOY.

Hakkarainen, K., Lipponen, L., Ilomäki, L., Järvelä, S., Lakkala, M., Muukkonen, H., Rahikainen, M., Lehtinen, E. 1999. Tieto- ja viestintäteknikka tutkivan oppimisen välineenä. Helsingin kaupungin opetusvirasto. Helsinki: Multiprint.

Hakkarainen, K., Lonka, K., Lipponen, L. 2001. Tutkiva oppiminen. Älykkään toiminnan rajat ja niiden ylittäminen. Porvoo, WSOY.

Hirsjärvi, P., Remes, A., Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

<http://www.internetix.ofw.fi>

Katsaus ammatillisen kehittymisen palveluihin. Työministeriö 2005.

Kolb, D.A. 1984. Experimental Learning. Eaglewood Cliffs. Prentice Hall.

Kyrö, P. 1998. Yrittäjyyden tarinaa kertomassa. WSOY. Helsinki

Laatujärjestelmä, versio 8.0 (5.10.2004). Tampereen ammattikorkeakoulu



- Lehtinen, E., Kuusinen, J. 2001. Kasvatuspsykologia. WSOY. Helsinki.
- Lindblom-Ylänne, S., Nevgi, A. 2002. Yliopisto- ja korkeakouluopettajan käsikirja. WSOY, Helsinki.
- Luonnos yrittäjän erikoisammattitutkinnon kehittämiseksi. Opetushallitus 2007.
- McCarthy, B., Keene, C. 1996. About Learning. Excel Incorporated.
- Normann, Richard. 1976. Luova yritysjohto. Tapiola. Helsinki.
- Näsi, J., Aunola, M. 2002. Strategisen johtamisen teoria ja käytäntö. MET. Tampere.
- Näsi, J., Neilimo, K. 2006. Mitä on liiketoimintaosaaminen. WSOYpro. Helsinki.
- Onnismaa, J. 2007. Ohjaus ja neuvontatyö. Gaudeamus. Helsinki.
- Perustietoa yrittäjyydestä. Opetushallitus 2006.
- Porter, M.,E. 1998. Clusters and the New Economics of Competition. Harvard Business Review. November-December. s. 77-90.
- Rinne, R., Kivirauma, J., Lehtinen, E. 2005. Johdatus kasvatustieteisiin. WSOY. Helsinki.
- Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. Karisto. Hämeenlinna.
- Rubanovitsch, M., D., Aalto, E. 2006. Myynnin lyhytterapia – Sanoista tekohin. Kyriiri Oy. Helsinki.
- Selvitys yrittäjien koulutustausta Suomessa. Opetushallitus 2005.



Vilkka, Hanna & Airaksinen, Tiina. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.
















LIITTEET

LIITE 1: Arviointilomake

LIITE 2: Yrittäjän erikoisammattitutkinnon esittelymateriaali

<p>Johtamiskoulutuksen kokonaiskuva</p>	<p>YEAT on kolmivaiheinen kokonaisuus:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 10 lähipäivää – valmennus 2. Ohjaus – henkilökohtainen ote 3. Konsultointi – yrityskohtainen kehittäminen
<p>Aikataulu</p> <p>Orientaatio – 11.12.2007</p> <p>Päivä 1 – Tammikuu 2008</p> <p>Päivä 2 – Helmikuu 2008</p> <p>Päivä 3 – Maaliskuu 2008</p> <p>Päivä 4 – Huhtikuu 2008</p> <p>Päivä 5 – Toukokuu 2008</p> <p>Kesä...</p> <p>Päivä 6 – Elokuu 2008</p> <p>Päivä 7 – Syyskuu 2008</p> <p>Päivä 8 – Lokakuu 2008</p> <p>Päivä 9 – Marraskuu 2008</p> <p>Päivä 10 – Helmikuu 2009</p>	<p>1. 10 lähipäivää</p>
<p>Orientaatio</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yhteinen aloitustilaisuus 1: päivää - Esitellään sisältö, järjestelyt, tavoitteet ja henkilöt - Luodaan pelisäännöt ja kehittämiselle ja kehittämiselle - Vastataan kysymyksiin - Kartoitetaan odotukset 	<p>Vaihe 1: Strategia ja strateginen osaaminen</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Strategian käsitteet ja merkitys ▶ Yritystoiminnan suunnittelu ▶ Yritystoiminnan kehittäminen ▶ Strategian johtamisen sisältö ja merkitys ▶ Strategia-ajattelu ▶ Strategian osa-alueet ▶ Strategioiden kytkeminen käytännön tekemiseen

<p>Vaihe 2: Kasvustrategian sisältö ja menestystekijät</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none">Strategian konkretisointi, mitä olemme tekemässäYrityksen tavoitteet ja tulokset, vaihtoehdot niiden saavuttamiseenToimintaympäristön analysointi ja siihen reagointiYritystoiminnan mittaaminen ja analysointiOman työskentelyn kehittäminen  <p>15</p>	<p>Vaihe 3: Projektityöskentely</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none">Projektityöskentelyn perusperiaatteetVaihelatattu malli projektin johtamiseenProjektityössä tarvittavat työkalutProjektimaailma työtavalla saavutettavat edutProjektityön erityispiirteet ja niiden huomiointiProjektin johtaminenOsaillistujien esimerkkiprojektin työstäminen  <p>16</p>
<p>Vaihe 4: Johtaminen</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none">Johtajan rooli ja tehtävätHyvän johtajan tunnuspiirteetOma tilanne johtajana ja esimiehenä sekä siihen liittyvät kehitystarpeetOma johtamistapaJohtamistarve ja sen arviointi omassa organisaatiossaJohtamisen motiivit ja niiden vaikutus käytännön työhönJohtamisen vaikutus yrityksen suorituskykyyn ja johdettavien motivaatioon  <p>17</p>	<p>Vaihe 5: Osaamisen johtaminen</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none">Osaamisen johtaminen, mitä ja miksiJatkua muutos osaamistarpeiden taustallaSuorituskykyyn ja osaamisen mittaaminenSuorituskykyyn ja osaamiseen vaikuttaminenProsessinäkökulma johtamiseen ja osaamisen kehittämiseenLuovuus ja innovatiivisuus - miten lisätään?Oppimisen ja kehittämisen työkalutMotivaatio kehittymisen esteenä tai kiihdyttimenä  <p>18</p>
<p>Vaihe 6: Asiakkuus, myynti ja markkinointi</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none">Asiakaspalvelu ja sen merkitys tuloksellisuudelleMyynti ja markkinointi kilpailukainotUusasiakashankinta, asiakaskunnan kehittäminen ja rakentaminenMyyntityö, myymälämyynti, jälleenynti, asiakaskäynnitTarjoustyöskentelyMyyntityön tuloksellisuuden arviointi ja kehittäminenMyyntityö, myynnin johtaminen ja sen toimintamallitMyyntiprosessin tehostaminen osallistujayrityksissäTyöskentely eri tyyppisten asiakkaiden ja heidän odotustensa mukaan  <p>19</p>	<p>Vaihe 7: Tuotanto ja T&K</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none">Tuotannon johtaminenTuottavuus - käsitte ja kehittäminenTuotantotoiminnan kehittäminen<ul style="list-style-type: none">tuottavuuskäsitteerityispiirteetjohtamisperusteetInnovaatiot, luovuus ja uudistuminenKehitys keinona palveluyrityksilleAihankäytötoiminnan kehittäminenVerkostoimainen toimintatapa  <p>20</p>

<p style="text-align: center;">Vaihe 8: Talouden strateginen ja operatiivinen johtaminen</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Yritystalouden peruspäätteet ▶ Tulostalokelma ja tasa ▶ Taloudellisen menestyksen mittaaminen ja arviointi ▶ Talouden tunnusluvut ja niiden hyönteikäyttö ▶ Yritystalouden kehittäminen ▶ Arkipäivän tekemisen ja yritystalouden kykyminen konkreettisesti toialnna 	<p style="text-align: center;">Vaihe 9: Rahoitus</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Rahoituksen merkitys yrityksen tulokszellisuudelle ▶ eri rahoitusvaihtoehdot ja niiden vaikutus käytännön toimintaan ▶ Yritystoiminnan kehittäminen ulkopuolilla rahoituksella ▶ Mahdollisuudet ulkopuolilla rahoituksella osallistajayritysten näkökulmasta ▶ Rahoitushakemukset ▶ Rahoittajan puheenvuoro 
<p style="text-align: center;">Vaihe 10: Liiketoimintasuunnitelma</p> <p>Vaiheen sisältöön pääkohdat:</p> <p><small>Käsitteiden kirkastus ja karsinta liiketoimintasuunnitelman sisältöä prosessina, ei pöytäkirja</small></p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Liiketoimintasuunnitelman osat ▶ Liiketoimintasuunnitelman laatiminen prosessina ja työkalut ▶ Strategisen johtamisen ja suunnittelun vuosikello ▶ Omistaja-arvoon perustuva toiminnan suunnittelu ja kehittäminen ▶ Omistaja-arvokarta omistaja-arvon kasvattamisen työkaluna ▶ Liiketoimintasuunnitelman ja strategian yhtenäinen ja ymmärrettävä kommunikointi 	<p style="text-align: center;">2. Ohjaus - Henkilökohtainen osuus</p> 
<p style="text-align: center;">Ohjaus - mitä se on?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auttaa henkilökohtaisissa ja ammatillisissa kehityksissä - Kokonaisvaltaista ja suunnitelmallista kehittämistä - Vuorovaikutus- ja yhteistyösuhte - Yhteisiä tai pienryhmittäisi - Ohjaaja toimii epäsuorana suttajana ja sitilivoina luontelijana - Arviointi on keskeinen osa ohjausta <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ratkaisut tekee aina opiskelija itse ▶ Opiskelijalla on aina vastuu omasta kehitymisestään <p><small>OHJAAJA ON AMMATTIHENKILÖ JOKA AUTTAA OPPIJAA HANKKIMAAN JA SOVITTELEMAAN JUURI SELLaisia Tietoja ja STRATEGIOITA, JOITA JUURI TÄMÄ OPPIJÄ VIKI HYÖTYVÄNÄ.</small></p> 	<p style="text-align: center;">Ohjaus</p>  

Ohjausprosessi

- 18. huhtikuuta 12.07-31.3.09
- 22 työntekijää
- 0,8000 henkilövuotta
- 300000/- tilijawee

- Harjoittelut: 20 työntekijää
- Työsuhteiden lopettaminen
- Työsuhteiden uudelleenjärjestely
- Koulutus ja ohjeistus
- Koulutus 0-5 henkilöä
- Koulutus 0-5 henkilöä
- Harjoittelun lopetus 20 työntekijää

- Arvioinnin asteikko:
- 0 = täysin ei
- 0-5 = hyvä
- 2-5 = tyydyttävä

15

3. Konsultointi

16

Yrityksen kehittämisen lähtökohdat

Alueelliset

- Työpaikat
- Työpaikalliset
- Työpaikalliset
- Työpaikalliset

Yhteisölliset

- Työpaikat
- Työpaikat
- Työpaikat
- Työpaikat

Yhteisölliset

- Työpaikat
- Työpaikat
- Työpaikat
- Työpaikat

17

KIITOS!

KYSYMYKSIÄ - KOMMENTTEJA?

18