

Metoda podjetniškega ustvarjalnega primera

dr. Janko Kralj

V iskanju cenene, toda učinkovite interaktivne metode poučevanja s primeri za proučevanje (v sicer tradicionalnem okolju brez rabe primerov), je avtor razvil metodo »podjetniškega ustvarjalnega primera«. Pri tem se uporabljajo podjetnostne zamisli udeležencev za ustvaritev primera za proučevanje in razvijanje tega v projekt.

Za sicer zanesljiv sodoben razvoj rabe metode primerov v ekonomskih ter poslovnih šolah v Sloveniji so značilne vrste težav, ki jih lahko razume vsakdo, kdor je seznanjen z nastajajočimi evropskimi demokracijami, kar pa vključuje nepoznavanje metode primerov. Ena od izjem je Ekonomsko-poslovna fakulteta Univerze v Mariboru, kjer je nekaj sodelavcev profesorjev in doktorskih kandidatov podprlo to metodo. Tudi ljubljanska ekonomska fakulteta je v zadnjih letih zasnovovala program za proučevanje primerov. Ta naj bi pomagal predavateljem, ki poučujejo s primeri.

Omejene učne zmogljivosti in neugodno učno okolje so pogosto vodili do improviziranja interaktivnega učenja s simuliranjem ter primeri v živo iz resničnih organizacij v stvarnem času. V odgovor na omejene zmogljivosti ter pritiske okolja so se razvile tri tehnike, ki naj bi olajšale zgodnji razvoj metode primerov.

Pri primerih v živo študentje dobijo stvarne informacije (od resničnih managerjev iz nekega podjetja), ki se nanašajo na sedanost ali bližnjo prihodnost. Študentje se odzovejo na dobljene podatke in predlagajo managerske odločitve ter akcijo, dobijo pa takojšnjo in kompetentno povratno informacijo od pravega managerja iz podjetja. Pri izvajanju takega pouka se rabijo različne interaktivne metode, na primer teamsko delo, viharjenje možganov (brain-storming), igranje vlog in terensko delo (če se primer raztegne na več zasedanj).

Pristop s primerom v živo je bil dobro sprejet pri 180 študentih ekonomije četrtega letnika (vsako leto in v vseh skupinah). Podpirali so ga direktorji mnogih mariborskih podjetij, ki so bila obravnavana v primerih. Podobno podporo so izrazili direktorji na seminarjih za managerje

(teh seminarjev je bilo okrog 200). Nastali so tudi slovenski primeri za proučevanje, ki so dostopni pri ECCH (European Case Clearing House).

Druga oblika metode primera, improvizirani primeri, pa je zasnovana na verjetnosti, da se je v nekem podjetju nekaj dogajalo, glede na informacije in poročila v dnevnem tisku. Študentje analizirajo probleme in razmišljajo o rešitvah, predvsem z viharjenjem možganov in igranjem vlog.

Tretja uporabna zamisel, je bil »podjetniški ustvarjalni primer«, metoda, ki je zelo uporabna v tradicionalnem okolju brez primerov ter z omejenimi finančnimi in človeškimi zmogljivostmi.

PODJETNIŠKI USTVARJALNI PRIMERI IN PROJEKTI

Pri podjetniških ustvarjalnih primerih gre za inovativen pristop k poučevanju in učenju podjetništva in managementa. Študentski teami, ali posamezni študentje, dobijo nalogo, naj zasnujejo zamisel o ustanovitvi novega, izmišljenega podjetja. Obdelavo izvedejo v obliki poslovnega plana in/ali zasnove temeljne politike podjetja s konceptom, poslanstvom, vizijo, smotri, cilji, strategijami in strukturami.

V zadnjem času je bil pristop razširjen še na zasnovanje izdelka, ki se bo proizvajal in tržil. Udeleženci sestavijo fizični model izdelka iz lego kock, poskrbijo za tehnično risbo, naredijo predstavitevno zloženko ter pripravijo izračun stroškov in cene, kar bo vse kasneje vgrajeno v poslovni plan.

Tak primer je lahko enostaven, izveden z burjenjem duha v 90 minutah, ali pa izčrpnější, če ga na primer izdelata posamezen študent kot seminarsko nalogo.

Podjetniški projekt je nadaljevanje podjetniškega ustvarjalnega primera. Gre za sicer podoben, vendar temeljitejši pristop, ki traja ves semester. Vsak študentski team razvije podjetniške zamisli in zasnuje novo izmišljeno podjetje, dokumentirano s poslovnim planom in politiko podjetja. Vsak projekt (mnogi od njih imajo praktično vrednost in jih je mogoče prodati), študentje javno predstavijo, ovrednotijo pa ga skupine strokovnjakov.

Zamisel o projektne pristopu se je porodila na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru, ko je bila tudi prvič izpeljana. Imenuje se PPM – igre podjetništva, politike podjetja in managementa. Pristop je v rabi od leta 1993. Študenti so v tem času predložili več sto uporabnih podjetniških zamisli.

Igre povečujejo razumevanje glavnih postavk politike podjetja in strateškega managementa ter izboljšujejo sposobnost študentov za sistemsko razmišljanje, učijo jih podjetniškega mišljenja ter dokazujejo povezanost planiranja z doseganjem. Študentje se tudi naučijo sodelovati oziroma delati v teamu.

PODJETNIŠKI USTVARJALNI PRIMER – USTANOVITEV NOVEGA PODJETJA

Učitelji podjetništva se srečujejo s potrebo po promociji ustvarjalnosti, posebno pri podjetništvu in inovacijskem managementu. Podjetniški ustvarjalni primer ali projekt se dobro ujema s to potrebo, ker študentje sodelujejo v ustvarjanju primera, opredelijo probleme in oblikujejo zadovoljive rešitve. Jedro te metode je razvijanje podjetniških ali inovativnih zamisli skupaj s podrobnim planiranjem tega razvijanja.

Metoda zahteva podrobne opredelitve podjetniške zamisli, lastništva in upravljanja zasnovanega podjetja, managementa, politike in poslovanja. Izkazalo se je, da je uspešna. Zato so jo zadnja tri leta zelo pogosto uporabljali, dala pa je zelo dobre izide. Študentje so se z delom v teamih učili podjetništva in managementa: večina zasnovanih zamisli je bila načeloma mogoča.

Študentje so se lahko odločil za seminarsko nalogo v obliki ustvarjalnega projekta z naslovom »Ustanovitev podjetja«, v katerem so morali dokazati uporabnost in izvedljivost zamisli. Na Visoki šoli za management nastane vsako leto okrog 50 takih seminarskih nalog. V njih je treba obdelati 14 področij, vključno s podjetniško zamisljo, predpostavkami in omejitvami, z zadevami lastništva, opredelitijo poslanstva, organizirano stjo in praviloma tudi s poslovnim planom.

Ta metoda se lahko uporablja na dodiplomski in podiplomski ravni. Študentje praviloma verjamejo v izvedljivost svojih zamisli in mnogi od njih bi bili pripravljeni sprejeti tveganje, potrebno za uresničitev projekta.

ZASNOVANJE IZDELKA – OBLIKOVANJE MODELA ALI PROTOTIPA

Inovativno nadaljevanje podjetniškega ustvarjalnega primera je bila udejanjenje predlaganega izdelka s pomočjo igrač, kot so lego kocke, ali posebnih mas, kot je plastelin. Ideja se je izoblikovala leta 1997. Takrat so jo tudi preizkusili pri študentih predmeta o odločanju in urejanju zadev

na Visoki šoli za management v Kopru, pa tudi na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru pri predmetu podjetniško raziskovanje in prognoziranje. Študentom so naročili, naj razvijejo zasnovo nekega izdelka, ki bi lahko obstajal v stvarnem življenju, izdelajo fizični model tega izdelka, poskrbijo za tehnično in tržno dokumentacijo, potrebno za proizvodnjo in trženje, ter izdelajo kalkulacije za ustrezní poslovni plan.

Delovne stopnje vsebujejo uvod v projekt, zamisli in zasnove posameznih študentov, skupinsko delo in razpravo skupaj z inštruktorjem o končnem poročilu. Pristop je uspešno izvedlo več kot 60 teamov na Visoki šoli za management v Kopru in na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru.

Opisana metoda pospešuje ustvarjalnost in inovativnost. Inštruktor lahko meri sodelovanje študentov v tem interaktivnem študiju, kar je potem mogoče uporabiti tudi pri ocenjevanju. Študentje so predložili mnogo praktičnih, pa tudi ekstravagantnih zamisli.

PODJETNIŠKI PRISTOP K USTVARJALNOSTI IN INOVIRANJU

Podjetniško ustvarjalno metodo primerov lahko izvedemo v razredu v 90 minutah ali pa jo razširimo v seminarski projekt, ki traja ves semester. Pristop lahko uporabi posamezen študent ali team. Ta tehnika omogoča pregledno ocenjevanje študentov. Zasnovanje izdelka in pristop k ustanovitvi podjetja pospešujeta ustvarjalnost in inovativnost. Bistvena prednost pristopa je, da udeleženci ustvarijo primer z uporabo lastnega znanja. Ko študentje ugotovijo pomanjkanje znanja v nekem posebnem delu, jih to vzpodbudi k dopolnilnemu študiju, da okrepijo svoje znanje.

Bistvo te metode je, da razvijamo podjetniško ali inovativno zamisel in okrog nje zasnujemo podjetje, pri čemer je treba opredeliti razen same podjetniške zamisli še lastništvo in upravljanje zasnovanega podjetja, njegov management in politiko ter izvajanje poslovanja.