

# Mistä kumpuavat puheet ajastamme muutoksen aikakautena?

**Työn muutos ja oppiminen. Aikuiskasvatuksen 38. vuosikirja. Toim. Jukka Tuomisto ja Pekka Sallila. Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura. Kustantaja: BTJ Kirjastopalvelu Oy 1997.**

Kansikuvan yhteys teoksen sisältöön on usein etäinen, joskus väkinäinenkin. Työn muutos ja oppiminen -teoksessa näin ei ole. Kansikuva suuntaa mielenkiinnon teoksen kontekstiin eli suomalaisen yhteiskunnan muutokseen 1900-luvun kuluessa. Samalla se herättää pohtimaan teoksessa voimakkaasti painottuvan muutosajattelun yleistä mielekkyyttä. Palaan tähän problematiikkaan arviointini lopuksi.

Teos koostuu yhdeksästä artikkelista. Ne on jaoteltu neljään pääjaksoon: (1) Oppiminen työelämän muutoksessa, (2) Organisaatioiden ja työn kehittäminen, (3) Tiimit oppimisyhteisöinä ja (4) Kehittäjän ja opettajan uudet roolit.

Sisällöllinen rakenne on yleisestä rajautuneempaan tarkasteluun etenevä. Rakenne on lukijalle turvallinen, perusteltu ja tavanomainen ratkaisu. Niinpä oman lukukokemuksenikin ydin virittyi vastaavaksi. Arvokasta perustietoa, tasokkaasti ja asian- tuntevasti kirjoitettuja artikkeleita - ja kuitenkin niin moneen

kertaan lämmitettyjä. Teos sopii erityisesti aihealueeseen perehtyvälle.

Ensimmäisen pääjakso koostuu kahdesta artikkelista. *Jukka Tuomisto* pohtii työelämän uusia oppimisvaatimuksia. Hän on onnistunut hyvin artikkelissaan. Ei ole aivan helppoa kirjoittaa kokonaisvaltaista, sisällöllisesti koossa pysyvää katso-usta muutoksen käsitteestä, oppimisen luonteesta, yritysten koulutusstrategioista sekä työelämän suhteista. Artikkelissa ilahdutti myös kriittisyys ja kyselevyys. Tuomisto esimerkiksi toteaa: "Muutoksesta ja oppimisesta on muodostunut markkinayhteiskunnan myytti... Nyt on syytä pohtia, onko 'kehittämisestä' tullut Suomessa ahdistava pakko, kansalaisuskonto" (s. 49 ja 51).

**Kansalaisuskonnon** käsite herättää lukijan pohtimaan sanoilla toteuttavan tajunnan muokkaamisen mahtia yleisemmin. Ajauduin itse Tuomiston virittämänä miettimään erityisesti kahta asiaa.

(1) On käytetty **työmarkkinakansalaisen** käsitettä. Kansalaisuus ja selviytymiskyky työmarkkinoilla ovat siis rinnakkaisia ilmiöitä - onko kaikki siis kaupan?

(2) On toistakymmentä vuotta huudettu, että aikuinen on tietoinen, tavoitteellinen, suunnitelmia tekevä, itseään reflektoiva olento, jonka valinnan vapaus

on suuri ja joka sitoutuu valitsemiinsa tehtäviin. Nämä ovat samalla hyvän palkkatyöläisen ominaisuuksia, joka kaiken lisäksi vastuullistaa itse itsensä omista epäonnistumisistaan - tai kohtalostaan. Kenties tällainen ihmiskuva on markkinoille sopiva?

Sen ongelmana on vain, että psykodynaaminen sekä sosiologinen tutkimus osoittavat selkeästi, että yksilön valintojen valikot ovat ennalta determinoituja. Se mistä valitaan on ennalta määritelty. Se mikä valitaan on vapaan harkinnan määrittämää. Problematiikka on liian laaja tässä käsiteltäväksi, mutta suosittelen aikuiskasvatustieteen ihmiskuvan kritiikistä kiinnostuneelle luettavaksi Pierre Bourdieun, Anthony Giddensin, Risto Rinteen ja Veikko Tähkän sekä Risto Vuorisen tutkimuksia.

**Anneli Leppänen** käsittelee työn muutoksen ja stressin yhteyksiä. On kiintoisaa havaita, että kun aiemmin stressin voimakas kokeminen liittyi erityisesti pakkotahtiseen työhön, nyt stressaantuneimpia ovat toimihenkilöt. Haasteellinen ja vaativa työ on palkitsevaa ja kehitettävää, tiettyyn rajaan asti. Kun haasteellisuuteen ja vaativuuteen yhdistetään voimakas sitoutuneisuus oman paikan täyttämiseen, voidaan ajautua loppuunpalamiseen, jonka Tuomisto aiemmin (s. 48) totesi biologisesti

mielekkääksi aivojen sulkulitaksi.

Leppänen käsittelee artikkelissaan lisäksi oppivaa organisaatiota. Pyöreää hymistelyä, niin kuin aihetta käsittelevä kirjallisuuskin tavanomaisesti on. Aikuiskasvatustieteeseen omaksuttua myyvää käsitettä (sehän lupaa kaikille valtaa, vastuuta, vaikutusmahdollisuuksia ja vapauttakin) käsitellään sen kummemmin käsitettä kritisoi-matta.

Kääntöpuoli on jäsentämättä. Leppänen toteaa (s. 64) oppivasta organisaatiosta:

“Se ei enää olekaan ‘noiden firma’, vaan siitä tulee ‘meidän firma’”.

Kun tämän kaltainen todellisuus synnytetään, mitä tapahtuu ihmisille, jotka haluavat vain tehdä tehtävänsä hyvin sen kummemmin sitoutumatta? Onko oppiva organisaatio perusolemukseltaan solidaarisuutta vaativa vankila, jossa kaikkien on rinta rottingilla huudettava samaa mantraa?

Kotimainen alueen tutkimus on pääsääntöisesti ollut Peter Sengen tutkimuksen innoittamaa. Kannattaisi kuitenkin tutustua myös Human Relations -lehteen, jossa on 1990 -luvulla julkaistu useita, käsitteellisesti ja teoreettisesti monipuolisia artikkeleita oppivasta organisaatiosta.

Toisessa ja kolmannessa pääjaksossa toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikkö on hyvin esillä. *Virkkunen, Engeström, Helle, Pihlaja* ja *Poikela* esittelevät muutoslaboratoriota työn uudistamisen välineenä. “Muutoslaboratorio on uusi kehittämistyön menetel-

mä, jonka avulla työyhteisö voi toteuttaa sekä nopeita ja syvälisiä toimintakulttuurin muutoksia että toiminnan jatkuvaa parantamista”(s. 77). Määritelmän mukaan välineen soveltuvuusalue on siis laaja.

Minua ilahdutti artikkelissa kiihottomasti toteutettu erilaisen oppimislaboratorioiden vertailu (s. 94), joista muutoslaboratorio on siis vain yksi. Tällöin jää kuitenkin kysymään, miksi muutoslaboratorion nimi on muutoslaboratorio - eivätkö myös muut oppimislaboratoriot pyri muutokseen.

Muutoslaboratorio esitetään artikkelissa huolellisesti ja sen toimintaa kuvataan myös esimerkin avulla. Laajaa hanketta on vaikeata kuvata kuuteen sivuun. Ehkäpä sen vuoksi jäin lukijana miettimään, olisiko muutoslaboratorion tuottamat tulokset voitu tuottaa helpommin, yksinkertaisemmin ja halvemmin.

**M**iettinen, *Isokangas* ja *Peisa* tarkastelevat partneriyhtymien käyttöä kaupallisen koulutuksen apuvälineenä. He toteavat (s.104):

“Tarkastelumme kohteena on uudenlaisen ammatillisen opetuksen muodon synty ja kehitys... Sen sisältönä on yritystoiminnan, sen ehtojen ja toimintatapojen tutkiminen ja ymmärtäminen. Opetuskokonaisuuden rungon muodostaa hanke, jossa oppilasryhmät tekevät yhdessä partneriyhtymien kanssa suunnitelman uudesta yrityksestä, joka toimii samalla alalla kuin partneriyhtymä. Opetuskokonaisuuden aikana käydään läpi kaikki yrityksen perustoi-

minnot ja pyritään muodostamaan kokonaisvaltainen käsitys yritystoiminnan perusteista ja sen toimintojen kokonaisuudesta.” Artikkelellä jäsentää hyvin sen, **miten** yllä esitetty toteutetaan.

Joiltakin osin artikkelin tyyli on mielestäni liian yksinkertais-tavaa:

“Koulussa tapahtuvalle oppimiselle on ominaista, että oppimisen kohteena on kouluteksti. Oppilas pyrkii sen omaksumiseen ja mieleenpainamiseen saadakseen hyviä arvosanoja kokeista, menestyäkseen koulussa ja turvatakseen hyvät jatko-opintomahdollisuudet. Tätä toimintaa voidaan motiivinsa vuoksi kutsua koulunkäyntitoiminnaksi. Omaksuttavasta tekstistä ja tiedosta tulee kohde sinänsä, näennäiskohde. Tieto ei toimi välineenä yhteiskunnassa ja oppilaiden omassa elämässä esiintyvien ongelmien ratkaisemiseksi.” (s. 105)

Käsitteäkseni oheinen väite on tarkoitettu kuvaamaan koulua yleensä eikä suinkaan yksittäistä kauppaoppilaitosta. Ovatko asiat todella näin yksinkertaisia, selkeitä ja mustavalkoisia?

**P**ohdittujen artikkeleiden lisäksi toisessa ja kolmannessa pääjaksossa Koivisto käsittelee kehittämisyhteistyön koulutusta, *Kärkkäinen* tiimin oppimista ja *Niemelä* oppivan ryhmän asemaa tulevaisuuden tietoyhteiskunnassa. Innovatiivisesti työhönsä suhtautuneen opettajan kannattaa paneutua niihin - virikkeitä, ideoita ja suosituksia löytyy.

Neljännessä pääjaksossa *Tapio Vaherva* ja *Tuija Valkeavaara* katsastavat henkilöstön kehittäjän roolia oppivassa organisaatiossa. He toteavat (s. 197):

“Oppivan organisaation käsite tarjoaa mielestämme sopivan ‘sateenvarjon’, jonka alle voi sijoittaa monet viime vuosien organisaation ja henkilöstön kehittämisajatuksista. Käsite tullee lähivuosina mitä todennäköisimmin ohjaamaan henkilöstön kehittämisestä käytävää keskustelua ja vaikuttamaan itse kehittämistoimintaan.”

Teoksen eri artikkeleiden sisältöä yhdistelemällä lukija saa monipuolisen kuvan oppivasta organisaatiosta, jossa kehittämisvastaavan toimenkuvan poikkeaa selkeästi perinteisestä koulutussuunnittelijan toimenkuvasta. Tässä ei ole tarkoituksenmukaista esittää listaa muutoksista - lukijan kannattaa tehdä se artikkelin avulla itse. Kuitenkin kokoavana vertauksena kirjoittajat mainitsevat roolin olevan “toimimista ihmisten välissä ja asioiden rajoilla eräänlaisena kulttuurinmurtaajana” (s. 209). Kokemukseni mukaan vertaus on osuva.

Artikkeli pysyy hyvin koossa vaikka artikkelin sisältö rönseyilee moneen suuntaan (käsitemallit, hallinnon muutos, kehittäjien järjestäytyminen, toimenkuvien muutosten vertailu jne). Argumentoiden etenevä artikkeli innostaa pohtimaan henkilöstön kehittämisen monitieteisyyttä. Kehittämistyön kohde on omaleimainen, erinomaisen haastava ja monitasoinen.

Konsernin ja/tai isohkon organisaation kehitysvastaavan on

kyettävä hallitsemaan työurien muotoutumisen psykologinen problematiikka (ammattillinen sosialisatio, hiljaisen ja ilmaisutavissa olevan tiedon suhde, tahtotilaan vaikuttaminen jne), erottamaan lyhyt ja pitkä aikajänne toisistaan, nähtävä kehitysmenetelmien monipuolisuus ja -tasoisuus sekä havainnoidaan henkilöstömäärää kokonaisuuksina ja yksilöinä.

Toimenkuvan ydintä tukemaan tarvitaan luonnollisesti taloudellishallinnollinen taito, vuorovaikutuksen osaaminen sekä (organisaatio)sosiologian tunteista. Olisiko siis tilaus olemassa erilliselle henkilöstön kehittämistieteelle?

Teoksen lopuksi *Pekka Kalli* pohtii aikuisopettajan työn muutosta. Hän käyttää kirjoituksessaan apunaan (opetusmenetelmänään) metaforia, joita mielellään soisi kirjoituksissa ja erityisesti opetuksessa käytettävän enemmän, kuin nykyisin käytetään. Kallin viimeisen kappaleen otsikko kuuluu “Työ muuttuu - häviääkö ammatti”? Kysymykseen myös vastataan.

Teoksen kansikuva siis liittii mielestäni työn muutoksen suomalaisen yhteiskunnan 1900-luvun muutoksen kontekstiin. Muutoksen käsittely ei ole teoksessa hahmotonta, löysää fraaseologiaa, jossa mitä tahansa hanketta perustellaan nopean muutoksen avulla asiaa sen kummemmin konkretisoimatta. Kuitenkin teoksen viesti on, että muutosvauhti kiihtyy ja muutosten ennustettavuus vaikeutuu. Kilpailu lisääntyy ja Suomi kansainvälistyy. Nämä tekijät muuttavat töiden ja työmarkkinoiden luonnetta. Oppiminen,

kehittäminen ja koulutus ovat murroksessa olevan todellisuuden haasteisiin vastaamisen välineitä. Eri tavoin organisoitua aikuiskoulutusta siis tarvitaan yhä enemmän. Oppiminen näyttää näin olevan päämäärä, prosessi ja väline - **tie, totuus ja elämä?**

Yhteiskunnan tai yksilön tasolta tarkasteltuna nykyinen aikakausi ei ole leimallisesti muutoksen aikakausi. Säätöyhteiskunta hajosi vuosisadan alussa, vastakkainasettelut kärjistyivät sisällissodaksi, lama, sodat, rahatalouteen siirtyminen ja nopea yhteiskuntarakenteen muutos maatalousvaltiosta teollisuusvaltioksi sekä 1960-luvun sukupolvitaistelu olivat suuria muutoksia.

Yksilön kannalta ympäristö on muuttunut aina ja pääsääntöisesti yksilö on joutunut sopeutumaan ympäristömuutoksiin. Kuitenkin hyvän elämän, persoonallisen integraation ja elämän mielekkääksi kokemisen ehdot lienevät nykyisin samat kuin esimerkiksi vuosisatamme alussa. Persoonallisen merkityksen löytäminen on pysyvyyden istuttamista jatkuvasti soljuvaan elämänvirtaan - aika ajoin joudutaan pysyvyyksistä luopumaan.

Mistä siis kumpuavat puheet ajastamme muutoksen aikakautena - halustamme kokea elävämme aikaa ainutkertaisina yksilöinä?

Juha Varila