

*Urpo Sarala*

## Työelämän haasteita aikuiskoulutukselle <sup>1)</sup>

Viime vuosikymmenen aikana aikuiskasvatuksessa oppimisen käsite on monipuolistunut ja laajentunut. Behavioristisen oppimiskäsityksen mukaan aikuisen oppimisessa on kyse oppijan ulkopuolisten, ennalta asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Nykyisissä aikuiskasvatuskäsityksissä aikuisen oppiminen nähdään jatkuvasti muuttuvaksi kehitymisprosessiksi, jossa kaikki oppimistilanteen osapuolet, kouluttaja, koulutettavat ja tilannetekijät, muuntuvat koko ajan osin ennustamattomalla tavalla. Jatkuva muutos on sekä koulutuksen syy että sen tavoite. Oppimisen ei tule johtaa ainoastaan totuuksien ja tiedon rakenteiden omaksumiseen, vaan sen tulee johtaa myös aikuisen ihmisen kykyyn uudistaa tietojaan ja toimintaansa.

Samansuuntainen kehitys on nähtävissä työelämän koulutuksen tutkimisessa. Yleistettävien tutkimustulosten saavuttamisen sijasta on yhä enemmän alettu korostaa tutkimusta jatkuvasti muuntuvana ja uusiutuvana prosessina. Tätä kehitystä ovat osaltaan suunnanneet ja vauhdittaneet hermeneuttisen tarkastelutavan tarjoamat mahdollisuudet, kognitiivinen psykologia sekä järjestelmäteoreettinen näkemys ja toimintatutkimus. Kansanen (1986) kuvaa tutkimuksen luonteen muuntumista didaktisen tutkimuksen alueella seuraavasti: ”En pidä mahdollisena tukeutua yksittäisiin tutkimuksiin ja etsiä opastusta toiminnalle niistä. Yleensäkin näyttää siltä, että nimenomaan empiiristen tulosten varmistaminen tuntuu mahdollottomalta. Tämän asemasta pitäisi ymmärtää tutkimustuloksiksi enemmän hypoteeseja, malleja ja teoreettisia rakennelmia sekä käsittejärjestelmiä”.

Yhtä tärkeää kuin löytää vastaukset asetettuihin tutkimusongelmiin on etsiä uusia tutkimusalueita ja kartoittaa niiden perusongelmat. Tehdessäni arviointitutkimusta Asko-koulutusprojektista minulla oli tilaisuus omakohtaisesti kokea, miten tutkimustyön edetessä ilmeni jatkuvasti haastavia ja mielenkiintoisia ongelmia. Minun on hämmentävää huomata itsestäni — tämä tietenkkin monelle kokeneelle tutkijalle tuttu ilmiö — että vasta usean vuoden tutkimustyön jälkeen osaa kartoittaa tutkimusalueen ongelmia ja tehdä oleellisia kysymyksiä. Näistä tutkimustyön aikana virinneistä kysymyksistä esitän seuraavassa muutaman esimerkin. Ne kuvaavat työelämän koulutuksen ja yritystoiminnan muutosprosessin yhteyksiä.

Aluksi tarkastelen työelämän koulutuksen yhteyksiä yrityksen toimialalla tapahtuvien muutosten laatuun.

1970-luvun niin sanotun öljykriisin jälkeen liiketaloutta ja teollisuustaloutta käsittelevissä esityksissä on yhä useammin pohdittu liiketoiminnan strategisen suunnittelun ongelmia ja suunnittelutoiminnan yhteyttä toimialan muutostilanteen laatuun. Esim. Igor Ansoff (1984) liikkeenjohdon ja yritystoiminnan strategisen suunnittelun tutkija, pitää keskeisinä tarkastelu-olottuvuuksina yrityksen toimialan ja ympäristön muutoksen nopeutta ja tämän muutoksen ennustettavuutta. Perustuuhan kaikki suunnittelu siihen oletukseen, että tulevaisuutta voidaan ainakin jossain määrin ennakoita. Yritystoiminnan eri toimialoilla muutoksen nopeus ja sen ennustettavuus vaihtelee. Yleisenä piirteenä nykyiselle kehitykselle on, että muutosnopeudet ovat kasvamassa ja muutosten ennustettavuus vähenemässä. Tämän kehityksen johdosta liiketoiminnan strategisen suunnittelun aikajännettä on jouduttu lyhentämään. On jouduttu varautumaan myös nopeisiin, ennakoimattomiin muutoksiin ns. strategisiin yllätyksiin.

<sup>1)</sup> Lectio praecursoria väitöstilaisuudessa Helsingin yliopistossa 12.9.1986.

Nykykäsityksen mukaan yritysorganisaati-  
ossa tapahtuvan koulutuksen tulee kiinteästi  
nivelyä liiketoiminnan strategiseen suunnitte-  
luun. Tältä pohjalta määräytyvät myös henki-  
löstökoulutuksen tavoitteet. Koulutuksen  
avulla voidaan myös virittää uusista lähtökoh-  
dista lähtevää luovaa strategisen toiminnan  
suunnittelua. Olisi tärkeää tutkia, miten työ-  
elämän koulutuksen suunnittelun ja toteutta-  
misen mallit ottavat huomioon yrityksen toi-  
mintatilanteen muutoksen laadulliset vaihte-  
lut. Tätä ongelma-aluetta kuvaan seuraavan  
nelikentän avulla, jossa muutostilanteen laa-  
dullisia eroja havainnollistetaan käyttämällä  
tarkastelu-ulottuvuuksina muutostilanteen no-  
peutta ja muutoksen ennustettavuutta.

ENNUSTETTAVUUS  
HUONO  
ENNUSTETTAVUUS  
HYVÄ

Hidas muutos ja muutosta on vaikea ennustaa	Nopea ja vaikeasti ennustettava muutos (esim. korkean teknologian alueet)
Hidas muutos, jonka ennustettavuus on hyvä ("vanhat hyvät ajat")	Nopea muutos, jonka ennustettavuus on hyvä.

MUUTOS ON  
HIDASTA

MUUTOS ON  
NOPEAA

Nelikentän avulla kysymyksenasettelua voi-  
daan pelkistää seuraavasti. Millaisiin muutos-  
tilanteisiin työelämän koulutuksen suunnitte-  
lun ja toteuttamisen mallit soveltuvat. Miten  
malleja tulisi kehittää? Aikuisten oppimistoi-  
minnan virittäminen voisi parhaimmillaan joh-  
taa jatkuvaan ja joustavaan oppimisproses-  
siin. Mutta miten sen edellyttämä aika ja varat  
voidaan varmistaa nopeissa muutostilanteissa?

Työelämän koulutuksen toteuttaminen on  
riippuvainen monista yrityksen sisäisistä teki-  
jistä. Otan esimerkiksi yrityksen huonon tal-  
oudellisen tilanteen vaikutuksen henkilöstö-  
koulutuksen määrään ja laatuun. Kriisiin jou-  
tuneessa yrityksessä ei ole aikaa eikä aina varo-  
ja tarpeelliseen henkilöstökoulutukseen. Tilan-  
ne kärjistyy yrityksen ajautuessa lähelle kon-  
kursssia. Viimeistään silloin yrityksen johto  
käynnistää saneeraustoimet, jolloin tuotantoa  
ja henkilöstöä supistetaan. Jäljelle jäänyt hen-  
kilöstö tarvitsisi koulutusta uusia työtehtäviä  
varten. Työntekijöiden luottamus johdon toi-  
mintaan ja oman työpaikan säilymiseen on  
voinut horjua.

Työelämän tutkimuksen kannalta edelläku-  
vattu tilanne virittää seuraavia kysymyksiä.  
Mitkä ovat kriisitilanteeseen joutuneen yrityk-  
sen henkilöstökoulutuksen tavoitteet? Millä  
keinoin koulutus toteutetaan ja millaiset asiat  
määräytyvät koulutuksen sisällöksi? Tärkeä  
ongelma on myös koulutuksen kustannusten  
jako yrityksen, yhteiskunnan ja työntekijöiden  
itsensä kesken. Nämä kysymykset ovat jatku-  
vasti ajankohtaisia nykypäivän Suomessa, mis-  
sä teollisuus kamppailee rakennemuutosten  
kanssa. Ajankohtainen esimerkki on Valmetin  
ja Wärtsilän telakan yhdistäminen.

Kun työelämän koulutus nähdään koko yri-  
tyksessä muutoksia aikaansaavana voimana,  
muutosagenttina, joudutaan koulutuksen vai-  
kuttavuuden ja muutosvastarinnan ongelmien  
eteen. Monet nykyiset työelämän koulutusta ja  
yrityksen kehittämistä koskevat näkemykset  
perustuvat ihmiskäsitykseen, jonka mukaan  
aikuinen on muutoshakuinen, aktiivinen ja  
jatkuvaan itsekehitykseen ja itseohjaukseen  
pyrkivä. Kuinka pätevä tällainen oletamus  
on? Savičević (1986) on tutkinut yksilön itse-  
ohjaukseen vaikuttavia tekijöitä. Hänen mu-  
kaansa moni asia näytti olevan yhteydessä sii-  
hen, missä määrin aikuinen haluaa itseänsä  
omatoimisesti kehittää. Näitä tekijöitä olivat  
aiempi koulutustaso, sosiaaliset sitoutumiset,  
ammatti, ikä, sukupuoli sekä yksilön taloudel-  
linen tilanne. Työ ei välttämättä ole aikuisen  
merkittävintä elämänsisältöä. Suomessa Me-  
tallityöväen Liitto (Kevätsalo 1986) teki jäse-  
nistönsä keskuudessa tutkimuksen työn merki-  
tyksestä. Tulosten mukaan metallityöläisistä  
vain neljä prosenttia pitää työtä tärkeimpänä  
elämänsisältönä. Enemmän arvostettiin vapaa-  
ajan harrastuksia ja kotielämää. Yritysten ke-  
hittämissuunnitelmissa, joissa henkilöstökoulutuk-  
sen suunnittelu ja toteutus perustuu ihmisen  
aktiiviseen kehittymishaluun, on huomioitava  
myös muutoshalukkuuden määrää ja laatua.

Tällöin käytetään myös muutosvastarinnan  
käsitettä. Muutosvastarintaa tutkittaessa voi-  
taisiin ehkä aiempaa enemmän hyödyntää psy-  
koterapiatyössä kertynyttä kokemusta ja teo-  
reettista tietoa. Erityisesti psykoanalyysi ja  
analyttinen psykoterapia käsittelevät muutos-  
vastarintaa perusteellisesti. Se nähdään paitsi  
kehitystä estävänä tekijänä, myös asiana, jota  
voidaan hyödyntää, kun yksilön tietoisuutta  
kasvatetaan. Tutkimukset eivät ole antaneet  
yksiselitteistä kuvaa työelämän koulutuksen  
vaikutuksista (Vaherva 1983). Voidaan kysyä,

onko koulutuksen vaikuttavuuden käsite määritelty liian kapea-alaiseksi. Tulisiko työelämän koulutuksen välittömien tulosten ja tuottavuuden kasvun mittaamisen lisäksi aiempaa enemmän keskittyä tutkimaan, millaista henkistä kasvua aikuiskoulutus on saanut aikaan? Henkinen kasvu voi olla pääosin sisäistä muuntumista ja se voi ilmetä siten, että koulutettavat ovat alkaneet järjestelmällisesti ja omaehtoisesti kehittää itseään ja toimintaprosessejaan (Engeström 1985; Kauppi 1984). Tällaiset koulutustulokset ovat vaikeammin mitattavia, mutta siitä huolimatta ne voivat olla pidemmällä tähtäimellä äärimmäisen tärkeitä sekä yksilön että hänen työyhteisönsä kannalta. Koulutuksen vaikuttavuuden tutkiminen on ollut ja tulee jatkossakin olemaan tärkeä tutkimusalue. Koulutuspoliittisena perusongelmana on yhteiskunnan ja työelämän tarjoaman aikuiskoulutuksen välisen työnjaon selkeyttäminen.

Nykyisin tutkijaa rohkaistaan objektiivisuus-

teen pyrkivien tutkimustulosten lisäksi ilmaisemaan henkilökohtaisia kannanottojaan. Tämän suuntauksen rohkaisemana uskallan kiteyttää oman suhteeni aikuiskoulutukseen seuraavan sanonnan avulla: Ellet voi uskoa aikuiskoulutukseen, kokeile tietämättömyyttä.

#### Lähteet

- Ansoff, I. 1984. Strategisen johtamisen käsikirja. Keuruu: Otava.
- Engeström, Y. 1985. Kehittävän työntutkimuksen peruskäsitteitä. Aikuiskasvatus 4/1985.
- Kansanen, P. 1986. Antaako didaktiikka opettajalle välineet? Kasvatus 1/1986.
- Kauppi, A. 1984. Näkökulmia työelämän koulutuksen vaikuttavuuteen. Aikuiskasvatus 4/1984.
- Kevätsalo, K. 1986. Tarkkaa, meluista, miehistä. Metallityöväen liiton julkaisuja.
- Vaherva, T. 1983. Koulutuksen vaikuttavuus. Jyväskylän yliopiston kasvatustieteen laitos. A 1.
- Savičević, D. 1986. Elinikäinen kasvatus ja itseohjattu opiskelu, Aikuiskasvatus 1/86.

## Helsingin yliopiston kasvatustieteiden osaston määräämän virallisen vastaväittäjän lausunto fil.lis. Urpo Saralan väitöskirjatutkimuksesta 'Henkilöstökoulutuksen mahdollisuudet teollisuusyrityksen kehittämisessä. Tapausesimerkinä Asko-koulutusprojekti', syyskuu 1986.

Tämä aikuiskasvatuksen alalle sijoittuva tutkimus on monessa mielessä poikkeuksellinen ja edellyttää myös poikkeuksellisten arviointikriteerien käyttämistä. Ensinnäkin kyseessä on eräänlainen tapaustutkimus. Tutkimus rakentuu yhden tapauksen — Asko-yhtymän — ongelmien ympärille. Ongelmia yritettiin ratkaista myös henkilöstökoulutuksen keinoin. Toiseksi on huomattava, että tutkijalla on ollut ainutlaatuinen tilaisuus osallistua aktiivisesti Asko-koulutusprojektiin ja dokumentoida tapahtumat ja niiden taustat hyvin läheltä niitä seuraten. Kuitenkaan ei voida puhua varsinaisesta toimintatutkimuksellisesta otteesta, sillä tutkijalla on lop-

pujen loppuksi ollut hyvin vähän liikkumavapautta ja koko henkilöstökoulutusprojekti on ollut täysin alisteisessa asemassa yrityksen muihin toimintoihin nähden. Näin ollen väliarviointien tuloksilla ei ole voinut olla projektia ohjaavaa vaikutusta. Asko-koulutusprojektiin investoitiin noin 25 miljoonaa markkaa, joten kyseessä on todella ainutlaatuinen henkilöstökoulutuksen kokeiluprojekti ja jos sellaisenaan se ansaitsee lähemmän analyysin.

Sarala on rakentanut tutkimuksensa teoreettisen viitekehityksen niin, että yritysorganisaationa on keskeisessä asemassa. Henkilöstökoulutus on yrityksen osajärjestelmä. Keskeiseen asemaan käytetys-

sä teoreettisessa mallissa ovat nousseet yrityksen ulkoinen ympäristö, työn ominaispiirteet, teknologia, yrityksen organisaation rakenne ja toimintasuunnitelma, yksilöiden ja ryhmien ominaisuudet, henkilöstökoulutus, yksilö- ja ryhmäasetteet, uskomukset ja odotukset, yksilö- ja ryhmäkäyttäytyminen ja yrityksen tuloksellisuus sekä henkilöstön työelämän laatu. Olettamuksena on, että tämän mallin sisältämät muuttujat yhdessä määräävät yrityksen tuloksellisuuden ja henkilöstön työelämän laadun.

Valittua teoreettista näkökulmaa voidaan kritiikoida lähinnä siitä, että keskittyyksään yritykseen se jättää henkilöstökoulutuksen perifeeri-

sempaan asemaan. Itse olisin valinnut enemmän koulutuskeskeisen näkökulman ja rakentanut koulutukselle yrityksestä ympäristön. Vaikka valittu malli sinänsä on tunnettu ja käyttökelpoinen kuvaustapa, se ei tässä tutkimuksessa nouse sellaisen teoreettisen mallin asemaan, joka on ohjannut ongelmien asettamista ja empiirisiä ratkaisuja. Malli ei myöskään toimi hypoteettisena lähtökohdana, jota empirialla voitaisiin verifioida. Se kokoaa kuitenkin ne olennaiset muuttujat, joita Sarala työssään käsittelee ja näin se auttaa tutkijaa jäsentämään hyvin laaja-alaista ilmiökenttää.

Tutkimus on tietoteoreettiselta luonteeltaan sijoitettavissa traditionaaliseen positivistis-empiristiseen paradigmaan. Luonnehtisin tutkimusta sisällöllisesti henkilöstökoulutuksen hallinnollis-organisatoriseksi analyysiksi, tai jos otan nimityksen kasvatus-sosiologiasta: strukturalistis-funktionalistiseksi — tarkastellaanhan työssä koulutuksen roolia ja funktioita osana laajempaa järjestelmää. Olen joutunut tutkimusta lukiessani pohtimaan, kuinka vahvan tällaisessa tutkimuksessa pitäisi didaktisen aineksen olla — onhan kyse koulutuksen toteuttamisesta tiettyihin tavoitteisiin pyrkien ja keskeisenä keinona on opetus — tai koulutus, kuten näissä yhteyksissä asia yleensä ilmaistaan. Oppijaan, oppimiseen ja opetukseen liittyvät asiat jäävät tässä tutkimuksessa, sekä taustassa että arviointiosassa, varsin vähälle huomiolle. Katson kuitenkin, että tutkijan on ollut tehtävä valinta tarkastelukulmien ja painotusten välillä välttääkseen työn liiallisen laajenemisen. Urpo Sarala on valinnut hallinnollis-organisatorisen näkökulman ja on johdonmukaisesti pitäytynyt tässä valinnassaan.

Tuota edellä luonnehdittua tietoteoreettista taustaa vasten on sitten arvioitava valin-

tuja tutkimusmetodeja. Tyypillisestihän kasvatustieteellisissä tutkimuksissa pyritään vaikuttavan tekijän, selittäjän tai riippumattoman muuttujan osuutta riippuvassa muuttujassa erittelemään kontrolloidusti joko aivan tiukkaa kokeellista, kausaalitutkimuksen asetelmaa noudattaen tai sitten ex post facto-tapauksissa varianssianalyttisin tai muiden monimuuttujamenetelmien mahdollistamin keinoin. Tässäkin suhteessa Saralan tutkimus poikkeaa tavanomaisesta. Arvioiva tarkastelu on kohdistunut monenlaisiin seikkoihin: henkilöstökoulutuksen puitteisiin, prosesseihin ja tuloksiin. Tutkija on joutunut turvautumaan hyvin monenlaisiin empiirisiin aineistoihin kokouspöytäkirjoista mielipidekyselyjen kautta yksityishenkilöiden haastatteluihin ja erilaisiin tilastolähteisiin. Osaan tästä aineistosta voidaan kohdistaa epäilyjä ja tiukalle tutkimusmetodiselle käsittelylle tyypillisistä luotettavuustarkasteleista on jouduttu tinkimään.

Hieman huomautuksia yksilöiden voidaan ottaa seuraavia seikkoja esille: Viidennen luvun tavoitteeksi on asetettu koulutusprojektin lähtökohtien arviointi. Mielestäni tässä luvussa ei kuitenkaan painotu kriittisesti arvioiva aspekti, vaan pikemminkin projektin lähtökohtien kuvailu. Itse asiassa sivulla 66 esitetyt arviointiongelmien ovat luonteeltaan enemmän kuvailuun kuin arviointiin ohjaavia. Sinänsä tämä luku on kiinnostava tapauskuvaus yrityksestä henkilöstökoulutuksen puitteena. Tähän lukuun kuten seuraaviinkin sisältyy monia opettavia yksityiskohtia. Esimerkiksi sivulla 83 on merkittävä toteamus: ”Opitun soveltamiseksi ei organisoitu toimintaa.” Tämä seikkahan osoittautui kriittiseksi ajatellen koko koulutusprosessin onnistuneisuutta. Luku 6 antaa hyvin skeptisen kuvan koko projektista ja onkin todettava, että koko tutkimuksen

tärkein anti rakentuukin ”varoitettavien esimerkkien” varaan. 7. luvussa raportoitua tutkimuksen päävaihetta voidaan toteutukseltaan arvoitella pinnallisuudesta, mutta syy ei ole yksin tutkijan, sillä yrityksen taholta asetettiin rajoituksia koulutusprojektin ja tutkimuksen tarkoituksenmukaiselle toteuttamiselle. Mm. varsinaista oppimista ei mitattu ja mielipiteitä kartoittavat kyselyt ovat jääneet varsin pinnallisiksi. Toisin sanoen, tutkimuksesta ei löydy tiukkaa asetelmaa, jolla spesifeihin ongelmiin olisi saatu eksaktit vastaukset. Tutkimuksen luonne on lähinnä kuvailtava ja kokonaisvaltaisesti, mutta pinnallisesti arvioiva.

Luonnehdinkin väitöstilaisuudessa Urpo Saralan tutkimusotetta vertauskuvallisesti seuraavasti: tutkija on ikäänkuin seilannut korkeassa aallokossa. Aaltojen harjalta hän on päässyt katselemaan koko Asko osakeyhtiötä ja henkilöstökoulutusprojektia. Aallonpohjalla ollessaan hän on yrittänyt saada otetta yksittäisistä opetustapahtumista ja koulutettavista yksilöistä. Useimmiten hän on kuitenkin ollut siellä jossain aaltojen seassa vilkuillen vähän joka suuntaan. Tällainen tilanne on joutunut tutkijan ja koulutusprojektin asemasta yrityksessä. Koulutusprojekti on ollut alisteisessa asemassa kriisitilassa olleen yrityksen muihin pyrkimyksiin nähden eikä projektilla ja tutkijalla ole ollut tavanomaisen toimintatutkimusmallin edellytyksiä ohjailla ulkoista ympäristöä. Tutkijalle on pakosta muodostunut lähinnä tarkkailijan ja rekisteröijän asema prosessissa.

Edelliset näkökohdat huomioon ottaen onkin luettava Urpo Saralalle ansioksi, että raportista on muodostunut näinkin jäntevä kokonaisuus. Kirjavan tosiasiataiteen koonnin, käsittelyn ja raportoinnin Sarala on tehnyt niin onnistuneesti, että meille on muodostunut selkeä kuva tä-

---

män laajan henkilöstökoulutusprojektin asemasta ja mahdollisuuksista. Valitettavasti meiltä puuttuu vertailuaineisto muista vastaavista projekteista muissa ympäristöissä ja näin ollen joudumme kysymään, onko tämä henkilöstökoulutusprojekti toteutuksensa puolesta tyypiesimerkki vaiko pohjanoteeraus. Katson joka tapauksessa, että Saralan tutkimuksen tulokset antavat monia hyödyllisiä viitteitä henkilöstökoulutuksen aseman ja mahdollisuuksien parantamiseksi. Työn merkitys painottuukin selvästi käy-

tännön suunnittelun ja toteutuksen suuntaan, tieteellinen teorianmuodostus jää ohueksi.

Punnittaessa Saralan tutkimuksen arvoa akateemisena opinnäytteenä jää kaipaamaan tutkittavan ilmiökentän syvällisempää teoreettista hallintaa ja metodologista kriittisyyttä. Tutkimus pitää kuitenkin sisällään niin monia henkilöstökoulutuksen problematiikan kannalta keskeisiä löydöksiä ja Asko Oy:n projektia on analysoitu siinä määrin kurinalaisesti, että

katson työn sisältävän riittävästi tutkimuksellista otetta ansaitakseen tieteellisen opinnäytteen arvon. Kyseessä on ainutlaatuisen henkilöstökoulutusprojektin taltiointi. Asko Oy:n koulutusinterventio ja sen opettavat epäonnistumiset vievät eteenpäin suomalaista henkilöstökoulutuksen suunnittelua.

Suositan liseniaatti Urpo Saralan tutkimuksen hyväksymistä tohtorin arvoon oikeutettavana opinnäytteenä.

*Tapio Vaherva*