

MARKKU MARKKULA

Laatu toiminnan jatkuvan kehittämisen kohteena

Aikuiskoulutus perustuu liaksi massamuotoiseen persoonattomaan toimintaan. Kun koulutusorganisaation ja kouluttajan pitäisi synnyttää aktiivista oppimista, hän edelleenkin opettaa. Onko laatuajattelun mukainen asiakkaan tarpeiden korostaminen liian vaikeaa? Eikö riittävän moni koulutusalan ammattilaisista uskalla ottaa elämäntehtäväkseen uusien oppimismenetelmien käyttöönottamista myös omassa toiminnassaan?

Näin kritisoi koulutuksen laatua Teknillisen korkeakoulun Täydennyskoulutuskeskuksen johtaja Markku Markkula. Markkulan mukaan korkeakouluja pidetäänkin nykyisin enemmän tuotantolaitoksina, joissa opiskelija mielletään useimmin potentiaalisesti tuotteeksi kuin asiakkaaksi.

Kouluttajan ja koulutusorganisaation olemassaolon oikeutus voi perustua vain oppimista- ja osallistujan oppimiseen - siihen yhteisesti tavoiteltuun myönteiseen kehitykseen, johon suotuisa oppimisympäristö kaikkein elementteineen luo edellytykset. Tämä on myös toimivan laatuajattelun perusta. Kyseessä on toiminnan perustaminen oppimisen tarkastelukulmasta lähtevälle eri tekijöiden muodostamalle kokonaisuudelle.

Tavoiteltuun tulokseen eli laatuun pääsee vain eri tekijöiden tiiviillä ja yhteensovitettulla toiminnalla. Oleelliset tekijät ovat opiskelijoiden tietoinen ja tiedostamaton tavoitteenasettelu ja motivaatio niin yksilöinä kuin ryhmänäkin sekä itse toiminnan eli opetuksen ja opiskelun sisältö ja toteutustapa.

Toiminnan, tässä tapauksessa koulutuksen, tuloksekkautta ei voi arvioida pelkästään prosessin myönteisyydellä eli sillä, miltä opiskelijasta ja kouluttajasta opetuksen kuluessa ja sen päättyessä tuntuu. Opiskelijassa, asiakkaassa, tapahtuvat välittömät ja välilliset muutokset ovat aina keskeisin tuloksekkautuden mittari.

Laatutoimintaa kritisoidaan usein aivan aiheellisestikin liiasta kaavamaisuudesta ja dokumenttien tuottamisen liiallisesta itsetarkoitteellisuudesta. Perinteisesti hyvä laatu onkin ymmärretty sellaisten tuotteiden tai palveluiden tuottamisena, jotka täyttävät kansainvälisten, kansallisten, toimialakohtaisten tai yrityskohdainten standardien vaatimukset. Tämä johtaa hyvin helposti standardien mukaisiin tuotteisiin, jotka eivät vastaa asiakkaiden todellisia tarpeita ja joiden tuottaminen tapahtuu epäkäytännöllisellä tavalla ilman tekijöiden henkistä sitoutumista prosessiin.

Nykyaikaisesta laatuajattelusta saatava hyöty syntyykin ennen kaikkea käyttämällä laatutoimintaa koko organisaatiolle yhtenäisen asiakasta korostavan ajattelutavan prosessikehikkona ja työvälineenä. Sen avulla organisaatio kohdistaa toimintansa asiakkaiden kannalta oikeisiin asioihin. Sen avulla organisaatio myös kykenee toimintansa jatkuvaan parantamiseen kuluttamatta liikaa aikaa itse kehittämisprosessin raamin ja perusteiden luomiseen. Samoin laatuajattelu antaa organisaation käyttöön muiden

käytännössä testaamat työvälineet dokumentteineen. Niiden soveltaminen kulloiseenkin tilanteeseen on tietenkin tehtävä paikallisia oloja painottaen ja henkilökunta jo siinä vaiheessa laatuajatteluun sitoen.

Insinöörikunnan ammatillisen kehittymisen haasteet 80-luvun alussa

Tiedon nopean lisääntymisen ohella aiheuttivat Suomen teollisuuteen kohdistuneet kansainväliset muutospainet insinöörikunnan, erityisesti diplomi-insinöörien, täydennyskoulutustarpeen voimakkaan kasvun 70-luvulla. Koulutusjärjestelmää oli kehitettävä ja sitä myös kehitettiin joustavammaksi. Korkeakoulujen antama diplomi-insinöörikoulutus muuttui yhä selvemmin peruskoulutukseksi, jonka pitäisi luoda edellytykset läpi elämän jatkuvaan opiskeluun.

Jatkuvan koulutuksen tai oikeammin sanoen jatkuvan opiskelun periaatetta ei kuitenkaan sovellettu johdonmukaisesti maassamme millään päätöksenteon tai toiminnan tasolla. Täydennyskoulutus oli liian sattumanvaraista ja sekä laadullisesti että määrällisesti riittämätöntä. Myöskään itseopiskelu niin työssä kuin vapaa-aikanaakaan ei saavuttanut riittävän systemaattisia muotoja ollakseen tehokasta ja määrällisesti riittävää.

Ongelmista ja määrällisestä riittämättömyydestä huolimatta insinöörien saama täydennyskoulutus oli jo tuolloin kansainvälisesti vertailtuna laadullisesti ja määrällisesti huippuluokkaa. Diplomi-insinöörien osallistuminen täydennyskoulutukseen kasvoi huomattavasti 70-luvun puolivälistä.

Tutkimusten (Markkula 1985) mukaan yli 80 prosenttia ammattikunnasta osallistui koulutukseen 80-luvun alussa vuosittain, kun vastaava luku 70-luvun puolivälissä oli 60 prosenttia. Saadun koulutuksen määrä koulutukseen osallistunutta diplomi-insinööriä kohden pysyi lähes samana mediaanin ollessa kahdeksan päivää vuodessa. Opiskelu oli näennäisesti jatkuvaa, sillä ammattivuosien määrällä ei ollut sanottavaa vaikutusta koulutuksen määrään. Niin osallistuneiden osuus ammattikunnasta kuin saadun koulu-

tuksen määräkin olivat noin kaksinkertaisia merkittäviin läntisiin kilpailijamaihin verrattuna (Klus 1985).

Elinkeinoelämän kehityksestä ja korkeakoulutuksen määrällisestä tarpeesta laadittiin useita ennusteita. Diplomi-insinöörien ja arkkitehtien ammattikuntaa koskien organisoitiin Suomen Teknillinen Seura monivuotisen tutkimus- ja kehityshankkeen DiA-1990 -projektin. Yhtenä sen tuloksena kehitettiin ammattikunnan määrällisen ja laadullisen kehityksen arviointiin työvälineeksi DIAMALLI, joka taloudellisten, teknologisten ja yhteiskuntapolitiittisten kehitystekijöiden avulla tietokoneavusteisesti ennusti diplomi-insinöörien määrällisen ja laadullisen kysynnän ja tarjonnan kohtaamista ja niihin vaikuttavia tekijöitä.

DIAMALLI-ennuste (Diamalli 1984) osoitti selvästi, että työpaikkamäärän kehitys 90-luvun alkuun ei vastaa tarjonnan lisäystä edes siinä tapauksessa, että lähes kolmannes teknillisissä korkeakouluissa opintonsa aloittaneista keskeyttää opintonsa. DIAMALLIn perusteella osoitettiin myös, mille aloille ja mihin tehtävätyypeihin uusia työpaikkoja voitaisiin luoda sekä mitä toimenpiteitä pitäisi aikaansaada toivotun kehityksen mahdollistamiseksi.

Työelämässä olevien ammatillisen kehittymisen turvaamiseksi nähdyt suuntaviivat ovat edelleenkin nyt 90-luvulla ajankohtaiset. Seuraavat tuolloin esitetyt (Markkula 1985) väittämät korostavat yksilön, hänen työyhteisönsä sekä koulutuksesta vastaavien yhteistyön tärkeyttä - toivottu kehitys syntyy vain suunnitelmallisen opimisen avulla:

1. Ammatillinen kehittyminen perustuu kunkin itselleen määrittelemiin, mutta jatkuvasti muuttuviin tavoitteisiin.

2. Insinöörin ja hänen esimiestensä väliset avoimet ja perusteelliset kehityspohdiskelut ovat välttämätön apuväline suunnitelmalliselle itsensä kehittämiseksi.

3. Työnteon mielekkyyttä ja tuloksellisuutta kyetään merkittävästi lisäämään vain lisäämällä suunnitelmallista urakiertoa - lisäämällä työpaikka- ja toimintoliikkuvuutta.

4. Kunkin itselleen laatima kehittämissuunnitelma sisältää erityisesti lähivuosien kurssisuunnitelman sekä muut organisoidun koulutuksen muodot.

5. Asenteita, uusia työtapoja ja -menetelmiä opettavat pitkät kurssit suunnitellaan tietäen kurssille tulevien siihenastinen ura, heidän työtehtävänsä, kehittämistavoitteensa ja osaamisensa aukot.

6. Täydennyskoulutuksen merkityksen korostamiseksi ja tuloksellisuuden nostamiseksi tulisi ottaa käyttöön erityinen "ammattillinen pätevöitymistodistus".

7. Tekniikan tietojen uusimistarve edellyttää määrärahoja, joilla järjestetään 500 ympärivuotista täydennyskoulutusopiskelupaikkaa vastaava koulutus teknillisissä korkeakouluissa ja tiedekunnissa.

Näiden väittämien mukaiset haasteet ovat edelleen olemassa. Aikuiskoulutus perustuu tänäänkin liiaksi massamuotoiseen persoonattomaan toimintaan. Kun koulutusorganisaation ja kouluttajan pitäisi synnyttää aktiivista oppimista, hän edelleenkin opettaa. Onko laatuajattelun mukainen asiakkaan tarpeiden korostaminen liian vaikeaa? Eikö riittävän moni koulutusalan ammattilaisista uskalla ottaa elämäntehtäväkseen uusien oppimismenetelmien käyttöönottamista myös omassa toiminnassaan?

Kysymys on myös jokaisen työyhteisön kehittämistä tehokkaammaksi ja paremmin niin ulkoisia asiakkaita kuin jokaista omaakin työntekijää palvelevaksi. Oppiva organisaatio syntyy vain jokaisen työntekijän panoksen kautta. Laatuajattelu edellyttää myös jokaisen työtoverin kokemista sisäisenä asiakkaana.

Yksilön, yrityksen ja koulutuslaitoksen yhteistyö

Useat kansainväliset ja erityisesti EY:n viimeaikaiset elinkeino- ja koulutuspoliittiset linjat osoittavat aikuisiässä tapahtuvan opiskelun ja sitä tukevan yliopistojen organisoiman koulutuksen nopeaa kasvua. Elinikäisen oppimisen periaatteen käytäntöön soveltaminen

muuttaa oleellisesti korkeakoulujen toiminnan luonnetta.

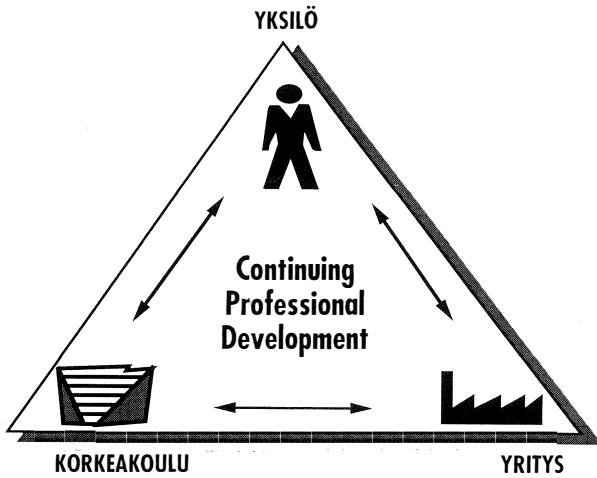
Teknillinen korkeakoulu on varautunut tähän kehitykseen omissa suunnitelmissaan. Tavoitteena on kuulua 90-luvun lopussa laadullisesti maailman johtaviin tekniikan ja siihen liittyvän liiketoiminnan täydennyskouluttajiin. Mahdollisuudet tähän tarjoaa Täydennyskoulutuskeskuksen saavuttama kansainvälinen rooli, jonka keskeisenä kulmakivenä on insinöörien täydennyskoulutuksen maailmanjärjestön - *International Association for Continuing Engineering Education* - päämajan sijainti osana korkeakoulua.

Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää mitä suuremmissa määrin myös opetusmenetelmien laadullista kehittämistä siten, että täydennyskoulutuksessa painopiste siirtyy:

- kertakoulutuksesta elinikäisen oppimisen tukemiseen,
- kurssituksesta työkokonaisuuksien kehittämiseen ja
- muistitiedosta menetelmien hallintaan ja ongelmanratkaisuun.

Asetettuihin tavoitteisiin päästään asiakasanalyysistä lähtevän volyymin lisäyksen ja toiminnan laadullisen kehittämisen avulla. Oppimisprosessin kannalta keskeistä on toisaalta yksilön ja hänen työnantajansa ja koko työympäristönsä yhteistyö. Toisaalta todelliset edellytykset systemaattiseen kehitykseen voi luoda vain koulutusorganisaatio, jolla on käytössään tehokkaat kanavat ja toimivat kontaktit alansa uusimman kansainvälisen tiedon tuottajiin ja välittäjiin ja joka toiminnassaan tehokkaasti kykenee vastaamaan niin yksilön kuin hänen työyhteisönsäkin kehittämistarpeisiin.

Tätä kolmioajattelua on johdonmukaisesti sovellettu useissa yritysyhteistyöhankkeissa sekä erityisesti suomalaisessa *pätevyysdiplomieli PD-koulutuksessa ja eurooppalaisessa European Professional Development eli EuroProkoulutuksessa*. Näissä korkeakoulun roolina on yksilöllistä kehitystä tukien ja yritysten koulutustoiminnassa lähinnä prosessikonsulttina toimien organisoida niin yksilöiden kuin yritystenkin käyttöön tarkoituksenmukaisin ja paras saatavissa oleva koulutus.



Oppimisprosessin kannalta keskeistä on yksilön ja hänen työnantajansa ja koko työympäristönsä yhteistyö. Copyright: Markku Markkula 1993.

Koulutus perustetaan yksilöiden ja heidän esimiestensä kanssa yhteistyössä laadittaviin kehittämissuunnitelmiin, joissa sekä työhön kiinteästi kytkeytyvällä oppimisella että sisäisellä ja ulkopuolisella kurssituksella on keskeinen rooli. Yksilö laatii itselleen käytännössä useiksi vuosiksi henkilökohtaisen opintosuunnitelman, joka sisältää kurssia, itseopiskelua ja projektityyppistä työskentelyä asetettujen oppimis- ja kehittämistavoitteiden saavuttamiseksi.

Laatuajattelun kannalta on oleellista nähdä asiakkaina sekä yksilö että yritys. Tuloa tuottavat muutokset syntyvät vain yksilön systemaattisen kehittämisen kautta. Toivottuihin muutoksiin ei kuitenkaan päästä elleivät yksilön ja hänen esimiehensä ja päälinjoiltaan myös koko yrityksen tavoitteet ole riittävän syvällisesti samansuuntaiset ja jopa yhtenevät.

Laatujärjestelmän kehittämisen periaatteet aikuiskoulutuksessa

Koulutuksessa on kyse varsin konkreettisista tuotteista, joita ovat selkeimmillään tutkinnot ja oppimateriaali, sekä myös palveluista. Onhan koko oppimistapahtuma opettajan oppilaalle välittämä palvelu, joka sisältää lähes kaikki vaativan palvelutapahtuman tunnusmerkit tarpeen analysoinnista saadun opin käytäntöön sovelta-

miseen saakka. Täten laatuajattelun kohdentaminen koulutukseen on hyvin luonnollista.

Nykyaikaisen laatu toiminnan systemaattista soveltamista koulutukseen on Suomessa suoritettu vasta hyvin vähän. Erinomainen esimerkki johdonmukaisesta systematiikasta on Tekniikan Akateemisten Liiton TEK:n vetämä kehittämissuunnitelma "Teknillisen korkeakoulutuksen laatu" (Valkonen 1993). Tämän projektin ensimmäinen työvaihe kehitti työvälineeksi KOLA-mallin, jonka ideaalitavoitteeksi määriteltiin kehittää korkeakoululaitos *Total Quality Management (TQM)* -periaatteita noudattavaksi asiakasläheiseksi palveluorganisaatioksi. Nykyisin korkeakouluja pidetään enemmän tuotantolaitoksina, joissa opiskelija mielletään useimmin potentiaaliseksi tuotteeksi kuin asiakkaaksi.

Myös aikuiskoulutuksen laatuajattelun kannalta on *KOLA-mallin* systematiikka antoisa. Asioiden tarkastelu riittävän laaja-alaisesti ja pitkäjänteisesti on erityisesti aikuiskoulutukselle välttämätöntä. Asiakkaat ovat luontevasti vaativampia kuin peruskoulutuksessa olevat nuoret. Asiakkailta saatava palaute ilmenee tyypillisimmillään hyvin vahvasti. Kouluttajan palveluja käytetään jatkossakin, ja kouluttajaa suositellaan muillekin, tai sitten ei.

KOLA-mallia esitellään tarkemmin tämän lehden numerossa 1/1994. KOLA-malli koostuu kolmesta kerroksesta, joista käytetään nimiä kulttuurin, kuvausten sekä arvioinnin/kehittämisen tasot. Kulttuurin taso jäsentää olosuhteisiin, arvoihin, asenteisiin ja perinteisiin liittyviä tekijöitä, jotka kontrolloivat käsityksiämme laadusta, laatutyötä ajavia voimia ja laatuajattelun kohtaamaa muutosvastarintaa. Kuvausten tason tehtävänä puolestaan on määrittellä arvioinnin ja kehittämisen kohde sekä työssä käytettävät tavoitteet, menetelmät ja työkalut. Kolmannen tason elementit jakautuvat kahteen ryhmään arviointeihin ja niiden tulosten hyödyntämiseen eli kehittämiseen.

KOLA toteaaakin, etteivät TQM-ajattelun palveluorganisaatiota korostavat periaatteet ole riskitiedossa korkeakoulujen vaalimien arvojen kanssa. Kun opiskelija hyväksytään asiakkaan asemaan ja opiskelu hyväksytään työksi, syntyy opiskelijan ja opettajan sekä myös heidän ja hal-

linnossa työskentelevien välille uuden tyyppinen symmetria, kaikki ovat toistensa asiakkaita. Toisin sanoen TQM-ajattelun kautta voitaisiin luoda uuden tyyppinen työyhteisö korkeakouluihin. Samalla voitaisiin maksimoida korkeakoulun oman asiantuntemuksen ja työelämän kokemusten hyväksikäyttö koulutuksessa.

Jos ja kun laatuajattelua voidaan systemaattisesti soveltaa korkeakoulujen normaaliin perustoimintaan, niin aikuiskoulutuksen kehittämisessä laatuajattelusta on varmasti saavutettavissa vielä enemmän hyötyä. Aikuisten opiskelijoiden kokeminen asiakkaiksi ja heidän tyytyväisyytensä mittaaminen on huomattavasti helpompi hyväksyä toimintaa ohjaavaksi voimaksi.

Huolimatta yleisistä standardeista laatuajattelu on aina organisaation kulloiseenkin tilanteeseen ja kehitystavoitteisiin perustuva. Toimiva laatuajattelu syntyy vain voimakkaan tahdon tuloksena, ja vain koko organisaation sitoutumisen avulla johdon panoksen ja organisaation yleisen ilmapäärin ollessa ratkaisevassa asemassa.

Jos pelkistään pitäisi nostaa esille eräitä keskeisiä ominaispiirteitä, jotka ovat tyyppisiä kokonaisvaltaiselle laatujohtamiselle, on ainakin seuraavat (Markkula 1993) mainittava:

- kyseessä on päättymätön sarja parannustoimenpiteitä,
- jokaisen organisaatioon kuuluvan panos on merkittävä ja jokaisen sitoutuminen prosessiin on onnistumisen edellytys,
- työtä ei voi tehdä siten, että kaikki osallistuvat kaikkeen, vaan työryhmien ja selkeästi määriteltyjen lyhytkestoisten projektien käyttöä on suosittava,
- systemaattisen tiedotuksen ja tehokkaan sisäisen kommunikoinnin merkitystä voi tuskin ylikorostaa, erityisesti on varmistettava oleellinen tiedon perillemeno,
- kutakin toimenpidettä suunniteltaessa on arvioitava sen vaikutusta asiakkaiden tyytyväisyyteen,
- tuotteiden on oltava markkina- ja asiakaslähtöisiä siten, että ne perustuvat todelliseen eikä vain kuviteltuun tarpeeseen,
- organisaation sisäisiä innovaatioita ja myös riskinottoa on kannustettava,
- muutoksia vaikeuttavia tai niitä estäviä tekijöitä on määrätietoisesti poistettava,

- kaikissa prosesseissa on jatkuvasti parantamisen varaa,
- päämääränä on kehittää tietoisien valintojen kautta erinomaisuutta keskeisissä toiminnossa ja tuotteissa sekä näin parantaa kilpailukykyä.

Työtä käynnistettäessä on välttämätöntä toteuttaa seuraavat työvaiheet siten, että johdon kuva organisaation tulevaisuudesta sekä tahtositoutua todellisiin tulosta tuottaviin panostuksiin varmistetaan ja myös välitetään koko organisaatiolle.

Ensinnäkin on arvioitava tarve täsmentää tai jopa kokonaan uusia toiminta-ajatus sekä strategiset ja operatiiviset tavoitteet. Tähän kykeytyen on tiedostettava valmius organisaation rakenteen ja myös johtamisjärjestelmän uudistamiseen.

Toiseksi on em. työvaiheen perusteella määriteltävä laatuavoitteet ja -strategiat yleisellä tasolla korostaen lopullisten tulosten syntymistä vasta varsinaisen laatuajatteluun tuloksena.

Kolmanneksi on huolellisesti suunniteltava laatuajatteluun eri vaiheet, niissä käytettävät menetelmät sekä eri henkilöiden yksilöllinen ja yhteinen osallistuminen ja panostus eri vaiheisiin.

Neljänneksi on keskusteltujen ja muiden menetelmien avulla varmistettava kaikkien sitoutuminen jatkuvaan laadun parantamiseen, jossa laatuajatteluun luominen on vain käynnistys, joskin jo sellaisenaan varmaankin merkittäviä muutoksia toimintatapoihin aiheuttava.

Eurooppalaiset laatuksiteerit täydennyskoulutukseen

Total Quality Management -periaatteita sekä ISO 9000-standardeja on nyt 90-luvulla ryhdytty soveltamaan innokkaasti myös täydennyskoulutuksessa eri maissa. Yhdysvalloissa on käytössä kansallinen laatuajatteluun järjestelmä Malcolm Baldrige, joka perustuu vuonna 1987 säädettyyn lakiin. Vuosittaiseen kilpailuun on osallistunut keskimäärin noin sata yritystä tai muuta organisaatiota. Kilpailuluokkia on kolme: tuotannolliset yritykset, palveluyritykset sekä pienyritykset. Koulutuslaitokset ovat erittäin kiinnostuneita prosessista sekä oppiakseen, mitkä

ovat heidän asiakkaidensa kriittiset menestystekijät että myös kehittääkseen itse omaa toimintaansa Malcolm Baldrige -kriteerien mukaiseksi.

Euroopasta hyvä esimerkki on eurooppalaisen insinöörijärjestöjen yhteistyöorganisaation FEANI:n toteuttama täydennyskoulutuksen laatujärjestelmän kehittämisprojekti Aquaforce - Assurance of Quality in Continuing Education (Project Aquaforce 1993). Projektissa asiantuntijaryhmä arvioi sekä koulutuslaitosten että yritysten täydennyskoulutustoimintaa TQM ja ISO 9000 näkökulmasta.

Asiantuntijavierailut suoritettiin viime vuodenvaihteen molemmin puolin kahdeksaan korkeatasoiseksi tunnettuun koulutuslaitokseen Englannissa, Ranskassa, Saksassa, Tanskassa ja Suomessa. Tulokset voi pelkistää toteamalla, että kaikissa oli käytössä laadun kehittämisjärjestelmät, mutta mikään laitoksista ei kokenut vielä ottaneensa käyttöönsä kaikkia laatujohtamisen periaatteita.

Kaikki vierailun kohteena olleet koulutuslaitokset arvioivat asiakkaiden tarpeita ja suunnittelivat kurssinsa ja niiden sisällön tavoitteet asiakkaiden tarpeita vastaavaksi. Kurssien suunnittelun ja onnistumisen toteamiseksi oli kaikilla käytössä jonkinmuotoiset arviointi- ja palautemekanismit. Sen lisäksi osalla laitoksista oli käytössä dokumentoituina laitoksen toiminta-ajatus sekä laatustrategia ja laatujärjestelmän keskeiset elementit. Edelleen vain osalla oli määriteltyä ja dokumentoituja koko henkilökuntaa koskevat vastuut ja valtuudet. Osalla oli käytössä henkilökunnan työnteon, osaamisen ja kehittämistarpeiden arviointimenettely. Ja vain osa oli asettanut eri kurseille hyväksymiselle soveltuvuuskriteerit sekä arvioi ja vertasi kursien päätyttyä oppimistuloksia ja osaamistasoa käytettyihin pääsyvaatimuksiin.

Erityisen hyödyllinen Aquaforce-projektin raportti on käytettäväksi koulutusorganisaatioiden omassa sisäisessä kehitystyössä sekä johtamisen yleisenä työvälineenä että systemaattisen laatutyön suunnittelun perusmateriaalina. Aquaforce on asettanut tavoitteeksi myös seuraavan projektivaiheen, jossa luotaisiin yleiseurooppalainen täydennyskoulutuksen laadun arviointi- ja varmistusjärjestelmä.

Edetäänkö lähivuosina niin pitkälle on vielä avoin kysymys.

Asiakas – yksilö ja yritys – oppiminen – tuloksetekokyky

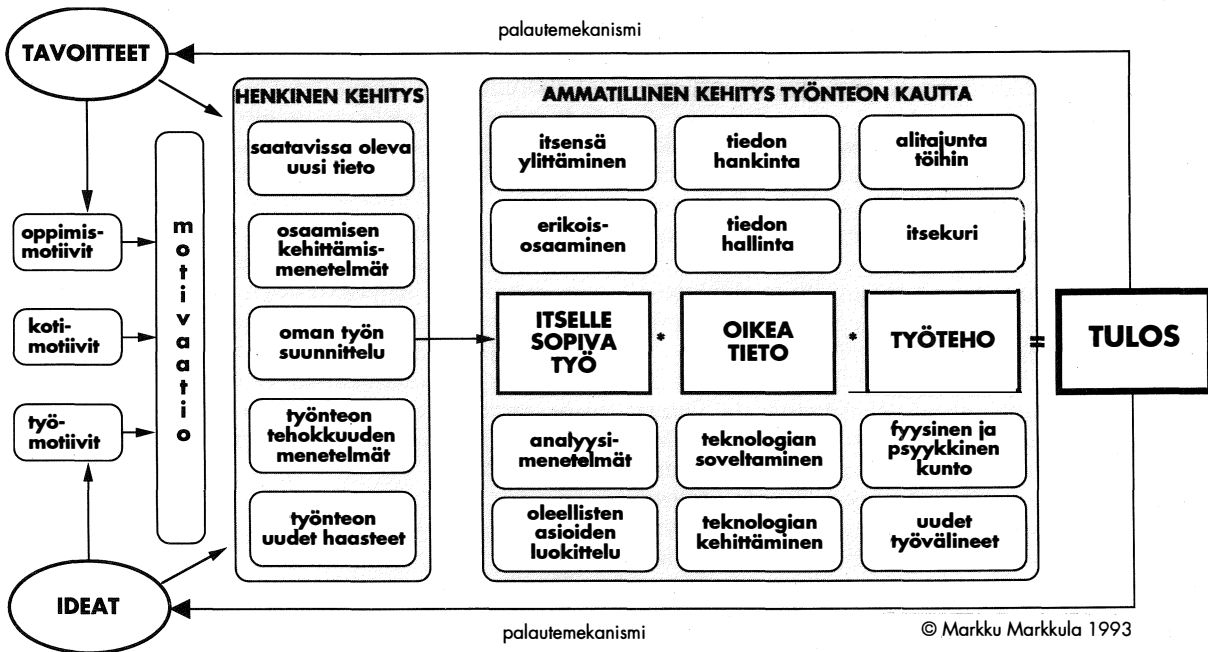
Laatuajattelun näkökulmasta on opiskelija aina asiakas. Lisäksi asiakkaana, koulutukseen osallistujan rinnalla, on kohdeltava yritystä tai vaikkapa työministeriötä riippuen siitä, kuka koulutuksen maksaa. Asiakas on tavoittelemassa koulutuksen avulla itselleen uutta tulevaisuutta - uusia tietoja, taitoja, kykyjä ja valmiuksia, yleisemmin sanottuna uusia työvälineitä, joilla hän kykenee aikaansaamaan haluttuja muutoksia omissa ja lähiympäristönsä toiminoissa.

Tässä valossa koulutusorganisaation ja jokaisen kouluttajan tulisi syvällisesti kehittää omia kykyjään analysoida yritysten ja yleensäkin organisaatioiden tuloksen- ja muutoksetekokykyjä sekä niiden perustana ja välineenä olevaa yksilöiden jatkuvan kehittymisen tarvetta. Aivan oleellista on kouluttajalle hallita niitä henkisiä ja aineellisia tekijöitä ja työvälineitä, joiden avulla yksilö kykenee kehittämään omaa tuloksetekoaan.

Suomen ja maailman yleinen lama on aivan uudella tavalla nostanut yksilöiden huoleksi valmiudet turvata jatkuvan ammatillisen kehittymisen kautta pysyvä työllistyminen. Tämä lifelong learning -ajattelu- ja toimintatapa on omaksuttava viimeistään ammatillisessa koulutuksessa nuoruusiässä. Tulevaisuuden urakehitysmahdollisuuksien varmistamiseksi on välttämätöntä välittömästi perustutkinnon suorittamisen jälkeen käynnistää syvälinen henkilökohtaisen elämän strategisiin päämääriin tukeutuva kehitymisprosessi, joka kohdentuu työllistymisen kannalta tarkoituksenmukaisille aloille ja tehtäviin ja joka turvaa tuloksetekokyvyn henkilölle itselleen sopivalla toimialalla ja sopiviin työtehtäviin.

Kehittymisprosessin käynnistäminen on jokaisen yksilön omalla vastuulla ja onnistuu vain, mikäli yksilö itse on riittävän motivoitunut itsensä pitkäjänteiseen kehittämiseen. Tuloksiin päästään vain käyttämällä tehokkaita apuväli-

PYSYVÄ TYÖLLISTYMINEN TULOKSENTEKOKYKYÄ PARANTAMALLA – RAAMI TARVITTAVILLE YKSILÖLLISILLE KEHITTÄMISTOIMENPITEILLE



© Markku Markkula 1993

neitä ja tehokkaita työskentelytapoja. Oheinen tuloksenteon suunnittelua kuvaava kaavio on laadittu yksilöllisen kehityssuunnittelun apuvälineeksi. Sitä käyttäen voi jokainen yksilö arvioida itseään ja itsensä ammatilliseen kehittämiseen vaikuttavia tekijöitä. Tämän arvion tuloksia hyödyntäen jokaisen tulisi myös laatia oman kehittämisensä raami tuleville vuosille.

Kaavion eri tekijöitä voidaan syventää tarkemman tekijäanalyysin sekä sen tuloksia hyväksikäyttävän koulutuksen avulla. Koulutus on luontevaa aloittaa tehden tarpeelliset analyysit testien, haastattelujen ja henkilön itsensä tekemien ohjattujen erikoistöiden avulla.

Analyytit tulisi suorittaa ainakin koskien seuraavia elämäntilanteita:

- henkilön nykyiseen työpaikkaan ja työtehtäviin kohdistuen sekä
- henkilön tulevaan kehityssuunnitelmaan kohdistuen.

Analyytien avulla luodaan riittävän syvälinen perusta elämän ja työnteon tavoitteenasette-

luun, motivaatiotekijöihin sekä henkisen ja ammatillisen kehittymisen tärkeimpiin tekijöihin. Pehmeiden tekijöiden lisäksi tunnistetaan kullekin henkilölle välttämättömien oleellisten tietojen ja menetelmällisten tekijöiden kehittämistarve.

Laatu osana TKK:n Täydennyskoulutuskeskuksen tavoitteenasettelua ja toimintaa

Teknillisen korkeakoulun Täydennyskoulutuskeskus on monessa tiennäyttäjänä, uusien toimintamuotojen ja uuden opetusteknologian kehittäjänä ja käyttäjänä. Oman toimintansa ytimen eli kurssitoiminnan kehittämiselle on keskus asettanut seuraavat tavoitteet:

- Asiakkaiden kanssa tehtävät yritys-, organisaatio- ja henkilöanalyysit sekä niiden perusteella koulutuksen laadun jatkuva kehittäminen ja volyymin nopea lisääminen.
- Yhteistyön tiivistäminen täydennyskoulutuksen ja korkeakoulun muun opetuksen ja tut-

kimuksen välillä. Samalla on korostettava täydennyskoulutuksen yhteyksien ja sitä kautta saatavan palautteen systemaattista hyväksikäyttöä uudistettaessa perus- ja jatkokoulutuksen opetusmuotoja ja sisältöjä sekä teknologian siirron tehostamista korkeakoulussa tuotettavan tutkimustiedon siirtämiseksi yritysmaailman käyttöön.

— Aktiivista oppimista opettamisen sijasta korostavien opetus- ja opiskelumenetelmien käytön lisääminen erityisesti monimuoto-opetuksen ja yleensäkin uuden opusteknologian käytön avulla.

— Jo olemassaolevan kansainvälisen yhteistyön tarjoamien mahdollisuuksien laajamittaisempi hyväksikäyttö.

Näihin tavoitteisiin pääsemistä helpottaa oleellisesti laatutyö, jota on tehty nyt kahden vuoden ajan. Tärkeimmät toimenpideryhmät ovat olleet: henkilökunnan koulutus ja perehtyminen laatutoimintaan, sisäinen asiakastytyväisyyden tutkiminen, sisäinen strategia- ja laatuseminaari, henkilökunnan vastuiden ja valtuuksien selvittäminen, kurssien tuottamista palvelevan käsikirjan laatiminen, asiakkaiden tyytyväisyyden arviointimallin luominen, koko henkilökunnan kattava laatutalkootoiminta, tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi arvioitujen hankkeiden toteuttaminen kymmenenä sisäisenä erityisprojektina, sekä ulkoisen yrityskuva- ja profiilitutkimuksen suorittaminen.

Päällimmäiseksi ongelmaksi näyttää muodostuvan vaikeus kytkeä ja ajallisesti osittain lomitaa laatutoiminta normaaliin "tulota tuottavaan" toimintaan. Kestävät tulokset syntyisivät, mikäli koko henkilökunta olisi prosessiin sitoutunut ja toimenpiteet etenisivät määrätietoisesti suunnitellun aikataulun mukaan. Laatutoiminta koetaan kuitenkin liian helposti ylimääräiseksi työksi, jonka tekemistä voidaan aina siirtää. Ollaan liian helposti malttamattomia, korjattavat kohteet pitäisi saada kuntoon heti. Muiden odotetaan uurastavan ja näin ratkaisevan todetut ongelmat. Ja kun näin ei aina tapahdu, menettää koko prosessi osan uskottavuuttaan, sitoutuminen aikatauluihin ja vastaanotettujen tehtävien täyttämiseen heikkenee.

Kuluvan vuoden aktiviteetteja ovat olleet ulkoisen asiakastytyväisyyttä koskeneen tutki-

muksen tulosten hyödyntäminen toiminnassa, käynnistettyjen erityisprojektien loppuunsaattaminen, tarpeeseen perustuvien uusien projektien käynnistäminen sekä uusien työtapojen soveltaminen käytäntöön.

Tulevina laatutoiminnan erityistoimenpiteinä on suunniteltu kurssitoiminnan systematisointia ja osittaista uudelleenorganisointia siten, että se dokumentoituna täyttää laatujärjestelmän sertifiointille asetetut vaatimukset.

Toisena toimintakohteena on TQM-ajattelun systemaattinen soveltaminen kaikkeen toimintaan painottaen erityisesti organisaatiokulttuurin henkistä puolta sekä yhtenäisten tehokkaiden työtapojen kehittämistä ja käyttöönottoa. Kolmantena toimintakohteena on varsinaisen bisnestoiminnan systemaattinen parantaminen siten, että tuottavuutta voidaan merkittävästi lisätä.

Laatu turvaa tulevaisuuden

Kansainvälistyminen lisää merkittävästi aikuiskoulutuksen tarvetta, mutta vaatii samalla oleellisesti uusia toimintatapoja koulutusorganisaatioilta itseltään. Muuten emme kykene palvelemaan suomalaista elinkeinoelämää ja yleensäkin yhteiskuntaa.

Perinteisessä laatuajattelussa painopiste oli laadun standardinmukaisuuden tarkkailussa. Nykyaikaisen laatuajattelun painopiste on organisaation toimintojen laadun kehittämisessä kaikilla toimintatasoilla sellaiseksi, että ne tuottavat asiakkaita hyödyntäviä palveluja. Menestyäkseen myös koulutusorganisaatio tarvitsee selkeät tavoitteet, toimivan johtamisjärjestelmän, asiakastytyväisyyteen tähtäävän laatujärjestelmän sekä motivoituneen ja tavoittehakuisen henkilöstön.

Toimintojen laadun kehittäminen on pitkäjänteistä työtä, joka edellyttää koko henkilöstön aktiivista osallistumista. Samalla suunnitelmallisuus luo perustan avoimelle ja innostavalle organisaatiokulttuurille, joka kannustaa yksilöitä jatkuvaan itsensä kehittämiseen.

LÄHTEET

DIAMALLI, Ennuste diplomi-insinöörien ja arkkitehtien työllisyyskehitykseksi 1980-luvulla. Suomen Teknillinen Seura, DIA 1990 -projekti. Helsinki 1984.

Klus John et al 1985, Effective Technology Transfer.

Markkula, Markku 1885. Jatkuva opiskelu ammatillisen kehittymisen perustana. Esitelmä Insinööripäivillä. Espoo 30.1.1985. Artikkelissa viitatus tutkimukset: Markkula Markku, KAL-työmarkkinatutkimukset eri vuosina 1980-luvun alkupuolella, Korkeakouluinsinöörien ja Arkkitehtien Keskusliitto, Helsinki.

Markkula, Markku 1993. Implementing Total Quality Management and ISO 9000 for Continuing Education. Esitelmä University of Wisconsin. Madison 26.8.1993.

Project Aquaforce Part I. 1993. Assurance of Quality in Continuing Education. Paris: FEANI.

Valkonen, Aki 1993, Teknillisen korkeakouluopetuksen laatu. Kehittämissuunnitelma, Helsinki: Tekniikan Akateemisten Liitto TEK.