

Minkälaista jatkokoulutusta virkamiehille?

Yrjö Venna

1. HENKILÖSTÖKOULUTUKSEN KEHITYSPIIRTEITÄ

Valtioneuvosto teki maaliskuussa 1987 päätöksen ammatillisen aikuiskoulutuksen rahoittamisen suunnitteluperiaatteista. Kantavana ajatuksena on, että koulutuksen tarjonnasta aiheutuviin kustannuksiin tulisi osallistua niiden osapuolten, joiden tarpeita koulutus palvelee. Työnantajien tarpeita palvelemaan henkilöstökoulutukseen ei valtion rahoitusta tule ilman erityistä syytä käyttää lainkaan. Kysynnän ja tarjonnan tasapainottamisen hoitaa markkinamekanismi. Ammatillinen aikuiskoulutus rahoitetaan pääsääntöisesti maksullisena palvelu- toimintana, jossa koulutuksesta perittävät maksut kattavat sen järjestämisestä aiheutuvat kustannukset. Koulutuksen järjestäjät ovat keskenään kilpailuasemassa. Asiakas päättää, kenen palveluja haluaa ostaa.

Maksullisuus ja kustannusvastaavuus ovat aiheuttamassa kolmenlaisia rakenteellisia muutoksia koulutustarjonnassa. Ensiksikin koulutustilaisuuksien kesto lyhenee. Tyyppitilaisuudeksi on muodostumassa 2—3 kurssipäivän koulutuskokemus. Kustannussyistä on pitkiä koulutusohjelmia vaikeaa markkinoida. Toiseksi koulutustarjonta kohdistuu erityisesti yleisiin taitoaiheisiin, joilla on suuri potentiaalinen asiakaskunta. Kolmanneksi koulutustarjonta kohdistuu maksukykyisiin asiakkaisiin ja asiakasryhmiin, joiden oletetaan helposti saavan koulutusrahaa osakseen. On todennäköistä, että heikosti maksukykyisille suppeille specialistiryhmille tarkoitettu intensiivinen ammatillinen täydennyskoulutus vähenee vähitellen markkinoilta.

Suhteellisen pitkiä täydennyskoulutusohjelmia on jouduttu jakamaan pieniin osiin eli moduolimaan, jotta niitä voitaisiin markkinoida. Uusi modulikokonaisuus ei kuitenkaan vastaa entistä yhtenäistä koulutusohjelmaa, koska

Kirjoittaja on kiitollinen koulutuspäällikkö Reijo Lah- tisen kanssa käymistään keskusteluista.

kaikki eivät osallistu kaikkiin moduleihin eiväkään välttämättä osallistu niihin loogisessa järjes- tyksessä (esimerkkeinä ATK-insituutin TIVA- koulutus ja VKK:n kielikoulutus).

Edellä kuvatun hajautuvan ohjelmakehityk- sen vastapainona on viime vuosina syntynyt myös perusteellisia ja integroitua ohjelmako- konaisuuksia. Niiden tavoitteena on ollut luo- da järjestystä kaakseen ja viitoittaa koulutus- väyliä kohti ammattipätevyyden kannalta mer- kittäviä tiedollisia ja taidollisia kokonaisuuksia.

Eräät suuret yritykset ovat solmineet sopi- muksia korkeakoulujen kanssa henkilöstönsä koulutustason nostamiseksi. Esim. Nokia jul- kisti kaksi vuotta sitten koulutusohjelmansa, jonka tavoitteena oli nostaa henkilöstön koulu- tustaso yhtä porrasta korkeammaksi. Opiske- lu tapahtuu korkeakoulun alaisuudessa, ja opis- keluun voi käyttää työaikaa neljä tuntia viikos- sa. Lisäksi opiskelijat käyttävät siihen vapaa- aikaansa. Myös SYP on tukenut henkilöstönsä väitöskirjatyötä.

Vaativa ammatillinen aikuiskoulutus on ha- keutumassa kahdelle uralle. Toisaalla työnan- tajat kehittävät yhteistyötä maamme korkea- koulujen kanssa ja hyödyntävät jo olemassa- olevaa opinto- ja tutkintorakennetta. Henkilöt kohottavat ammattipätevyyttään opiskelemalla kandidaatin/diplomi-insinöörin, lisensiaatin tai tohtorin tutkinnon. Opinnäytteet tehdään orga- nisaatiota hyödyttävistä aiheista, ja opetussi- sältöjä painotetaan yrityksen tarpeiden mu- kaan. Toisaalla taas yritysten avainhenkilöt opiskelevat liikkeenjohdollisia jatkotutkintoja, joiden esikuvat ovat anglosaksisissa maissa.

2. UUDENTYYPPISET JATKOTUTKINNOT: MBA JA PD

Master of Business Administration (MBA)- tutkinto on alkujaan amerikkalainen jatkotutkin- to. Ensimmäisenä koulutuksen aloitti Harvard Business School 1906. Sen tarkoituksena oli kouluttaa korkeakoulututkinnon suorittaneita ja muutaman vuoden yritysten palveluksessa ol- leita nuoria henkilöitä liikkeenjohdon tehtäviin. Koulutus kestää kaksi vuotta täyspäiväopiske-

luna. Erilaisia MBA-ohjelmia on Yhdysvalloissa nykyisin n. 700. Euroopassa MBA-koulutus alkoi 70-luvulla, ja se on laajentunut nopeasti. MBA-tutkinto voidaan suorittaa täyspäivä- tai osapäiväopiskeluna yhdessä tai kahdessa vuodessa. Se voidaan suorittaa myös etäopiskeluna omaa tahtia. Uusimpina tulokkaina ovat liikkeenjohtajille suunnitellut ohjelmat (Executive MBA), jotka edellyttävät noin yhden opintovuoden työpanosta.

Suomessa aloitti ensimmäisenä Helsingin kauppakorkeakoulu MBA-koulutusohjelman v. 1983. Tarkoituksena oli tukea yritysten kansainvälistymistä. Ohjelma on englanninkielinen, ja osa opinnoista suoritetaan ulkomailla. Mukana on ulkomaalaisia opiskelijoita. Nykyään järjestetään Suomessa Tekniikka ja talous -lehden kokoamien tietojen mukaan seuraavia ohjelmia:

Taulukko 1. Suomessa järjestettävät MBA-ohjelmat.

Järjestäjä, aloitusvuosi	Kesto	Kohderyhmä, kieli
Helsingin kauppakorkeakoulun International MBA (1983)	2 v. kokopäivä	3—5 v. työkokemus, englanninkielinen
HKKK:n ja Helsingin yliopiston Holding Ltd:n Executive MBA (1986)	1 v. viikonloppu-opetus	Kokeneet yritysjohtajat, englanninkielinen
Helsinki Management Institute Oy:n MBA yhdessä Henley Collegen ja Brunellin yliopiston kanssa (1986)	2—3 v. etäopetus	N. 5 v. työkokemus, englanninkielinen
Jyväskylän yliopiston ja Johtamistaidon opiston Executive MBA (1989)	2—3 v. kursseja, itseopisk.	Kokeneet yritysjohtajat, etupäässä suomenkielinen

MBA-tutkintoa vastaavan tavoitteellisen opiskelun kokonaisuuden tarjoavat Teknillinen korkeakoulu ja Helsingin kauppakorkeakoulu PD-ohjelmassaan, joka aloitettiin 1988. Esikuva tähänkin tutkintoon on saatu Yhdysvalloista. PD (pätevyysdiplomi, Professional Development — degree)-tutkinto on tarkoitettu 5 vuotta työelämässä olleille diplomi-insinööreille, arkkitehteille ja kauppatieteilijöille. Opinnot ovat yhteensä 40 opintoviikkoa, ja ne koostuvat joustavasti eripituisista täydennyskoulutuskeskusten kursseista, erikoisopinnoista, kansainvälisestä opiskelusta ja oman työn kehittämisprojektista. Ohjelmaan voidaan hyväksyä eri järjestäjien kursseja, mm. VKK:n johtamiskoulutusohjelma on siihen hyväksytty.

PD-tutkinto ja Jyväskylän MBA muistuttavat rakenteellisesti toisiaan. Molemmat ovat 40 opintoviikon mittaisia. MBA:ssa on painotus

liikkeenjohdollisissa aiheissa, kun taas PD:ssä on mukana ammatillisia syventäviä opintoja.

Jatkotutkinnoille on selvästikin ollut sosiaalinen tilaus. Ne ovat syntyneet korkeakoulujen ja elinkeinoelämän yhteistyönä eivätkä tutkinnot ole tutkintoasetusten mukaisia rekisteröityjä ja virallisia korkeakoulututkintoja. Niillä on merkitystä työmarkkinoilla siinä määrin kuin työnantajat niitä arvostavat. Opintokustannukset ovat 70—80.000 mk.

3. JULKISHALLINNON STRATEGISET VAIHTOEHDOT

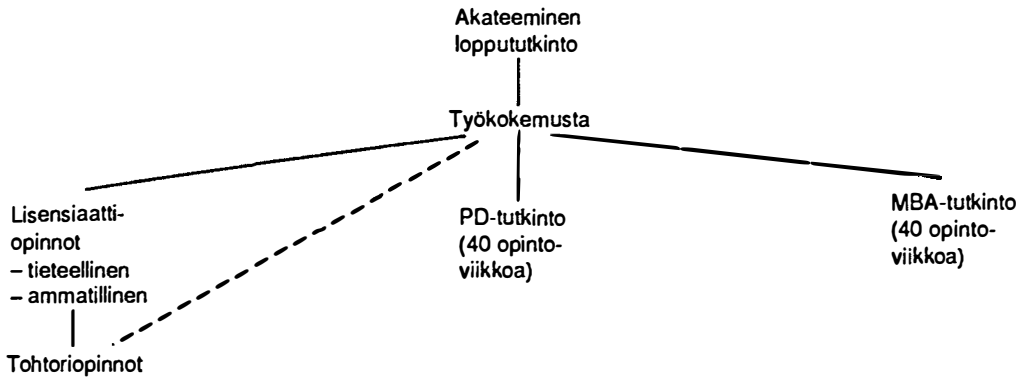
Virkamiehille soveltuvaa ja julkisten työnantajien tarpeita palvelevaa tavoitteista täydennyskoulutuskokonaisuutta ei ole vielä suunnit-

teltu. Osallistumisjärjestelmäkomitea on kuitenkin kiinnittänyt huomiota täydennyskoulutuksen merkitykseen ja siihen, että se pitäisi ottaa nykyistä paremmin huomioon virkanimityksissä. Täydennyskoulutuksen tarve tuskin on virkamiespuolella yhtään pienempi kuin yritys- puolella. Komitea on lisäksi ehdottanut julkishallinnolle yhteisen johtavien virkamiesten koulutusohjelman laatimista.

Koulutusohjelman suunnitteluun tarjoutuvat seuraavat periaatteelliset vaihtoehdot:

Lisensiaatti- ja tohtoriopinnot: Lisensiaattitutkinto edustaa tieteellistä jatkotutkintoa. Opinnot tapahtuvat tiedekunnittain ja niihin kuuluu tieteellinen tutkielma, lisensiaattityö. Aikaisemmin oli lisensiaattitutkinto edellytys väitöskirjatyölle, mutta nykyisin voidaan tähdätä suoraan tohtorin arvoon. Valtionhallinnon johdossa on suhteellisesti enemmän akateemi-

Kuvio 1. Jatkokoulutuksen vaihtoehtoiset ratkaisut.



sen jatkotutkinnon suorittaneita kuin asiantuntijatasoilla. Tämä viittaa siihen, että akateemista sivistystä on arvostettu virkanimityksissä.

Lisensiaattitutkinnon soveltuvuutta virkamiesten jatkotutkinnoksi vähentää nykyisellään sen sitoutuminen yhteen tiedeperustaan ja sisällöllinen kapeus. Nykyisen tieteellisen lisensiaattitutkinnon rinnalle tulisikin suunnitella ammatillisesti painottunut vaihtoehto, jossa tutkielma voitaisiin tehdä jostain käytännön kehittämisongelmasta. Esimerkiksi lääketieteen lisensiaatin tutkinto on ammatillinen. Myös väitöskirjaksi tulisi voida hyväksyä käytännöllistävoitteisia kehittämisprojekteja ja niiden analyysseja ja dokumentointeja. Esim. Yhdysvalloissa väitöskirjat ovat usein näin painottuneita. Väitöskirjan ei tarvitsisi välttämättä viedä tiedettä eteenpäin.

Tämä vaihtoehto on suomalaisen tutkintorakenteen mukainen. Lisensiaattitutkinto ei ole kansainvälisesti tunnettu Pohjoismaiden ulkopuolella. Tästä syystä tulisikin tavoitteeksi asettaa tohtorin tutkinto, joka on yleisesti tunnettu ja arvostettu.

Pätevytymisdiplomi, PD: Pätevytymisopiskelu ei ole yksittäinen kerralla suoritettava ja tarkkaan tutkintoon johdettava kurssi tai koulutusohjelma. Siihen kootaan olemassa olevista ja määrätty laatuvaatimukset täyttävistä lyhyistä ja pitkistä kursseista opiskelijan ja hänen työnantajansa tarpeita vastaava kokonaisuus. Opintosuorituksiksi voidaan hyväksyä korkeakoulujen ja muiden täydennyskoulutuskeskusten kursseja, korkeakoulujen perus- ja jatkokoulutuksen osia sekä ulkomailla suoritettavia opintoja. Ohjelman loppuvaiheessa tehdään omaa työtä koskeva kehitystilanneraportti, jonka laajuus on n. 5 opintoviikkoa. Tutkintoon

kuuluvat opinnot hyväksyy pätevytymislautakunta, ja todistuksen myöntää korkeakoulu. Opinnot ajoittuvat 3—5 vuoden ajalle.

Pätevytymisdiplomi edustaa uutta ajattelua ammatillisen täydennyskoulutuksen alueella. Sen etuina ovat tavoitteisuus ja joustavuus. Koulutusta voidaan tuottaa hajautetusti. Lisäksi ohjelmaan sisältyy ammattikirjallisuuden opiskelua ja tenttejä sekä itsenäinen tutkielma. Opiskelu olisi ainakin osittain aikaan ja paikkaan sitomatonta. Tutkinnon rakenteellinen malli on helposti sovellettavissa eri alojen täydennyskoulutukseen. Syventämällä opintoja tiedekunnan puolella voitaisiin opintoja jatkaa tohtoritutkintoon. Näin PD:stä tulisi välitavoite.

Tutkinnon joustavuus voi muodostua myös sen heikkoudeksi. Tutkintoon hyväksyttävien osakurssien tasoa on vaikeaa valvoa. Voi olla myös vaikeaa löytää päteviä ohjaajia ja asiantuntijoita, jotka pystyisivät arvioimaan tutkielmia. Osanottajien ammatillisen kompetenssin tulisi todella kehittyä, että PD-tutkinto saisi merkitystä työmarkkinoilla.

MBA-tutkinto: MBA-tutkinto on nimensä mukaisesti liikkeenjohdollinen koulutusohjelma, ja palvelee johtamistehtävissä toimivien koulutus-tarpeita. Erityistä merkitystä sillä on kansainvälistyville yrityksille, joiden esimiehet joutuvat työskentelemään ulkomailla. Tällöin opiskelukielen tulisi olla englanti.

Yli- ja keskijohtoon kuuluville tai pyrkiville virkamiehille voitaisiin suunnitella julkishallintoon soveltuva MBA-ohjelma. Se voisi noudattaa Jyväskylän yliopiston mallia siten, että osaopintoja voitaisiin suorittaa esim. VKK:ssa ja Kaupunkiopistossa. Tällainen hallinnollinen tutkinto voisi olla hyvä siirryttäessä asiantuntijatehtävistä johtamistehtäviin. Molempien

koulutuslaitosten ohjelmistossa on jo nyt tutkintoon soveltuvia osia ja uusia voitaisiin tuottaa.

MBA-tutkinnon etuna on sen monitieteellisyys ja yleisjohtollinen tarkastelukulma. Tästä syystä se antaisi hyvän tuen esimiestehtäviin siirtyville virkamiehille.

Ongelmana on, että MBA soveltuu huonosti suomalaiseen tutkintorakenteeseen. Sitä voidaan perustella englanninkielisenä ja aitona anglo-amerikkalaisena tutkintona kansainväliisiin tehtäviin suuntautuille. Tällaisia virkamies-tehtäviä on suhteellisen vähän keskushallinnon ulkopuolella. Näitä virkamiehiä varten voitaisiin suunnitella etäopetusohjelma Helsinki Management Institutun mukaisesti yhteistyössä ulkomaisen korkeakoulun kanssa. Ohjelmassa tulisi käsitellä muiden maiden hallintorakenteita ja -käytäntöjä, kansainvälistä politiikkaa ym.

Suomalaisena ohjelmana ja suomenkielisenä MBA on bisarri luomus. Se ei istu suomalaiseen tutkintorakenteeseen eikä täytä kansainvälisen liikkeenjohtollisen koulutuksen tunnusmerkkejä.

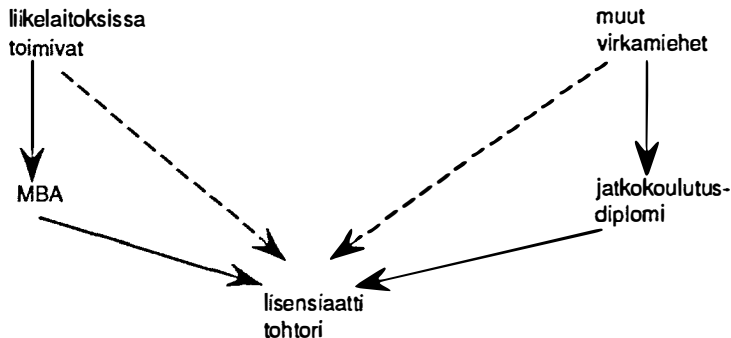
sivat nykyiset MBA-ohjelmat sopivia. Virkamiehet opiskelisivat yritysten väen kanssa samoilla kursseilla. Erityistä julkishallinnon MBA-ohjelmaa ei tarvittaisi.

Muille virkamiehille tulisi suunnitella uusia opintokokonaisuuksia. Tähän tarjoaa PD-tutkinto vällän hyvän ratkaisun. Se joustaa yksilöllisten ja työnantajan tarpeiden mukaan ja siihen voidaan yhdistää myös opiskelua ulkomaila. Tutkintoon voidaan yhdistää ammatillisia ja johtamistaidollisia aineksia. Tällaisen tutkinnon aikaansaamisesta tulisi käydä neuvotteluja sopivien korkeakoulujen kanssa. Esim. Tampereen yliopisto voisi olla asiasta kiinnostunut yhteiskunnallisen painotuksensa vuoksi. Tavoitteena tulisi olla, että opiskelija voi rekisteröityä hänelle parhaiten soveltuvaan korkeakouluun ja että tutkinnon osia voidaan suorittaa hajautetusti.

Myös lisensiaatti- ja tohtoriopinnot tarjoavat hyvän ratkaisun, mutta niitä tulisi uudistaa aiemmin kuvatulla tavalla.

Tavoiteltava koulutusjärjestelmä voisi siten olla seuraava:

Kuvio 2. Uusi koulutusjärjestelmä



4. MIKÄ OLISI PARAS TAPA?

Virkamiesten täydennyskoulutusta tulisi välttömättä tukea ja jäməköittää. Tutkintotavoitteisuus palvelisi tätä. Järjestelmän tulisi myös soveltua eri tavoin motivoituneille opiskelijoille, joten pyrkiminen yhteen virkamiehille yhteiseen ratkaisuun ei ole perusteltua. Valtion ja kuntien toiminnot ovat monipuolisia, joten koulutusjärjestelmänkin tulee olla monipuolinen.

Liikelaitoksissa toimiville ja erityisesti kansainväliseen liiketoimintaan suuntautuille oli-

Koulutusjärjestelmän osia on jo valmiina. Diplomitutkinnon suunnittelu tulisi käynnistää eri korkeakoulujen kanssa.

Diplomi-tyyppisiä tutkintoja on Suomessa ollut joitakin, esim. yhdyskuntasuunnittelun jatkokoulutusohjelma TKK:ssa. Tarvetta tämän tyyppiisiin poikkitieteellisiin opintoihin on. Mm. Taideteollisen korkeakoulun piirissä on kaavailtu »Design Management» jatkokoulutuksen aloittamista. Monien maiden yliopistoissa voidaan suorittaa post-graduate diplomeja, esim. Diploma in Adult Studies, Diploma in Urban

