

MITEN YRITYKSET JÄRJESTÄVÄT JOHTAJIENSA TÄYDENNYSKOULUTUKSEN?

Leo Ahlstedt

Yrityssektorin täydennyskoulutuksen kenttä on laajentunut vuodesta toiseen edustaen tänä päivänä varsin huomattavaa koulutusvolyymia. Koulutuksen tarjonta on systematisoitunut ja luonut omia instituutioitaan. Yritysjohdajien täydennyskoulutusta pyritään ohjaamaan siten, että se mahdollisimman hyvin sopisi johtajan uravaiheeseen. Toisin sanoen uralla eteneminen sanelee kulloisetkin koulutustarpeet, joita pyritään tyydyttämään tilanteen tullessa ajan-kohtaiseksi. Yleensä henkilöt tulevat yritysten palvelukseen jonkin alueen spesialisteina, jotka hallitsevat toimintokohtaisesti tietyt asiat. Tästä toimintokentästä toiset aikanaan etenevät yleisjohton piiriin, jolloin tietty uusi täydennyskoulutustarve esiintyy. Yrityksissä on parin viime vuosikymmenen aikana yleistynyt ns. tuloksikköorganisaatio. Tämä edellyttää liikkeenjohdollisen taidon siirtämistä organisaatioissa alemmaksi ja tavallaan moninkertaistaa yleisjohton koulutustarvetta ja siirtää sen urakehityksessä aikaisempiin vaiheisiin. Tämä kehitys on samalla eräs selitys liikkeenjohdollisen täydennyskoulutustoiminnan voimakkaaseen kasvuun.

KOULUTUSALUEITA

Yritysjohdajien täydennyskoulutusalueet voidaan jakaa kolmeen osaan seuraavasti:

1. *Spesialistikoulutus* tietyn toiminnon alueella. Tämän tarkoituksena on saattaa johtajan tiedot ja taidot ajan tasalle. Tämän tapaista toimintokohtaista koulutusta antavat Suomessa yritysjohtajille mm. SEFEK, INSKO, JTO, Vientikoulutussäätiö jne.
2. *Johtamiskoulutus (leadership-koulutus)*. Tämä koulutuksen alue tähtää johtamistaidollisten tietojen ja taitojen kehittämiseen. Tämän tapaista

koulutusta antavat edellämainittujen laitosten lisäksi monet konsultti-tyyppiset yhteisöt. Sitä paitsi yritykset järjestävät johtamiskoulustilaisuuksia sisäisenä koulutustapahtumana.

3. *Varsinainen management-johtamiskoulutus.* Tämä tarkoittaa yleisjohtolista koulutusta koko johtamiskentän alueella. Tämän alan koulutuslaitoksina voidaan erityisesti mainita Liikkeenjohdon Instituutti (LIFIM) sekä korkeakoulujen piiristä JOKO (Helsingin kauppakorkeakoulun Johtamiskoulutusohjelma) sekä Hankled (vastaava koulutusohjelma svenska handelshögskolanissa).

Esimerkkinä tästä management-tyyppisestä täydennyskoulutuksesta voidaan mainita LIFIM'in ns. pitkä (8-viikkoinen) liikkeenjohdon kurssi. Tällaisia kursseja järjestetään yleensä kahdeksan vuodessa. Kukin kurssi käsittää 24 johtajaa. Osanottajien keski-ikä on n. 40 v., iän vaihdella 30:n ja 55:n välillä. Osanottajat ovat yleensä yritysjohtajia; virkamiesjohtajia on esiintynyt joukossa varsin vähän. Opetusmenetelmänä käytetään case-menetelmää, projekti-tyyppisiä harjoitustöitä, yritys esimerkkejä sekä normaaleja luentokusteluita. LIFIM'in ohjelmaan kuuluvat myös ns. kaksiviikkoiset senior-kurssit sekä eri aihepiiriin liittyvät liikkeenjohtolliset seminaarit.

Täydennyskoulutuksesta puhuttaessa on myös mainittava monen yrityksen järjestämät sisäiset koulutustilaisuudet ja kurssit. Eräät yritykset järjestävät yhdessä puolisisäisiä liikkeenjohtollisia kursseja. Lisäksi monissa yrityksissä on kiinnitetty yhä enemmän huomiota työn yhteydessä tapahtuvaan oppimiseen ja sen edistämistoimenpiteisiin. Mm. erilaiset tehtävävaihdot ja kierrätystoimenpiteet kuuluvat osittain näihin. Edelleen ei voi olla mainitsematta ulkomailla tapahtuvaa täydennyskoulutusta, joskin sen määrä on toistaiseksi verraten rajattu ja kohdistuu lähinnä yritysten ylimpiin johtajiin.

KORKEAKOULUJEN OSUUS

Kuten edellä mainittiin, on maan kauppakorkeakouluilla täydennyskoulustoimintaa normaalin akateemisen peruskoulutuksen lisäksi. Näitä on erityisesti edellä mainitut johtamiskoulutusohjelmat sekä Helsingin kauppakorkeakoulun osalta myös pienyrittäjäkoulutusta antava koulutusyksikkö Mikkelin kaupungissa. Käytännön työssä olevat johtajat tuntevat erittäin harvoin halua osallistua korkeakoulujen akateemiseen peruskoulutukseen, joka näyttää verraten huonosti tyydyttävän johtajien koulutustarvetta. Tämä tarve ei ole tiedekunta- tai laitospohjaista kuten koulutuksen tarjonta yleensä on korkeakouluissa organisoitu. Sen sijaan johtajien koulutustarve on ongel-

makohtaista, joka korkeakoulujen kurseissa harvemmin on lähtökohtana. Edellä mainitut johtamiskoulutusohjelmat kuuluvatkin kauppakorkeakoulujen täydennyskoulutuskeskuksiin ja ne järjestetään verraten erillään korkeakoulujen muusta opetustoiminnasta. Jostakin syystä korkeakoulun opettajat eivät tunne riittävää kiinnostusta opetustehtävää kohtaan näissä täydennyskoulutusohjelmissä. Onko kyse koulutuksen kohderyhmää kohtaan tunteesta kunnioituksesta vai pelosta vai yleisestä laiskuudesta kehittää omaa opetustaitoaan ja samalla hankkia lähempää tuntemusta ja näkemystä käytännön ongelmista ja ajatustavoista?

KOLME KULTTUURIA

Eräänlaisena yhteenvetona voitaneen todeta kolmen erilaisen kulttuurin vallitsevan johtajien täydennyskoulutuskentässä. Toisaalta meillä on korkeakoulut akateemisine arvoineen ja tutkijoineen, jotka ovat jossain määrin irrallaan siitä käytännönläheisestä opetuksesta, jota johtajat tarvitsevat. Koulutettavien puolella on vastaavasti kaksi eri ryhmää omine kulttuureineen, toisaalta meillä on yritysten johtajat, jotka saavat täydennyskoulutusta omassa piirissään tapaamatta kovinkaan monta virkaveljeään julkishallinnosta. Toisaalta jälkimmäisellä ryhmällä puolestaan on omat koulutustapahtumansa ja -laitoksensa, joilla puolestaan on vähän yhteyksiä edelliseen ryhmään. Eikö voitaisi ajatella, että kaikki kolme ryhmää voisivat oppia toisiltaan verraten paljon ja kehittää yhteisiä koulutusmalleja, joissa toisiltaan oppiminen olisi mahdollista. Sillä saattaisi olla hyvinkin paljon merkitystä myöhemmin, toimipa johtaja millä työelämän saralla tahansa. On selvää, että tietty spesialistikoulutus on pidettävä kohderyhmittäin erillään, mutta yleisjohdon koulutuksessa tällaisella poikkikulttuuripohjaisella koulutuksella olisi paljon toivottavia vaikutuksia.