



UNIVERSITY of VAASA
LEVON INSTITUTE

murikka

Case Suomi: Oppijoiden näkökulma ammattiliiton ja yliopiston väliseen yhteistyöhön elinikäisessä oppimisessä

”Putket Suorina”

Toukokuu 2009

Johdanto

Murikka-opiston kehittämisenäkökulmaisen yhteistyökoulutuksen nousu 90-luvulla tapahtui samaan aikaan, kun suomalainen teollisuus koki voimakkaita rakenteellisia muutoksia, ja näin ollen koulutus osui hyvin otolliseen aikaan. Koulutuksesta saadut myönteiset tulokset tuotannossa ja työntekijöiden osallistumisessa yrityksen kehittämiseen tukivat tätä kehitystä. Työyhteisön kehittäminen vaatii uuden oppimista ja perinteisten suhtautumistapojen uudelleenarviointia tuotantohierarkiassa. Tämän kehityksen tiellä on esteitä, jotka johtuvat enimmäkseen ongelmista vuorovaikutuksessa erilaisten työtehtävien välillä. Nämä vuorovaikutuksen alueet yhteisessä kehitystyössä ovat Järvisen et al. mukaan (2000) seuraavat:

- suunnittelun ja toteutuksen välisen rajan ylittäminen
- strategisen kehittämisen ja operatiivisen kehittämisen suhde
- yrityksen ja sen ympäristön välinen yhteistyö (verkostot).

Murikka-opiston kehittämisenäkökulmainen yhteistyökoulutus ja yrityspohjainen palkkausjärjestelmä- ja liiketalouden koulutus perustuu sekä teollisuustyöntekijöiden, toimihenkilöiden ja johtajiston väliseen vuoropuheluun että yhteisten kehitystavoitteiden tunnistamiseen ja yhteisten yrityksen kilpailukykytilanteen analyysien hyväksymiseen. Murikan tehtävä tässä yhteydessä on koota mielipiteitä, ohjata prosessia, rakentaa luottamusta ja tukea tasa-arvoista vuoropuhelua. (katso esim. Reijonen 1997.)

Työpaikkatasolla kehittämissuhteiden toteuttamiseen vaikuttavat aina alueelliset yhteistyösuhteet ja yrityksen yleinen suhtautuminen muutosten ennakoimiseen ja tähän tarvittaviin taitoihin. Kehitystyön ongelmat syntyvät työpaikan kulttuurisista, rakenteellisista ja toiminnallisista (valta)rakenteista. Tästä syystä työntekijöiden taitoja ei pystytä täysin hyödyntämään työyhteisöissä (katso esim. Vaahtio 2002; Kevätsalo, 1999; Antila & Ylöstalo, 2002). Lisäksi työntekijöiden ja heidän edustajiensa suhtautuminen yleisiin muutoksiin työpaikalla on usein varovaista ja he monesti vastustavat muutoksiin osallistumista (esim. Kasvio 1995; Kevätsalo, 1999; Jokinen & Kevätsalo 2000). Työjärjestöjen valta- ja hierarkiarakenteet muodostavat yhä nykyäänkin esteen työntekijöiden panoksen hyödyntämiselle.

Vielä 2000 -luvullakin noin 40% metallityöläisistä on sitä mieltä, että he hallitsisivat haastavampiakin työtehtäviä kuin mitä he tällä hetkellä tekevät. (Antila, 2002).

Liiketalouskoulutus osana työyhteisöjen kehittämistä

Ammattiyhdistysliike on vastannut työnantajien henkilöstöhallintopolitiikkaan (HRM) uusilla avauksilla, jotka korostavat yhteistyötä ja osallistumista yrityksen kehittämiseen. (Kalliola 2005 ; Legge 1995). Tämä uusi kehitys vaatii syvällistä liiketalouden ja tuotannon kehittämisen asiantuntemusta.

Yrityksen taloudellisen informaation ymmärtäminen on oleellinen osa yhteistyökehityskoulutusta. Jotta henkilökunta ja luottamusmiehet pystyisivät ymmärtämään muutosten seuraamuksia, heidän täytyy osata analysoida sekä toimintaympäristön muutoksia että yrityksen taloudellista tilannetta ja tehdä johtopäätöksiä niistä. Työehtosopimusneuvottelujen muutokset korostavat tarvetta ymmärtää näitä asioita. Vaikka kansallisen tason sopimuksilla on yhä suuri merkitys suomalaisessa työmarkkinajärjestelmässä, paineet käydä neuvotteluja alueellisesti ovat kasvaneet. Siitä syystä liikkeenjohtokoulutusta on tarjottu sekä luottamusmiehille erikseen että koko henkilökunnalle yritystasolla.

Yhteistyökehityskoulutuksesta saatuja kokemuksia on tietoisesti siirretty Murikka-opiston muihin koulutusohjelmiin ja niistä on hyötyä myös liiton muussa toiminnassa. Tätä käytetään hyväksi koulutuksen kehittämisessä ja opiston tietokannan laajentamisessa. Se on auttanut myös ehkäisemään eriävyyksiä eri toiminta- ja koulutusaloilla. Haluamme torjua sellaisen kehityksen, joka johtaisi täydelliseen eriävyyteen työpaikkojen kokemuksen ja tiedon sekä liiton pääkonttorin välillä (viite Tuomi-Gröhn 2000). Jollei koulutuksessa saavutettua asiantuntemusta käytetä jokapäiväisten ongelmien ratkaisemiseen työpaikalla, on vaarana että se jää hyödyntämättä ja jäljelle jää opisto- ja työpaikkatasojen omat, erilliset ja erilaiset tietopankit.

Luottamusmiesten liiketoiminnan asiantuntemuksen lisääminen

Teknoliigiateollisuus ry ja Metallityöväen liitto sopivat vuoden 2007 työehtosopimuksessa luottamusmiesten liiketaloudellisen asiantuntemuksen kasvattamisesta. Tästä syystä Murikka-opisto ja työnantajien omistama Johtamistaidon opisto (JTO) käynnistivät liiketalouden koulutushankkeen luottamusmiehille.

Heille järjestettiin kahden päivän koulutuskursseja. Koulutuksen päätavoitteet olivat:

- oppia liiketoiminnasta ja talouselämästä havainnollisella ja käytännöllisellä tavalla
- aktivoita parempi ja syvällisempi yksilöllinen ja ryhmässä oppiminen
- kannustaa ja motivoita oppilaita opiskelemaan talouselämään liittyviä asioita
- kartuttaa oppilaiden omia viestintä- ja esitystaitoja

Koulutusmenetelmiin kuului lautapeli, joka jäljittelee yritysten tämänhetkistä tilannetta ja tulevaisuuden strategisia ja taloudellisia haasteita. Peli nostaa seuraavia seikkoja oppimisen keskipisteeseen:

- Teknoliigiateollisuuden työympäristö, maailmanlaajuiset suhdanteet
- Yritysten nykytilan arviointi SWOT-analyysin tms. avulla
- Liikeideoiden ja strategioiden pohdiskelu
- Investointitarpeet, muutokset ja haasteet
- Asiakkaiden tarpeisiin perustuva tuote-/palveluvalikoima
- Toiminnan parantaminen strategian mukaan

- Yritystalouden perusteet: tuloslaskelma ja tase ja niihin vaikuttaminen
- Taloudellisen menestyksen analyysi

Kuten jo mainittiin, tämän kehitystyön ongelmat perustuvat kulttuurisiin, rakenteellisiin ja toiminnallisiin (valta)rakenteisiin työpaikalla. Näin ollen liiketalous ei ole pelkästään matematiikkaa, vaan taloudellisen tilanteen tulkintaa, joka liittyy aina ihmisten jokapäiväisen elämän empiiriseen ja kulttuuriseen rakenteeseen.

Case ”Putket Suorina”

Vaasan yliopistossa kehitetty näytelmä ”Putket suorina” liitettiin osaksi kaksipäiväistä luottamusmiehille suunnattua koulutusta. Näytelmä synnytti keskustelua tärkeistä yrityksen kehittämiseen liittyvistä asioista, joihin ei liikeyrityksissä muuten kovin usein tartuta: Miten muutosvastarinta vaikuttaa innovaatioihin ja miten työteho vaikuttaa kilpailukykyyn? Joskus esteet kehitykselle löytyvät yksinkertaisista seikoista kuten horisontaalisista ja vertikaalisista suhteista. Ongelmanratkaisu edellyttää kuitenkin, että ongelmat ensin tunnistetaan. Toisin sanoen projektiimme sisältyi:

1. Vaasan yliopiston näytelmä ”Putket suorina”
2. yritystalouden koulutus luottamusmiehille
3. näytelmän testaaminen tässä koulutuksessa ja
4. koulutuksen arviointi.

Näytelmä esitettiin kahdelle eri kohderyhmälle: ammattiliiton edustajille edellä kuvailtuun tapaan (kaksi ryhmää, joissa yhteensä 34 osanottajaa) sekä omistajajohtajille (8 osanottajaa).

Näytelmän jälkeen yleisö vastasi seuraaviin kysymyksiin, joiden avulla siitä kerättiin palautetta (arviointiasteikko: 1= heikko, 5= erinomainen):

1. Näytelmän tarkoitus on havainnollistaa mahdolliset yrityksen johtajiston ja omistajuuden muutoksista aiheutuvat ongelmatilanteet sekä synnyttää keskustelua hyvistä toimintatavoista, jotta tällaisilta ongelmilta voitaisiin vastaisuudessa välttyä. Arvioi kuinka hyvin näytelmä on onnistunut tässä suhteessa.
2. Näytelmän tarkoitus on havainnollistaa mahdollisia globalisaation tuomia kielteisiä vaikutuksia ja uhkia pienelle alihankintayritykselle ja synnyttää keskustelua muutosten tarpeesta. Arvioi kuinka hyvin näytelmä on onnistunut tässä suhteessa.
3. Näytelmän tarkoitus on havainnollistaa ihmisten muutosvastarinnasta aiheutuvia ongelmia muutosten toteuttamisprosessin aikana ja synnyttää keskustelua siitä, miten näiltä ongelmilta voitaisiin välttyä organisaatioissa. Arvioi kuinka hyvin näytelmä on onnistunut tässä suhteessa.
4. Näytelmän tarkoitus on havainnollistaa epätydyttävästä yrityksen sisäisestä viestinnästä aiheutuvia ongelmia ja synnyttää keskustelua viestinnän roolista yrityksen johdossa yleensä. Arvioi kuinka hyvin näytelmä on onnistunut tässä suhteessa.
5. Näytelmän tarkoitus on havainnollistaa innovaatiojohtamisen ja palkitsemisjärjestelmien tärkeyttä työntekijöiden luovuuden ja innovatiivisuuden tukijoina sekä synnyttää keskustelua palkitsemisjärjestelmien ja innovaatiojohtamisen rooleista osana yrityksen kilpailukykyä. Arvioi kuinka hyvin näytelmä on onnistunut tässä suhteessa.
6. Arvioi näytelmän yleistä käyttökelpoisuutta työorganisaatioiden kehitysprosesseissa.

Lomakkeessa oli myös tilaa vapaille kommentteille ja joka näytöksen jälkeen esityksestä keskusteltiin tunnin ajan.

Näytelmäesitysten arviointi

Alla oleva taulukko kuvaa molempien ryhmien arvioinnin tuloksia. Myös osa vapaista kommentteista on liitetty alle.

Miten hyvin näytelmä toimii	Luottamusmiehet	Omistajajohtajat
1. Johtajuuden ja omistajuuden muutokset perheyrytyksessä	3,99	3,87
2. Globalisaation vaikutukset pieneen alihankintayritykseen	3,64	4,37
3. Muutosvastarinta	4,02	4,50
4. Epätyydyttävä yrityksen sisäinen viestintä	4,16	4,37
5. Innovaatiojohtaminen ja palkitsemisjärjestelmät	3,37	4,00
6. Näytelmän yleinen käyttökelpoisuus	3,81	4,25

Joitain vapaita kommentteja:

- hyvin tehty ja realistinen
- hyvät roolit: kokenut ”metallimies” ja ”kokematon” omistajajohtaja
- näytelmä oli sopivan lyhyt ja realistinen
- miksei näytelmässä esitetty työhön liittyvää tunnepuolta
- ehkä ongelmat ratkesivat turhankin helposti
- realistinen, tarvitaan lisää asiaa innovatiivisuudesta ja palkitsemisjärjestelmistä
- hyvin toteutettu ja sopivan lyhyt
- realistinen etenkin pienyrityksen näkökulmasta, mutta voisi sopia suuremmillekin organisaatioille
- oma kokemukseni: työntekijäpuolelta ei odoteta mitään hyvää tai hyödyllistä
- näytelmä havainnollisti, miten tärkeää ”kahden eri puolen” välinen luottamus on
- ehkä vähän liian ’opettavainen’, mutta pidin siitä silti
- hyvä tapa esittää käytännön ongelmatilanteita -jos näytelmän voisi sovittaa yrityskohtaiseksi, se olisi vielä parempi
- jotkut kohdat olivat ”liian yksinkertaistettuja” -eivät käyttökelpoisia kaikissa organisaatioissa (erilaiset johtamiskulttuurit! -kommentti omistajajohtajalta)

Yhteenveto

Yleisesti ottaen arviot olivat hyvin myönteisiä ja näytelmää pidettiin käyttökelpoisena työyhteisöjen kehittämisessä. Näytelmä toimi erityisen hyvin ”muutosvastarinnan” ja ”epätyydyttävän yrityksen sisäisen viestinnän” näkökulmista. Työntekijöiden rooli innovaatiojohtamisessa tuntuu yhä olevan vähäinen, ja se on varmasti yksi tulevaisuuden kehitysalueista. Ero luottamusmiesten ja omistajajohtajien arviointituloksissa tässä tapauksessa voidaan ehkä selittää sillä, että he ymmärtävät käsitteen ’innovaatiojohtaminen’ eri tavalla. Työntekijät näkevät sen enemmän prosessina muutoksille, jotka perustuvat parannusideoihin ja -ehdotuksiin (vähäiset innovaatiot),

kun taas omistajajohtajat näkevät sen asiakas- tai teknologiapohjaisena tuote-/palvelukehityksenä. Kuten odotettiin, muutokset perheyritysten johdossa ja omistuksessa ovat tärkeitä myös työntekijöiden näkökulmasta. Omistajajohtajat arvioivat globalisaation vaikutuksien olevan suurempia kuin luottamusmiehet. Tämä selittyy sillä, että he ovat lähempänä tätä suuntausta ja näkevät sen ”varoitussignaalit” aiemmin.

Avoimessa keskustelussa näytelmän jälkeen omistajajohtajat huomauttivat, että näytelmä saattaa olla ”liian yksinkertaistettu” sopiakseen heidän organisaatioihinsa, koska he ovat jo panostaneet organisaatiokulttuuriensa kehittämiseen ja parantamiseen. Toisaalta johtajat kyselyissä tyypillisesti arvioivat työolosuhteet ja -tilanteet paremmiksi kuin työntekijät.

Tutkimukset osoittavat, että tällaisten koulutusmenetelmien käyttö edistää oppimista ja laajentaa oppilaan ymmärtämystä ihmisten eri rooleista työyhteisöissä. Oppijoiden tiedonrakentaminen eri ongelmatilanteissa parantuu. ”Putket suorina ” -näytelmän arviointitulokset tukevat aiempien tutkimusten tuloksia.

Lähdeluettelo

- Antila, J.* (2002): Sitoutumista ja kriittisyyttä. Raportti metallityöläisen työstä. Metallityöväen Liiton tutkimustoiminnan julkaisuja. Kehityksen kirjapaino Oy.
- Antila, J. & Ylöstalo, P.* (2002): Proaktiivinen toimintatapa: yritysten ja palkansaajien yhteinen etu? Työpoliittinen tutkimus 219. Työministeriö. Helsinki.
- Jokinen, A. & Kevätsalo, K.* (2000): Ammattiyhdistysaktiivien orientaation muutos. Teoksessa 20 muutoksen vuotta metallityöläisen elämässä. Metallityöväen liitto. Jaarli Oy.
- Järvinen, A. & Koivisto, T. & Poikela, E.* (2000): Oppiminen työssä ja työyhteisössä. WS Bookwell Oy. Juva.
- Kalliola, S.* (2005): Confronting a Changing Economy: Union Responses in Finland. *Economic and Industrial Democracy*. Vol. 26(2), 257–287.
- Kasvio, A.* (1995): Kohti uutta teollista kulttuuria. Tampereen yliopisto. Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Toimintatutkimuksen laboratorio. Työraportteja 3/1995. Tampere.
- Kevätsalo, K.* (1999): Jäykät joustot ja tuhlatut resurssit. Vastapaino. Tampere
- Legge, K.* (1995): Human Resource Management. Rhetorics and Realities. Chippenham, Wiltshire: Palgrave.
- Reijonen, J.* (1997): Equal dialogue as educational instrument and as a goal in the development of work organisations. Metal Workers' Education Centre Murikka.
- Tuomi-Gröhn, T.* (2000): Työssä oppimisen teoreettisia lähtökohtia. *Aikuiskasvatus* 4/2000. 325–331.
- Vahtio, E – L.* (2002): Rekrytointi, ikä ja ageismi. Työministeriö, Työpoliittinen tutkimus, 244. Helsinki