

Työnantajien näkökulma Nosteen-kohderyhmään, hake- vaan toimintaan ja toimijoiden koulutusmotiveihin

Katsauksen sisältö ja perustelut

Tässä katsauksessa annetaan puheenvuoro niille työnantajille, jotka ovat osallistuneet Nosteen hakevaa toimintaa koskeviin haastatteluihin vuosina 2005 ja 2006. Aineistona on 13 haastattelua, jotka ovat antaneet eri alojen työnantajat tai heidän edustajansa eri puolilta Suomea. Haastattelut ovat tehneet Joensuun yliopiston tutkijat Anne Luukkainen, Arja Huusko ja Toni Kosonen. Työnantajien kokoluokat vaihtelevat, ja mukana on niin pk-yrityksiä kuin suurempiakin työnantajia. Haastatelluiksi työnantajiksi ovat valikoituneet aktiiviset tahot, joilla on yleensä ottaen positiivinen suhtautuminen työntekijöidensä kouluttautumiseen. Tällaisesta asenteesta kertoo se, että työnantajat ovat osallistuneet Noste-ohjelmaan sekä se, että he ovat halunneet haastattelussa jakaa kokemuksensa Nosteesta. Otos ei siis vastaa laajemmin Suomen työnantajien yleistä mielipidettä haastatteluissa käsitellyistä asioista, vaikkakin niissä sivutaan vastakkaista kantaa koulutuksen suhteen edustavia tahoja ja pohditaan, miten saada koulutusprojektien ulkopuolelle jättäytyvät työnantajat suhtautumaan positiivisemmin työntekijöidensä kouluttautumiseen ja kannustamaan työntekijöitä opinpolulla. Hakevan toiminnan onnistumisen kannalta on ”tarpeen havaita työnantajan mahdolliset ennakoasenteet” ja pyrkiä osoittamaan työntekijöiden kouluttamisen hyödyt työpaikalle (Huusko & Luukkainen 2007). Vaikuttavaa hakevaa toimintaa on kohderyhmän aktivoiminen työnantajan kautta, jolloin työnantaja toimii aktiivisesti koulutukseen innostajana ja kannustajana (Huusko & Luukkainen 2007).

Artikkelissa käsitellään hakevan toiminnan parhaiksi koettuja muotoja ja työnantajien toiveita tulevien projektien ja koulutusohjelmien varalle. Lisäksi esitetään työnantajien kuvauksia Nosteryhmästä, esimerkiksi matalasti koulutettujen kouluttamisen etuja ja esteitä työnantajan ja koulutettavan työntekijän tapauksissa. Työnantajat myös kertovat mielestään parhaista työntekijöistä aikuiskoulutukseen motivoivista tekijöistä, lähinnä niistä, joita työnantaja voi tar-

jota. Edelleen käsitellään niitä tekijöitä, jotka kannustavat työnantajia ohjaamaan työntekijöitään koulutukseen sekä niitä tekijöitä, jotka tätä rajoittavat. Artikkelissa käsitellään myös sitä, minkälaiset osapuolet olettivat koulutuksen sisältöjen ja muotojen olevan ennen koulutuksen alkamista. Lyhyesti sanottuna, artikkelissa käsitellään koulutuskentän toimijoiden ja työelämän edustajien kohtaamista työnantajien näkökulmasta.

Koulutuksen ja työelämän yhteydet ovat olleet puheenaiheena koko oppilaitosmuotoisen ammatillisen koulutuksen olemassaoloajan. Jatkuvan työelämäoppimisen asema on korostunut sitä mukaa kun aikuiskoulutus ja työelämä ovat lähentyneet (Rinne & Vanttaja 1999, 17–18). Työelämäyhteistyössä korostuu asiakaslähtöisyys. Keskeistä on työelämän toimijoiden tutkintoja kohtaan tuntema arvostus. Aikuistutkintoja on kehitetty sekä aikuisväestön että yritysten ja muun työelämän tarpeet huomioiden. (Vihervaara 2001)

Tutkintojen asema ja merkitys nousivat entistäkin tärkeämmiksi 1980-luvun lopulla ”uuden aikuiskoulutusstrategian” myötä, joka rakentui nimenomaan ammatillisen koulutuksen varaan. Silloin aikuiskoulutuksessa alettiin huomioida erityisesti työelämän tarpeita ja valmistautua edessä havaittuun rakennemuutokseen eli väestön vanhenemiseen ja ikäluokkien pienenemiseen. Samaa aikaa myös rahoitusperiaatteet muuttuivat aikuiskoulutuksen markkinoituessa ja siirtyessä pois keskusjohtoisuudesta. Tätä seuranneina vuosikymmeninä tutkintojen merkitys ei ole laskenut vaan tulevaisuudessa ne nähdään entistäkin tärkeämpinä osaamisen osoittajina myös kansainvälisillä työmarkkinoilla. Hyvin pieni osa organisaatioiden oppimisesta tapahtuu kuitenkin formaalin koulutustilaisuuksien kautta, sen sijaan työelämässä tapahtuu paljon informaalia oppimista.

Naumasan ja Silvennoisen (1996) haastattelemista työnantajien edustajista osa mainitsi laaja-alaisen ammattitaidon kehittyvän parhaiten työtehtäviä kiertämällä. Ammatillinen laaja-alaisuus tarkoittaa lähinnä oikeanlaista asennoitumista, motivoitumista ja omaksumiskykyä. Laaja-alaisuus on myös kokonaisuuden ymmärtämistä ja sitoutumista työnantajan asettamiin tavoitteisiin. Oppisopimus ja näyttötutkinnot sopivat hyvin useille aloille, koska niistä val-

mistuu yritykselle valmista työvoimaa, jolla on tutkinnon suoritettuaan käytännön osaamisen lisäksi myös teorian tietämys alasta ja alan kulttuurinen osaaminen. Näyttötutkinto-järjestelmä perustettiin nimenomaan selvittämään ammatillisen aikuiskoulutuksen roolia ja suhdetta työelämään.

Tämän katsauksen tarkoituksena on tuoda esiin työnantajien kuvaa Nosteesta ja sen kohderyhmästä, sekä mielipiteitä muiden yrittäjien tai työnantajien ja työntekijöiden motivoinnista. Työnantajien edustajat vastaavat tässä oman näkemyksensä ja tietämyksensä mukaisesti. Tekstissä kuvataan nimenomaan sellaisten työnantajien (edustajien) näkökulmaa, joilla on ollut henkilöitä Noste-koulutuksissa. Haastatteluun ovat halunneet osallistua luonnollisesti ne työnantajatahot, joilla on ollut aikuiskoulutuksesta lähinnä positiivisia kokemuksia. Työnantajataholla on käsitteistä ja kysytyistä asioista omanlaisensa kuva, eikä yksimielisyyttä eri käsitteiden sisällöistä ole varmistettu. Tutkimuksissa (mm. Vihervaara 2001 ja Naumanen & Silvennoinen 1996) on todettu jopa käsityksen siitä, mikä on henkilöstökoulutusta ja mikä normaalia harjaannuttamista vaihtelevan yritysten edustajien mielissä. Jotkut mieltävät palaveritasoiset keskustelutilaisuudet henkilöstökoulutukseksi.

Nosteen kohderyhmästä ja tutkintojen suorittamisesta

Vihervaaran (2001) tutkimuksen todetaan, että noin puolella teollisuustyöntekijöistä ei ollut Tilastokeskuksen mukaan lainkaan ammatillista pohjakoulutusta. Nosteessa pyritään kouluttamaan nimenomaan vailla toisen asteen tutkintoa olevia työelämässä toimivia henkilöitä ja alle 25-vuotiaita, joilla peruskoulu on jäänyt kesken. Useat Nosteen puitteissa haastatellut työnantajat ovat huomanneet työntekijöiden haluavan kouluttautua ja koulutusta on myös pyydetty työnantajalta. Innokkuus kuvaa opiskelijoita useimmissa tapauksissa, kun alkujännityksestä on selvitty. Nosteen työnantajahaastatteluita antaneista muutamia esimiehet ovat yllättyneet, miten paljon koulutushalukkuutta on kohderyhmässä ilmennyt.

”Meillä oli haaveena, että jos me saatas innostumaan 12 että saatas se yks ryhmä pystyyn, niin oltas hirveen onnellisia. No niitä halukkaita tuli niin paljon, että meidän piti perustaa kaks ryhmää.” (Ohjaaja, perhepäivähoito)

Moni muukin työnantajataho on todennut, että ”*halukkuutta [koulutukseen] on enemmän kuin pystytään ottamaan*” (Toimitusjohtaja, kuljetusvälineteollisuus). Koulutus on ollut joko kurssiluontoista, osatutkintoihin tähtäävää tai tutkintopainotteista.

Osatutkintoja ei ole tarjottu haastattelujen mukaan aktiivisesti kaikille haastatelluille työnantajille, ja jälkikäteen haastatteluissa työnantajat kaipaavat lyhyempiä kursseja. Osatutkinnot voivat olla joillekin koko tutkintoa parempi vaihtoehto: ”*..pitempikestoiset koulutukset, ne ei kaikille sovi, kaikkien elämäntilanteeseen*” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut).

”*Noste aika hyvä juttu on, että sieltä saa sitä teoretietoa ja suhtkoht lyhyessä ajassa, kun monikaan henkilö ei jaksa monta vuotta koulua käydä.*” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Joissakin tapauksissa työnantaja on vaikuttanut siihen, minkä pituiseen koulutukseen loppujen lopuksi on lähdetty olemalla osatutkintomahdollisuuden tarjoamisesta huolimatta sitä mieltä, että koulutukseen lähdetessä on suoritettava mieluummin koko paketti.

”*Me lähdettiin siitä, että jos lähetään suorittamaan tutkinto, niin sitten suoritetaan koko tutkinto syystä että silloin on mahdollisuus saada vakituinen työsuhde, osatutkinnolla ei oo mahdollisuus saada vakituista työsuhdetta. Että siinä niin kuin annettiin se porkkana. Ja kaikki suoritti sen tutkinnon sitten kyllä.*” (Koulutuspäällikkö, opetustoimi)

Koko tutkinnon suorittaminen koetaan työnantajien näkökulmasta myös tavoitteellisempänä ja motivoivampana opiskelijalle, kun ”*voi kokea suorittaneensa selvästi jotain*” (Toimitusjohtaja, sanomalehti- ja painotuoteala). Toisinaan on päädytty suorittamaan osatutkintoja täsmäkoulutuksena työtehtävän mukaan, joskus on ollut tarkoituksena suorittaa koko tutkinto, mutta onkin vaihdettu työpaikkaa kesken koulutuksen ja tutkinnon suorittaminen on jäänyt kesken. Osatutkintojen voidaan nähdä soveltuvan paremmin muulle kohderyhmälle, kuin työelämässä oleville henkilöille.

”*Se on tuolla työvoimapolitiisessa koulutuksessa yleisempää ja siellä se yleensä johtuu siitä, että opiskelija ei selviä niistä tutkinnoista, niin silloin tulee helposti niitä osatutkintoja. Mutta melkein sanoisin, että nämä ketkä on työelämässä täpäköitä ihmisiä, niin saman tien ne päräyttää koko homman, ettei sinä silleen mitään.*” (Esimies, siivous- ja huoltoala)

Monilla on turhaan pelokas asennoituminen koulutusta kohtaan.

„..monet heistä sanoi silloin koulutukseen lähtiessään, että jännittää hirveesti koulun penkillä istua ja en minä näitä kirjallisia töitä ossoo tehä ja mitenkä ja mitenkä ja olivat hirveen jännittyneitä mutta kuitenkin innostuneita ja kaikki ne sai käytyä läpi sen ja saivat varmaan niinku semmosta itsetunnon kohotusta ja semmosta että osasinpas vielä. Että se tuntuu hirveän hyvältä heidän puolestaan.” (Ohjaaja, perhepäivähoito)

Ikäkysymys voi tulla esteeksi joillekin työntekijöille. Siihen liittyy usein pelko siitä, ettei opi ja osaa.

”Että kauan aikaa kun monikaan ollut missään sellaisessa jutussa missä pitää mennä kokeeseen tai näyttää jotain taitoja tai muuta, että se tuntuu olevan tosi kova paikka, että mä joudun kokeeseen, että selviänkö minä siitä. Kun on oppinut elämään, vaikka osaa oman työnsä kuinka hyvin, niin sitten se, se nousi niin kuin peikoksi. Ensimmäisessä tentissä tai siellä osakokeessa kun sitä käytiin läpitte, niin ne oli ihan peloissaan, että miten tässä käy. Että siellä oli niin kun tää tämmöinen, että entäs jos minä en pääsekään läpitte, niin mitä muut ajattelee. Huomannut vaan tällaisia pelkoja tulee, kai tää on inhimillistä. Mutta sitten taas ne, jotka halus kattoo, että käy miten käy minä käyn kattomassa. Niin kuin sitten kun kaikki tiesi, että sen voi käydä uusimassa, niin silti on vaan kova pala.” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Ikäkysymystä käsitellään useissa työnantajahaastatteluihin monilta eri kanneilta. Eräs toteaa vanhempien Noste-kohderyhmään kuuluvien houkuttelemisen koulutukseen olevan vaikeaa.

”...siellä tämä elämäkokemuksen viisaus on olemassa ja siinä on tiettytyyppinen tämmöinen jonkunlainen kriisivaihe varmaan meneillään: miehet pelkää, että ne kuolee kohta ja naisilla alkaa hormonisysteemit mennä toisin päin, ja on kuule”. (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Ikäkysymys voidaan nähdä toisinkin päin.

”Mun työntekijöiden keski-ikä on 53, mikä tarkoittaa sitä, että sijaistenaan keski-ikä se nyt... pyörii varmaan 47, en oo laskenut, mutta jos äkkiä pitäisi tempaista, niin ei varmaan paljon alle jää kuitenkaan. Moni on sellainen pitkän linjan työntekijä, jolta puuttuu sitten se ammattitutkinto eikä sen takia ole saanut vakituista. Sen ikäiset naiset on aika innokkaita opiskelemaan ... niin sen ikäiset naiset on aika kiinnostuneita koulutuksesta ja tajuu sen jo, että siinä koulutuksessa on muutakin kivaa, että se ei vaan sitä pulpetissa istumista, vaan että yleensä liittyy jotakin muutakin siihen.” (Esimies, siivous- ja huoltoala)

Nosteen kohderyhmällä on työnantajien silmissä havaittu selvästi erityispiirteitä heidän koulutuksen aloittamisensa kynnyksen sekä tukitoimien suhteen. Tästä syystä nostelaisten omia ryhmiä pidetään hyvinä.

"Se tietysti se vähän semmoinen arka oli, ja sitten kun olisi se Nostekoulutus, niin tavallaan he oli samassa junassa sillä tavalla siinä lähtökohdassa, että he ties, että kaikilla on se, että sitä tutkintoa ei ole, ja uskalsi siellä sanoa ja puhua ja miettiä. Mutta kyllä oli niin kuin alku takuista. Ihan kun miettii, että ihmiset, joilla oli aika matala se oma koulutustaso ja lähtee yht'äkkiä opiskelemaan tällaiseen, niin ihan pelkästään jo se tapa opiskella on muuttunut niin valtavasti vuosien myötä, että siinä käytiin monet keskustelut sitten, ihan tällaisista perusasioista: miten opiskellaan ja miten voidaan meiltä vaatia tällaista tehtävää ei siellä oo kukaan opettaja sanonut mikä tää on. Niin esimerkiksi aikaisemmin on tottunut siihen, että opettaja luennoi, sanoo asian ja sitten siitä kirjoitetaan joku vastaus, että ihan näissä tällaisissa meillä oli niin keskustelua heidän kanssaan." (Esimies, perhepäivähoito)

"Koetaan että tää [koulutus] on niinku heiän tämmöselle ryhmälle, ne ainakin kokee...ei oo tämmönen yksi joka menee muiden niinku viisaiden tykö tavallaan, että voiko sinne mennö tämmönen joka ei tiedä mistään mitään, niin kun on kerrottu että tämä on nimenomaan tarkotettu että nyt kaikki saadaan mukaan." (Toimitusjohtaja, kuljetusvälineteollisuus)

Oma ryhmä antaa vertaistukea, kun kaikki ovat samalla viivalla. Työkaverin kanssa voi jutella koulutuksesta työpaikalla tai mieltä askarruttavia kysymyksiä voidaan pohtia omalla porukalla. Työkaveruus ja koulutuksen pohtiminen työpaikalla voivat tulla myös esteeksi henkilöstökoulutukselle. Kuvatun kaltainen tilanne voi syntyä, kun osalla työporukasta motiivit koulutukseen eivät ole tarpeeksi vahvat, tai tarjotut "porkkanat" tarpeeksi houkuttelevia.

"...omassa porukassa saattaa niin sanotusti tyhmyys tiivistyä, että keksitäänkin jotain, että eihän me pirulauta tällaista tarvitakaan, niin muutkin on sitä mieltä, että ei me tarvitakaan tämmöistä, tää on jotain ihan humpuukkia." (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Koulutukseen rohkaisee erityisesti muiden, tuttavien ja työkaverien sekä pätevyysluotsien kannustavat kokemukset.

"..sille ensimmäiselle kurssille oli vähän varovasti se ilmoittautuminen mutta seuraavalle sitten jo oli kysely näiltä, että minkälaista siellä on, ja sitten rupesikin näitä vanhaa porukkaa, että seuraavassa varmaan on sit näistä nostelaisia huomattavasti enemmän, että sinne rupes sitte aktivoitumaan sitä, ett sanovat, että mä lähen seuraavalla. Mut nyt jonossa vaan sitten niin paljon että saas nähdä, montako kurssiä meidän pitää järjestää että kaikki halukkaat on sitten saanu sen [ATK-kurssin] tehtyä." (Toimitusjohtaja, kuljetusvälineteollisuus)

Pätevyysluotsit ja luottamusmiehet mainitaan useassa haastattelussa. Parhaassa tapauksessa nämä tahot ovat aktiivisesti mukana koulutuksen järjestelyssä ja suunnittelussa.

"Ett se [luotsi tai vastaava] niinkun osais sitä [koulutusasiaa] rummuttaa, ja sitten mä aattelin, että se ei ois niinkun yksin koulun asia, että se kou-

lutus lähtis. Siinä tarteis mun mielestä olla työnantaja ja sitten koulu ja sitte tää henkilökunta ja vaikka henkilökunnan edustaja, niin ne tarteis olla kaikki niinkun yhdessä.” (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto)

Lisäksi kannustaa se, että työnantaja on antanut käydä osan tai koko koulutuksen palkallisena.

”Sitten mietittiin sitä, että ehkä se olisi sitten kuitenkin mikä motivoisi niitä mieltijöitäkin lähtemään siihen, ettei tarvitse miettiä, että sinä aikana menettää palkassaan jotakin etuuksia. Meillä oli ainut sellainen, että jos lähtee harjoittelemaan meidän oman organisaation ulkopuolelle, niin sitten se on palkaton, mutta kaikki muu oli palkallista.” (Esimies, perhepäivähoito)

Nosteen kohderyhmällä ATK-perustaidot ovat usein heikommät kuin esimerkiksi toimihenkilötasolla työskentelevillä korkeammin koulutetuilla henkilöillä, mikä vaikuttaa esimerkiksi siihen, miten vauhdikkaasti kursseilla voi edetä. Nosteessa onkin pyritty vastaamaan juuri tähän, matalasti koulutettujen aikuisten tietoteknisten taitojen kehittämiseen, panostamalla tietokoneenajokorttikoulutukseen. Nosteessa koulutetuista noin 40 prosenttia opiskeli ajokortin (Ahola 2008).

”Siinä ajo kymmenen kaiken kaikkiaan sai sillä hetkellä tuon kansalaisen [tietokone] ajokortin siitä ja silloin kymmenellä se jäi muutamasta ihan pikkuasiasta kiinni ja ne on käynyt nyt jälkeinpäin parsimassa niitä asioita. Ja toimihenkilöpuolella se onnistui tosi hyvin, mutta sitten siellä työntekijäpuolella, jotka ei käytä niin kuin työssään kovin paljon tietokonetta, mutta jotka kotona ehkä netin kautta maksaa laskuja ja näin päin pois, niin niille se tuli ylivoimaiseksi tässä lyhyessä 60 tunnissa läpitte. Ja sieltä sitten meni olisiko kolme tai neljä ihmistä Nosteen kautta mukaan tekemään tätä samaa kansalaisen ajokorttia.” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Työnantajat ymmärtävät, että opiskelu työn ohessa voi olla raskasta ja vaatia toimenpiteitä jaksamisen edistämiseksi.

”Ja tietysti sitten opiskelu kuitenkin työn ohella niin onhan se ihan raskas juttu, ja varsinkin kun ei ole tottunut siihen, että illat menee sitten näitä opiskellessa vielä.” (Esimies, perhepäivähoito)

Kaikki koulutukseen lähteneet eivät olleet aluksi täysin käsittäneet opiskelun vaatimuksia ja edellytyksiä.

”Meillä lähti se isompi ryhmä vielä siinä aluksi, että se oli selvästi vähän yllätys heille, että kuinka paljon pitää itse hankkia ja etsiä sitä tietoa, ja sitten oli vähän se, että no millä ajalla sitä sitten enää.” (Esimies, perhepäivähoito)

”Voi olla, että osa lähti kuitenkin vähän niin kuin kevyesti siihen liikkeelle, että ajattelivat että tää nyt vaan on, käydään kuuntelemassa ja sitten se riittää. Mielenkiintoista nähdä, että kuinka sitten jaksetaan tehdä se tutkinto loppuun.” (Toimitusjohtaja, sanomalehti- ja painotuoteala)

Koulutusten suunnittelussa on myös huomioitu Noste-ryhmän eroavuus enemmän kouluttautuneista ja jotkut esimiehet toteavatkin osalle matalasti koulutetuista tuottavan vaikeuksia *”tuottaa kirjallisesti mitään”*, jolloin koulutuksen oli täytynyt lähteä liikkeelle tukien kirjallisen tuottamisen taitoja tai jos suunnitteluvaiheessa oli kehitetty korvaavia suoritustapoja. Myös muita tuki- palveluja ja henkilökohtaista ohjausta on työnantajien mukaan tarjottu nopealla aikataululla tarvittaessa.

Useat esimiehet ovat myös huomanneet, että aikuiskoulutukseen kerran osallistuneet henkilöt ovat valmiita ja halukkaita kehittämään itseään jatkossakin, myös omalla ajallaan. Opiskeluväliä, erityisesti ATK-taitojen, parannuttua myöhempi opiskelu ei tunnu enää niin vaikealta ja pelottavalta.

”Minusta kaikkein mukavinta oli nähdä se innostus ja uusien asioiden kokeilu kun oli oppinut uusia asioita ja uutta toimintatapaa, että miten nyt tehdään.” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

”Selvästi heillä [Noste-koulutuksen käyneillä] on sanoisko tällainen valmius paremmin tulla näihin tämmöisiin koulutusjuttuihin mukaan, kun he on tän käynyt. Ja se oli tietysti se meidän yksi iso toivekin silloin.” (em.)

Myös yhteistyöhalukkuuden ja rohkeuden ottaa yhteyttä alueen muihin toimijoihin on huomattu kasvaneen koulutettujen keskuudessa ja alan edustajien verkostoituneen keskenään koulutuksen jälkeen *”alueellista me-henkeä, tuntemista”* (Esimies, perhepäivähoito).

Toimijoiden intressit

Työelämän ja yhteiskunnan (koulutuksen tarjoajien) toiveiden ja oletusten välillä koulutustarpeita koskien voi olla huimiakin eroja puhumattakaan siitä, mitä työntekijät kokevat tarvitsevänsä. Osapuolilla ei aina ole tietoa toistensa tarpeista ja resursseista. Eri tahojen intressien yhtensovittaminen voi tuntua hankalalta.

”Ehkä siellä sitten niinkun henkilöstöstä tulee ehkä enemmän toivetta ihan näihin tämmöisiin pienempiin ja käytännöllisiin asioihin, että mitä he sitten – työnantaja ei ehkä aina sitä semmoista tarjoakaan, vaan on

aina näitä laajempia kokonaisuuksia.” (Vanhustyönjohtaja, koti- ja laitoshoido)

Yksilön koulutustarpeessa on useimmiten kysymys työmarkkinakelpoisuudesta ja pääsemisestä mukaan ansiosidonnaisiin tulonsiirtoihin. Yksilön koulutustarpeen kokemiseen vaikuttaa se, millaiseksi hän kokee oman työmarkkinatilanteensa; työn mielekkyyden, työpanoksen hinnan, työsuhteen pysyvyyden. Yritys puolestaan odottaa työntekijältä joustavuutta, luotettavuutta, lojaaliutta, sitoutumista työnantajan asettamiin tavoitteisiin ja oikeanlaista asennetta ja tietotaitoa. Yksilön odotukset yhteiskuntaa kohtaan liittyvät hyvinvointiyhteiskunnan takaamien turvajärjestelmien toimimiseen, oletukseen työllistymisestä ja koulutustarjontaan, jossa kaikille on yhtäläiset mahdollisuudet kouluttautua. Yhteiskunta olettaa yksilön täyttävän kansalaisvelvollisuutensa, hankkivan toimeentuloa ja olevan halukas yhteiskunnan tarjoamaan tai tarvitsemaan koulutukseen tai työhön. Yritys edellyttää yhteiskunnalta yritystoiminnan edellytysten mahdollistamista ja yhteiskunnan kouluttavan sopivia henkilöitä yrityksen eri hierarkiatasojille valikoimalla ja sosiaalistamalla yksilöitä työelämää silmälläpitäen. Naumasen ja Silvennoisen (1996) tutkimuksessaan haastattelujen työnantajien edustajien haastattelujen perusteella työnantajien taholla ajatellaan koulutuksen pääasiassa sosiaalistavan ihmisiä suuntautumaan tiettylle alalle ja töiden oppimisen tapahtuvan työtä tekemällä. Koulutusqualifikaatiot, joista todistukset ja tutkinnot ovat todisteena, eivät vastaa työssä saatavaa kvalifikaatiota vaan nämä tukevat toisiaan. Yhteiskunta odottaa yrity maailman työllistävän kansalaisia ja huolehtivan työvoiman koulutuksesta, kehityksestä ja hyvinvoinnista, jotta työvoimaa riittäisi jatkossakin (Naumanen & Silvennoinen 1996, 18–23). Monilla toimialoilla onkin käymässä niin, että ilman ”nuorennusleikkausta” – uuden työvoiman kouluttamista ja vanhan työvoiman työkykyisenä pitämistä – edessä on ”*semmoinen juttu, että me juodaan vain eläkekahveja ja paljon.*” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Toimijoiden roolit ja odotukset koskien aikuiskoulutusta ja toisia toimijoita

”Kaikkien pitäis mennä eteenpäin, että se työ kehittyy, niin kyllä mä näkisin sen [koulutuksen] etuna molemmiin puolin.” (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto)

Aikuiskoulutuksen toimijoihin kuuluvat oppilaitosten henkilökunta, tutkinnon suorittajat sekä yritysten työpaikkaohjaajat, koulutusvastaavat ja esimiehet. Koulutuksen ja työelämän toimijoiden yhteistyö tapahtuu hyvin laaja-alaisella kentällä, mutta molempien perusolettamukset yhteistyön osapuolten tehtävistä ja tavoitteista ovat tiivistettävissä seuraavanlaiseen taulukkoon, joka on lainattu AiHe—projektin raportista Marjut Silvennoisen (2006) kirjoittamasta luvusta ”Luottamus työelämäyhteistyössä”.

Toimijoiden tehtävät ja tavoitteet luottamusta luovassa yhteistyössä	Oppilaitos	Yritys	Tutkinnon suorittaja
Oppilaitosten tehtävät	Oppilaitoksen tavoite: Tutkinnon suorittajan osaamisen kehityksen tukeminen	– Yhteistyön jatkuva ylläpitäminen – Tutkinnon suorittamiseen liittyvät käytännön järjestelyt	– Ohjaus tarvittavan ammattitaidon hankkimiseen ja sen arviointi – Reflektoinnin ja oppimisen tukeminen
Yritysten tehtävät	– Sitoutuminen sopimuksiin ja henkilökohtaistamiseen	Yrityksen tavoite: Osaava työntekijä	– Oppijan konkreettinen ohjaus ja arviointi – Oppimisen mahdollisuuksien luominen
Tutkinnon suorittajan tehtävät	– Sitoutuminen tarvittavan ammattitaidon hankkimiseen ja ohjaukseen – Aktiivinen oppiminen	– Sitoutuminen työhön ja työyhteisöön – Monipuolinen työpanos	Tutkinnon suorittajan tavoite: Ammatillisen osaamisen kehittäminen

Monenlaiset ennakkoluulot ja asenteet vaikuttavat yritysten ja oppilaitosten yhteistyöhön. Työelämäntoimijoilla on hyvin eritasoista tietämystä koulutusasioista; toisilla työpaikoilla koulutusasioita on ajateltu hyvinkin paljon ja toisilla koulutusasioita ei pohdita millään organisaation tasolla. Yhteistyön alkaminen edellyttää ensinnäkin jommankumman osapuolen aktiivista yhteydenottoa. Yhteydenpidon suhteen nähdään hyvin erilaisia rooleja, jotka tulisi huomioida ja edelleen selvittää osapuolten oletuksia ja toimintamalleja hakevaa

toimintaa käynnistettäessä. Yhden kannan mukaan oppilaitosten, toisen kannan mukaan työelämän tulisi olla aktiivinen osapuoli, kolmannen kannan mukaan yhteistyö vaatii molempien osapuolien aktiivisuutta onnistuakseen (Naumanen & Silvennoinen 1996). Nosteen puitteissa haastateltujen työntajienkin näkemykset siitä, kenen vastuulla ensimmäinen kontaktinotto on, oli vaihtelua: osa totesi, että *”kyllähän sen täytyy täältä työnantajan puolelta lähteä”* (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto) ja osa totesi oppilaitoksen ottaneen yhteyttä, kun Noste-koulutukset tulivat mahdollisiksi *”että olisiko teiltä lähtijöitä”* (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut), ja tämän olleen hyvä ratkaisu, jota ilman ei ehkä olisi tullut osallistuttua.

Sosiaalisen verkoston syntyminen ja pysyminen työelämän ja koulutusinstituutioiden välillä luo pohjan henkilökohtaistamiselle (ks. Putnam 1993). Mikäli työnantajalla ei ole suhteita oppilaitokseen, koetaan, että oppilaitoksen on varsinkin tällaisissa tilanteissa otettava yhteyttä työnantajaan:

”Kyllä mun mielestä sillä tavalla, että jos sanotaan, että toisten päin ei olla aktiivisia, niin silloin mä näen sen, että mun mielestä silloin pitäis koulun lähestyy aktiivisesti. Ett vaikka se tuntuu varmaan äärettömän turhalla mieltii, soittaa, kysyy ja esittää ja kaikkee muuta, niin... Mutta kyllä se mun mielestä on semmoinen herättävä. Mutta aikaa se vaatii.” (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto)

Pienyrittäjä voi joskus tuntea jäävänsä paitsioon oppilaitosten yhteydenotoilta. Joidenkin pienyrittäjien mielestä kouluttajat pitävät paremmin yhteyttä suuriin työnantajiin ja julkisiin laitoksiin. Naumasen ja Silvennoisen (1996, 157) mukaan pieniä ja keskisuuria yrityksiä on vaikeaa saada innostumaan koulutuskysymyksistä ja näissä yritysjohto ei ole kovin hyvä tuomaan esiin koulutustarpeitaan. Kouluttajien mielestä pienyrityksillä ei ole kiinnostusta kouluttaa työntekijöitään. ESR:n pienyritysten koulutustoiminnan kehittämistä koskevissa hankkeissa on 1990-luvun lopussa ja 2000-luvun alussa on tullut esiin pienyrityksille ominaisia tyypillisiä piirteitä. Tärkein on, että pienyrityksiltä on näyttänyt puuttuvan jatkuva koulutuksen perinne. Yllä esitetystä korostuu hyvin ero toimijoiden ennakoasenteiden vaikutus vaikeasti purettavien klikkiytymien syntyyn. Yritysmaailman edustajien mielikuvat koulutuksesta eivät välttämättä vastaa täysin todellisuutta, samoin kuin eivät aina vastaa opettajien ja opetussuunnitelmien laatijoiden mielikuvat työelämästäkään. Väärätkin mieli-

kuvat vaikuttavat yhteistyöhön ja vuorovaikutussuhteen syntymiseen ja säilymiseen.

Vihervaaran (2001) mukaan yrityssektori on kritisoinut koulutusjärjestelmää sen kyvystä vastata työelämän tarpeisiin ja koulutussuunnittelijoita siitä, että he eivät ole kuunnelleet tarpeeksi yrityssektoria suunnittelutyössään. Oppilaitokset kritisoivat yrityssektoria pitkäjänteisyyden ja motivaation puutteesta osaamisen kehittämistyön suhteen. Samansuuntaisia ajatuksia ovat esittäneet noin viisi vuotta aiemmin myös Naumasan ja Silvennoisen haastattelemat yritysten edustajat (1996). Heidän tutkimuksestaan tulee ilmi, että koulutuksen räätälöintimahdollisuuksia yrityksen mukaan pidetään kyllä hyvinä, mutta koulutuksen suunnitteluun käytännössä ei tunnu yrityksistä löytyvän haluja eikä resursseja.

Nosteen työnantajahaastatteluihin vastanneet myöntävät, että *”totta kai niitä [eroja odotuksissa] on, mutta eihän ne oo ristiriitaisia jos ei niitä niin halua nähdä”*. Toisaalta, työmarkkinoiden ja koulutuksen välillä on myös olemassa useita pitkän historian omaavia yhteistyöverkostoja, joiden välille on kehittynyt ymmärrys vastapuolen toimijaa ja tämän toiminnan ehtoja kohtaan.

”No tää aikuiskoulutuskeskus on koko oppilaitoksen historian ajan ollut meidän hovihankkija siinä mielessä, että suurin osa kuljettajista on sen oppilaitoksen kautta meille tulleita.”

”Ja totta kai he [oppilaitoksessa] ymmärtävät tämän meidän työtehtävän luonteen, ja sitä kautta on osattu sitten sopivalla tavalla yhteistyössä toimia.” (Toimitusjohtaja, linja-autoliikenneala)

”No me ollaan tehty yhteistyötä jo hyvin pitkään ihan melkeen 20 vuotta, että vaikka mä oon aina välillä ollu täs äitiyslomilla, niin meillä on ollu näit yhteisiä koulutuksia ja yhteisiä infotilaisuuksia ja, ja tota, me ollaan päästy valitsemaan heille oppilaita, oppilaita sitten sinne oppilaitokseen, ja tota on hyvin pitkään tehty yhteistyötä ihan niinku jatkuvaa, että he on toki ottanu tännepäin yhteyttä, mutta että myöskin me. Että me melkeen otetaan ennemmin sinne yhteyttä kuin työvoimatoimistoon, kun tarvitaan sitten työntekijää.” (Esimies, siivouspalveluala)

Yritysten ja oppilaitosten vuorovaikutteisen suhteen perustuessa henkilösuhteiden varaan, ovat ne vakaalla ja pysyvällä pohjalla huonompienkin suhdanteiden aikoina. Nosteen työnantajahaastatteluissa useat työnantajien edustajat olivat aiemmin toimineet koulutuskentällä ja heillä oli sinne vahvat yhtey-

det. Molemmilla puolilla toimimisen koettiin helpottaneen yhteistyötä ja edistäneen koulutusten alkamista ja keskinäistä ymmärrystä. Tärkeimmäksi joustokohteeksi todetaan useimmissa Nosteen työnantajahaastatteluisissa aikatauluissa ja opetusajoissa joustaminen ja niiden suunnittelu alun perinkin yhteistyössä työnantajan kanssa.

Naumasen ja Silvennoisen vuonna 1996 tekemässä tutkimuksessa reilut puolet heidän tutkimukseensa osallistuneista yrittäjistä oli sitä mieltä, että heidän organisaatioonsa sopisi koulutusmalliksi yrityksen ja oppilaitoksen yhteistyönä laatima tutkintoon tähtäävä koulutus työntekijöille. Yritysten ja työnantajien koulutusintressit riippuvat paljolti muun muassa yrityksen koosta ja toimialasta. Tarpeita on kartoitettu niin työnantajan omin havainnoin ja lomakkein, tai ulkopuolista konsulttia kartoittamisessa käyttäen. Joillekin oppilaitos on tarjoutunut tekemään osaamistarvekartoituksen, jonka pohjalta se on suunnitellut työpaikalle räätälöidyn koulutuksen. Joissakin tapauksissa oppilaitos on vastannut ensisijaisesti yrityksen edustajan esittämiin toiveisiin koulutuksen sisällöstä.

"Meiltä on kysytty niitä asioita, mitkä asiat, minkä tyyppiset asiat kaipa kohennusta ammattitaito mielessä, ja uskon että niihin ollaan vastausta saatu." (Toimitusjohtaja, linja-autoliikenneala)

Joissakin tapauksissa taas koulutus on perustettu työntekijöiden toiveiden pohjalle, eikä työnantajan juurikaan ole huomioitu tai tämän näkemystä kysyty sisältöjen suunnittelussa.

"Kyllä minä (esimies) melkein aavistin, että mitä työntekijät haluaa ja mitä minä olin niinku omassa mielessäni aatellu että mitä heille vois tarjota, että kyllä ne [aatokset] on yhteneväiset. Ehkä tuo ATK-kurssi oli semmonen, joka yllätti, että semmosta minä en ehkä ois ollu heille tarjoomassa." (Ohjaaja, perhepäivähoito)

"Ehkä sitten ne oppilaat itse on voinu esittää omia toivomuksii, mitä he haluaa ja miten, ja mitkä on heidän niinkun ajatukset, ett mistä he halua mitäkin suorittaa. Mä uskon, että oppilaitos enempi kysyy siltä suorittajalta sitä, että mitä hän haluaa ... ett enempi otetaan se opiskelija siinä huomioon, ett mitkä on hänen kehittymistarpeet, ja mistä hän halua mitäkin tehdä." (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto)

Jotkut työnantajat uskovat pitkälti koulutuksen järjestäjän ammattitaitoon, eikä heillä ole ollut omaa näkemystä koulutuksen sisällöstä.

”Mä uskon, että se koulu itse pystyy sitten katsoo, että mikä on se sen ammattitaidon niinkun se, sanotaan, jatke tai se, mitä ne oppilaat sitten tarvii.” (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto)

Noste-ohjelmaan ja sen puitteissa tehtyihin työnantajahaastatteluihin osallistuneiden työelämätoimijoiden tapauksissa kohtaamiset ovat olleet pääosin positiivisia ja ennako-oletukset ovat muutamia seikkoja lukuun ottamatta kohdanneet. Seuraavassa on kuvattu koulutettavien ja työnantajan odotusten eroja.

”Mä luulen, että se alun sellainen epämääräisyys, tai ei se nyt ollut epämääräisyys vaan se semmoinen alun hämminki, oli just ehkä sitä, koska me niin kuin toivottiin tietysti sitä, että se lähtisi viemään näitä isoja linjoja ja meidän tavoitteita ja niin kuin tukisi tätä tällaista, ja aivan selvästi jotkut [koulutukseen osallistuneet] odotti enemmän sellaista aivan käytännön, kauhean käytännön sellaista nippelijuttua. Me lähdettiin taas siitä, että kun kaikki [koulutukseen osallistuneet] on sitä työtään tehneet niin kauan aikaa, niin ehkä sitä ei tarvitakaan, mutta hyvin se ilmeisesti siellä sitten se opetus järjestettiin, koska se sitten haihtu siitä vähitellen tää tällainen, no eihän siellä saa askarteluohjeita.” (Esimies, perhepäivähoito)

Yritykset painottavat koulutusinvestoinneissaan yrityskohtaisia taitoja, joiden antamien kvalifikaatioiden siirtäminen toiseen yritykseen olisi hyödytöntä, mikäli työntekijä sattuisikin vaihtamaan työpaikkaa kouluttamisen jälkeen. Työntekijät voidaan myös yrittää sitoa suoralla sopimuksella työnantajaan, lisäksi henkilöstökoulutus sisältää usein työpaikan yhteishenkeä nostattavaa ja yritykseen asenteellisella tasolla sitouttavaa toimintaa. Työnantajalle tämän kaltaisen kouluttautumisen huono puoli on se, että osaaminen saattaa jäädä kaipa-alaiseksi ja tällaisesta osaamisesta ei ole hyötyä mikäli työntekijä syystä tai toisesta hakeutuisi toisen yrityksen palvelukseen. (Vihervaara 2001 ja Naumanen & Silvennoinen 1996)

Yllättävän laajalti aiemmissä tutkimuksissa on mainittu esteenä työelämän ja koulutuksen lähentymiselle yrityssalaisuuksien leviämisen pelko (Vihervaara 2001 ja Naumanen & Silvennoinen 1996). Työpaikoilla saatetaan pelätä opettajien tulevan ”mestaroimaan” liaksi työpaikoille. Suurimpana esteenä tutkimuksissakin mainitaan esteeksi se, että työelämän edustajilla ei ole asiantuntemusta ja tietämystä koulutusasioista. Mielipiteet koulutusmallien soveltumi-

sesta kuhunkin yritykseen tuntuvat vaihtelevan paljolti alan ja jopa toimipaikan mukaan. (Naumanen & Silvennoinen 1996) Tällaista pelkoa kuitenkin ei mainittu Nosteen puitteissa tehdyissä haastatteluissa. Sen sijaan muutamassa haastattelussa mainittiin työntekijöiden vaihtaneen työpaikkaa, kun mahdollisuus päästä toiseen firmaan tutkintotodistuksen myötä tuli.

”Sitten oli semmoinenkin puoli, että siinähan paranee mahdollisuudet saada muualtakin töitä, kun on suorittanut tällaisen tutkinnon.” (Pätevyysluotsi/päälouottamusmies, rakennustuoteala)

Myös Naumanen ja Silvennoinen (1996) sekä Vihervaara (2001) ovat maininneet osan yrittäjistä seulovan juuri tästä syystä koulutukseen lähtijät ja koulutuksen aiheet tarkasti, jotta etu koulutuksesta koituisi koulutuksen järjestäjälle tai kustannuksiin osallistuneelle työnantajalle.

Hakevasta toiminnasta

Nosteen kohderyhmän koulutukseen motivointi on hankalaa ja vaatii erityistoimenpiteitä vielä koulutuksen aloittamisen jälkeenkin, koulutuksen loppuun saattamiseksi.

”Tuota se vaatii erittäin hyvän motivointityön saada nää, nimenomaan se vanhempi väki, joka on sitä potentiaalista asiakaskuntaa, joka on tosiaan jonkun entisajan kansakoulun varassa, niin se on kyllä erittäin hyvä motivointityö täytyy tehdä, ennen kuin tää joukko lähtee niinku massamaisesti liikkeelle. Mutta toisaalta sitten, se mikä ollaan selvästi huomattu kyllä, että nyt kun nää työpaikat saattaa hyvinkin nopeasti huveta, niin tällaisen tutkinnon suorittamisen arvo on sitä myöten kyllä selvästi, selvästi noussu myös vanhemmissa ikäryhmissä, mutta sitten se tahtotila saada itsensä liikkeelle ja ryhtyä opiskelijaksi, se kynnyks on erittäin kova, monella. Ja tavallaan sitte toisaalta, vaikka sais itsensä liikkeelle, niin jos tukitoimet ei oo kovin hyvät, niin silloin se uupuminen tulee aika nopeasti. Että se me huomattiin tuossa meidän omassa ryhmässä, siinä yhdessä ryhmässä, jota me ollaan sitten vedetty, niin tuota että jos ei heti ollu hyvinkin tarkkana antamaan apua tai antamaan tukea tai kuuntelemaan, niin tota silloin, silloin niinku sieltä ois voinu keskeyttää useampikin.” (Koulutuspäällikkö, opetustoimi)

Usein into opiskeluun syntyy, kun kerran uskaltaa osallistua.

”Innostui tästä näin, että ei se niin vaikeaa olekaan tuo opiskeleminen.” (Pätevyysluotsi/päälouottamusmies, rakennustuoteala)

Nosteen työnantajahaastatteluissa useimmissa tapauksissa työpaikka oli itse lähestynyt koulutuksen järjestäjää.

”Eli oon opettanut siivousalaa ja nähnyt sitä kautta. Noste oli just alkanut, tai alkoi siinä paikkeissa kun minä läksin sieltä pois, mutta että oon kouluttanut [sanoo alan] monta vuotta, niin tietysti tunsin sen systeemin ja kaikki näyttötutkintojutut ja muut, niin oli helppo työntekijöitä sitten siihen puhua, kun tiesi molemmat puolet asiasta.” (Esimies, siivous- ja huoltoala)

Yleistä oli myös koulutuksen järjestäjän lähestyminen lähettämällä ensin esitteitä ja ottamalla myöhemmin puhelimitse yhteyttä. Useat haastatelluista työnantajien edustajista mainitsevat esitteiden hukkuvan paperitulvaan ja jäävän helposti vaille minkäänlaista huomiota. Henkilökohtainen yhteydenotto käynnistää oppilaitoksen ja työnantajan yhteistyön kaikista varmimmin tai ainakin herättää työnantajan edustajan ajattelemaan kurssien järjestämisen mahdollisuutta. Kaikilla työnantajilla ei ole riittävästi tietoutta henkilöstön kouluttamisen mahdollisuuksista ja vaihtoehtoista, jolloin henkilökohtainen yhteydenotto työnantajaan *”...on ihan hyvä, koska aika usein käy niin, ettei näistä asioista tiedä eikä aina ehdi ottaa itse selvää.”* (Toimitusjohtaja, sanomalehti- ja painotuoteala)

Monet työnantajat kokevat koulutuksen tarjoamisen oppilaitoksen taholta suoraan työnantajalle apuna itselleen. Useassa haastattelussa mainittiin, että työnantajatahon on helpompi lähestyä oppilaitosta, mikäli näillä on jo valmiiksi suhteita keskenään. Myös Internet koetaan hyvänä tiedonlähteenä, varsinkin lisätietojen haussa. Lehti-ilmoitukseen todetaan tarttuvan vain sellaisten henkilöiden, joilla on jo valmiiksi kiinnostus kouluttautua ja jotka ovat etsineet siihen mahdollisuutta. Ylipäänsä *”työnantajankin on ihan hyvä tietää näitä, että minkälaista koulutusta on tarjolla ja sitten nämä edellytykset, että minkälainen henkilö pääsee koulutukseen”* (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut). Eräs haastateltu työnantajan edustaja toteaa, että kasvokkainen ja henkilökohtainen vuorovaikutus on rekrytoinnissa tärkeää, koska *”kun täältä lähetetään jokin kirje virastosta ja kerrotaan, että tällainen mahdollisuus on, niin se ei kyllä vielä minkäänlaista liikahdusta kentällä saa.”* (Koulutuspäällikkö, opetustoimi)

Noste-koulutuksissa mukana olleiden työnantajien edustajien mielestä koulutuksen järjestäjän olisi hyvä käydä esittelemässä koulutustarjontaa työpaikoilla ja korostaa koulutuksen etuja sekä monimuotoisia opiskelutapoja.

”No kyllähän se olisi ihan hyvä, jos tuollainen innostunut kurssinvetäjä tai opettaja tai tällainen koordinaattori tulisi esittelemään, ja nimenomaan sitä, että miksi kannattaa lähteä. Kun välttämättä esimiehen esittämänä, että nyt kannattaisi lähteä kehittämään, niin siinä ei aina saada sitä positiivista vastaanottoa, että aina on pieni epäily, että mitähän tässä on takana, että tuleeko lisää töitä.” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Useilla työpaikoilla onkin järjestetty työajalla tai heti sen jälkeen infotilaisuuksia tai ohjausiltoja. Eräs työnantaja kertoi opiskelua koskeneiden iltapalaverien, tiedotustilaisuuksienkin olleen työntekijöille palkallisia, jotta mahdollisimman moni saatiin paikalle kuulemaan oppilaitoksen edustajan kertomaa koulutuksesta.

Usein koulutusasian lähestyminen on tapahtunut siten, että ensin opettajat ja ohjaajat ovat neuvotelleet ja sitten on oppilaitoksen taholta tultu esittelemään koulutusta.

”Että sen minä oon kokenu hirveän hyvänä, että ne tulee mahdollisimman lähelle, että tämmönen henkilökohtanen tapaaminen ja kyselytunti on kaikkein paras.” (Ohjaaja, perhepäivähoito)

”Kyllä tää jalkautuminen yrityksiin on ehdottomasti parempi tapa, että ei me varmaan aktivoitunut kuin tämmöisillä henkilökohtaisilla tapaamisilla ja käynneillä ja asian selvittämällä.” (Toimitusjohtaja, linja-autoliikenneala)

Joissakin tapauksissa tieto koulutuksesta on mennyt perille, tiedostettu työnantajataholla vasta *”rautalangasta vääntämällä”*, kuten eräs esimies kuvaa sitä, miten vaikeaa on saada tieto esimerkiksi Nosteesta läpäisemään johtoporras niin, että asiaan tartutaan ja sitä aletaan viedä eteenpäin. Toisessa haastattelussa mainittiin tuotantojohtajien tai lähimpien esimiesten kannustavan koulutukseen, mutta johtoryhmän tai esimerkiksi tehtaan omistajien olevan vaikeammin taivuteltavissa. Omistajat olivat lopulta taipuneet, koska *”se on ilmaista koulutusta, että kannatais käyttää hyväkseen ja kun porukka on vielä halukas lähteä siihen.”* (Pätevyysluotsi/pääluottamusmies, rakennustuoteala)

Useat työnantajat mainitsevat tiedon saatavilla olevasta koulutuksesta etenevän perinteisesti *”suusta suuhun”* eli työntekijöiden välisissä keskusteluissa. Samaa reittiä etenee usein myös opiskeluinnon nousu työyhteisössä. Usein koulutettava ryhmä on syntynyt siten, että *”ensin oli yksi innostunut ja sitten sanoi, että etkö sinäkin lähde ja lopulta kaikki”* (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut). Vaikuttavan hakevan toiminnan tekijöiden ominaisuuksiksi listataankin

tilannetaju, peräänantamattomuus ja aktiivisuus. Osaamistarvekartoitusten mainitaan useissa haastatteluissa olevan hyvä keino edetä kohti oppilaitoksen ja työnantajan yhteistyötä. Se voidaan nähdä hyvänä keinona sitouttaa henkilöstö koulutukseen, kun arvioidaan millä tasolla osaamisen pitäisi olla ja millä tasolla se tosiasia on. Toki osaamiskartoitusten tekeminen antaa myös työnantajalle varmuuden siitä, mikä koulutus on tarpeellista ja kannattavaa.

Koulutuksen tuoma henkinen puoli saattaa unohtua kaiken välineellisyyden keskellä, ja hakevassa toiminnassa voitaisiinkin korostaa myös henkisen pääoman kasvua.

”Ainakin yhteishenki on kohonnut näiden kavereiden kesken ja mukana. Kyllä se [koulutus] on ihan positiivisesti vaikuttanut”. (Esimies, siivous- ja huoltoala)

”Mutta se, mikä on minua yllättänyt on se, että meidän työntekijät on kertoneet siitä koulutuksesta, niin ne onkin saaneet sellaisia asioita mitä minä en oo ajatellut, että ne sais, esimerkiksi yksi mun työntekijä hirveesti korosti sitä, kuinka henkisesti tärkeää se oli hänelle se siellä koulutuksessa käyminen, ei sisällöstä mitään, vaan se, että siellä oli porukka missä se kävi ja koki sen hirveen tärkeäksi, henkireiäksi, omaksi ajaksi. Semmoisia asioita ihmiset ovat saaneet sieltä, että ne on ehkä vähän itsekin yllättyneitä jotkut siitä, että ne on saaneet uusia ystäviä, että se on ehkä yllättänyt. Mutta en minä usko, että se kova, varsinainen sisältö on kauheasti yllättänyt ketään.” (em.)

Miksi työnantajien tulisi kiinnostua työntekijöidensä kouluttamisesta? – Kehittämisen hyödyt, syyt ja tekosyyt

Tutkimuksissa (mm. Juhela 1996) on havaittu joidenkin esimiesten asennoituvan välinpitämättömästi tai kielteisesti työntekijöidensä kouluttamiseen. Taustalla vaikuttanevat esimiesten omat koulutusta koskevat asenteet ja kokemukset. Johtokunta ja osakkeenomistajat eivät välttämättä näe koulutuksen etuja ja merkitystä työpaikalle, pelkäävät menoerän. Suurimmalla osalla työnantajista on kuitenkin positiivinen kuva koulutuksesta. Niin myös Nosteen puitteissa haastatelluilla työnantajien edustajilla.

”Kaikenlainen itsensä kehittäminen on positiivinen asia myös työnantajalle..että vaikka se ei suoraan sitä työtehtävää tai työnantajaa koskis, mutta jos ihmisellä laajenee se käsityspiiri, niin kyllähän se jollain tavalla aktivoi sitä henkilöä ja motivoi.” (Toimitusjohtaja, kuljetusvälineteollisuus)

Useilla työpaikoilla työntekijöiden koulutus tarpeita ja koulutustoiveita on kar-
toitettu jo ennen Noste-ohjelmaa ja Nosteen työnantajahaastatteluiden mu-
kaan Noste-ohjelma onkin alkanut juuri sopivaan aikaan, jolloin työmarkkinoil-
la on ollut paljon muutoksia ja tarvetta erityyppisille koulutuksille ja kurssituk-
sille.

*”Ei oo ollut semmosta sopivaa vaihtoehtoa tarjolla, että tää Noste-
koulutus kyllä sopis meille kovasti hyvin ja antaa niinkun työssäjaksami-
seen uutta voimaa.” (Toimitusjohtaja, linja-autoliikenneala) ”Ja sitten
vaan päätettiin sen siirtoprojektin [hallinnollinen muutos] myötä, että me
aloitetaan oppisopimuskoulutus ja siihen pääsi kaikki halukkaat perhe-
päivähoitajat mukaan ja sitten me saatiin siihen tää Noste-ohjelma, jolla
se tuli tietenkin meille edullisemmaksi vielä tämä kouluttaminen.” (Esi-
mies, perhepäivähoito)*

Useilla työpaikoilla kaivataan nyt moniammatillista osaamista ja työtehtävät
koostuvat laajoista yhdistelmistä ja kokonaisuuksista. Nosteen työnantaja-
haastatteluista nousee mainittavana koulutuksen seurauksena se, että sen
jälkeen *”on helpompi sopeutua sitten näihin uusiin tilanteisiin”* esimerkiksi työ-
pisteen tai organisaationmuutosten sattuessa kohdalle.

Suomalaiset työnantajat eivät ole tottuneet vastaamaan ammatillisen perus-
koulutuksen suunnittelusta ja järjestämisestä. Tehtävät on nähty kuuluvaksi
opetusviranomaisille ja oppilaitoksille. (Vihervaara 2001, 21) Aikuiskoulutuk-
sen muodot voidaan jakaa koulutuksen investoijan mukaisesti, jolloin pää-
sääntöisesti omaehtoisen koulutuksen kustantaa opiskelija itse, henkilöstö-
koulutuksen työnantaja ja työvoimapolitiittisen koulutuksen kustantaa julkinen
valta. Periaatteena aikuiskoulutustutkintojärjestelmässä on, että tutkinnot
määritellään työelämässä arvostettavan ammattitaidon mukaan, ei opetukse-
na (OPM 1992, 18). Noste-rahoituksella on kustannettu niin työssäkäyvän
kuin työttömänkin vailla perustutkintoa olevan iältään Noste-kelpoisen kan-
sanosan tutkintojen, osatutkintojen ja tietokoneen käytön opintoja sekä kes-
keytyneen peruskoulun suorittamista loppuun.

Työelämän ja koulutuksen systemaattisen lähentämisen myötä muutosta ja
kehitystä roolien jaossa tuntuu tapahtuneen. Työelämän edustajat ovat he-
ränneet työvoiman saannin vaikeuteen tietyillä aloilla ja tilanteen odotetaan

lähivuosina pahentuvan. Koulutuksen on vastattava yhä paremmin työelämän tarpeita ja olemassa oleva työvoima on saatava pysymään työkykyisenä ja haluisana mahdollisimman pitkään. Tähän tarvitaan työelämän ja koulutuksen suunnittelijoiden yhteistä panostusta.

”Kyllä tuota työnantajan pitää ymmärtää se, että.. tai sanotaan näin, että pitää olla se näkemys siitä, että nykyaikana pienikin tämmöinen henkilöstön osallistuttaminen ja tiedon lisääminen on arvokasta. Että jos jää odottamaan sillä tavalla, että ei meillä nyt tommoiseen tai ei tarjota mahdollisuuksia ja sitten yritetään kertahetimitä rykäistä jotain tiikerinloikkaa, niin mieluummin niin kuin vähän asioita kerrallaan kun saisi pidettyä tämän homman hanskassa, ja silloin aina sitä pientä oppimista... Että tarvitaan, ollaan hyväksytyt strategisesti tämmöiset menestystekijät ja että me pystytään niitä toteuttamaan, niin henkilöstä pitää kehittää tällä ja tällä tavalla... Varmaan kaikki sen [koulutuksen merkityksen] tietää, mutta onko se oikeaa vai väärää mitä me ostamme, se on monelle ongelma.” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Toinen haastateltu työnantajan edustaja toivoo, että *”ihmiset [työnantajat] niinku innostus enempi ja mieltis, et työnantajat ottais sen [opintojen ohjauksen/suunnittelun] silleenniinku omakseen”* (Yliemäntä, ruokapalvelujohtaja, ruokahuolto). Koulutus ja työssä oppiminen parantavat parhaimmillaan työntekijöiden tuottavuutta ja palkkoja. Osaaminen on resurssi johon investoidaan kouluttamalla henkilökuntaa. Investointi legitimoituu yrityksen siitä saamalla tuotolla, joka on hyvin suunnitellun koulutuksen kohdalla panosta isompi.

Henkilöstökoulutus on joko yrityksen sisäistä tai ulkoista (valtakunnallista) koulutustoimintaa. Erityisesti ulkopuolisiin kehittämistilaisuuksiin osallistumista punnitaan tarkoin yrityksissä, kehittämisen pitää vastata suoraan organisaation tarpeisiin. Vihervaaran (2001) tutkimuksen mukaan yrittäjät uskovat koulutuksen käytännönläheisyyden tuottavan parhaan tuloksen. Työnantajien ja yrittäjien mielestä työhön liittyvä oppiminen on useimmiten tehokkainta (Lehtinen 1996, 114; Ruohotie ym. 1998; Vihervaara 2001). Lisäksi työaikana tapahtuvaa koulutusta ja siellä kävijöitä on helpompi kontrolloida.

”Se on niin kuin hämmästyttännyt ehkä eniten tuolla noin, että työaikana on päästy viemään näitä asioita eteenpäin, että siellä ei ennen ole ollut tuommoista ollenkaan ... Mä sen ajattelin itte silloin, että kun tää tapahtuu työaikana, niin sinne on velvollisuus tulla. Tämä oli vähän tämmöinen taka-ajatus meillä, että se käydään läpille ja piste. Pysy kasassa se homma ... tai jos lipsuu, niin kaikki näkee, että toi ei oo tätä...” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Vihervaaran (2001) selvityksen mukaan joka kolmannen työhönottajan mielestä ”työelämän aikuiskoulutusta on annettava ensisijaisesti heikoimmin koulutetuille”. Työelämän koulutus on polarisoitunut niin henkilöstöryhmien kuin työntekijäryhmienkin sisällä. Koulutusta on perinteisesti annettu yrityksissä enemmän ylemmässä asemassa oleville kuin työntekijöille (Naumanen & Silvennoinen 1996, 61). Tuottavuutta voidaan kuitenkin parantaa teknologian uusimisen lisäksi parhaiten koulutusta lisäämällä ja työtehtäviä laajentamalla (ks. Allardt 1984). Yhä useammalla alalla vaaditaan nykyisin tutkinto, jotta voisi saada vakituisen työpaikan. Työnantajat vakinaistaisivat mielellään kauan töissä olleita. Tutkinnon myötä tähän avautuu mahdollisuus.

”Meillä on omana vaatimuksena, että laitoshuoltajan vakituisen paikan saadakseen pitää olla suorittanut laitoshuoltajan tutkinnon. Meillä on pitkäaikaisia sijaisia, kymmenenkin vuotta tai jotain, joilta on puuttunut tutkinto ... että on mahdollisuus saada se vakituinen työpaikka ja pätkätöiden kurimukselta pois, eli sehän on siinä se mitä toivotaan –sekä minä että he”. (Esimies, siivous- ja huoltoala)

Nykyisin työelämässä on yleistymässä ajattelutapa, että koko henkilökunnan pitää olla tehtäviinsä koulutettua, koulutuksen yhteys tuottavuuteen on huomattu.

”Kouluttaminen kaiken kaikkiaan niin luo mielikuvaa työnantajasta ja siitä minkä painon henkilöstön osaamiselle sitten asettaa. Itse nään, että meillä myös toimihenkilöillä on mahdollisuus kouluttautua, niin on hienoa, että myös työntekijöille näitä koulutusmahdollisuuksia luodaan.” (Toimitusjohtaja, sanomalehti- ja painotuoteala)

Myös osa- ja määräaikaisten kouluttaminen kannattaa siksi, että työntekijä voi lähitulevaisuudessa siirtyä vakituisesti sekä siksi, että määrä/osa-aikaisen henkilöstön kehittäminen takaa toiminnan laatua ja rakentaa positiivista työnantajakuva. Eräs haastateltu (Kehityspäällikkö, painotuoteala) työnantajan edustaja toteaaakin työnantajan tuen (esimerkiksi, että koulutus on työajalla) antavan potkua myös kouluttautujille, koska he kokevat, että heihin todella panostetaan. Ikäkään ei ole este, myös vanhempia työntekijöitä kannattaa ja on erittäin tärkeää kouluttaa, koska ”vanhakin oppii vielä” ja ”viidenkymmen väellä on työikää jäljellä vielä viisitoista vuotta” (Kehityspäällikkö, painotuoteala). Nosteen työnantajahaastatteluissakin todetaan koulutuksen tuoneen työn tekemiseen ”ajattelua ja tehokkuutta”.

Naumasen ja Silvennoisenkin (1996) tutkimuksen mukaan yrittäjät ovat toimialasta tai muista tekijöistä riippumatta sitä mieltä, että ”koulutus lisää työntekijän joustavuutta ja sopeutumiskykyä” ja että ”henkilöstön lisäkoulutuksella on paljon myönteistä vaikutusta yrityksen tulokseen”. Yrittäjien enemmistön mielestä koulutus oli edellä mainitun tutkimuksen mukaan oikeanlaista ja sisällöistä 1990-luvulla, kuitenkin niin että olemassa olevat puutteet koulutuksessa ilmenivät juuri työntekijätason tehtävissä.

Naumasen ja Silvennoisen vuoden 1996 tutkimuksessa työnantajien mielestä työntekijät tarvitsivat eniten ammatillisen erityisosaamisen kohennusta ja perustaitoja sekä taloudellisten ja sosiaalisten taitojen vahvistamista. Tarvittavia tietoja ja taitoja enenevässä määrin myös työntekijätason töissä ovat tekniikan kehittyessä ja automatisoituessa tietojenkäsittely- ja kielitaito. Osa työnantajista kouluttaa henkilöstöään hallitsemaan eri työvaiheita luodakseen varahenkilöjärjestelmää, jossa kukaan ei ole niin korvaamaton, että toiminta kärsisi hänen poissaolostaan. Joidenkin tutkimusten (mm. Naumanen & Silvennoinen 1996, 260) mukaan työnantajien on voinut olla vaikea nähdä niitä ansioita, joita tutkintoon johtava henkilöstön kouluttaminen toisi mukanaan. Useat työnantajat näkevätkin koulutuksen lähinnä virkistävänä vaihteluna työntekijöille. Joskus voi käydä niinkin, että vaikka yritysjohto näkisi koulutuksen mielekkääksi vaihteluksi henkilöstölleen, koulutukseen ei haluta osallistua. Toisaalta opiskelu ei kiinnosta kaikkia, ja aikuiskoulutukseen osallistumattomat ovat maininneet useina vuosina aikuiskoulutustutkimuksissa samoja syitä osallistumattomuudelle: kiinnostuksen puute, koulutuksen hyödyttömyys ja kiire (Tossavainen 2008). Sellaisten töiden tekijät, joiden toimenkuva on omaksuttavissa ilman koulutusta, ilman urakehitysmahdollisuutta eivät motivoitu helposti kouluttautumaan. (Vihervaara 2001)

Naumanen ja Silvennoinen esittävät, että ”systemaattinen henkilöstökoulutus portaittaisesti ylenevine tasoineen kannustaisi työntekijöitä uralla eteenpäin”. Taitojensa kehittämisen innostuneen henkilöstön voidaan nähdä nostavan koko yrityksen arvoa. Systemaattisella ja jatkuvalla koulutuksella työntekijöitä voidaan sitouttaa yritykseen. Innokkaasti kouluttautuvan henkilöstön turhau-

tumisen ja työpaikan vaihdon estämiseksi yrityksessä pitää olla liikkuvuusmahdollisuuksia. (Naumanen & Silvennoinen 1996)

”Että jos joku nyt aktivoituu ja haluaa nähdä että tätä kautta hän lähtee sitten kouluttautumaan ja tuota, ne tietysti yhdessä ne tavoitteet sovi- taan, niin meillä ei oo mitään ylärajaa laitettu sitten että minnekä asti jo- ku saa sitten niinku kouluttautua, ja sitä mukaa sitten tehtävät varmasti muuttuu, että tässä myös on rakennettu sitten tavallaan semmonen jolla pyritään tietysti sen, että täällä on talon sisällä mahdollisuus myös kehity- tyä ja kehittää itteensä ja tuota aika paljon nyt on näitä, että on näitä tut- kinnon suorittaneita, nyt erityyppisiä tutkinnon suorittaneita tullu tähän mukaan ja kyl se on aika nopeesti lähteny aktivoimaan ihmisiä.” (Toimi- tusjohtaja, kuljetusvälineteollisuus)

Lisäarvona työpaikalla yhteistyön määrä, laatu ja yhteisöllisyys ylipäänsä yleistyvät. Tutkimuksissa haastateltujen työnantajien edustajien mukaan tut- kintohakuisuus ja oppiminen ovat aina ensisijaisesti työntekijästä itsestään kiinni, *”kun se kiinnostaa niin se jää myös mieleen”* (Kehityspäällikkö, paino- tuoteala). Mikäli työntekijä innostuisi kouluttamaan itseään, käymään kursseil- la ja hankkimaan tutkintoa, työnantajan ei kannata asettua esteeksi. (Nauma- nen & Silvennoinen 1996)

”Mitä koulussa on opittu, niin se on tuotu työhön.” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Miten työnantajien mielestä tehokkaimmin motivoidaan työvoimaan kuu- luvat henkilöt koulutukseen?

Peruskoulutetun työvoiman nähdään omaavan omaksumiskykyä, jota pide- tään positiivisena ominaisuutena työntekijällä. Koulutus on työnantajalle merkki työnhakijan tai -tekijän tuottavuudesta, sitoutumisesta työhön sekä tunnollisuudesta ja oppimiskyvystä. Pohjakoulutusta pidetään tärkeänä, olipa se miltä alalta tahansa, koska koulutus tekee työnantajien mielestä ihmisestä joustavamman ja tuottaa oppimisvalmiuksia, jotka edesauttavat uudenkin työn oppimista. (Naumanen & Silvennoinen 1996)

Informaali oppiminen ei näy paperilla kuten formaalikoulutus, josta saadaan kurssitodistus, tutkinto tai oppiarvo. Tämän vuoksi työmarkkinoilla pärjätäk- seen palkansaaja tarvitsee muodollisen pätevyyden. Iso osa työnantajista on sitä mieltä, että tutkinnon suorittamista edistää porkkana, joko tutkinnon suo- rittamisen näkyminen palkassa, työtehtävien ajantasaistaminen tutkintoa vas-

taavaksi tai määräaikaisen työpaikan vakinaistaminen. Porkkanana on Noste-
teen työnantajahaastateltavien mukaan käytetty myös sitä, että opiskeluun on
saanut ainakin osittain käyttää palkallista työaika, työnantajat ovat osallistu-
neet osittain matkakustannuksiin, maksaneet opintomaksun ja järjestäneet
työvuorot opiskeluun sopiviksi. Jotkut työnantajat ovat palkinneet työntekijöitä
tutkinnosta stipendeillä. Koulutuksen tarjoaminen työntekijälle voidaan nähdä
myös palkintona uskollisuudesta ja lojaaliudesta ja näitä ominaisuuksia edis-
tää vielä lisää työsuhte-
etuna tarjottu koulutus.

*”Että heidätkin ruvetaan tässä, että ihmisetkin ruvetaan niinku huomioi-
maan ja yksilöt huomioimaan.”* (Toimitusjohtaja, kuljetusvälineteollisuus)

Vihervaaran (2001, 50) tutkimuksessa yrittäjien mielestä sisäinen koulutus li-
sää henkilöstön motivaatiota, koska henkilöstön on helpompi vaikuttaa sisäi-
sen koulutuksen suunnitteluun ja sisältöön kuin valmiisiin ulkopuolelta ostetta-
viin koulutuspaketteihin. Huonona puolena työntekijän kannalta on, että sisäi-
nen koulutus tuottaa erityiskvalifikaatioita, jotka ovat vaikeasti siirrettävissä
yrityksestä toiseen. Ulkopuolisten koulutusten etuna ovat vuorovaikutus ym-
päristön kanssa ja ulkopuoliset näkökulmat asioihin, mutta joskus ulkopuoli-
nen koulutus on avoinna vain tietyssä asemassa työpaikalla oleville henkilöille
kalleutensa vuoksi, kun taas sisäinen koulutus on edullisempaa ja sitä voi-
daan tarjota useammille halukkaille.

Henkilön aikuiskoulutukseen osallistumisen todennäköisyys on korkea, mikäli
henkilö kokee siihen myös omaehtoista tarvetta ja uskoo kykenevänsä suorit-
tamaan opintonsa loppuun menestyksellisesti. Koulutuksesta, kuten ATK-
osaamisen kehittymisestä, on usein hyötyä kouluttautujalle myös yksityiselä-
mässä. Koulutusintressi on yksilön motivaation kannalta erittäin tärkeä. Suurin
osa haastatelluista työnantajista on sitä mieltä, että sisäinen motivaatio saa
työntekijät hankkimaan koulutusta.

*”Kyllä se on ihan voisoin sanoa, että 100% se on semmoinen oma sisäi-
nen halu pysyä mukana kehityksessä eikä jäädä lepäämään laakereilla
ollenkaan vaan siinä on tiettyä uteliaisuutta ja siinä on tiettyä niin kun ne
ihmiset haluaa vielä kokea, että opinko mä, ja kun ne tietää kuitenkin, et-
tä pärjää. Se on vähän tämmöistä taisteluhenkkeä kuitenkin, että ei tässä
vaikka vanhoja ollaan, niin pitää vielä näyttää, että kyllä me pärjätään.
Se on ihan sisäinen motivaatio, joka ajaa ihmisiä tänne.”* (Kehityspäällik-
kö, painotuoteala)

Motivaatio voi kuitenkin olla myös välineellinen, kuten ulkoinen hyöty tai palkio tai kielteisten asioiden ennaltaehkäisy. Matalasti koulutettujen opiskelumotivaatiot ovat usein välineellisiä (Vihervaara 2001, Tossavainen 2008). Motivaatiotekijät voivat kuitenkin muuttua lyhyessäkin ajassa (Antikainen & Huotelin 1996). Organisaatorakenne ja – kulttuuri asettaa tietyt rajat työntekijän urakehitykselle, sen sijaan tavoitteena voisi olla laajentaa työtehtäviä siten, että opittuja asioita päästäisiin hyödyntämään itse työssä ja samalla päästäisiin mukaan työnkiertoon. Työntekijien mukaan koulutus myös parantaa työntekijöiden elämänlaatua, koska osaaminen antaa heille itsevarmuutta ja ammattitaitoisuus ”nostaa selkäranka” (Nosteen työnantajahaastattelut). Usein alkujäykkyyden jälkeen into opiskelua kohtaan kasvaa.

”Että moni sanoo jälkeinpäin näin, että hemmetin hyvä juttu ja oon itte tonkinut ja harjoitellut, että jää niin kuin sellainen myönteinen ote tosta jutusta ja halus vielä kattoo, että mites näitä rakennettiin näitä hakemistoja ja mitä siellä nyt olikaan. Ja sitten kun se viedään porukalla läpitte, niin siinä on vertaisryhmä ympärillä, ei tarvitse olla yksin missään ihmisissä paikoissa.” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Yhä useammalla alalla palkkaus määräytyy tutkinnon ja osaamisen mukaan. *”Meillä tuolla [toimipisteessä] palkkauudistus on menossa nyt, se voi olla, että se ajaa. Minä en osaa sanoa, minä en puutu yhtään niihin asioihin, mutta siellä puhutaan yhä enemmän pätevydestä ja pätevyys määrittelee sitten, että mihinkä luokkaan sä kuulut. Ja jos sä oot sen osoittanut jollain niin kuin tekemisellä tai opiskelulla, että sä osaat nämä hommat, niin ei tartte selitellä enää esimiehelle, että mä oon niin ja näin hyvä, vaan se menee automaattisesti sinne, koska sehän on kuin ulkopuolinen sertifikaatti, että tää tekee näitä asioita.”* (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

”...henkilökohtases palkanlisäs meillä otetaan huomioon koulutettavuus ja motivoituneisuus ja tota, koulutus sitten taso, ett siinä se tulee, että ei oo mistään isoista rahoista kysymys mutta kuitenkin huomioidaan.” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Myös tutun työkaverin osallistuminen samaan koulutukseen auttaa epäröivää koulutushaluista.

”Ja se yleensä se porukan henki oli siinä kova, siinä vissiin sillai, että mehän suoritetaan tämä näin. Tuntuu, että siinä oli semmoista. Ei sit uskaltanut melkein kukaan jäädä poiskaan siitä (naurahtaa).” (Pätevyysluotsi/pääläluottamusmies, rakennustuoteala)

Yrittäjät näkevät Vihervaaran (2001) tutkimuksen mukaan tutkintojen kehittävän ja syventävän työntekijöiden ammatillista osaamista ja ammatti-

identiteettiä. Tutkintojen suorittamisen nähdään olevan vapaaehtoista, koulutukseen ja tutkinnonsaamiseen tarvitaan ”*halu, kyky, taidot, sitten me tarvitaan välineitä*” (Kehityspäällikkö, painotuoteala). Koulutushalukkuus liittyykin useimmiten haluun kehittyä omassa työssään (Tossavainen 2008, Simpanen 1993). Vihervaaran (2001) tutkimuksessa yritysten näkökulmasta työntekijöiden tärkein motiivi koulutukseen on ollut halu kehittää itseään, ”*ihmiset haluaa eteenpäin elämässä*” (Pätevyysluotsi/pääluottamusmies, rakennustuoteala). Työnantajien mielestä koulutettavat ovat kokeneet koulutuksen pääasiassa positiivisena, olkoonkin, että työn, perheen ja opiskelun yhdistäminen on ollut välillä raskasta.

”Kyllä on tullut niin paljon sellaista oppia, että on paljon helpompi tehdä töitä. Ei tule paniikkia helposti mistään. Että nyt osaa järjestellä tehtävänsä eri tavalla, semmoista varmuutta, ja sehän on sitä ammattitaitoa” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut).

Vihervaaran (2001, 83) tutkimuksen mukaan yrittäjät näkevät tutkinnon suorittamisen vaikuttavan eniten työn hallintaan ja työntekijöiden motivaatioon. Vähiten vaikutusta yrittäjien mielestä oli palkkaukseen. Näin ollen voidaan sanoa aikuiskoulutuksen ja näyttötutkintojen tärkeimmän tavoitteen, ammattitaidon kehittymisen, toteutuneen ainakin yrittäjien silmissä. Nosteen työnantajahaastattelujen perusteella voidaan todeta myös ammatti-identiteetin usein vahvistuneen koulutuksen myötä.

”Aikaisemmin on ollut enempi sellaista, että me ollaan vain töissä, mutta nyt me ollaan niin kuin tässä ammatissa ja ehkä niin kuin työpaikallakin enempi pohditaan näitä ammattiasioita kuin kotiasioita. Ajattelu on muuttunut työtä kohtaan.” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Vihervaaran (2001, 84) tutkimuksessa ilmenee yrityskoottain eroja yrittäjien asenteissa koulutusta kohtaan ja kokemuksissa sen työmotivaatiota lisäävästä vaikutuksesta: ”Mitä suurempi toimipaikka on henkilöstömäärältään, sitä enemmän tutkintojen katsotaan vaikuttavan työmotivaatioon ja [tutkintojen] arvostukseen.” Rekrytointitilanteessa Vihervaaran (2001) tutkimukseen osallistuneet yrittäjät arvostivat pisimmälle tutkinnon suorittaneen pitkän työkokemuksen hankkineen henkilön. Reilu enemmistö Vihervaaran (2001) haastattelamista yrittäjistä pitää näyttötutkinnon suorittanutta aikaansa seuraavana ja aktiivisena työnhakijana tai – tekijänä”. Näyttötutkinnot ja siihen valmistava koulutus soveltuvat useimpien työnantajien mielestä osaamisen todistamiseen

ja erityisesti käytännön alojen opiskeluun. ”Näyttötutkinnot toimivat työelämän kehittämisen välineenä (Silvennoinen 2006, 48).”

Vihervaaran (2001) tutkimuksen mukaan näyttötutkintoihin valmistavaa koulutusta kustantamaan oli valmis ”nyt tai tulevaisuudessa” 52 prosenttia tutkimuksessa mukana olleiden (n=288) toimipaikkojen edustajista, loput olivat kustantamista vastaan. Yrittäjien mielestä työpaikka pystyy opettamaan varsinkin käytännönaloilla aloittelijasta mestariksi, mikäli työntekijällä on tähän intoa.

Vihervaaran tutkimuksessa pieni osa vastanneista liitti näyttötutkintojärjestelmän kautta tutkinnon hankkineita kohtaan negatiivisia käsityksiä, kuten että näyttötutkinnon käyneet eivät ole kiinnostuneita käymään kouluja, ovat lyhytjännitteisiä, haluavat päästä helpolla tai ovat vaikeassa elämäntilanteessa. Yleisemmin kuitenkin näyttötutkinnon ja muun koulutuksen käymisen on nähty olevan merkki henkilön kehityskelpoisuudesta, aktiivisuudesta sekä oppimista ja kehittymishaluisuudesta sekä halusta edetä alalla ja kiinnostuksesta alaa kohtaan. Nosteen puitteissa haastatelluista työnantajista osa oli huomannut tietyn aktiivisen porukan lähtevän ensimmäisinä ja innokkaimpina koulutuksiin ja kursseille. He myös totesivat saman aktiiviporukan olevan niitä henkilöitä, jotka osallistuvat esimerkiksi tyky-toimintaan innokkaimmin.

Aikuiskoulutukseen osallistuminen vaikuttaa työpaikan pysyvyyteen. Työpaikan vaihtoja on todettu olevan useimmiten ammattikoulutetuilla ja vähän koulutetuilla aikuiskoulutuksen ulkopuolelle jäävillä, kun matalasti koulutetuilla aikuiskoulutukseen osallistuneilla työpaikan vaihtoja oli vähiten. Aikuiskoulutukseen osallistuminen lisää myös työnkiertoa, mikä on positiivinen asia niin työntekijän kuin yrityksenkin kannalta. (Simpanen 1993, 25) Työntekijöitä onkin Nosteen työnantajahaastateltavien työpaikoilla motivoitu tuomalla esille juuri työelämän muutosta ja tarvetta uuteen näkökulmaan ja vastuunottoa työn tekemisessä.

”Ennen oli sillai, että oli paljon väkeä ja työnjohtaja suurin piirtein näytti kaikki asiat miten tehdään, niin nykyään se on sellaista, että siinä pitää itse aika paljon tietää. Ja sitten kun ei ole kuitenkaan ole mitään kouluja koskaan käynyt, eikä niin kuin teoriapuolesta ole minkäänlaista tietoa

monellakaan tuolla.” (Pätevyysluotsi/pääluottamusmies, rakennustuoteala)

Yritysten työvoimatarve alenee automaatioteknologian hoitaessa yhä useampia työtehtäviä; tällöin työnantaja tarvitsee monipuolisesti ja laaja-alaisesti työtehtävät omaksuneita työntekijöitä (Naumanen & Silvennoinen 1996). Työnantajien mukaan tutkinnoilla on merkitystä, kun organisaatiossa paikkoja jaetaan uudelleen tai saneerataan. Koulutuksen myötä myös mahdollisuudet omaehtoiseen työpaikan vaihtamiseen paranevat, mikä on työntekijän, mutta ei koulutuksen mahdollisesti kustantaneen työnantajan etu. Tutkintotodistus on fakta osaamisesta.

”Kyllä siinä mun mielestä on strateginen uhka olemassa, koska pätevyyden perusteella arvioidaan ihmisiä ja jos sulla on joku todistus, niin se on kova juttu. Ammattitaito esimerkiksi jos mennään väkeä vähentämään jostain syystä ja pannaan yt-prosessit käyntiin, niin ammattitaito on numero ykkönen. Ja sä oot osoittanut olevas aktiivinen ja sä oot hankkinut koulutusta ja muuta, niin silloin on turha jos siihen joudutaan, niin... mitkä on vähentämisen perusteet esimerkiksi. Teollisuudessa tämä on aika armotonta ... Siihen[tutkintotodistukseen] luottaa kaikki sitten sillä tavalla, kun sulla on tommonen ja sä oot käyny läpitte, niin sä olet, sut on todettu, että sä olet pätevä. Silloin sitä ei ohita kukaan selittelyillä. Jossain kohtaa aina joudutaan panna tiettyyn järjestykseen asioita ja ihmisiä, ja jos tulee valinnan paikka, niin silloin ne jotka on olleet kaikkein ei-aktiivisempia, niin kyllä vähentämisperusteet on niin kuin aikamoiset heidän kohdallaan sitten.” (Kehityspäällikkö, painotuoteala)

Työnantajien toiveita ja ajatuksia tulevia koulutusprojekteja ja -ohjelmia varten

Yritysten edustajat toivoivat Naumasen ja Silvennoisen (1996) tutkimuksessa koulutusta järjestettäväksi mahdollisimman lähellä työpaikkaa ja koulutuksen liittyvän mahdollisimman kiinteästi työtehtäviin. Tämän nähdään minimoivan kustannuksia ja motivoivan työntekijöitä eniten. Nosteenkin työnantajahaastatteluissa tuli ilmi, että työnantajia harmitti, mikäli koulutukset olivat olleet työntekijöille pitkän matkan päässä ja lähellä olleista koulutuksista mainittiin hyväksi opetuksen järjestäminen työpaikalla tai sen läheisyydessä. Joissakin tapauksissa pitkä matka oli vaikuttanut koulutukseen osallistumiseen negatiivisesti.

*”Niin, se on aika ikävä se matkan kulkeminen ja raskas.” (Esimies, puh-
taus- ja ruokapalvelut)*

"Koulutukseen on täällä kiinnostusta aika paljonkin, mutta sitten kaikki ei halua lähteä muualle..toiselle paikkakunnalle [koulutukseen] lähteminen on vaikeata." (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Koulutuspalveluiden läheisyys riippuu paljon alueesta, jolla yritys sijaitsee ja isojen kaupunkien läheisyydestä, esimerkiksi Naumasan ja Silvennoisen (1996) haastatteleminen varsinaissuomalaisen yritysten edustajien mielestä heidän yritystensä saatavilla ja läheisyydessä oli riittävästi organisaation tarpeisiin vastaamaan pystyviä koulutuspalveluja.

Ajankohtaa koskien työntekijät ovat myös esittäneet toiveita työnjohdolle ja oppilaitokselle.

"Työntekijöiden taholta tulisi just se, että työajan jälkeen välittömästi ja sit sillai, että kauhean pitkää pätkää yhtä soittoa, että se on aika raskasta, toi on kuitenkin ruumiillinen aika raskas työ, ei sitä pysty kahta tuntia enempää, että se menee hukkaan se loppuaika mitä, jos pidempään olisi teoriaa sen jälkeen." (Pätevyysluotsi/pääläluottamusmies, rakennustuoteala)

Työnantaja katsoo usein, että työhön liittyvät, ainakin lakisääteiset koulutukset, voidaan käydä työajalla työnantajan kustannuksella, mutta omaehtoiset koulutukset tulee käydä omakustanteisesti. Työntekijäpuoli on toivonut, että *"se olisi työajalla kaikki tunnitkin olla, mutta ei se sitten onnistunut. Mutta se johtu pelkästään noista omistajista, että kyllä tuotantojohtaja olisi kyllä antanut kaikki mennä, mutta hän ei sitten taas päättä noista rahoista."* (em.)

Matkan pituuden ja koulutuksen keston ja ajankohdan lisäksi työnantajat ovat maininneet muitakin käytännön ongelmia, kuten tiedon kulun huonouden työpaikan ja oppilaitoksen välillä, aikataulujen muutokset ja sen, että oppilaitos ei useissa tapauksissa välttämättä ole tiedottanut työnantajalle tarpeeksi koulutusten sisällöistä, näyttöjen ajankohdista ja muista seikoista tarpeeksi ajoissa.

"Harmitti vain kun piti aina kysyä asioita moneen kertaan, että semmoista on ollut kyllä ongelmana." (Esimies, siivous- ja huoltoala)

Koulutuksen ja työelämän intressien ja toimintatapojen törmäyksien toivottaisiin tasoittuvan, vaikka niitä pidetäänkin *"ikuisuusongelmana"*.

"Mutta se on kyllä kai vähän ääsiyskysymyksenkin, että oppilaitos touhuilee niitä omiansa, että nyt kun mä kattelen täältä toisesta [työelämän] suunnasta, niin minä ajattelen joistakin asioista ihan toisella tavalla tietenkkin." (Esimies, siivous- ja huoltoala)

Työntajat toivovat oppilaitoksen ymmärtävän talouselämän kulkua; esimerkiksi näyttöjen arvioijaa on vaikea saada ruuhkaisimpaan loma-aikaan, lisäksi aikataulujen pitäisi olla tiedossa hyvissä ajoin ennen työvuorolistojen tekemistä.

Nosteen tiukkaa kohderyhmärajausta kritisoidaan useiden työnantajien taholta.

”Meillä ois halukkuutta Noste-koulutukseen enemmänkin, mutta ongelmana on se, että tässä on rajattu se koulutukseen pääsyn ehtona tämä ammattitutkinto.” (Toimitusjohtaja, linja-autoliikenneala)

”Ollaan niinkun törmätty siihen ongelmaan, että sopivien [Nostekelpoisten] löytäminen on vaikeaa, koska nykyään pääosin ihmisillä on jonkinlainen koulu taustalla. Ja kuitenkin siitä saattaa olla pitkä aika, kun sitä koulua on käynyt, ja se koulutus ei välttämättä liity mitenkään tähän nykyiseen työhön, mutta se kuitenkin rajoittaa pääsyä tähän Noste-koulutukseen.” (Esimies, siivous- ja huoltoala)

”Nosteessa raja on niin tiukka, että meillä oli hyviä esimerkiksi ylioppilastutkinnon suorittaneita, jotka ei päässy Noste-ryhmään”. (Koulutuspäällikkö, opetustoimi)

Ehdotuksena Nosteen rajaukseksi on esitetty haastatteluissa muun muassa seuraavaa:

”Nosteen rajat on liian tiukat. Että meillä on niin paljon tällaisia kouluttamattomia ylioppilaita, tota että, valitettavasti, harva jättää peruskouluun. Tai sitten ne jotka jättää peruskouluun, niin ne suorittavat jonkun ammatillisen tutkinnon, että mä oon hyvin monessa tilaisuudessa tossa sanonut, että tuo Noste on muuten erittäin hyvä, mutta niin asiakkaita löytyis, jos se ylioppilastutkinto-sana poistettais sieltä.” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Pääasiassa työnantajat ovat kokeneet koulutuksen luovan työpaikoille vain ”hyvää henkeä”. Joissakin tapauksissa koulutus voi aiheuttaa myös kateutta työkavereiden kesken.

”Sen olen huomannut monessa työyhteisössä, että jos lähtee joku kouluttautumaan, niin toiset ei välttämättä katso sitä hyvällä siinä omassa työyhteisössä, siinä voidaan olla kateellisia ja sillä tavalla vähän niin kuin vähätellä, että mitähän toi yrittää, että sellaista olen aistunut joissakin tilanteissa.” (Esimies, puhtaus- ja ruokapalvelut)

Tämä estää uuden tiedon leviämistä työyhteisössä ja vaikuttaa opiskelijan motivaatioon.

”Eivät mielellään ole sitten ottaneet sitä tietoa siihen työyhteisöön, mitä tämä koulussa tai opiskelemassa ollut työntekijä on tuonut.” (em.)

Kaiken kaikkiaan haastateltujen työnantajien ja heidän edustajiensa kokemukset aikuiskoulutuksesta ja Nosteesta ovat hyvät.

”Mä niin kuin oon jotenkin kokenut kauhean positiivisena kokenut koko tän koulutushankkeen.” (Esimies, perhepäivähoito)

Päätelmä

Työnantajilla on melko yhdenmukainen kuva Noste-kohderyhmästä ja sen erityistarpeista esimerkiksi tukitoimien suhteen. Kohderyhmä on innostunut koulutuksesta, ja saanut siitä ammatillisen pätevöitymisen lisäksi työkaluja omaan työhönsä sekä kokenut koulutuksen lisänneen – mikä on yllättänyt osan työnantajista – hyvinvointia ja arjessa jaksamista. Ikäkysymykset ovat nousseet esiin osallistumista estävinä tekijöinä useilla työpaikoilla, mutta koulutusten jälkeen on voitu todeta vanhempien työntekijöiden pärjänneen koulutuksessa hyvin. Useissa tapauksissa ATK-taitojen puute on ollut hidasteena pyrittäessä kohti yleisintä päämäärää, tutkintotodistuksen saamista. Opiskeluvalmiuksien parannuttua on into opiskella kasvanut huomattavasti. Myös nostelaisten omat ryhmät on koettu hyviksi motivaation ja onnistumisen kokemusten kannalta. Työnantajien mielestä työpaikoilla pidetyt hakevan toiminnan tilaisuudet ja infot sekä tukitoimista tiedottaminen ovat ensi arvoisen tärkeitä kohderyhmän koulutukseen innostamiseksi. Mielenkiintoista on, että työpaikoilla koulutusta, varsinkin työpaikan ulkopuolista, tarjotaan enemmän työntekijätasoa ylemmässä asemassa oleville, mutta asenteet kertovat työnantajien mielestä koulutuksen kuuluvan ensisijaisesti heikoimmin koulutetuille. Vaikeinta ei välttämättä olekaan kohderyhmän innostaminen koulutukseen, vaan vakuuttaa työnjohto koulutuksen eduista, kannattavuudesta ja tärkeydestä kaikilla työpaikkahierarkian tasoilla.

Aikuisten kouluttamisen heikkoutena on ollut muun muassa Cutzin ja Chandlerin (2000) mukaan emic-etic¹ ristiriita. Koulutuksen onnistumiseksi sen suunnittelussa tulee huomioida sen joukon emic-näkemykset, jolle koulu-

¹ Emic olisi kulttuurin piirissä ja käytössä oleva toiminnan muoto ja etic ulkopuolisen toimijan esittämä näkemys, luokitus tms. toiminnasta (jotka eivät välttämättä vastaa toisaan)

tusta ollaan suuntaamassa. Koulutuksen ja työelämän toimijoiden käsitykset ja odotukset tulevasta koulutuksesta ja sen tarpeesta eroavat toisistaan. Toimijat ovat tahoillaan kiireisiä ja kaikilla ei ole tarvittavaa tietoa esimerkiksi koulutusmahdollisuuksista tai työelämän kumppanin käytännön toiminnasta. Vaikka koulutuksen ja työelämän välillä on viimeisenä vuosikymmenenä tapahtunut huomattavaa lähentymistä, toimintakentällä on edelleen tarvetta vuorovaikutuksen ja yhteistyön lisäämiselle ja tiivistämiselle sekä yhteistyömallien kehittämiseksi oppilaitosten, työnantajien ja työntekijöiden kesken. Yhteistyökumppaneiden olisi hyvä keskustella esimerkiksi rooli-odotuksista ja siitä, miten paljon työnantajat ovat valmiita osallistumaan koulutuksen kustannuksiin ja tukemaan työntekijöitään. Lisäksi olisi syytä herättää keskustelua niistä peloista ja ennakkoluuloista, jotka estävät työnantajia kannustamasta työntekijöitään koulutukseen. Pienyritykset vaikuttavat tarvitsevan erityistä tukea lisätäkseen työntekijöidensä koulutukseen osallistumista.

Motivaatiotekijöistä työnantajille merkittäviä ovat työntekijöiden kasvava vastuun otto työstänsä ja sitoutuminen työhön, työpaikan hyötyminen uusista ideoista ja turhien työvaiheiden poistuminen, työpaikan ilmapiirin kohentuminen, tuottavuuden kasvu ja työnantajakuvan paraneminen, mikä voi muun muassa edesauttaa työpaikan tulevaisuuden osaajien rekrytoimista. Lisäksi lisäkoulutuksen myötä yhä useampi pääsee mukaan työnkiertoon ja työpaikan riippuvuus tietyistä työntekijöistä tietyissä työpisteissä vähenee.

Työvoimalle merkittävinä motivaatiotekijöinä koulutukseen osallistumiselle työnantajat pitävät työntekijöiden halua kehittyä työssään ja vakinaistaa työpaikkansa. Aikuiskoulutukseen osallistuneiden työntekijöiden ammattitaito on kehittynyt koulutuksen ansioista ainakin työnantajien silmissä. Tutkintotodistus mahdollistaa urakehityksen sekä työpaikan vaihdon. Aikuiskoulutuksen saatetaan pelätä johtavan työpaikan vaihtoon, mutta osallistumisen voidaan nähdä myös vähentävän vaihtoja, koska työnantajan antama koulutus sitouttaa työpaikkaan ja saattaa olla vaikeasti siirrettävissä muualle ja, koska koulutuksen myötä on voitu päästä käsiksi haastavampiin työtehtäviin ja työnkiertoon, jolloin työtyytyväisyys on kasvanut. Useilla työ-

paikoilla myös tarkastetaan kouluttautuneen työntekijän palkkausta ylöspäin. Mikäli kouluttautujalla on mahdollisuus urakehitykseen ja uusiin haasteisiin entisellä työpaikallaan, koulutusta voidaan pitää hyvin sitouttavana. Suurimpana syynä koulutukseen hakeutumiselle työnantajien keskuudessa pidetään yksinkertaisesti sisäistä motivaatiota, ei välineellistä. Työttömän motiivina voidaan pitää koulutushalukkuuden luomaa positiivista kuvaa rekrytointitilaisuudessa.

Suurimpina kompastuskivinä Noste-ohjelman suhteen työnantaja näkevät kohderyhmän liian tiukan rajauksen ja tämän herättämät pettymykset koulutukseen halukkaissa. Monen työnantajan mielestä opiskelun pitäisi onnistua mahdollisimman lähellä työ- tai asuinpaikkaa, koska matkustamisen koetaan laskevan opiskeluun lähtemisinnostusta. Opiskelutilojen kaukaisuus on ongelmana erityisesti pienillä paikkakunnilla, joilla ei ole omia oppimiskeskustoja, jolloin opintoihin on lähdettävä jopa sadan kilometrin päähän. Lisäksi tiedonkulku ei kaikissa yhteistyösuhteissa ole toiminut, mikä on aiheuttanut harmistumista ja vaikeuksia muun muassa työvuorojen suunnittelussa.

Useimmat työnantajat toteavat yhteistyön olleen pääosin joustavaa ja oppilaitoksen ymmärtäneen työnantajan vaatimukset aikataulujen laatimisesta ja opiskelun sisällöstä ajoissa. Noste on onnistunut lähentämään toimijoita ja auttanut ymmärtämään osapuolten odotusten eroavaisuuksia ja odotuksia, jolloin tulevaisuuden projektit voivat oppia Nosteen myötä havaituista tarpeista työelämän ja koulutuksen lähentymisen auttamiseksi edelleen.

Lähteet

- Ahola, Jorma. 2008. Haastattelu. Teoksessa Mykkänen, Tuija Ami-säätiö (toim.). 2008. Noste – pääkaupunkiseudun alueohjelma: Ammatillista osaamista – todistettavasti. Toimintaraportti 2003–2009. Nosteesta ammatillisen aikuiskoulutuksen toimintamalli, 6.
- Allardt, Erik. 1984. Uusi tekniikka yhteiskunnassa ja työelämässä. Tutkimuksia 3:1. Työterveyslaitos Helsinki.
- Antikainen, Ari & Huotelin, Hannu (toim.) 1996. Oppiminen ja elämänhistoria. Aikuiskasvatuksen 37. vuosikirja. Gummerus Jyväskylä.
- Cutz, German & Chandler, Paul. 2000. Emic-etic Conflicts as Explanation of Non-participation in Adult Education Among the Maya of Western Guatemala. *Adult Education Quarterly* 51:1, 64-76.
- Huusko, Arja & Luukkainen, Anne. 2007. Vaikuttava hakeva toiminta Nostehankkeissa. Joensuun yliopisto.
- Lehtinen, Jukka. 1996. Koulutuksen ja työelämän yhteydet. Kirjallisuuskatsaus. Arviointi 15/1996. Opetushallitus Helsinki.
- Juhela, Arto. 1996. Henkilöstön kouluttamisesta työn kehittämiseen. Teoksessa Tuomisto, Jukka (et al.). 1996. Yhteiskunnan rakenteet ja elinikäinen oppiminen. 395–451. Kasvatustieteiden laitoksen julkaisusarja A: 59. Tampereen yliopisto, Tampere.
- Naumanen, Päivi & Silvennoinen, Heikki. 1996. Työn ja koulutuksen vuoropuheluun, Työelämän koulutustarpeet osa 1. Työpoliittinen tutkimus :140. Koulutussosiologian tutkimuskeskus. Työministeriö Helsinki.
- Putnam, Robert D. 1993. Making democracy work. Civic traditions in modern Italy. Princeton University Press New Jersey.
- Rinne, Risto & Vanttaja, Markku. 1999. Suomalaista aikuiskoulutuspolitiikkaa: muutoksia ja jännitteitä 1980- ja 1990-luvuilla. Koulutus- ja tiedepolitiikan osaston julkaisusarja 67, Opetusministeriö Helsinki.
- Ruohotie, Pekka & Kulmala, Juhani & Siikaniemi, Lena. 1998. Työssä oppiminen. Oppilaitosten ja työelämän roolimuuutos. Esteitä ja edistäjiä. Kehittyvä koulutus 3/1998. Opetushallitus Helsinki.
- Silvennoinen, Maarit. 2006. Luottamus työelämäyhteistyössä. Raportissa Malin, Pirjo & Rikkinen, Aino (toim.). Henkilökohtaistaminen ja työelämäyhteistyö. Avain laatuun ja vaikuttavuuteen. AiHe-projektin tuloksia 2006. Opetushallitus Helsinki. 41–50.
- Simpanen, Matti. 1993. Aikuiskoulutus ja työelämä. Aikuiskoulutustutkimus 1990. Tutkimuksia 201. Tilastokeskus Helsinki.
- Tossavainen, Jonna. 2008. Matalasti koulutetut aikuiset Hakevan toiminnan tutkimuksen ja Aikuiskoulutustutkimuksen näkökulmasta. Joensuun yliopisto.
- Vihervaara, Mari. 2001. Näyttötutkinnot, työvoiman rekrytointi ja koulutus. Näyttötutkintojen merkitys työelämän edustajien näkökulmasta. Turun yliopiston kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisuja A: 194, Turku.