

# Koulutuksen vaikuttavuus - kyselyn tuloksia

## Veli-Matti Salminen, Tutkimus ja koulutus

Koulutuksen vaikuttavuuden arvioinnin tarkoituksena on palvella kokonaiskäsityksen saamista kirkon henkilöstökoulutuksesta. Koulutuksen tehokkuuden, toteutumien, osallistujakokemusten ja kustannusten lisäksi tarvitaan tietoa siitä, mitä vaikutuksia koulutuksiin osallistumisella on osallistujalle itselleen sekä hänen organisaatiolleen pidemmällä aikavälillä. Tärkeä tarkastelukohde on myös se, miten työnantajan mahdolliset strategiset tavoitteet toteutuvat koulutuksessa ja miten koulutuksia voidaan hyödyntää työyhteisöissä.

Näitä tietotarpeita varten toteutettiin koulutuksen vaikuttavuuskysely, joka suunnattiin kaikille Kirkon koulutuskeskuksen järjestämiin erityiskoulutuksiin vuosina 2016-2020 osallistuneille. Kirkon tutkimus ja koulutus toteutti verkkokyselyn 1.11.-20.11.2022 lähettämällä vastauslinkin sähköpostilla 955 vastaajalle, jotka poimittiin erityiskoulutusten osallistujarekisteristä. Kyselyyn vastasi 214 henkilöä. Heistä 95 prosenttia työskenteli seurakunnassa, hiippakunnassa tai kirkkohallituksen palveluksessa.

Vaikuttavuus käsittää laajemman kokonaisuuden kuin pelkät vaikutukset, joten se ei ole helposti mitattavissa. Vaikuttavuuden mittarit perustuvat yleensä jo asetetuille tavoitteille, eikä päinvastoin. Niinpä vaikuttavuuden arvioinnin avainkysymyksenä on se, mitä halutaan. Siihen johtavat määritellyt tarpeet (kuten esimerkiksi osaamistarpeet) sekä visio (kuten esimerkiksi koulutusajattelu). Vaikuttavuuden kokonaisuuteen liittyy kaksi muutakin pääkysymystä, jotka ovat selkeämmin hahmotettavissa. ”Mitä tehdään” -kysymykseen vastataan kartoittamalla resursseja ja tehtyjä toimenpiteitä, tässä tapauksessa esimerkiksi koulutuksen toteutumia ja kustannuksia. Nyt toteutetun kyselyn päätehtävänä oli mitata koulutuksen tavoitteita ja tuloksia, eli ennen kaikkea koulutuksen vaikutuksia.

Vaikutukset tapahtuvat ihmisissä ja rakenteissa, joten vaikutusten arvioinnissa on sekä organisaatiotason että yksilötason näkökulma. Nyt toteutetussa kyselyssä keskityttiin yksilötason vaikutusten arviointiin. Näkökulma on siis koulutuksiin osallistuneiden näkökulma, joskin heitä pyydettiin arvioimaan myös oman työyhteisönsä koulutusasenteisiin ja -käytäntöihin liittyviä kysymyksiä. Kyselyn ensimmäinen osio käsitteli koulutukseen osallistumisen välittömiä vaikutuksia osaamiseen ja identiteettiin sekä koulutuksen koettua tarpeellisuutta ja hyödynnettävyyttä. Näissä kysymyksissä sovellettiin kaikille Kirkon koulutuskeskuksen koulutuksiin osallistuneille tehtävää osallistujakyselyä. Toisessa osiossa tiedusteltiin koulutuksen laajempia vaikutuksia omiin verkostoihin, työhön sitoutumiseen ja motivaatioon.

Kyselyn kolmannessa osiossa kartoitettiin sitä, miten koulutus oli palvellut yleisen tason tavoitteita, jotka oli tähän kyselyyn valikoitu kirkon Ovet auki -strategiasta kirjoittaen auki siinä esitettyjä strategisia suuntaviivoja. Lisäksi kyselyssä kartoitettiin vastaajien työyhteisöjen koulutusorientaatiota, tarjottua tukea koulutuksiin osallistumiselle sekä strategisen johtamisen ja suunnittelun osuutta osaamisen kehittämisessä. Tulevaisuutta luotaamaan oli kyselyn loppuun sijoitettu kirkon henkilöstökoulutuksen eri osa-alueiden koettu tarkeys nyt ja tulevaisuudessa.

### Keskeisiä havaintoja vaikuttavuuskyselystä

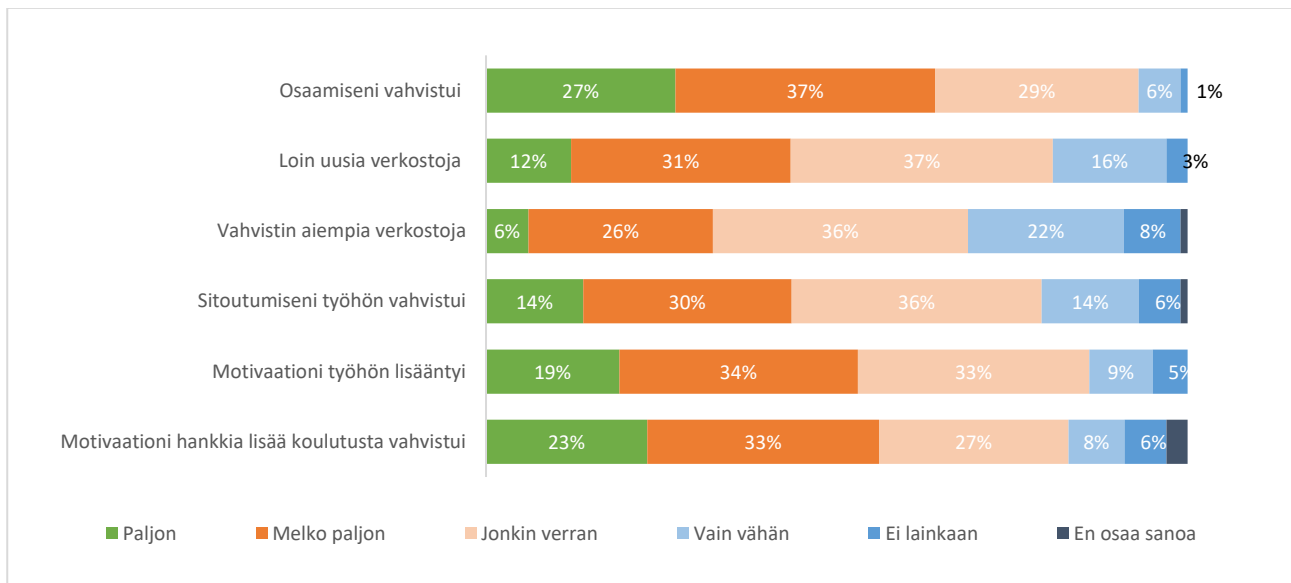
- 1. Koulutus oli vahvistanut eniten oman osaamisen kehittämistä ja uusien näkökulmien ja aineksien tuomista omaan työhön sovellettavaksi. Pääsääntöisesti koulutus oli myös lisännyt motivaatiota työhön ja vahvistanut motivaatiota lisäkoulutuksen hankkimiseen.*

Oman osaamisen kehittäminen oli vahvistunut vähintään melko paljon yli 80 prosentilla vastaajista. Sen sijaan koulutuksen koettu vaikutus identiteettiin kirkon työntekijänä tai luottamukseen kirkon työn merkitykseen ei ollut yhtä vahva: reilu puolet (56 %) koki identiteettinsä kirkon työssä vahvistuneen ainakin melko paljon ja samoin puolet (51 %) koki luottamuksensa kirkon työn merkitykseen vahvistuneen. Alle 40-vuotiaat vastaajat olivat osaamisen kehittymistä ja identiteettiä koskevissa kysymyksissä huomattavasti kriittisempiä kuin heitä vanhemmat vastaajat.

Koulutuksessa opitun kokeileminen käytännön työssä, koulutuksen sisältöjen jakaminen työtovereille ja kollegoille sekä asioiden tekeminen uudella tavalla olivat valtaosalle yleisiä kokemuksia koulutukseen osallistumisen seurauksina. Yli 80 prosenttia vastasi näihin väittämiin myönteisesti. Myöskään ikäryhmien välillä ei ollut mainittavia eroja koulutuksen käytäntöön soveltamisen kokemuksissa.

Osaamisen vahvistumisen rinnalla myös motivaation vahvistuminen nousi kyselyssä esiin koulutuksen vaikutuksena. Yli puolet (56 %) koki motivaationsa hankkia lisää koulutusta vahvistuneen vähintään melko paljon, samoin yli puolet (53 %) koki motivaationsa työhön lisääntyneen vähintään melko paljon. Työhön sitoutumisen vahvistumista koki myös lähes puolet (44 %), mutta toisaalta viidesosa (20 %) vain vähän tai ei lainkaan (ks. kuvio 1).

Kuvio 1. Miten eri asiat toteutuivat koulutuksen sisällöissä. Koulutuksen vaikuttavuuskysely 2022 (N=214).



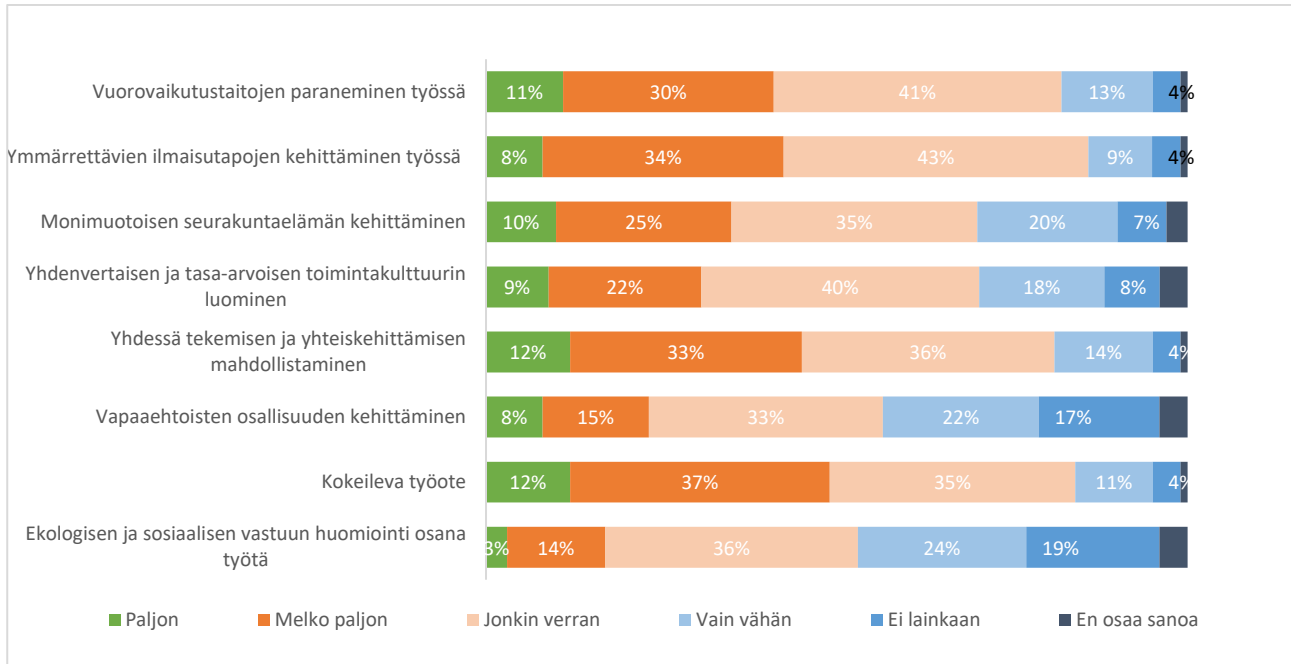
Koulutuksen vaikutus omiin verkostoihin on mielenkiintoista siinä mielessä, että lähes puolet (43 %) kertoi luoneensa uusia verkostoja vähintään melko paljon. Aiempien verkostojen vahvistumisesta taas kertoi vain kolmasosa (32 %). Tätä voidaan pitää positiivisena havaintona siinä mielessä, että tuloksen perusteella kirkon henkilöstökoulutus todennäköisemmin tuo yhteen uusia ihmisiä kuin jo ennestään toisilleen tuttuja.

2. *Strategisiksi luettavista tavoitteista koulutus oli palvellut parhaiten yhdessä tekemisen ja yhteiskehittämisen mahdollistamista sekä vuorovaikutustaitojen ja kokeilevan työotteiden kehittämistä. Heikoimmin koulutus oli palvellut ekologisen ja sosiaalisen vastuun huomiointia osana työtä sekä vapaaehtoisten osallisuuden kehittämistä.*

Strategiset tavoitteet tähän kyselyyn oli poimittu kirkon Ovet auki -strategiasta tausta-ajatuksena se, että osaamisen kehittämisen tavoitteet kirkon henkilöstökoulutuksessa palvelevat seurakuntatyön kehittämistä.

Kehittämistyön suuntaviivat taas perustuvat lähtökohtaisesti kirkon strategiaan. Strategian eri osioiden sanoituksista muotoiltiin kahdeksan väittämää, jotka liittyivät vuorovaikutukseen ja ilmaisutapoihin, toimintakulttuuriin sekä yhdenvertaisuuteen ja ekologiseen ja sosiaaliseen kestävytyteen.

Kuvio 2. Miten koulutus on palvellut erilaisten strategisten tavoitteiden toteutumista. Koulutuksen vaikuttavuuskysely 2022 (N=214).



Koulutuksiin osallistuneet painottivat uudenlaisiin yhteisöllisiin työtapoihin ja toisaalta viestinnällisiin valmiuksiin liittyvien tavoitteiden saavuttamista, jotka kytkeytyvät strategian painopisteisiin *Ovet auki uusille mahdollisuuksille* ja *Ovet auki ulospäin*. Lähes puolet vastaajista koki koulutuksen palvelleen paljon tai melko paljon kokeilevan työotteen kehittämistä (49 %) sekä yhdessä tekemisen ja yhteiskehittämisen mahdollistamista (45%). Samoihin osuuksiin päästiin myös vuorovaikutustaitojen (41 %) ja ymmärrettävien ilmaisutapojen (42 %) kehittämisessä.

Koulutus oli vastaajien mielestä palvellut kohtuullisen hyvin monimuotoisen seurakuntaelämän kehittämistä sekä yhdenvertaisen ja tasa-arvoisen toimintakulttuurin luomista. Nämä tavoitteet kytkeytyvät strategian painopisteisiin *Ovet auki kirkkoon ja kasvuun* sekä *Ovet auki kaikille*. Näissä vastauksissa kuitenkin ilmeni myös hajontaa. Noin kolmannes katsoi tavoitteiden toteutuneen ainakin melko paljon, toisaalta noin neljännes vain vähän tai ei lainkaan. Voi olla, että ”monimuotoinen seurakuntaelämä” on nähty käsitteenä sen verran abstraktiksi, että sen kehittämiseen on ollut vaikea hahmottaa suoraa yhteyttä saadusta koulutuksesta. Yhdenvertaisen ja tasa-arvoisen toimintakulttuurin luominen puolestaan on läpäisevä periaate, joka voisi olla sisäkirjoitettuna kaikissa koulutussisällöissä. Se voi myös sisältyä implisiittisesti toimintakulttuurin kehittämiseen, niin että koulutukseen osallistuja ei välttämättä ajattele kehittävänsä nimenomaan yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa, kun toimintakulttuurin kehittämisestä puhutaan.

Vähiten koulutus oli vastaajien mielestä palvellut ekologisen ja sosiaalisen vastuun huomiointia (44 % vähän tai ei lainkaan) sekä vapaaehtoisten osallisuuden kehittämistä (40 % vähän tai ei lainkaan). Tavoitteet

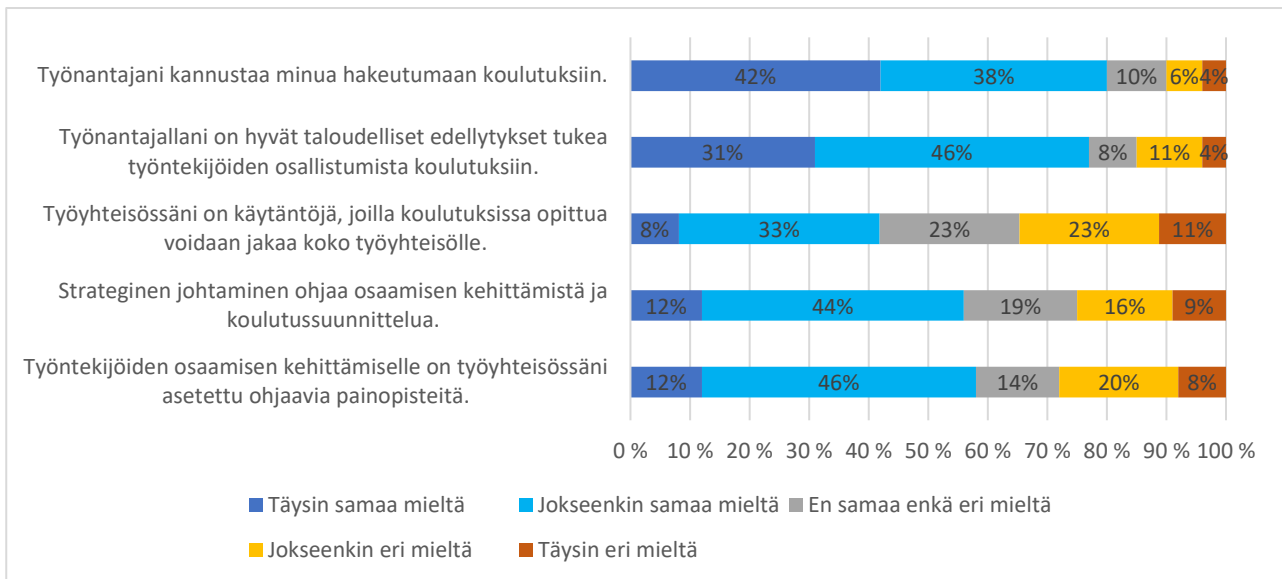
liittyvät painopisteisiin *Ovet auki tulevaisuuteen ja Ovet auki yhteiselle työlle ja kumppanuuksille*. Ekologinen ja sosiaalinen vastuu on kaikesta huolimatta melko uusi asia kirkon agendalla ja saattaa monelle näyttäytyä rajattuna ja erillisenä kokonaisuutena seurakuntatyössä, joten on ehkä ymmärrettävää, että sitä ei mielletty koulutuksia läpäisevänä sisältönä samalla tavoin kuin esimerkiksi kokeilukulttuuri ja yhteiskehittäminen miellettiin. Huolestuttavana voidaan pitää sitä, että vapaaehtoisten osallisuuden kehittäminen oli alle neljänneksen mielestä vähintään melko hyvin toteutunut tavoite koulutuksessa. Mahdollisesti tässäkin vapaaehtoisuus ja vapaaehtoistoiminnan koordinointi kantavat mukanaan työalajaottelua ja sitä ajattelua, että vapaaehtoistoiminta on vain täydentävää muttei rinnakkaista osana seurakunnan toiminnan kokonaisuutta.

*3. Työnantajan tuki ja kannustus koulutuksiin osallistumiselle on vahvaa ja koulutusten sisällöistä kerrotaan mielellään työyhteisölle, mutta käytännöt opitun jakamiseen ovat työyhteisöissä harvinaisia. Osaamisen johtaminen on vaihtelevaa.*

Noin 80 prosenttia vastaajista oli samaa mieltä väittämästä, että työnantaja kannustaa hakeutumaan koulutuksiin. Samansuuruinen osuus katsoi myös, että työnantajalla on hyvät taloudelliset edellytykset tukea työntekijöiden osallistumista koulutuksiin. Nämä havainnot sekä aiemmin edellä esitetty tieto siitä, että koulutusten sisällöistä kerrotaan työkavereille ja kollegoille, kertovat yleisestä koulutusmyönteisyydestä. Avoimissa vastauksissa mainittiin useaan otteeseen koulutuksiin kannustaminen ja esihenkilön tuki koulutuksiin osallistumista edistävinä tekijöinä.

Koulutuksiin osallistumista estävinä tekijöinä avovastauksissa mainittiin usein ajan puute, joka johtui oman työn kiireisyydestä tai työyhteisön aikataulujen yhteensopimattomuudesta. Taloudellisten resurssien puute nousi myös esiin koulutukseen osallistumista estävänä tekijänä. Lisäksi vastauksissa näkyi mainintoja siitä, että työyhteisössä ei ole henkilöstön kehittämissuunnitelmia tai muuten selkeitä ja jaettuja käytäntöjä osaamisen kehittämiseen. Kommenteissa nousi myös esiin, että koulutuksista ei yksinkertaisesti puhuta. Tämä havainto vahvistuu myös kyselyn kysymyksessä koskien käytäntöjä, joilla koulutuksissa opittua voitaisiin jakaa koko työyhteisölle. Noin kolmannes vastasi tähän kysymykseen kielteisesti ja reilut 40 prosenttia myönteisesti.

Kuvio 3. Työyhteisön koulutusorientaatio ja osaamisen johtaminen. Koulutuksen vaikuttavuuskysely 2022 (N=214).



Kiinnostava kysymys on myös se, miten paljon strateginen suunnittelu ohjaa osaamisen kehittämistä kirkon työyhteisöissä. Yli puolet vastaajista oli samaa mieltä siitä, että työntekijöiden osaamisen kehittämiseksi oli asetettu ohjaavia painopisteitä (58 %), samoin siitä, että strateginen johtaminen ohjaa osaamisen kehittämistä ja koulutussuunnittelua (56 %). Reilu neljännes kuitenkin oli molemmista väittämistä eri mieltä. Kokemus osaamisen johtamisesta siis vaihtelee melko paljon. Seurakuntatyönantajat johtavat työntekijöidensä osaamisen kehittämistä varsin eri tavoin, ja ongelmallista toki on, jos ohjausta tai strategista suunnittelua ei juurikaan ole. Eräs vastaaja sanoi ongelman kuvaavasti: *”Ei ole laajempaa suunnitelmaa koulutuksista. Kuljetaan aika paljon sen mukaan miltä tuntuu ja kuka innostuu mistäkin ja kenen esihenkilö näkee asian tärkeänä tai ei.”*

**4. Alle 40-vuotiaat koulutuksiin osallistujat ovat selkeästi kriittisimpiä koulutuksen vaikutuksia ja strategisten tavoitteiden saavuttamista kohtaan sekä kokevat osaamisen johtamisen heikoimmaksi.**

Koulutuskyselyn vastaajien joukko painottui ikärakenteeltaan 40-60-vuotiaisiin. 50-59-vuotiaita oli reilu puolet vastaajista. Alle 40-vuotiaiden ikäryhmä (9 % vastaajista) oli varsin pieni ja sitä koskevat havainnot voivat osittain johtua sattumasta ja valikoituvuudesta. Joka tapauksessa on huomionarvoista, että alle 40-vuotiaiden ikäryhmän vastaukset koulutuskyselyyn olivat kautta linjan selvästi kriittisempiä kuin heitä vanhempien vastaajien. Esimerkiksi heistä huomattavan moni kertoi, että sitoutuminen työhön tai motivaatio hankkia lisää koulutusta ei ollut juurikaan vahvistunut koulutuksen myötä. Strategisista tavoitteista he nostivat vähiten esille ilmaisutapojen kehittymistä tai monimuotoisen seurakuntaelämän kehittämistä koulutuksen tuotoksina. He antoivat myös kaikista kriittisimmät vastaukset osaamisen johtamista koskeviin kysymyksiin: lähes puolet vastasi, että työyhteisössä ei ole asetettu koulutusta ohjaavia painopisteitä (48 %) ja että strateginen suunnittelu ei ohjaa osaamisen kehittämistä (42 %). Jopa yli puolet (58 %) oli sitä mieltä, että työyhteisössä ei ole käytäntöjä koulutuksissa opitun jakamiseen koko työyhteisölle.

## Pohdintoja ja johtopäätöksiä

Koulutuksen vaikuttavuuskyselyn tulokset osoittavat, että erityiskoulutuksiin osallistuneiden kokemukset itse koulutuksesta ovat olleet vahvasti myönteisiä: koulutukset on koettu tarpeellisiksi, merkityksellisiksi ja omaa osaamista kehittäviksi. Selkeä positiivinen vaikutus koulutuksilla on ollut myös enemmistölle sen kautta, että omaan työhön on avautunut uusia näköaloja ja toimintatapoja ja koulutuksissa opittua on jaettu eteenpäin omassa työyhteisössä. Koulutusten vaikutukset työmotivaatioon, työhön sitoutumiseen, identiteettiin kirkon työssä ja luottamukseen kirkon työn merkitykseen ovat maltillisempia, mutta pääosin positiivisia.

Kun edetään koulutusten suorista *vaikutuksista* strategisen tason tekijöihin, joiden toteutuminen osaltaan indikoi koulutusten *vaikuttavuutta* laajemmin kuin vain yksilötasolla, koulutukset vaikuttavat palvelevan ennen kaikkea kokeilevaa ja kehittävää työtettä sekä viestinnällisten valmiuksien kehittämistä. Kokeilukulttuuri ja yhteiskehittäminen ovat Kirkon koulutuskeskuksen profiilin ja painotuksen mukaisia läpäiseviä sisältöjä, joten niiden vahva osuus tavoitteiden saavuttamisessa indikoi koulutusten profiloinnin onnistumista tässä mielessä.

Koulutusten koetaan mahdollistavan jossain määrin toimintakulttuurin kehittämistä, mutta selvästi vähemmän vapaaehtoisten osallisuuden kehittämistä tai ekologisen ja sosiaalisen vastuun huomiointia työssä. Jos kahta viimeksi mainittua painopistettä halutaan vahvistaa koulutuksissa, niistä olisi syytä tehdä työalarajoista irrotettuja, läpäiseviä sisältöjä, jotka eivät ole sidottuja yksittäiseen opintomoduuliin.

Koulutuksen mahdollisuuksia hyödynnetään seurakunnissa kaksijakoisesti. Toisaalta koulutuksiin osallistuneet kokevat valtaosin saaneensa työnantajaltaan tukea, resursseja ja kannustusta koulutuksiin hakeutumiseen. Toisaalta koulutuksissa opitun hyödyntäminen työyhteisössä kaipaa toimivia käytäntöjä, minkä ohella myös strategiseen suunnitteluun työntekijöiden osaamisen kehittämisessä tulisi kiinnittää selvästi enemmän huomiota. Myös koulutusten markkinoinnissa olisi syytä vahvistaa ajattelutapaa koulutusten sisältöjen jakamisesta työyhteisöjen käyttöön.