

Sekä tulosta että hyvinvointia – yliopistossa ja sen ulkopuolella

Pääkirjoitus

Janus

Viime aikoina on keskusteltu runsaasti sosiaalipolitiikan tilasta ja tulevaisuudesta. Januksen edellisessä numerossa julkaistiin Helsingissä keväällä pidetyn professoripaneelin puheenvuorot. Tässä lehdessä tämä keskustelu jatkuu. Näyttää siltä, että keskustelu on johtamassa eräisiin kannattaviin ja arvokkaisiin toimenpiteisiin, kuten laitosten välisen yhteistyön tiivistymiseen opetuksessa, tutkijakoulutuksessa ja muussa yhteydenpidossa. Seuraavassa kommentoidaan eräitä keskustelussa esillä olleita teemoja ja tuodaan esiin joitakin uusia näkökulmia.

Yleisenä sosiaalipolitiikka-oppiaineeseenkin vaikuttavana trendinä yliopistomaailmassa vallitsee uuden julkisjohtamisen roolin kasvu. Organisaatioita, johtamismenetelmiä ja palkkausjärjestelmiä kehitetään, työn laatuun ja tuloksen määrään kiinnitetään enemmän huomiota. Muutoksella on hintansa ja vastarintansa. Murrosvaiheessa yliopistomaailma tuntuu olevan sekava yhdistelmä uutta julkisjohtamista, akateemista vapautta ja kivikautisen aikaista virkamieskulttuuria.

Kun tulosodotukset kovenevat, keskeistä on se, miten tulosta pyritään aikaansaamaan. Onko strategiana autoritaarinen käskyttäminen, valtaansa varjeleva diktatuuri, luottaminen itseohjautuvuuteen akateemisen vapauden hengessä vai johdetaanko yliopistoja samalla tavalla kuin asiantuntijaorganisaatioita yleisesti muualla työelämässä? Mitkä toimintatavat johtavat parhaisiin tuloksiin yliopistokontekstissa eli laadukkaaseen tutkimukseen ja korkeaan opetuksen tasoon?

Yliopisto on puhdas asiantuntijaorganisaatio, jossa työn tulokset perustuvat inhimilliseen panokseen. Asiantuntijaorganisaatiossa johtajan asema ei perustu yliverlaiseen osaamiseen. Johtajan tärkeimmäksi tehtäväksi jää se, miten saada organisaatiossa toimivien osaajien parhaat puolet esiin ja miten saada organisaatio mahdollisimman tehokkaasti toimimaan kohti yhteistä päämäärää. Kiinnitetäänkö yliopistoissa riittävästi huomiota tämäntyyppiseen johtamiseen?

Yliopistoissa pääasiassa professorit johtavat. Siksi on nurinkurista, että professorin virkoja täytettäessä hakijoiden johtamistaitoja ei käytännössä arvioida millään tavalla. Eniten valintakriteerissä painotetaan tutkimuksellisia ansioita, vaikka tutkimus on vain yksi osa professorin työnkuva. Nykyjärjestelmässä professoreilla ei sitä paitsi juuri ole mahdollisuutta keskittyä tutkimukseen, jolloin tutkimuksen painottaminen rekrytoinnissa on vieläkin kyseenalaisempaa. Muualla työelämässä rekrytointeihin kiinnitetään valtavasti huomiota. Yliopistossa tuloksen kannalta kenties tärkeimmän avainhenkilöryhmän rekrytointikriteerit ovat väärät suhteessa toimenkuvaan.

Keskeinen tulosyksikkö yliopistossa on laitos. Laitoksen johtamista hankaloittaa se, että laitosten johtajilla on omaa opetusta, tutkimusta, projektien vetovastuita ja asiantuntijatehtäviä. Muualla työelämässä paljon pienemmällä yksiköillä on johtajia, joiden ainoa tehtävä on johtaa organisaatiota

sanan kaikissa merkityksissä. Kenenkään aika ei riitä kunnolla kaikkeen siihen mitä professoreilta odotetaan. Johtaminen saattaakin olla se, mistä ensimmäisenä tingitään. Tämä siksi, että yliopistolla ei ole tarjota kannustimia hyvään johtamiseen. Sen sijaan oman julkaisu- ja ansioluettelon pidentäminen kannustaa aina. Johtamiseen liittyvä ongelma on myös se, että yliopistossa ei välttämättä ole lainkaan lähiesimiehiä tai esimiestyö on huteraa. Laitosjohtajan ja yksittäisten työntekijöiden välissä ei välttämättä ole ketään.

Yliopistoissa on varmasti hyviä ja vähemmän hyviä johtajia niin kuin kaikissa organisaatioissa. Mutta johtajien rekrytointiprosessin ja johtamiseen liittyvän kannustinrakenteen vuoksi pätevän ja motivoituneen johtajan saaminen on yliopistossa arpapeliä. Huonon johtajaonnen vaikutukset saattavat myös olla pitkäaikaisia, sillä kun yksityisellä sektorilla huonot johtajat lähtevät firmasta ensimmäisinä, yliopistolla he lähtevät viimeisinä.

Sosiaalipolitiikan tutkimusta ja opinnäytteiden tekoa leimaa usein nykypäivän työelämälle varsin epätavallinen yksinpuurtamisen eetos. Ulkomaisten kollegojen ohella olisi hyvä opetella tekemään yhteistyötä oman laitoksen tai oman tiedekunnan muiden laitosten tutkijoiden kanssa. Tässä olisi opittavaa muiden tieteenalojen työskentelykulttuuria. Olisi rakennettava toimivia tutkimustiimejä, joihin koottaisiin erilaista osaamista. Teoreetikon olisi hyvä liittoutua empiirisen analyysin taitajan kanssa. Samasta teemasta kiinnostuneen seniorin ja juniorin liitto voisi olla hedelmällinen. Isompi tutkijaryhmä voisi hyödyntää jonkun alunperin omiin tarkoituksiinsa keräämää aineistoa. Toimivat tutkimustiimit pystyisivät helposti moninkertaistamaan yksinpuurtajien julkaisutuotannon. Monilajakkuudet, jotka osaavat kaikkea, ovat harvassa. Siksi yksinpuurtaminen laskee tutkimuksen tasoa ja pienentää tuloksen määrää.

Laitosjohtajat ja senioritutkijat ovat keskeisessä roolissa tukemassa tiimiytymistä laitoksilla. Seurauksena saattaa olla tiimien välisen kilpailun kiristyminen. Mutta onko se huonompi asia kuin nykyinen pitkälti yksilöiden välinen kilpailu? Toimiva tiimiorganisaatio keventäisi myös laitosjohtajan taakkaa ja ratkaisisi lähiesimiehettömyyden ongelmaa.

Yksi linjaus sosiaalipolitiikkaa koskevassa keskustelussa tuntuu olevan laitosten keskittyminen omaan ydinosaan eli omimpaan tutkimusalueeseen. Yliopistojen laitokset eivät kuitenkaan voi olla tiukasti fokuksensa rajaavia sektoritutkimuslaitoksia. Opiskelijat ovat joka tapauksessa kiinnostuneita monista teemoista ja heille tulisi antaa laaja-alaisia valmiuksia. On vaikea kuvitella, että esimerkiksi Tampereelle hakeutuisi opiskelemaan pelkästään sosiaalipalveluista tai Turkuun pelkästään tulonsiirtojärjestelmistä kiinnostuneita abiturientteja. Kapea-alainen tutkimus johtaa kapeuteen myös opeutuksessa.

Vaikka sosiaalipolitiikan laitoksilla on erilaisia (toisinaan ehkä liikaakin korostuneita) profiileja, kaikilta laitoksilta löytynee kiinnostusta varsin moniin teemoihin. Esimerkiksi Turun yliopiston sosiaalipolitiikan laitoksella on tunnettujen "turkulaisten tutkimusalueiden" lisäksi muitakin kiinnostuksen kohteita, eivätkä kaikki tutkimukset suinkaan perustu kansainväliseen vertailuun tai niissä käytetä

kvantitatiivisia menetelmiä. Kun silmäilee luetteloa eri laitosten opinnäytetöistä (Janus 1/2006) havaitsee, että tutkimuksen ja opetuksen skaala teemojen puolesta eri laitoksilla on varsin laaja. Tämä on erinomaista, koska yhteistyön tiivistyminen on hyödyllistä ainoastaan silloin, kun jokaisella laitoksella on paitsi omaa erityisosaamista, myös suvaitsevaisuutta ja tukea yleisestä linjasta poikkeaville tutkimusalueille.

Sosiaalipoliitikkojen sisäisen keskustelun ohella olisi hyvä katsoa ulos. Onko sosiaalipoliitikan laitosten tuotteella eli asiantuntemuksella ja koulutetuilla asiantuntijoilla kysyntää? Missä määrin tämän päivän sosiaalipoliitikkaa koskevassa päätöksenteossa käytetään nimenomaan *sosiaalipoliitikkojen* asiantuntemusta? Talouden tutkimuslaitokset, kuten VATT, ETLA, PT ja PTT, tekevät Suomessa korkeatasoista ja relevanttia tutkimusta sosiaalipoliitikan kannalta tärkeitä kysymyksistä. Stakesin, Kelan sekä ETK:n tutkimus on arvokasta ja päätöksenteon eri vaiheita lähellä. Mutta näissäkin organisaatioissa huomattava määrä tutkimuksesta, joka koskee sosiaalipoliitikan ilmiöitä, on jonkun muun tieteenalan koulutuksen (useimmiten taloustieteen) saaneiden tutkijoiden tekemää. Minkälainen panos akateemisella sosiaalipoliitikan tutkimuksella on annettavana näiden toimijoiden tutkimuksen ohella? Entä kuinka sosiaalipoliitikot pärjäävät kilpailussa kun tutkimuslaitokset rekrytoivat tutkijatyövoimaa?

Onkin tärkeää pohtia, minkälaisia valmiuksia sosiaalipoliitikan laitoksilla opiskeleville annetaan. Missä määrin opiskelijat saavat valmiuksia toimia asiantuntijatehtävissä, joissa tarvitaan keskeisten sosiaalipoliittisten järjestelmien tuntemusta? Järjestelmien opetus on yliopistoissa painottunut menneisiin aikoihin (järjestelmien kehittyminen) tai sitten liikutaan niin yleisellä tasolla (regiimit), että ne ovat lähinnä hyvää yleissivistystä. Kansainvälinen vertaileva tutkimus sosiaalipoliitikan tuotoksista kertoo aniharvoin, mitkä mekanismit lopulta tuottavat eroja eri maissa ja eri järjestelmissä. Kaikki nämä ovat sinällään tärkeitä teemoja tutkia ja opettaa, mutta käytännön työelämävalmiuksien parantamiseksi tarvittaisiin myös jotain konkreettisempaa. Voitaisiinko tässä kohden opetuksessa käyttää enemmän järjestelmien piirissä ja sektoritutkimuslaitoksissa toimivia asiantuntijoita?

Varsinaisten sosiaalipoliitikan tutkijoiden kysyntä on varsin rajallista. Siksi on tuhlauksia, jos kaikki opiskelijat saavat valmiudet toimia lähinnä sosiaalipoliitikan laitosten tarjoamissa tutkimustehtävissä, eivätkä esimerkiksi kunta-alalla tai sosiaalivakuutuslaitoksissa. Pitäisikö sosiaalipoliitikan opetuksessa olla selkeämmin valittavana tutkijalinja ja käytännön asiantuntijan linja?

Anneli Anttonen (Janus 3/2006) toteaa, että vain yliopistot pystyvät kouluttamaan uusia tutkijasukupolvia. Tämä ei kuitenkaan ole koko totuus. Yliopistoilla on kyllä monopoli tiettyjen oppiarvojen myöntämiseen, mutta koulutusta voidaan antaa ja sosiaalipoliitikan asiantuntemusta kehittää muutenkin. Jos haluaisivat, tutkimus- ja sosiaalivakuutuslaitokset voisivat aivan hyvin alkaa kouluttaa itse omia asiantuntijoitaan. Senioreilla on näissä laitoksissa suuri määrä osaamista, jota he voisivat siirtää junioreille. Sektoritutkimuslaitokset voisivat mahdollisesti alkaa tehdä keskenään yhteistyötä tällaisessa koulutuksessa. Mikä tässä kuviossa olisi yliopiston rooli? Jos erityistä annettavaa ei ole, rooliksi jää se, että tutkijat käyvät pokkaamassa tittelit yliopistolta ja palaavat tohtorin hattu päässä työhönsä. Yliopiston rooli jäisi varsin marginaaliseksi. Joka tapauksessa on jo nyt perusteltua kysyä,

kummalla on enemmän annettavaa toiselle, akateemisella sosiaalipolitiikalla sektoritutkimukselle vai toisinpäin.

Tärkeä kysymys on myös se, missä määrin sosiaalipolitiikka kiinnostaa nykynuoria. Ainakin turkulaisesta perspektiivistä on niin, että kiinnostus vaihtelee vuosittain ja samaa syklistä lienee muidenkin laitosten hakijamäärissä. Niinä vuosina kun kiinnostus on vähäistä, sosiaalipolitiikkaa on päässyt lukemaan Turkuun todella helposti. Tilanne on mahdollisesti samantyyppinen muilla pienillä laitoksilla. Tällä lienee suorahko yhteys opiskelijoiden ja aikanaan valmistuvien maisterien keskimääräiseen tasoon ja valmiuksiin. Vaikka näyttö ei toistaiseksi olekaan kovin vahvaa, näyttää myös siltä, että kiinnostukseen voidaan laitoksen omalla aktiivisuudella ja toiminnalla vaikuttaa. Sosiaalipolitiikkaa pitää siis markkinoida aktiivisemmin, tässäpä taas yksi yritysmaailmasta tuttu juttu pureksittavaksi.

Vaikka viime aikaisissa puheenvuoroissa on ollut kyse erityisesti sosiaalipolitiikan asemasta yliopistoissa, keskustelua ei kannata rajata yliopistojen väliseksi ja sosiaalipolitiikkojen sisäiseksi. Lisäksi olisi toivottavaa, että keskusteluissa vaihdettaisiin myös johtamiseen sekä työn organisointiin liittyviä kokemuksia. Hyvä johtaminen ja työn taitava organisointi luovat hyvinvointia työyhteisöihin myös yliopistoissa. Ja me sosiaalipolitiikothan tiedämme, että hyvinvointi ei ole ristiriidassa tehokkuuden ja tuottavuuden kanssa, vaan päinvastoin tukee näitä.

Pauli Forma

päätoimittaja (ma.)

pauli.forma@utu.fi