

# Kuusi teesiä laadunvarmistuksesta

Hannu Simola

**Helmikuun alussa nähtiin suomalaisessa akateemisessa maailmassa harvinainen annetuista tehtävistä kieltäytyminen. Helsingin yliopiston 46 laitoksen, osaston, instituutin, tutkimuskeskuksen ja kirjaston johtajaa runsaasta viidestäkymmenestä allekirjoitti yliopistonsa rehtorille suunnatun vetoomuksen, jossa vaadittiin ”laadunvarmistukseen”.**

Allekirjoittaneet esimiehet ilmoittivat, että heidän yksikkönsä eivät voi osallistua yliopistoon puuhattavan laadunvarmistusjärjestelmän luomiseen. He ilmoittivat suhtautuvansa myönteisesti laadunvarmistukseen, jos se on asiantuntijavetoista, mittasuhteiltaan kohtuullista ja keskittyä oleellisiin. Esitetyn laadunvarmistusjärjes-

telmän esimiehet näkivät kuitenkin liian masiivisena ja byrokraattisena: ”Sen toteuttaminen tarkalleen esitetyssä muodossa haaskaa yliopistoyhteisön voimavaroja, toistaa jo tehtyä työtä (...), kohdistaa huomion epäoleellaisuuksiin sekä nakertaa yliopistolaisten työmotivaatioita ja työn iloa.”

Tässä puheenvuorossa [1] pohdin niitä lähtökohtia, joista käsin laitosjohtajien vaatimus voitaisiin ottaa vakavasti. Kysymys on paradoksaalinen ja täynnä ironiaa: miten löytää laadunvarmistukseen sellaiset muodot, että ne mahdollisimman paljon edistäisivät yliopiston todellista laadukkuutta ja mahdollisimman vähän tekisivät sille vahinkoa. Esitän keskustelunaloitteeni kuuden teesin muodossa.

## Ensimmäinen teesi

Väitän, että arvioinnissa ja laadussa, mutta aivan erityisesti laadunvarmistuksessa ja sen auditoinnissa on kyse politiikasta, erityisesti hallintapolitiikasta. On ongelmallista – tai oikeastaan naiivia ja harhaan johtavaa – on puhua laadusta ja arvioinnista ‘sinänsä’ tai ‘itsenään’, abstraktioina, irrallaan historiallis-yhteiskunnallisesta ja erityisesti poliittisesta kontekstistaan ikään kuin olisi kysymys neutraaleista hallinnollis-teknisistä tai pedagogis-didaktisista kehittämishankkeista. Kun tänään puhutaan laadusta tai arvioinnista, on kyse aivan eri asioista kuin pari vuosikymmentä sitten.

Viimeistään 1980-luvun loppupuolelta lähtien laatu ja arviointi yliopiston yhteydessä on kiinnitettävä sellaisiin syvästi poliittisiin käsitteisiin kuin esimerkiksi arvioiva valtio, auditointiyhteiskunta, uusi julkisjohtaminen, kilpailuvallio ja akateeminen kapitalismi [2]. Laatu ja arviointi sijoittuvat nykyisissä hallintajärjestelmissä aivan toiseen paikkaan ja niillä on aivan toisenlainen tehtävä kuin aikaisemmin. ‘Vanhan liiton’ maailmaa hallittiin byrokraatian, professionalismin ja tasa-arvon eetoksen kautta, ja siinä laadulla ja arvioinnilla oli vähäinen rooli. ‘Uuden liiton’ maailmaa taas toimii markkinakurin, managerivallan ja erinomaisuuden eetoksen voimin. Siinä laatu ja arviointi ovat uuden hallinnan tavan ytimessä [3]. Niistä on tullut hallinnon tukijärjestelmä ja kiinteä osa organisatorisen valvonnan ja hallinnan rutinoitua regiimiä [4].

Markkinaliberalistisen *New Public Management* -liikkeen voittokulun myötä myös korkeakoulutuksen kentälle on ulottunut ”laatuvalankumoukseksi” luonnehdittu toimintapolitiikka. Sen perusajatuksena on pitää tutkimusta ja koulutusta markkinatavarana, joka ei olennaisesti eroa muista markkinoilla kaupan olevista palveluista. Tämä ajattelu kiteytyy Kansainvälisen kauppajärjestön (WTO) jäsenten keskinäisessä GATS-sopimuksessa. Ydinkäsitteiksi ovat muotoutuneet tilivelvollisuus (*accountability*), arviointi (*evaluation*) ja laadunvarmistus (*quality assurance*). Nämä käsitteet tulevat suoraan talouselämästä ja tavaratuotannosta, joissa niitä on myös enemmän tai vähemmän menestyksellisesti sovellettu. Kyse on siis ensisijaisesti korkeakoulutukseen kytettyyn inhimilliseen pääomaan kiinnittyvästä globaalista talous- ja markkinapolitiikasta.

Suomalainen alan hallinnollis-poliittinen perusteksti, Opetusministeriön muistio *Korkeakoulutuksen laadunvarmistus* [5] runsaan vuoden takaa vakuuttaa laadunarvioinnin poliittisesta

olemuksesta. Muistion mukaan paine korkeakoulujen laadunvarmistukseen tulee pääosin yliopistojen ulkopuolelta ja liittyy visioon, mielikuvaan, utopiaan eurooppalaisista korkeakoulumarkkinoista – ei siis mihinkään, joka on, vaan johonkin, joka on tuleva.

## Toinen teesi

Toinen teesini on että arvioinnin kenttä – tai täsmällisemmin arviointielinkeinon ja -teollisuuden [6] kenttä – on voimakkaasti ylikuumentunut ja professionalististen intressien hallitsema. Tämä johtuu pääosin juuri politiikan lupaamista lähes rajattomista liiketoimintamahdollisuuksista. Pohjoismainen arviointitutkimuksen veteraani Evert Vedung (1997) nimittääkin ‘arviointialtoa’ yhdeksi aikamme mega- tai gigatrendeistä. Tampereen yliopiston finanssihallinnon ja julkisyhteisöjen laskentatoimen professorin Pertti Ahosen mukaan (2001) arvioinnin kenttää luonnehtiikin vakava jakautuneisuus. Ahonen kirjoittaa:

”Eri tahot pyrkivät paaluttamaan evaluaation kenttää, jotta kullekin niistä muodostuisi monopolietuja antava läänitys ajatellen sitä, mitä evaluaatioon on legitiimiä lukea. Olipa kyse evaluaatioon sovelletuista lähestymistavoista ja metodeista tai niistä tarkoituksista, joissa evaluaatiota harjoitetaan, paalutuksia nousee paalutusten jälkeen ja monopoli- ja reviiiritaiseluita puhkeaa, raivoaa mutta lopulta laantuu.”

Kyse on tietenkin nousevan profession – arvioinnin, hallinnan ja suunnittelun ammattilaisten, eräänlaisen laadunhallinnan ammattikunnan – pyrkimyksestä ajaa etujaan. Heihin kuten muihinkin professioihin sopii paremmin kuin hyvin yhdysvaltalaisen sosiologin Randall Collinsin (1990) luonnehdinta professioista, ‘idealisoituista ammattikunnista’, jotka ilmoittautuvat yksinoikeudella ratkomaan ongelmia (*self-created problems*), joita ei olisi olemassa ilman heidän omaa olemassaoloaan.

Myös tämä reviiiritaisuus on olemukseltaan ja vaikutuksiltaan syvästi poliittista. *Quality in Higher Education* -journalin päätoimittaja Lee Harvey (2004), laatu- ja arviointimies *primus inter pares*, yhdisti vakuuttavasti poliittisuusteessin ja professionalismiteessin runsas vuosi sitten ilmestyneessä artikkelissaan ”Maailmojen sota: kuka voittaa taistelun laatu herruudesta?” Hän pelkää, että kansainvälisessä katsannossa laadunvarmistuksessa yhtyvät arviointiteollisuuden professionalistinen projekti ja korkeakoulutuk-

sen vientikaupan vapautusliike. Tämä merkitsisi hänen mukaansa sitä, että yliopistokoulutuksen ydin, opiskelijoiden oppiminen jää auttamattomasti managerialistisen politiikan, uusliberalistisen talouden ja professionalististen intressien jalkoihin.

Niinpä kun luemme EAQAn (European Association for Quality Assurance in Higher Education) laatukäsikirjaa *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* [7] tai sen suomalaista vastinetta KKAN Auditointikäsikirjaa *Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi* [8], luemme tekstiä jonka yksi olennainen funktio on tehdä itsensä tarpeelliseksi eli oikeuttaa ja vahvistaa ammattikunnan asemaa ja prestiisiä. Sama koskee myöskin paikallisia erittelyjä ja toimenpideohjelmia, esimerkiksi Helsingin yliopiston laitosojohtajat muutosvastarintaan lietsonutta asiakirjaa *Laadunvarmistuksen nykytila Helsingin yliopistossa* [9]. Kun viimeksi mainitussa dokumentissa todetaan, että laadunvarmistus kattaa ”yliopiston koko toiminnan”, se on ”jatkuva” ja että kaikesta (”toiminnoista, tavoitteista, vastuutahoista ja -henkilöistä, dokumentoinnista, laadunvarmistusmekanismista ja laadun ilmaisimista”) on oltava dokumentit, on kyse myös siitä, että tietty ammattikunta paaluttaa monopoliaan.

### Kolmas teesi

Seuraavat kolme käytännöllisempää teesiä saavat kaikki tukea arviointiteollisuuden arvovaltaisimmalta puhujalavalta, European Evaluation Society’n presidentin Frans Leeuw’in (2002) jäähyväispuheesta, jonka otsikkona oli ”Challenges to a Growth Industry”. Nämä keskeiset ongelma-alueet ovat byrokratian kasvu, tahattomat sivuvaikutukset ja luottamukseen liittyvä problematiikka.

Kolmas teesini onkin se, että hallintabyrokratian kasvu ja kustannukset ovat todellisia ongelmia. Kyse on standardeja asettavan, valvovan ja arvioivan sekä asioihin puuttuvan hallintabyrokratian [10] huomattavasta kasvusta. Leeuw viittaa puheessaan niihin ”valtaisiin resursseihin joita auditoinnin yhteiskunnassa käytetään laadunvarmistukseen ja joiden välittömimpänä seurauksena on byrokratisoitumisen lisääntyminen”.

Yksi selkeimmistä tutkimustuloksista on, että erilaiset arviointi- ja laatuohjelmat näyttäisivät siirtävät valtaa yhtäältä yliopiston sisällä laitoksilta keskushallinnolle, toisaalta korkeakoulujen

ulkopuolelle ministeriöön ja talouselämälle.

Niinpä hallinnon määrälliseen kasvuun sisältyy myös ’laadullinen’ tendenssi: yliopistojen sisälle on syntyvässä ryhmittymä, joka näkee yliopistojen kehittämisen enemmän ’tahojen’ – ministeriön ja talouselämän – silmin kuin ’yliopistolaisen’ silmin.

Hallinnon paisumisesta johtuvia kustannuksia vielä merkittävämpänä monet tutkijat pitävät niitä välittömiä ja epäsuoria piilokustannuksia, joita laadunvarmistuksesta ja sen auditoinnista aiheutuu. Tällaisia ovat erityisesti ne kustannukset, jotka muodostuvat organisaatioiden tehdessä itsestään arvioitavia. [11]

Monet tutkijat ovat kuitenkin sitä mieltä, että kaikkein vakavinta on se, että yliopistojakin konstituivaksi praksikseksi on muodostumassa managerialistinen hallinta, jossa yliopistot nähdään yrityksinä, joiden tuotteista, niiden markkinoinnista ja samalla koko instituution kannattavuudesta on vastuussa toimitusjohtaja-rehtori. Sen avaintoimija on suunnittelija, joka suunnittelee tutkimus- ja opetusohjelmia, joita toteuttamaan tutkijoita ja opettajia sitten osa- ja määräaikaisesti palkataan. Tiedosta tulee hallinnollisen käytännön kohde, ja se muuttuu kyseenalaistamisen ja ajattelun sijaan kaupattavaksi informaatioiksi [12].

### Neljäs teesi

Neljäs teesini on, että laadunvarmistuksen ja sen auditoinnin tahattomat sivuvaikutukset on otettava vakavasti. Leeuw (2002, 10) ynnää em. puheessaan:

”Arvioidessani tutkimuksia tällä kentällä viimeisen 10–15 vuoden ajalta (Leeuw 2000), johtopäätökseni on, että hyvää tarkoitavallakin evaluaatiolla on aina tahattomia ja ei-haluttuja sivuvaikutuksia, jotka vaarantavat julkisten, yksityisten ja hybridisektoreiden tehokkuutta tai vaikuttavuutta. Jotkut vertaavat näitä järjettömiä vaikutuksia (perverse effects) siviiliuhreihin tai oheisvahinkoihin (collateral damages).”

Tällaisina ’järjettöminä vaikutuksina’ on tutkimus kirjannut vakuuttavan joukon arvioinnin kentältä. Ne kaikki liittyvät arvioinnin varsinaisen tavoitteen kannalta epätarkoituksenmukaisiin ja järjettömiin reaktioihin, joita esim. Asko Karjalainen (2004) listaa kolmenlaisia: sekundaaritehtäviä luovia, suojautumista synnyttäviä ja sosiaalisia kustannuksia aiheuttavia sivuvaikutuksia.

Seuraavat esimerkit nousevat brittiläisen kor-

keakoulumaailman kentältä – toivottavasti niille ei milloinkaan tarvitse etsiä suomenkielisiä vastineita. Tällaisia ovat “paranoia shift; game playing; dual self-evaluation; questionnaire fatigue; hijacked feedback; cherry-picking; tunnel vision; suboptimization; myopia; measure fixation; ossification; dramaturgical performance; feeding the beast”. [13]

Tahattomiin mutta vakaviin oheisvahinkoihin voi kuulua myös epävirallisen, informaalisen ja yliopiston perinteeseen kiinnittyvän arviointi- ja laatukulttuurin rappeutuminen. Arvioinnin siiviliuhreihin taas voidaan lukea uupuneet, turhautuneet ja voimattomuuden tunnetta potevat laitostason esimiehet ja tutkija-opettajat.

### Viides teesi

Viides teesini väittää, että laadunvarmistus ja sen auditointi saattavat vaarantaa luottamuksen ja yliopistoyhteisöä voi uhata jakautuminen kahtia. Leeuw (2002) varoitti jäähyväispuheessaan siitä, että arvioinnista saattaa moderneissa luottamukseen, sitoutumiseen ja hyvämaineisuuteen perustuvissa yhteiskunnissa tulla luottamuksen tuhoaja (trust-killer). Erityisesti hän pohtii sitä, miten “alituisesti kasvavat tarkistusten, auditointien, evaluointien ja tutkintojen kerrostumat” soveltuvat verkostojen (networks), yhteistoimintavaltion (collaborative state) ja organisaatioiden välisten yhteistyösopimusten (partnering arrangements) maailmaan, joka rakentuu nimenomaan luottamukselle.

Tämän ongelman taustalla on se, että äärimmäisen harvoin laadunvarmistusvaatimukset nousevat laitosten, opiskelijoiden tai opettaja-tutkijoiden taholta. Lähes poikkeuksetta ne tulevat yliopiston ulkopuolelta (so. ministeriöstä) ja laitostason yläpuolelta (so. keskushallinnosta).

Jo pelkkä ‘laatutyön’ määrittely ja tuonti puheeseen tuottaa myös vastakohtansa eli ‘ei-laadun’, joka on kaikkea sitä mikä ei kuulu ‘laatutyön’ piiriin. Se tulkitaan helposti epäluottamuksenosoitukseksi. Paljon tutkimusnäyttöä onkin siitä, miten arviointi lisää epäluottamusta, kun taas hyvin vähän siitä, että se lisäisi tai palauttaisi menetettyä luottamusta.

Sosioantropologi Jukka Siikala (2005, 36) näkeeekin epäluottamuksen kasvun nousevan suoraan uusjohtamisen perusluonteesta. Rakentaessaan kirjanpidollisia ja auditoivia malleja yliopistojen sosiaalisen toiminnan koko kentältä managerialismi suorittaa ekonomian imperalistisen laajentamisen eräänlaiseksi ‘ikään kuin’

sosiaalisuudeksi. Yliopisto siirtyy näin ‘manageriaaliseen magiaan’, jolloin joudutaan tekemisiin kaikkeen magiaan liittyvän ‘noituuden ongelman’ kanssa: “Sen lähtökohtana on, että kehennään ei voi luottaa. Siksi kaikkia on epäiltävä, ja epäily voidaan hälventää ainoastaan läpinäkyvyydellä, ennalta määritellyllä tulosvastuullisuudella ja viime kädessä siihen suhteutetulla tilivelvollisuudella.”

Yliopistoyhteisöä saattaa uhata kahtiajako, jakautuminen ‘muutoshypen’ ja ‘muutosvastarintaan’. Tällainen kahtiajako nousi selvästi esiin UPJ-keskustelussa eikä ole mitenkään erityisen vaikeata kuvitella sen vahvistuvan nyt alkamassa olevassa laadunarvioinnin ja auditoinnin implementoinnissa.

### Kuudes teesi

Kuudes teesini nousee koulutusreformien historiallisesta ja sosiologisesta tutkimuksesta: meidän tulisi suhtautua ylhäältä tuleviin uudistuksiin niin kuin hypoteeseihin tai keskustelu-aloitteisiin ja muovata niistä omat versiomme käyttäen täysimääräisesti sekä kriittistä asiantuntijuuttamme että autonomian mahdollistamia vapausasteitamme.

Yhdysvaltalaiset koulutushistorioitsijat David Tyack ja Larry Cuban (1995) toteavat, että yksi koulureformien tutkimuksen lopputulemista on se, että paljon tärkeämpää on tutkia sitä, miten koulut muuttavat reformeja kuin sitä, miten reformit muuttavat kouluja. Tämä johtuu siitä, että opettajilla ‘katutason byrokraatteina’ on paljon suurempi vaikutus reformeiden lopulliseen toteutumiseen kuin yleensä uskotaan.

Tyackin ja Cubanin mukaan on hyvin yleistä olettaa, että poliittiset päätökset ovat selkeitä, että poliitikot tietävät mitä tahtovat, ja että se mitä he tahtovat, olisi pysyvää, vakaata ja yksiselitteistä. Englantilainen koulutuspolitiikan tutkija Stephen J. Ball (2001, 25) luonnehtii poliittista päätösten muovaumisprosessia seuraavasti:

”Kansallinen politiikanteko on väistämättä tietynlaista nikkarointia ja yhteenliimailua. Siinä lainataan ja kopioidaan ideoiden palasia kaikkialta, turvautaan paikallisesti kantapään kautta opittuihin suhtautumistapoihin, irrotetaan käyttökelpoisia osia teorioista, tutkimuksista, trendeistä ja muoti-ilmiöistä ja kokeillaan kaikkea, mikä vain vähänkin tuntuu toimivalta. Monet poliittiset ohjelmat ovat huojuvia kompromisseja, yrityksen ja erehdyksen kautta uudelleen työstettyjä, toisistaan vain hiukkasen erottuvia kokoonkyhäiltyjä rakennelmia, joita muotoillaan monimutkaisissa neuvotteluprosesseissa. Lopulta niitä käytännön konteksteissa vielä kerran rakenne-

taan uudelleen ja pannaan taas uudestaan jakeluun (...). Kansalliset politiikat pitää ymmärtää ketjuna, joka koostuu vaikutteista ja monista keskenään riippuvaisista tekijöistä, jolloin tosiasiallisena tuloksena on sisäisesti keskenään riippuvaisia, limittäisiä ja risteytettyjä politiikkoja (...). Juuri tässä on kyse yhtäältä globaalien, etäisten, ja toisaalta paikallisen, läheisen vuorottelusta.”

Tyack ja Cuban ehdottavatkin, että reformit olisi otettava eräänlaisina hypoteeseina tai keskustelunaloitteina, joitten pohjalta paikallisella tasolla työsetään sellaiset versiot, että ne parhaiten (tai vähimmän huonosti) sopivat kuhunkin toimintakontekstiin. Tätä uudistusten toteuttamisperiaatetta he kutsuvat hybridisaatioksi eli risteyttämiseksi. Se edellyttää kuitenkin paikallisella tasolla paitsi vahvaa ammatillista itseluotamusta myös kunnollista analyysia reformin todellisesta luonteesta. Yleensä uudistuksissa on rationaalinen ja hyväksyttävissä oleva idea, joka kuitenkin peittyi lähes tunnistamattomiin Ball'in edellä kuvaamassa prosessissa. Ehkä tärkeintä onkin kysyä, mitä olivatkaan ne varsinaiset ongelmat, joiden ratkaisemiseen uudistusta tarvitaan.

Ei ole siis lainkaan yhdentekevää, mihin ongelmaan yliopistossa haetaan ratkaisua laatujärjestelmää ja sen auditointia rakentamalla: onko ongelmana opiskelijoiden oppimisen heikko laatu, onko ongelmana laadukkaan koulutuksemme näkymättömyys eurooppalaisilla korkeakoulumarkkinoilla vai onko ongelmana kenties sekä ministeriössä että keskushallinnossa koettu tehokkaan johtamisen hallintainstrumenttien puute.

### *Mitä tästä kaikesta olisi ajateltava?*

Mitä tällaisten teesien pohjalta olisi sitten ajateltava yliopistojen laadunvarmistamisesta ja sen auditoinnista? Ensinnäkin olisi käytävä keskustelua siitä, haluammeko olla tukemassa ja vauhdittamassa uusliberalistisen markkinayliopiston syntyä ja laatuammattilaisten professionalistista projektia. Kriittisen etäisyydenoton näihin hankkeisiin luulisi olevan luontaista akateemiselle yhteisölle.

Toiseksi olisi otettava vakavasti sekä laadunvarmistuksen kustannukset että sen sivuvaikutukset. Käyttökelpoisia ehdotuksia on esitetty tämän ongelman suhteen. Erityisen luontevaa olisi käynnistää yliopiston omaa, tieteellisesti vakavaa tutkimusta, joka kohdistuisi laadunvarmistuksen tarkoitettujen vaikutusten lisäksi

ainakin sen poliittiseen ulottuvuuteen, tietoperustaan, kustannuksiin sekä tarkoittamattomiin sivuvaikutuksiin. On myös ehdotettu, että keskushallinnolta pitäisi edellyttää, että kunkin tehtäväksiantonsa yhteydessä se määrittää ja osoittaa toteuttamisen vaatimat resurssit tiedekunta- ja laitostasolla.

Kolmas johtopäätös on, että laatu on liian tärkeä asia jätettäväksi laatuammattilaisille. Yliopistojen olisi täysimääräisesti käytettävä autonomian suomat vapausasteet ja hallinnollisten määräysten tulkinvaraisuuden antama liikumatila rakennettaessa sellaista laadunvarmistuksen hybridiä, joka parhaiten edistää toiminnan todellista laadukkuutta ja vähiten lisää yliopistolaisten työtaakkaa.

*Kirjoittaja on koulutussosiologian professori Helsingin yliopiston Kasvatustieteen laitoksella.*

### VIIITTEET

- [1] Artikkelin on muokattu puheenvuorosta, jonka pidiin LAATUA RAKENTAMASSA –seminaarissa 28.4.2005 Helsingissä. Aiheena oli laadunvarmistuksen nykytila ja tulevaisuus Helsingin yliopistossa. Seminaarin ohjelma perustui kiinnostavalla tavalla metaforalle uuden rakentamisesta. Siinä oli ”peruskiven muurausta”, ”eurooppalaisen laatuarkkitehtuurin” esittelyä, raportteja ”laatutyömailta” ja sessio päätettiin ”laatuharjonnastajaisiin”. Minulta oli pyydetty alustava puheenvuoro ”laadun kuntokartoituksena” otsikoidun paneelikeskustelun avaukseksi. Ehdotuksestani otsikko vaihdettiin ”laatutyöturvallisuudeksi”, sillä ajattelin esitellä laatutyön vaaroja - rakennustyömaalla kun nyt ollaan. Mielenkiintoista oli myös se, miten tilaisuuden järjestäjä, HY:n laatupäällikö ohjeisti minua ennen seminaaria: ”Jos/kun otat puheenvuorossasi esille (kansainvälisiä) casejä, tulee niissä olla mukana myös LAADUN positiivinen ulottuvuus, koska laadussa itsessään ei ole negatiivista latausta, vaan mikäli sellaisia on, ne liittyvät laadunvarmistusjärjestelmien taitamattomiin toteutustapoihin.”
- [2] Evaluation State, ks. esim Neave, 1988; New Public Management ks. esim. Power, 1999; kilpailuvaltio, ks. esim. Heiskala 2006; academic Capitalism ks. esim. Slaughter & Leslie 1997.
- [3] Ks. Ball 2001, Simola 2001, Kantola 2002.
- [4] A management support system ja an integral part of routinised regimes of organisational guidance and control; ks. Dahler-Larsen, 2000; Power 1998
- [5] <http://www.minedu.fi/julkaisut/koulutus/2004/tr06/tr06.pdf>
- [6] Esim. Leeuw (2002) käyttää termiä Evaluation Industry.
- [7] [http://www.bologna-bergen2005.no/Docs/00-Main\\_doc/050221\\_ENQA\\_report.pdf](http://www.bologna-bergen2005.no/Docs/00-Main_doc/050221_ENQA_report.pdf)
- [8] [http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA\\_405.pdf](http://www.kka.fi/pdf/julkaisut/KKA_405.pdf)

- [9] Laadunvarmistuksen nykytila Helsingin yliopistossa HELSINGIN YLIOPISTO, Kehittämisosasto, lautupäällikkö Aimo Virtanen, 24.11.2005.
- [10] Standard setting, monitoring & evaluating and intervening, ks. Salter & Tapper, 2000,72
- [11] Ks. esim Power 2003
- [12] Ks. Patomäki 2005. Siikala (2005, 30-31) maalaa painajaismaista, mutta alan tutkimuskirjallisuudesta toistuvaa kuvaa managerialistisesta hallinnosta: "Hallinto on lakannut olemasta hallintohenkilöstön toimia perinteisessä mielessä, ja siitä on tullut hallinnan vaatimusten soveltamista kaikkiin yliopiston toimiin. Hyvin hallittuna yliopiston suorittavan portaan uskotaan tuottavan laadukkaampia tuotteita kysyntää vastaavasti. (...) Hallinta ei enää perustu akateemiseen käytäntöön, vaan eroaa siitä ja ottaa sen kohteekseen. (...) Seuraukset tieteen tekemiselle, tiedon tuottamiselle ja koko tiedeyhteisön luonteelle ovat yhtä dramaattisia kuin mannerlaattojen liikkeet. Ne organisoivat intellektuaalisen toiminnan tilan ja ajan kokonaan uudelleen tuottamalla toiminnan ohjaajat ja sen periaatteet ulkopuolelta, redusoidamalla tutkija-opettajat suorittavaan portaaseen, jonka suorituksia on hallinnoitava (...) organisoimalla joukkoja jatkuvasti uudelleen ja vaihtamalla tavoitteita yhä kiihtyvään tahtiin."
- [13] Ks. Harvey 2002 (L. Harvey, 2002); Smith 1995 (Smith, 1995); Newton 2002; 2000 (Newton, 2000) (Newton, 2002)

#### KIRJALLISUUTTA

- Ahonen, P. (2001): Evaluaatio-oppia edistyville. *Hallinnon Tutkimus*, 20, 102-117.
- Ball, S. J. (2001): Globaalit toimintaperiaatteet ja kansalliset politiikat eurooppalaisessa koulutuksessa. Teoksessa A. Jauhiainen, R. Rinne & J. Tähtinen (Eds.), *Koulutuspolitiikka suomessa ja ylikansalliset mallit* (ss. 21-44). Turku: Suomen kasvatustieteellinen seura. Kasvatusalan tutkimuksia 1.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2002): New public management: Puzzles Of democracy and the influence of citizens. *Journal of Political Philosophy*, 10(3), 267-296.
- Collins, R. (1990). Changing conceptions in the sociology of professions. Teoksessa R. Torstendahl, & M. Burrage (Eds.), *The formation of professions: Knowledge, state and strategy* (pp. 11-23). London: Sage.
- Harvey, L. (2002): Evaluation for what? *Teaching in Higher Education*, 7(3), 245.
- Harvey, L. (2004): War of the worlds: Who wins in the battle for quality supremacy? *Quality in Higher Education*, 10(1), 65-72.
- Heiskala, R. (2005): Kansainvälisen toimintaympäristön muutos ja suoken yhteiskunnallinen murros. Teoksessa R. Heiskala, & E. Luhtakallio (Eds.), *Uusi jako : Miten suomesta tuli kilpailukyky-yhteiskunta?* (ss. 14-42). Helsinki: Gaudeamus.
- Kantola, A. (2002): *Markkinakuri ja managerivalta poliittinen hallinta suomen 1990-luvun talouskriisissä*. Helsinki: Viestinnän laitos/Loki kirjat.
- Karjalainen, A. (2004): *Koulutuksen laatujärjestelmän perusteet*. [http://tievie.oulu.fi/arvioinnin\\_abc/laatu/koullaat.pdf](http://tievie.oulu.fi/arvioinnin_abc/laatu/koullaat.pdf)
- Leeuw, F. L. (2002): Evaluation in europe 2000: Challenges to a growth industry. *Evaluation*, 8(1), 5-12.
- Neave, G. (1988): On the cultivation of quality, efficiency and enterprise: An overview of recent trends in higher education in western europe, 1986-1988. *European Journal of Education*, 23(1-2), 7-23.
- Newton, J. (2000): Feeding the beast or improving quality?: Academics' perceptions of quality assurance and quality monitoring. *Quality in Higher Education*, 6(2), 153-11.
- Newton, J. (2002): Views from below: Academics coping with quality. *Quality in Higher Education*, 8(1), 39-23.
- Patomäki, H. (2005): *Yliopisto oyj : Tulosjohtamisen ongelmat – ja vaihtoehto*. Helsinki: Gaudeamus.
- Power, M. (1999). *The audit society: Rituals of verification* (Paperback ed.). Oxford: Oxford University Press.
- Rinne, R., & Simola, H. (2005): Koulutuksen ylikansalliset paineet ja yliopistojen uusi hallinta. *Tiede ja edistys*, 30(1), 6-26.
- Salter, B., & Tapper, T. (2002): The external pressures on the internal governance of universities. *Higher Education Quarterly*, 56(3), 245.
- Simola, H. (2001): Koulupolitiikka ja erinomaisuuden eetos. *Kasvatus*, 32(3), 290-297.
- Simola, H. (2005): Koulukohtaiset oppimistulokset ja julkisuus. *Yhteiskuntapolitiikka*, 70(2), 179-187.
- Simola, H., & Rinne, R. (2004): Laatuvalankomous, arviointiteollisuus ja korkeakoulut. *Kasvatus*, 35(3), 330-341.
- Slaughter, S., & Leslie, L. L. (1997): *Academic capitalism : Politics, policies, and the entrepreneurial university*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Smith, P. (1995): On the unintended consequences of publishing performance data in the public sector. *International Journal of Public Administration*, 18, 277-310.
- Tyack, D., & Cuban, L. (1995): *Tinkering toward utopia a century of public school reform*. London: Harvard University Press.
- Vedung, E. (1997): *Public policy and program evaluation*. New Brunswick (N. J.): Transaction Publishers, cop.