



Neliportaisen tutkijanuramallin arviointihanke

Loppuraportti

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2016:15

Jussi Välimaa, Jari Stenvall, Taru Siekkinen,
Elias Pekkola, Jussi Kivistö, Kari Kuoppala,
Terhi Nokkala, Helena Aittola ja Jani Ursin

Neliportaisen tutkijanuramallin arviointihanke

Loppuraportti

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2016:15

Jussi Välimaa, Jari Stenvall, Taru Siekkinen, Elias Pekkola, Jussi Kivistö,
Kari Kuoppala, Terhi Nokkala, Helena Aittola ja Jani Ursin



Opetus- ja kulttuuriministeriö / Undervisnings- och kulturministeriet
Korkeakoulu- ja tiedepolitiikan osasto / Högskole- och forskningspolitiska avdelningen
PL / PB 29
00023 Valtioneuvosto / Statsrådet
<http://www.minedu.fi/OPM/julkaisut>

Taitto / Ombrytning: Valtioneuvoston hallintoyksikkö / Statsrådets förvaltningsenhet, Teija Metsänperä
Sisältö / Innehåll: Välimaa Jussi, Stenvall Jari, Siekkinen Taru, Pekkola Elias, Kivistö Jussi,
Kuoppala Kari, Nokkala Terhi, Aittola Helena ja Ursin Jani

ISBN 978-952-263-401-6 (PDF)
ISSN 1799-0351 (Online)

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja /
Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2016:15

Esipuhe

Tutkijoiden ja opettajien tekemä työ on suomalaisten yliopistojen suorituskyvyn perusta. Tätä perustaa on pyritty vahvistamaan valtiovallan toimin muun muassa luomalla neliportainen tutkijanuramalli. Keskeisenä tavoitteena on ollut pyrkimys yhtenäistää yliopistojen erilaisia akateemiseen uraan liittyviä käytänteitä sekä vahvistaa tutkijanuran ammattimaisuutta. Opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta toteutetun arviointihankkeen keskeisenä tavoitteena on ollut arvioida, miten neliportainen tutkijanuramalli on toteutunut ja millaisin eri keinoin tutkijoiden uria on pyritty kehittämään yliopistoissa.

Arviointiryhmämme piti toimeksiantoa erityisen kiinnostavana, sillä uramallia kokonaisuutena ei ole arvioitu aikaisemmin eikä sen kehityksestä ole ollut kattavaa seurantatietoa. Arvioinnin vaikeusastetta lisäsi arviointihankkeelle annettu nopea aikataulu. Samalla arvioinnin pioneeriluonne antoi arviointiryhmälle melko vapaat kädet suunnitella arviointi ja sen toteutus.

Arviointi on toteutettu hyvässä yhteistyössä arvioinnin toimeksiantajan ja yliopistojen kanssa, mikä on mahdollistanut arvioinnin suorittamisen annettujen reunaehtojen puitteissa. Arviointiryhmämme haluaakin kiittää hyvästä yhteistyöstä opetus- ja kulttuuriministeriötä, aineistot toimittaneita yliopistoja ja muita aineiston toimittamiseen osallistuneita tahoja, kaikkia kyselyyn vastanneita henkilöitä sekä erityisesti arviointikäyntien järjestäjiä ja arviointihaastatteluihin osallistuneita henkilöitä.

Aineiston analyysiin ja arviointiraportin kirjoittamiseen ovat osallistuneet työmäärän mukaisessa järjestyksessä seuraavat henkilöt: tutkija YTM Taru Siekkinen ja yliopistopettaja HT Elias Pekkola; yliopistolehtori, dosentti Jussi Kivistö, professori Jari Stenvall, professori Jussi Välimaa, tutkija HM Kari Kuoppala ja yliopistotutkija HT Terhi Nokkala; erikoistutkija KT Helena Aittola ja erikoistutkija KT Jani Ursin. Kiitän kaikkia tutkijoita erinomaisesta yhteistyöstä.

Arviointiraportti on kirjoitettu kaikkien tekijöiden yhteistyönä siten, että päävastuun kustakin luvusta ovat kantaneet tietyt tutkijat, joiden tekstejä muut tutkijat ovat sitten täydentäneet ja muokanneet. Hankkeessa vastuut jaettiin aineistoittain seuraavasti: kyselyn suunnittelusta, toteutuksesta ja analyysistä vastasivat Elias Pekkola ja Taru Siekkinen, haastatteluaineistojen keruusta ja analyysistä Jari Stenvall, Jussi Välimaa, Elias Pekkola, Taru Siekkinen ja Terhi Nokkala. Tilastoaineiston keräämisestä, koostamisesta ja analyysistä on vastannut Jussi Kivistö ja MELA:n toimittamien tilastojen analyysin on suorittanut Elias Pekkola. Dokumenttianalyysin ovat tehneet Kari Kuoppala, Helena Aittola ja Jani Ursin. Johdantoluvun ovat kirjoittaneet Taru Siekkinen, Kari Kuoppala, Elias Pekkola ja Jari Stenvall sekä määräärikaisten tutkijoiden työolot -luvun Taru Siekkinen. Yhteen-

veto-osuuden ja suositukset ovat kirjoittaneet Jussi Välimaa, Jari Stenvall, Elias Pekkola, Jussi Kivistö, Taru Siekkinen ja Terhi Nokkala. Vastuu hankkeen johtamisesta, ja siten tekstistä kokonaisuutena, on kuitenkin allekirjoittaneen.

Arviointihankkeen yhteydessä on kerätty laaja aineisto, jota voidaan hyödyntää edelleen suomalaisen yliopistosektorin kehittämisessä. Kuten usein suurissa hankkeissa tapahtuu, pystyimme hyödyntämään vai osaa kerätystä aineistosta kirjoitetussa arviointiraportissa. Koko aineisto on ollut kuitenkin merkittävässä roolissa kokonaisuutta arvioitaessa ja toimenpidesuosituksia annattaessa. Olemme pyrkineet nostamaan esiin aineistoista niiden oleelliset puolet ja argumentoimaan omat näkemyksemme selkeästi. Samalla olemme vältäneet liiallisiin yksityiskohtiin menemistä sekä aineistojen detaljien tai näennäisesti tarkkojen luku- ja osamäärien esittämistä.

Toiveemme on, että yliopistot sekä opetus- ja kulttuuriministeriö saavat raportista tietopohjaa kestäväen ja ennakoitavan henkilöstöpolitiikan toteuttamiseen sekä yhteiskunnallisesti vaikuttavan yliopistosektorin kehittämiseen.

Arviointiryhmän puolesta

Hankkeen johtaja, professori Jussi Välimaa

Tiivistelmä

Tämä raportti perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittaman neliportaisen tutkijanuramallin arviointihankkeen tuloksiin. Hanke toteutettiin Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksen ja Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun yhteisenä tutkimushankkeena kesäkuun ja joulukuun 2015 välisenä aikana. Arviointihankkeessa kerättiin laaja aineisto, joka koostui sähköisestä kyselystä, tilasto- ja dokumenttiaineistosta sekä neljässä yliopistossa suoritetuista haastatteluista. Sisällöstä, johtopäätöksistä ja kehittämissuosituksista vastaavat selvityksen tekijät.

Arviointihankkeen tavoitteena oli tarkastella neliportaisen tutkijanuramallin käyttöönottoa ja toteutumista sekä sen soveltuvuutta tutkijanurien selkeyttämiseen suomalaisissa yliopistoissa. Neliportainen tutkijanuramalli on eräs keino jäsentää tutkijoiden ja opettajien uria sekä tilastoida yliopiston henkilöstöä yliopisto- ja järjestelmätasolla. Neliportainen tutkijanuramalli sisältyy laajemmin yliopistojen henkilöstöpoliittisiin strategioihin ja käytänteisiin, joita myös tarkastellaan tässä raportissa: rekrytointeihin, uralla etenemiseen, palkkaukseen ja tenure track -uramalliin. Nämä henkilöstöpoliittiset asiat ovat nousseet entistä tärkeämmiksi kilpailutekijäksi yliopistoissa niin Suomessa kuin myös kansainvälisesti.

Arviointihankkeen tuloksena havaittiin, että neliportaisen tutkijanuramallin jalkauttaminen on monissa yliopistoissa jäänyt vajavaiseksi, sillä se tunnetaan henkilöstön keskuudessa melko heikosti. Malli on kuitenkin useissa yliopistoissa toiminut hyvin tilastoinnin välineenä. Se on selkeyttänyt akateemista urarakennetta sekä eri uraportailta käytettäviä nimikkeitä. Näin se on palvellut jossain määrin enemmän henkilöstöhallinnon kuin tutkijoiden tarpeita. Tosin neliportaisen uramallin toteuttamisessa on edelleenkin epäselvyyttä ja hajontaa sekä yliopistojen kesken että niiden sisällä.

Yliopistojen rekrytoinnit tapahtuvat edelleenkin pääasiassa tehtävien avoimeksi julistamisen kautta. Uralla eteneminen portaita ylöspäin etenkin ensimmäisellä ja toisella uraportilla on hyvin kilpailtua ja siten epävarmaa. Näillä portilla tehtäviä avataan vähän suhteessa hakijoiden määrään ja usein ulkopuolisen rahoituksen turvin, mikä puolestaan lisää epävarmuustekijöitä. Toisaalta yliopiston keskeisenä tehtävänä on tuottaa asiantuntijoita yhteiskunnan tarpeisiin ja alimmilta portailta siirrytäänkin usein työskentelemään yliopistojen ulkopuolelle. Siirtymien systemaattiselle seurannalle ja johtamiselle ei kuitenkaan ole muodostunut käytänteitä.

Monissa yliopistoissa käytetään professorin vakinaistamispolkua, eli ns. tenure track -menettelyä uraportaiden loppupään rekrytoinneissa. Muutamissa yliopistoissa kaikki professorin tehtävät avataan tenure track -tehtävinä, joista on mahdollisuus edetä professuuriin. Tenure track -menettelyssä kolmannen portaan tehtävät ovat usein määräaikaisia,

mutta ne voidaan myös muuttaa vakinaisiksi. Uramallina tenure trackin nähdään luovan mahdollisuuksia yksikön profiloitumiselle. Samalla sen ajatellaan houkuttelevan lahjakkaita tutkijoita sekä avaavan näkymiä tutkijan henkilökohtaiselle uralle. Toisaalta tenure track -arvioinneissa painottuvat tutkimusansiot, mikä saattaa olla joissakin tapauksissa haasteellinen kehityskulku yksikön opetuksen ja ohjauksen laadun sekä koko työyhteisön kehittämisen kannalta.

Ongelmana pidetään sitä, että neliportainen tukijanuramalli ja erityisesti tenure track -menettely sisältävät vain osan yliopiston koko akateemisesta henkilöstöstä. Erityisesti ensimmäisellä ja toisella uraportaalla on tutkijoita, joiden uralla eteneminen on hyvin epävarmaa, sillä usein heidän työsuhteensa ovat hyvin pätkittäisiä ja vaihtelevat eri projektirahoitusten ja apurahojen välillä. Näiden tutkijoiden työpanosta kuitenkin tarvitaan, sillä heidän tehtävänsä sisältävät monipuolisesti tutkimusta ja opetusta. Samalla uran alkupään ongelmat saattavat kuitenkin vähentää akateemisen uran houkuttelevuutta. Palkkauksessa on sekä yliopistojen välisiä että sukupuolten välisiä eroja, sillä naisilla on lähes kaikilla neliportaisen uran tasoilla matalampi palkka kuin miehillä.

Arviointiryhmä on tiivistänyt raportin loppuun seuraavia suosituksia uramallin kehittämiseksi: neliportaista tukijanuramallia tulisi kehittää laaja-alaisemmaksi, jotta se kattaisi kaikki yliopistojen akateemisen henkilöstön jäsenet ja tukisi kaikkien yliopiston perustehtävien toteuttamista. Uramallin tulisi olla selkeä, läpinäkyvä ja sen tulisi olla yhteydessä palkkausjärjestelmän kannustavuuteen sekä rekrytointeihin. Sen tulisi olla sekä yhtenäinen että yliopistojen strategisen erilaisuuden tunnistava malli. Myös tenure track ja siihen liittyvät arvioinnit tulisi kansallisesti yhtenäistää ja se tulisi erottaa selkeämmin neliportaisesta tukijanuramallista. Yliopistojen henkilöstöpolitiikan toteuttamista tulisi seurata tarkemmin.

Sisältö

	Esipuhe	3
	Tiivistelmä	5
1	Johdanto – tutkijoiden urat kehittämisen kohteena	9
	1.1 Tutkijanuran kehittämiskonteksti	9
	1.2 Henkilöstövoimavarojen johtamisen viitekehys	11
2	Neliportaisen tutkijanuran arviointihanke	13
	2.1 Hankkeen aikataulu, aineisto ja analyysimenetelmät	14
	2.1.1 Tilasto- ja dokumenttiaineisto	14
	2.1.2 Haastattelut	15
	2.1.3 Kysely	16
3	Neliportainen tutkijanura	18
	3.1 Tutkijanura-työryhmän malli ja suositukset	18
	3.2 Neliportainen uramalli kansallisesta näkökulmasta	19
	3.3 Neliportainen tutkijanura tilastojen valossa	20
	3.4 Neliportainen tutkijanura yliopistojen henkilöstöpoliittisten asiakirjojen näkökulmasta	26
	3.5 Neliportainen uramalli yksikköjen ja yliopiston kokemana	32
	3.5.1 Neliportaisen tutkijanuramallin tavoitteet	32
	3.5.2 Neliportaisen tutkijanuramallin vaikutus nimikkeistön yhdenmukaistamiseen	33
	3.5.3 Henkilöstöpolitiikan kokonaisvaltaisuus	34
	3.5.4 Neliportainen tutkijanura mekanismina	35
	3.5.5 Neliportaisuuden dynamiikasta	37
4	Neliportainen uramalli käytänteinä: rekrytoinnit, uralla eteneminen ja palkkaus	39
	4.1 Rekrytointi	39
	4.1.1 Yliopistojen rekrytoinnit tilastojen valossa	39
	4.1.2 Rekrytointeihin liittyvä vaikutusvalta eri tehtävissä	42
	4.1.3 Rekrytoinnit osana strategista henkilöstöjohtamista	45
	4.2 Neliportaisella tutkijanuralla eteneminen	49

4.3	Palkkaus	54
4.3.1	<i>Palkkaus tilastojen valossa</i>	54
4.3.2	<i>Yliopistojen palkkausjärjestelmä (YPI)</i>	55
4.3.3	<i>Tutkijat ja rahoituksen muutos</i>	57
4.4	Tenure track	60
4.4.1	<i>Tenure trackin taustasta</i>	60
4.4.2	<i>Tenure track tilastojen valossa</i>	61
4.4.3	<i>Uuden uralla etenemisen mallin, tenure trackin käyttöönotto suomalaisissa yliopistoissa</i>	61
4.4.4	<i>Tenure trackin suhde työlainsäädäntöön – vakinainen määräaikainen työsuhde?</i>	65
5	Neliportaisen tutkijanuramallin ”näkyvät”: määräaikaisten tutkijoiden työolot ja asema yliopistoissa	66
6	Yhteenvetoa ja suosituksia	69
6.1	Arvioinnin yhteenveto	69
6.2	Neliportaisen uramallin kehittämissuositukset	72
6.3	Suosituksia	76
	Lähteet	80
	Liite 1. Mediaanipalkat ja muutos 2010–2014	82
	Kuvailulehti	83
	Presentationsblad	84
	Description	85

1 Johdanto – tutkijoiden urat kehittämisen kohteena

1.1 Tutkijanuran kehittämiskonteksti

Tutkijanurat ja niiden kehittäminen ovat sekä kansallisesti että kansainvälisesti kiinnostavia arviointikohteita. Korkeakoulutuksen globaalit muutokset ovat nostaneet yliopistojen tutkijat ja opettajat uudella tavalla yliopistojen toiminnan keskiöön, sillä kilpailu osaajista on kiristymässä ja jo kiristynyt (ks. esim. Valtiohallinnon tarkastusvirasto 2010). Samalla yliopistoista ja niiden tutkimuksesta on tullut merkittävä uuden taloudellisen toiminnan ja talouskasvun tekijä (Välimaa ym. 2016). Valtiontalouden tarkastusviraston ”Yliopistojen inhimillisten voimavarojen hallinta” -raportin mukaan (2010) yliopistojen inhimillisiä voimavaroja kuitenkin tunnetaan ja tunnistetaan heikosti eivätkä niiden tavoitteet ole selkeitä. Raportin mukaan myös yliopistojen omat henkilöstöjohtamisen tavoitteet ovat jäsentymättömiä ja toimijoiden roolit epäselviä. Ulkopuolisen rahoituksen osuuden kasvu ja yliopistojen henkilöstörakenteen muutos ovat luoneet yliopistoihin ns. tutkijakysymyksen, eli kysymyksen siitä, miten yliopistot työntäijinä kykenevät johtamaan henkilöstövoimavarojaan tehokkaasti tilanteessa, jossa akateemisesta henkilöstöstä merkittävä osa työskentelee määräaikaissa työsuhteissa ulkopuolisella rahoituksella (Pekkola 2014).

Suomalaisessa tutkijankoulutusjärjestelmässä ja tutkijanuramallissa on tunnistettu useita kehittämisen tarpeita. Esimerkiksi koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa vuosille 2011–2016 (VN kumosi 30.12.2015) mainitaan, että tutkimuksen tasoa on nostettava ja yliopistojen tutkimusedellytykset on turvattava (OPM 2012). Tutkijanuran alkupään ongelmiin on kiinnitetty huomiota kansallisissa tohtorikoulutukseen liittyvissä arvioinneissa (Dill ym. 2006; Niemi ym. 2011), joissa suositeltiin muun muassa tohtorikoulutuksen yhdenmukaistamista, laadunvarmistuksen lisäämistä, nelivuotisen rahoituskauden varmistamista ja kansainvälistymisen edistämistä. Vuoden 2011 tohtorikoulutuksen arvioinnissa (Niemi ym. 2011) painotettiin näiden lisäksi myös tohtorikoulutuksen työelämärelevanssia sekä urasuunnittelua, joita on korostettu myös Euroopan yliopistojen liiton (European University Association 2010) julkaisemissa Salzburgin II suosituksissa. Näissä suosituksissa korostettiin myös sitä, että tohtorikoulutettavat tulisi huomioida nuorina tutkijoina, joilla tulisi olla myös tutkijoiden oikeudet. Suomen Akatemian vuonna 2011 ”Tavoitteeksi laadukas, läpinäkyvä ja ennakoitava tohtorikoulutus” -raportti suositteli muun muassa tutkijankoulutusjärjestelmän kehittämisestä huomioimista osana tutkijanuran kehittämistä opetus- ja kulttuuriministeriön toimeenpanemassa yliopistojen ohjauksessa. (Suomen Akatemia 2011.)

Suomen Akatemian ”Tieteen tila 2014” -arvioinnissa vedetään yhteen tunnettuja, Suomen tutkimusjärjestelmälle tyypillisiä ominaisuuksia, joita ovat hajanaisuus, pieni

yksikkökoko, rekrytoinnin sisäänpäin lämpiävyys ja kansainvälistymisen vähäisyys. Arvioinnin mukaan suuret ja tasokkaat yksiköt houkuttelevat laadukkaita tutkijoita ja onnistuneet rekrytoinnit parantavat tutkimuksen laatua. (Nuutinen & Lehvo, Suomen Akatemia.) Tutkimus- ja innovaationeuvoston vuoden 2014 linjausten ”Uudistuva Suomi: tutkimus- ja innovaatiopolitiikan suunta 2015–2020” mukaan tutkimus- ja innovaatiopolitiikan haasteina ovat tieteen tason nostaminen sekä julkisen tutkimuksen rakenteellisen uudistamisen syventäminen ja nopeuttaminen. Raportissa painotetaan tutkijakoulutuksen uudistamista, jotta sen avulla kyettäisiin valmistamaan korkeatasoisia osajia yhteiskunnan kaikille sektoreille sekä parantamaan tutkijanuran houkuttelevuutta ennakoitavien uramallien avulla. Raportissa korostetaan myös kansallista ja kansainvälistä tutkijoiden liikkuvuutta sektorien sisällä ja niiden välillä sekä rekrytointikäytänteiden kehittämistä kansainvälisemmiksi ja läpinäkyvämmiksi. (Tutkimus- ja innovaationeuvosto 2014.)

Valtion tutkimuslaitosten ja tutkimusrahoituksen kokonaisuudistus (TULA, 2014–2017), joka tähtää rakenteellisiin ja tutkimusrahoitusta koskeviin uudistuksiin, korostaa tutkimuslaitosten ja yliopistojen välisen yhteistyön tiivistämistä (Valtioneuvoston kanslia 2014, ks. myös KOTUMO-projektin tiekartta vuosille 2015–2017: OKM 2015). Hankkeen väliraportin mukaan (Valtioneuvoston kanslia 2014) yhteistyön nykytilaa voidaan pitää kohtuullisen hyvänä, mutta kehittämistarpeita on erityisesti muun muassa tutkijankoulutuksessa ja tutkijanurissa.

Tutkijanurien ongelmia on siis Suomessa tiedostettu. Opetusministeriö asetti jo vuonna 2004 tutkijanuratyöryhmän, jonka tehtävänä oli laatia ehdotuksia siitä, miten ammattimaista tutkijanuraa tulisi kehittää entistä houkuttelevammaksi ja miten siinä tulisi edistää tasa-arvoa ja kansainvälistymistä. Tutkijanuratyöryhmä piti jo tuolloin tärkeänä, että Suomeen kehitetään neliportainen tutkijanuramalli. (OPM 2006.) Opetusministeriö toteutti toimenpideohjelman tutkijakoulutuksen ja -uran kehittämiseksi vuosina 2007–2011, johon myös liittyi tutkijanuraa tarkastelevan työryhmän perustaminen. Sen tavoitteena oli luoda edellytyksiä neliportaisen tutkijanuramallin toteuttamiselle yliopistoissa. Vuonna 2008 työryhmä teki esityksen neliportaisesta tutkijanuramallista, jonka oli tarkoitus lisätä tutkijanuran läpinäkyvyyttä ja ennakoitavuutta sekä selkeyttää koko järjestelmää sekä osaltaan vastata edellä mainittuihin teemoihin (OPM 2008).

Vuonna 2014 opetus- ja kulttuuriministeriö asetti uuden työryhmän, jonka tavoitteena on ollut kartoittaa tutkijanuria eri sektoreiden välisen yhteistyön syventämisen näkökulmasta, tunnistaa korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten välisen yhteistyön esteitä ja kehittämistarpeita tutkijankoulutuksessa ja tutkijanuran kehittämisessä, tehdä esityksiä toimenpiteistä esteiden poistamiseksi sekä toimia tutkijanura-arvioinnin ohjausryhmänä. (OKM 2014.)

Lissabonin strategia vuodelta 2000 asetti puolestaan Euroopan unionille strategisen päämäärän, jossa tavoitteena oli tehdä unionista maailman kilpailukykyisin talous vuoteen 2010 mennessä (European Parliament 2000). Tavoitteisiin sisältyi myös Eurooppalaisen tutkimusalueen (European Research Area) luominen. Vuonna 2005 Euroopan komissio julkaisi tutkijoiden eurooppalaisen peruskirjan ja säännöstön tutkijoiden rekrytoinnista (European Charter for Researchers and Code of Conduct for the Recruitment of Researchers, myöhemmin Charter and Code), jonka tarkoituksena on selventää tutkijoiden roolia ja vastuita niin tutkijoille itselleen kuin heitä työllistäville organisaatioille sekä kehittää rekrytointeja oikeudenmukaisemmiksi ja läpinäkyvämmiksi (European Commission 2015). Vuonna 2007 komissio julkaisi ”European Green Paper: The European Research Area: New Perspectives” -dokumentin

(Commission of the European Communities 2007), jossa vaadittiin entistä avoimemman, kilpailukykyisemmän ja houkuttelevamman eurooppalaisen tutkimusalueen (European Research Area) luomista. Vuonna 2008 komissio painotti Tutkijan peruskirjan (Charter and Code) tavoitteisiin pyrkimistä julkaisussaan “Better Careers and more Mobility” (Commission of the European Communities 2008). Samana vuonna julkaistiin myös Human Resource Strategy for Researchers (HRS4R) (European Commission 2015), jonka tavoitteena oli tukea organisaatioita tutkijoiden peruskirjan tavoitteisiin pyrkimisessä. Organisaatiot voivat sitoutua siinä mainittuihin tavoitteisiin ja hakea “HR excellence in research” -tunnusta. Tunnuksen saaminen ja pitäminen edellyttää muun muassa itsearviointia ja kehittämistoimenpiteitä tutkijan peruskirjassa esitettyjen 40 periaatteen pohjalta. Suomalaisista yliopistoista 11 on saanut oikeuden käyttää “HR Excellence in Research”-tunnusta. (European Commission 2015; Siekkinen, Pekkola & Kuoppala 2015.)

Tutkijanurat ja niiden kehittäminen ovat olleet siis keskeisessä osassa Euroopan komission tavoitteissa, joilla on pyritty Eurooppalaisen tutkimusalueen kilpailukykyyn lisäämiseen. Komission suositukset ovat olleet selkeästi näkyvillä suomalaisten yliopistojen tutkimusympäristöjen ja kilpailukykyyn edistämisessä.

Viimeaikaisessa tutkimuksessa on alettu kiinnittää myös huomiota yliopistojen henkilöstöpolitiikkaan, palkkaukseen ja urarakenteisiin. 2000 ja 2010 -luvuilla on Suomessa tutkittu erityisesti uuden palkkausjärjestelmän vaikutuksia, määräaikaista työtä yliopistoissa, yliopistotyötä ja valtaa sekä projektityötä. Viime vuonna on valmistunut tutkimus yliopistojen työntäjä-aseman muutoksesta, yliopistojen henkilöstöpolitiikan kehityksestä ja määräaikaisten tutkijoiden työoloista (ks. Kuoppala, Pekkola, Kivistö, Siekkinen & Hölträ 2015). Varsinaisia urarakenteisiin liittyviä tutkimuksia tai edes arviointeja ei Suomessa ole tehty. Tässä mielessä käsillä oleva arviointi on aineistoiltaan ja kysymyksenasettelultaan myös akateemisessa mielessä ainutlaatuinen.

1.2 Henkilöstövoimavarojen johtamisen viitekehys

Organisaatioiden ja johtamisen näkökulmista urakysymykset sisältyvät osaksi henkilöstövoimavarojen näkökulmaa. Myös yliopistoissa on omaksuttu vähitellen käytäntöjä, jotka ovat muuttaneet toimintaa henkilöstöhallinnosta henkilöstövoimavarojen johtamisen suuntaan. Näistä käytännöistä on kuitenkin edelleen melko vähän tietoa ja tutkimus henkilöstövoimavarojen johtamisesta yliopistoissa on Suomessa (ja kansainvälisestikin) vasta alussa (ks. mm. Lehtinen ym. 2015; Kallio ym. 2015). Tässä arvioinnissa henkilöstövoimavarojen johtamisen käsitteistö toimii arviointiaineiston jäsentämisen apuvälineenä sekä suositusten apukehikkona.

Käsityksemme henkilöstövoimavarojen johtamisesta (Human Resource Management, HRM) on holistinen ja se sisältää kaiken sen tarkoituksellisen toiminnan, jolla varmistetaan organisaation toiminnan edellyttämä työvoima ja sen riittävä osaaminen, hyvinvointi ja motivaatio. Henkilöstöstrategia viitoittaa tien päivittäiselle henkilöstöpolitiikalle. Käytännön henkilöstöjohtamisen periaatteet, toimintamallit ja menettelytavat nojaavat henkilöstöpolitiikkaan. Henkilöstövoimavarojen johtamisen sisältämiä osa-alueita ovat strateginen henkilöstöjohtaminen, organisaation infrastruktuurin johtaminen, henkilöstön ohjaus ja tukeminen sekä uudistumisen ja muutoksen johtaminen. (Viitala 2009.) Tässä arvioinnissa tarkastelemme erityisesti strategista henkilöstöjohtamista, henkilöstön ohjausta ja tukemista sekä infrastruktuuria palkkauksen, rekrytointien, urarakenteiden ja dokumentoitujen käytänteiden osalta. Empiirinen kuva näistä osa-alueista muodostuu ensisijaisesti dokumenttiaineiston, henkilöstötilastoinnin sekä palkkatilastojen avulla.

Henkilöstöstrategian tehtävänä on huolehtia siitä, että organisaation henkilöstövoimavarat mahdollistavat organisaation strategian toteuttamisen. Henkilöstövoimavarojen johtamisen infrastruktuureilla tarkoitetaan tehokkaasti toimivia rekrytointi- ja kehittämisprosesseja, palkitsemisjärjestelmiä, urasuunnitteluprosesseja ja henkilöstöpalvelujen organisoimista ja johtamista. Henkilöstön ohjauksesta ja tukemisesta keskeisen vastuun kantavat organisaation eri tasoilla toimivat esimiehet, joiden tukeminen ja johtajuuden kehittäminen ovat henkilöstötoimintojen tärkeitä tehtäviä. Uudistumisen ja muutoksen johtaminen sisältävät organisaatiokulttuurin muuttamisen ja erilaisten muutosten toteuttamisen varmistamisen. (Viitala 2009.) Olemme valinneet henkilöstöpolitiikan toimeenpanon kannalta keskeisiksi toimijoiksi – ja kyselyn informanteiksi – dekaanit sekä hallintopäälliköt ja henkilöstöhallinnosta vastaavat toimihenkilöt.

Hyvää henkilöstövoimavarojen johtamista onkin pidettävä kokonaisvaltaisena toimintana. Tämä tarkoittaa ensinnäkin sitä, että henkilöstövoimavaroihin liittyviä moninaisia käytäntöjä johdetaan yhteisellä näkemyksellä. Laajimmillaan HRM sisältää työsuojelun, suunnittelun, henkilöstöasioiden neuvottelukäytännöt, organisoinnin (kuka vastaa mistäkin), arvioinnin (esimerkiksi henkilöstön suoritusten arvioinnin) ja kehittämisen (Stenvall ym. 2015). Tässä mielessä neliportaista uramallia tulisi myös johtaa samoista lähtökohdista ja sen tulisi integroitua muihin HRM-käytäntöihin. Toiseksi kokonaisvaltaisuus sisältää näkemyksen siitä, että HRM-toimintojen tulisi kiinnittyä ylipäänsä strategioiden toteutukseen. Kysymys on siis siitä, missä määrin HRM-toiminnot (mukaan lukien uramalli) palvelevat strategisten tavoitteiden eteenpäinvientiä yliopistoissa. Kolmantena kokonaisvaltaisuuden keskeisenä kriteerinä on se, että koko organisaatio toimii HRM-linjausten mukaisesti. Toisin sanoen ylimmästä johdosta työntekijätasolle noudetaan parhaimmillaan yhtenäistä toimintalinjaa. HRM:n onnistumisen kannalta keskeistä onkin sen toimeenpano. Kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi olemme tarkentaneet analyysiämme neljällä arviointikäynnillä, joiden yhteydessä haastateltiin yli viittäkymmentä henkilöstön, arviointiryhmien, ylimmän johdon ja keskijohdon edustajaa 15 ryhmähaastattelussa.

2 Neliportaisen tutkijanuran arviointihanke

Tämä arviointi perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiantoon koskien yliopistojen akateemisen henkilöstön neliportaisen uramallin arviointia. Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksen ja Tampereen yliopiston johtamiskorkeakoulun muodostama tutkimuskonsortio on vastannut arvioinnin toteutuksesta.

Arviointihankkeen arviointiasetelmaan sisältyy nähdäksemme kaksi keskeistä ongelmakenttää. Näistä ensimmäinen on angloamerikkalaisen tenure-järjestelmän ja suomalaisen vakanssipohjaisen järjestelmän ja työlainsäädännön yhteensovittaminen ja resursointi. Toinen ongelmakenttä on budjettirahoituksella toimivan (opetus-) henkilöstön ja ulkopuolisen rahoituksen turvin toimivan (projekti) tutkimushenkilöstön uran ja kannustinrakenteiden yhteensovittaminen. Keskeinen haaste arvioinnissa on se, miten kyseiset alueet kytkeytyvät toisiinsa.

Arviointihankkeen toimeksiannon keskeisinä tehtävinä on kuvata ja arvioida:

- Kuinka hyvin neliportainen tutkijanuramalli ja sen organisatoriset sovellukset vastaavat yliopistojen muuttuvan tehtäväkentän, toimintaympäristön ja rahoituspohjan tarpeisiin?
- Mahdollistavatko yliopistojen neliportainen tutkijanuramalli ja sen organisatoriset sovellukset kestävä akateemisen uran rakentamisen?

Näiden asiakokonaisuuksien alla tarkastelemme myös rekrytointeja ja palkkausta sekä tenure track -uramallin toimeenpanoa ja toimivuutta suomalaisissa yliopistoissa.

Tässä arviointitutkimuksessa yliopistojen neliportaista uramallia ja sen organisatorisia muotoja lähestytään strategisen henkilöstöjohtamisen ja kestävä akateemisen työuran näkökulmista.

- Strategisella henkilöstöjohtamisella tarkoitamme neliportaiseen uramalliin liittyvien henkilöstöhallinnon prosessien kytkentää yliopistojen ja niiden yksiköiden strategiseen työhön. Henkilöstöhallinnon prosesseilla tarkoitamme rekrytointia, valikointia, suorituksen arviointia ja seurantaa, palkkausta ja palkitsemista sekä ylennysten ja työsuhteen päättämistä koskevia päätöksiä.
- Kestävällä akateemisella työuralla tarkoitamme ennakoitavaa, reilua, läpinäkyvää ja meritoitumisen mahdollistavaa urarakennetta, joka noudattaa eurooppalaisia tutkijan työhön liittyviä periaatteita (Euroopan komission julkaisema "Charter and Code", jonka on tarkoitus kehittää ja yhtenäistää eurooppalaisia tutkijoiden uria ja rekrytointia) (Euroopan komissio 2015).

2.1 Hankkeen aikataulu, aineisto ja analyysimenetelmät

Neliportaisen tutkijanuramallin arviointihanke alkoi 1.6.2015 ja loppuraportti luovutettiin opetus- ja kulttuuriministeriölle 30.12.2015. Hankkeen etenemisaikataulu on ollut seuraava:

- Kesäkuu–elokuu: Sähköisen kyselyn suunnittelu ja toteutus, tilasto- ja dokumenttiaineistopyynnöt yliopistoille, muun dokumenttiaineiston kerääminen.
- Syyskuu: Kerätyn aineiston analyysi ja väliraportin valmistelu. Väliraportin esittely.
- Lokakuu – marraskuu: Arviointikäynnit yliopistoihin, aineiston analyysi.
- Joulukuu: Loppuraportin kokoaminen ja viimeistely sekä luovutus opetus- ja kulttuuriministeriölle.

Hankkeen aineisto koostuu tilasto-, haastattelu- ja kyselyaineistosta. Niiden avulla on rakennettu kattava kuvaus yliopistojen tutkijanurajärjestelmästä, neliportaisen tutkijanurajärjestelmän käyttöönnotosta ja toimivuudesta, tenure track -uramallin toimeenpanosta sekä yliopistojen HRM käytännöistä, palkkauksesta ja rekrytoinneista. Hankkeessa kerättyjen aineistojen lisäksi arvioinnissa on hyödynnetty aiemmassa tutkimuksessa (Kuoppala, Pekkola, Kivistö, Siekkinen & Hölttä 2015) kerättyä kyselyaineistoa yliopistojen määräraikaisten tutkijoiden toimintaympäristöstä ja työoloista.

2.1.1 Tilasto- ja dokumenttiaineisto

Rekrytointiprosesseja ja henkilöstökoulutusta koskeva aineistopyyntö vuodet 2010–2014 kattavan tilasto- ja dokumenttiaineiston toimittamisesta lähetettiin yliopistoille 10.6.2015. Yliopistoja pyydettiin toimittamaan aineistot 16.8.2015 mennessä, mutta monet yliopistot toimittivat tilastoaineiston vasta syyskuussa tai myöhemmin. Rekrytointiprosessien osalta tietoja pyydettiin avoimeksi julistettujen tehtävien määristä ja tyypeistä, hakijoista, tehtäviin valituista sekä henkilöstökoulutukseen osallistuneesta opetus- ja tutkimushenkilöstöstä ryhmiteltyinä mm. sukupuolittain, koulutusaloittain ja ikäryhmittäin.

Yliopistojen palkkatietojen toimittamisesta vastasi keskitetysti Sivistystyönantajat ry., jolta aineisto saatiin arviointiryhmän käyttöön 11.8.2015. Palkkatilastot pitävät sisällään mediaanipalkat uraportaittain, sukupuolittain ja ikäryhmittäin. Yliopistojen palkkausjärjestelmän mukaiset vaatavuus- ja suoritustasojen jakaumat sisältävät ryhmittelyn uraportaittain ja sukupuolittain. Edellä mainittuja tietoja pyydettiin myös koulutusaloittain, mutta näiden tietojen toimittaminen ei ollut Sivistystyönantajien hallussa olevan tilastoaineiston osalta mahdollista. Apurahojen kehitystä koskevan tilastoaineiston toimitti Maatalousyrittäjien eläkelaitos (MELA). Tilasto sisältää vakuutuksen piiriin (yli 4 kk apurahat) kuuluvat tieteelliset apurahat, niiden suuruuden keston sekä useita tarkennetietoja. Arvioinnissa on hyödynnetty myös opetushallinnon tilastopalvelu Vipusesta vapaasti ladattavissa olevia opetus- ja tutkimushenkilöstön tilastoja.

Muiden kuin palkka- ja apurahatilastojen kattavuus osoittautui erittäin puutteelliseksi. Suurin osa yliopistoista ei pystynyt toimittamaan pyydettyjä tilastoja kuin osittain ja vain joiltakin vuosilta. Kaksi yliopistoa ei pystynyt toimittamaan pyydettyjä tilastoja kuin murto-osiltaan ja yksi yliopisto ei kyennyt toimittamaan mitään tietoja. Useiden tilastojen lisätiedoissa oli maininta siitä, että tiedot on kerätty yliopistossa manuaalisesti ja vain niiltä osin kuin se on ollut kohtuullisesti arvioiden mahdollista. Kaikkein ongelmallisimmaksi osoittautui hakijoihin liittyvä tilastointi, jonka osalta yksikään yliopisto ei

pystynyt toimittamaan tietoja täydellisenä. Parhaimmillaankin hakijatietoja saatiin puutteellisenä viidestä yliopistosta. **Tämä kertoo osaltaan yliopistojen seuranta- ja raportointikäytännöistä ja niissä ilmenevistä haasteista.**

Yliopistojen ilmoittamat keskeisimmät syyt tilastojen puutteellisuuteen liittyvät tilastoinnin mahdollistavien sähköisten järjestelmien puuttumiseen tai niiden vasta vuosien 2014–2015 aikana tapahtuneeseen käyttöönottoon. Joiltakin osin myös niissä yliopistoissa, joissa sähköiset järjestelmät ovat jo olleet käytössä, kysytyt tiedot eivät ole sisällyneet järjestelmästä saataviin tietoihin. Joidenkin yliopistojen mukaan arkistointisuunnitelma estää tilastoinnin. Monissa yliopistoissa rekrytointi ja siihen liittyvä mahdollinen tiedonkeruu on lisäksi hajautettu tiedekunnille tai laitoksille, ja tästä syystä pyydettyjen tietojen koostaminen manuaalisesti yliopistotasolla koettiin kohtuuttoman työlääksi.

Edellä esitetyllä on tilastojen analyysin ja hyödyntämisen kannalta seuraavia vaikutuksia: Koska vain osa yliopistoista pystyi toimittamaan tilastotietoja, tarkastelu on toteutettu kokonaislukujen sijaan monin paikoin suhteellisina prosenttiosuuksina. Myöskään useimmissa tapauksissa vuosittainen tarkastelu ei ole ollut mahdollista puuttuvien tietojen vuoksi. Kokoavasti voidaan todeta, että tässä raportissa esitettäviin tilastoihin (pois lukien palkkatilastot, MELAn toimittamat apurahatilastot sekä Vipunen-tietokannasta ladatut tilastot) on monin paikoin suhtauduttava lähinnä suuntaa-antavina tietoina. Sähköisten järjestelmien puuttumisen takia tilastojen keruu yliopistoissa on tehty usein manuaalisella poiminnalla ja kirjaamisella, ja tästä syystä mahdollisten virheiden ja myös satunnaisesti puuttuvien tilastoyksiköiden osuus on oletettavasti tavanomaista tilastoaineistoa korkeampi. Pääsääntöisesti kerättyjä tietoja on otettu analyysiin mukaan vain jos tilastojen kattavuus on yli puolet yliopistokentästä (yli 7 yliopistoa). Useat tilastot on esitetty yhteenlaskettuina lukuina vuosilta 2010–2014 vuosittaisten vaihtelujen ja tilastoyksiköiden alhaisen määrän takia. Voidaan todeta, että kansallisella tasolla ohjaustarkoitukseen käytettävä tiedonkeruun kehittäminen edellyttää vahvaa ja systemaattista ohjausta, joko ministeriön taholta tai aloitteellisuutta yliopistojen yhteistyöelimiltä.

2.1.2 Haastattelut

Osana arviointihanketta toteutettiin arviointivierailut neljässä yliopistossa marraskuun 2015 aikana. Arviointivierailujen kohteena olevat yliopistot sovittiin yhdessä opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tavoitteena saada mahdollisimman kattava kuva tutkijanuramallin tilanteesta erilaisissa yliopistoissa. Vierailujen tarkoituksena ei ole kuitenkaan ollut arvioida yliopistoja, vaan kerätä case-yliopistoista aineistoa valtakunnallista arviointia varten. Yliopistoja käsitellään raportissa anonyymistä ja ainoastaan niiden käytänteiden osalta, jotka poikkeavat merkittävästi kansallisesta mallista (esim. tenure) yliopisto mainitaan tarvittaessa nimeltä.

Mainitut neljä yliopistoa olivat:

- 1 Aalto-yliopisto
- 2 Itä-Suomen yliopisto
- 3 Lapin yliopisto
- 4 Åbo Akademi

Jokaisessa yliopistossa toteutettiin haastatteluja seuraavassa neljässä ryhmässä:

- 1 Ylin johto
- 2 Keskijohto
- 3 YPJ-ryhmä
- 4 Henkilöstöryhmä

Ryhmien koostumus kuitenkin vaihteli hieman yliopistoittain siten, että ylintä johtoa edustivat eri yliopistoissa rehtorit, hallintojohtajat, provosti ja/tai henkilöstöjohtajat. Keskijohtoon kuului pääasiassa dekaaneja ja hallintopäälliköitä. YPJ-ryhmään kuului sekä ryhmän varsinaisia tai varajäseniä. Henkilöstöryhmissä haastateltavat tutkijat ja opettajat valikoituivat kaikilta uratasoilta. Mikäli analyysin selkeys sitä edellyttää haastatteluryhmä tai vastaajien viiteryhmä mainitaan tekstissä.

Haastattelut toteutettiin pääsääntöisesti ryhmähaastatteluina ja niiden tallentamiseen kysyttiin ja saatiin lupa haastateltavilta. Ryhmissä oli jäseniä kahdesta kuuteen henkilöä (yhdessä haastattelutilanteessa oli vain yksi haastateltava). Haastatteluiden alussa korostettiin, että haastattelujen tarkoituksena ei ole arvioida yksittäisiä yliopistoja, vaan luoda kuva neliportaisen tutkijanuramallin toimeenpanosta, vaikuttavuudesta ja haasteista. Jokaisessa haastattelussa oli läsnä kaksi arviointihankkeen tutkijaa.

Kokonaisuudessaan haastatteluaineiston perusteella on muodostettava luotettava kokonaiskuva tutkijanurista suomalaisissa yliopistoissa. Haasteellisin tutkijanuriin liittyvä kysymys on kuitenkin tenure track -menettely, sillä käytännöt eroavat eri yliopistoissa hyvin paljon toisistaan.

2.1.3 Kysely

Arviointihankkeeseen sisällytetyn kyselyn avulla tavoitettiin yliopistojen henkilöstöpolitiikan suunnittelun ja toimeenpanon kannalta keskeiset toimijaryhmät (toteutunut otos 131 henkeä, vastausprosentti 72). Kysely osoitettiin yliopistojen keskushallinnon henkilöstöpoliittisista linjauksista ja strategisesta henkilöstösuunnittelusta vastaaville toimihenkilöille (n=23) sekä yliopistojen operatiivisesta henkilöstöjohtamisesta vastaavalle akateemiselle keskijohdolle (lähinnä dekaanit, n=47) sekä tiedekuntien hallinnolliselle johdolle (tyypillisesti hallintopäälliköt, n=58). Haastattelujen yhteydessä valinta osoittautui oikeaksi, sillä kaikissa vierailuissa yliopistoissa dekaanien valta ja yksikköjen johdon rooli henkilöstöpoliittisissa kysymyksissä olivat kasvaneet.

Kyselyn vastauksissa yliopistot ovat melko hyvin edustettuina, tosin niiden henkilöstön lukumäärään suhteutetut vastaajamäärät eivät luonnollisestikaan ole edustavia. Pienistä yliopistoista vastattiin kyselyyn paremmin ja niiden yksikkökoot ovat pienempiä, joten dekaaneita ja hallintopäälliköitä on henkilöstömäärään suhteutettuna enemmän. Yleistettävyyttä arvioitaessa vastaukset kertovat siis enemmän keskivertotiedekunnasta ja sen johtamisesta yksikkönä kuin keskivertotyöstä akateemisessa yksikössä. Vastauksien luotettavuutta arvioitaessa on otettava huomioon myös se, että vastaajat tiesivät olevansa opetus- ja kulttuuriministeriön arvioinnin kohteena. Taulukossa yksi on esitetty vastaajat yliopistoittain, tieteenaloittain ja työnimikkeittäin.

Taulukko 1. Kyselyyn vastaajien yliopisto, tieteenala ja työnimike.

Yliopisto	N	%
Aalto-yliopisto	11	8
Helsingin yliopisto	14	11
Itä-Suomen yliopisto	7	5
Jyväskylän yliopisto	13	10
Lapin yliopisto	7	5
Lappeenrannan teknillinen yliopisto	5	4
Oulun yliopisto	10	8
Svenska Handelshögskolan	6	5
Taideyliopisto	4	3
Tampereen teknillinen yliopisto	7	5
Tampereen yliopisto	18	14
Turun yliopisto	12	9
Vaasan yliopisto	11	8
Åbo Akademi	6	5
Tieteenala	N	%
Luonnontieteet	17	13
Tekniikka	16	12
Lääke- ja terveystieteet	19	15
Maatalous- ja metsätieteet	2	2
Yhteiskuntatieteet	47	36
Humanistiset tieteet	14	11
Muu	3	2
Hallinto	13	10
Työnimike	N	%
Dekaani / muu akateeminen johtaja	47	36
Henkilöstöjohtaja	9	7
Henkilöstöpäällikkö tms.	9	7
Hallintopäällikkö	58	44
Muu	8	6
<i>Yhteensä</i>	131	100

3 Neliportainen tutkijanura

3.1 Tutkijanura-työryhmän malli ja suositukset

Opetusministeriö asetti vuonna 2007 työryhmän, jonka tarkoitus oli valmistella ja toteuttaa neliportaisen tutkijanuramallin käyttöönotto yliopistoissa. Työryhmän tehtävänä oli laatia ehdotuksia niistä konkreettisista toimenpiteistä, joilla pyritään seuraaviin tavoitteisiin: neliportaisen tutkijanurajärjestelmän toteutus yliopistoissa, järjestelmän toteuttamisen edistäminen myös tutkimuslaitoksissa ja yliopistoissa, järjestelmän edellyttämät lainsäädännöllisten muutosten toteuttaminen, järjestelmän yhteisrahoitteisuuden toteuttaminen, nimikkeistön yhdenmukaistaminen ja järjestelmän kehittymisen seuraaminen (OPM 2008).

Työryhmän ehdotukset sisälsivät myös kuvauksen neliportaisen tutkijanuran eri portaista, jotka ovat (OPM 2008, 15):

- 1 Nuorempi tutkija
- 2 Tutkijatohtori
- 3 Yliopistonlehtori
- 4 Professori/tutkimusjohtaja

Työryhmä hahmotteli esityksessään kunkin uraportaan kelpoisuuksia ja palvelussuhteen muotoon ja sisältöön liittyviä eroja seuraavalla tavalla (emt. 47):

Ensimmäisellä portaalla kelpoisuutena on ylempi korkeakoulututkinto, palvelussuhde määräaikainen ja työtehtäviin kuuluu jatkotutkintoon liittyvä tutkimus ja opinnot sekä mahdollisesti myös opetukseen ja hallintoon liittyviä tehtäviä. Rekrytointimenetelmänä on tutkijakoulutukseen valinta. Työryhmän mukaan ensimmäiselle portaalle voidaan sijoittaa myös perustutkintoa suorittavia tutkimusavustajia tai projektitutkijoita.

Toisella portaalla kelpoisuutena on tohtorin tutkinto, tehtävät ovat määräaikaisia (3–5 vuotta) ja työtehtäviin kuuluu itsenäinen tieteellinen tutkimus ja/tai opetus, sekä hallintoon ja arviointiin liittyviä tehtäviä. Toisella portaalla liikkuvuus on jo merkittävässä roolissa, ja rekrytointimenetelmänä toiselta portaalta lähtien on avoin haku. **Kolmannella portaalla** kelpoisuutena on tohtorintutkinnon lisäksi näytöt itsenäisestä tutkimustyöstä, opetuksesta ja ohjauksesta. Palvelussuhde on pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa oleva. Työtehtävissä itsenäisen tutkimustyön/laajan opetusvastuun lisäksi on laaja-alainen vaikuttavuus ja kokonaisvaltainen vastuu, liikkuvuuteen kannustetaan. **Neljännellä portaalla** kelpoisuutena on tieteellinen tai taiteellinen pätevyys, opetustaidot ja käytännöllinen perehtyneisyys tehtävänalaa. Työn sisältöihin kuuluu tieteellisen tutkimuksen harjoitta-

minen ja ohjaus, oman alan kehityksen seuraaminen, tutkielmien tarkastaminen, opettaminen sekä hallinnolliset vastuut. Tällä portaalla kannustetaan kansainväliseen liikkuvuuteen, mutta professorilla on myös vastuu muiden liikkuvuudesta.

Uraportaalta seuraavalle tapahtuva liikkuvuus perustuu toiselta portaalta lähtien pääasiallisesti ulkopuoliseen arviointiin. Vakinaistaminen, tai tenure track -menettely, on työryhmän mukaan väline organisaation profiilin mukaisten tavoitteiden toteuttamiseksi, koska siinä annetaan menestyneimmille tutkijoille mahdollisuuksia edetä urallaan. Oletuksen mukaan tämä sekä parantaa tutkijan motivaatiota että organisaation linjakkuutta. Vakinaistamiseen mahdollistavia tehtäviä luodaan neliportaisessa tutkijanurajärjestelmässä toiselta portaalta lähtien. Työryhmän mukaan näitä tehtäviä, joissa vakinaistaminen mahdollistetaan, luodaan avoimeen hakuun perustuvien tehtävien rinnalle. (OPM 2008, 20–26.)

Työryhmän tavoitteena oli sijoittaa kaikki yliopistojen ja tutkimuslaitosten opetus- ja tutkimustehtävät jollekin neljästä portaasta. Neliportaisen uramallin tavoitteena oli myös tehdä uran kehitysmahdollisuuksia läpinäkyvämmäksi ja parantaa tutkijanuran ennakoitavuutta sekä selkeyttää urajärjestelmää myös tutkijoita työllistäville organisaatioille. Sillä pyrittiin myös edistämään tohtoreiden työllistävyyttä yliopiston ulkopuolelle. Mallissa korostettiin myös liikkuvuutta, sillä kansainvälinen liikkuvuus nähtiin tutkimusjärjestelmän dynamiikkaa parantavana ja kansallinen liikkuvuus merkittävänä tutkimuksen uudistumisen kannalta. Työryhmän mukaan myös tutkija-brändin nostaminen oli tarpeen. (OPM 2008, 20.)

Työryhmän esityksiin sisältyi neliportaisen tutkijanuramallin käyttöönoton ja uraportaiden sisällön kuvaamisen lisäksi suosituksia tulosoikeuteen, rahoitukseen, kansainvälistymiseen sekä hallintoon ja akateemiseen johtajuuteen liittyvistä näkökulmista, joilla pyritään tutkijanuran kehittämiseen. (OPM 2008).

3.2 Neliportainen uramalli kansallisesta näkökulmasta

Osana arviointihanketta haastateltiin myös opetus- ja kulttuuriministeriön virkamiehiä. Haastattelun tarkoituksena oli saada käsitys siitä, miltä tutkijanuramallin eteenpäinvienti on näyttäytynyt kansallisesta näkökulmasta. Koska tämä näkökulma eroaa merkittävästi yliopistojen näkökulmista, on perusteltua tarkastella kansallista ohjausta omana kokonaisuutenaan.

Haastateltavien käsitykset viittaavat siihen, että kansallisella tasolla uramallista on erkaannuttu mallin kehittämisen lähtökohtana olleista työryhmän määritelmistä, sillä eteneminen uralla nähtiin neliportaisen mallin yleiselle toteuttamiselle toissijaisena. **Kansallisesta näkökulmasta katsottuna neliportaisen tutkijanuran eräs tarkoitus on selkeyttää akateemisen henkilöstön nimikkeistöä ja erilaisissa uravaiheissa työskentelevän henkilöstön määrää ja rakennetta; ei niinkään toimia uralla etenemisen välineenä.** Haastateltavat painottivat neliportaisen uramallin ja tenure trackin erillisyyttä toisistaan, sillä ne menevät usein arkikielessä sekaisin, mistä saattaa johtua laajalle levinnyt käsitys siitä, että neliportainen uramalli olisi tarkoitettu tutkijanuralla etenemisen työkaluksi.

Neliportainen uramalli on kansallinen kehikko, jossa yliopistojen henkilöstöpolitiikka tehdään, kun taas tenure track on vain yksi kehikon sisällä toimivista välineistä. Haastateltaville ei ollut muodostunut selkeää käsitystä siitä, onko uraportaiden välille kehitetty muita etenemisen mahdollistamia menetelmiä tenure trackin lisäksi. Tämä kertoo siitä, ettei etenemisen henkilötasolla ole katsottu olevan keskeinen mallin ominaisuus. **Tarkoitustaan vastaamattomasti malli on luonut yliopistojen henkilöstössä aiheettomia odotuksia siitä, että eri portailta olisi oikeus edetä seuraaville portaille.**

Ohjaavien virkamiesten näkökulmasta neliportaisella tutkijanuramallilla on edellisten tavoitteiden lisäksi ainakin kolme muuta tavoitetta. Ensinnäkin tutkijanuramallin **toivotaan selkeyttävän uran alkupään työnkuvia**. Ensimmäisen portaan tehtävät ovat pääsääntöisesti jatkokoulutuspaikkoja ja näiltä paikoilta noin 10 % henkilöistä tulisi jatkaa akateemisella uralla. Toiseksi, kansallisen tason näkökulmasta **neliportaisen uramallin pitäisi edesauttaa yhteiskunnan muiden sektoreiden ja erityisesti tutkimuslaitosten ja korkeakoulujen yhteistyötä ja työnjakoa**. Kolmanneksi, mallin stimuloimana korkeakoulut voisivat **kehittää henkilöstöpolitiikkaansa jatkossa profiloitumisen ja kilpailun välineenä**. On kuitenkin epäselvää, missä määrin yliopistot ovat onnistuneet luomaan tutkijanurista tai henkilöstöpolitiikasta kilpailutekijöitä.

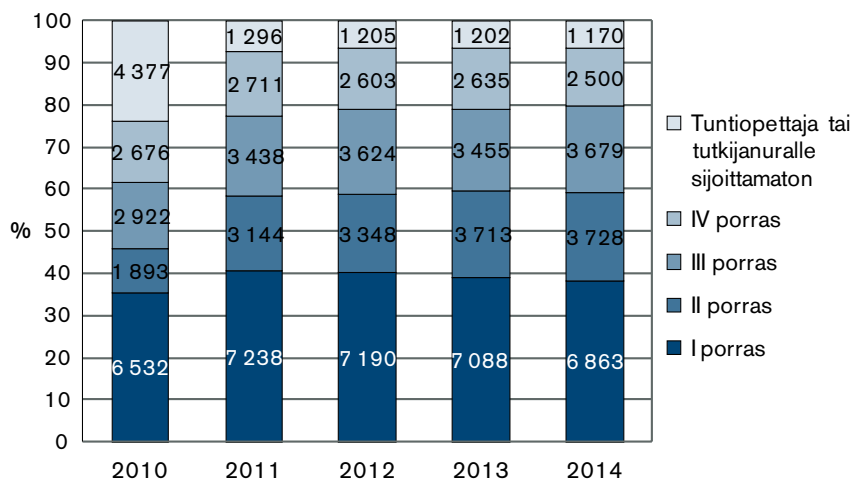
Haastateltavien näkemysten mukaan **koko opetus- ja tutkimushenkilöstön tulisi kuulua neliportaisen uramallin piiriin rahoituslähteestä riippumatta**. Näin ollen myös lyhyissä määräaikaisissa työsuhteissa työskentelevän henkilöstön, joka usein jää mallin ulkopuolelle, tulisi kuulua mallin piiriin riippumatta siitä, onko henkilöllä mahdollisuus työsuhteen uusimiseen tai portailla etenemiseen.

Haastateltavien käsitysten mukaan ministeriön henkilöstöpolitiikkaa ohjaava rooli on kuitenkin vielä jäsentymätön. Henkilöstöpolitiikka kuuluu autonomisten yliopistojen toimivaltaan eikä selkeää kuvaa siitä, missä määrin ja miten yliopistoja voidaan ohjata henkilöstöpoliittisissa kysymyksissä, ole vielä muodostunut.

3.3 Neliportainen tutkijanura tilastojen valossa

Neliportaisen tutkijanuran yhtenä keskeisenä tavoitteena on ollut antaa vertailukelpoinen kuva akateemisen henkilöstön rakenteesta, mikä onkin onnistunut, sillä vuodesta 2010 lähtien akateeminen henkilöstö on tilastoitu uraportaittain. Aikaisempi tilastointitapa jakoi opetus- ja tutkimushenkilökunnan budjettirahoitukseen henkilöstöön virkanimikkeittäin, tutkijoihin ja tutkijakoulutettaviin sekä ulkopuolisella rahoituksella palkattuihin henkilöihin. Keskeisin muuttuja oli siis virka-aseman lisäksi rahoituslähde. Tämä johti siihen, että budjettivaroin palkattua henkilöstöä (opetusvirat) tarkasteltiin myös tilastojen tasolla omana kokonaisuutenaan ja ulkopuolisella rahoituksella olevaa henkilöstöä omana kokonaisuutenaan. Myös lainsäädäntö ohjasi tarkastelemaan henkilöstöä kahdessa eri kategoriassa, sillä opetusvirat (vuodesta 2000 eteenpäin opetus- ja tutkimusvirat) olivat säädöksin määriteltyjä toisin kuin muu akateeminen henkilöstö. Nykyinen lainsäädäntö ei määrittele opetusvirkoja tai niihin liittyviä pätevyyskriteerejä professorin tehtävää lukuun ottamatta. (ks. Pekkola 2014.) **Nykyinen tilastointimalli mahdollistaa kansallisen uravaiheittaisen tarkastelun rahoituslähteestä riippumatta. Tämä helpottaa yliopistojen vertailua ja antaa tarkemman kuvan henkilöstörakenteesta. Toisaalta se saattaa haudata alle kahden rahoituslähteen “erilaiset todellisuudet”, mikäli rahoituslähdetarkastelua ei tehdä uraportaiden yhteydessä.**

Yliopistojen opetus- ja tutkimushenkilöstön henkilötyövuosien kokonaismäärä on pysynyt vakaana etenkin vuosien 2011–2014 aikana. Suhteelliset erot tutkijanuramallin eri portaiden henkilötyövuosien määrissä vuosien 2010 ja 2011 välillä liittyvät uramallin siirtymävaiheeseen. Vuoden 2010 tasoon (18 400) verrattuna vähennystä on tapahtunut 460 henkilötyövuotta vuoteen 2014 mennessä (17 940). (Kuvio 1.)



Kuvio 1. Yliopistojen opetus- ja tutkimushenkilökunnan henkilötyövuodet uraportaittain 2010–2014 (Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

Uraportaiden välillä vuosittaiset muutokset ovat vuosina 2011–2014 niin ikään olleet suhteellisen pieniä. Kehityssuuntana näyttää kuitenkin olevan ensimmäisen uraportaan henkilötyövuosien määrän vähentyminen suhteessa muihin uraportaisiin, ja etenkin suhteessa toiseen uraporttaaseen. Tätä selittänee korkeakoulujen tilastointitapojen vakiintuminen, lehtorikunnan eläköityminen ja pätevytyminen, uusien post doc -paikkojen avautuminen ja ulkoisen rahoituksen tutkijatohtorivaihetta painottavat muutokset. Tästä huolimatta vuonna 2014 ensimmäisen uraportaan henkilötyövuodet (6 863) kattoivat selvästi suurimman osan, eli noin 38 % opetus- ja tutkimushenkilökunnan henkilötyövuosien kokonaismäärästä.

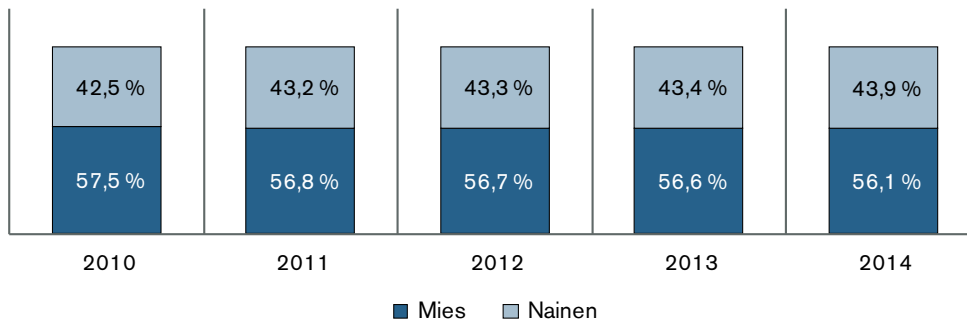
Neljännän uraportaan henkilötyövuosien suhteellisessa osuudessa voidaan havaita lievää laskua. Vuonna 2010 neljännellä uraportalla tehtiin 2 676 henkilötyövuotta, mikä vastasi 14,5 %:n osuutta kaikista opetus- ja tutkimushenkilöstön henkilötyövuosista. Sen sijaan vuonna 2014 henkilötyövuosien määrä väheni 2 500 henkilötyövuoteen, joka vastasi 13 % henkilötyövuosien kokonaismäärästä. Uusista kolmannelle uraportalle sijoitetuista apulaisprofessorin tehtävistä ja/tai säästösyistä professorien tehtävien korvaamisesta apulaisprofessorin tai yliopistonlehtorien tehtävillä ei kansallisten tilastojen valossa kuitenkaan voida vielä tehdä johtopäätöksiä, sillä tarkasteluajanjakso on liian lyhyt, tilastoinnin käytänteet vakiintumattomat ja yliopistojen rakenteellinen kehittäminen kehittäminen kesken.

Kansallisen tilastoinnin perusteella voidaan kuitenkin todeta, että neliportaisen uramallin hengessä tulkiten akateemisen henkilöstön enemmistö koostuu määräaikaista tutkijakoulutettavista (n. 40 % henkilöstöstä) ja ammattitutkijoiksi pätevytyjistä (n. 20 % henkilöstöstä). Samaan aikaan vakinaisissa opetustehtävissä on ainoastaan viidennes henkilöstöstä ja heistäkin osa tutkimuspainotteisissa tehtävissä (III porras). Johtavissa akateemisissa tehtävissä on noin 15 % henkilöstöstä. Suomalainen yliopistolaitos on kuitenkin varsin opetuspainotteinen ja opiskelijamäärät ovat suuria. Henkilöstörakenteen painotuksia olisi syytä avoimesti pohtia myös kansallisesti.

Haastatteluihin tukeutuen voidaan todeta, että kirjo tehtävien sijoittamisessa uraportaille on laaja ja että tilastointikäytänteet vaihtelevat merkittävästi yliopistoittain. Eriyisesti ensimmäisellä portaalla on tehtävissä paljon henkilöstöä, jonka pääsääntöinen toimenkuva ei liity jatkotutkimuksen suorittamiseen. Ensimmäisellä uraportalla työskenteleviä yhdistää siis tohtoritutkimuksen puuttuminen, ei jatko-opiskelu. **Haastatteluaineiston ja aiemman tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että rahoituslähteen merkitys tehtävän sisällölle on edelleenkin määräävä asia, vaikka neliportainen tutkijanura ei**

perustukaan tälle ajatukselle. Todellinen kysymys ei välttämättä liitykään neliportaiseen malliin sinänsä vaan siihen, kuinka neliportaista mallia voidaan soveltaa hanketoiminnassa mukana olevien henkilöiden kohdalla, joiden ura ei rakennu uramallin tarjoamien puitteiden mukaisesti.

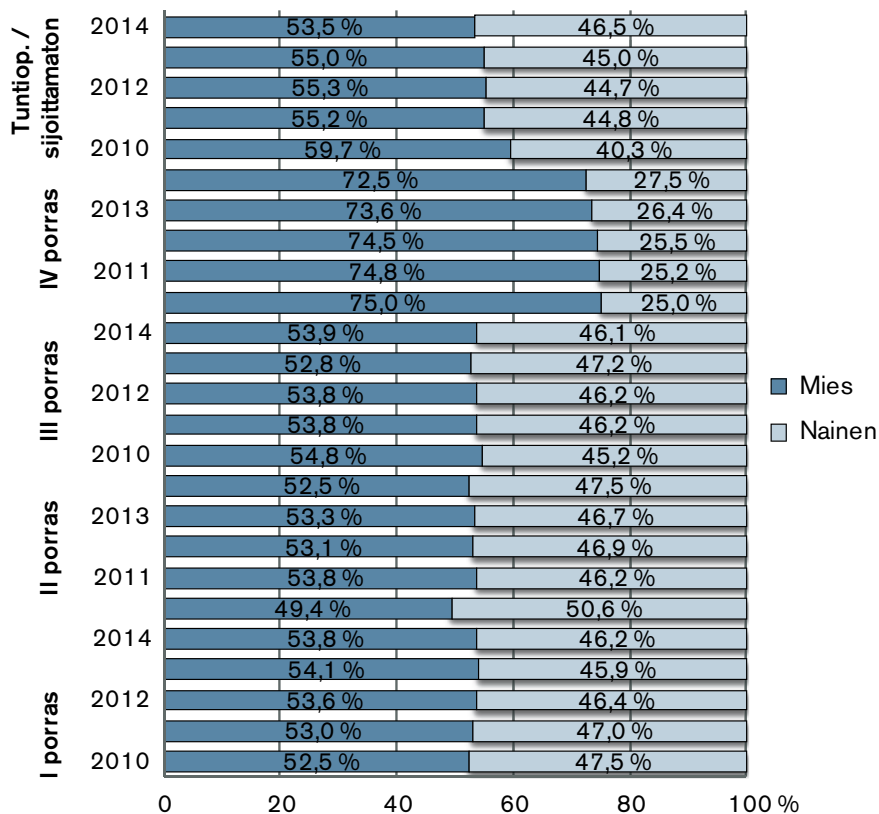
Tarkasteltaessa henkilötyövuosia sukupuolen mukaan voidaan havaita, että miesten osuus opetus- ja tutkimushenkilöstön tekemistä henkilötyövuosista ylittää puolet kaikilla uraportilla. Naisten osuus on kuitenkin ollut lievässä kasvussa, vuonna 2014 naisten osuus (43,9 %) tehdyistä henkilötyövuosista oli 1,4 prosenttiyksikköä suurempi vuoteen 2010 verrattuna, ja 0,7 prosenttiyksikköä suurempi vuoteen 2011 verrattuna. (Kuvio 2.)



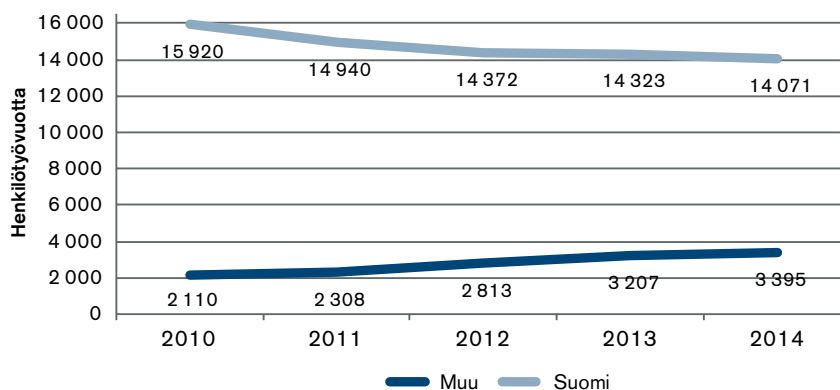
Kuvio 2. Opetus- ja tutkimushenkilöstön yhteenlaskettujen henkilötyövuosien osuudet sukupuolittain 2010–2014 (Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

Kun henkilötyövuosia tarkastellaan uraportaittain, voidaan huomata, että keskeisimmät erot sukupuolten välillä löytyvät neljänneltä uraportaalta, jossa miesten henkilötyövuosien osuus vaihteli vuosien 2010–2014 aikana jopa 72,5–75 %:n välillä. Naisten tekemien henkilötyövuosien määrän suhteellinen kasvu (2,5 prosenttiyksikköä) on kuitenkin ollut vuosien 2010–2014 välillä neljännellä uraportaalla hieman suurempaa kuin muilla uraportilla keskimäärin (pl. tuntiopettajat ja sijoittamattomat). Suurimmillaan naisten tekemien henkilötyövuosien osuus on ollut toisella uraportaalla, jossa niiden määrä kattoi 47,5 % kaikista henkilötyövuosista vuonna 2014. (Kuvio 3.) **Uraportaiden välisiin siirtymiin tulisikin kiinnittää huomiota erityisesti naisten osalta.**

Ulkomaisten henkilöstön määrä yliopistoissa on edelleen suhteellisen alhaisella tasolla. Vuosien 2010–2014 yhteenlasketuista henkilötyövuosista vain noin 16 % on tehty kansallisuudeltaan muun kuin suomalaisen henkilöstön toimesta. Selvää kasvua ulkomaisten opettajien ja tutkijoiden tekemien henkilötyövuosien määrässä on kuitenkin havaittavissa, sillä vuosien 2010–2014 välisenä aikana ulkomaisten henkilöiden tekemien henkilötyövuosien määrä lisääntyi lähes 61 % (2 210–3 395 htv). Suhteellisesti tarkasteltuna ulkomaiset henkilötyövuodet kattoivat vuonna 2010 11,7 % kaikista henkilötyövuosista, kun vuonna 2014 vastaava osuus oli jo 19,4 %. Kasvu selittyy lähinnä tutkijakunnan kansainvälistymisellä. (Kuvio 4.)



Kuvio 3. Henkilötyövuosien uraportaiset osuudet sukupuolittain vuosina 2010–2014
(Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

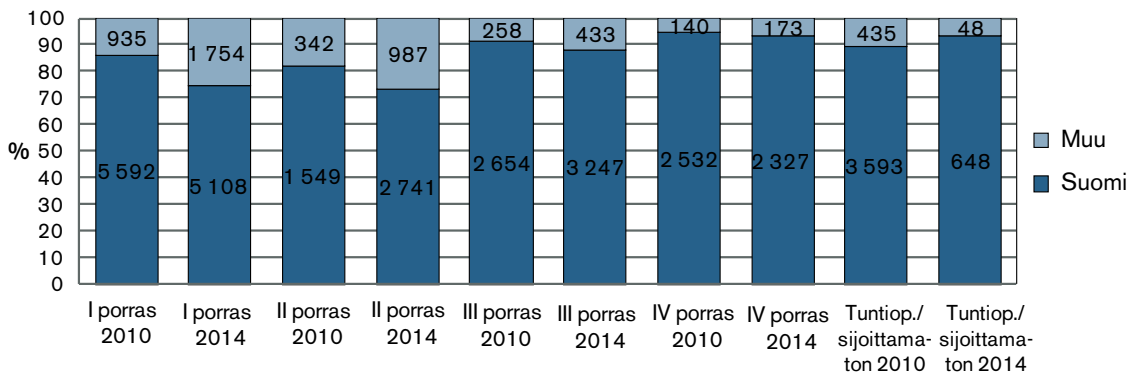


Kuvio 4. Opetus- ja tutkimushenkilöstön henkilötyövuodet kansalaisuuden mukaan vuosina 2010–2014¹
(Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

Erityisen vähän ulkomaalaista henkilöstöä on neljännellä uraportilla, vaikka heidän osuutensa onkin hieman kasvanut 2010–2014 aikana 143 (5 %) henkilötyövuodesta 173 henkilötyövuoteen (7 %). Eniten ulkomaista henkilöstöä löytyy ensimmäiseltä ja toiselta uraportilla, joissa heidän tekemiensä henkilötyövuosien kasvu on myös ollut voimakkainta (ks. Kuvio 5). Vuonna 2014 näillä uraportilla ulkomaalaisten tutkijoiden ja opettajien henkilötyövuosien määrät olivat 1 754 ja 987 htv, joka vastasi kummankin uraportaan osalta noin 26 % kaikista henkilötyövuosista. Kolmannella uraportilla ulkomainen henkilöstö tuotti yhteensä 433 henkilötyövuotta, mikä vastaa noin 11 % kaikista henkilötyövuosista vuonna 2014. Palkkatilastojen perusteella on havaittu, että vuonna 2009 projektitutkijoista (määräaikaiset tutkijat

¹ Tarkastelusta jätetty pois kategoria ”tuntamaton” joka sisältää noin 3 % vuosien 2010–2014 aikana tehdyistä yhteenlasketuista henkilötyövuosista.

pois lukien tohtorikoulutettavat ja assistentit) vain 10 % oli ulkomaalaisia (Pekkola ja Kuopala 2015). Suomalaisen akateemisen henkilöstön kansainvälistyminen liittyy siis ensisijaisesti päätoimisten tohtorikoulutettavien ja post doc -tutkijoiden kansainvälistymiseen. Hanketyötä tekevät sekä opetustehtävissä olevat ovat edelleenkin valtaosin suomalaisia. Kansainvälistyminen onkin todennäköisesti kansainvälisen akateemisen tutkimuksen tekemistä Suomessa ulkomaalaisin voimin. **Tutkijakoulutettavien ja post doc -tutkijoiden osalta systemaattinen seuranta sekä heidän tuottaman lisäarvon arviointi suomalaisen tieteen ja yhteiskunnan kannalta onkin tärkeää kansainvälistymisen vaikuttavuuden arvioinnin yhteydessä.**

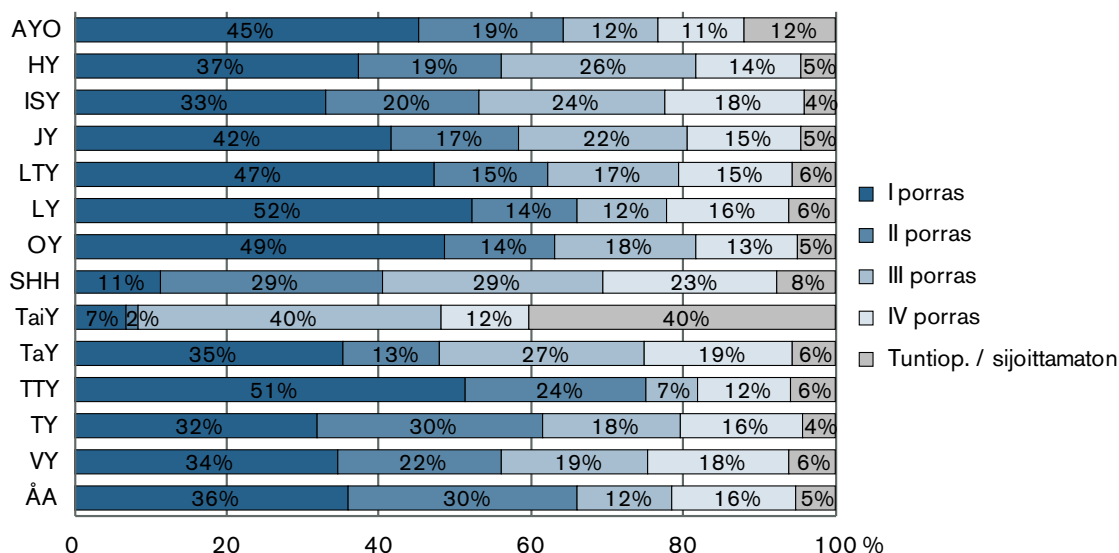


Kuvio 5. Yliopistojen opetus- ja tutkimushenkilöstön henkilötyövuosien osuus kansallisuuden ja uraportaan mukaan 2010 ja 2014 (Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

Henkilötyövuosien suhteellisessa jakautumisessa eri uraportaille on suuria eroja yliopistojen välillä (ks. Kuvio 6). Suhteellisesti merkittävin ensimmäisen uraportaan osuus on Lapin yliopistossa sekä Tampereen teknillisessä yliopistossa, joissa sen osuus on noin puolet kaikista henkilötyövuosista. Vastaavasti pienin ensimmäisen uraportaan henkilötyövuosien osuus oli Svenska Handelshögskolanissa (11 %) sekä Taideyliopistossa (7 %). Sen sijaan toisen uraportaan osuus henkilötyövuosista on korostuneen suuri Åbo Akademiassa, Turun yliopistossa (kummassakin 30 %) sekä Svenska Handelshögskolanissa (29 %) verrattuna muihin yliopistoihin. Sen sijaan Taideyliopistossa toisen uraportaan osuus kaikista henkilötyövuosista on lähinnä marginaalinen (2 %).

Myös kolmannen ja neljännen uraportaan osalta yliopistojen välillä voidaan löytää merkittäviä eroja. Kansalliseen keskitasoon nähden kolmannen uraportaan koko on suuri etenkin Taideyliopistossa (40 %). Myös Svenska Handelshögskolanissa (29 %), Tampereen yliopistossa (27 %) ja Helsingin yliopistossa (26 %) kolmannen uraportaan koko suhteessa muihin yliopistoihin on suurempi. Sen sijaan selvästi keskimääräistä pienempi kolmas uraportaan on Lapin yliopistossa, Åbo Akademiassa ja Aalto-yliopistossa (12 %) ja erityisesti Tampereen teknillisessä yliopistossa (7 %).

Neljännen uraportaan osalta erot yliopistojen välillä ovat vähäisempiä. Vain Svenska Handelshögskolanissa neljäs uraportaan (23 % henkilötyövuosista) on muihin yliopistoihin nähden selvästi suurempi, muissa yliopistoissa henkilötyövuosien osuus vaihtelee 11 %:n ja 19 %:n välillä. Tuntiopettajien ja tutkijanuralle sijoittamattomien henkilötyövuosien määrä on kansallisen keskitasoon nähden moninkertainen Taideyliopistossa (40 %), jossa neljäs uraportaan uramallia ei ole otettu täysimittaisesti käyttöön. Aalto-yliopistossa (12 %) ja Svenska Handelshögskolanissa (8 %) lukuun ottamatta tuntiopettajien ja uralle sijoittamattomien osuus henkilötyövuosista vaihtelee yliopistoissa 4–6 %:n välillä.



Kuvio 6. Vuosina 2011–2014 tehdyt henkilötyövuodet uraportaittain ja yliopistoittain²
(Lähde: Opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

Yliopistokohtaiset erot uraportaiden suhteellisissa kokoeroissa selittyvät osiltaan tieteenalakohtaisten erojen avulla. Taulukosta 2 voidaan tarkastella tehtyjen henkilötyövuosien yhteenlaskettua määrää tieteenaloittain ja uraportaittain. Suurimpia tieteenaloja ovat luonnontieteet, yhteiskuntatieteet sekä tekniikan ala, selvästi pienin taas maa- ja metsätieteet. Nämä tieteenalakohtaiset kokoterot osaltaan myös vaikuttavat yliopistokohtaiseen uraporraskoostumukseen siten, että kokonaiskuva uraportaille sijoittuvista henkilötyövuosista määrittyy suurimpien alojen uraporraskoostumuksen mukaisesti. Tämä on olennaista huomioida, sillä henkilötyövuosien sijoittumisessa uraportaille on eroja tieteenalojen välillä (ks. Kuvio 7.)

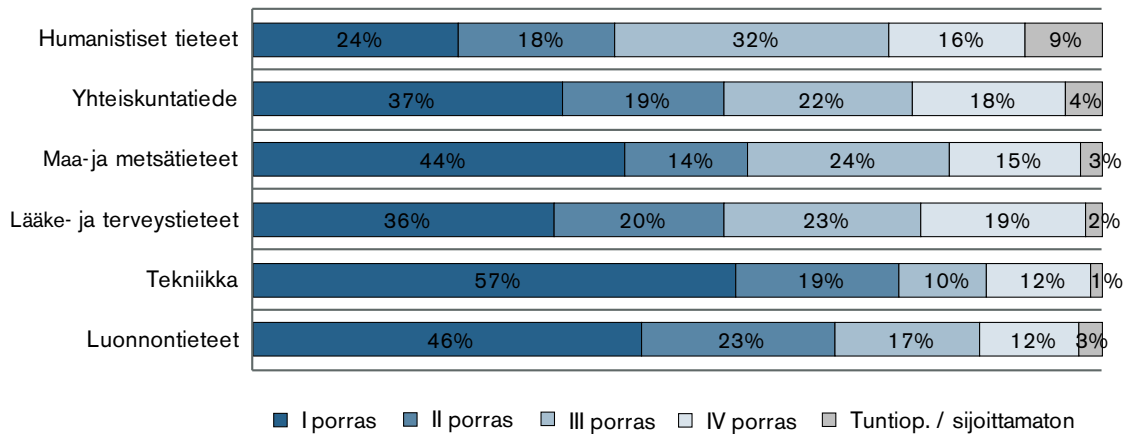
Taulukko 2. Vuosien 2011–2014 yhteenlaskettujen henkilötyövuosien määrä tieteenaloittain
(Lähde: Opetushallinnon tietopalvelu Vipunen)

	Luonnontieteet	Tekniikka	Lääke- ja terveys-tieteet	Maa- ja metsätieteet	Yhteiskuntatiede	Humanistiset tieteet	Eritt.	Yhteensä
I porras	9 439	6 343	3 299	888	5 986	2 425		28 379
II porras	4 708	2 146	1 851	292	3 093	1 842		13 933
III porras	3 553	1 151	2 164	479	3 629	3 221		14 197
IV porras	2 392	1 373	1 799	311	2 965	1 610		10 450
Tuntiop. / sijoitt.	563	140	174	52	697	896	2 351	4 873
<i>Yhteensä</i>	20 656	11 154	9 287	2 022	16 369	9 993	2 351	71 831

Tarkasteltaessa uraportaiden henkilötyövuosien jakautumista tieteenaloittain voidaan havaita, että etenkin tekniikassa (57 %) mutta myös luonnontieteissä (46 %) sekä maa- ja metsätieteissä (44 %) henkilötyövuodet painottuvat vahvasti ensimmäiselle uraportalle. Vastaavasti humanistisissa tieteissä (24 %) ensimmäisen uraportaan henkilötyövuosien suhteellinen osuus on selvästi muita tieteenaloja alhaisempi. Toisen uraportaan osalta erot tieteenalojen välillä ovat vähäisempiä, henkilötyövuosien osuus tieteenaloilla vaihtelee 18 % ja 23 %:n välillä. Poikkeuksen muodostaa maa- ja metsätieteet, jossa toisen

² Tarkastelusta on rajattu ulkopuolelle vuosi 2010, koska tuntiopettajien ja sijoittamattomien osuus on vuosiin 2011–2014 verrattuna suhteettoman suuri. Neljän vuoden henkilötyövuosien yhteenlaskun tarkoituksena on antaa kokonaiskuva yhtä tarkasteluvuotta pidemmältä ajanjaksolta.

uraportaan henkilötyövuodet kattavat vain 14 % kaikista tieteenalan henkilötyövuosista. Humanistisissa tieteissä kolmas uraporras (32 %) erottuu muita tieteenaloja (17 % – 24 %) selvästi suuremmalla ja tekniikan ala vastaavasti muihin tieteenaloihin nähden selvästi pienemmällä (10 %) henkilötyövuosien osuudella. Neljännen uraportaan osalta henkilötyövuosien osuus on muihin tieteenaloihin verrattuna suurempi lääke- ja terveystieteissä (19 %) sekä yhteiskuntatieteissä (18 %) ja vastaavasti muihin verrattuna pienempi luonnontieteissä ja tekniikassa (molemmissa 12 %). Tutkijanuraportaille sijoittamattoman opetus- ja tutkimushenkilöstön ja tuntiopettajien osuus on erityisen korkea humanististen tieteiden alalla (9 %). Tätä selittää osaltaan uraporrasmallia vähemmän soveltaneiden taideaineiden sijoittuminen päätieteenalaluokituksessa humanististen tieteiden alle.



Kuvio 7. Uraportaiden henkilötyövuosien jakautuminen tieteenaloittain 2011–2014. (Lähde: Opetushallinnon tietopalvelu Vipunen)

Mikäli teknilliset yliopistot, joissa suuri osa opetuksesta tapahtuu tutkijavoimin, taideyliopisto, joka poikkeaa henkilöstö- ja pätevyysrakenteeltaan tiedeyliopistoista, sekä pienimmät yliopistot jätetään omiksi kategorioikseen, voidaan todeta, että suurissa ja keskisuurissa monialaisissa yliopistoissa henkilöstörakenne on neliportaisen luokittelun mukaan yllättävän samankaltainen. Tämä siitäkin huolimatta, että esimerkiksi ensimmäisen portaan tehtävien määrittelyissä on huomattavia eroja yliopistoittain.

3.4 Neliportainen tutkijanura yliopistojen henkilöstöpoliittisten asiakirjojen näkökulmasta

Osana arviointia tarkasteltiin neliportaista tutkijanuraa yliopistojen henkilöstöpoliittisten asiakirjojen avulla. Tulokset on tiivistetty taulukkoon 3. Yleishuomiona voidaan todeta, että kaikilla yliopistoilla on käytössään neliportainen urajärjestelmä, vaikkakin se ymmärretään hieman eri tavoin. Useimmissa yliopistoissa on myös tenure track -menettely jollakin tavoin toteutettuna samoin kuin eurooppalainen HR Excellence in Research -logo (HRS4R) löytyy lähes kaikilta. Sen sijaan erilliset henkilöstön palkitsemisjärjestelmät ovat harvinaisia.

Taulukko 3. Neliportainen uramallin, tenure track -järjestelmän, HRS4R:n ja palkitsemisjärjestelmän soveltaminen yliopistoittain.

Yliopisto	4-portainen uramalli	Tenure track	HRS4R	Palkitsemisjärjestelmä
Aalto-yliopisto		x	x	x
Helsingin yliopisto	x	x		(x)
Itä-Suomen yliopisto	x	x	x	
Jyväskylän yliopisto	x	x	x	
Lappeenrannan tekn. yliopisto	x	x	x	
Taideyliopisto				
Tampereen tekn. yliopisto	x	x	x	x
Lapin yliopisto	x	x		
Oulun yliopisto	x	x	x	
Svenska handelshögskolan	x		x	x
Tampereen yliopisto	x	x	x	x
Turun yliopisto	x	x	x	
Vaasan yliopisto	x	x	x	x
Åbo Akademi	x	x	x	
Vaasan yliopisto	x	x	x	x

Aalto-yliopistossa virallisesti käytössä oleva tutkijanuramalli on professorien urapolku, tenure track, joka otettiin käyttöön vuonna 2010. Se sisältää neljä tasoa: assistant professor 1 (määräaikainen), assistant professor 2 (määräaikainen), associate professor (pääasiassa vakituinen) ja professor (vakituinen). Assistant professor 2-tasolta henkilö vakinaistetaan Associate professor -tasolle arvioinnin kautta. Jos henkilö rekrytoidaan Associate professor -tasolle, on työsuhde aluksi määräaikainen, mutta se voidaan vakinaistaa arvioinnin kautta. Näiden lisäksi on ylimpänä tasona vielä Aalto Distinguished Professor, joka on tarkoitettu urallaan erityisen ansioituneille professoreille. Lehtoreiden urajärjestelmä on Aallossa kolmivaiheinen, minkä lisäksi ovat käytössä nimikkeet Staff Scientist ja Senior Scientist. Käytössä on myös määräaikainen Professor of Practice -tehtävä, joka on tarkoitettu pääasiassa opetukseen, ja johon haetaan erityisen ansioituneita henkilöitä yhteiskunnan muilta sektoreilta. Vain osa Aalto-yliopiston akateemisesta henkilökunnasta (n. 20 %) kuuluu yliopistojen palkkausjärjestelmän piiriin, sillä palkat sovitaan pääasiassa paikallisesti. Lisäksi professoreille on käytössä oma palkitsemisjärjestelmänsä.

Helsingin yliopistossa neliportainen urarakente otettiin käyttöön vuoden 2007 alusta. Tenure track- menettelyn käyttöönotosta päätettiin keväällä 2010, jolloin myös ensimmäiset tenure track -paikat avattiin täytettäväksi. Vuonna 2015 apulaisprofessori -nimikkeellä palkattuja oli noin 40 henkilöä, joista viisitoista on edennyt toiseen vaiheeseen. Kukaan ei ole tähän mennessä pudonnut pois tenure track -urapolulta. Sekä neliportaisen uramallin että tenure trackin kriteerit ovat selkeitä ja mallit avoimia. Vuodesta 2015 käyttöön on otettu myös työelämäprofessuurit. Yliopistossa ei ole käytössä erillistä tulospalkkausjärjestelmää, mutta käytössä on kertaluonteisia kannustuspalkkioita ja vaativuuslisä. Huippuja pyritään houkuttelemaan ja palkitsemaan vaativuustasoa 11 käyttämällä. Opetus- ja tutkimustehtäviin palkataan ainoastaan tohtorin tutkinnon suorittaneita. Tässä mielessä Helsingin yliopisto profiloituu suhteessa muihin yliopistoihin.

Helsingin yliopiston tavoiteohjelmien perusteella näyttää siltä, että neliportainen uramalli saatettiin voimaan heti vuoden 2010 tienoilla, koska kaikki sitä koskevat maininnat puuttuvat vuosittaisista tavoiteohjelmista tämän jälkeen. Urakehitys tai siihen liittyvä suunnitelmallinen henkilöstöjohtaminen ei näyttäydä strategisena painopisteenä oikeastaan missään vaiheessa. Henkilöstöjohtamisessa korostetaan yksikkötason huolellista rekrytointia, mutta

missään ei näy varsinaisesti tähän liittyvää seuranta- eikä henkilöstöjohtamista yhdistetä strategiseen tavoitteenasetteluun kansainvälisyystavoitteita lukuun ottamatta. Asiakirjadokumenteista saa käsityksen etenemisestä erilaiset huippu -etuliitteellä varustettuina ilmauksina. Huippuihin pääsemisen takaavat huippututkijat ja heidän rekrytointinsa, mutta huippujen takana olevista muista tutkijoista ja heidän urakehityksensä johtamisesta ei asiakirjoista juuri mainintoja löydy. **Neliportainen tutkijanurajärjestelmä näyttääkin viime vuosina toimineen Helsingin yliopistossa lähinnä tilastointikategoriana, jota ei enää käytetä aktiivisesti henkilöstösuunnittelun välineenä. Samalla uramalli on dokumenttien perusteella muuttunut entistä epäselvemmin hallinnoiduksi kokonaisuudeksi.**

Itä-Suomen yliopistossa neliportainen uramalli on otettu käyttöön Joensuun ja Kuopion yliopistoissa vuoden 2009 alusta lähtien. Tenure track -menettelyn käyttöönotosta päätettiin keväällä 2011. Molemmat mallit ovat selkeät ja avoimet kriteereiltään. Yliopistossa on tasoitettu kahden yhdistetyn yliopiston palkkaeroja erityisellä palkkaohjelmalla, mutta erillistä tulospalkkausjärjestelmää ei ole käytössä. Yliopisto sai EU:n HR Excellence in Research -logon loppuvuodesta 2013. Yliopistolla on henkilöstöstrategia vuosille 2010–2015. Strategiassa asetetaan henkilöstöpoliittiset päämäärät sekä painopisteet uramallin portaittaiselle kehittämiselle. Henkilöstöstrategiassa esitellään myös henkilöstöhallintoa koskevia mittareita ja indikaattoreita. Tästä osiosta ei kuitenkaan löydy selkeitä ehdotuksia indikaattoreista, joiden perusteella uramallin kehittämistavoitteiden onnistumista olisi mahdollista arvioida. Sama koskee myös rekrytointien kehittämistä. Sen arvioinnin kriteeriksi esitetään palautetta koetuista ongelmista ja rekrytointiprosessin sujuvuuden seuranta. Näitä koskevat arviointijärjestelmät puuttuvat henkilöstötilinpäätösten (2010–2014) yhteenvetotietojen mukaan. Tosin vuoden 2014 osalta esitetään tiedekuntatasoinen arvio melko hyvästä onnistumisesta rekrytoinneissa. **Itä-Suomen yliopistossa neliportainen tutkijanura näyttää toimivan henkilöstösuunnittelujen ja erityisesti rekrytoinnin kohdentamisen fokuosoinnissa apukehikkona.** Itse mallia ei tosin mainita.

Jyväskylän yliopiston vuosille 2011–2017 vahvistetussa henkilöstöohjelmassa urapolkuja koskevassa osassa todetaan yliopistossa noudatettavan neliportaista opettaja- ja tutkijanuramallia, jonka osana on tenure track -malli. Samassa yhteydessä on maininta työsuhteen alussa laadittavasta henkilökohtaisen kehittymisen suunnitelmasta opetus- ja tutkijanuralla, joka laaditaan yhdessä esimiehen kanssa ja jonka toteutumista arvioidaan ja suunnitelmaa tarkennetaan kehityskeskusteluissa. Henkilöstöohjelmassa rekrytointien perusteena mainitaan yksikön osaamistarpeiden arviointi, kehittämistarpeet ja työvoimatarve sekä tohtoriopiskelijoiden rekrytoinnissa tohtoritarpeen arviointi ja riittävien ohjausresurssien varmistaminen. Yliopisto sai HR Excellence in Research -logon vuonna 2013. Dokumenttiaineiston perusteella yliopistolla ei ole tulospalkkausjärjestelmää. **Jyväskylän yliopistosta saadun dokumenttimateriaalin perusteella ei ole mahdollista arvioida uramallien rakennetta eikä edellä kuvattujen periaatteiden toteutumista ja sen seuranta.** **On siis epäselvää, miten uramallia käytetään henkilöstöjohtamisen välineenä.**

Lapin yliopistossa on käytössä neliportainen uramalli ja sen sisällä urapolkujärjestelmä. Uramallia on vahvistettu 2012 vuoden lopussa. Tenure track -menettely otettiin käyttöön vuoden 2013 alusta. Dokumenttien perusteella yliopistossa ei ole käytössä varsinaista tulospalkkausjärjestelmää, mutta johtamis-, kehittämis- ja päällikkötehtäviin voidaan soveltaa sopimuspalkkaa. Yliopiston hallituksessa on tehty päätös urapolkujärjestelmästä, joka jakautuu strategiseen ja henkilökohtaiseen urapolkujärjestelmään. Strateginen urapolkujärjestelmä on tarkoitettu yliopiston määrittelemien strategisten painoalojen tukemiseen rekrytoimalla tutkijoita apulaisprofessorin tehtävänimikkeellä. Henkilökohtainen urapolkujärjestelmä koskee kolmea alinta uratasoa painoaloille sijoittuvissa tehtävissä.

Henkilöstösuunnitelmaan voidaan ottaa mukaan esitys tehtävän siirtämisestä ylemmälle portaalle sitä hoitaneen henkilön erityisen menestyksekkääseen toimintaan perustuen. Järjestelmän varsinainen käyttöönotto on tapahtunut vuoden 2015 aikana. Lapin yliopistossa onkin päivitetty urakehittämistä paljolti neliportaisen mallin mukaiseksi. **Lapin yliopistossa neliportainen uramalli toimii henkilöstörakenteen strategisen kehittämisen kehikona sekä 2015 vuoden jälkeen henkilökohtaisen urakehityksen runkona kytkettynä palkkausjärjestelmään.**

Lappeenrannan teknillisen yliopiston strategisena tavoitteena on selkiyttää tutkijan 4-portaista urapolkua: yksiköille järjestetään koulutusta, ja tavoitteena on aloittaa avoimet kansainväliset tenure track -haut. Tutkijan urapolun sanotaan seuraavan Suomen Akatemian urapolun vaiheita. Kolmelle ylimmälle tasolle valinta tapahtuu avoimella kansainvälisellä haulla. Yhtenä tutkijan uran osana ovat pidemmät (6 kk >) kansainväliset vierailut. Lappeenrannan teknillinen yliopisto sai HR Excellence in Research -logon keväällä 2014 ja siihen liittyvä uudistettu toimintasuunnitelma toimitettiin EU-komissiolle lokakuussa 2015. **Käytävissä olevan dokumenttiaineiston perusteella on vaikea tehdä päätelmiä uramallin käytöstä henkilöstöjohtamisen välineenä. Siihen ei viitata mitenkään korostetusti henkilöstöä koskevissa tarkasteluissa eikä se ilmene henkilöstön tilastoinnissa.**

Oulun yliopistossa aloitettiin neliportaisen tutkijanurajärjestelmän ja tenure track -vakinaistamispolun valmistelu jo vuonna 2010. Tutkijanuran kehittäminen jakautuu tenure track -ohjelmaan ja tutkijoiden henkilökohtaista urapolkua koskevaan järjestelmään. Molemmissa noudatetaan läpinäkyviä prosesseja (rekrytointi, valintakriteerit, nimikkeet, arviointi). Oulun yliopisto sai HR Excellence in Research -logon keväällä 2014. Henkilöstöohjelmaan vuosille 2013–2015 on kirjattu, että ”Rekrytointiprosessissa otetaan huomioon uraohjelmat ja kansainvälistyminen”, ”tutkijanuran eri vaiheissa olevien tehtävien määrät ovat keskenään tasapainossa” ja ”post doc – tehtävien riittävä määrä”. Kohdassa osaamisen kehittäminen todetaan, että ”Osaamista kehitetään urapolkujen mukaisesti”. Käytävissä olevan dokumenttiaineiston perusteella voisi sanoa, että **Oulun yliopistosta löytyy signaaleja tutkijanurajärjestelmän käytöstä henkilöstöjohtamisen välineenä. Selkeästi tämä ei kuitenkaan näy raportoinnissa eikä tilastoinnissa.**

Svenska Handelshögskolan on ottanut neliportaisen uramallin käyttöön syksyllä 2009. Yliopistossa ei ole varsinaista tulospalkkausjärjestelmää, mutta erillisiä palkkioita maksetaan kansainvälisten julkaisujen määrästä (impaktifaktoriperuste), opetuksen kehittämisansioista ja valinnoista vuoden opettajaksi. Handelshögskolan on ollut mukana HR Excellence in Research -prosessissa vuodesta 2013. Handelshögskolan toteaa vuoden 2014 keväälle päivätyn HR-strategiansa aluksi, että HRM on kansainvälisesti orientoituneen kauppakorkeakoulun avainmenestystekijä. Vuonna 2012 vahvistettiin koko yksikön tasolle ensimmäinen vuosittainen henkilöstösuunnitelma. Vuonna 2012 yksikkö saavutti sisäisen tavoitteensa siitä, että toisella ja sitä ylemmillä tutkijanuran portailla 20 % on kansainvälistä henkilöstöä. Käytävissä olevista dokumenteista tämä sisäinen tavoite ei käy ilmi kuin vuoden 2012 henkilöstökertomuksesta. Samassa dokumentissa on myös ensimmäistä kertaa raportoitu toteutuneiden henkilötyövuosien määrä uraportaittain. **Tutkijanurajärjestelmän tai tenure track -menettelyn käytöstä henkilöstöjohtamisen välineenä ei voi tehdä kovin pitkälle meneviä päätelmiä käytävissä olevan dokumenttiaineiston pohjalta, mutta joitain viitteitä tähän suuntaan on löydettävissä.**

Tampereen teknisellä yliopistolla on selkeä ja läpinäkyvän eliportainen uramalli, jota täydentää tenure track -menettely. TTY:llä on käytössä henkilöstösuunnittelujärjestelmä, jossa henkilöstösuunnitelmat käsitellään ja laaditaan osana vuosittaista toiminta- ja taloussuunnitelmaa. **Tampereen teknisessä yliopistossa vuoden 2011 alussa käyttöön otettu tenure track**

-menettely saa henkilöstöä koskeissa asiakirjojen kohdissa suuremman huomion kuin neliportainen urajärjestelmä. Kummankaan urajärjestelmän käyttö henkilöstöjohtamisen selkeänä ja johdonmukaisena välineenä ei kuitenkaan saa merkittävää huomiota dokumenttiaineiston perusteella. TTY sai HR Excellence in Research -logon keväällä 2014. Lisäksi TTY tukee strategiansa toteuttamista koko henkilöstöä koskevalla palkitsemisjärjestelmällä.

Taideyliopistossa ei vielä ole käytössä neliportaista uramallia eikä tenure track -menettelyä. Neliportainen urapolkujärjestelmä sopii Taideyliopiston tarpeisiin vain soveltuvin osin. Yksikkö on lisäksi niin uusi, että suuri osa asiakirjoista on aiemmin itsenäisinä toimineiden yksiköiden tarpeista käsin laadittuja. **Neliportainen urapolkujärjestelmä ei ehkä lähtökohtaisesti sovi Taideyliopiston toimintaan samalla tavalla kuin tiedeyliopistoihin.**

Tampereen yliopistossa neliportaista uramallia täydentää tenure track -menettely. Vakinaistamispolun menettelyohjeet (nimikkeet, työsuhteen kesto, arvioinnin kriteerit) on dokumentoitu. Asiakirjoista ei kuitenkaan löydy kuvausta neliportaisesta uramallista eikä siitä ole myöskään mainintoja henkilöstökertomuksissa muuten kuin tenure trackin yhteydessä. Yliopistossa on käytössä kannustava palkitsemisjärjestelmä. Tampereen yliopisto sai HR Excellence in Research -logon maaliskuussa 2015. Dokumenttien mukaan neliportaista tutkijanuramallia on käytetty tilastoinnin pohjana ja välineenä vertailla henkilöstön jakautumista uramallin eri portaille suhteessa muihin yliopistoihin. Dokumentteissa ei ole viittauksia neliportaiseen tutkijanuramalliin, kun puhutaan henkilöstön kehittämistarpeista ja -suunnitelmista. **Tampereen yliopistossa neliportainen tutkijanuramalli ei ole asiakirjojen perusteella ollut henkilöstöjohtamisen välineenä käytössä.**

Turun yliopistossa neliportaisen uramallin valmistelu aloitettiin vuonna 2009 ja otettiin kokonaisuudessaan käyttöön uuden yliopistolain myötä 2010. Turun yliopistossa neliportaista uramallia kutsutaan urakehitysmalliksi. Tenure track otettiin kokeilumuodossa käyttöön vuonna 2011. Molemmat mallit ovat kriteereiltään avoimia ja selkeitä. Yliopiston henkilöstöpoliittisessa ohjelmassa määritellään tenure trackin tavoite ja sekä toimenpiteet mallin arvioimiseksi osana urakehitysmallia ja henkilöstösuunnittelun kokonaisuutta. Yliopistossa ei ole käytössä erillistä tulospalkkausjärjestelmää. Yliopisto sai HR Excellence in Research -logon vuonna 2013. Edellä olevan perusteella voisi tehdä päätelmän, että henkilöstöstrategian tasolla **Turun yliopisto pyrkii käyttämään neliportaista tutkijan uramallia ja tenure trackiä sekä henkilöstösuunnittelun apuvälineenä että henkilökohtaisen etenemisen kehikkona.**

Vaasan yliopisto on soveltanut neliportaista uramallia vuodesta 2009. Mallin kriteeristö on avoin ja selkeästi kuvattu. Tenure track -menettely on ollut käytössä vuodesta 2012 ja se on selkeästi kuvattu. Yliopisto sai HR Excellence in Research -logon vuonna 2014. Tulospalkkiojärjestelmä otettiin käyttöön 2011 ja vuodesta 2013 sovellettu henkilökohtaista, suoriteperustaista ja tiimikohtaista tulospalkkausta. Vaasan yliopiston henkilöstöpoliittisessa ohjelmassa vuosille 2013–2016 todetaan, että ”sopimuskauden aikana selkeytetään opetus- ja tutkimushenkilöstön urarakennetta, neliportaisen rakenteen muotoutumista (henkilöstön määrä portaittain) ja hyödynnetään vakinaistamispolkua (tenure track)”. Yliopiston yhtenä strategisena tavoitteena on kasvattaa kansainvälisten rekrytointien määrää. Yliopistossa on vuodesta 2012 seurattu ja raportoitu rekrytointien määrällistä kehitystä uraportaittain ja tietoja myös hakijoiden määrästä on raportoitu lukumäärätasolla. Myös tohtoreiden sijoittumisesta uraportaittain on koottu systemaattista tietoa. **Vaasan yliopistossa henkilöstön tilastointi ja raportointi on perusteellista ja antaa hyvän pohjan henkilöstöjohtamiselle. Raportoinnista ei kuitenkaan toistaiseksi löydy kuvausta systemaattisesta henkilöstöjohtamisesta, jossa uramallia ja vakinaistamispolkua käytettäisiin henkilöstön kehittämisen välineinä.**

Åbo Akademiassa neliportainen uramalli otettiin käyttöön vuonna 2010. Tenure track -menettelyt ovat olleet käytössä vuodesta 2015 ja ensimmäiset rekrytoinnit on tarkoitus

toteuttaa vuonna 2016. Åbo Akademi on ollut mukana HR Excellence in Research -prosessissa vuodesta 2012. Erillinen palkitsemisjärjestelmä ei ole käytössä. Åbo Akademin strategiassa vuosille 2010–2019 tutkimusta koskevassa osuudessa ei ole mitään mainintoja urajärjestelmän käytöstä tutkimuksessa. Keskeisissä tavoitteissa ei myöskään ilmene mitään, joka viittaisi henkilöstöjohtamiseen keinona saavuttaa yliopiston omalle tutkimustoiminnalle asettamat tavoitteet. Keskeisenä tavoitteena mainitaan kyllä neliportaisen uramallin käyttöönotto opetus- ja tutkimushenkilökunnalle keinona hyvän työympäristön luomiseksi. Åbo Akademin tarkennetussa strategiassa vuosille 2015–2020 ainut tutkijanuraa koskeva maininta on panostaminen nuorten tutkijoiden rekrytointiin ja urakehitykseen korostamalla valmiuksia ulkopuolisen rahoituksen hankkimiseen. Kärjistäen tätä voisi tulkita yrittäjämäisen tutkijanuran tukemiseksi, jossa tutkija hankkii itse uraansa tukevan rahoituksen. Strategia ei sisällä tarkempaa kuvausta, miten nämä tavoitteet pannaan toimeen eikä sen perusteella näin ollen voi tehdä päätelmiä toimenpiteiden kykytyymisestä henkilöstöjohtamiseen. **Åbo Akademiassa urajärjestelmän käyttöönotto on aloitettu mutta sen kehittämisessä ollaan vielä alussa.**

Yhteenvedona henkilöstöjohtamisesta (HRM) suomalaisissa yliopistoissa voidaan käytävissä olleen dokumenttiaineiston pohjalta todeta uramallien olevan melko keskeisessä asemassa yliopistojen henkilöstövoimavaroja koskevissa dokumenteissa. Kovin selkeä ei kuitenkaan ole se, missä määrin uramallit perustuvat koko HRM:ia ohjaaviin lähtökohtiin. Tässä mielessä HRM:n kokonaisvaltaisuutta painottava kriteeri ei toteudu. Toisena havaintona on se, että neliportaisen uramallin hyödyntäminen strategioissa ei ole erityisesti merkittävää. Strategioissa otetaan kantaa enemmänkin uusiin käytäntöihin (erityisesti tenure track) sekä yleisiin yliopistossa työskentelevien henkilöiden urakehitykseen ja rekrytointiin liittyviin periaatteisiin. Kolmanneksi HRM ja siihen liittyen uramallit näyttävän olevan strategisella tasolla melko epämääräisiä ja yleisluonteisia. HRM on yliopistoissa eräänlainen ”löyhä kehys”. Neljänneksi näyttää mahdolliselta, että uramallien kehitys voi helposti ”puuroutua” ja muuttua sisällöllisesti epämääräiseksi kokonaisuudeksi strategiaviidakossa, kun asiaa integroidaan erilaisiin hallinnollisiin suunnitelmiin. **Konkreettisimminkin tilanne näkyy Helsingin yliopiston kohdalla, joka on eräänlainen pioneeri tutkijanuramallin soveltamisessa. Helsingin yliopiston kohdalla on tosin vaikea sanoa, minkälaista uramallia lopultakin kehitetään, kun kysymystä tarkastellaan dokumenteista.**

Dokumenttien perusteella yhteenvedona henkilöstöjohtamisesta suomalaisissa yliopistoissa voidaan todeta, että **neliportaisen tutkijanuramallin käyttö henkilöstöjohtamisen välineenä on melko vähäistä. Yliopistosta riippuen neliportaista uramallia on sovellettu henkilöstösuunnittelun apuvälineenä, henkilökohtaisten urapolkujen viitekehyksenä tai ainoastaan tilastointitapana. Joissain yliopistoissa tenure track muodostaa varsinaisen uramallin, mutta useimmissa yliopistoissa se on kansallisen mallin tapaan vain yksi uralla etenemisen väline.** Selkeimmin henkilöstöjohtaminen uramallin näkökulmasta tulee esiin Turun yliopistossa. Sen systemaattisesta käytöstä löytyy myös viitteitä ainakin Itä-Suomen ja Oulun yliopistoista, Svenska Handelshögskolanista ja jossain määrin Vaasan yliopistosta. Muissa yliopistoissa neliportainen tutkijanuramalli näyttyy asiakirjoissa lähinnä tilastoinnin välineenä opetus- ja tutkimushenkilökunnan ryhmittelyssä. Vaikka neliportaista tutkijanurajärjestelmää ei ole opetus- ja kulttuuriministeriön näkökulmasta suunniteltu varsinaiseksi henkilöstöjohtamisen välineeksi, on selvää, että esimerkiksi urasuunnittelua ja henkilöstöpoliittista ohjausta tehdään yliopistoissa mallin puitteissa, sillä esimerkiksi nimikkeet ja YPJ-palkkaus ovat tyypillisesti sidottuja neliportaiseen järjestelmään. Näistä syistä neliportainen tutkijanurajärjestelmä näyttyy urapolkuna myös henkilöstön keskuudessa.

Asiakirja-aineiston perusteella henkilöstöjohtamisesta yleiskuvaksi yliopistoissa hahmottuu epämääräisyys. Akateeminen vapaus näkyy henkilöstöstä raportoitaessa viittauk-

sina yksikkötasolla tapahtuvaan päätöksentekoon. Yliopistoihin vakiintunut käytäntö tutkimustyön tekemisestä pääsääntöisesti määräaikaisissa palvelussuhteissa näkyy siten, että tilannetta ei juurikaan kyseenalaisteta eikä sen ratkaisemisessa ainakaan sovelleta neliportaista tutkijanurajärjestelmää edes tavoitteenasettelun välineenä. Henkilöstöä koskevat ratkaisut näytetään tehtävän vain väljästi kytkettyinä strategiseen tavoitteenasetteluun, jossa puolestaan muut määrälliset tekijät nousevat voimakkaammin esiin kuin henkilöstö ja sen kehittäminen.

3.5 Neliportainen uramalli yksikköjen ja yliopiston kokemana

3.5.1 Neliportaisen tutkijanuramallin tavoitteet

Arviointia varten toteutetulla kyselyllä kartoitettiin vastaajien käsityksiä neliportaisen uramallin tavoitteista. Kyselyn kysymykset johdettiin edellä mainitusta vuoden 2008 selvityksestä neliportaisesta tutkijanuramallista (Opetusministeriö 2008) sekä yliopistojen perustehtävistä. Tutkijanuramallin **keskeisimmät tavoitteet näyttävät olevan yhtäältä tuottavuuden ja kansainvälisyyden lisääminen ja toisaalta tutkijanuran selkeyttäminen ja houkuttelevammaksi tekeminen sekä tutkijoiden pätevöittäminen professorin tehtävään.** Vasta näiden tavoitteiden jälkeen mainitaan yliopistoyhteisön omia tavoitteita laajemmat yhteiskunnalliset tavoitteet sekä opetuksessa kehittyminen. Tutkijanuramalli ei siis tue tasapainoisesti yliopistojen perustehtäviä. **Yliopistojen lainsäädännöllisten tehtävien integraation näkökulmasta on ongelmallista, mikäli niiden keskeinen henkilöstöpoliittinen ohjausinstrumentti ei tunnista tarkoituksenmukaisesti yliopistojen kaikkia tehtäviä.** Tarkoituksenmukaisuusharkinta tulisi tehdä avoimesti.

Kyselyllä kartoitettiin myös tavoitteiden tärkeyden ja toteutumien välistä erotusta eli niin sanottua tavoitekuilua. **Korkeakoulujen omiin tavoitepriorisointeihin nähden eniten kehitettävää on tärkeiksi priorisoiduissa osa-alueissa. Kaksi tavoitealuetta nousee ylitse muiden: tutkimuksen kansainvälistyminen (kansainvälisen liikkuvuuden ja huippututkimuksen lisääminen) sekä tutkijanuran ennakoitavuus (läpinäkyvyys, avoimuus ja houkuttelevuus).** (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Neliportaisen tutkijanuramallin tavoitteet ja toteutuma kyselyaineistossa

Tavoite	Tavoitteen tärkeys	Tavoitekuilu
Kansainvälisen huippututkimuksen lisääminen	4,38	-0,48
Tutkijan urien kehittäminen entistä läpinäkyvimmiksi ja avoimiksi	4,31	-0,45
Tutkimuksen tuottavuuden lisääminen	4,24	-0,23
Kansainvälisen liikkuvuuden lisääminen	4,21	-0,5
Professorin tehtävään pätevöittäminen	4,21	-0,28
Tutkijanurien houkuttelevuuden lisääminen	4,14	-0,43
Urarakenteiden selkeyttäminen	4,11	-0,16
Tutkijan urien kehittäminen entistä tasa-arvoisemmiksi	4,01	-0,26
Suomalaisen yhteiskunnan kehittämiseen vaikuttaminen	3,69	-0,09
Pedagogisten taitojen kehittämisen tukeminen	3,6	0,02
Kestäviä työyhteisöjen luominen	3,55	-0,01
Hyvien työyhteisön jäsenten kasvattaminen	3,53	0,16
Suomalaisen liike-elämän kehittämisen vaikuttaminen	3,28	0,08
Kansallisen liikkuvuuden lisääminen	3,12	0,26
Globaalin vastuun tukeminen	3,1	0,32

Kyselyn tulokset vastaavat hyvin myös haastattelujen havaintoja. Tutkijanuramalli koettiin nimenomaisesti kansainvälistymisen tukemisen, tutkimuksesta palkitsemisen ja tutkimuksellisen meritoitumisen seurannan välineenä. **Uramallin keskeisenä etuna pidettiin sitä, että se periaatteessa selkeyttää tutkijanuraa ja lisää sen houkuttelevuutta. Yliopistot kokivat kuitenkin olevansa vasta tässä alkumetreillä.**

Sen sijaan kyselystä ei käy ilmi yleinen hämmennys tutkijanuramallin tavoitteellisuuden tarpeellisuudesta, tavoitteiden olemassaolosta sekä niiden suhteesta muuhun henkilöstöpolitiikkaan ja kansallisen tason ohjaukseen. Haastattelujen perusteella myöskään opetus- ja kulttuuriministeriöllä ei ole selkeää käsitystä siitä, mihin muuhun kuin tilastointiin mallilla pyritään. Kyselyn priorisointitarkastelu ei myöskään paljasta sitä, että tutkimuksen tärkeydestä huolimatta mallia pidettiin nykyisellään liian kapeana ja sen katsottiin pätevöittävänsä professoreja vain tietäntyyppiin tehtäviin. **Uramallia ei nähty missään haastatteluryhmässä kansallisen, sektoreiden välisen liikkuvuuden lisäämisen välineenä.**

3.5.2 Neliportaisen tutkijanuramallin vaikutus nimikkeistön yhdenmukaistamiseen

Arviointihankkeen haastatteluissa sekä kyselyssä on tullut esille, että neliportainen tutkijanuramalli on yhdenmukaistanut tehtävänimikkeitä yliopistojen sisällä sekä yliopistojen välillä. Tämä näkyy hyvin myös mm. palkkausta koskevissa tilastoissa, joissa vielä vuonna 2009 oli satoja nimikkeitä. Nimikkeistön yhdenmukaistaminen on tarjonnut siten yliopiston henkilöstöhallinnolle välineen tarkastella ja vertailla yliopistojen henkilöstörakennetta yhtenäisessä kehyksessä. Näin tiedot voivat toimia myös henkilöstörakenteen seuraamisen ja kehittämisen välineinä yliopiston johdolle.

Kyselyssä perusteella yleisimmät neliportaisen uramallin nimikkeet olivat: tohtorikoulutettava, tutkijatohtori, yliopisto-opettaja, yliopistonlehtori, yliopistotutkija ja professori. Nämä löytyvät myös opetusministeriön neliportaisen tutkijanuramallin suosituksista. Näiden lisäksi käytössä on melko monessa yliopistossa tutkimusjohtajan, akatemiaprofessorin, apulaisprofessorin ja akatemiatutkijan nimikkeet. Muutamassa yliopistossa neliportaisella tutkijanuramallilla on ollut kyselyn mukaan käytössä myös nimikkeet erikoistutkija, projektitutkija ja kliininen opettaja. Yhdessä yliopistossa mainittiin myös nimikkeet tutkimuspäällikkö, projektipäällikkö ja tutkimuskoordinaattori.

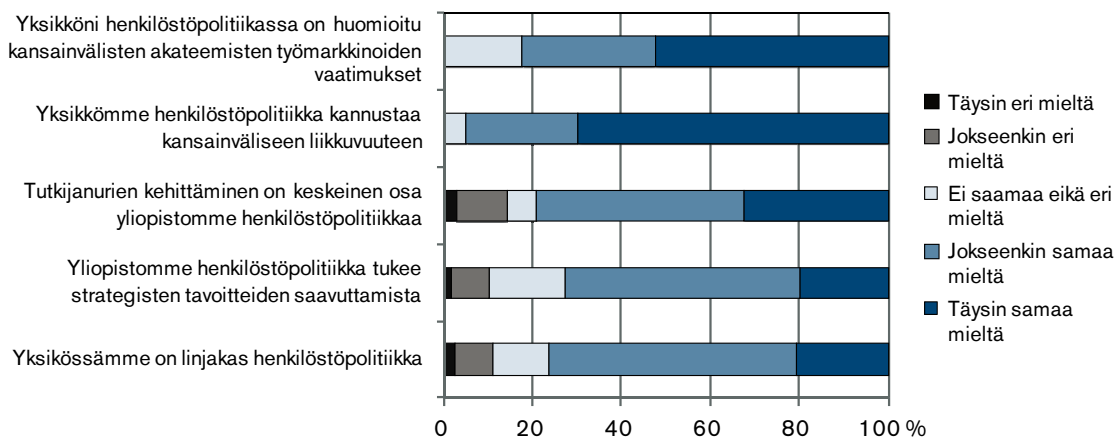
Englanninkielisissä nimikkeissä on enemmän hajontaa kuin suomenkielisissä. Varsinkin kolmannella tasolla on kyselyn mukaan käytössä paljon erilaisia englanninkielisiä nimikkeitä. Yleisimmin käytettiin seuraavia: doctoral student, postdoctoral researcher, lecturer/university lecturer, assistant professor, associate professor ja professor. Muutamissa yliopistoissa käytössä oli kyselyn mukaan myös seuraavia nimikkeitä: project researcher, researcher, university teacher, university researcher, senior researcher, academy researcher, academy professor ja research director. Harvemmin mainittiin seuraavat: early stage researcher, research fellow, postdoctoral research fellow, senior lecturer, university research fellow ja senior research fellow. Näiden lisäksi yksittäisiä mainintoja löytyi seuraavista: assistant, project manager, research manager, doctor in specialising veterinarian, research coordinator ja clinical lecturer. Tämä saattaa johtua siitä, että ministeriön suositus vuonna 2008 koski vain suomenkielisiä nimikkeitä. Englanninkielisten nimikkeiden käyttöönotto on siis vaihtelevaa ja jossain tapauksissa suomenkielisen nimikkeen englanninkielinen käännös on saattanut jäädä jopa tutkijan itsensä vastuulle, koska yliopistolla ei ole ollut omaa linjausta englanninkielisistä nimikkeistä. Nämä mainitut nimikkeet eivät anna tarkkaa kuvaa siitä, missä yliopistossa on käytössä mitään nimikkeitä, koska **yliopistojen**

sisälläkin käsitykset nimikkeistä vaihtelivat. Vastaukset antavat olettaa, että jotkut vastaajat eivät ole tienneet neliportaisen tutkijanuran ja tenure trackin eroa. Tämä oletta-
mus sai vahvistusta myös haastatteluista.

Yliopistojen henkilöstö onkin ilmaissut tyytymättömyytensä nimikkeisiin, varsinkin englanninkielisiin, jotka eivät välttämättä ole yhdenmukaisia kansainvälisesti käytettyjen nimikkeiden kanssa. Esimerkiksi kolmannen tason nimikkeet yliopistotutkija tai yliopistonlehtori ovat vaikeasti käännettävissä. Tällä tasolla työskentelevät usein käyttävätkin nimikettä associate professor, mikä kuitenkin ei ole ollut käytössä suomalaisissa yliopistoissa neliportaisella tutkijanuralla, vaikkakin sitä käytetään tenure track -uramallissa. Muutamat yliopistot, kuten esimerkiksi Jyväskylän yliopisto, on ottamassa käyttöön associate professor -nimikkeen, mikä saattaa helpottaa kansainvälistä vertailtavuutta. **Yleisen selkeyden lisäämiseksi tulisi vakiintuneet suomalaiset nimikkeet kääntää englanniksi, ja antaa tästä kansallinen suositus.**

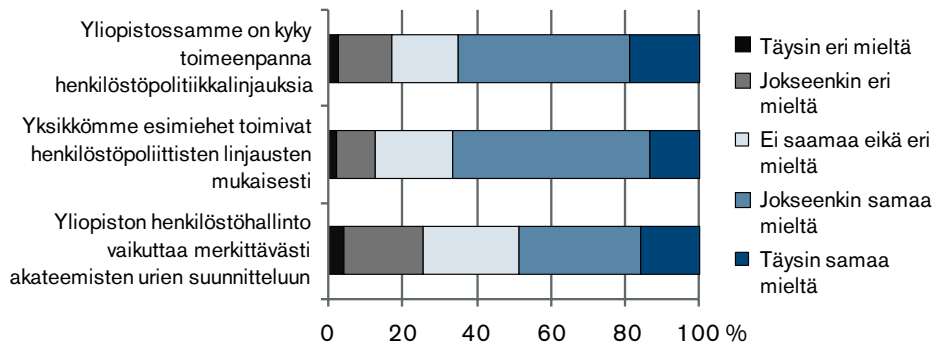
3.5.3 Henkilöstöpolitiikan kokonaisvaltaisuus

Dokumentoinnin epämääräisyydestä huolimatta yliopistojen henkilöstö- ja keskijohto pitää yliopistojen henkilöstöpolitiikkaa pääsääntöisesti linjakkaana – ainakin kyselyn perusteella. Yleiskuvana on, että akateemisia uria suunnitellaan yliopistojen henkilöstöpoliittisten linjausten mukaisesti ja että henkilöstöpolitiikka tukee yliopistojen strategisia linjauksia. Henkilöstöpolitiikan katsotaan huomioivan kansainvälisten akateemisten työmarkkinoiden vaatimukset sekä kannustavan hyvin kansainväliseen liikkuvuuteen. **Kyselyn perusteella suomalaisissa yliopistoissa on siis melko hyvin strategiaa ja kansainvälisyyttä tukeva koko organisaation kattava linjakas henkilöstöpolitiikka** (Kuvio 8).



Kuvio 8. Yliopiston ja yksikön henkilöstöpolitiikka kyselyaineiston mukaan.

Kyselyn mukaan yliopistoilla nähdään pääsääntöisesti olevan kyky toimeenpanna henkilöstöpolitiikan keskeisiä linjauksia. Tästä viestii se, että yli 2/3 vastaajista oli sitä mieltä, että yksiköiden esimiehet toimivat henkilöstöpoliittisten linjausten mukaisesti. Sen sijaan väittämä yliopistojen keskushallinnon vaikutuksesta akateemisten urien suunnitteluun jakoi voimakkaasti mielipiteitä (Kuvio 9). Henkilöstöpoliittiset linjaukset nähdäänkin todennäköisesti yksiköissä enemmänkin strategisena kehikkona kuin käytänteinä ja toimintaohjeina, joiden hoitamisessa tukitoiminnoilla olisi keskeisempi rooli kuin esimiehillä.

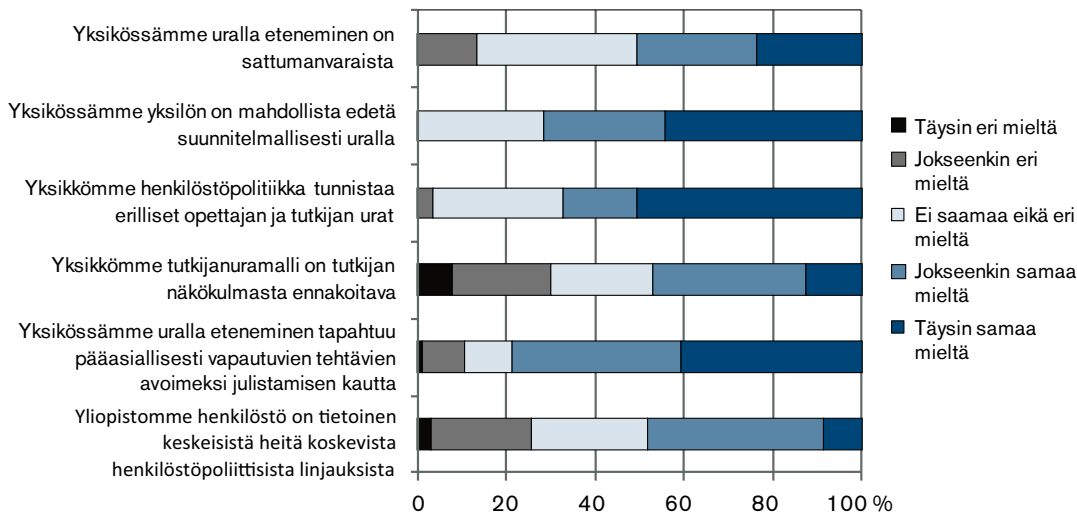


Kuvio 9. Yliopiston henkilöstöpolitiikan toimeenpano kyselyn mukaan.

Kyselyyn ja haastatteluihin perustuen voidaan todeta, että strategisesti linjakkaan henkilöstöpolitiikan toimeenpano tapahtuu pääsääntöisesti tulosityksiköissä, joiden johtajilla on keskeinen rooli linjausten tulkinnoissa. Haastattelut tukevat käsitystä yhtäältä henkilöstöpolitiikan linjakkuudesta ja toisaalta sen monimuotoisuudesta samalla kun ne nostavat esiin katkoksen tiedekuntien ja keskushallinnon välillä. Haastattelujen mukaan tiedekunnilla on melko itsenäiset dekaanijohtoisesti järjestetyt toimintakäytänteet urien- ja henkilöstörakenteen suunnittelussa ja henkilöstöhallinnassa. Nämä käytänteet on kuitenkin sopeutettu yliopistojen yleisiin henkilöstöpoliittisiin raameihin. Yliopistoilla ei siis välttämättä ole yhteisiä uriin liittyviä hallinnollisia käytänteitä tai toimintatapoja. Tosin poikkeuksiakin on. Esimerkiksi Itä-Suomen yliopistossa tiedekuntien ydinhenkilöstön, professorien, vaativuustasojen esittely tapahtuu henkilöstöhallinnon toimesta ja työnantajaa edustaa yksikössä johtava hallintopäällikkö. Yliopistoissa dekaaneilla on tilaa johtaa henkilöstöään, mikä tukee tulosajattelun mukaista johtamisfilosofiaa, mutta toisaalta saattaa aiheuttaa tempoilevuutta, läpinäkymättömiä käytänteitä ja ennakoimattomuutta.

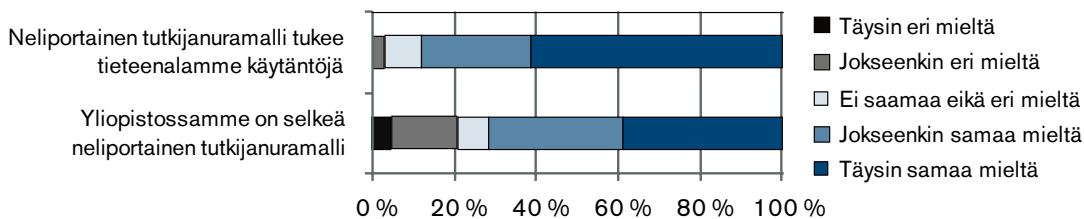
3.5.4 Neliportainen tutkijanura mekanismina

Neliportaisen tutkijanuran toimeenpanon vaikutuksia on vaikea arvioida kyselyn tulosten perusteella. Voidaan kuitenkin todeta, että johdon näkemys henkilöstöpolitiikan vaikutuksista jakaa voimakkaasti mielipiteitä. **Alle puolet vastaajista piti neliportaista uramallia ennakoitavana ja vain puolet vastaajista oli sitä mieltä, että henkilöstö on tietoinen henkilöstöpoliittisista linjauksista.** Erityisesti hallintopäälliköt olivat sitä mieltä, että tietoisuus henkilöstöpoliittisista linjauksista on vajavaista. Kysyttäessä onko yksikössänne uralla eteneminen sattumanvaraista, varsin monet eivät osanneet ilmoittaa kantaansa. Eräs asia voidaan nähdä kuitenkin selkeästi: **tutkijanuralla etenemisen pääsääntönä on tehtävien avoimeksi julistaminen.** Se, että tutkijanurat näyttävät ennakoimattomina ja näin usein epävarmoina, ei kuitenkaan tarkoita sitä, että johdon mielestä asiointi olisi automaattisesti huono. Johto pitää nimittäin suunnitelmallista uralla etenemistä mahdollisena, koska yksikään vastaajista ei ollut eri mieltä tämän väitteen kanssa (Kuvio 10).



Kuvio 10. Uralla eteneminen kyselyn mukaan.

Useissa haastatteluissa ja aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu, että merkittävä osa johdosta pitää epävarmuutta ja ennakoitavuutta akateemiseen työhön ja ulkopuoliseen rahoitukseen kuuluvana tekijänä, jolle ei ole tarpeen tai edes mahdollista tehdä mitään (Kuoppala & Pekkola 2015, 314–315). Haastatteluissa monet henkilöstön edustajat toteivat, että uramalli luo näköymän, mutta ei kerro siitä, miten pitäisi toimia, jotta toimisi ”oikein”. Johdon näkökulmasta neliportainen uramalli antaa kuvan etenemisestä, mikä motivoi työntekijöitä, vaikka saattaakin huonolla henkilöstöpoliittisella viestinnällä myös sekoittaa henkilöstöä ja antaa vääriä lupauksia urasta. **Kyselyn pohjalta ei voida tehdä kuitenkaan päätelmää, jonka mukaan neliportainen tutkijanuramalli olisi aiheuttanut tai lisännyt ongelmia tutkijanuran epävarmuuteen liittyen.** Haastattelujen mukaan malli on tosin nostanut ongelmia esiin, mitä voi periaatteessa pitää hyvänä asiana. Kyselyyn vastanneet pitivät itse mallia selkeänä sekä tieteenalojen käytänteitä tukevana (Kuvio 11).



Kuvio 11. Neliportaisen tutkijanuramalli kyselyn mukaan.

Neliportaisen uran suositukset ja ministeriön informaatio- sekä sopimusohjaus eivät haastattelujen mukaan näytä juuri ohjaavan yliopistoja henkilöstöpoliittisissa kysymyksissä. Neliportaiseen tutkijanuraan liittyvällä tiedonkeruuvälitteellä on kuitenkin voimakas ohjausvaikutus, sillä näyttää yhtenäistäneen uran kuvauksia. Tämän lisäksi rahoitusmalliin sisällytettävillä henkilöstöryhmiin perustuvilla jakajilla olisi todennäköisesti jonkinasteinen ohjausvaikutus. **Rahoitusmallia kehitettäessä olisikin entistä tarkemmin pohdittava sen yhteyksiä myös henkilöstöpoliittisiin kysymyksiin.** Kansainväliseen tai sektoreiden väliseen liikkuvuuteen neliportaisella tutkijanuramallilla ei nähty olevan suoraa kytköstä. Liikkuvuuden ja neliportaisen uramallin yhteyttä kysyttäessä tyypillinen vastaus kuului jokseenkin seuraavasti:

”oikeestaan [ei] mitään merkitystä. Kyl se mitä liikkuvuutta [sektoreiden välillä] on, on liikkuvuutta jo ennen tätä mallia.”

Neliportainen uramalli luo periaatteessa puitteet sille, miten yliopistoissa kehitetään ja siirrytään ensimmäisen portaan tohtorikoulutettavasta seuraavaan uravaiheeseen päätyen professoritasolle. Vielä ei ole kokemuksia mallin vaikuttavuudesta tutkijoiden pätevyyden kehittäjänä, koska uralla eteneminen vie normaalisti vuosia, jopa vuosikymmeniä. Tällä hetkellä yliopistoissa on ”sisässä” edelleen usean sukupolven yliopistolaisia, hyvin erilaisilla ammatillisilla taustoilla, työsopimuksilla, palkoilla ja työnkuvilla.

Yliopistojen haastatteluaineistosta tuli esille, että neliportainen uramalli oli joissain yliopistossa melko tuntematon. Se nähtiin osittain ”vanhana mallina”, jonka päälle ”uusi malli”, tenure track on kehitetty. Tästä syystä keskustelu tenure trackista on alkanut sekoittaa uramallikeskustelua, sillä tenure track mielletään tavallisesti palkitsevana uramallina, jollaisena myös neliportaisen mallin toivotaan tai ymmärretään toimivan. Joissain yliopistoissa tenure track on tutkijanuran yleiskäytäntö, joissain yliopistoissa erityisjärjestely, ja joissain yliopistoissa käytännössä vain apulaisprofessorin tehtävänimike.

Erään yliopiston henkilöstön edustajien haastattelussa tuli esille, että ”täydellisessä maailmassa” malli olisi toimiva ja sitä pitkin voisi edetä. Suurimpana syynä mallin toimimattomuudelle nähtiin resurssien puute.

”Kyl must tää perusidea joka siinä on, on ihan hyvä. Se että miten se sit käytännössä toteutetaan niin se on oma probleemansa ja varsinkin siinä tilanteessa, kun me yhtälailla ku yliopistolaitos ollaan taloudellisessa ongelmassa”

Neliportainen tutkijanuramalli on lisännyt henkilöstövoimavarojen hallittavuutta. Nimikkeistö on yksinkertaistunut ja yhdenmukaistunut. Henkilöstön sijoittaminen uraportaille on paljastanut henkilöstörakenteen vinoumia ja tehnyt meritoitumisesta käytävän keskustelun helpommaksi. Yliopisto- ja tiedekuntatasolla se on systematisoinut pätevyyden kehittämistä ja tunnistamista. Neliportainen uramalli ei ole kuitenkaan muodostunut henkilökohtaiseksi uramalliksi ja eri portailla työskennellään tyypillisesti sen mukaan kuin toisaalta rahoitusolosuhteet ja toisaalta opetustarpeet (vakanssit) määrittelevät. Tässä mielessä neliportainen uramalli on vastannut ministeriön tarkoitusta.

3.5.5 Neliportaisuuden dynamiikasta

Neliportainen uramalli on nimikkeen vaihdosten lisäksi vaikuttanut merkittävimmin ensimmäisen portaan tehtävien sisältöihin. Niissä yliopistoissa, joissa assistenttinimike on poistunut käytöstä, ei vastaavaa nimikettä ole tullut sijalle. Assistentin tehtävissä olleita henkilöitä on sijoitettu uudelleen eri nimikkeille, kuten yliopisto-opettaja, tohtorikoulutettava tai nuorempi tutkija ja yliopistonlehtori. Muutamassa yliopistossa assistentuurille ei ole muodostunut sisällöllistä jatketta missään tehtävässä, mistä syystä assistentin toimenkuvaan kuuluneet opetus- ja hallintotehtävät ovat siirtyneet porrasta ylemmälle lehtoritasolle. Ensimmäisellä portaalla on kuitenkin edelleen huomattava määrä erilaisissa projektitehtävissä, avustavissa tehtävissä sekä opetustehtävissä olevia henkilöitä. **Ministeriön tavoite, jonka mukaan ensimmäisellä portaalla olisi ainoastaan jatkokoulutettavan tehtäviä, ei ole (vielä) ainakaan sisällöllisesti toteutunut, sillä ensimmäisellä portaalla työskentelee väittelemätöntä henkilöstöä mitä erilaisimmissa tehtävissä. Onkin perusteltua esittää kysymys, onko ensimmäisen portaan määrittely riittävän laaja-alainen.**

Voidaan myös pohtia, tulisiko kansallisesti laajemminkin noudattaa joidenkin yliopistojen toimintatapaa, jonka mukaan kaikki väittelemättömät henkilöt jatkokoulutettavia lukuun ottamatta sijoitetaan hallinto- ja tukihenkilöstön tehtäviin.

Neliportainen uramalli on käytännössä luonut toisen portaan tehtävistä ”pätevyitysmistehtäviä”. Tutkijakoulutus on näin ollen venynyt. Yksiköissä toisen portaan (post doc) vaiheelle on saatettu asettaa tavoite toimia myös ulkoisen rekrytoinnin välineenä. Erityisesti suuremmissa yliopistoissa ensimmäinen ja toinen porras nähdään selkeästi pätevyitysvaiheina, joilta sitten siirrytään joko akateemiselle uralle tai muihin tehtäviin, esim. yrityksiin tai tutkimuslaitoksiin. Suuremmissa yliopistoissa ensimmäisellä portaalla tapahtuvalla tohtorikoulutettavien rekrytoinnilla on myös kansainvälistymisfunktio sekä yksikön tutkimusprofiiliin liittyviä strategisia piirteitä. Kolmannelta portaalta eteenpäin suuri osa tehtävistä on toistaiseksi voimassaolevia, minkä johdattamana uramallin tavoitteet kääntyvät henkilöstön kehittämiseen.

Suuremmissa yliopistoissa rekrytointi kolmannen portaan tenure track -tehtäviin muodostaa selkeän uramallin sovellutuksen, jolla on yhteys strategiseen johtamiseen. Aalto-yliopistossa neliportaista uramallia ei varsinaisesti ole, vaan ensimmäinen ja toinen porras nähdään pätevyitysmiskoulutuksena, joiden jälkeen eriytyy kolme porrasmäärän suhteen vaihtelevaa polkua: professuuriin johtava tenure track- polku (yhteensä 4 porrasta), ope- tuspainotteinen lehtoripolku (3 porrasta), sekä tekninen, tutkimusta ja opetusta avustava staff scientist polku (2 porrasta). Aalto-yliopiston tenure trackissa etenemisen edellytyk- senä on liikkuvuus, etenkin kansainvälinen liikkuvuus.

4 Neliportainen uramalli käytänteinä: rekrytoinnit, uralla eteneminen ja palkkaus

4.1 Rekrytointi

4.1.1 Yliopistojen rekrytoinnit tilastojen valossa

Kuten luvussa 2.1.1 todettiin, yliopistojen rekrytointiprosesseja koskeva tilastoaineisto (haettavaksi julistetut tehtävät, hakijat, tehtäviin valitut) osoittautui varsin puutteelliseksi. Kattavimmat tiedot saatiin avoimeksi julistettujen tehtävien määrästä, mutta hakijamäärästä ei voitu toimitetun aineiston puutteellisuuden tai puuttumisen vuoksi koostaa luotettavia tietoja. Samoista syistä myöskään tehtäviin valituista ei ole saatavilla perustietoja (määrät sukupuolittain) kuin joistakin yliopistoista. Esimerkiksi uraportaittain koostettua tarkastelua tehtäviin valituista ei ollut tietojen puuttumisen vuoksi mahdollista tehdä.

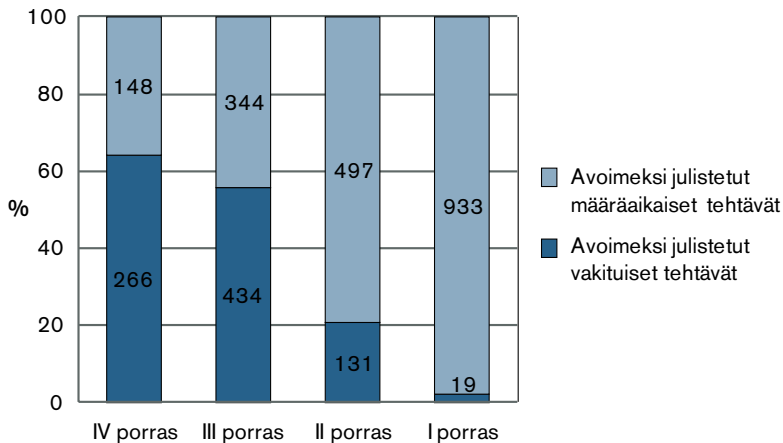
Taulukossa 5. on kuitenkin koottu yhteen vuosien 2010–2014 aikana avoimeksi julistettujen tehtävien (työsuhteiden) määrät työsuhdetyypeittäin (vakituinen, määräaikainen) ja yliopistoittain. Lisäksi tilastossa on eroteltu kansainvälisesti avoimeksi julistettujen tehtävien (sisältäen sekä määräaikaiset että vakituiset tehtävät) osuus kaikista tehtävistä.

Kerättyjen tietojen perusteella vuosina yliopistojen 2010–2014 avoimeksi ilmoittamista tehtävistä pysyviä tehtäviä (toistaiseksi voimassa olevia) oli noin 29 % ja määräaikaisia tehtäviä noin 71 %. Yliopistokohtaiset erot ovat melko suuria sekä tehtävämäärien että suhteellisten osuuksien osalta. Vakituisten tehtävien suhteellinen osuus vaihteli yliopistoissa 19,8 % ja 42 %:n välillä, määräaikaisten osuus taas vastaavasti 58 % ja 80,2 %:n välillä. Kaikista tehtävistä kansainvälisesti avoimeksi ilmoitettiin (ilmoitus ainoastaan tai myös englannin kielellä) keskimäärin 26,7 %. Tässäkin oli tosin yliopistojen välillä suuria eroja (1,5 %–70 %).

Uraportaittain tarkasteltuna vakituksia tehtäviä kaikista avoimeksi julistetuista tehtävistä oli yli puolet sekä kolmannella että neljännellä uraportaalla, kun taas toisella uraportaalla vakituisten tehtävien osuus oli noin 20 %. Ensimmäisen uraportaan määräaikaisten tehtävien määrä oli 98 %. Tämä tietenkin johtuu siitä, että ensimmäisen uraportaan tehtäviä pidetään pääosin määräaikaisina niiden koulutuksellisen luonteen vuoksi (tohtorikoulutettavat). (Kuvio 12.)

Taulukko 5. Vuosina 2010–2014 yliopistoissa avoimeksi julistettujen tehtävien yhteenlaskettu määrä³
(Lähde: Yliopistoista kerätty tilastoaineisto, omat laskelmat)

	Avoimeksi julistetut avoimet tehtävät		Avoimeksi julistetut määräaikaiset tehtävät		Kaikkien avoimeksi julistettujen tehtävien kokonaismäärä		Kansainvälisesti avoimeksi julistettujen tehtävien määrä kaikista tehtävistä	
HY	425	35,8 %	761	64,2 %	1 186	100 %	533	44,9 %
ISY	180	22,4 %	624	77,6 %	804	100 %	puuttuu	puuttuu
JY	90	19,8 %	365	80,2 %	455	100 %	188	41,3 %
LTY	21	42,0 %	29	58,0 %	50	100 %	35	70,0 %
LY	38	27,9 %	98	72,1 %	136	100 %	2	1,5 %
TaiY	52	36,6 %	90	63,4 %	142	100 %	34	23,9 %
TaY	86	23,0 %	288	77,0 %	374	100 %	87	23,3 %
TTY	151	35,2 %	278	64,8 %	429	100 %	49	11,4 %
VY	42	29,2 %	102	70,8 %	144	100 %	66	45,8 %
<i>Yht.</i>	1 085	29,2 %	2 635	70,8 %	3 720	100 %	994	26,7 %

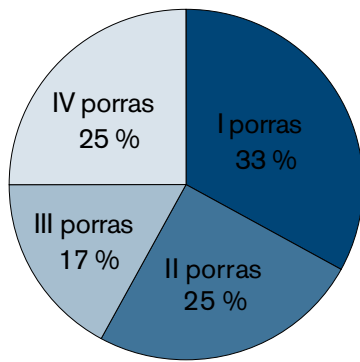


Kuvio 12. Avoimeksi julistettujen tehtävien työsuhteen laji uraportaittain⁴
(Lähde: Yliopistoista kerätty tilastoaineisto, omat laskelmat)

Kun tarkastellaan avoimeksi ilmoitettujen tehtävien uraporraskohtaisia osuuksia kansainvälisessä rekrytoinnissa, voidaan havaita että yliopistojen kansainvälinen rekrytointi on määrällisesti painottunut ensimmäiselle uraportaalille (33 %) sekä toiselle ja neljännelle uraportaalille (25 %). Ensimmäisen uraportaan muita suurempaa osuutta selittää etenkin tutkijakoulutettavien kansainvälinen rekrytointi. (Kuvio 13.)

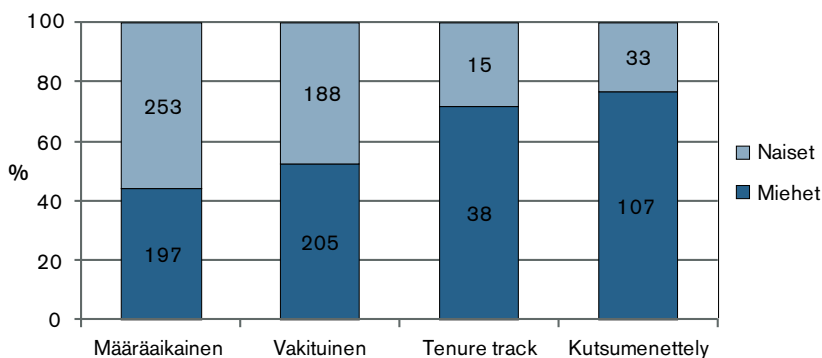
³ Tiedot puuttuvat tai ovat puutteelliset seuraavien yliopistojen osalta AYO, OY, SHH, TY, ja ÅA. Avoimeksi julistetuissa tehtävissä on huomioitu vain uraportaiden I–IV mukaiset tehtävät. Pääsääntöisesti lasketut lukumäärät ovat ilmoitusten lukumääriä, ja on mahdollista, että yhdellä ilmoituksella on ilmoitettu useammasta avoimesta tehtävästä (koskee erityisesti 1. ja 2. portaan tehtäviä, esimerkiksi tutkijakoulujen tohtorikoulutettavien hakuja). Osa tehtävistä on voitu täyttää ilman julkista hakumenettelyä, kuten mm. lyhyet määräaikaiset sijaisuudet sekä osa tohtorikoulutettavien tehtävistä.

⁴ Tiedot puuttuvat seuraavista yliopistoista: AYO, ISY, TaiY, TY, OY, SHH, ÅA. TaY:n tiedot vain vuosilta 2013–2014.



Kuvio 13. Kansainvälisesti avoimeksi julistettujen tehtävien osuus kaikista 2010–2014 avoimeksi julistetuista tehtävistä uraportaittain (Lähde: Yliopistoista kerätty tilastoaineisto; omat laskelmat)

Kuviossa 14 on kuvattuna vuosien 2010–2014 aikana täytettyihin tehtäviin valittujen sukupuoli tehtävätyypin mukaan niissä yliopistoissa, joista tiedot oli saatavilla. Naisten osuus valituista on alle puolet muissa tehtävätyypeissä paitsi määräaikaissa tehtävissä, joissa naisten osuus oli 56 %. Vakinaisissa tehtävissä naisten osuus oli noin 48 %, tenure track -tehtävissä 28 % ja kutsumenettelyllä täytetyissä tehtävissä noin 24 %. Koko yliopistolaitoksen (ei siis vain tietoja toimittaneiden yliopistojen) saman ajanjakson aikana tehtyjen henkilötyövuosien suhteellinen osuus oli miehillä noin 57 % ja naisilla 43 %. Tähän suhteutettuna naisia rekrytoitiin tiedot toimittaneisiin yliopistoihin sekä määräaikaisten että vakituisten tehtävien osalta enemmän kuin mikä on heidän suhteellinen tehtyjen henkilötyövuosien osuuksista, mutta toisaalta tätä osuutta vähemmän tenure track ja kutsumenettelyä noudattaviin tehtäviin.



Kuvio 14. Tehtäviin valitut sukupuolittain ja tehtävätyypeittäin 2010–2014⁵ (Lähde: Yliopistoista kerätty tilastoaineisto; omat laskelmat)

Ottaen huomioon henkilöstörekrytointien merkityksen yliopistojen toiminnassa, on yllättävää, että korkeakoulujen rekrytoinneista ei ole saatavilla systemaattisesti kerättyä ja avoimesti saatavilla olevaa määrällistä tietoa. Haastattelujen perusteella korkeakoulujen ylin johtokaan ei ollut välttämättä perillä siitä, mitä tietoa heidän henkilöstään kerätään ja yllättyi tiedon hajanaisuudesta. OKM on päättänyt lisätä vuodesta 2017 lähtien vaiheittain rekrytointikyselyn osaksi vuosittaisia tiedonkeruitaan (alkaen vuonna 2016 tehdyistä rekrytoinneista). Rekrytointikysely koskee yliopistojen tutkijanuraportaille II–IV sekä ammattikorkeakoulujen opetushenkilökuntaan ja tki-henkilöstöön tehtäviä rekrytointeja. Tämä rekrytointitiedonkeruu tullaan toteuttamaan kahdessa vaiheessa (Opetus- ja kulttuuriministeriö 24.11.2015, Korkeakoulujen rekrytointitiedonkeruu).

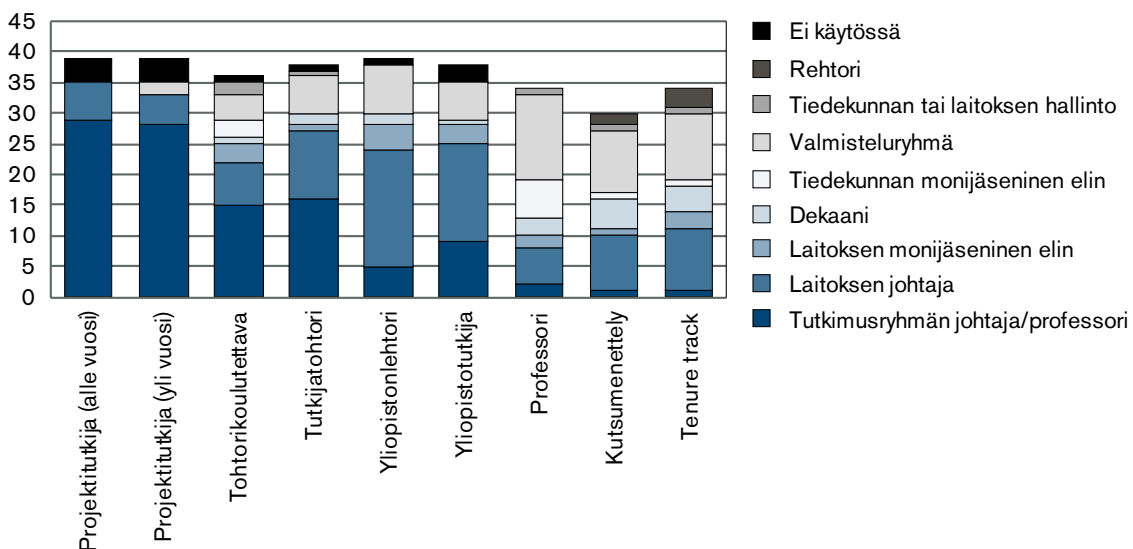
⁵ Tiedot puuttuvat seuraavista yliopistoista: AYO, ISY, TaiY, TY, OY, SHH, ÅA. TaY:n tiedot vain vuosilta 2013–2014.

4.1.2 Rekrytointeihin liittyvä vaikutusvalta eri tehtävissä

Hankkeen kyselyssä rekrytoinnista kysyttiin kaikilta vastaajilta yksikköjen rekrytointikäytänteistä ja rekrytoinnin yhteydessä painotettavista asioista. Laitosten rekrytointikäytänteitä ja niihin liittyviä prosesseja tarkasteltiin myös pelkästään hallintopäälliköille (n=58) suunnatussa kyselyn osiossa, jossa kysyttiin, ketkä käyttävät laitoksissa vaikutusvaltaansa rekrytointien yhteydessä seuraavissa asioissa: tehtävän määrittely, asiantuntijoiden valinta, hakijoiden vertailu, tehtävään esittäminen ja tehtävään otto. Noin 40 hallintopäällikköä vastasi näihin kysymyksiin.

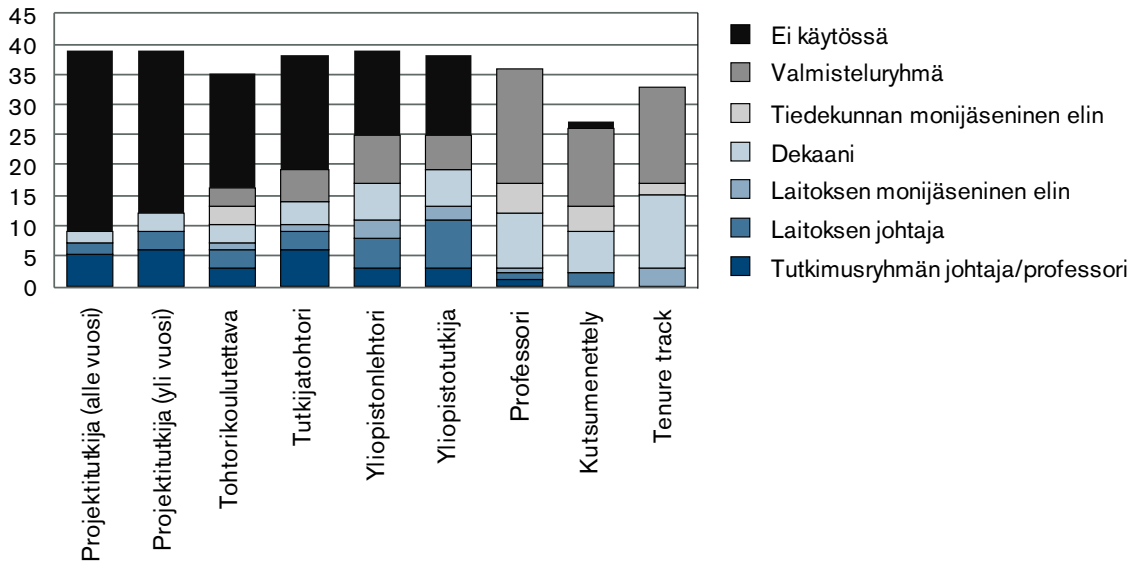
Tehtävän määrittelyjen osalta projektitutkijat erottuvat selvästi muista rekrytoitavista henkilöistä. Suurimmassa osassa projektitutkijoiden tehtävänmäärittelyistä vastaa akateemisen yksikön vetäjä eli professori tai ryhmänjohtaja. Tutkimuksellisen pätevöitymisen tehtävät (tutkijakoulutettava ja tutkijatohtori) jakavat jo selkeämmin yksikköjä. Niissä keskeisin määrittelyvalta on toiminnallisten johtajien lisäksi laitosjohdolla. Joissakin yksiköissä käytetään myös valmisteluryhmiä näissä ”pätevöitymistehtävissä”. Kolmannen portaan tehtävät (yliopistotutkija, -lehtori) eroavat selkeästi ensimmäisen ja toisen portaan tehtävistä, sillä ne ovat profiililtaan ”laitostehtäviä”. On mielenkiintoista huomata, että yliopistotutkijan tehtävät, jotka syntyivät neliportaisen tutkijanuramallin myötä, ovat profiloituneet huomattavasti lähemmäksi yliopistonlehtorin kuin tutkijatohtorin tehtävää. Tämä siitäkkin huolimatta, että lehtorin tehtävä voi myös olla tutkimuspainotteinen. Neljännen selkeästi profiililtaan erilaisen tehtävän muodostavat professuurit ja tenure track -tehtävät. Nämä ”professoritehtävät” ovat tehtäviä, joissa rekrytoinnin valmisteluryhmät ovat keskeisessä roolissa. Uuden yliopistolain mukanaan tuoma muutos näkyy myös tehtävien määrittelyssä, sillä monijäsenisillä elimillä ei niissä ole juurikaan roolia.

Yhteenvedon voidaan todeta, että tehtävien määrittelyn osalta yliopistoissa on neljä toisistaan eroavaa tehtäväkokonaisuutta: 1) **Projektitehtävät, joiden määrittely tapahtuu tutkimusryhmissä.** 2) **Projektitehtäviä formaalimmat pätevöitymistehtävät (tutkijakoulutettava ja tutkijatohtori), joiden tehtävien määrittelystä vastaa usein jo jokin muu taho kuin tutkimusryhmän vetäjä.** 3) **Laitostehtävät (yliopistotutkijat ja -opettajat), jotka määrittelee tyypillisesti laitoksen johtaja.** 4) **Professoritehtävät, joiden täytössä valmisteluryhmillä on tyypillisimmin tehtävän määrittelyyn liittyvää vaikutusvaltaa.** Yliopistot ja yksiköt eroavat kuitenkin merkittävästi toisistaan.

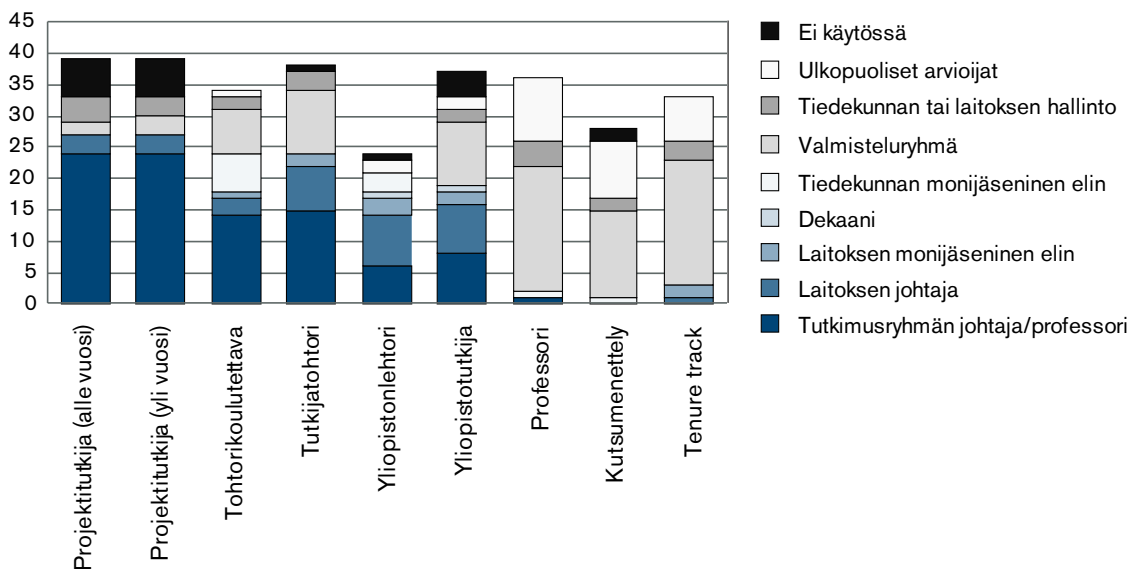


Kuvio 15. Vaikutusvallan käyttö rekrytointien tehtävän määrittelyn yhteydessä.

Kaikissa tehtävätyypeissä on käytössä asiantuntijamenettelyjä. Joissain yksiköissä jopa tohtorikoulutettavien hakemuksille valitaan asiantuntijat. Yli puolessa yliopistoista laitostehtävien täyttöihin valitaan asiantuntijat professuurien täyttöjen tapaan. Rekrytoinnin näkökulmasta merkittävä ero on siinä käytetäänkö kolmannen portaan tehtävissä asiantuntijoita, sillä heidän lausuntonsa todennäköisesti korostavat tutkimusansioita. Kuitenkin vain harvoin laitostehtävien hakijoiden vertailuun osallistuvat ulkopuoliset tahot, mikä jättää asiantuntijat (sisäiset tai ulkoiset) lähinnä pätevyyden arvioijan rooliin. Pääkäytännöksi myös professorien arvioinneissa on muodostunut arviointiryhmän rooli hakijoiden vertailussa. Joissain yksiköissä ulkopuoliset arvioitsijat kuitenkin edelleen tekevät hakijoiden välillä vertailuja, eli eivät ainoastaan totea pätevyyttä.



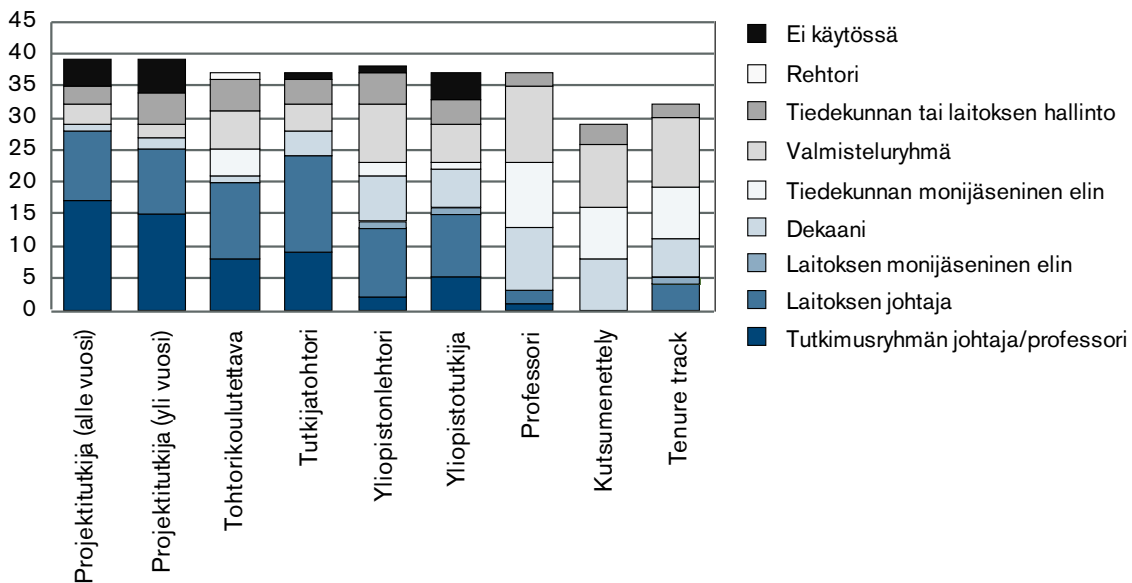
Kuvio 16. Vaikutusvallan käyttö rekrytointien asiantuntijoiden valinnan yhteydessä.



Kuvio 17. Vaikutusvallan käyttö rekrytointien hakijoiden vertailun yhteydessä.

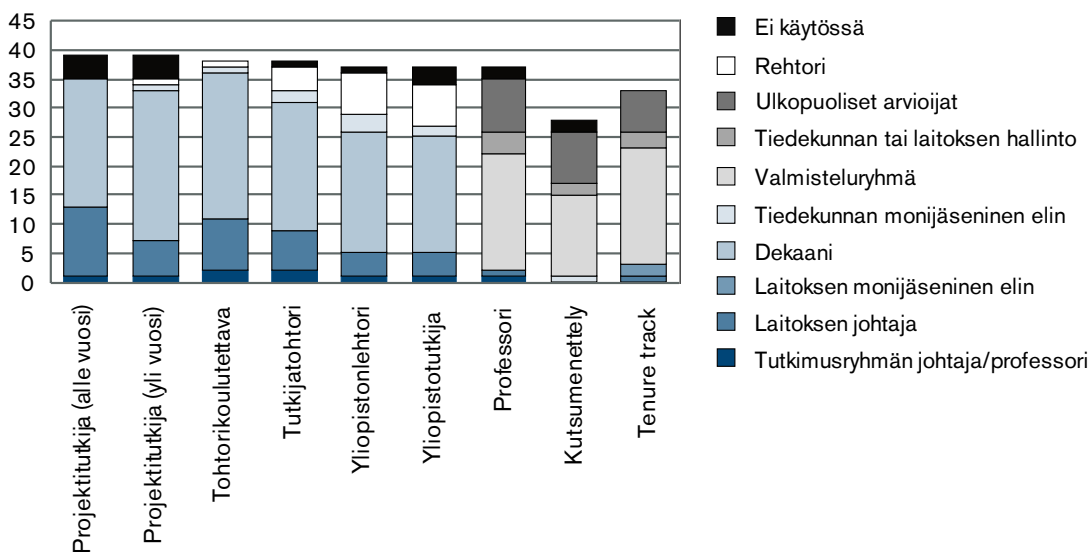
Tehtäviin esittämiskäytännöt näyttävät olevan varsin kirjavia eri yliopistoissa. Tämä kuvaa laajemminkin uuden yliopistolain aikaista tilannetta, jossa esittämiskäytänteet ja niiden tarve ovat epäselviä. Yksikön johtajilla on merkittävä rooli esittäjinä erityisesti laitostehtäviin. Tiedekun-

nan rooli kasvaa siirryttäessä professoritehtäviin esittämiseen. Tehtäviin esittämisessä näyttää myös tiedekuntaneuvostolla olevan edelleen aktiivinen rooli ainakin osassa yliopistoja.



Kuvio 18. Vaikutusvallan käyttö rekrytointien tehtävään esittämisen yhteydessä.

Uuden yliopistolain vaikutus näkyy kenties kaikkein selkeimmin tehtävään ottamisessa. Dekaaani, joka tyypillisesti on tulosityksikön johtaja, on merkittävässä roolissa projektitehtävien, pätevyystehtävien ja laitostehtävien tehtävään ottamisessa. Joissain yliopistoissa rehtori sen sijaan ei ole delegoinut päätösvaltaa laitostehtäviin ottamisessa. Professoritehtävissä valmisteluryhmillä ja ulkopuolisilla arvioitsijoilla on aina keskeinen rooli. Akateemisen profession vaikutusvalta on siis pysynyt vahvana professorikunnan täydentämisessä. Yksikön johtajilla ei tehtävään otossa näytä olevan juurikaan suoraa valtaa, vaikka he voivatkin käyttää vaikutusvaltaansa professorin tutkimusalueen määrittelyn kautta. Professorikunnan täydentäminen on siis ainakin toistaiseksi muodollisesti jossain määrin riippumaton yliopisto-organisaatiosta ja vahvasti tieteenalan päätäntävällässä. On toki mahdollista, että joissain yliopistoissa valmisteluryhmät ovat poikkeittieteellisiä ja että niiden puheenjohtajana toimii dekaani.

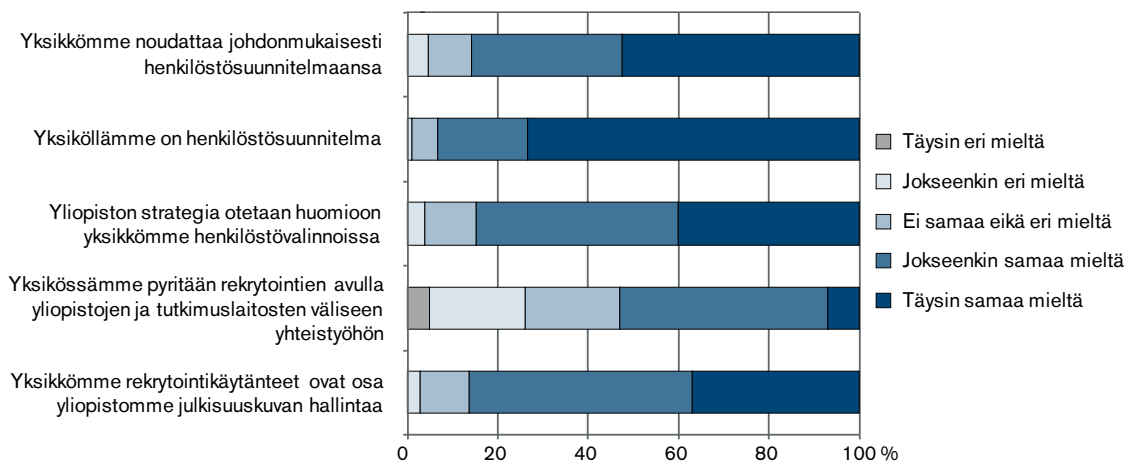


Kuvio 19. Vaikutusvallan käyttö rekrytointien tehtävään oton yhteydessä.

Yhteenvedona rekrytointikäytännöistä voidaan todeta, että ne poikkeavat merkittävästi eri henkilöstöryhmissä. Käsitys vastaa hyvin esimerkiksi Välimaan (2005) esittelemää kahden todellisuuden mallia suomalaisista akateemisista tehtävistä. Rekrytointimääriltään laitosjohtajien ja professorien vaikutuspiirissä on suuri määrä avoimeksi julistettavia tehtäviä. **Korkeakoulujen tulisin jatkossa kiinnittää rekrytointikäytänteitä kehitettäessä huomiota erityisesti myös muihin kuin laitostehtäviin sekä professoritehtäviin**, joiden täyttöä säätelee organisaatioiden omat johtosäännöt ja vakiintuneet käytänteet sekä professoritehtävien osalta yliopistolaki ja uudet tenure track -käytänteet. Tämän lisäksi on suuri joukko lyhytaikaisia tehtäviä, jotka ilmeisimmin täytetään ilman avoimeksi julistamista.

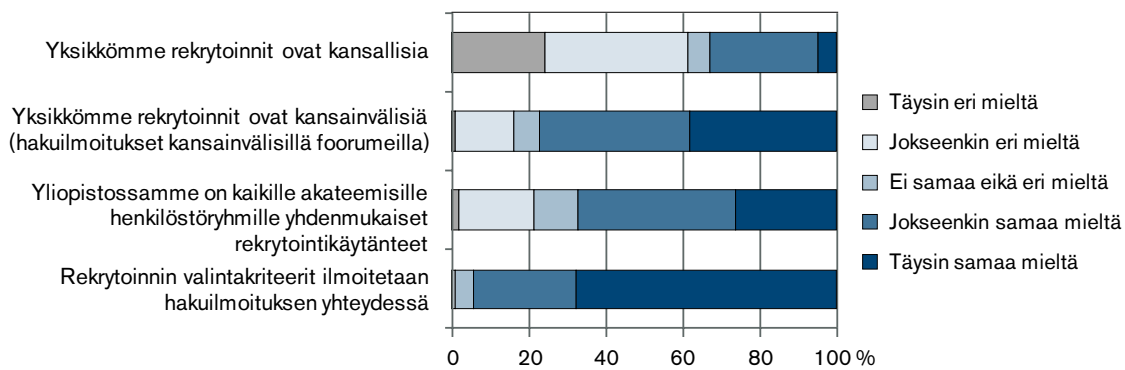
4.1.3 Rekrytoinnit osana strategista henkilöstöjohtamista

Kyselyn mukaan rekrytoinnit tukevat yliopiston strategiaa. Vastaajista 85 % oli sitä mieltä, että yliopiston strategia huomioidaan yksikön henkilöstövalinnoissa ja että yksikön rekrytoinnit ovat osa oman yliopiston julkisuuskuvan hallintaa. Käytännössä **kaikissa yksiköissä on henkilöstösuunnitelma ja sitä myös noudatetaan johdonmukaisesti suurimmassa osassa yksiköitä**. Eräänä neliportaisen tutkijanuramallin tavoitteena oli lisätä kansallista liikkuvuutta rekrytointikäytänteiden avulla. Kuitenkin vain alle puolet vastaajista arvioi, että rekrytointien avulla pyritäisiin yliopistojen ja tutkimuslaitosten väliseen yhteistyöhön. (Kuvio 20.)



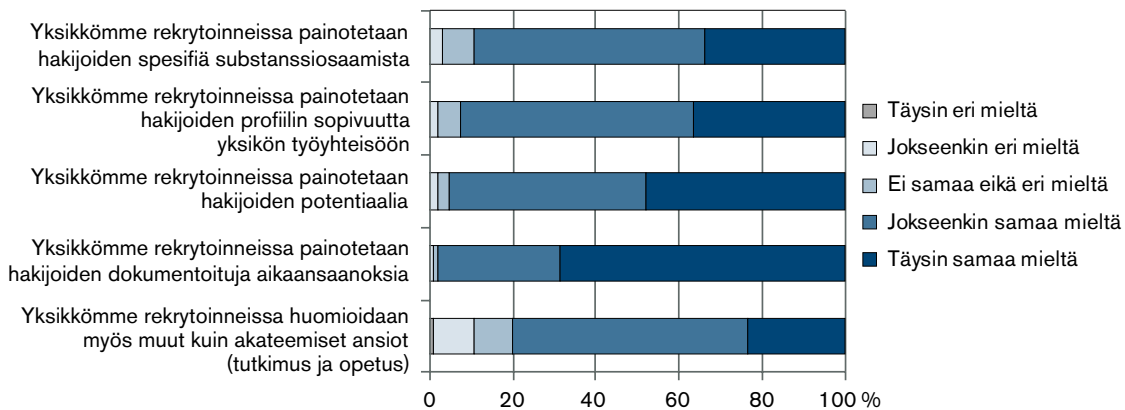
Kuvio 20. Rekrytoinnit ja henkilöstösuunnittelu kyselyn mukaan.

Yksikön rekrytointikäytännöistä vastaajilla oli melko johdonmukainen ja myönteinen kuva. Oman yksikkönsä rekrytointikäytänteitä yhdenmukaisina akateemisten henkilöstöryhmien välillä piti 80 % vastaajista ja yliopistotasollakin kaksi-kolmasosaa. Tämä on rärkeässä ristiriidassa edellä esitettyjen käytänteiden sekä haastattelujen kanssa. Todennäköisesti vastaajat ovat pitäneet menettelyjä niin vakiintuneina ja itsestään selvinä, etteivät he ole tavoittaneet väitteen sisältöä. Yli 90 % vastaajista oli sitä mieltä, että valintakriteerit ilmoitetaan hakuilmoituksen yhteydessä. Näyttää myös siltä, että enää ainoastaan pienessä osassa yksiköitä rekrytoinnit ovat ainoastaan kansallisia (Kuvio 21). **Kyselyn väittämien mukaan rekrytoinnit ovat siis huomattavasti paremmalla tasolla kuin arkitodellisuus antaisi ymmärtää.**



Kuvio 21. Rekrytoinnit kyselyn mukaan.

Jopa 80 % vastaajista totesi, että rekrytoinneissa valintakriteereinä huomioidaan muitakin tekijöitä kuin opetus- ja tutkimusansioita. Rekrytoinneissa meriittien vertailussa merkittävimpinä pidettiin dokumentoituja aikaansaannoksia. Rekrytointiprosesseissa painotetaan kuitenkin vahvasti myös hakijoiden potentiaalia, työyhteisösopivuutta sekä erityistä substanssiosaamista. (Kuvio 22.) **Rekrytoinnit perustuvat siis laajaan osaamisen vertailuun.**



Kuvio 22. Yksikön rekrytoinnissa huomioitavat asiat kyselyn mukaan.

Rekryointikäytännöistä sai haastattelujen avulla huomattavasti monipuolisemman (ja samalla epäyhtenäisemmän kuvan). Henkilöstöllä ei nimittäin ole käsitystä läheskään aina rekryointien kriteereistä eikä painotuksista erilaisten ansioiden välillä. Henkilöstö oli myös epätietoinen siitä, mitä rekrytointimenettelyä käytetään milloinkin sekä missä ja kenelle avoimeksi julistettavia oman yliopiston tehtäviä markkinoidaan. Lähes poikkeuksetta toistui myös käsitys siitä, että ulkopuolisella rahoituksella palkattu henkilöstö ei ole yhdenmukaisten rekryointikäytänteiden piirissä.

Haastattelujen mukaan rekrytoinnit ovat vasta viime aikoina nousseet keskeiseksi henkilöstöjohtamisen ja profiloinnin välineiksi. Rekrytointi, erityisesti tenure track -menettelyn piiriin, on keskeinen strategian väline ja siihen uhrataan suuri määrä energiaa ja resursseja. Edelleen rekrytoinnissa painottuvat tutkimusansiot, eikä niinkään rekrytoitavan henkilön sopivuus osaksi työyhteisöä. Rekrytoinnin merkitys on kaiken kaikkiaan tullut yhä tärkeämmäksi yliopistojen kannalta. Niiden nähdään olevan yhteydessä yliopiston ja laitoksen strategiaan sekä olevan henkilöstöpolitiikan keskiössä. Tenure trackin osalta korostuu selkeästi vaatimus rekrytoinnin ammattimaisuudesta, pätevyyden arviointi edellyttää selkeitä kriteereitä sekä suurta harkintaa. Rekrytointi on käytännössä se hetki, jolloin ”profilointi” tapahtuu, sillä rekrytoinnin jälkeen akateemisen vapauden suojaamaa tutkijan toimintaa on vaikea ohjata. Erään ylimmän johdon edustajan mukaan:

"Mut se että jos me halutaan suunnata henkilöstövoimavaroja strategisesti niin kyllä se oikeestaan, nyt ku samaan aikaan perustuslaillinen tutkimuksen ja opetuksen vapaus on olemassa me ei voida oikeestaan mennä sanomaan kenellekään tutkijalle et sinun pitää nyt tutkia tätä tai tuota. Me voidaan maanitella häntä ja keskustella hänen kanssaan. Mut jos halutaan suunnitella henkilöstövoimavaroja strategisesti niin se kyllä täytyy tapahtua paljolti myös niitten professuurien avaamisen kautta ja tän tyyppisten toimenpiteitten kautta. Siihen me voidaan nyt yliopistolla täysin vaikuttaa. Mut sitte ku se professori istuu siinä tehtävässä ja rupee tekeen tutkimusta niin hänellä on perustuslaillinen oikeus tutkimuksen vapauteen ja sitä on, ehkä hankalampi ohjata."

Yliopistojen tulokriteereiden ja ulkoisen rahoituksen lisääntymisen myötä myös tulos-paineet ovat kasvaneet, millä on ollut vaikutusta rekrytointeihin. Yliopiston henkilöstöltä odotetaan tuloksellisuutta aikaisempaa nopeammin. Muuttunutta tilannetta kuvaakin rekrytointien osalta hyvin seuraava ylimmän johdon edustajan lainaus:

"Joudutaan käyttämään huomattavasti enemmän harkintaa niissä rekrytoinneissa siinä mielessä että kuka oikeasti on sovelias. Koska meillä ei sillä tavalla, eikä millään muullakaan organisaatiolla minun mielestä oo varaa tehdä harharekrytointeja koska ne on kuitenkin miljoonainvestointeja vuosiksi käytännössä. Ja siinä mielessä sitten se soveltuvuuden arviointi erilaisin tavoin nii, oikeestaan tässä mielessä vähän portaasta riippumatta niin se on organisaation kannalta tärkeitä. "

Neliportainen tutkijanuramalli toimii jäsenyyksenä, jota käytetään keskeisenä lähtökoh-tana rekrytoinneissa. Yliopiston tasolla kysymys on siitä, paljonko ja minkälaisia tutki-joita tarvitaan eri portailla. Yksi haastatteluihin osallistunut tutkimustyötä tekevä henkilö kuvaakin hyvin tilannetta todeten:

"mut eihän meillä, ei uramalli oo mikään, se on vaan et se on rakennelma joka on sanottu että meillä on neljän taseisia tutkijoita, ja se määrittää oikeestaan sen rekrytoinnin."

Rekrytointeja on mahdollista suunnitella periaatteessa portaittain. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että rekrytoinneista muodostuisi tutkijoiden kannalta ennustettavia, sillä rekry-tointeja ei välttämättä suunnitella heidän urakehityksensä kannalta johdonmukaisesti ete-neviksi. Oleellista on se, että yliopistoilla on varsin paljon harkintavaltaa rekrytoinneissa, ja yliopistolain myötä tämä harkintavalta on jopa kasvanut. Käytännössä on useita kei-noja, joilla ns. sopivia henkilöitä on mahdollista rekrytoida. Tämä ilmenee muun muassa seuraavassa henkilöstöjohtajan lainauksessa:

"Kyllä se, siis sellanen, sillon ku aletaan puhumaan henkilön sopivuudesta tehtävään nii se antaa hirveästi, mahdollisuuksia sille palkkaajalle valita ne kriteerit, jotka ovat tärkeitä ja, elikkä tää on ihan selvästi muuttunu yliopiston, rekrytoinnissa. Se on alkanu muistuttaa näit yksityisen puolen rekrytointeja."

Laaja rekrytoinnin harkintavalta voi osaltaan tehdä entistä epäselvemmäksi sen, missä määrin rekrytoinnit noudattavat neliportaisen uramallin logiikkaa. Rekrytoinnin yhtey-dessä käytetyt kriteerit saattavat vaihdella. Tällöin tilanne voi näyttää rekrytoitavasta ennustamattomalta ja tapauskohtaiselta. Rekrytointien toimintamallit saattavat vaihdella myös tilannekohtaisesti, mikä entisestään vähentää prosessien selkeyttä:

"Oikeestaan tuossa rekrytoinnissa varmaan tutkijan tehtäviin on kolme mallia. Yks on se et pannaan verkot vesiin (siinä on tavallaan) laajennettu kansainvälisiks näitä (et meillä on). Se on tavallaan passiivinen tapa ehkä hakijan näkökulmasta, hakea. Sitten me voidaan tietenki hakea sillä et meillä on tuntumaa näihin tutkijaryhmiin, yhteistyötä kansainvälistä, tiedetään ketkä on ne meidän parhaat partnerit, sieltä haetaan nuoria tutkijoita suoraan. Ja sit meil on tämmöset, sähköiset järjestelmät joilla voidaan zoomata ja skannata läpi niitä tutkijaryhmiä ja sitä kautta suoraan ruveta kontaktoimaan"

Se kuinka tärkeäksi rekrytointi määritellään ja kuinka paljon siihen kiinnitetään resursseja, liittyy olennaisesti työtehtävän tasoon; alimmilla tasoilla rekrytointi saattaa olla enemmän sattumanvaraista ja yhteydessä ulkopuoliseen rahoitukseen. Ylemmillä portailla rekrytoinnit ovat enemmän strategisia ja rekrytointiprosessit ovat usein pitkiä ja työläitä. Varsinkin tenure track -uramallin rekrytoinnit ovat hyvin laajoja prosesseja, joissa arvioidaan hakijoita hyvin monipuolisesti ja useiden eri henkilöiden toimesta. Ylimpään johtoon kuuluvan henkilön mukaan:

"Prosessi on, matka on pitkä ja monipuolinen ja ollaan pystytty se mahdollisimman nopeasti tekemään ja siinä on sitä kontrollia, on se täyttöryhmä, koulun komitea, yliopiston komitea ja sitten nämä dekaani ja rehtori formaaleina päätöksen tekijöinä. Täyttöryhmän esitys perustuu asiantuntijalausuntoihin ja sitten tämä opetuksen arviointi, kussakin koulussa on komitea, joka katsoo kaikki opetuksen arvioinnit, se katsoo ad hoc, yhteen, jonka kautta me saadaan tiettyä tasapuolisuutta ja yhteismitallisuutta, että hakijoita käsitellään sekä yhden haun sisällä sekä hakujen välillä tasapuolisemmin ja se kokemus siitä esim opetuksen arvioinnista ja se osaamistaso kertyy. Meillä on myös kaikissa opetuksen arvioinneissa vielä tämmöinen pedagoginen asiantuntija, joka tuo ammatillista osaamista akateemisen lisäksi. Hyvin monipuolinen ja asiantuntijapainotteinen tämä hakuprosessi ja toisaalta raskas, mutta ei haluta tinkiä laadusta."

Tutkijanuran eri portailla rekrytoinnin avaintoimijat vaihtelevat. Tämä käytännössä tarkoittaa sitä, ettei kenelläkään ole yliopistoissa kokonaisvastuuta tutkijoiden uralla kehitymisestä. Yliopistojen intressi suhteessa valittavaan henkilöön riippuu siitä, minkä tason tehtävästä on kysymys:

"Mut kyllä se (vielä), jos ymmärsin oikein niin kysyt sitä että onko eri portaille erilaisia keinoja niin tokihan, sehän on ihan itsestään selvää että, tutkija, taikka sanotaan, sinne, tohtorikoulutettavan rekrytointi on passiivisempaa kun professorin rekrytointi et sehän riippuu siitä et mitä ylemmäs tasolle mennään sitä aktiivisempi, organisaatio on ikään ku siinä ja pitäski olla"

Valtasuhteet ja toiminnalliset lähtökohdat määrittelevät rekrytointeja paljon. Tästä johdun ensimmäisellä portaalla professoreilla ja ohjaajilla on tärkeä rooli mahdollisuuksien luojina ja valintojen tekijöinä. Tätä on perusteltu usein tilannesidonnaisesti, mutta se saattaa johtaa kirjaviin henkilöstökäytänteisiin ja hämärtää esimiehen roolia. Professorit ohjaavat väitöskirjojen tekijöitä, jotka voivat myös toimia tutkimusryhmissä. Rahoituksia hankkivan professorin on ymmärrettävästi voitava myös luottaa tutkijoihinsa.

"Kyllä noi, väitöskirjan tekijät varmasti ne jotka on täällä talon sisällä niin ne lähtee just sieltä professorin kautta. Niillä on luultavasti taustaa jo projektitoistä, ja sieltä sitte lähetään miettimään että kyllä sillä on se semmonen, miten mä sanosin, lähin esimies tai se että se

ohjaaja on tavallaan tietää mihin tää tyyppi menee, mitä se haluaa, tuleeko meille semmosia hankkeita mistä se väitöskirja lähetään tekemään”

”Joo, se on -- kannatettavaa, ehottomasti kannatettavaa et jos, aatelkaapa ite jos joudutte vetämään semmosta, akatemiahanketta jossa teil on tutkijatohtorikoulutuspaikkoja nii, joku ulkopuolinen heittää teille sen, ihmisiä jotka ei ole perehtyny asiaan yhtään tippaa niin, -- semmonen koulutusurakka sille tutkijoiden vetäjälle että se kouluttaa niitä ensinnä ja, hidastaa merkittävästi sitä valmistumista.”

Dekaaneilla on huomattavasti valtaa toiselta portaalta eteenpäin tapahtuvassa rekrytoinnissa. Dekaanien valtaa rajoittaa käytännössä ainoastaan budjettikehys. Erään dekaanin sanoin: ”valta tekee tyytyväiseksi”. Yhtäältä dekaanien vallan lisääntyminen on myös lisännyt strategisuutta, mutta toisaalta vähentänyt kollegiaalisuutta ja luonut joissakin yliopistollisissa yksiköissä erään haastateltavan termein “dekaaninmielisten” joukon. Professorin tehtävien täytössä noudatetaan akateemisia kriteerejä yliopistolain hengessä, joskin jossain määrin myös yliopiston johdolla on mahdollisuus vaikuttaa rekrytointeihin.

Rekrytointien ja uralla siirtymien avoimuudessa läpinäkyvyydessä on vielä paljon tehtävää. Tenure-menettely on lisännyt kansainvälisiä rekrytointeja sekä ns. aktiivisia rekrytointeja (head hunting, rekrytointitietokantojen selaus). Tenure on myös muuttanut tehtävien avoimeksi julistamisen käytänteitä ja rekrytoinnin muodollisia (etukäteen ilmoitettuja) kriteereitä. Harkinnan merkitys lisääntyy etenkin silloin, kun tenure track -tehtävä voidaan laittaa auki joko yhdellä, kahdella tai kolmella tasolla yhtäaikaa. Tämä on eräs tenure trackin keskeisistä eduista strategisen henkilöstöpolitiikan näkökulmasta, sillä se lisää yliopistoissa valinnanvaraa. Uudet rekrytointikäytännöt ovat lisänneet painetta esittää avoimesti tehtävän valintakriteerit sekä sen osoittamiseen, että tehtävään on todella nimetty paras ja pätevin. Pelkkä muodollinen prosessi ei enää riitä takaamaan rekrytointien läpinäkyvyyttä ja oikeudenmukaisuutta. **Alemmille portaille rekrytoitaessa korostuu hakijoiden tulevan potentiaalın arviointi, ylempillä portailta jo osoitetut näytöt.**

Rekrytointi nähdään kasvavassa määrin kilpailuna, jossa yliopistot kilpailevat kansainvälisillä rekrytointimarkkinoilla. Eräs ylimmän johdon edustaja muotoili asian näin:

”Yliopisto on, näiden opiskelijoiden ja työntekijöiden rekrytointimarkkinat, että se on muuttumassa vaan aika kansainväliseksi. Hyville ihmisille tulee tarjouksia. Ja se pistää aikamoisen haasteen meille olla hyvä työnantaja. Tarjota ne mahdollisuudet. Eli kyllä me joudutaan kilpailemaan kansainvälisillä työmarkkinoilla ja se ei ole mitenkään helppoa. Että mun oma käsitys on semmoinen että se on tätä päivää ja se kuuluu, jos katsotaan yliopistoille annettuja tehtäviä ja tavoitteita, niin tietyllä tavalla, yliopistot toimii tässäkin suhteessa kansainvälisissä verkostoissa, jopa tämän avainhenkilöiden kohdalta. Ja se on sellainen, joka vie suomalaista korkeakoululaitosta eteenpäin. Ja meidän pitää yrittää vaan hoitaa niitä asioita sillä tavalla että oltais jollain lailla houkuttelevia ja kilpailukykyisiä pitkällä jännteellä.”

4.2 Neliportaisella tutkijanuralla eteneminen

Neliportainen tutkijanura nähdään korkeakoulusta riippuen joko henkilöiden uramallina tai henkilöstörakennetta kuvaavana tilastointitapana tai näiden yhdistelmänä. Nähtiinpä malli kummasta näkökulmasta tahansa, keskeinen kysymys liittyy henkilön etenemiseen uraportaalta toiselle (joko yliopiston sisällä, kansallisesti tai kansainvälisesti) tai siirtymiin uraportaan sisällä. Tilastoaineistoa etenemistä tai siirtymistä ei ole käytettävissä, mistä syystä analyysi perustuu neljässä yliopistoissa tehtyihin haastatteluihin. Sekä yliopistojen

oman toimintansa kannalta että kansallisesti olisi suositeltavaa, että **yliopistot keräisivät systemaattisesti tietoja portaiden välisistä siirtymistä.**

Haastatteluissa nousi esiin käsitys siitä, että uralle etenemiseen on tullut ”systematiikkaa”. Kysymys on siitä oletuksesta, miten tutkijanura toteutuu. Malli on itse asiassa rakentanut normin siitä, miten uralla edetään: tutkijanuran alun väitöskirjavaiheen (4 vuotta) jälkeen edetään post doc -vaiheeseen, jonka jälkeen uran odotetaan jatkuvan senioritutkijaksi tai opettajaksi ja lopulta professoriksi.

Haasteena on kuitenkin jännite ”normiodotusten” ja todellisuuden välillä. Nuoret tutkijat haluavat itselleen usein näkymiä siitä, miten oma ura etenee pätevytyksen avulla. Tästä syystä neliportainen tutkijanuramalli on jopa kasvattanut odotuksia. Malli on eräänlainen lupaus urasta. Yliopiston rekrytoinneista vastaavien näkökulmasta on kuitenkin selvää, että kenellekään ei voida taata ennalta määriteltyä uraa yliopistoissa. Heidän näkökulmastaan yliopistoissa ei ole edelleenkään erityistä uramallia tutkijoille vaan enemmänkin eritasoisia tehtäviä. Keski johdon edustajat sanoittivat tämän asian seuraavalla tavalla:

”Täs varmaan, jos miettii näit ihmisiä niin onhan erilaisia ihmisiä. Yks ryhmä on, tämmönen tutkimusorientoitunut nuori joka on hyvin määrätietonen. Hän tunnistaa tän neliportaisen systeemin ja hän näkee et siinä on hänen askelmerkkinsä. Ja lähtee niitä tavoittelemaan. Ja lähtee tavoittelemaan vaikka koskaan ei oo hänelle välttämättä luvattu sitä et täs on sun tie, mene tätä niin päädyt tuohon. Mutta kun on siitä niin tietonen ja mittaa omaa onnistumistaan ja tuloksellisuuttaan niin hän koko ajan, suorastaan esittää vaatimuksia et nyt, hänen on päästävä näitä portaita eteenpäin. Hänelle on näytettävä tämä tie.”

Tutkimushenkilöstön näkökulmasta sama asia näyttää tältä:

”On kivaa että yliopistollaki olis selkeämpi tämmönen miten mä voin edetä, mitä tavallaan, minkälaisia tulevaisuudenkuvia mä voin saada.”

Selvää on se, että neliportaisella uralla etenemisessä painottuvat tutkimusmeriitit, sillä uralla edetään ennen kaikkea tutkimuksen tekemisen avulla. Tämä saa aikaansa useita poissulke-
mismekanismia, sillä jokainen siirtymä urapolulta toiselle on periaatteessa pudotustilanne. Kysyttäessä henkilöstöltä, kuka kuuluu neliportaisen urajärjestelmän piiriin, kuvaava vastaus oli ”kaikki ja ei kukaan”. Uramalli siis luo näkymän etenemisestä, mutta konkreettisia askeleita se ei osoita, vaikka kaikki henkilöstön jäsenet olisivat uramallin piirissä ja tietoisia urapolusta. Urapolulla eteneminen ei siis ole vielä läpinäkyvää tai ennakoitavaa. Joissain yliopistoissa omassa tehtävässään voi edetä muutenkin kuin vain vaatimustasolta toiselle.

Neliportainen uramalli on tukenut pohdintaa siitä, miten uralla etenemistä voidaan tukea portailta toiselle siirtymisessä. Kysymys on siis ratkaisuista, kuten tenuresta, joilla voidaan edistää siirtymistä vaikkapa kolmannelta urapolulta neljännelle urapolulle. Yliopiston koolla on tässä merkitystä, sillä isommilla yliopistoilla resurssiensa takia on helppompaa rakentaa systemaattisemmin portaalta etenemisen käytäntöjä.

Sattumanvaraisuutta tuottavat lukuisat tekijät, jotka liittyvät samoihin ongelmiin kuin ylipäänsä työelämässä. Päteville työntekijöille ei ole yksinkertaisesti aina mahdollisuuksia avata tai osoittaa uusia vaativampia tehtäviä. Resurssit ovat siis merkittävä reunaehto tutkijoiden uralla etenemiselle. Urakehitys liittyy paljolti myös yliopiston tarpeisiin, eli siihen, millaisia tehtäviä kulloinkin avautuu. On myös mahdollista, että yliopistoissa valitut painopisteet luovat niille tutkijoille mahdollisuuksia uralla etenemiseen, joiden osaamisalueisiin painopistealueiden valinnat osuvat. Käytännössä neliportaisen uramallin tilanne

on edelleen pitkälti entisenkaltainen. Kuten eräs haastateltava totesi: ”urakehitys riippuu auki olevista vakansseista”.

Urakehitys yliopistoissa onkin eräänlaista pudotuspeliä, sillä seuraavalla portaalla on vähemmän tehtäviä tarjolla kuin aiemmalla, sillä määräaikaisuudet vähenevät uralla eteenpäin siirryttäessä. Kaikissa yliopistoissa ei käytännössä ole enää ensimmäisen portaan paikkoja, joilla olisi näkymä akateemisesta urasta. Ensimmäinen porras saattaa kuitenkin olla merkittävä henkilöstöryhmä yliopiston tutkimusstrategian kannalta ja näin osa koko yliopiston kattavaa rekrytointipolitiikkaa ja uramallia. Erityisen haasteellinen on toinen porras eli postdoc-vaihe. Yliopistoihin on ilmeisesti syntymässä käytänteitä, joiden mukaisesti ilman postdoc-vaihetta ei voi tulla rekrytoituksi yliopistonlehtorin tehtävään. Tilanteesta tulee helposti pullonkaula, jos postdoc-paikkoja ei ole eikä lehtoriksi voi rekrytoitua ilman postdoc-vaihetta. Toisaalta tämä tilanne saattaa kannustaa myös liikkuvuuteen. Eräs haastateltava kuvasti tätä seuraavasti:

”Tässä (--). Mut mä sanon sitä että, tää postdoc -vaihehan on se, pullonkaulavaihe että, mitä (--)) riittävästi hanketyötä, hankkeita joiden että nämä postdocit vois sijottua tai yliopistolla aika rajalliset ovat nämä resurssit”

Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta postdoc -vaihetta kuvattiin selkeästi pätevyitymisen kannalta:

”meillä se postdoc on selvästi, me ajatellaan että se meidän missio on tavallaan tällä tiedepuolella, tää pätevyityskoulutus, kuitenkin me Suomessa koulutetaan niin paljon tohtoreita, me ei ajatella että he kaikki ovat akateemista työtä varten, vaan useimpien urat menee muille sektoreille (--)) osa sitten näistä postdoceista hakee meidän urajärjestelmään ja pääsee mutta me ei ajatella että se kapasiteetti on sillä tavalla että me koulutetaan vaan me koulutetaan meidän omaa jälkikasvua, vaan laajasti asiantuntijoita niin kuin ulkopuoliseen maailmaan.”

Kaikissa vierailuissa yliopistoissa toiselle uraportaalalle (eli postdoc-vaiheeseen) siirtyminen riippuu suurelta osin erilaisista hankemahdollisuuksista, koska nämä tehtävät ovat pääsääntöisesti ulkopuolisesti rahoitettuja. Näkemys ensimmäisen ja toisen portaan välisestä siirtymästä henkilötasolla jakoi kuitenkin haastateltavien mielipiteitä. Joissain yksiköissä postdoc-tehtäviin ei pääsääntöisesti palkata tutkijoita omasta yliopistosta, vaan tohtoritutkimuksen suorittamisen jälkeen kannustetaan kansainväliseen liikkuvuuteen. Toisissa yliopistoissa postdoc-paikoista osa varattiin taas omille lupaaville tutkijoille. Periaatteessa portaille siirtymisen järjestelmiä olisi mahdollista luoda myös aloittain. Tämä on kuitenkin hankalaa, koska kukin yliopisto määrittelee henkilöstöpolitiikkansa itsenäisesti.

Yhdessä yliopistossa mainittiin, että tavoitteena olisi siirtää resursseja tohtorikoulutusvaiheesta postdoc-vaiheeseen, koska tämän vaiheen rahoitustilanne on heikko ja tohtoreita valmistuu tavoitteisiin ja työllistymiseen nähden jo liikaakin. Näyttää siis siltä, että postdoc-vaihe on Suomessakin hiljalleen muotoutumassa neliportaisen tutkijanuran hengessä ”koulutuspaikaksi” ainakin osassa yliopistoja. Näin siitä olisi tulossa akateemisen uralta kannalta keskeinen vaihe, vaikka organisaation kannalta se on vain eräs tutkijakategoria.

Kaiken kaikkiaan etenemisen ja kansallisen tai kansainvälisen liikkuvuuden välinen yhteys jakoi voimakkaasti mielipiteitä rekrytoinnista vastaavien henkilöiden ja rekrytoitavien välillä. Osa johdosta ajatteli, että 1. ja 2. sekä 2. ja 3. portaan välillä voidaan (ja tulee) edellyttää liikkuvuutta, kun taas osa henkilökunnasta ja johdosta piti edellytystä kohtuuttomana, sillä se suosii tietynlaisessa sosioekonomisessa tilanteessa olevia henkilöitä

ja pakottaa ottamaan kohtuuttomia henkilökohtaisia riskejä. **Mikäli liikkuvuutta edellytetään, tulisi tämä joka tapauksessa avoimesti ilmaista ja rakentaa liikkuvuuden mahdollistavia rahoitus- ja työsuhteratkaisuja.**

Kolmannen ja neljännen portaan pysyvät tehtävät ovat pääsääntöisesti ”vakanssiperusteisia”, sillä niissä eteneminen edellyttää tehtävän avaamista. Henkilöstön näkemysten mukaan neliportaisen uramallin puitteissa uralla eteneminen tapahtuukin suurelta osin vanhan mallin mukaan, eli hakeutumalla eläköitymisen seurauksena avoimeksi tulleisiin työpaikkoihin.

Neljännelle portaalle siirtyminen on myös uramallin näkökulmasta vaikeaa. Esimerkiksi opetuspainotteiset kolmannen portaan paikat ovat usein pussinperiä, joissa on suuri opetusvastuu, mutta vähän mahdollisuuksia pätevoityä tieteellisesti ja näin ollen vähän mahdollisuuksia edetä professoriksi. Professorin tehtävä on organisaation näkökulmasta selkeästi vaikeasti hallittava ja hankalasti yhdistettävissä strategisen henkilöstöjohtamisen ja uramallin osaksi, sillä siihen liittyy johdon näkökulmasta vahvoja työmarkkinapolitiikkaan kytkeytyviä eturistiriitoja.

” Sit jossain vaihees ollaan, nelostasolla ja tietysti me, nyt on helpotettu ikään kuin näitten, kolmen ensimmäisen suhteen siirtymiä mutta kyl me sit taas pidetään professorin pestistä aika tiukkaan kriteeristöä että, sanotaan nyt näin että noudatetaan lakeja ja asetuksia ja yritetään välttää konflikteja, professoriliiton kanssa. ”

”Professoriliitolta tulee hyvin hanakasti paimenkirjeitä.”

Koska professorin tehtävään liittyy lainsäädännöllisiä, työmarkkinapoliittisia sekä usein työnjaollisia reunaehtoja **kolmannen portaan etenemistä olisi mielekästä ajatella myös omana kokonaisuutenaan.** Useassa haastattelussa kävi ilmi, että professorin tehtävä ei välttämättä näyttäydä houkuttelevana tai edes mahdollisena uran päätepisteenä. Uramallin tulisikin olla rakennettu niin, että se tunnistaisi erilaiset urakehitystoiveet ja huomioisi sen, että läheskään kaikki opettajat ja tutkijat eivät halua professorin ”sekatyömiehen” tehtäviin. Kolmannen portaan tehtävissä tulisikin tiedostaa ja tehdä läpinäkyväksi henkilön eteneminen ja kehittyminen omassa tehtävässään, sillä nykyisellä professorin tehtävänkuvalla ja työmarkkinapolitiikalla kaikki ansioituneet tutkijat tai opettajat eivät voi edetä professorin tehtäviin.

Aineistoista välittyikin vahvasti näkemys, että **yliopisto ei ole motivoiva ympäristö henkilöille, jotka haluavat pätevoityä esimerkiksi opetustehtävien kautta.** Tätä voidaan pitää keskeisenä tutkijanuramallin haasteena. Vaarana on, mukaillen erään haastateltavan näkemyksiä, että tuloksena tuotetaan ”helvetin huonoja opettajia”. Samansuuntainen on erään opetussuuntautuneen haastateltavan käsitys.

”Ja niin ja siis onhan se niin että ei opetuspainotteisissa tehtävissä oikeesti oo mitään urapolkua.”

Opettajan ja tutkijan urapolut nähtiin myös erkanevan selkeämmin toisistaan, joissain yliopistoissa ne ovat jo hyvinkin erillään:

”Sitten toisaalta lehtorin urapolku on meillä oma kokonaisuutensa, henkilöt jotka ovat kiinnostuneet nimenomaan opetuksen kehittämisestä ja opetuspainotteisesta tehtävästä niin toivotaankin että he näkisivät sen mielekkäänä urapolkuna, ettei kaikkien tarvitsekaan tähdätä eikä toivottavasti haluakaan kaikki professoriksi vaan nimenomaan keskittää erityis,..tottakai heilläkin tutkimus osana sitä, mutta painopiste on erityyppinen.”

Ongelmana on myös se, miten erilaisissa hanke- ja projektityössä olevat asettuvat urapolulle. Esimerkiksi projektit ovat paitsi yliopistojen rahoituksen myös muun muassa yhteis-

kunnallisen vaikuttamisen (ns. kolmas tehtävä) kannalta keskeisiä tehtäviä. Niissä toimivat joutuvat monesti kuitenkin tekemään muunkinlaisia tehtäviä (esimerkiksi kehittämistä, hallintoa, raportointia) kuin pelkästään tutkijanuralla pätevöittäviä korkeatasoisia julkaisuja. Samasta syystä yliopistojen ulkopuolella työskentelevien siirtyminen tutkijanuralle yliopistoon voi olla haasteellista. Pahimmillaan tutkijanuramalli luo suljetun systeemin, jossa pätevyytenä korostuu vain toisille tutkijoille tehty tutkimus.

Keskeinen kysymys on ylipäänsä, missä laajuudessa uramalliin tulisi sisällyttää erilaisia kriteerejä. **Varsin moni haastateltava suhtautuu kriittisesti siihen, että uralla eteneminen tapahtuu vain tutkimuksellisin ansioin.** Yleisen näkemyksen mukaan kaikkien tutkijoiden ja opettajien tulisi olla saman uramallin piirissä, mutta uramallin portailla etenemisen kriteereiden tulisi olla riittävän monipuolisia, jotta ne tunnistaisivat myös opetukselliset, yhteiskunnalliset ja erityistilanteissa taiteelliset ansiot. Tärkein peruste on se, että tutkijanuran voidaan nähdä tuottavan liian kapea-alaisesti suuntautuneita tutkijoita. Uralla etenemisen kriteerit eivät myöskään vastaa professoreilta käytännön työssä edellytettävää pätevyyttä. Syynä on se, että yliopiston perustehtävät ovat erilaiset kuin uralla etenemisen kriteerit:

”Professorin tehtävää perinteisesti niin, se on ehdottomasti liian kapea et eihän se ole pelkästään se mikään tutkimuksen teko -tehtävä että siinähan tarvitaan verkostoitumista, erilaisia yhteyksiä, omaa asemaa myöskin siellä ulkoisessa maailmassa. Kyllä siinä on monta puolta mikä pitäis samanaikaisesti hoitaa.”

”Yliopistolla on kolme tehtävää tutkimus opetus ja yhteiskunnallinen vuorovaikutus ne pitäis olla näissä kriteereissä. Mikään muu ei oo kestäväällä pohjalla ja nyt ne joudutaan ottaan vähän keittiön kautta.”

Näiden ohella isona haasteena nähdään edelleenkin se, että osa henkilöstöstä kokee, ettei uramalli tunnista heidän työtään ja tehtäviään. Tämä toisaalta liittyy tilanteeseen, jossa eri portailla on erilaisia tutkijoita toisista poikkeavin uratavoittein. Lisäksi jos ura ei etene ”normaalilla” tavalla, on vaarana joutua ulkopuoliseksi. Erään tutkijan sanoin:

”Mutta eihän yliopistoa olisi ilman meitä, että ei olisi tutkimusta melkein ollenkaan. Mutta sitten samaan aikaan me ei kuuluta siihen. Mutta siellä me ollaan ja me ollaan yhä vanhempia että esimerkiksi jos olet pätkätyöntekijä niin yhtäkkiä olet niin vanha ettet voi hakea tutkijatohtoriksi, että se että hän on opettanut ja hoitanut koko laitosta monta vuotta ja sitä tutkimusmahdollisuutta ei ole enää. Tavallaan sisäänpääsyjä niihin portaisiin ei ole.”

Tasapuolisuuden kannalta huolestuttavana voi pitää sitä, että yliopistojen tutkimus- ja opetushenkilöstö eriytyvät hyvä- ja huono-osaisiin. Apurahatutkijat joutuvat tulemaan toimeen hyvin pienillä tuloilla, eikä heillä juuri ole oikeuksia yliopiston sisällä. Projektitutkijat työskentelevät taas hyvin lyhyissä työsuhteissa, mutta he kuitenkin kuuluvat yliopiston henkilöstöön ja ovat oikeutettuja kaikkiin henkilöstöetuihin, kuten työterveys-huoltoon. Eräs määrääikainen tutkimus- ja opetushenkilökuntaan kuuluva sanoi näin:

”Että on kaksi eri ryhmää, tai monta itse asiassa, että on ne apurahatutkija, joilla ei ole työsopimusta ja sitten pätkätyöläiset joilla on ainakin välillä, ne on paremmassa asemassa ne kuin apurahatutkijat”

Keskeinen ongelma on selkeän käsityksen puute siitä, mitä tehdään sellaisten henkilöiden kanssa, joilla ei ole mahdollisuuksia jatkaa urapolkumallissa. Millään yliopistossa ei ole kunnollisia toimenpidekokonaisuuksia näitä ulkopuolisia tai ”pudokkaita” varten.

4.3 Palkkaus

4.3.1 Palkkaus tilastojen valossa

Yliopistojen palkkausjärjestelmän (YPJ) piiriin kuuluvissa mediaanipalkkoissa on merkittäviä eroja kun asiaa tarkastellaan uraportaittain ja sukupuolittain. Samoin mediaanipalkkojen kehityksessä vuoden 2010 ja 2014 välillä on eroja yliopistojen välillä (ks. liite 1).

Ensimmäisen uraportaan mediaanipalkka vaihteli **2 246 eurosta** (TaiY, naiset) **3 757 euroon** (SHH, naiset)⁶ vuonna 2014. Tyypillisin ensimmäisen uraportaan mediaanipalkka vaihteli noin 2300–2700 euron välissä. Vuoden 2010 tasoon verrattuna mediaanipalkka kasvoi eniten Svenska handelshögskolanissa 55,7 % naisilla 2 413 eurosta 3 757 euroon, ja aleni Tampereen teknillisellä yliopistolla naisilla 0,6 % 2 652 eurosta 2 637 euroon.

Toisen uraportaan mediaanipalkka vaihteli **3 217 eurosta** (LY, naiset) **4 313 euroon** (TaiY, miehet) vuonna 2014. Tavanomaisin mediaanipalkka asettui noin 3 200 ja 3 600 euron välille. Vuoden 2010 tasoon verrattuna mediaanipalkka kasvoi eniten Taideyliopistossa naisilla 24,4 % 3 825 eurosta 4 758 euroon, ja vastaavasti laski Tampereen yliopistossa miehillä 11,1 % 4 016 eurosta 3 572 euroon.

Kolmannen uraportaan mediaanipalkka vaihteli **3 855 eurosta** (LTY, miehet) **4 572 euroon** (ÅA, miehet) välillä. Tyypillisin mediaanipalkka vaihteli noin 4 200–4 600 euron välillä. Vuoden 2010 tasoon nähden mediaanipalkka kasvoi eniten Svenska handelshögskolanissa naisilla 16,1 % 4 016 eurosta 4 664 euroon, ja vastaavasti laski Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa miehillä 3,1 % 3 977 eurosta 3 855 euroon.

Neljännän uraportaan mediaanipalkka vaihteli 6 059 eurosta (TaiY, naiset) **7 609 euroon** (LTY, miehet) vuonna 2014. Tavanomaisin mediaanipalkka vaihteli 6 300 ja 6 700 euron välillä. Vuoden 2010 tasoon nähden mediaanipalkka kasvoi eniten Svenska handelshögskolanissa miehillä 27,9 % 5 950 eurosta 7 609 euroon ja vähiten Lapin yliopiston miehillä 6,6 % 6 154 eurosta 6 559 euroon.

Miesten ja naisten mediaanipalkkojen suuruus näyttää eroavan selvästi kaikilla uraporttailla sekä vuonna 2010 että vuonna 2014 (Taulukko 6). Tilanne on kuitenkin vuosien 2010–2014 aikana liikkunut tasa-arvoisempaan suuntaan etenkin ensimmäisellä, toisella ja kolmannella uraporttaalla. Vuonna 2014 tasa-arvoisin tilanne on ensimmäisellä uraporttaalla, jossa toista sukupuolta korkeampi mediaanipalkka oli sekä miehillä että naisilla viidessä yliopistossa ja sama neljässä yliopistossa. Vastaavasti epätasa-arvoisin tilanne on neljännellä uraporttaalla, jossa miehillä on naisia korkeampi mediaanipalkka 11 yliopistossa ja naisilla miehiä korkeampi palkka vain kolmessa yliopistossa.

Euromääräisten palkkojen lisäksi palkkausta voidaan tarkastella YPJ:n mukaisina vaativuus- ja suoritustasoluokkien kautta. Taulukkoon 7 on koottu sekä vaativuustasojen että suoritustasojen yliopistokohtaiset tyyppi-arvot eli moodit vuoden 2014 osalta. Ensimmäisellä uraporttaalla tyypillisin vaativuustasoluokka on 2, toisella 5, kolmannella 6 ja neljännellä 8–9. Suoritustasoluokka vaihtelee ensimmäisellä ja toisella uraporttaalla tasojen 3–7, kolmannella 5–7 ja neljännellä portaalla 5–9 välillä. Moodien mukaan tarkasteltuna edellä kuvatut erot miesten ja naisten palkkauksessa eivät näy selvästi vaativuus- tai suoritustasojen moodeissa pois lukien kuin neljännellä uraporttaalla, jossa miesten tasot ovat järjestelmällisemmin naisia korkeampia.

⁶ Koska Aalto-yliopiston pääasiallinen palkkausjärjestelmä ei ole YPJ, ja koska YPJ-järjestelmän piirissä olevan henkilöstön palkat poikkeavat merkittävästi muiden yliopistojen mediaanipalkkoista, niitä ei ole sisällytetty analyysiin uraporraskohtaisessa tarkastelussa (ks. liite 1).

Taulukko 6. Kuinka monessa yliopistossa sukupuolen mediaanipalkka on korkeampi kuin toisella sukupuolella? (Lähde: Sivistystyönantajat, EK:n palkkatiedustelut lokakuu 2013 ja syyskuu 2014; omat laskelmat)

	miehillä korkeampi	sama	naisilla korkeampi
I-porras			
2010	8 yliopistossa	3 yliopistossa	3 yliopistossa
2014	5 yliopistossa	4 yliopistossa	5 yliopistossa
II-porras			
2010	13 yliopistossa	1 yliopistossa	-
2014	8 yliopistossa	3 yliopistossa	3 yliopistossa
III-porras			
2010	11 yliopistossa	2 yliopistossa	1 yliopistossa
2014	10 yliopistossa	-	4 yliopistossa
IV-porras			
2010	9 yliopistossa	4 yliopistossa	1 yliopistossa
2014	11 yliopistossa	-	3 yliopistossa

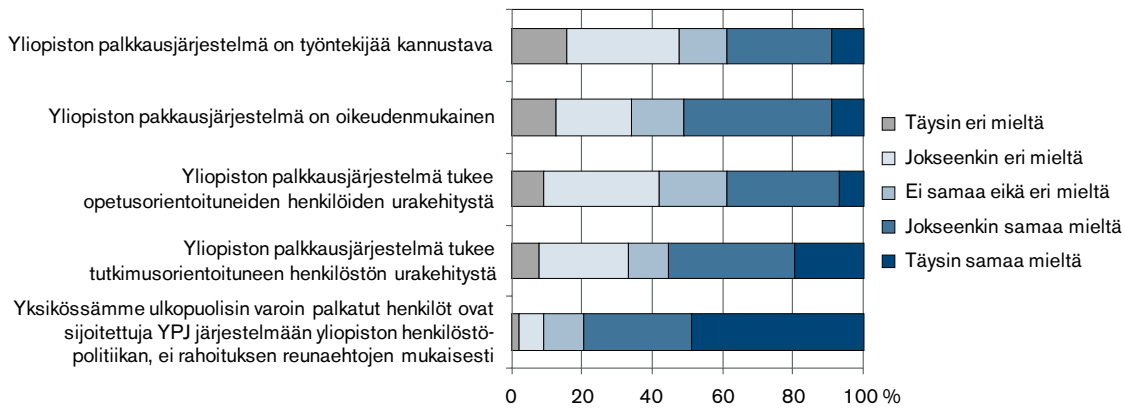
Taulukko 7. YPJ:n vaativuus- ja suoriutumistasojen moodit sukupuolittain ja uraportaittain 2014⁷ (Lähde: Sivistystyönantajat, EK:n palkkatiedustelut lokakuu ja syyskuu 2014; omat laskelmat)

	I-porras				II-porras				III-porras				IV-porras			
	miehet		naiset		miehet		naiset		miehet		naiset		miehet		naiset	
	V	S	V	S	V	S	V	S	V	S	V	S	V	S	V	S
AYO	P	P	P	P	P	P	5	P	6/7	7	6	6	9	5/6	P	P
HY	2	4	2	4	5	5	5	5	6	5	6	6	9	7	8	6
ISY	2	5	3	5	5	5	5	5	6	6	6	5/6	9	6	8	5
JY	2	3	2	3	5	4	5	4	6	6	6	6	8	7	8	6
LTY	4	7	4	7	5	7	5	7	P	P	P	P	9	9	P	P
LY	P	4	3	4	4	5	4	5	6	5	6	5	9	P	9	5
OY	2	6	2	5	5	5	5	5	6	6	6	6	9	6	8/9	5
SHH	P	P	P	5	P	P	P	P	6	P	P	P	P	P	P	P
TaiY	P	P	P	P	P	P	P	P	6	5/6	6	5/6	9	6	9	P
TaY	2	4	2	4	5	5	5	5	6	6	6	6	9	6	8	7
TTY	2	5	2	5	5	5	5	5	6	7	6	P	8	6	P	P
TY	2	3	2	3	5	3	5	4	7	5	6	5	9	6	8	6
VY	2	4	2	3	5	4	5	5	6	P	6	6	9	5	P	P
ÅA	1	3	2	3	5	4	5	5	7	6	6	7	9	6	8	P

4.3.2 Yliopistojen palkkausjärjestelmä (YPJ)

Yliopistojen henkilöstöjohdolle osoitetussa kyselyssä käsitykset yliopiston palkkausjärjestelmän toimivuudesta jakaantuivat molempien ääripäiden välille melko tasaisesti. Vastaa- jista 2/5 piti palkkausjärjestelmää kannustavana. Oikeudenmukaisena järjestelmää piti noin puolet. Yliopiston palkkausjärjestelmän katsottiin tukevan paremmin tutkimusorien- toitunutta kuin opetusorientoitunutta henkilöstöä. Johdon näkökulmasta palkkausjärjes- telmä kohtelee ulkopuolisella rahoituksella työskenteleviä henkilöitä samaan tapaan kuin budjettivaroin työskenteleviä (Kuvio 23).

⁷ V= vaativuustaso, S= suoriutumistaso, P=puuttuva tieto (havaintoyksiköitä alle 10).



Kuvio 23. Yliopiston palkkausjärjestelmän toimivuus kyselyn mukaan.

Haastatteluissa palkkausjärjestelmää koskevat lausunnot olivat melko yhdenmukaisia yliopistojen sisällä, kuitenkin eroja oli yliopistojen välillä. Sisäisistä ryhmistä opetuspainotteisissa tehtävissä olevien henkilöiden edustajat olivat eniten huolissaan palkkausjärjestelmän toimivuudesta. Samoin joitain pullonkauloja havaittiin esimerkiksi tehtävänimikkeisiin liittyen. Useat johdon ja henkilöstöryhmien edustajat mainitsivat kyselystä poiketen, että ulkopuolisella rahoituksella työskentelevät ovat järjestelmän ulkopuolella.

Yliopistoissa noudatettavaa YPJ-järjestelmä on tasojen osalta sinällään irrallaan ja erillään tutkijanuramallista. Kuitenkin järjestelmiä on integroitu voimakkaasti toisiinsa ns. vaatimustason määrittelyjen kautta. Tietynkaltaisia tehtäviä on sijoitettu eri palkkausjärjestelmäportaille. Esimerkiksi tutkijaportaan neljän – eli professoritason pätevyys – tehtävät ovat sijoittuneet vaatimustasosta kahdeksan eteenpäin. Kaikilta osin palkkausjärjestelmä ei kuitenkaan ole ongelmaton.

"Vaikka oiski jouduttu antaa lisää vaativampia tehtäviä. Niin uralla etenemisen edellytyksym. kas täytyä niin sit vaan ei ole rahaa, nostaa urassa seuraavalle tasolle tai nosta palkkauksen seuraavalle tasolle. Et siitä tulee niitä raameja. Ja sit tääl on sitte ainakin, jossain havainnu et tääl on sitte tämmösiä mielenkiintosa sivuvaikutuksia. Et sitten kun tämä yliopistopalkkaus uralla ei pysty etenemään niinku tällä virallisella neliportaisel mallin tasoilta toiselle. Sitten taas näillä ulkopuolisen rahoituksen projekteilla käytetään jotain hassuja nimikkeitä ku ne maksetaan ihan jotain muuta palkkaa kun mitä saiskin tällä yliopistosysteemillä"

YPJ-järjestelmä yhdistettynä neliportaiseen järjestelmään onkin monelta osin systematisoinut palkkauksen käytäntöjä. Ensimmäisellä uraportalla väitöskirjan eteneminen usein automaattisesti nostaa vaatimustasoa ja samoin väittely ja dosentin arvon saaminen toimivat vaatimustason kohottajina. Tietyllä tavalla palkkausjärjestelmä toimii parhaimmillaan eräänlaisena kannustimena. Pätevyöityminen ja urapolulla nousu parantaa palkkausta. Tosin tätä voidaan tehdä vain rajoitetusti, koska tehtävät on sidottu vaatimustason luokitukseen.

"Kyllä sitä on kytketty nimenomaan tähän tekemiseen sillä tavalla että, siitähän se kannustin syntyy (siitä opetuksesta) että työnteolla on merkitystä. Niin me ollaan yritetty johdonmukaisesti rakentaa semmosta kytkentää, joka näkyy nimenomaan sillä tavalla et sitä mukaa ku se tutkijanura etenee niin palkkaus nousee sitten (vaati)komponentin kautta"

Henkilöstön näkökulmasta erityisesti uraportilla kaksi ja kolme opetuspainotteisissa tehtävissä palkitsemiskäytännöissä on eroja. Pullonkauloja muodostuu esimerkiksi hyvin

päteville dosenteille, jotka ovat kolmannella portaalla. Palkkausjärjestelmän palkitsevuus ei kosketa aina ulkopuolisella rahoituksella palkattua henkilöstöä. Tätä henkilöstöä on erityisesti ensimmäisellä ja toisella portaalla, mutta myös kolmannella ja kasvavassa määrin neljännellä portaalla.

Palkkausjärjestelmän osalta eräässä yliopistossa haasteeksi mainittiin se, että vaatimustason korotuksella tehtävä palkan lisäys on lähes ainoa systemaattinen palkitsemisen muoto, ei suoriutumistason nosto, jonka periaatteessa pitäisi toimia palkitsemisen tapaan tehtävien säilyessä samoina. Suoriutumiskorotuksia tehdään tiukkojen raamien puitteissa ja niiden myöntäminen on yksiköissä nollasummapieliä, eikä selkeitä kriteereitä ole. Palkkausjärjestelmän käyttö kuitenkin vaihtelee, toisessa yliopistossa mainittiin että varsinkin heti rekrytoitumisen jälkeen vaatimustasolla on henkilöstölle hyvin suuri painoarvo. Vaatimustaso on sidottuna uraportaisiin ja sitä on hyvin vaikeaa nostaa. Myös yliopistojen resurssitilanne vaikuttaa osaltaan siihen, missä määrin käytännössä voidaan palkkauksen kautta tukea tutkijanuralla kehittymistä.

Kaiken kaikkiaan aineiston perusteella on nähtävissä käytännön toiminnan osalta pyrkimystä palkitsemisen ja tutkijanuramallin integrointiin toisiinsa. Tämä ei kuitenkaan ole yksiselitteisen loogista ja ennustettavaa johtuen muun muassa siitä, etteivät resurssit salli aina tutkijanuralla pätevoitymisen huomioimista. Lisäksi pätevoityminen ei ole ainoa palkkaan vaikuttava tekijä vaan myös se, minkä tasoihin tehtäviin henkilöitä on rekrytoitu. Integroitumista on vaikeuttanut myös ylipäänsä strategisten henkilöstövoimavarojen johtamiseen liittyvien kriteerien puuttuminen. Yliopistoissa on vain harvoin olemassa sellaiset HRM-linjaukset, joiden pohjalta johdetaan yhtenäisesti ja samoista lähtökohdista uralla etenemisiä, rekrytointeja ja palkkausta. Käytännössä HRM on joukko henkilöstöön liittyviä toimintoja, mitä käytännön syistä integroidaan tapauskohtaisesti ja mahdollisuuksien mukaan toisiinsa.

Tosin kriittisiäkin kannanottoja oli; mm. eräässä yliopistossa YPJ:tä pidetään epäonnistuneena johtuen niin sen rakenteellisesta kömpelyydestä kuin siitä, että jaettavana on nykyisessä taloustilanteessa vain niukkuutta. Palkkaneuvottelut ovat lähinnä hallinnollista teatteria, jotka työllistävät esimiehiä, mutta eivät johda mihinkään. Palkkausjärjestelmä ei ole aidosti kannustava tai palkitseva. Tilastoista tiedetään lisäksi, että miesten palkat ovat naisten palkkoja korkeammat ja vaatimustason noustessa myös työssä suoriutuminen paranee.

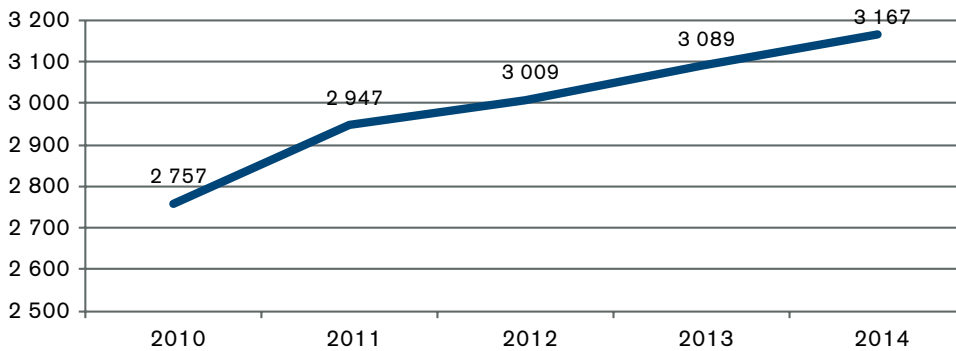
4.3.3 Tutkijat ja rahoituksen muutos

4.3.3.1 Apurahat

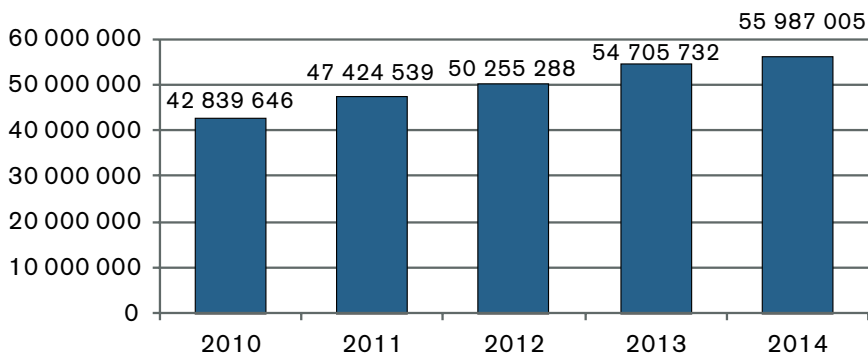
Osana toimeksiantoa pyydettiin selvittämään myös apurahojen kehitystä. Apurahoja ei tilastoida suorituspaikoittain, joten apurahojen kehitystä voidaan seurata ainoastaan kansallisella tasolla. Vuodesta 2009 lähtien neljän kuukauden tai sitä pidemmän apurahakauden saajan on tullut ottaa MYEL-vakuutus. Alla olevat tilastot koskevat MYEL-vakuutettuja **tieteellisen apurahansaajia**. Luvut eivät siis pidä sisällään lyhyitä, alle neljän kuukauden apurahoja. Tilastoissa käytetty vuositieto on apurahakauden aloitusvuosi.

Suomessa (tai ulkomailla MYEL-vakuutettuna) tutkimustyötä apurahalla tekee vuosittain noin kolmetuhatta tutkijaa ja trendi on ollut kasvava (Kuvio 24). Määrä on merkittävä, sillä samaan aikaan ensimmäisellä portaalla työskenteli n. 6800 henkilöä. Myös rahallisesti puhutaan suuresta kansallisen tason investoinneista, sillä vuosittainen apurahojen myöntösumma on 50–60 miljoonan euron luokkaa (Kuvio 25). Apurahat ovat merkittävä tekijä myös tutkimuksen volyymin kannalta, sillä alkavien apurahojen yhteenlaskettu kuukausimäärä oli 29 014

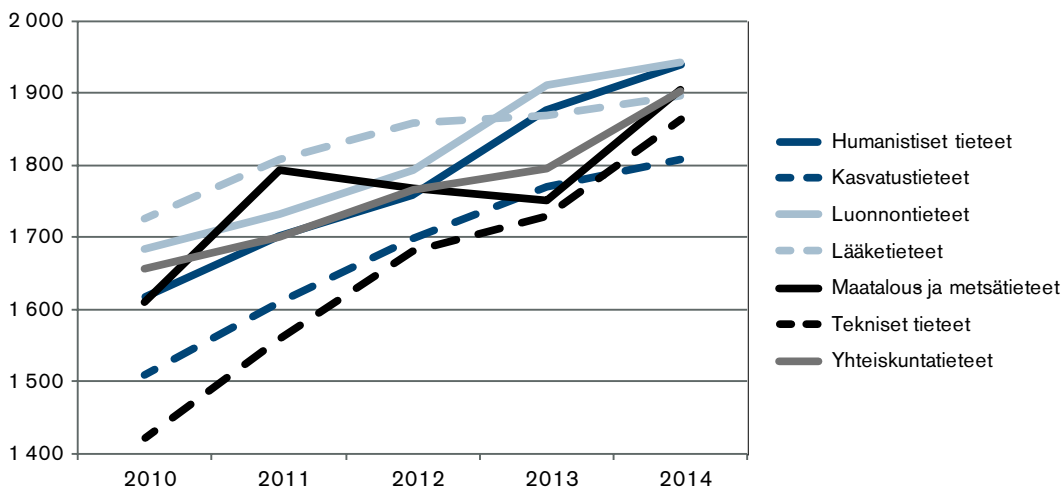
vuonna 2014 eli 2 417 apurahavuotta. Mikäli sama työaika tehtäisiin Suomen Akatemian rahoittamana aloittelevan tutkijan palkalla 2 290 euroa/kk tulisi tämä maksamaan 152 miljoonaa euroa (Tampereen yliopiston kulurakenteella yhteiskuntatieteissä). Laskelma on hypoteettinen, mutta antaa kuvan apurahatutkimuksen taloudellisista vaikutuksista.



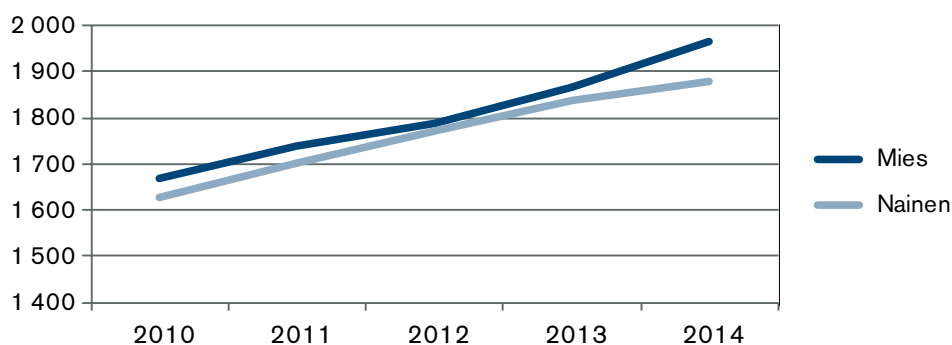
Kuvio 24. Apurahansaajien määrät vuosittain.



Kuvio 25. Myönnetty apurahat vuosittain (euroa)



Kuvio 26. Apurahan määrä tieteenaloittain vuosittain (euroa/kk)



Kuvio 27. Apurahan määrä sukupuolittain vuosittain (euroa/kk)

Suurin osa apurahoista myönnetään humanistis-yhteiskuntatieteellisille aloille (Kuvio 26). Apurahansaajista 3/5 osa on naisia, sukupuolijakauman vaikuttaessa melko vakiintuneelta. Keskiarvo apuraha oli vuonna 2015 suuruudeltaan n. 2 000 euroa/kk ja sen kesto oli keskimäärin kymmenen tai yhdeksän kuukautta. Tyypillinen apuraha kausi oli 12 kk, sillä kaikista apurahoista lähes puolet myönnettiin vuodeksi. Toinen puolikas oli alle vuoden mittaisia apurahoja. Vain muutama prosentti apurahoista kesti yli vuoden. Apurahojen keskiarvoisen suuruus on noussut viidessä vuodessa huomattavasti. Naisapurahansaajat ovat keskimäärin hieman vanhempia, heillä on hitusen lyhyemmät apurahakaudet ja hieman pienemmät apurahat kuin miehillä. Hakijoiden tieteenalatausta saattaa selittää sukupuolittaisia eroja.

Taulukko 7. Apurahojen jakautuminen sukupuolittain apurahan määrän, henkilön iän ja apurahan keston mukaan.

Vuosi	Apuraha euroa/kk			Ikä			Kesto, kk		
	Mies	Nainen	Yht.	Mies	Nainen	Yht.	Mies	Nainen	Yht.
2010	1 670	1 626	1 643	34	35	34	9,8	9,2	9,4
2011	1 737	1 703	1 716	34	35	35	9,7	9,1	9,4
2012	1 788	1 772	1 778	35	35	35	9,7	9,1	9,3
2013	1 864	1 838	1 848	35	35	35	9,8	9,3	9,5
2014	1 963	1 878	1 914	35	35	35	9,4	9,0	9,2
2015	2 069	1 985	2 019	35	36	35	9,9	9,2	9,5
Ka.	1 849	1 797	1 818	35	35	35	9,7	9,2	9,4

Taulukko 8. Apurahan määrä tieteenaloittain vuosittain

Vuosi	Apuraha euroa/kk							Yht. -tieteet	Yht.
	Hum. tieteet	Kasv. tieteet	Luonnon tieteet	Lääke-tieteet	Maat- ja met. tieteet	Tekn. tieteet	Yht. -tieteet		
2010	1 616	1 509	1 684	1 726	1 610	1 422	1 655	1 643	
2011	1 701	1 610	1 731	1 808	1 794	1 559	1 700	1 716	
2012	1 759	1 698	1 793	1 859	1 768	1 680	1 766	1 778	
2013	1 877	1 770	1 911	1 868	1 751	1 728	1 795	1 848	
2014	1 939	1 807	1 943	1 897	1 906	1 865	1 902	1 914	
2015	2 060	1 917	2 026	2 025	1 885	1 986	2 008	2 019	
Ka.	1 821	1 715	1 849	1 859	1 791	1 697	1 805	1 818	

4.3.3.2 Ulkopuolinen rahoitus

Ulkopuolisen rahoituksen ja strategisen rekrytoinnin yhteys näyttäisi olevan kyselyn perusteella melko heikko. Vastaajista 95 % oli sitä mieltä, ettei rahoituslähteitä suljeta pois, vaikka ne eivät mahdollistaisi pitkäjänteistä henkilöstösuunnittelua. Voidaankin

kysyä, onko mahdollista rakentaa toimivia projektisalkkuja ja yksikkötason tutkimushankkeiden johtoa, mikäli tavoitteena on ainoastaan kerätä rahaa. Edellä mainittua huolta lisää se, että alle kolmannes (ja hallintopäälliköistä vain 15 %) oli sitä mieltä, että rahoitushakemukset arvioidaan strategisesti henkilöstörakenteen näkökulmasta ennen niiden lähettämistä. Ainoastaan reilu kolmannes arvioi, että rahoituslähteitä poissuljetaan heidän yksikössään, mikäli ne eivät tue yksikön osaamisprofiilia.

Hieman valoa tunnelin päässä on näkyvissä sillä edellisestä huolimatta yli 40 % vastaajista arvioi, että hänen yksikössään varaudutaan suunnitelmallisesti ulkopuolisen rahoituksen yksilölle aiheuttamaan epävarmuuteen. Kuitenkin ainoastaan kolmanneksen mukaan heidän yksiköissään oli pysyviä projektitutkijoita. Projektitutkijat palkataankin tyypillisesti rahoituskauden pituiseksi ajaksi (82 %), joskus lyhyemmäksi ajaksi (14 %) ja vain harvoin rahoituskautta pidemmäksi ajaksi (2 %). (Taulukko 9.)

Taulukko 9. Projektitutkijoiden työsuhde.

Yksikössämme projektitutkijat palkataan pääsääntöisesti					
		D	HP	HR	YHT
projektin rahoituskauden pituiseksi ajaksi	N	28	32	16	76
	%	78	80	94	82
projektin rahoituskautta lyhyemmäksi ajaksi	N	5	7	1	13
	%	14	18	6	14
projektin rahoituskautta pidemmäksi ajaksi	N	2	0	0	2
	%	6	0	0	2
toistaiseksi	N	1	1	0	2
	%	3	3	0	2
Yhteensä	N	36	40	17	93
	%	100	100	100	100

4.4 Tenure track

4.4.1 Tenure trackin taustasta

Tenure track tulee käsitteenä ja toiminnallisena mallina Yhdysvalloista. Siellä tenure track kehitettiin järjestelmäksi, joka takasi professoreiden akateemisen vapauden sekä yliopistojen että rahoittajien mielivaltaa vastaan 1900-luvun alkupuolella. Sana tenure viitataan pysyvään ja suojattuun oikeuteen hallita omaa työtään ja nauttia sen eduista. Vakituinen ja vakaa työsuhde on siis polun tavoite. Amerikan yliopistoprofessoreiden yhdistyksen (AAUP) 1940-luvulle juontavat tenureen liittyvät suositukset voidaan tiivistää seuraavasti. Professorin työsuhteessa on koeaika, jolle on asetettu yläraja. Koeaika voidaan uusida, mutta uusimisesta on ilmoitettava ajoissa ja uusimatta jättäminen puolestaan on perusteltava. Koeajalla ja yhdysvaltalaisessa tenure track -mallissa on myös useita tasoja, sillä tyypillisesti tenure track alkaa assistant professorista ja etenee associate professorin kautta full professoriin. Malli on selkeä siksi, että yhdysvaltalaisissa yliopistoissa on pääasiassa vain professoreita, vaikkakin viime vuosikymmenen aikana siellä on lisääntyvästi käytetty myös tuntiopettajia. Malli koskee siis kaikkia päätoimisissa työsuhteissa olevia opettajia ja tutkijoita.

Malli on ollut käytössä pitkään, josta seuraa kolme asiaa. Ensimmäinen on se, että tenure trackillä etenemisen kriteerit ilmoitetaan selkeästi henkilöä tehtävään rekrytoitaessa. Tämä tekee toimintamallista selkeän sekä palkatuille professoreille että yliopistoille. Toinen merkittävä asia on se, että käytännössä tenuresta on tullut sen saavuttaneille professoreille saavutettu etu. Yliopistoa vaihtaessaan he voivat siis neuvotella paremmin uudesta tehtävästä tenure positiona. Kolmanneksi, yliopistot voivat käyttää tenurea jous-

tavasti siten, että palkkaustilanteessa tehtävä voidaan täyttää joko assistant, associate tai full professorina hakijoiden pätevydestä riippuen. Tämä helpottaa sitä, että yliopistoon voidaan palkata henkilö, joka sopii heille sekä henkilönä että tutkimusprofiililtaan. Ulkopuolisilla asiantuntijoilla ei siis ole suurta merkitystä rekrytointiprosessissa.

Suomeen tenure track on rantautunut käsitteenä 2000-luvulla Helsingin yliopiston ja Aalto yliopiston kautta, josta se on vähitellen levinnyt useimpiin yliopistoihin. Sen sijaan palkitsevan urakäytännön mallina tenure trackin käyttö on sekavaa, sillä kukin suomalainen yliopisto on luonut siitä oman tulkintansa. Seuraavassa analysoimme tarkemmin, millaisia käytännöt ja tulkinnat ovat.

4.4.2 Tenure track tilastojen valossa

Vuosien 2010–2014 aikana avoimeksi julistettujen tenure track -tehtävien määrä ja suhteellinen osuus kaikista avoimeksi julistetuista tehtävistä vaihteli suuresti yliopistoittain. Pääsääntöisesti tenure track -tehtävien suhteellinen osuus kaikista avoimista tehtävistä on alle 5 %, mutta muutamissa yliopistoissa tenure track -tehtävien osuus on ollut selvästi korkeampi noin 9-12 %:a (TTY, JY). Joissakin yliopistoissa kaikki tenure track -tehtävät ovat olleet kansainvälisessä haussa (AYO, OY, TTY), mutta myös muissa yliopistoissa suurin osa tenure track -tehtävistä on avattu kansainväliseen hakuun.

Taulukko 10. Avoimeksi julistetut tenure track -tehtävät vuosina 2010–2014⁸
(Lähde: Yliopistolta kerätty tilastoaineisto; omat laskelmat)

	Avoimeksi julistettujen tenure track -tehtävien kokonaismäärä	Kansainvälisesti avoimeksi julistettujen tenure track -tehtävien määrä	Tenure track tehtävien osuus kaikista avoimista tehtävistä
AYO	208	208	-
HY	54	51	4,4 %
ISY	17	puuttuu	2,1 %
JY	64	58	12,3 %
LY	1	1	0,7 %
OY	10	10	3,6 %
TaY	17	11	4,3 %
TTY	41	41	8,7 %

4.4.3 Uuden uralla etenemisen mallin, tenure trackin käyttöönotto suomalaisissa yliopistoissa

Henkilöstöjohdolle suunnatussa kyselyssä kartoitettiin tenure track -menettelyn käytänteitä. Kyselyllä pyrittiin saamaan kattava yleiskuva mallin peruseriaatteesta, koska tenure track ei ole vakiintunut terminä eikä käytäntöinä. Kyselyn mukaan kaikissa yliopistoissa, joissa tenure track on tai on ollut käytössä, tehtäviin rekrytoinneissa sovelletaan ulkopuolista arviointia. Huomattava kuitenkin on, että tämäkin sääntö sisältää poikkeuksia, sillä yliopistojen sisällä oli vaihtelua. Tampereen yliopistossa, Aalto-yliopistossa ja Itä-Suomen yliopistossa ulkopuolinen arviointi riippui tehtävästä. **Voidaan siis todeta, että lähes aina tenure track -rekrytointiin sisältyy ulkopuolinen arviointi, mutta tästäkin on poikkeuksia.**

Portaalta toiselle siirtymisen yhteydessä tehtävästä ulkopuolisesta arvioinnista vaihtelu yliopistojen sisällä kasvoi. Esimerkiksi Helsingin yliopiston vastaajista neljä ilmoitti, että

⁸ Tiedot puuttuvat tai ovat puutteelliset seuraavista yliopistoista: ISY, TaiY, TY, OY, SHH, ÅA.

ulkopuolinen arviointi tehdään, neljä ilmoitti, ettei tehdä ja kolme ilmoitti, että tehtävästä riippuen. Tampereen teknillisessä yliopistossa arviointi oli sidottu tyypillisimmin tehtävään. Muissa yliopistoissa **vallitsevana käytäntönä näytti olevan ulkopuolisen arvioinnin käyttö myös portaalta toiselle siirryttäessä.**

Pääsääntönä näytti myös olevan, että portaalta toiselle siirtymisen kriteerit ilmoitettiin rekrytoinnin yhteydessä. Tosin näin asia ei ollut aivan kaikkien vastaajien mielestä. Jotta tenure track -menettely onnistuisi, on yliopistoihin luotava yhdenmukaiset arviointikäytänteet. Aalto-yliopistossa tässä ollaan ilmeisen pitkällä. Merkittävän poikkeuksen muodostaa Tampereen yliopisto, jossa kolmannes vastaajista ilmoitti, että menettelyt ovat tehtäväkohtaisia. Tenure track -tehtävien kestoissa vaihtelu oli yliopistojen välillä ja sisällä merkittävää. Yliopistoissa ei ole ilmeisesti organisaatioiden kattavia suosituksia tenure track -jaksojen kestosta.

Tenure trackin käytäntöjen osalta ensimmäiset kokemukset ovat jo alkaneet kertyä. Keskeiseksi on noussut tarve riittävän selkeistä ja ennalta sovituista kriteereistä vaiheesta toiseen siirtymisessä. Tenure trackin valintaprosessit portaalta toiselle siirryttäessä ovat kuitenkin osoittautumassa haastavaksi tilanteeksi suomalaisessa työmarkkinaperinteessä. Erään haastateltavan mukaan epäonnistuessaan tenure track -järjestelmä palauttaa professoreiksi rekrytoitaville ”ikäisjärjestelmän”, jossa pitkällä aikavälillä kumuloituneet näytöt nostavat palkkaa. Toisaalta liian tiukasti noudatettuina tenure trackiin pääsyn aikarajat voivat johtaa eriarvoistaviin käytänteisiin, joissa esimerkiksi opetuspainotteisissa tehtävissä aikaisemmin työskenneillä tutkijoilla ei ole mahdollista edes rekrytoitua tenure-tehtäviin. Joissain yliopistoissa on nimittäin suunniteltu eri tenure track -portaille rekrytoitaville asetettavaa maksimiaika, joka väittelystä on saanut kuluja, jotta portaalle voidaan edes pyrkiä (tai rekrytoida).

Tenure track nähdään erityisesti rekrytoinnin ja strategisen henkilöstöjohtamisen apuvälineenä. Tenure on myös luonut uudenlaisen motivaatorakenteen ja tarjonnut kaikista kunnianhimoisimmille tutkijoille väylän menestyä.

”Mutta, kyllähän se antaa molemmille osapuolille sen mahdollisuuden katsoa että onko tämä rekrytointi onnistunu, onks se sen rekrytoitavan näkökulmasta ollu oikee paikka mihin hän on tullu ja toisaalta sitte, organisaatio pystyy kattomaan et onko tää nyt semmonen henkilö jota me tähän haluttiin.”

”Realismi on myös sitä että kyllähän tuossa, sanotaan tenure track -uravaiheessa paremmin sopivia ihmisiä on ikään kun liikkeellä enemmän kun sitten näitä etabloituneita professoreja jotka oikeesti, joita kannattaa ihan oikeesti rekrytoia niin kyllä se vaan tämä tilanne on tällä hetkellä Suomessa, niin kansainvälisten ku suomalaistenki osalta. Ja toisaalta se on minusta tän uramallin näkökulmasta hyvä asia koska se antaa näille nuorille, jos ajatellaan sitä vanhaa systeemiä jossa muinoin, professuuriksi tai, jos sillä on vielä kauemmin apulaisprofessoriks otettiin sitte kun joku eläköity niin, sitä kytts, niitä paikkoja sitte erinäinen joukko ihmisiä ja, siinä ei ollu, sit se oli hyvin sattumanvarasta että millon niitä tuli auki, pärjäskö siinä hetkessä siinä haussa. Ja siitähän puuttu oikeestaan ku ne oli oppiainepohjasia ne rekrytoinnit niin siitähän puuttu myös tää tutkimuksen strategisen johtamisen näkökulma et se oli ihan sattumanvarasta että kuka sitten valittiin niin sitte yhtäkkiä se tutkimuslinja ikään ku lähti elämään tai ei lähteny elämään. Et kyl tää nyt on ihan toisenlainen malli.”

Tenure track -mallin nähtiin lisäävän avoimien tehtävien houkuttelevuutta niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin, sillä sen ajateltiin johtavan monimuotoisempiin henkilörekrytointeihin.

”Vanha urajärjestelmä tuotti tietyn ikäisiä, kotimaisia, miehiä.. ja tässä haettiin mallia jotta saisi myös naisille, nuorille, erilaisista kulttuuritaustoista ja myös tämä maan sisäinen liikkuvuus voisi toteutua”

Yliopistojen tutkimushenkilöstön keskuudessa tenure track -uramalli herätti positiivisia, mutta myös negatiivisia ajatuksia, kuten seuraavasta, erään opetus- ja tutkimushenkilöstöön kuuluvan henkilön haastattelusitaatista voi huomata:

”Se on sellainen punainen urheiluauto. Että tässä on sellaiset kaikki tavalliset, jotka opettaa ja niillä on sellaisia kuorma-autoja, ja ne hoitaa niitä ja sitten ne ferrarit tulee, eikä ne saa kuljetettua niitä opiskelijoita... että esimerkiksi yksi tohtorikoulutettava mahtuu sinne takaluokkuun. Että se on ihan eri juttu (--)) ja tietysti riski on, että jos on joku pieni aine ja sitten se yksi ferrari, joka kruisaa siellä omalla radallaan, niin mites käy tämä toinen, opetuspuoli ja tutkimuspuoli valmistuminen?”

Esimerkiksi Jyväskylän yliopistossa on päätetty, että tenure track -mallin apulaisprofessoriksi nimettävällä henkilöllä on oltava professorin pätevyys, jotta hänet voidaan nimittää kutsumenettelyllä professoriksi viiden vuoden kuluttua. Suomessa lainsäädäntö ei kuitenkaan tunne kuin yhden kutsumenettelyn, jota on periaatteessa noudatettava, mikäli professorin tehtävää ei avata avoimeen hakuun. Tämä kutsumenettely edellyttää kuitenkin kiistatonta pätevyyttä, mikä puolestaan edellyttää poikkeuksellista syytä. Jos professuurit täytetään pääsääntöisesti tenure track -menettelyllä, on syytä miettiä joustavia käytänteitä, sillä tenure-menettely on helposti hitaampi ja kankeampi kuin avoimella haulla toteutettu nimitys. Kansallisesti olisikin syytä pohtia, **onko kutsumismenettelyn lainsäädännöllinen sisältö mielekäs tenure-paikkojen täytön yhteydessä.**

Tenure track -menettelyn keskeinen ongelma on, ettei ole selkeää käsitystä siitä, mitä tehdään sellaisten henkilöiden kanssa, jotka eivät tule valituksi tenuren kautta pysyvään toimeen, tai joilla ei ole mahdollisuuksia jatkaa urapolkumallissa. Millään yliopistolla ei ole kunnollisia toimenpidekokonaisuuksia ns. ”pudokkaita” varten. Erään ylemmän johtoon kuuluvan henkilön näkemys asiaan oli:

”tämä on tärkeä kysymys, me nähdään se pätevyityksenä, meillä on vahva commitmentti tähän henkilöön, eli me ollaan sitouduttu häneen sitten kun me ollaan hänet valittu sinne urapolulle. Ja on hänen omasta suoriutumisestaan se pätevyityminen kiinni, ollaan yritetty, kriteeristöä ollaan selkeytetty ja sitten tuotu sitä että sitä feedbackiä tulee, ei ainoastaan näissä arviointikohdissa määrävuosina vaan esimiestyössä, kehityskeskustelujen kautta siinä varrella (--)) Toinen millä ollaan yritetty tehdä tätä hyvin näkyväksi, että kun professuuri tulee ja jos henkilö ei etenemisarvioinneissa pääse eteenpäin niin me emme ota pois sitä resurssia sieltä laitokselta vaan siinä on mahdollisuus palkata seuraava henkilö”

Aalto-yliopiston tenure track -malli eroaa selkeästi muista yliopistoista. Trackilla on neljä porrasta, joista alin on Assistant Professor (1 ja 2), josta voi edetä arvioinnin kautta pääasiallisesti vakituiseen Associate Professor -asemaan. Jos henkilö rekrytoidaan suoraan Associate Professor -tasolle, työsuhde on ensin määräaikainen, joka voidaan arvioinnin kautta vakinaistaa. Ylimpinä portaina ovat Full Professor ja erityisen ansioituneelle professorille voidaan myöntää Distinguished Professor -nimike. Kaikkiin portaisiin liittyy toiminnan arviointi. Eri aloille samoin kuin taiteelliselle urapolulle on määritelty omat kriteerit, myös opetusta ja hallinnollisia tehtävien arvioidaan. Arviointikriteereissä korostuu tieteellinen tuotanto, jolle on luotu sekä laadullisia että määrällisiä mittareita. Hakija

ei voi kuitenkaan jäädä tavoitteistaan yhdelläkään osa-alueella (tutkimus, opetus, yhteiskunnallinen vuorovaikutus), jotta uralla voisi edetä. Vakinaistaminen edellyttää myös ulkomaan kokemusta. Haastatteluiden perusteella tiedetään, että Aalto-yliopistossa on ollut muutamia henkilöitä, jotka ovat käyneet ottamassa Aallosta vauhtia omalle kansainväliselle uralle. Tätä pidetään kuitenkin jossain määrin positiivisena seikkana, sillä näin on vahvistettu kansainvälisiä verkostoja. Yleisesti haastateltujen näkemykset tenuresta ovat positiivisia, sillä se mahdollistaa jatkuvan kehittymisen. Haastatteluiden mukaan kriteerit ovat nykyään myös selkeitä. Aallolla on myös pyrkimys siihen, että jokainen tenure trackiin valittu henkilö myös etenee urallaan.

Tarkoituksena on, että vähitellen kaikki Aallon professorit tulevat tenure trackin kautta. Resurssien vapautuessa (esimerkiksi professorin eläköityessä), yliopistossa tehdään päätös siitä, miten resurssi suunnataan. Laitosjohtajat neuvottelevat dekaanin, ja dekaani rehtorin kanssa paikkojen sijoittelusta. Päätös tehdään suhteessa sekä yliopiston resursseihin että yliopiston strategiaan. Tämä voi tukea keskittymistä strategisille painoalueille.

Eräässä yliopiston johdon haastattelussa selitettiin tavoitteita, joiden myötä yliopistossa päädyttiin siirtymään tenure track -malliin, sillä perinteinen professuurien täyttö suosi keski-ikäisiä miehiä eikä palkinnut nuoria lahjakkaita tutkijoita. Tenure track -menettelyyn siirtymisen taustalla nähtiin olevan kolme asiaa:

"Eli kolme asiaa, kannustava, inspiroiva ja houkutteleva järjestelmä, rekrytointipohjan laajentaminen ja diversiteetin nostaminen. Ne oli keskeisiä drivereita. Taustalla oli se että tutkijaksi pätevytyminen, miten mennään eteenpäin, siinä sellaisessa löysässä hirressä pitkään oltiin ja ehkä päästään eteenpäin. Että miten luodaan innostava ja luodaan järjestelmä joka tätä saa aikaan".

Pienessä yliopistossa tenure track voi olla problemaattisempi asia. Tenuren käyttö rajallisilla resursseilla on myös hankalampi profiloinnin välineenä, sillä pienemmille yliopistoille tutkijanuramalli tai siihen kytkeytyvät tenure-ratkaisut eivät avaa kansainvälistymisen mahdollisuuksia. Tähän vaikuttavat sekä resurssien niukkuus että kotimaisten hakijoiden pätevyys tehtäviin. Profiloinnin apuvälineenä voidaan käyttää varsinaisen tenuren lisäksi yliopiston lehtoreille tarkoitettua määräaikaista apulaisprofessuuria, jonka tehtävän opetusosuus hoidetaan tuntiopetuksen avulla. Yliopistoissa vierastettiin myös kansallista tenure track -mallia. Erään haastattelun mukaan:

"Jos luodaan yks yhteinen malli ja sit tehään Helsingin kautta Aallon mukaan ja (se ei sovellu sitten) kenellekään muulle. Kaikki muut yliopistot sit, omine resursseineen jää, tämmösen järjestelmän ulkopuolelle. Niin ku kaikki tämmöset uudistukset tehään, sit niist tulee melkein järjettömiä."

Tenuret ovat herättäneet huolta erityisesti erityisesti pienemmillä laitoksilla, joissa henkilökuntaa on vähän ja kaikkien on oltava moniosajia. Mikäli pienille laitoksille palkataan eläköityvän professorin tilalle vaikkapa tenure trackin uraohjus, jonka päämääränä on tuottaa riittävä määrä julkaisuja oman etenemisensä varmistamiseen, on vaarana vaikkapa graduohjauksen heikkeneminen. Toisaalta taas tiedekunnilla on mahdollisuus halutessaan korostaa joko yksinomaan tutkimusta tai ottaa mukaan myös opetuspainotteisuutta; tämä riippuu siitä, kuinka paljon muita opetusresursseja tiedekunnalla on käytössään. Henkilöstö koki monessa yliopistossa vaarana sen, että kustannusten karsimiseksi professorin

jäädessä eläkkeelle tilalle palkataankin yliopistonlehtori, tai lehtorin tilalle toisella uraportilla oleva tohtori.

4.4.4 Tenure trackin suhde työlainsäädäntöön – vakinainen määräaikainen työsuhde?

Tenure trackin suhde suomalaiseen työlainsäädäntöön on periaatteessa hankala asia, sillä periaatteessa työlainsäädäntö tuntee vain kaksi työsuhteen mallia: määräaikainen ja toistaiseksi voimassa oleva. Tenure track on näiden hybridi, sillä periaatteessa se on määräaikaisesti pysyvä. Käytännössä asia on ratkaistu eri yliopistoissa eri tavoin. Aalto-yliopistossa kolme alinta porrasta ovat määräaikaisia työsuhteita, jotka arvioinnin perusteella muutetaan pysyviksi, kun nousee seuraavalle portaalle. Jyväskylän yliopistossa tavoitteena on, että apulaisprofessori on määräaikainen tehtävä, joka muutetaan kutsumenettelyllä professorin toistaiseksi työsuhteeksi viiden vuoden määräajan jälkeen.

Molemmat mallit ovat potentiaalisesti ristiriidassa yliopistolain §33 kanssa, jonka mukaan professorin täytössä normaali menettelytapa on avoin julkinen haku.

Käytännössä tämä tenure track -menettelyyn liittyvä ristiriita tulee ratkaisuun silloin, kun ensimmäinen professorin täytössä pettynyt henkilö vie asian oikeusistuimeen. Jotta tältä vältyttäisiin, olisi lainsäätäjän syytä **muuttaa lakeja siten, että tenure trackista tulee laissa mainittu työsuhteen muoto.** Tämä siinä tapauksessa, että opetus- ja kulttuuriministeriöhaluaa kehittää tenure trackista rekrytointivälineen yliopistoihin. Vaikka tenure trackin määräaikaisuudet (koeajat) ja niiden perusteet sekä professoriksi nimittäminen pätevyitymisen kautta yhdenmukaistettaisiin säädöksin, ei kaikkien yliopistojen tarvitsisi menettelyä käyttää.

5 Neliportaisen tutkijanuramallin ”näkymättömät”: määräaikaisten tutkijoiden työolot ja asema yliopistoissa

Tämän hankkeen aineistona hyödynnettiin myös juuri päättyneen tutkimushankkeen ”Yliopistojen määräaikaisten tutkijoiden asema ja rooli tietotaloudessa” syksyllä 2015 julkaistua loppuraporttia ”Tietoyhteiskunnan työläinen – Suomalaisen akateemisen projektitutkijan työ ja toimintaympäristö” (Kuoppala, Pekkola, Kivistö, Siekkinen & Hölttä 2015).

Kokoaikaisten tutkijoiden määrä on vuodesta 1995 vuoteen 2011 kasvanut merkittävästi noin 4 000:sta vajaan 6 000:een tutkijaan. Suurimmillaan tutkijoiden määrä oli vuonna 2004, jolloin heitä oli yliopistoissa yli 9 000 henkeä. Vuosien 1995 ja 2011 välisenä aikana tutkija-nimikkeen käyttö vähentyi merkittävästi, kun taas tutkijatohtorien ja projektitutkijoiden määrä kasvoi. Tutkijoiden työsuhteet määräaikaistuvat selkeästi vuosien 1995 ja 2009 välillä, tosin kehitys hidastui vuodesta 1999 alkaen. Sukupuolten välillä ei ollut suuria eroja, tosin miehillä toistaiseksi voimassa olevat työsuhteet ovat hieman yleistyneet, kun taas naisilla määräaikaisten työsuhteiden osuus on kasvanut. Tutkijoiden ikärakenteessa on tapahtunut muutoksia, he ovat vanhempia kuin aikaisemmin, naistutkijoiden kohdalla suurin ikäluokka oli 30–39-vuotiaat, kun taas miehistä suurin osa oli alle 29-vuotiaita. (Pekkola ym. 2015.) Nimikkeiden kehitystä ja tutkijakunnan rakenteellista muutosta selittää osittain ulkopuolisen rahoituksen osuuden kasvu. Entistä useampi tutkija työskentelee projekteissa, joiden rahoittajina ovat Suomen Akatemia, Tekes, EU tai muut rahoittavat organisaatiot, kuten ministeriöt tai säätiöt.

Hankkeessa kerättiin kyselyaineisto (n=810) kahdeksasta suomalaisesta yliopistosta, pääasiassa määräaikaisissa (90 %) ja kokoaikaisessa työsuhteessa (91 %) työskentelevältä, akateemiselta henkilöstöltä. Määräaikaisilla työsuhteilla työskentelevistä vastaajista 33 % oli tohtorikoulutettavia, 13 % maisterin tutkinnon suorittaneita tutkijoita (myöhemmin ”maisteritutkijat”), 18 % tohtorin tutkinnon suorittaneita tutkijoita (”tohtoritutkijat”) ja 18 % ”muuta tohtoreita” (pääasiassa yliopistotutkijoita, n=87) (lisää kyselyaineistosta ja sen analyysistä ks. Siekkinen, Kuoppala & Pekkola 2015).

Määräaikaisten tutkijoiden työsuhteiden kestot olivat noin puolella vastaajista projektin rahoituskauden mittaisia. Työsuhteiden kestot vaihtelivat työnimikkeittäin: tohtorikoulutettavilla oli eniten lyhyitä, alle vuoden sekä vuodesta kahteen vuoteen työsuhteita. Maisteritutkijoilla työsuhteet olivat pääosin vuodesta kahteen vuoteen (48 %) ja tohtoritutkijoilla kolmesta vuodesta neljään (35 %) tai vuodesta kahteen (25 %). ”Muut tohtorit”-ryhmässä suurimmalla osalla työsuhteen kesto oli 5 vuotta tai yli (30 %), mutta myös lyhyempiä, vuodesta kahteen vuoteen työsuhteita noin viidesosalla (22 %). (Siekkinen ym. 2015.)

Kaikista kyselyyn vastanneista yliopiston työntekijöistä jopa yli puolet (52 %) oli harkinnut siirtymistä työskentelemään yliopiston ulkopuolelle. Neljäsosa ei ollut harkinnut ja neljäsosa oli tehnyt jotain konkreettisia toimia siirtyäkseen pois yliopistoista. Suurin konkreettisia toimia tehnyt ryhmä olivat tohtoritutkinnon suorittaneet määräaikaiset tutkijat (31 %). He myös kokivat työsuhteen jatkumisen kaikista epävarmimmaksi (erittäin epävarmaa, 41 %). Kaikista määräaikaisista työntekijöistä yli puolet koki työsuhteen jatkumisen melko (21 %) tai erittäin epävarmaksi (30 %). (Siekinen ym. 2015.)

Kysely sisälsi laajasti väittämiä akateemisesta työstä ja sen laadusta. Alla olevassa taulukossa 11 on poimittu väitteitä seitsemältä eri osa-alueelta, jotka kuvaavat akateemisen työn ulottuvuuksia: määräaikaisuus, palkkaus, työn merkityksellisyys, yhteisöllisyys, uran suunnittelu, ilmapiiri ja stressin kokeminen. Väittämien vastausten keskiarvot on jaoteltu vastaajan suorittaman tutkinnon mukaan. Aineistossa maisterit työskentelivät pääasiallisesti tohtorikoulutettava tai tutkija-nimikkeillä, tohtorit taas tutkijatohtoreina, yliopistolehtoreina tai yliopistotutkijoina (ks. Siekinen et al. 2015).

Taulukko 11. Määräaikaisten tutkijoiden työolot kyselyaineistossa (n=740)

Väite (vaihteluväli 1–5: täysin eri mieltä, osittain eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, osittain samaa mieltä, täysin samaa mieltä)	Tohtorit	Maisterit
Määräaikaisuus		
Määräaikaisuus luo turvattomuutta	4,5	4,3
Määräaikaisuus rasittaa henkisesti	4,2	3,9
Määräaikaiset työsuhteet vaikeuttavat tutkimushankkeeni tehokasta toteuttamista	3,8	3,4
Määräaikaiset työsuhteet vaikeuttavat tieteellistä työtä	4,2	3,9
Määräaikaisuus hidastaa perheen perustamista	3,1	3,5
Palkkaus		
Palkkaukseen liittyvät toimintatavat ovat organisaatiossani johdonmukaisia	2,9	2,9
Olen tyytyväinen ansiotasooni	3,2	2,8
Palkkani on oikeudenmukainen tehtäviini ja työssä suoriutumiseen nähden	3,2	2,9
Työn merkityksellisyys		
Koen työni merkitykselliseksi itselleni	4,3	4,1
Tutkimustyö ja siinä kehittyminen on minulle tärkeää työssäni	4,6	4,4
Opetustyö ja siinä kehittyminen on minulle tärkeää työssäni	3,7	3,3
Uran suunnittelu		
Minulla on urasuunnitelma	3,6	3,5
Olen hyvä työssäni	4,6	4,2
Keskustelen urastani yhdessä esimieheni kanssa	3,1	3,1
Yhteisöllisyys		
Koen itseni osaksi akateemista tiedeyhteisöä	4,1	3,7
Koen itseni osaksi työyksikköäni	4,0	4,0
Työyksikölläni on yhteisiä tavoitteita	3,5	3,4
Ilmapiiri		
Yksikössä kilpaillaan hyvässä hengessä	3,1	3,2
Yksikössäni naisia ja miehiä kohdellaan tasa-arvoisesti	3,9	4,2
Yksikköäni johdetaan hyvin	3,0	3,1
Yksikössäni korostuu oman edun tavoittelu	3,0	2,8
Stressi "Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivattomasti jatkuvasti mieltä. Tunnen työssäni stressioireita."	3,5	3,5

Kyselyaineiston määräaikaiset tutkijat kokivat melko yksimielisesti määräaikaisuuden aiheuttavan epävarmuutta niin henkilökohtaiseen elämäänsä kuin tutkimukseenkin. Toht-

torit kokivat pääasiassa hieman enemmän epävarmuutta kuin maisterit. Eniten vastaajat kokivat määräaikaisten työsuhteiden aiheuttavan turvattomuutta. Palkkaukseen tohtorintutkinnon suorittaneet olivat tyytyväisempiä kuin maisteritason tutkijat. Tohtorien tyytyväisyys omaan ansiotasoonsa sekä kokemus palkkauksen oikeudenmukaisuudesta oli suurempaa kuin palkkauksen kokeminen johdonmukaiseksi omassa organisaatiossa.

Kaikki aineiston määräaikaiset tutkijat kokivat työnsä hyvin merkitykselliseksi, tohtorit hieman enemmän kuin maisterit. Varsinkin tutkimustyö ja siinä kehittyminen koettiin tärkeäksi. Opetustyö ja siinä kehittyminen koettiin myös tärkeäksi, mutta vähemmän kuin tutkimustyö. Tohtorit ja maisterit kokivat keskustelewansa keskimäärin yhtä paljon urastaan esimiehensä kanssa, mutta tohtoreilla oli useammin suunnitelma urastaan ja he myös kokivat useammin olevansa hyviä työssään.

Vastaajat molemmissa ryhmissä kokivat selkeästi kuuluvansa niin akateemiseen tiedeyhteisöön kuin omaan työyksikköönsäkin, tohtorit hieman useammin kuin maisterit. Kummassakin ryhmässä keskimäärin koettiin, että heidän työyksiköllään oli yhteisiä tavoitteita. Ilmapiiiriin liittyvissä väitteissä tohtoritutkijoilla oli keskimäärin hieman negatiivisempia käsityksiä kuin maisteritutkijoilla. Jonkin verran eroa oli sukupuolten tasa-arvoon liittyvässä kysymyksessä: tohtoreiden vastauksien keskiarvo oli 3,9 kun maistereiden taas 4,2. Stressiä koettiin molemmissa ryhmissä yhtä paljon.

Yhteenvetona voidaan todeta että, vaikka tutkijat eivät keskimäärin olleet palkkaukseensa kovin tyytyväisiä ja kokivat määräaikaaisuuden aiheuttavan epävarmuutta ja kokivat stressiä, he silti kokivat työnsä hyvin merkitykselliseksi, olevansa osa työyksikköä ja ilmapiiirin kohtuullisen hyväksi. Tosin näissä väittämissä hajonta oli melko suurta. Koko aineistossa tuli selkeästi esille postdoc-tutkijoiden negatiivisemmat käsitykset omasta työstään verrattuna muihin ryhmiin. (ks. analyysistä tarkemmin Siekkinen ym. 2015). Tämä saattaa liittyä toisen uraportaan, tämänkin arviointihankkeen yhteydessä jo esiin tulleisiin haasteisiin, liittyen rahoituksen hakemiseen sekä uralla etenemiseen.

Tutkimushankkeen “Yliopistojen määräaikaisten tutkijoiden asema ja rooli tietotaloudessa” kyselyaineistossa tuli selkeästi esille määräaikaisten tutkijoiden kokemus epävarmuus, joka ilmenee epävarmuutena myös tutkimustyön toteuttamisessa. Kyselyn avovastausten analyysissä (Siekkinen, Välimaa, Pekkola & Kuoppala 2016) työntekijät mainitsevat syitä, jonka vuoksi olisivat mahdollisesti siirtymässä pois yliopistolta. Näissä vastauksissa suurin osa liittyi tutkijoiden hyvin epävarmoihin työoloihin, joka heijastuu usein kielteisenä myös tutkijoiden perhe-elämään. Määräaikaiset työsuhteet tarkoittavat myös jatkuvaa ulkopuolisen rahoituksen hakemista, joka muiden töiden lisäksi saattaa aiheuttaa raskasta työtaakkaa. Määräaikaisten työsuhteiden lisääntyessä nämä määräaikaaisuuden kielteiset puolet olisivatkin otettava vakavasti huomioon ja työoloja pyrittävä parantamaan jotta motivoituneet ja lahjakkaat nuoret tutkijat näkisivät tutkijanuran edelleen houkuttelevana vaihtoehtona.

6 Yhteenvetoa ja suosituksia

6.1 Arvioinnin yhteenveto

Tämän arvioinnin perusteella näyttää siltä, että suomalaisissa yliopistoissa ollaan uramallin kehittämisen osalta eräänlaisessa tienrysteyksessä tai välitilanteessa. Kysymys on erityisesti siitä, pyritäänkö tavoitteeseen, jossa tutkijat pätevoityvät suomalaisen yliopistojärjestelmän piirissä, vai tulisiko ensisijaisesti pyrkiä pätevoittämään tutkijoita ja integroitua selkeämmin kansainvälisiin akateemisiin työmarkkinoihin. Arvioinnin yhteydessä tehdyt haastattelut ovat osoittaneet erityisesti sen, että näkemykset tulevasta kehittämisestä vaihtelevat huomattavasti. Alla olevaan taulukkoon 12 on tiivistetty keskeiset arviointihavainnot.

Taulukko 12. Arviointihankkeen keskeiset arviointihavainnot tiivistettyinä.

	Arviointihavainnot
Kansallinen neliportainen tutkijanuramalli	<p>Arviointikäyntien perusteella neliportaisella tutkijanuramallilla on kansallisesti tavoiteltu lähinnä akateemisen uran selkeyttämistä, henkilöstöpoliittisten toimien yhdenmukaistamista, liikkuvuuden ja eri sektoreiden välisen integroinnin parantamista sekä profiloinnin välineenä toimimista.</p> <p>Tutkijanurasta puhutaan eri käsittein. Neliportainen tutkijanuramalli, jolla tavoiteltiin yllämainittuja tavoitteita, ymmärretään usein tutkijanuralla edistymisen ideaalimallina. Toisin sanoen, neliportaisesta tutkijanuramalli-käsitteellistyksestä on tullut yliopistojen henkilökunnalle konkreettinen tutkijanuran kuvaus. Näiden lisäksi käytetään myös tenure track -mallia, joka puolestaan sokeutuu tutkijanuramalliin siten, että tenure trackiä pidetään eräänä tutkijanuramallina. Kuitenkin se on menettely, jolla pyritään valitsemaan henkilöitä professoreiden tehtäviin. Ongelmana on, että opettajan työt ja opettamisen tehtävät sulkeutuvat käytännössä tutkijanuramallien ulkopuolelle, sillä tutkijanuralla pätevoitytään vain tutkimuksella. Samalla neliportainen tutkijanuramalli on arviointikäyntien ja kyselyn mukaan selkeyttänyt merkittävästi akateemisten tehtävien nimikkeistöä. Se on myös helpottanut henkilöstösuunnittelua. Neliportaista uramallia ei kuitenkaan hyödynnetä täysimääräisesti, vaikka henkilöstöpoliittisia linjauksia pidetään johdonmukaisina ja katsotaan, että niiden avulla kyetään toimeenpanemaan henkilöstöpolitiikkaa. Henkilöstörakennetta ei kaikissa yliopistoissa esimerkiksi tarkastella uraportaittain, henkilöstöpoliittisia tavoitteita ei muodosteta uramallin kehityksessä eivätkä henkilöstöä koskevat käytänteet ole läpinäkyviä. Tämän lisäksi henkilöstö ei useinkaan ole tietoinen henkilöstöpoliittisista linjauksista.</p> <p>Ulkopuolisella rahoituksella työskentelevät henkilöt ovat edelleenkin toisarvoisessa asemassa yliopistoissa. Uramallin tavoitteena on tarkastella koko akateemista henkilöstöä kokonaisuutena, mutta ongelmana on, että uramallin ulkopuolelle jää suuri projektitutkijoiden joukko, jos he eivät tee väitöskirjaa tai ole postdoc-vaiheessa. Näin uramallin vaarana on, että se ainoastaan peittää eriarvoisuuden.</p> <p>Neliportainen tutkijanuramalli on selkeyttänyt käsitystä akateemisen uran eri vaiheista. Osaltaan se on kuitenkin luonut epärealistisia odotuksia uralla etenemisestä.</p> <p>Neliportainen tutkijanuramalli nähdään yliopistoilla ensisijaisesti tapana kansainvälistyä ja lisätä tutkimuksen tuottavuutta sekä uran ennakoitavuutta. Näissä tavoitteissa ei kuitenkaan kaikilta osin ole onnistuttu. Yliopistoilla tutkijanuramallia ei nähdä välineenä lisätä kansallista sektoreiden välistä yhteistyötä eikä sen nähdä suoraan olevan yhteydessä kansainvälisen liikkuvuuden lisäämiseen.</p>
Rekrytointi	<p>Yliopistojen rekrytointiprosesseja (avoimeksi julistettut tehtävät, hakijat, valitut) koskeva tiedonkeruu ja tilastointi ovat puutteellisia.</p> <p>Kaikista opetus- ja tutkimushenkilöstön rekrytoinneista noin 70 % on rekrytointeja määräaikaisiin tehtäviin. Kansainvälisesti avoimeksi julistetaan keskimäärin alle 30 % kaikista tehtävistä.</p>

Rekrytointi...	<p>Naisten osuus tehtäviin valituista on alhainen etenkin kutsumenettelyä noudattavissa rekrytoinneissa sekä tenure track -rekrytoinneissa.</p> <p>Rekrytoitavien henkilöstöryhmien osalta käytänteet poikkeavat merkittävästi toisistaan sekä yliopistojen sisällä että välillä niin tehtävän määrittelyn, asiantuntijoiden valinnan, hakijoiden ansioiden vertailun, tehtävään esittämisen kuin tehtävään ottamisen suhteen.</p> <p>Alimmalla uraportaalla rekrytoinneissa professoreiden ja tutkimusryhmien vetäjien rooli on keskeinen, mutta jo toiselta uraportaalta lähtien dekaanien valta korostuu huomattavasti. Alemmille portaille rekrytoitaessa korostuvat hakijoiden tulevaisuuspotentiaaliin liittyvä arviointi, ylempillä portailla jo olemassa olevat näytöt.</p> <p>Rekrytointien koetaan olevan keskeinen osa yliopistojen strategioiden toteuttamista ja julkisuuskuvaan hallintaa. Henkilöstösuunnitelmia noudatetaan johdonmukaisesti suurimmassa osassa yliopistojen yksiköitä. Rekrytoinnit koetaan yksikön profiloitumisen ja tuloksellisuuden kannalta erittäin merkittäviksi prosesseiksi, siksi rekrytointien strateginen luonne korostuu merkittävästi etenkin ylempien uraportaiden ja tenure track -paikkojen rekrytoinneissa.</p> <p>Neliportainen uramalli on toiminut jäsentävänä kehyksenä rekrytointeihin liittyvässä yliopisto- ja yksikötasoisessa henkilöstösuunnittelussa, mutta henkilöstön näkökulmasta siitä ei ole muodostunut ennustettavaa ja johdonmukaista urakehityksen suunnitteluvälinettä.</p>
Uralla eteneminen	<p>Arviointiaineiston perusteella neliportainen uramalli ei näyttäydä henkilöstöjohdolle portaina, joita pitkin tutkijoilla on mahdollisuus edetä suunnitelmallisesti urallaan, vaikkakin henkilöstölle uramalli on luonut odotushorisontin edistyvästä urasta. Portailla eteneminen tapahtuu pääasiassa avoimen haun kautta. Etenkin ensimmäisen ja toisen uraportaan tehtävät nähdään pätevytyksenä, joista suurin osa henkilöistä siirtyy työskentelemään yliopiston ulkopuolelle. Siirtyminen toiselta uraportaalta kolmannelle on erityisen kilpailtua. Tässä kohdin työtehtävät usein muuttuvat määräaikaista toistaiseksi voimassa oleviksi.</p> <p>Tenure track on professuuriin johtava urapolkumalli, jossa uralla eteneminen mahdollistetaan vain harvoille arviointien kautta. Tenure track -urapolulla eteneminen riippuu pääasiassa henkilön tutkimus-ansioista. Arviointiaineiston perusteella voidaan todeta, että tutkimus- ja opetustehtävät erkanevat toisistaan, uralla eteneminen perustuu entistä enemmän tutkimusansioihin. Opetuspainotteisissa työtehtävissä eteneminen on käytännössä mahdollista vain kolmannelle uraportaalle saakka.</p> <p>Ongelmana nähdään myös se, että neliportainen tutkijanura ja erityisesti tenure track-menetely koskevat vain pientä osaa henkilöstöstä. Näin vain osalle henkilöstöä uralla eteneminen on käytännössä mahdollista ja sitä tuetaan. Yliopiston henkilöstöstä vain siis pienellä osalla on näkymiä uralla etenemisestään. Maisteritutkinnon suorittaneet tutkijat ja projektitutkijat jäävät neliportaisen uramallin ulkopuolelle, jos he eivät pätevyä tieteellisesti.</p> <p>Ylemmän ja keski-johdon näkökulmasta kansainvälinen liikkuvuus on toivottavaa, ja joskus myös pakollista, uralla etenemisen kannalta. Henkilöstön näkökulmasta kansainvälinen liikkuvuus on mahdollisuus samalla, kun se asettaa henkilöt eri asemaan, koska kaikilla ei ole samanlaisia mahdollisuuksia liikkuvuuteen.</p>
Palkkaus	<p>Tutkimuksen mukaan mediaanipalkat vaihtelevat varsin merkittävästi eri yliopistojen välillä kaikilla uraportailla. Kuitenkin miesten medianipalkat olivat tyypillisesti naisten palkkoja korkeammat kaikilla uraportailla. Tarkasteltaessa kehitystä vuodesta 2010 vuoteen 2014, sukupuolten väliset palkkaerot olivat kuitenkin pienentyneet ensimmäisellä, toisella ja kolmannella portaalla.</p> <p>Yliopistojen palkkausjärjestelmää on enenevässä määrin integroitu osaksi urajärjestelmää mm. sitomalla YPJ:n mukaiset vaatimustasot uraportaiden tasoon erityisesti rekrytointitilanteissa. Yliopistojen taloudelliset resurssit eivät välttämättä aina salli tutkijanuralla pätevytyksen huomioimista; eikä työn vaativuustaso välttämättä nouse uraportaalta toiselle siirryttäessä. Ulkopuolisella rahoituksella palkatun henkilöstön palkoissa on suurempaa vaihtelua, eivätkä palkat aina noudata muun henkilöstön palkkakehitystä.</p> <p>Palkkajärjestelmän nähdään tukevan paremmin tutkimusorientoitunutta kuin opetusorientoitunutta uraa. Henkilöstöryhmien näkemyksen mukaan pullonkauloja muodostuu etenkin opetuspainotteisissa tehtävissä; esimerkiksi uraportaalla kolme olevien, pätevien dosenttien palkka laahaa perässä.</p> <p>YPJ-palkkausjärjestelmää siihen liittyvine neuvotteluineen pidetään yliopistoissa usein varsin työläänä, etenkin taloudellisen niukkuuden oloissa, kun jaettavaa on vähän. YPJ-palkkausjärjestelmä on käytössä Aalto-yliopistoa lukuunottamatta kaikissa yliopistoissa.</p> <p>Apurahat ovat merkittävä rahoitusmuoto erityisesti ensimmäisellä uraportaalla, ja apurahansaajien määrä on lisääntynyt vuosittain. Apurahan saajista 3/5 on naisia ja apurahat ovat tyypillisesti kestoltaan korkeintaan vuoden mittaisia.</p>
Tenure track	<p>Tenure track ymmärretään monin eri tavoin suomalaisissa yliopistoissa. Erilaisuutta on sekä käsitteellisesti että käytännössä, vaikka kaikissa yliopistoissa sen määreeksi käy palkitseva uramalli. Avoimista tehtävistä tenure track -menettelyyn saattaa kuulua joko vain pieni osa tai kaikki uudet professuurit (esim. Aalto-yliopisto). Tenure track kohdistuu neliportaisessa tutkijanuramallissa tasoille 2–4, ja se kohdistuu pääasiassa tutkimustoimintaan. Tämä on koettu ongelmana, sillä se voi siirtää yliopistojen resursseja opetusfunktiosta tutkimusfunktiioon.</p> <p>Tenure track -menettelyyn suhtaudutaan sekä positiivisesti, sillä se antaa mahdollisuuksia luoda uraa, että negatiivisesti etenkin, jos urapolkua ei avata kaikille (kotimaisille) kandidaateille. Tenure-tehtäviin rekrytoinneissa sovelletaan ulkopuolista arviointia kaikissa yliopistoissa. Tenure-professorin työsuhde on luonteeltaan pysyvä, mutta sitä edeltävät tasot ovat tavallisesti määräaikaista. Tenure track -menetely on potentiaalisesti ristiriidassa suomalaisen työläisäädännön ja yliopistolain §33 kanssa.</p>

Neliportaisen uramallin keskeinen ongelma on, että se kattaa toiminnallisesti vain osan yliopistoissa työskentelevistä akateemisista tutkijoista ja opettajista. Ongelmana on se, miten mallin ulkopuolelle jääviä, tai siitä putoavia henkilöitä yliopistoissa kohdellaan. Toinen keskeinen ongelma liittyy uramalliin kohdistettuihin odotuksiin. Haastatteluiden perusteella on ilmeistä, että määräaikaissa työsuhteissa olevat tutkijat ja opettajat eivät välttämättä ole edes tietoisia uramallin olemassaolosta. Samalla neliportaista uramallia pidetään akateemisen uran prototyypinä. Se on luonut odotushorisontin siitä, miten akateemisen uran pitäisi edetä.

Tutkijoista ja opettajista poiketen hallintohenkilöstö ja akateeminen johto tuntevat neliportaisen uramallin käsitteistön hyvin. Kärjistäen voidaan sanoa, että henkilöstöhallinnossa uramalli on enemmän tilastoinnin apuväline kuin yksiköiden henkilöstöpolitiikkaa ohjaava periaate. Uramallin perusongelma on sen tavoitteiden ja toimeenpanon epäselvyys. Malli on epäselvä tutkijoiden kokemana, HRM:n näkökulmasta, strategioiden tulo- kulmasta tai ylipäänsä läpinäkyvyyden ja oikeudenmukaisuuden kannalta. On yhtäältä vaikeaa hahmottaa minkälaisia tulevaisuuden näkymiä uramalli ylipäänsä tutkijoille antaa ja toisaalta, miten sitä käytetään ohjauksen ja henkilöstösuunnittelun välineenä.

Toimivan uramallin kriteereitä on arviointiaineiston perusteella useita. Siltä halutaan erityisesti selkeyttä, ennakoitavuutta ja läpinäkyvyyttä. Henkilöstövoimavarojen kokonaisvaltainen kehittäminen – kuten rekrytoinnin ja uramallin sekä palkkauksen yhteenkittäminen – on myös tärkeää. Tutkijoille uramallin tulisi tuottaa yliopistolla näkymiä tulevaisuuteen. Sen olisi edistettävä myös tuloksellisuutta ja työhyvinvointia. Keskeistä on siten uranäkymien pitkäjänteisyys.

Tutkijanuran kehittämisessä on samalla otettava huomioon tutkimustyön kehittämisen pitkä aikajänne. Myös opetuksen ja opetussuunnitelmien kehittäminen ovat aikaa vaativia tehtäviä. Henkilökohtaisella tasolla tutkijanuralla kehittyminen ja eteneminen sekä opetuksessa pätevytyminen vaativat tutkijalta tyypillisesti pitkän ajan. Siksi esimerkiksi kokemuksia neliportaisen tutkijanuramallin toimivuudesta ei vielä ole, koska sen läpikäyneitä henkilöitä ei juuri löydy.

Uramallin jatkokehittämiseen liittyy useita ratkaistavia kysymyksiä. Keskeisin niistä on se, tulisiko nykyistä uramallia kehittää edelleen vai pitäisikö siitä luopua kokonaan ja siirtyä toisenlaiseen uramalliin. Mielenkiintoisen lisän tähän luo tenure track -menettely, jolla pyritään luomaan oikeudenmukainen ja palkitseva uramalli professoriksi pyrkiville. Samalla se helposti sulkee ulos merkittävän osan muusta opetus- ja tutkimushenkilökunnasta.

Haastatteluissa esiin nousi myös huoli tenure trackin vahvasta yksilökeskeisyydestä niillä aloilla, joilla tutkimusta ei tehdä ryhmissä. Tenure trackin tulospaineet saattavat irrottaa tutkijan muun laitoksen yhteisestä toiminnasta. Se pitää siis sisällään potentiaalinen epätasa-arvon lisäämiseen yliopistojen sisällä. Tenure track on ongelmallinen myös rahoituksen suhteen, sillä rahoituksen vähentyessä resursseja voidaan vähentää opetustehtävistä, jolloin vaarana on erityisesti opetuksen määrän ja laadun heikkeneminen. Tämä on hyvin mahdollinen kehityskulku, jos yliopiston tutkimusprofiilin nostoa pidetään hyvin tärkeänä. Tämä trendi näyttää nimittäin vahvistuvan suomalaisissa yliopistoissa.

Uramallien kehittäminen ei ole yliopistojen toiminnasta irrallinen kokonaisuus. Mikään organisaatio ei kestä loputtomasti samanaikaista kehittämistä perustoimintojen siitä kärsimättä. Kaikilla organisaatioilla on yliopistot mukaan lukien eräänlainen kehittämiskapasiteetti eli kyky toteuttaa samanaikaisesti useita muutoksia. Tulevaisuuden merkittäviä kehittämishaasteita yliopistoille ovat säästöjen toteuttaminen, yliopistojen profiloituminen ja poisvalinnat sekä uudenlaisten yhteistyömuotojen kehittäminen. On myös realistisesti mietittävä, millaiselle uramallien kehittämiselle on edellytyksiä tilanteessa, jossa yliopistoihin on

kohdistumassa merkittäviä taloudellisia leikkauksia. Tässä tilanteessa kysymys voi olla enemmänkin siitä, missä määrin tutkijoille ja opettajille kyetään luomaan yliopistoissa tulevaisuudennäkymiä kuin siitä, miten mallia voidaan edelleen kehittää.

Yliopistojen kehittämisen kannalta – mukaan lukien henkilöstövoimavarojen johtaminen – keskeisenä ongelmana on viime vuosien aikana ollut poukkoileva valtakunnallinen koulutuspoliittinen päätöksenteko. Esimerkkinä tästä toiminee Aalto yliopiston perustaminen ja sitä melko pian seurannut valtakunnallisen rahoituksen leikkaus. On hyvin vaikea asemoida tutkijanuramallin kehittämisen tavoitteita tilanteessa, joissa yliopistoihin kohdistuvat poliittiset vaatimukset vaihtelevat nopealla aikataululla. Yliopistojen innovatiivisuuden lisääminen panostamalla tutkijanurien kautta osaamisen uudistumiseen vaatii nimittäin melko vakaita näkymiä tulevaisuudesta.

Lisäksi on ratkaistava kysymykset, kenen vastuulla on tutkijanuramallin kehittäminen, ja missä määrin yliopistojen sisäisten uramallien ja kansallisen mallin tulisi olla yhtenevät. Uramallin kehittämistä vastuu, pätevyysien määrittely, tehtävät ja tehtävänkuvat sekä rekrytointi ovat periaatteessa työnantajien eli yliopistojen vastuulla. Opetus- ja kulttuuriministeriö vastaa kuitenkin yliopistojen rahoituksesta ja kansallisesta ohjauksesta. Henkilöstökysymyksissä vastuunjako on edelleen epäselvä. Kysymys on siis siitä, tarvitaanko Suomessa yhdenmukainen tutkijanuramalli, joka osaltaan edistäisi henkilökunnan liikkuvuutta yliopistojen välillä ja selkeyttäisi kansainvälistä kuvaa yliopistolaitoksesta. Vai voivatko mallit erota toisistaan, kuten helposti tapahtuu, jos organisaatiot ovat itsenäisiä ja autonomisia. Tästä olisi todennäköisesti seurauksena tutkijaliikkuvuuden hankaloituminen erilaisten uravaiheiden ja niiden kriteereiden vaiheluiden takia.

6.2 Neliportaisen uramallin kehittämisvaihtoehdot

Arviointiaineiston pohjalta käsitykset siitä, mihin suuntaan neliportaista tutkijanuramallia olisi kehitettävä, poikkeavat kuitenkin huomattavasti toisistaan. Aineiston perusteella on erotettavissa kolme suuntaa tutkijanuramallin kehittämiseksi. Nämä mallit ovat luonteeltaan enemmänkin ideaalimalleja kuin selkeitä toimintaohjeita. Olemme siksi pohtineet realistisen arvioinnin mukaisesti mahdollisia muutosmekanismeja ja niiden vaikutuksia useasta näkökulmasta.

1 Nykymallilla jatkaminen

Nykymallilla jatkaminen tarkoittaa, että yliopistojen tutkijanuramalli toimii jatkossakin väljänä kehyksenä. Sen mukaisesti tutkijat luokitellaan eri uratasoilla toimiviksi henkilöiksi. Mallia käytetään tilastollisena jäsentämistapana. Tutkijanuramallin yhteys henkilöstövoimavarojen kehittämiseen jää heikoksi.

Mikäli jatketaan nykymallilla, voidaan olettaa, että opetus- ja tutkimustehtävissä toimivien keskinäiset erot tulevat kasvamaan entistä enemmän. Tutkijanuramallin myötä tutkimuksen painotus vähitellen vahvistuu. Siitä tulee tutkijoille yhä selkeämpi polku. Toisaalta ongelmana säilyy se, että määräraikaisten projektitutkijoiden on vaikeaa löytää paikkansa tutkijanuramallissa, tai ylipäätään nähdä tulevaisuutensa osana yliopistoa. Samoin käy toisella portaalla oleville post doc -vaiheessa oleville henkilöille, joista suurin osa putoaa pois uramallista. Hallinnolliset laitostehtävät kasautuvat todennäköisesti yliopistonlehtoreille, sillä heillä on riittävä kokemus erilaisten tehtävien hoitamiseen. Lisäksi yliopiston ulkopuolelta tulevien saattaa olla vaikea kilpailla varsinaisella tutkijanurapolkumallilla olevien henkilöiden kanssa. Näin tutkijoiden kansallinen liikkuvuustavoite ei toteudu. Tutkijoi-

den ja opettajien kannalta malli on ongelmallinen siksi, että uralla etenemisen kriteerit ovat epäselvät ja uran eteneminen portaalta toiselle on siten epävarmaa.

Nykytilan jatkuminen oletettavasti tarkoittaa myös tutkijanuramallien eriytymistä eri yliopistoissa. Osassa yliopistoja neliportaisen tutkijanuramallin toimeenpano henkilökoh-
taisena etenemispolkuna voimistuu ja se suuntaa tutkijoiden valintoja. Osassa yliopistoja
malli toimii taustakehyksenä, mutta ei varsinaisesti vaikuta tutkijoiden uriin liittyviin
yliopistojen ratkaisuihin. Kolmannet yliopistot kehittävät voimakkaasti omia tenure track
-menettelyitään. Samoin se, kuinka paljon yliopistoissa pyritään vaikuttamaan tutkijanu-
riin, eli kehittämään omia päteviä tutkijoita yliopiston palvelukseen, tulee vaihtelevaan.
Nykytutkimalla jatkaminen johtaa luultavimmin entistä epäselvempään tilanteeseen siitä,
miten kansallisella tasolla – ja yksittäisissä yliopistoissa – tutkijanuraa kehitetään.

Nykytutkimalla jatkaminen on luultavimmin kuitenkin helpoin etenemistie. Tutkijanurien
kehittäminen tapahtuu omalla painollaan ja eri tavoin eri tieteenaloilla. Kehitykseen vai-
kuttavat siten myös tieteenalojen erilaiset mahdollisuudet saada lisäresursseja toiminnan
kehittämiseen. On kuitenkin selvää, että jokaisella yliopistolla on yhä suurempi intressi
saada päteviä tutkijoita, joten tutkijanurien kehittämiseen panostetaan tavalla tai toisella.

2 Kansainvälistä tutkimusta painottava uramalli

Toista tutkijanuramallin kehittämissuuntaa nimitämme kansainvälistä tutkimusta painot-
tavaksi uramalliksi. Sen perusajatuksena on terävöittää erityisesti korkeatasoisen, kansain-
välisen tutkimuksen merkitystä uramallin lähtökohtana. Tavoitteena on rekrytoida “huip-
pututkijoita” ja tehdä “huippututkimusta” ja luoda “huippuyliopisto”.

Mallissa edettäisiin portaalta toiselle tutkimuksellisten näyttöjen kautta. Mallissa tutki-
jat olisivat eräällä tavalla avoimessa kilpailussa, jonka avulla pyrittäisiin saamaan tehtäviin
parhaat mahdolliset tutkijat joko kansallisilta tai usein myös kansainvälisiltä työmarkki-
noilta. Yliopistot kilpailisivat tutkijoiden näkökulmasta siinä, minkälaisia edellytyksiä ne
pystyvät takaamaan tutkijan urakehitykselle. Suomen kontekstissa tämä tarkoittaisi sitä,
että mallin toiminnan kannalta keskeistä olisi tutkijoiden kansainvälinen liikkuvuus. Liik-
kuvuuteen tulisikin todennäköisesti kannustaa myös kansallisella ohjauksella ja erilaisilla
rahoitusratkaisuilla.

Tutkimuksen painottuminen tarkoittaisi muun muassa sitä, että professoriksi edettäisiin
pääsääntöisesti tenure track -järjestelmän kautta. Siinä ratkaisevaa olisivat tutkimukselli-
set näytöt. Yliopistoissa tulisi kuitenkin olla tenureiden ohella riittävästi sellaisia post doc
-tehtäviä, joissa voitaisiin keskittyä tutkimustyöhön. Objektiivisuuden ja tasapuolisuuden
vaatimukset johtaisivat siihen, että tutkimusta painottava malli edellyttäisi tutkijoiden
pätevöitymisen arviointikäytäntöjen kehittämistä. Tutkijanuraan kuuluisi myös pääsään-
töisesti työskentely ulkomailla. Tutkimusta painottavassa mallissa kansallinen ja kansain-
välinen ulottuvuus integroituvat näin paremmin toisiinsa.

Tutkimusta painottava uramalli on perusteltu, jos lähtökohtana on vain tavoite tehdä
suomalaisista yliopistoista tutkimukseen perustuvia huippuyliopistoja. Se integroisi suo-
malaiset yliopistot tiiviisti kansainvälisiin työmarkkinoihin. Samalla tulisi huolehtia siitä,
että yliopistot olisivat työskentelyolosuhteiden ja tutkijoiden palkkauksen suhteen kilpai-
lukykyisiä kansainvälisten yliopistojen kanssa. Tämä edellyttäisi merkittäviä resurssipa-
nostuksia suomalaisiin yliopistoihin, sillä ne eivät ole resurssiltaan tällä hetkellä kilpailu-
kykyisiä monien kansainvälisten yliopistojen kanssa. Mahdollista on myös se, että kaikki
yliopistot eivät menestyisi erityisen hyvin tutkimusta painottavan uramallin toimeenpa-
nossa, mikä johtaisi kurjistuvaan yliopistomaisemaan.

On luultavaa, että tutkimusta painottavassa uramallissa tutkijoista muodostuisi eräänlainen etuoikeutettu ”kasti” yliopistoissa. Se voisi johtaa opetuksen laadun heikkenemiseen, koska tutkijat eivät olisi erityisen kiinnostuneita pedagogisten taitojen kehittamisestä, sillä akateeminen ura tehdään edelleenkin tutkimuksella, ei opetuksella. Yliopistojen pitäisi ratkaista vähenevien opetusresurssien ongelma tilanteessa, jossa tenure track sitoisi resursseja ja vetäisi henkilökuntaa yhä enemmän tutkijanuralle. Eräänä ratkaisuna olisi opiskelijamäärien vähentäminen, mikä tosin vaatisi kansallisia linjauksia, ja jolla olisi laajempia vaikutuksia. Toinen mahdollisuus olisi tutkijanuran sitominen opetukseen, mikä noudattaisi monien kansainvälisten yliopistojen toimintatapoja, mutta tekisi tutkijanurasta vähemmän houkuttelevan ainakin uramallin alemmilla portailla. Kolmantena mahdollisuutena olisi lyhyiden määräaikaisten työtehtävien siirtäminen tutkimuksesta opetuksen puolelle ja tuntiopetuksen merkittävä lisääminen. Samoin saattaisi kritiikki edelleen kasvaa siitä, miten tutkijat kykenisivät ns. kolmannen tehtävän suorittamiseen. Esimerkiksi kyky osallistua kansalliseen kehittämiseen tai innovoinnin edistämiseen ei ole erityinen kriteeri kansainvälisellä tutkijanuralla pätevytyksessä.

3 Yliopistojen perustehtäviä painottava malli

Kolmas vaihtoehto kehittää tutkijanuramallia on yliopistojen kolmea perustehtävää (tutkimus, opetus, yhteiskunnallinen vuorovaikutus) ja niiden strategioita painottava malli. Tämän mallin mukaisesti tutkijanuran kehittämisen lähtökohdaksi otettaisiin yliopistojen perustehtävät sekä niiden omissa strategioissa määritellyt toiminnan painospistealueet. Näin tutkijanuralla pätevytykseen vaikuttaisi tasaisemmin sekä tutkimus, opetus ja vastuu ns. kolmannelta tehtävältä.

Mallin etuna olisi yliopistoilta edellytettävien perustehtävien integrointi tutkijanuran kehittämiseen ja sen kautta myös henkilöstövoimavarojen kehittäminen entistä paremmin. Perustehtävät soveltuvat myös pysyväisluonteisina uramallin kehittämisen lähtökohdaksi, sillä tavoitteena ovat erilaiset työnkuvien profiilit. Malli ei ole kansainvälisesti katsottuna harvinaisen, sillä monessa maassa esimerkiksi professoreiden pätevytyksen kriteerit ovat laaja-alaiset kattaen tutkimuksen ohella opetusansiot ja ulkopuolisen rahoituksen hankkimisen.

Perustehtäviä painottavan tutkijanuramallin edellytyksenä on, että yliopistot kykenisivät kokonaisvaltaisesti kehittämään tutkijoiden pätevytyksiä. Tutkijoilta ja opettajilta voitaisiin edellyttää – ja myös mahdollistaa – liikkuvuutta, joka tukee innovaatiotoiminnan, opetuksen ja kansainvälisen tutkimustoiminnan integraatiota. Tässä mielessä malli loisi edellytyksiä integroida erilaisia vaatimuksia paremmin toisiinsa sekä yhdistää niitä yliopistojen strategioissa määriteltyihin tavoitteisiin. Tässä mallissa yliopistoissa kyettäisiin sisällyttämään uramallin sisälle koko tutkimus- ja opetushenkilöstö – mukaan lukien projektitutkijat. Tämä helpottaisi esimerkiksi palkkausjärjestelmien ja uramallien kytkemistä yhteen, mikä on eräs keskeinen nykyisen toimintatavan ongelma.

Kun lähtökohtana on yliopistojen perustehtävien painottaminen ja kohtuullinen osaaminen kullakin sisältöalueella, voi olla vaarana, ettei malli mahdollista riittävää erikoistumista. Mallin tulisi antaa tutkijoille oikeus profiloitua eri tavoin, vaikka kohtuullista yleisosaamista edellytettäisiin kaikilta tutkijoilta. Olisi esimerkiksi oikeutettua, että yliopistoissa on olemassa tutkijoita ja professoreita, joiden erityinen ansio on suomalaisen yhteiskunnan kehittämistä edistävä tutkimus. Samoin osa heistä voisi profiloitua opetuksen kehittämiseen. Osa professoreita ja tutkijoista voisi edelleen syventää kansainvälistä tutkimusosaamista. Tämä toimintatapa edellyttää yliopistoilta laajan pätevytyksikriteeristön lisäksi aktiivista osaamisen johtamista riittävän suurissa perusyksiköissä. Koska yli-

opistoyhteisöissä olisi osaamiseltaan eri profiilin omaavia henkilöitä, nousevat keskeiseksi muun muassa tasa-arvoinen kohtelu, erilaisten arviointikriteereiden luominen, kyky osaa-
misperustaiseen työnjakoon sekä hyvä johtaminen.

Alla olevaan taulukkoon 13 on tiivistetty vaihtoehtoihin kehittämislinjauksiin liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia.

Taulukko 13. Arviointihankkeen kehittämislinjauksiin liittyviä uhkia, mahdollisuuksia ja mahdollisia ohjaustoimia.

	Uhat	Mahdollisuudet	Tarvitut ohjaustoimet
Nykymalli	<p>Tutkijanuramallin yhteys henkilöstövoimavarojen kehittämiseen jää heikoksi.</p> <p>Opetus- ja tutkimustehtävien eriarvoisuus lisääntyy.</p> <p>Hallinnolliset tehtävät kasaantuvat eivätkä ne meritoi.</p> <p>Yliopistojen henkilöstökäytännöt erkaantuvat toisistaan ja yhteistyö tieteenaloilla hankaloituu.</p> <p>Ulkopuolisella rahoituksella työskentelevät pysyvät erillisenä ryhmänä ja eriarvoisuus lisääntyy.</p>	<p>Yliopistojen johto hyödyntää autonomian ja kytkee henkilöstövoimavarojen johtamisen osaksi strategista johtamista.</p> <p>Opetus- ja tutkimustehtävien välinen työnjako selkeytyy ja yliopistot ottavat käyttöön omat opetusta tukevat ja siitä meritoivat järjestelmänsä.</p> <p>Yliopistot profiloituvat henkilöstöpoliittisten käytänteiden avulla erilaisina työnantajina.</p> <p>Yliopistot laajentavat omaa uramalliaan niin, että se integroi koko akateemisen henkilöstön uramallin piiriin kaikkien rahoitusmuotojen osalta.</p>	<p>Ei muutoksia ohjaukseen.</p>
Kansainvälistä tutkimusta painottava malli	<p>Panostuksista huolimatta Suomi ei houkuttele kansainvälisiä huippututkijoita eivätkä yliopistojen tukipalvelut tue kehitystä.</p> <p>Tutkimusinfrastruktuuria ei saada kunnolla hyödynnettyä.</p> <p>Kansainvälistymisen hyödyt valuvat Suomen korkeakoululaitoksen ulkopuolelle (aivovuoto).</p> <p>Opetuksen laatu laskee ja opetusta siirretään tuntiopettajille.</p> <p>Tutkimuksen yhteiskunta-relevanssi laskee.</p> <p>Suomessa on useita heikokitasoisia opetusyliopistoja ja muutama kansainvälisen tason tutkimusyliopisto.</p>	<p>Suomesta tulee houkutteleva huippututkimuksen suorituspaikka.</p> <p>Suomalainen tutkimusinfrastruktuuri kehittyä maailman huipuksi.</p> <p>Lahjakkaimmat ulkomaalaiset opiskelijat tulevat/jäävät/palaavat pätevätytymään Suomeen.</p> <p>Parhaat akateemiset tutkijat pätevätyvät eri yliopistoissa, kansainvälistyvät, ja palaavat Suomeen.</p> <p>Opetuksen laatu nousee ja opiskelija/opettajasuhde paranee.</p> <p>Suomessa on muutama maailmanluokan tutkimusyliopisto ja toimiva opetuspainotteinen muu korkeakoulusektori.</p>	<p>Kansainvälisen liikkuvuuden ja paluun tukeminen: rahoitusmalli, rekrytoinnit, pätevytydet, tohtorikoulutettavien ja post docien rahoitus.</p> <p>Kansallisen liikkuvuuden lisääminen: rekrytoinnit, pätevytydet, tohtorikoulutettavien ja post docien rahoitus.</p> <p>Panostus myös "sopimus-palkkaisuun tehtäviin" (YPJ:n ulkopuolella).</p> <p>Merkittävä lisäpanostus tutkimusinfrastruktuureihin.</p> <p>Opiskelijamäärä tulee vähentää yliopistosektorilla.</p> <p>Tutkimusyliopistojen määrää tulee vähentää.</p>
Perustehtäviä painottava malli	<p>Yliopistot ovat keskitasoisia, mutta eivät menesty erityisen hyvin millään osa-alueella.</p> <p>Yliopistojen uramallit tasa-päistävät henkilöstöä eikä lahjakkuuksia saada rekrytoitua.</p> <p>Tutkimus ja kehitystyö lähenevät toisiaan ja akateeminen taso laskee.</p> <p>Opetus "pedagogisoituu" ja irtaantuu tutkimuksesta eri henkilöt pätevätyvät opettajina ja tutkijoina.</p>	<p>Yliopistot menestyvät painottamalla jotakin tehtäväaluetta ja profiloituvat sen mukaisesti.</p> <p>Yliopistoilla on joitain keihäänkärkialoja, joilla ne ovat maailman huippua, muilla aloilla ne ovat hyvää keskitasoa.</p> <p>Yliopistojen henkilöstöpoliittisilla ratkaisuilla ja rekrytoinneilla voidaan tukea erilaisia kykyjä ja vahvistaa osaamista ja työnjakoa.</p> <p>Suomalaiset yliopistot säilyttävät vahvan roolinsa kansallisina hyvinvoinnin kehittäjinä.</p>	<p>Tämän raportin suositukset</p>

6.3 Suositukset

Tutkijanuramalli sekä laajemmin henkilöstövoimavarojen johtaminen liittyvät siihen, mihin suuntaan suomalaista korkeakoulujärjestelmää halutaan kehittää. Tämä ratkaisu on ymmärrettävästi poliittinen.

Vedämme seuraavassa yhteen raportissamme käytyjä keskusteluita ja **esitämme suosituksemme lihavoituina**. Olemme suunnanneet suosituksemme kansalliselle tasolle, sillä tehtävämme oli arvioida kansallista mallia. Suosituksia voi soveltaa myös yliopistoissa ja Suomen Akatemiassa ja TEKESSissä soveltuvien osin. Suosituksemme tukevat ehdottamaamme yliopistojen perustehtäviä painottavaa mallia. Ne löytyvät myös raportin lopusta.

Edellä esitettyjen näkökohtien sekä esiin nousseiden havaintojen ja argumenttien perusteella näyttää tarkoituksenmukaiselta, että **tässä vaiheessa neliportaisesta tutkijanuramallista ei ole mielekästä luopua**. Olemme päätyneet esittämään mallin jatkokehittämistä huolimatta arvioinnin havainnoista, joiden mukaan luopuminen ei tuottaisi tuskaa, koska malli on enemmänkin tilastoinnin kuin henkilöstön kehittämistyön väline. Toisaalta taas yliopistoihin kohdistuvat muutokset huomioiden olisi perusteltua ylläpitää jatkuvuutta takaavia käytäntöjä, joita edustaa myös henkilöstöön liittyvä tutkijanuramalli. Samoin on ilmeistä, ettei tutkijanuriin liittyviä mahdollisuuksia ole vielä hyödynnetty kokonaan. Tutkijanuramallin jatkamiselle löytyy siis vahvempia perusteita kuin siitä luopumiselle.

Suosittelimme mallin kehittämistä siten, että se tukee kaikkia yliopiston lakisääteisiä perustehtäviä. Nykyisessä mallissa ja koulutuspoliittisessa ajattelutavassa korostuu kenties liikaakin tutkimuksen painoarvo suhteessa yliopistojen muihin päätehtäviin, eli opetukseen sekä yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen. Aiempi tutkimus on osoittanut, että yliopistojen merkittävä panos suomalaisen yhteiskunnan kehittämiseen tulee enemmän työllistävien maistereiden kautta kuin innovaatioiden ja patenttien välityksellä. Tutkimus, opetus ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus tulisi nähdä toisiinsa kytkeytyneinä eikä toisistaan erillisinä tehtävinä, mistä syystä ne tulisi kytkeä tiiviisti myös urajärjestelmään. Samoin henkilöstövoimavarojen johtamisen näkökulmasta perustehtävien ja HRM-toimintojen tulisi olla samansuuntaisia. Nykyisellä tutkijanuramallilla ei ole onnistuttu ratkaisemaan määräaikaisten tutkijoiden ulkopuolisuutta, eli yhtenäistämään eri rahoituslähteistä palkattujen henkilöiden henkilöstöpoliittista asemaa. Tämän lisäksi uramalli on osaltaan luonut epärealistisia odotuksia tutkijanuran edistymisestä yliopistoissa. Yliopistojen kokonaisvaltaisen kehittämisen näkökulmasta ei olisi uskottavaa palkita vain yhdestä tehtävästä (tutkimuksesta) ja samanaikaisesti odottaa yliopistoilta kaikkien tehtävien kehittämistä. Myös rekrytoinnissa voivat painottua muutkin asiat kuin pelkästään tutkimus. Tämä on hyvin usein tilannekohtaista. **Tarvitaan siis valtakunnallisesti selkeästi nykyistä laaja-alaisempaa tutkijanuramallia, joka ottaisi huomioon kaikki yliopistojen perustehtävät.**

Toinen keskeinen suositus on, että **uramalli olisi kussakin yliopistossa läpinäkyvä ja sillä olisi selkeä yhteys valittuun strategiaan ja henkilöstövoimavarojen linjauksiin.** Yliopistojen henkilöstöpolitiikassa olisi hyvä näkyä korkeakoulupoliittinen linjaus, jonka mukaan yliopistot ovat strategioiltaan, profiileiltaan ja toiminnan painopisteiltään erilaisia. Vaikka yliopistoissa painotettaisiin urakehityksen osalta tutkimusta, opetusta ja kolmatta tehtävää, voitaisiin joissakin yliopistossa korostaa uramallin kehittämisessä vaikkapa kansainvälistä tutkimusta, jos se on perusteltua valitun strategian näkökulmasta. Yliopistojen autonomiaan kuuluisi siis rakentaa omankaltaisensa HRM ja siihen liittyen tutkijanurajärjestelmä. Oleellista on hyvän HRM:n näkökulmasta, että valitun järjestelmän lähtökohdat olisivat läpinäkyvästi avattu ja niiden tehokkaasta toimeenpanosta huolehditaan kussakin yliopistossa.

Ehdottamamme malli olisi samanaikaisesti sekä yhtenäinen että yliopistojen strategiset erilaisuudet tunnistava. Yhtenäisyys tulisi väljästä perustehtäviin pohjautuvan uramallin raamista ja erilaisuus strategisista painopisteistä.

Yliopistoissa olisi kyettävä kytkemään yhteen paremmin palkkausjärjestelmän kannustavuus ja rekrytointi urajärjestelmiin siten, että malli on yksilöiden näkökulmasta ennakoitava ja läpinäkyvä. Tätä kautta toimintaa voitaisiin kehittää kokonaisvaltaisemmin siten, että henkilöstövoimavarojen johtaminen, rekrytointi ja tutkijanurajärjestelmä muodostaisivat toisiinsa nivoutuvan kokonaisuuden. Ennakoitava ja läpinäkyvä uramalli edellyttää, että

- 1 yliopistot avoimesti ja uskottavasti argumentoivat oman uramallinsa ja henkilöstöpoliittisten linjauksiensa tavoitteet ja niihin liittyvät rajoitteet sekä
- 2 yliopistot avoimesti määrittävät omista lähtökohdistaan **tehtävien** (vakanssi), **nimikkeiden** (tehtävänimike), **pätevöitymisen** (ansiot, arvonimet), **palkkauksen** ja **suorutumisen** (tuloksellisuus) väliset suhteet ja niiden kytkeytymisen uralla etenemiseen.

Opetus- ja kulttuuriministeriö voisi vaikuttaa erityisesti pätevyiden kansalliseen määrittelyyn erilaisilla rahoitusinstrumenteilla sekä lainsäädännöllä. **Suomen Akatemia** ja **TEKES** voisivat puolestaan kehittää instrumentteja (kuten ulkomailta palaavien tutkijoiden tuki), joilla tuetaan kansallista tutkijanuran kehittämistä.

Arvioinnin yhteydessä on tullut selkeästi esiin myös tenure-käytänteiden erilaisuus. Tämä erilaisuus voi pahimmassa tapauksessa johtaa jopa koko urajärjestelmän näivettymiseen, jos uramallin piirissä olevilla henkilöillä on toisistaan poikkeavat kriteerit ja mahdollisuudet uran luomiseen. **Siksi suosittelemme, että Suomeen luotaisiin yhtenäiset raamit tenure track -menettelyn käyttöönottamiselle.** Yhteisen kehikon luominen helpottaisi kansainvälistä yhteistyötä ja rekrytointeja, selkeyttäisi tenure track -tehtävien lainsäädännöllistä ja työehtosopimuksellista asemaa sekä yhdenmukaistaisi pätevyysvaatimuksia eri tieteenaloilla. Keskeisenä haasteena on pohtia sekä tenure track -menettelyn tuomia velvollisuuksia yliopistoille että sitä, miten **sen piirissä olevilla henkilöillä on yhtenäiset kriteerit ja arviointikäytännöt professorin tehtävään pätevytyksestä.** Erityisesti tulisi pohtia kutsumenettelyn soveltamista tenure track -menettelyssä sekä määräaikaisten perusteita. Tenure track -menettelyssä on nimittäin sisäinen ja potentiaalinen ristiriita, koska se on työsuhteen mallina määräaikaista pysyvä. Työlainsäädäntö ei kuitenkaan tunne tällaista työsuhteen muotoa. Jotta välttyttäisiin tulevaisuuden ristiriidoilta (ja mahdollisilta oikeusjutuilta), **lainsäätäjän olisi syytä muuttaa lainsäädäntöä siten, että tenure trackista tulee laissa mainittu työsuhteen muoto.** Tämä tietenkin siinä tapauksessa, että ohjaava ministeriö haluaa kehittää tenure trackista toimivan rekrytointiväliseen yliopistoihin.

Tenure track -järjestelmä tulisi entistä selkeämmin erottaa neliportaisesta tutkijanuramallista, sillä käsitteet sekoittuvat edelleenkin yliopistoissa. Edellä mainittu ei kuitenkaan tarkoita sitä, että yliopistojen olisi pakko rekrytoinneissaan käyttää tenure-menettelyä. Yliopistojen autonomian piiriin kuuluu edelleen päätösvalta tenure-menettelyn soveltamisesta ja soveltamisen laajuudesta. Jotta tilannetta voitaisiin johtaa paremmin, **yliopistojen tulisi seurata tenure track -menettelyn käytön suhteellista osuutta rekrytoinneissa, määrittellä tenure trackin tavoitteet sekä tenure track -tehtävien ja muiden tehtävien osaamisen kehittämiseen, uralla etenemiseen ja työnjakoon liittyvät kysymykset.**

On selvää ja luonnollistakin, etteivät yliopistot kykene tarjoamaan kaikille tutkijanuramallin piirissä oleville henkilöille varmaa työpaikkaa tai uralla etenemistä. Mitä ylemmälle tasolle järjestelmässä edetään, sitä vähemmän on työsuhteita tarjolla. Tutkijanurajärjes-

telmä tuottaa siis väistämättä ”pudokkaita”. Siksi pidämme tärkeänä, että löydetään kohdennettuja kansallisia politiikkalinjauksia ja yliopistojen toimenpiteitä niille tutkijoille, joilla ei ole mahdollisuutta edetä urapolulla yliopiston sisällä. Tutkijanuramallilla on kansallisesta näkökulmasta tutkimuksellinen kaksoisfunktio, joka yliopistoilla valitettavasti usein unohtuu etenkin muiden kuin tohtorikoulutettavien osalta. **Yliopistojen tulisikin kehittää uramalliaan ja henkilöstöpolitiikkaansa myös siitä näkökulmasta, että tieto ja osaaminen liikkuvat kansallisesti sekä yliopistojen että yliopistojen ja yhteiskunnan välillä. Systemaattinen kehittäminen edellyttää uraportaittain tapahtuvaa liikkuvuuden seurantaa.** Seurannan lisäksi toimenpiteet voivat olla esimerkiksi yrittäjyyteen tai kehittämiseen liittyvien valmiuksien tuottamista valmistuneille tohtoreille, työnkiertoa yritysten, julkisen sektorin ja yliopistojen välillä sekä yhteistä hanketoimintaa, jossa työntekijöitä rekrytoidaan uusilla innovatiivisilla tavoilla (esim. post doc -tutkijan rekrytointi yritykseen jne.). Oikein kohdennettuina tällaiset toimenpiteet parantavat esimerkiksi tutkijakoulutettujen ja yrityssektorin välistä liikkuvuutta. Samalle ne luovat tutkijoille uusia perspektiivejä työelämään yliopistojen ulkopuolella.

Olemme korostaneet, että yliopistojen autonomian mukaisesti tutkijanuramallin toimeenpano ja kohdentaminen kuuluvat niille itselleen. **Ohjauksen kautta olisi kuitenkin huolehdittava, että kussakin yliopistossa olisi selkeä uramalli, joka integroituu HRM:ään ja strategiaan sekä olisi linjassa valtakunnallisen kehyksen kanssa.** Samoin mallin tuottamat vaikutukset ja niiden seuranta kuuluvat valtakunnallisen ohjauksen piiriin. Vaikutuksiin liittyvien indikaattoreiden valinnassa autonomisilla yliopistoilla voi olla keskeinen rooli. Keskeisenä foorumina olisivat esimerkiksi tulosneuvottelut. Tarvittaessa olisi mahdollista luoda myös määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita HRM:n ja tutkijanuramallin kehittämisen ja toimeenpanon vauhdittamiseksi (esim. kansalliset indikaattorit sisältäen mm. siirtymät, liikkuvuuden, ennakoitavuuden jne. ja yliopistokohtaisen indikaattoripoolin esim. yritys yhteistyö jne.).

Yliopistojen HRM ja siihen liittyvä tutkijanuramalli on keskeisessä asemassa koko suomalaisen korkeakoulujärjestelmän kehittämisen näkökulmasta. Sen tulisi olla osana valtakunnallista toimintaa ja ohjausta, jos poliittisen päätöksenteon tasolla halutaan edistää yliopistojen henkilöstövoimavarojen johtamista. **Suosittellemekin yliopistoja koskevien politiikkalinjausten henkilöstövoimavaroihin liittyviä vaikuttavuusarviointeja mukaan lukien tutkijanuramallit.** Näin yliopistojen rahoituskriteerien kehittämisen yhteydessä tulisi arvioidaan myös rahoitusmallin henkilöstövaikutukset. Ilman vaikuttavuusarviointeja on vaikeaa tehdä politiikkaratkaisuja, joissa samaan aikaan tehdään merkittäviä muutoksia ja painotetaan yliopistojen henkilöstöä keskeisenä resurssina ja voimavarana.

Suosituksset tiivistetysti

- Neliportaisesta tutkijanuramallista ei ole mielekästä luopua.
- Mallia tulisi kuitenkin kehittää siten, että se tukee kaikkia yliopiston lakisääteisiä perustehtäviä. Valtakunnallisesti tarvitaan selkeästi nykyistä laaja-alaisempi tutkijanuramalli.
- Uramallin tulisi olla kussakin yliopistossa läpinäkyvä ja sillä tulisi olla selkeä yhteys yliopiston strategiaan ja henkilöstövoimavarojen linjauksiin.
- Mallin tulisi olla sekä kansallisesti yhtenäinen että yliopistojen strategisen erilaisuuden tunnistava. Yhtenäisyys tulisi väljästä perustehtäviin pohjautuvan uramallin raamista ja erilaisuus strategisista painopisteistä.
- Yliopistoissa olisi kyettävä kytkemään yhteen paremmin palkkausjärjestelmän kannustavuus ja rekrytointi urajärjestelmiin siten, että malli on yksilöiden näkökulmasta ennakoitava ja läpinäkyvä.
- Suomeen tulisi luoda yhtenäiset raamit tenure trackin käyttöönotolle. Tenure track -menettelyn piirissä olevilla henkilöillä tulisi olla yhtenäiset kriteerit ja arviointikäytännöt siitä, millä tavoin pätevoidytään professoreiden tehtäviin.
- Tenure track -menettely tulisi entistä selkeämmin erottaa neliportaisesta tutkijanuramallista, sillä käsitteet sekoittuvat edelleenkin yliopistoissa.
- Samalla yliopistojen tulisi seurata tenure track -menettelyn suhteellista osuutta rekrytoinneissa, määritellä tenure trackin tavoitteet sekä tenure track -tehtävien ja muiden tehtävien osaamisen kehittämiseen, uralla etenemiseen ja työnjakoon liittyvät kysymykset.
- Lainsäädäntöä muutetaan siten, että se tunnistaa tenure track -tehtävät työsuhteen muotona.
- Kansallisesti ja yliopistojen osalta tulisi kohdentaa toimenpiteitä niille tutkijoille, joille ei ole mahdollisuutta edetä urapolulla yliopiston sisällä.
- Yliopistojen tulisi kehittää uramalliaan ja henkilöstöpolitiikkaansa siten, että tieto ja osaaminen liikkuvat myös kansallisesti. Systemaattinen kehittäminen edellyttää uraportaittain tapahtuvaa liikkuvuuden seuranta.
- Kansallisen ohjauksen kautta olisi huolehdittava, että kussakin yliopistossa on selkeä uramalli, joka integroituu HRM:ään ja strategiaan sekä olisi linjassa valtakunnallisen kehyksen kanssa. Mallin vaikutukset ja niiden seuranta kuuluvat valtakunnallisen ohjauksen piiriin.
- Yliopistoja tulisi arvioida henkilöstövoimavaroja koskevissa politiikkalinjauksissa mukaan lukien tutkijanuramallit.

Lähteet

- Commission of the European Communities (2008) Better careers and more mobility: A European Partnership for Researchers. Communication from the Commission to the Council and the European Parliament. http://ec.europa.eu/research/press/2008/pdf/com_2008_31_1_en.pdf.
- Commission of the European Communities (2007) Green paper. The European Research Area: new Perspectives. https://ec.europa.eu/research/era/pdf/era_gp_final_en.pdf.
- Dill, D.D., Mitra, K.S., Jensen, H.S., Lehtinen, E., Mäkelä, T., Parpala, A., Pohjola, H., Ritter, M.A. & Saari, S. (2006) PhD Trainind and the Knowledge-Based Society. An Evaluation of Doctoral Education in Finland. Tammer-Paino Oy. Tampere.
- European Commission (2015). EURAXESS - Researchers in Motion. Human Resources Excellence in Research. <http://ec.europa.eu/euraxess/index.cfm/rights/index>.
- Euroopan komissio (2008) Better Careers and More Mobility: A European Partnership for Researchers, SEC(2008)1911, Brussels, 23.5.2008 COM(2008)317 final.
- European University Association (2010) Salzburg II Recommendations. European Universities' Achievements since 2005 in implementing the Salzburg Principles. http://www.eua.be/Libraries/publications-homepage-list/Salzburg_II_Recommendations.
- European parliament (2000) Lisbon European Council 23 and 24 March 2000. Presidency conclusions. http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm.
- Kallio, K-M., Kallio, T.J., Tienari, J. & Hyvönen, T. (2015) Ethos at stake: Performance management and academic work in universities. Human Relations. 1–25. Sage.
- Kuoppala, K., Pekkola, E., Kivistö, J., Siekkinen, T., & Hölttä, S. (Eds.). (2015). Tietoyhteiskunnan työläinen: suomalaisen akateemisen projektitutkijan työ ja toimintaympäristö. Tampere, Finland: Tampere University Press. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9979-1>
- Kuoppala, K., & Pekkola, E. (2015) Yliopistojen henkilöstöpolitiikka uuden yliopistolain aikana. Teoksessa Kuoppala Kari, Pekkola Elias, Kivistö Jussi, Siekkinen Taru, Hölttä Seppo (toim.) Tietoyhteiskunnan työläinen: suomalaisen akateemisen projektitutkijan työ- ja toimintaympäristö. Tampere: Tampere University Press, 227-248
- Lehtinen, T., Kuoppala, K. & Pekkola, E. (2015). Yliopistojen henkilöstöpolitiikan kehitys. Teoksessa Kuoppala Kari, Pekkola Elias, Kivistö Jussi, Siekkinen Taru, Hölttä Seppo (toim.) Tietoyhteiskunnan työläinen: suomalaisen akateemisen projektitutkijan työ- ja toimintaympäristö. Tampere: Tampere University Press, 279-332.
- OKM (2012) Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2016. Kehittämissuunnitelma. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2012:1. <http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2012/liitteet/okm01.pdf>.
- OKM (2014) Työryhmän asettaminen korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten yhteistyö syventämiseen tutkijanurakysymyksissä. Asettamis päätös OKM/33/040/2014. asettamiskirje

- http://www.minedu.fi/OPM/Tiede/liitteet/Tyoryhman_asettaminen.pdf
- OKM (2015) korkeakoulujen ja tutkimuslaitosten yhteistyön syventäminen. Tiekartta 2015–2017. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2015:16. <http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2015/liitteet/okm16.pdf>.
- OPM (2006) Tutkijanuratyöryhmän loppuraportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2006:13. http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2006/liitteet/opm_11_tr13.pdf
- OPM (2008) Neliportainen tutkijanura. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2008:15. <http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2008/liitteet/tr15.pdf>.
- Pekkola, E. (2014): Korkeakoulujen professio Suomessa. Ajankuvia, käsitteitä ja kehityskulkuja. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampere University Press.
- Niemi, H., Aittola, H., Harmaakorpi, V., Lassila, O., Svärd, S., Ylikarjula, J., Hiltunen, K. & Talvinen, K. (2011) Tohtorikoulutuksen rakenteet muutoksessa. Tohtorikoulutuksen kansallinen seuranta-arviointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 15:2011. https://www.utu.fi/fi/Tutkimus/tutkijakoulu/Documents/Ohjeet/KKA_tohtorikoulutus2011.pdf
- Nuutinen & Lehvo, Suomen Akatemia (2014) Tieteen tila 2014 – yhteenveto. Suomen akatemia. Erweko Oy. http://www.aka.fi/globalassets/awanhat/documents/tiedostot/julkaisut/aka_tieteen_tila_yhteenveto_2014_web.pdf.
- Tutkimus- ja innovaationeuvosto (2014) Uudistuva Suomi: tutkimus- ja innovaatiopolitiikan suunta 2015–2020. http://www.minedu.fi/OPM/Tiede/tutkimus- ja_innovaationeuvosto/julkaisut/liitteet/Linjaus2015-2020.pdf.
- Siekkinen, T., Pekkola, E., & Kuoppala, K. (2015). The EU Human Resource Strategy for Researchers and the working conditions of Finnish fixed-term re-searchers. Journal of the European Higher Education Area, 2015 (3), 111–142.
- Siekkinen, T., Kuoppala, K., & Pekkola, E. (2015). Tutkija(n) työtä etsimässä : tutkijan työn ulottuvuuksia kyselyaineiston valossa. In K. Kuoppala, E. Pekkola, J. Kivistö, T. Siekkinen, & S. Hölltä (Eds.), Tietoyhteiskunnan työläinen : suomalaisen akateemisen projektitutkijan työ ja toimintaympäristö (pp. 353–426). Tampere, Finland: Tampere University Press. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9979-1>
- Siekkinen, T., Välimaa, J., Pekkola, E. & Kuoppala, K. (2016 tulossa) Reciprocal commitment in academic career.
- Suomen Akatemia (2011) Tavoitteeksi laadukas, läpinäkyvä ja ennakoitava tohtorikoulutus. Suomen Akatemian tutkijakoulutuskirjunnan ehdotukset tohtorikoulutuksen ja tutkijakoulujärjestelmän kehittämiseksi. http://www.aka.fi/globalassets/awanhat/documents/tiedostot/liitetiedostot/tohtorikoulutus_joulukuu_2011.pdf.
- Valtiohallinnon tarkastusvirasto (2010) Yliopistojen inhimilliset voimavarat. Näkökulmia ja pohdintoja 2010-luvun alussa. Valtiontalouden tarkastusviraston tutkimuksia ja selvityksiä. Edita Prima Oy. https://www.vtv.fi/files/2470/Yliopistojen_netiti.PDF.
- Valtioneuvoston kanslia (2014) Valtion tutkimuslaitos- ja rahoitusuudistuksen toimeenpanon tilannekatsaus kesäkuu 2014. Muistio. http://vnk.fi/documents/10616/336804/Muistio_TULA_tilannekatsaus.pdf/384086dc-1c3e-43f4-ba4c-fa372ea3ca5d.
- Viitala, R. (2009): Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki, Edita.
- Välimaa, J., Papatsiba, V., Hoffman, D.M. (2016) Networked Knowledge Societies teoksessa D.M. Hoffman & Välimaa, J. (toim.) Re-Becoming Universities? - Higher Education Institutions in Networked Knowledge Societies.
- Välimaa, J. (2005): Akateeminen työ – palkkatyötä vai säätyläisyyttä? Teoksessa Aittola, H. & Ylijoki, O-H. (toim.), Tulosohtajattua autonomiaa: Akateemisen työn muuttuvat käytännöt, Helsinki: Gaudeamus, 146–168.

Mediaanipalkat ja muutos 2010–2014

		I-porras		II-porras		III-porras		IV-porras	
		miehet	naiset	miehet	naiset	miehet	naiset	miehet	naiset
AYO	2010	2 661	2 652	3 539	3 380	4 204	4 016	6 247	6 247
	2014	4 446	3 491	4 147	3 770	4 697	4 248	7 083	7 185
	muutos (%)	67,1 %	31,7 %	17,2 %	11,5 %	11,7 %	5,8 %	13,4 %	15,0 %
HY	2010	2 294	2 294	3 220	3 220	4 204	4 016	6 247	6 124
	2014	2 399	2 399	3 468	3 468	4 446	4 347	6 824	6 668
	muutos (%)	4,6 %	4,6 %	7,7 %	7,7 %	5,8 %	8,2 %	9,2 %	8,9 %
ISY	2010	2 297	2 300	3 539	3 220	4 016	3 825	5 858	5 596
	2014	2 637	2 507	3 468	3 468	4 347	4 248	6 596	6 351
	muutos (%)	14,8 %	9,0 %	-2,0 %	7,7 %	8,2 %	11,0 %	12,6 %	13,5 %
JY	2010	2 294	2 191	3 380	3 220	4 027	4 016	5 858	5 858
	2014	2 340	2 378	3 383	3 298	4 347	4 248	6 643	6 521
	muutos (%)	2,0 %	8,5 %	0,1 %	2,4 %	8,0 %	5,8 %	13,4 %	11,3 %
LTY	2010	2 652	2 488	4 066	3 539	3 977	3 801	6 540	6 540
	2014	2 964	2 697	4 183	4 156	3 855	4 045	7 609	7 180
	muutos (%)	11,8 %	8,4 %	2,9 %	17,4 %	-3,1 %	6,4 %	16,4 %	9,8 %
LY	2010	2 078	2 413	2 898	2 799	3 860	4 050	6 154	5 776
	2014	2 507	2 519	3 413	3 217	4 081	4 281	6 559	6 351
	muutos (%)	20,7 %	4,4 %	17,8 %	14,9 %	5,7 %	5,7 %	6,6 %	9,0 %
OY	2010	2 413	2 300	3 380	3 220	4 204	4 016	5 950	5 858
	2014	2 637	2 507	3 642	3 512	4 485	4 248	6 777	6 668
	muutos (%)	9,3 %	9,0 %	7,7 %	9,1 %	6,7 %	5,8 %	13,9 %	13,8 %
SHH	2010	2 473	2 413	4 110	3 637	4 016	4 016	5 950	5 950
	2014	3 144	3 757	4 096	4 045	4 481	4 664	7 609	7 313
	muutos (%)	27,1 %	55,7 %	-0,3 %	11,2 %	11,6 %	16,1 %	27,9 %	22,9 %
TaY	2010	2 413	2 294	4 016	3 825	4 167	4 016	6 247	5 904
	2014	2 399	2 399	3 572	3 468	4 446	4 351	6 668	6 351
	muutos (%)	-0,6 %	4,6 %	-11,1 %	-9,3 %	6,7 %	8,3 %	6,7 %	7,6 %
TaiY	2010	2 083	2 083	4 104	3 825	3 825	3 825	5 741	5 329
	2014	2 507	2 246	4 313	4 758	4 248	4 169	6 433	6 059
	muutos (%)	20,3 %	7,8 %	5,1 %	24,4 %	11,0 %	9,0 %	12,0 %	13,7 %
TTY	2010	2 533	2 652	3 494	3 409	4 016	3 884	5 858	6 099
	2014	2 756	2 637	3 727	3 642	4 446	4 147	6 519	6 795
	muutos (%)	8,8 %	-0,6 %	6,7 %	6,8 %	10,7 %	6,7 %	11,3 %	11,4 %
TY	2010	2 175	2 175	3 449	3 081	3 972	3 825	5 950	5 596
	2014	2 281	2 281	3 468	3 468	4 347	4 147	6 519	6 314
	muutos (%)	4,9 %	4,9 %	0,6 %	12,6 %	9,4 %	8,4 %	9,6 %	12,8 %
VY	2010	2 294	2 175	3 415	3 061	4 016	3 950	6 099	5 950
	2014	2 281	2 281	3 298	3 468	4 226	4 248	6 668	6 910
	muutos (%)	-0,6 %	4,9 %	-3,4 %	13,3 %	5,2 %	7,5 %	9,3 %	16,1 %
ÅA	2010	2 300	2 294	3 380	3 061	4 204	4 016	6 247	5 950
	2014	2 281	2 378	3 468	3 555	4 572	4 446	6 668	6 433
	muutos (%)	-0,8 %	3,6 %	2,6 %	16,1 %	8,8 %	10,7 %	6,7 %	8,1 %

Korostetuissa mediaanipalkoissa havaintoyksiköiden määrä on kuusi tai alle.

Lähde: Sivistystyönantajat, EK:n palkkatiedustelut; omat laskelmat

Kuvailulehti

Julkaisija Osasto	Opetus- ja kulttuuriministeriö Korkeakoulu- ja tiedepolitiikan osasto		Julkaisu-aika 29.4.2016	
Tekijä(t)	Jussi Välimaa, Jari Stenvall, Taru Siekkinen, Elias Pekkola, Jussi Kivistö, Kari Kuoppala, Terhi Nokkala, Helena Aittola ja Jani Ursin			
Julkaisun nimi	Neliportaisen tutkijanuramallin arviointihanke. Loppuraportti			
Julkaisusarjan nimi ja numero	Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2016:15			
Julkaisun teema	tiede, koulutus			
Julkaisun osat	raportti ja liite			
Tiivistelmä	<p>Raportti perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaan arviointihankkeeseen neliportaisesta tutkijanuramallista. Sisällöstä, johtopäätöksistä ja kehittämissuosituksista vastaavat selvityksen tekijät. Tavoitteena oli tarkastella neliportaisen tutkijanuramallin käyttöönottoa ja toteutumista sekä sen soveltuvuutta tutkijanurien selkeyttämiseen suomalaisissa yliopistoissa. Neliportainen uramalli on keino jäsentää tutkijoiden ja opettajien uria sekä tilastoida yliopiston henkilöstöä yliopisto- ja järjestelmätasolla. Neliportainen tutkijanuramalli sisältyy laajemmin yliopistojen henkilöstöpoliittisiin strategioihin ja käytänteisiin, joita myös tarkastellaan raportissa: rekrytointeihin, uralla etenemiseen, palkkaukseen ja tenure track -uramalliin. Arviointihankkeen tuloksena havaittiin, että neliportaisen tutkijanuramallin jalkauttaminen on monissa yliopistoissa jäänyt vajavaiseksi, sillä se tunnetaan henkilöstön keskuudessa melko heikosti. Malli on kuitenkin useissa yliopistoissa toiminut hyvin tilastoinnin välineenä. Se on selkeyttänyt akateemista urarakennetta sekä eri uraportilla käytettäviä nimikkeitä. Neliportaisen uramallin toteuttamisessa on edelleenkin epäselvyyttä ja hajontaa sekä yliopistojen kesken että niiden sisällä. Uralla eteneminen portaita ylöspäin etenkin ensimmäisellä ja toisella uraportilla on hyvin kilpailtua ja siten epävarmaa. Monissa yliopistoissa käytetään professorin vakinaistamispolkua, eli ns. tenure track -menettelyä uraporttien loppupään rekrytoinneissa. Muutamissa yliopistoissa kaikki professorin tehtävät avataan tenure track -tehtävinä, joista on mahdollisuus edetä professuuriin. Ongelmana pidetään sitä, että neliportainen tutkijanuramalli ja erityisesti tenure track -menettely sisältävät vain osan yliopiston koko akateemisesta henkilöstöstä. Erityisesti ensimmäisellä ja toisella uraportilla on tutkijoita, joiden uralla eteneminen on hyvin epävarmaa rahoituksen ja työsuhteiden pirstaleisuuden vuoksi. Uran alkupään ongelmat saattavat kuitenkin vähentää akateemisen uran houkuttelevuutta. Palkkauksessa on sekä yliopistojen välisiä että sukupuolten välisiä eroja, sillä naisilla on lähes kaikilla neliportaisen uran tasoilla matalampi palkka kuin miehillä. Arviointiryhmän suositukset uramallin kehittämiseksi: neliportaista tutkijanuramallia tulisi kehittää laaja-alaisemmaksi, jotta se kattaisi kaikki yliopistojen akateemisen henkilöstön jäsenet ja tukisi kaikkien yliopiston perustehtävien toteuttamista. Uramallin tulisi olla selkeä, läpinäkyvä ja sen tulisi olla yhteydessä palkkausjärjestelmän kannustavuuteen sekä rekrytointeihin. Sen tulisi olla sekä yhtenäinen että yliopistojen strategisen erilaisuuden tunnistava malli. Myös tenure track ja siihen liittyvät arvioinnit tulisi kansallisesti yhtenäistää ja se tulisi erottaa selkeämmin neliportaisesta tutkijanuramallista. Yliopistojen henkilöstöpolitiikan toteuttamista tulisi seurata tarkemmin.</p>			
Asiasanat	tiede, koulutus, tutkijanura, tohtorikoulutus			
URN	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-401-6			
	ISBN (nid.) -	ISSN (painettu) -	ISBN (PDF) 978-952-263-401-6	ISSN (PDF) 1799-0351
	Sivumäärä 86	Kieli suomi	Dnro 33/040/2014	
Julkaisun myynti/jakelu	www.minedu.fi/julkaisut			
Julkaisun kustantaja	Opetus- ja kulttuuriministeriö			

Presentationsblad

Utgivare Avdelningen	Undervisnings- och kulturministeriet Högskole- och forskningspolitiska avdelningen		Utgivningsdatum 29.4.2016
Författare	Jussi Välimaa, Jari Stenvall, Taru Siekkinen, Elias Pekkola, Jussi Kivistö, Kari Kuoppala, Terhi Nokkala, Helena Aittola och Jani Ursin		
Publikationens namn	Utvärderingen av modellen i fyra steg för forskarkarriärerna. En slutrapport		
Seriens namn och nummer	Undervisnings- och kulturministeriets publikationer 2016:15		
Publikationens tema	Forskning, utbildning		
Publikationens delar	Rapport och bilaga		
Referat	<p>Rapporten grundar sig på en utvärdering, som undervisnings- och kulturministeriet har finansierat, av en modell i fyra steg för forskarkarriärerna. Författarna ansvarar för innehållet, slutledningarna och utvecklingsrekommendationerna. Syftet var att kartlägga användningen och verkställandet av en modell i fyra steg för forskarkarriärerna. Vidare var syftet att ställa frågan hur modellen kan bidra till klarlägga forskarkarriärerna i de finländska universiteten. En karriärmodell i fyra steg är ett sätt att gestalta forskarnas och lärarnas karriärer samt att statistikföra universitetets personal på universitets- och systemnivå. På ett mera allmänt plan ingår modellen i universitetens personalpolitiska strategier och praxis. De granskas också i rapporten: rekryteringarna, avancemang i karriären, avlöningen och karriärmodellen tenure track. Ett resultat är att modellen inte har förverkligats fullt ut i flera universitet pga. att personalen inte känner till den i önskvärd omfattning. Som en metod för statistikföringen har modellen fungerat bra i flera universitet. Den har klarlagt den akademiska karriärens struktur och de beteckningar som man använder på de olika stegen. Men förverkligandet karakteriseras ändå av oklarheter och av spridning såväl mellan universiteten som inom dem. Att avancera ett trappsteg i taget karakteriseras av konkurrens och osäkerhet speciellt på den första och andra karriärstegen. Många universitet använder tenure track-förfarandet i karriärstegen slutända när det gäller att besätta en professur. I somliga universitet utlyses alla professorsuppgifterna som tenure track-uppgifter och från dem är det möjligt att avancera till en professur. Man har ansett det vara ett problem att modellen i fyra steg, och speciellt tenure track-förfarandet omfattar bara en del av universitetens totala akademiska personal. Speciellt på det första och andra steget i modellen finns forskare vars avancemang till följd av den splittrade finansieringen och arbetsförhållandenas splittrade karaktär är mycket osäker. Problemen i karriärens inledande skeden minskar eventuellt den akademiska banans attraktivitet. Universitets- och könsbundna skillnader finns i avlöningen: på så gott som alla nivåer i modellen har kvinnorna lägre lön än männen. Utvärderingsgruppens rekommendationer för att utveckla karriärmodellen: det behövs mer breddspektrighet i modellen med fyra steg så att den omfattar universitetens totala akademiska personal och stödjer förverkligandet av varje universitets grundläggande uppgifter. Modellen borde vara klar, transparent och den borde kopplas till avlöningssystemets incitament och till rekryteringarna. Den borde vara både enhetlig och karakteriseras av att den i strategiskt avseende anpassas till skillnaderna mellan universiteten. Också tenure track inkl. anslutande utvärderingar borde förenhetligas på nationell nivå. Vidare borde tenure track på ett tydligare sätt skiljas från modellen. Det sätt på vilket universiteten förverkligar sin personalpolitik borde följas upp bättre.</p>		
Nyckelord	vetenskap, utbildning, forskarkarriär, utbildning av doktorer		
URN	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-401-6		
	ISBN (tryckt) -	ISSN (tryckt) -	ISBN (PDF) 978-952-263-401-6
	Sidoantal 86	Språk finska	Dnro 33/040/2014
Finansiering/ förläggare	www.minedu.fi/publikationer		
Beställningar/ distribution	Undervisnings- och kulturministeriet		

Description

Published by Osasto	Ministry of the Ministry of Education and Culture Department for Higher Education and Science Policy		Date of publication 29 April 2016	
Authors	Jussi Välimaa, Jari Stenvall, Taru Siekkinen, Elias Pekkola, Jussi Kivistö, Kari Kuoppala, Terhi Nokkala, Helena Aittola and Jani Ursin			
Title of publication	Evaluation project on a four-level career path for researchers. Final report			
Series and publication number	Publications of the Ministry of Education and Culture, Finland 2016:15			
Theme of publication	Science, education			
Publication parts	Report and Appendix			
Abstract	<p>This is the final report on the evaluation project financed by the Ministry of Education and Culture into a model for four levels of career advancement for researchers. The content, conclusions and recommendations for improvement are those of the authors of the evaluation.</p> <p>The aim was to examine how the model for four levels of career advancement for researchers has been adopted and implemented, and to explore whether it helps clarify career paths for researchers in Finnish universities. The four-level model for career paths is a way of giving structure to the careers of lecturers and researchers and to collect statistical data on university staff at the level of individual universities and at the structural level. The model is part of the human resources strategies and codes of practice of universities more generally. These, too, are examined in the report, covering recruitment, career advancement, remuneration and the tenure track model. The results show that the four-level model has been poorly carried through in many universities because it was quite poorly recognised among the staff. But as a means of collecting statistical data it has worked well in a good number of universities. It has clarified academic career paths and the structure of existing job titles. However, the model has not been implemented systematically and there is dispersion both between universities and within individual universities. Career advancement is highly competitive, especially at the first and second levels, which means prospects are uncertain. In fact, many universities use a different path for permanent positions for professors towards the latter end of the path of recruitment, namely the tenure track system. In a handful of universities all positions for professor are tenure track posts, with the possibility of advancing to a professorship. One of the problems is that both the four-level model for researchers and the tenure track system cover only part of all academic staff in universities. There are researchers, especially at the first and second level of the path, whose advancement is very insecure because funding and job contracts are fragmented. Problems early in the career can in fact make an academic career less attractive. There are disparities in remuneration between universities and between the genders, as women have a lower salary than men at nearly all four levels of the career path. The evaluation group gives the following recommendations for improvement: the four-level career path for researchers should have broader coverage, so that it would apply to all academic staff in universities and help perform all core duties in universities. It should be overt and transparent, and it should be linked to the incentive criteria in the pay system and recruitment. It should also be both coherent and able to identify the differences in the strategies of universities. The tenure track system and the assessments used in it should apply uniformly across the country and it should be more clearly removed from the four-level model for researchers. The implementation of human resources policies in universities should be monitored more closely.</p>			
Keywords	science, education, researcher career, doctoral education			
URN	http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-401-6			
	ISBN (print) -	ISSN (print) -	ISBN (PDF) 978-952-263-401-6	ISSN (Online) 1799-0351
	Number of pages 86	Language Finnish	Dnro 33/040/2014	
Sale/ Distribution	www.minedu.fi/publications			
Funded/ Published by	the Ministry of Education and Culture, Finland			

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja -sarjassa vuonna 2016 ilmestyneet

- 1 Maahanmuuttajien koulutuspolut ja integrointi – kipupisteet ja toimenpide-esitykset
- 2 Tutkijanuran tilannekuva. Tutkijanuratyöryhmän loppuraportti
- 3 Miten tohtorit työllistyvät
- 4 Taidenäyttelyiden järjestämiseen liittyvistä sopimus- ja korvauskäytännöistä. Työryhmän loppuraportti
- 5 Studiegångar och integrering av invandrare – smärtpunkter och åtgärdsförslag
- 6 The educational tracks and integration of immigrants – problematic areas and proposals for actions
- 7 Opintotuen uudistaminen. Selvitysmiehen raportti
- 8 Ehdotus koulutussopimuksen käyttöönotosta ammatillisessa koulutuksessa
- 9 Koulutusviennin tiekartta (2016–2019)
- 10 Osaamis- ja koulutustarpeiden valtakunnallisen ennakkoinnin kehittäminen
- 11 Liikuntatoimi tilastojen valossa; Perustilastot vuodelta 2014
- 12 Tutkimuksen tieteidenvälisyys ja laatu
- 13 Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalan valtionavustustoiminnan uudistaminen
- 14 Yrittäjyyden tukemisen hyvät käytänteet korkeakouluissa 2016



Opetus- ja kulttuuriministeriö

Undervisnings- och kulturministeriet

Ministry of Education and Culture

Ministère de l'Éducation et de la Culture

ISBN 978-952-263-401-6 (PDF)

ISSN 1799-0351 (PDF)