

Arvot suomalaisessa yliopistossa

Virpi Juppola

ABSTRACT:

Organizational values are norms, expectations and guidelines for the employees and leadership. This article postulates that especially when organizations are in transition, values have influence to change and to change management. Currently Finnish universities are under extensive change: major changes are related to the legal status of the universities, their governing bodies and the employment status of the employees etc. In this article the question is what are the core values of Finnish universities and how university reform affects to universities' values. To describe values, all the universities (total 20) were explored through official document material. Typical values are quality, sense of community and societal impact. However, these values are going to change but how much and to which direction remains to be seen.

1. JOHDANTO: SUOMALAISET YLIOPISTOT

Suomalaisen yliopiston arvot kuvaavat sitä toimintatapaa, miten toimitaan ja millaista toimintaa ja käyttäytymistä arvostetaan. Arvot toimivat parhaimmillaan koko organisaation kehittämisen ja toiminnan kulmakivinä, ne ovat periaatteita, joihin yliopistolaiset sitoutuvat kaikessa toiminnassaan. Arvojen tarkastelu tilanteessa, jossa organisaatiota ol-

laan tavalla tai toisella uudistamassa, on osa muutosprosessia. Missä me nyt olemme (arvojen ja arvostusten suhteen) ja mihin tulevaisuudessa tähtäämme, on organisaation perusluonteeseen ja -tehtävään liittyvä kysymys. Artikkelin tarkoituksena on kartoittaa suomalaisen yliopiston tämän hetkiset arvot ja pohtia sitä, mikä vaikutus yliopistojen uudistamisella ja uudella yliopistolailalla on yliopistojen arvoihin.

Suomalainen yliopistolaitos on kokemassa suurta mullistusta uuden yliopistolain säätämisen muodossa. Yliopistot irtautuvat valtiosta ja niistä tulee oman valintansa mukaan joko julkisoikeudellisia yhteisöjä tai yksityisoikeudellisia säätiöitä. Uudistuksella pyritään parantamaan mm. yliopistojen toimintaedellytyksiä kansainvälisessä toimintaympäristössä. Tavoitteena on, että yliopistot pystyvät paremmin reagoimaan toimintaympäristön muutoksiin, monipuolistamaan rahoituspohjaansa, kilpailemaan kansainvälisestä tutkimusrahoituksesta, tekemään yhteistyötä ulkomaisten yliopistojen ja tutkimuslaitosten kanssa, kohdentamaan resursseja huippututkimukseen ja strategiaan painoaloihinsa, vahvistamaan tutkimus- ja opetustoimintansa laatua ja vaikuttavuutta sekä vahvistamaan rooliaan innovaatiojärjestelmässä. (Opetusministeriö 2008.)

Kansainvälisesti yliopistolaitokset ja -järjestelmät ovat uudistuneet vastaten toimintaympäristön muutoksiin ja näin on myös Suomen yliopistojen kohdalla. Yliopistojen toimintaympäristössä tapahtuneet muutokset kuten kansainvälistyminen, innovatiivisuuden korostaminen, teknologian hyödyn-

täminen, vaatimukset koskien koulutuksen määrää ja laatua, resurssikiipailu sekä kilpailu tekijöistä ja opiskelijoista muokkaavat suomalaisen yliopiston arvoperustaa. Yliopistolaitoksen sisällä suuria muutoksia ovat olleet mm. opiskelijamäärän kasvu, kustannusten kasvu ja tästä seurannut kulujen karsiminen, yliopiston ja valtion muuttunut suhde, lisääntynyt autonomia, tulostavastuu ja laadun tarkkailu sekä rakenteelliset muutokset.

Selvitäkseen ja turvatakseen toimintansa jatkuvuuden tulee yliopiston sopeuttaa omaa toimintaansa em. haasteisiin ja muutoksiin. Organisaatioita koskevassa vaativassa muutostilanteessa punnitaan organisaation arvot: vahvasti arvolähtöinen toiminta- ja johtamistapa auttavat organisaatiota ja sen toimijoita käymään läpi muutosprosessin. (Ks. Branson 2007.)

Uusi yliopistolaki tulee voimaan 1.8.2009 ja uudet yliopistot aloittavat toimintansa itsenäisinä oikeushenkilöinä 1.1.2010. Lisäksi meneillään on korkeakoulujen rakenteellinen kehittäminen, jossa korkeakoululaitosta kehitetään yliopistoista, ammattikorkeakouluista ja niiden välisistä yhteistyösopimuksiin perustuvasta uusista yhteenliittymistä muodostuvana kokonaisuutena siten, että uudet rakenteet ovat pääosin käytössä vuonna 2012. Tähän liittyy yliopistojen osalta mm. Aalto-korkeakoulun perustaminen 1.8.2009, jossa yhdistyvät Teknillinen korkeakoulu, Helsingin kauppar korkeakoulu ja Taideteollinen korkeakoulu. (Opetusministeriö 2008.) Yliopistojen rakenteellinen uudistaminen lähinnä organisaatioita yhdistämällä tuo myös haasteita arvojen yhteensovittamiselle. Ensiksikin tulee tunnistaa organisaation erilaiset arvot ja toiseksi, käynnistää arvoprosessi jonka tavoitteena on määrittellä uudet, yhteiset arvot.

Organisaation arvojen määrittäminen ja pohtiminen on tärkeää johtamisen kannalta. Johtaminen on arvolähtöistä toimintaa, jossa voidaan korostaa esim. osallistumista, tuloksellisuutta, yksilön vastuuta, yhteisöllisyyttä jne. Johto toimii esimerkkinä sen suhteen, mitä organisaatiossa arvostetaan. Yliopistojen uusi rooli työnantajana tulee korostamaan henkilöstöjohtamista, johon olennaisena osana liittyy arvoilla johtaminen. Yliopistouudistuksen tiimoilta on keskustelua käyty myös mm. siitä, muuttaako yliopistouudistus toiminnan perusteita, mitkä ovat esimerkiksi uuden Aalto-yliopiston arvot ja vaarantuuko yliopistojen itsenäisyys ja autonomia, heikentyykö henkilöstön asema ja kuinka käy tutkimuksen ja opetuksen. Näihin kysymyksiin palataan artikkelin lopussa.

Artikkelin aluksi tarkastellaan arvoja ja arvo-käsitettä teoreettiselta näkökannalta. Tutkimusta taustoitetaan lyhyesti valtionhallinnon arvoilla ja arvojen muutoksella yliopistolaitoksessa. Tutkimus kartoittaa suomalaisen yliopiston tämän hetkiset arvot. Yliopistojen arvoja peilataan teoreettiseen keskusteluun sekä tulevaan uudistukseen. Lopuksi tuodaan esiin käsillä olevan yliopistolaitoksen uudistamisen ja uuden yliopistolain mahdolliset vaikutukset yliopistojen arvoihin.

Tutkimusasetelma

Kyseessä on luonteeltaan kvalitatiivinen, asiakirja-aineiston analyysiin perustuva tutkimus, jossa aineisto edustaa tutkimuskohteen olennaisia piirteitä ja analysitavat ovat vahvemmin aineistosisidonnaisia kuin sääntöihin nojavia. Aineiston tulee olla kattavaa, eikä tulkinta saa perustua satunnaisiin poimintoihin. (Uusitalo 1995: 81.)

Tutkimuksen aineistona ovat jokaisen suomalaisen yliopiston tämän hetkiset julkilausutut arvot, jotka usein ilmenevät esim. strategia-asiakirjasta, yliopiston internet-sivuilta yleisestä esittelystä tai muusta asiakirjasta (ks. lähdeluettelo). Tässä tutkimuksessa on keskitytty tiukasti vain organisaation arvoihin, eikä ole tarkasteltu esimerkiksi yliopistojen missiota, toiminta-ajatusta tai strategioita sellaisinaan. Asiakirjoista on etsitty vain yliopiston organisatorisia arvoja koskevat tiedot, arvolistaukset. Tarkastelun ulkopuolelle on jätetty myös henkilöstöstrategiat ja tasa-arvosuunnitelmat, jotka määrittelevät arvoja eri näkökulmista.

Tutkimuksen aineisto on kerätty harkinnanvaraisesti siten, että lähtökohtana on tarkasteltava ilmiö, organisaation arvot. Asiakirja-aineistosta etsitään systemaattisesti yliopisto-organisaation julkilausutut arvot. Jo aineiston keräämisvaiheessa joudutaan tekemään tulkintoja siitä, mitä nämä yliopisto-organisaation esille tuomat arvot ovat.

Opetusministeriön hallinnonalalla vuonna 2008 toimii 20 yliopistoa, joista 10 on monitieteistä, 3 kauppatieteellisen alan yliopistoa, kolme teknillistieteellisen alan yliopistoa ja neljä taideyliopistoa. Lisäksi puolustushallinnon alaisessa maanpuolustus-korkeakoulussa suoritetaan sotilasalan korkeakoulututkinnot.

Yliopistoissa tehtävään tutkimukseen liittyen perinteisesti yliopistojen toiminnan tavoitteena on uuden tiedon tuottaminen ja etsiminen, opetuksen sisällön tieteellisen pohjan varmistaminen sekä

opettajien tieteellisen pätevyyden varmistaminen että tutkijakoulutus. Opetukseen liittyen tavoitteena on tiedepohjaisen kriittisen ajattelun kehittäminen, akateemisen sivistyksen kasvattaminen ja akateemiseen ammattiin valmistaminen. (Opetusministeriö 2007: 26.)

Organisaation rakenne, luonne ja tehtävät määrittelevät, miten organisaatiota voidaan ohjata, johtaa ja miten siellä päätökset tehdään sekä millainen arvoperusta organisaatiossa vallitsee. Clark (1983: 70) tuo esiin sen, että monien ongelmien ja asioiden ratkaisemiseksi tulee ottaa huomioon yliopisto-organisaation akateeminen luonne. Yliopisto näyttyy erilaisena riippuen siitä, mistä näkökulmasta ja miltä organisaatiota solta sitä tarkastellaan.

Yliopistojen keskusviranomaisen tasolla korostuvat lainsäätäjien ja poliittisten päättäjien toiveet ja määräykset koko järjestelmään. Yliopistoissa itsessään korostuu organisaation päämäärä toimia tehokkaasti ja tuottavasti ottaen huomioon valtiovallan, ympäröivän alueen ja yhteiskunnan odotukset sekä tieteen vaatimukset. Perusyksikössä puolestaan korostuvat eri tieteenalojen arvostukset. Kullakin järjestelmän tasolla intressit poikkeavat toisistaan. (Saarinen & Välimaa 2006: 101.) Yliopisto-organisaatiossa kahden erillisen toiminnon – hallintotoiminnan sekä tutkimuksen ja opetuksen – erillisuus ja erilaisuus vaikeuttavat mm. arvojen käyttämistä johtamisessa.

Rekilä (2006: 50) määrittelee suomalaisen yliopiston olevan ”julkinen, kompleksinen, orgaaninen ja monitavoitteinen organisaatio, joka akateemisena asiantuntijaorganisaationa poikkeaa muista valtionohjauksessa olevista julkisorganisaatioista”. Yliopistoja voidaan luonnehtia erityisesti julkisorganisaatioksi seuraavien perusteella:

- päätöksenteko on demokraattista, kollegiaalista ja poliittista
- toiminta perustuu lakiin ja osittain käytössä ovat virkasuhteet
- perustarkoituksena ei ole voitontavoittelu vaan yhteiskunnallinen palvelutehtävä
- hallinto on järjestetty byrokraattisesti ja muodollisesti

2. MITÄ TARKOITETAAN ARVOILLA?

Arvo tarkoittaa tärkeänä pidettyä asiaa tai päämäärää. Arvo-käsitteellä viitataan johonkin hyvään, arvostettuun ominaisuuteen tai sillä voidaan viitata

eettisiin arvoihin: tietyt toimintatavat ovat yleisesti hyväksytyjä arvoja. (Salminen 2004: 13.) Arvoihin kohdistuvassa tutkimuksessa laajasti käsitetty arvoteoria tutkii kaikenlaisia arvoja, mm: esteettisiä arvoja, koskien kauneutta ja taiteellisuutta sekä tiedollisia arvoja, koskien esim. totuutta ja oikeuttamista tai eettisiä arvoja, liittyen mm. hyvään, oikeaan, velvollisuuksiin ja hyveisiin. Kapeammin ymmärretty arvoteoria koskee nimenomaan eettisiä arvoja. Eettisessä arvoteoriassa voidaan tehdä erottelu ihmiseen itseensä liittyvien arvojen ja ihmisten välisiin suhteisiin liittyvien arvojen välillä. On arvoja, jotka edustavat nimenomaan jotakin henkilölle itselleen hyvää asiaa, esimerkiksi terveys, työn tuottama tyydytys, itsensä toteuttaminen tai onnellisuus. Toisaalta on arvoja, jotka liittyvät yksilöiden tai ryhmien välisiin suhteisiin, esimerkiksi ystävyys, reilu kilpailu, rakentava yhteistyö tai keskinäinen kunnioitus. Lisäksi voidaan erottaa perustavia arvoja, jotka koskevat sitä, miten ihmiset liittyvät yhteen yhteiskunnassa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja demokratia. (Halonen 2004.)

Eettisessä arvotutkimuksessa tehdään edelleen keskeinen erottelu itseis- ja välinearvoihin. Itseisarvoja tavoitellaan vain niiden itsensä vuoksi; ne ovat itsessään arvokkaita ja ”itseriittoisia” päämääriä. Välinearvot puolestaan ovat päämääriä, jotka palvelevat korkeampien päämäärien toteutumista. Ne ovat instrumentaalisia arvoja toimien vain välineinä itseisarvojen saavuttamiselle. (Ks. Aaltonen & Junkkari 2000: 60.) Organisaatioissa voidaan havaita sekä itseisarvoja että välinearvoja. Usein nämä arvot esiintyvät organisaation arvoperustassa rinnakkain ilman erottelua.

Organisaation arvoilla Scheinin (1992) mukaan tarkoitetaan kollektiivisia uskomuksia siitä, mitä varten organisaatio on olemassa, millainen toiminta on tyydyttävää ja merkityksellistä. Ne ovat arvoja ja arvostuksia, jotka ovat työyhteisössä omaksuttuja, hyvinä ja tärkeinä pidettyjä toimintaperiaatteita. Arvot viestivät organisaation tarkoituksesta ja niiden tehtävänä on auttaa ja tukea yksilöiden ja ryhmien yhteistyötä, joka on erityisesti muutostilanteissa organisaatiolle ja sen toiminnalle elintärkeää. Arvot ohjaavat organisaation tehtävän toteuttamista, ne koskevat käsitystä oikeasta ja väärästä, yhteiskuntavastuusta, vastuusta henkilöstön hyvinvoinnista tai esimerkiksi vastuusta ympäristöstä. Arvoina ei kuitenkaan pidetä organisaation misiota, strategiaa tai tavoitteita sellaisenaan.

Arvoja käytetään perustelevaan tehtyjen valinto-

ja ja viitoittamaan periaatteita, joiden mukaan ratkaisuja tehdään. Muutostarpeen perustelu on yksi oleellinen tekijä onnistuneessa muutosprosessissa. Organisaatiossa arvólähtöinen toiminta johtaa mm. työntekijöiden sitoutumiseen työyhteisöön ja työhön, toiminnan parempaan luotettavuuteen, enustettavuuteen ja avoimuuteen, tehokkuuteen ja päätöksenteon selkeyteen. Arvot toimivat välineinä, jonka avulla esimerkiksi virkamiesten toimintaa voidaan ohjata tavoitteiden saavuttamiseksi. Parhaimmillaan yhteinen arvoperusta sitoo yhteen tehtäviään, toimintatavoiltaan ja kooltaan erilaisia toimintayksiköitä. (Valtiovarainministeriö 2007: 23; Viinamäki 2008: 19.)

Erilaisia arvoluokitteluja ovat taloudelliset arvot, uskonnolliset, eettiset arvot, poliittiset arvot, sosiaaliset arvot, ympäristöarvot ym. Arvoja voidaan luokitella myös seuraavasti: yhteiskunnalliset arvot, organisaation arvot, henkilöstön arvot ja johdon arvot. Yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan arvot voivat olla ristiriidassa käytännön tilanteissa. Arvojen omaksuminen edellyttää valmiutta punnita eri näkökulmien merkitystä kunkin tilanteen yhteydessä sekä halua ratkaista ristiriidat eri näkökulmia kunnioittaen. (Kernaghan 2003; Vaasan yliopisto 2005.)

Arvot eivät ole irrallisia vaan osa organisaation toimintakulttuurista kokonaisuutta. Ne kuvaavat organisaation tavoitteita ja arvojen mukainen toiminta on keino tavoitteiden saavuttamiseksi. Arvojen tulisikin olla syvään juurtuneina perusoletuksina läsnä kaikkialla organisaatiossa ja sen toimintaprosesseissa, myös muutostilanteissa. Kaikilla organisaatioilla on olemassa joitakin tiettyjä arvoja huolimatta siitä, onko niitä erikseen määritelty vai ei. Julkituotujen arvojen lisäksi organisaatiossa on piileviä, tiedostamattomia arvoja, jotka ilmenevät vasta toiminnan tasolla. Arvot realisoituvat toiminnaksi ihmisten kautta. (Selznick 1992; Valtiovarainministeriö 2007: 23.)

Ympäröivän yhteiskunnan kulttuuri, sen odotukset ja tarpeet, vaikuttavat organisaation toimintakulttuurin rakentumiseen. Yhteiskunnalliset arvot vaikuttavat ja muuttavat organisaation korostamia arvoja. Organisaation ja sen toimintaympäristön muutos heijastuu myös organisaation arvoihin muuttaen niitä. Kustannustehokkuus, taloudellisuus ja tulosvastuu tuovat organisaatioon uudenlaisia arvoja. Kiristynyt taloudellinen tilanne heijastuu organisaation toimintaan ja lopulta myös arvoihin. Arvojen muutos tapahtuu hitaasti, vaikka käytännössä päätöksiä joudutaan tekemään nopeas-

tikin ja osittain vajavaisin tiedoin. (Viinamäki 2008: 11.)

Muun muassa organisaation omistussuhteet, historia, toimiala ja kohderyhmät vaikuttavat siihen, millaisia asioita organisaatiossa arvostetaan. Arvoprosessissa ja arvojen määrittelyssä etsitään ensin organisaation ja sen sidosryhmien kannalta monia tärkeitä asioita, monesta eri näkökulmasta. Tämän jälkeen tiivistetään ja punnitaan niiden merkitys organisaation tulevaisuuden kannalta. Sitten arvot saatetaan osaksi käytännön toimintaa ja ovat näin ollen koko organisaation kehittämisen ja toiminnan kulmakivet. Organisaation arvoja määriteltäessä kolmesta neljään arvoa on todettu toimivan hyvin. Kovin suuri arvojen määrä vaikeuttaa niiden muistamista ja käytännönläheisyys sekä arvojen merkitys heikkenee. Esimerkkinä hyvin tunnettuja arvoja kuten ”vapaus, veljeys ja tasa-arvo”, ”usko, toivo ja rakkaus” ja ”koti, uskonto ja isänmaa”. (Aaltonen, Heiskanen & Innanen 2003: 128, 131.)

Vaikka jokaisella organisaatiolla on omanlaisensa arvot, jotka ovat syntyneet yhteistyön perusteella ajan kuluessa, yhtenä ongelmana voidaan nähdä organisaation arvojen yleisyys. Arvot eri organisaatiossa ovat varsin yleisiä, eli ne eivät juurikaan erotu toisistaan, vaikka myös arvojen kohdalla pitäisi pyrkiä erilaisuuteen ja poikkeamiseen muista. Vähintään toiminta-ajatuksessa ja visiossa tulisi näkyä organisaation arvostamat asiat. Arvojen määrittelyssä pohditaan mm. arvojen suhdetta toiminnan seurauksiin. (Valtiovarainministeriö 2007: 25.)

3. YHTEISKUNNAN JA YLIOPISTO-ORGANISAATION ARVOT

Julkisen sektorin ja erityisesti valtionhallinnon arvot perustuvat demokraattisen oikeusvaltion ja pohjoismaisen hyvinvointiyhteiskunnan arvoihin. Valtionhallinnon yhteisen arvoperustan muodostavat arvot ovat toiminnan tuloksellisuus, avoimuus, laatu ja vahva asiantuntemus, luottamus, palveluperiaate, puolueettomuus ja riippumattomuus, tasa-arvo ja vastuullisuus¹. (Valtiovarainministeriö 2008.)

Esimerkiksi Tulevaisuusvaliokunta (2004) on listannut tietoyhteiskunnan uudistukseen liittyviä arvoja, jotka ovat välittämisen, luottamus, yhteisöllisyys, kannustus, vapaus, luovuus, rohkeus, visionaarisuus, tasapainoisuus ja mielekkyys. Tiivistetysti näille kymmenelle arvolle perustuvassa kehityksessä

on siis kyse ”välittävästä, kannustavasta ja luovasta Suomesta, jossa on rohkeutta unelmoida ja realismia toteuttaa kehitys kestäväällä pohjalla”.

Valtiovarainministeriön (2007) tutkimuksen mukaan valtionhallinnon arvot ovat jonkin verran muuttuneet: perinteiset valtionhallinnon arvot – laillisuus, oikeudenmukaisuus ja puolueettomuus – ovat juurtuneet jo melko syväälle virkamiesten toimintaan. Tämä mahdollistaa myös uusien arvojen, kuten luotettavuuden, laadun ja asiantuntemuksen, avoimuuden ja tasa-arvon vahvistamisen. Salmisen (2004: 42) tutkimuksen mukaan tärkeimmät arvot ovat asiantuntemus ja laadullisuus, laillisuus ja oikeusturva, luotettavuus, objektiivisuus ja riippumattomuus, palvelu- ja asiakaslähtöisyys sekä taloudellisuus ja kustannustietoisuus. Nämä kolmen profession arviot hallinto- ja johtamistyön eettisistä kysymyksistä ja arvoista eivät juuri eronneet Valtiovarainministeriön tekemästä tutkimuksesta.

Organisaatioiden omat arvot kuvaavat kunkin toimintayksikön erityisluonteisia tehtäviä ja tavoitteita sekä tukevat ja täydentävät yhteistä arvopeustaa. Arvojen mukainen toiminta on keino tavoitteiden saavuttamiseksi. (Valtiovarainministeriö 2007: 24.) Julkisen sektorin organisaation arvot saattavat poiketa suurestikin yksityisen sektorin organisaation arvoista. Yrityssektorilla peruslähtökohta on hyvän tuloksen ja voiton tekeminen eli taloudelliset tavoitteet.

Merton (1949) esittää tiedeyhteisön ja tieteellisen tiedon periaatteet seuraavasti:

- Universalismi: väittämien totuusarvoa on punnittava yleispätevin kriteerein, riippumatta niiden esittäjän statuksesta tai persoonasta
- Kommunismi (tiedon yhteisomistus): tieteellisen tiedon tulee olla tiedeyhteisön ja yhteiskunnan arvioitavissa, tieto on kollektiivista omaisuutta
- Puolueettomuus: poliittiset henkilökohtaiset tai arvovaltasyyt eivät saa vaikuttaa tiedon esittämiseen tai sen arviointiin
- Järjestelmällinen epäily: kaikkea tieteellisen tiedon tuloksia on arvioitava kriittisesti (Pakkasvirta & Pirttijärvi 2003.)

Yliopiston arvoperustaa kuvaavat ne periaatteet, joihin yliopistolaiset sitoutuvat kaikessa toiminnassaan. Tiedeyhteisön arvoilla tarkoitetaan tieteen perinnön vaalimista ja kehittämistä, tulosten totuudellisuutta ja julkisuutta, tiedon jatkuvaa kriittistä arviointia ja kaikkien yhdenvertaista oikeutta tulosten soveltamiseen ja kehittämiseen. (Professoriliitto 2001.)

Organisaation jäseniä sitoutetaan lisäksi myös muihin toimintaa ohjaaviin arvoihin. Esimerkiksi Kuopion yliopiston strategiassa todetaan arvojen julkituomisen lisäksi, että toiminnassaan yliopiston henkilöstö ja opiskelijat sisäistävät ja toteuttavat kestävä kehityksen periaatteet, korkean virkamies- ja ammattietikan arvot ja periaatteet, hyvän tieteellisen tutkimuskäytännön periaatteet ja toimivat yliopistossa valistuneina kansalaisina. (Kuopion yliopisto 2006: 3.)

Suomalaisen yliopistojen omistusrakenteet, juridinen perusta ja hallintojärjestelmä ovat periaatteessa samanlaiset. Huomattavia eroja on mm. koulutusaloissa, yliopistojen koossa, alueellisessa toiminnassa ja ulkopuolisen rahoituksen käytössä, joten yliopistojen tarkastelu kokonaisuutena on haastavaa. Hajanaisuutta on sekä yliopistojen kesken, että yliopistojen sisällä. Yliopistoissa arvojen muodostumiseen vaikuttavat sidosryhmien ja eri ammattiryhmien arvot, joista arvooprosessissa muodostuvat yliopiston toimintaa kuvaavat arvot. Myös yhteiskunnan kulloisetkin arvot joko muuttavat tai vahvistavat yliopistojen arvoja. Yliopiston tehtävät on määritelty Yliopistolaisissa, jossa todetaan seuraavaa:

”Yliopistojen tehtävänä on edistää vapaata tutkimusta sekä tieteellistä ja taiteellista sivistystä, antaa tutkimukseen perustuvaa ylintä opetusta sekä kasvattaa opiskelijoita palvelemaan isänmaata ja ihmiskuntaa. Tehtäviään hoitaessaan yliopistojen tulee toimia vuorovaikutuksessa muun yhteiskunnan kanssa sekä edistää tutkimustulosten ja taiteellisen toiminnan yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Yliopistojen tulee järjestää toimintansa siten, että tutkimuksessa, koulutuksessa ja opetuksessa saavutetaan korkea kansainvälinen taso eettisiä periaatteita ja hyvää tieteellistä käytäntöä noudattaen.” (Yliopistolaki 27.6.1997/645, 4§)

”Yliopistoissa vallitsee tutkimuksen, taiteen ja opetuksen vapaus.” (Yliopistolaki 27.6.1997/645, 6§)

Suomalaisen yliopistojen arvoperustaan on liittynyt vahvasti opetuksen ja tutkimuksen vapaus. Vaikkei laeilla voidakaan arvoja saattaa osaksi organisaation toimintaa, toimivat ne kuitenkin jonkinlaisena peruslähtökohtana ja ”pelisääntöinä” arvoja tiedostavalle toiminnalle. Esimerkiksi Tutkimuseettinen neuvottelukunta toteaa omien ohjeidensa tehokkuuden perustuvan tiedeyhteisön vapaaehtoiseen sitoumukseen noudattaa niitä. Näitä ohjeita voidaan kutsua erityisiksi ammattieettisiksi arvoiksi.

Esimerkiksi Australian liittovaltion (the Commonwealth of Australia) julkaisemassa raportissa "Our Universities. Backing Australia's Future" esitellään kymmenvuotinen visio ja perusarvot joita ovat kestävä kehitys: yliopistoille taataan riittävät resurssit ja joustava rahoitusperusta; laatu: kannustetaan suoritusten parantamiseen ja suurempaan vastuullisuuteen; tasa-arvo: opiskeluiden rahoitusmahdollisuuksien parantaminen esim. vähäosaisille ja monipuolisuus: tuetaan ja kannustetaan opetusta ja tutkimusta sekä alueellisia instituutioita.

4. SUOMALAISTEN YLIOPISTOJEN ARVOT

Millaiselta näyttävät sitten suomalaisen yliopiston arvot? Aluksi esitellään muutaman yliopiston arvot esimerkinomaisesti, joissa avautuu osa yliopistojen arvoista.

Lapin yliopiston arvot ovat *yhdenvertaisuus*, jossa päämääränä on yhteiskunnallisen, kansallisen, kielellisen ja sukupuolisen tasa-arvon edistäminen. Lisäksi toimitaan *yhteistyössä* aktiivisesti alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti ja korostetaan *yhteisöllisyyttä*, jossa edistetään yhteisöllisiä toimintatapoja ja yhteisön hyvinvointia. *Yksilöllisyydellä* tuetaan yksilöiden omien kykyjen ja taitojen kehittymistä. *Ympäristö* otetaan huomioon kaikissa toimissa kestävä kehityksen periaatteen mukaisesti. (Lapin yliopisto 2008.)

Oulun yliopiston arvoja ovat *yhteisöllisyys*, *edelläkävijyys* ja *kumppanuus*. Toimintaa ohjaavat avoin vuorovaikutus, aloitteellisuus ja ennakkoluulottomuus sekä maailmanlaajuisten kehitysuuntien ennakointi. Oulun yliopisto pyrkii edustamaan uusinta asiantuntemusta yhteistyössä eri kumppaneiden kanssa. (Oulun yliopisto 2008.)

Vaasan yliopiston arvoperustaa kuvaavat ne periaatteet, joihin yliopistolaiset sitoutuvat kaikessa toiminnassaan. Tähän liittyvät yleiset valtionhallinnon arvot ja pyrkimykset, joiden lisäksi Vaasan yliopiston arvot ovat *yksilön edistyminen*, *yhteisöllisyys* ja *yhteiskunnan menestys*. Yksilön edistymisen edellyttää toimivaa, toisiaan arvostavaa työyhteisöä, joka tukee yksilön kehittymistä. Yliopistolaiset ylläpitävät akateemisen yhteisön perinteitä ja edistävät moniarvoisuutta ja suvaitsevuutta. Yliopistolainen arvostaa muita yhteisöjä yliopiston piirissä. Yliopisto sitoutuu yhteisön, Vaasan kaupungin, Vaasan seudun sekä Pohjanmaan maakuntien kehittämiseen, ja edistää toiminnallaan lähiympä-

ristömme sekä maamme ja koko ihmiskunnan sivistystä ja menestystä. (Vaasan yliopisto 2005.)

Kuopion yliopiston toiminnan perusarvoina ovat *vapaus*, *oikeudenmukaisuus* ja *tasa-arvo*. Vapaudella tarkoitetaan YK:n ihmisoikeusjulistuksen ja Suomen perustuslain tarkoittamaa yksilönvapautta ja yliopistolain tarkoittamaa tutkimuksen vapautta. Oikeudenmukaisuus toteutuu yksilön ja yhteisöjen kunnioittamisella, avoimella ja vastuullisella toiminnalla ja yhteistyöllä. Tasa-arvoa toteutetaan yksilöiden, eri ihmisryhmien ja aatesuuntien kunnioittamisella ja huomioon ottamisella niin periaatteiden kuin myös käytännön tasolla. (Kuopion yliopisto 2000.)

Taideteollisen korkeakoulun arvot ovat *opiskelijoiden tyytyväisyys*, johon liittyvät opetuksen laatu, kannustava ilmapiiri, kansainvälisyys sekä vastuu ja vapaus. *Yhteistyön iloon* liittyvät aito vuorovaikutus ja tiimityöskentely, reilu meininki, tasapuolinen kohtelu ja osaaminen käytössä. *Luovalla osaamisella* tarkoitetaan uudistamista, joka luo työtä ja yrityksiä, edistää taiteen asemaa ja soveltaa osaamista. (Taideteollinen korkeakoulu 2008.)

Taulukkoon 1. on tiivistetysti kerätty kaikkien yliopistojen arvot ja muutamia huomioita näistä.

Taulukon arvot on laitettu samaan järjestykseen kuin ne ovat asiakirjoissa. Suurimmalla osalla yliopistoja arvoja oli 3–4, joskin neljällä yliopistolla arvoja oli lueteltu 7 tai enemmän. Näistä yliopistoista, joilla arvoja oli tuotu esiin useampia, ei ollut selkeästi julkituotuja arvoja, vaan ne tulkittiin ko. yliopiston arvoiksi strategia- tai muusta asiakirjasta. Suurimmalla osalla arvot olivat selkeät ja helposti löydettävissä, eikä tulkinnan varaa jäänyt. Useimmiten yliopiston arvot löytyivät strategia-asiakirjasta tai yliopiston yleisesittelystä ja näin ollen arvojen poiminta oli ongelmattonta.

Kuten todettu, useimmasta yliopistosta arvot julkausuttuna löytyvät, joskin osasta tutkimusmateriaalista joutui tutkija itse tekemään päätelmiä, mikä näyttävät olevan yliopiston perusarvot. Näissä yliopistossa arvoja ei sinänsä arvo-termin alla tuoda esiin, vaan ne liittyvät esimerkiksi toiminnan periaatteisiin, toiminta-ajatukseen tai tulevaisuuden strategiaan, siihen mitä yliopisto pitää toiminnassaan tärkeänä. Näissä tapauksissa aineistosta tehtiin tulkintoja sen mukaan, mikä on arvolle annettu määritelmä. Tämän aineiston perusteella Joensuu yliopistolla, Sibelius-Akatemialla, Svenska handelshögskolanilla eikä Teknisellä korkeakoululla ollut selkeästi määriteltyjä arvoja tai ainakaan tällä aineistolla yksiselitteisiä arvolistauksia ei löytynyt.

Taulukko 1. Suomalaisen yliopistojen arvot.

Yliopisto	Arvot	Huomiot
HSE	Laatu, kannustaminen, monimuotoisuus, yhteisöllisyys, demokratia, kansallinen ja kansainvälinen vastuu	Monta, hyvin yleistä arvoa.
HY	Kriittisyys, luovuus, pyrkimys totuuteen	Erityisesti tieteen tekemiseen liittyviä arvoja.
JoY	Totuus, eettisyys, yhteiskunnallinen vaikuttavuus, demokratia, tasa-arvo, sivistysyliopisto, monikulttuurisuus, kansainvälisyys, kestävä kehitys	Ei selkeästi määriteltyjä arvoja: arvot poimittu Joensuun yliopiston strategiasta vuosille 2006–2015.
JY	Sivistys, laatu, vaikuttavuus	Erityisesti opetukseen liittyviä arvoja.
KY	Vapaus, oikeudenmukaisuus, tasa-arvo	Hyvin yleiset, universaalit arvot, ei mitään erityistä yliopistolle.
KuvA	Dialogisuus, diversiteetti, elävä taide, kansainvälisyys, taiteen vapaus, tiedon rajoilla oleminen, traditiotietoisuus	Monta, osittain KuvA:lle erityistä arvoa kuten elävä taide ja taiteen vapaus. Diversiteetti erottuva arvo.
LY	Yhdenvertaisuus, yhteistyö, yhteisöllisyys, yksilöllisyys, ympäristö	Monipuoliset, kuitenkin hyvin yleiset arvot.
LTY	Eettisyys, korkea laatu, Skinnarilan henki	Skinnarilan hengen muodostavat ahkeruus, innovatiivisuus, sitoutuneisuus, yhteistyö, kannustavuus, avoimuus ja karjalainen välittömyys.
OY	Yhteisöllisyys, edelläkävijyys, kumppanuus	Eivät erityisen erottuvat arvot, jotka kuvaisivat OY:a.
SibA	Musiikkikulttuurin vaaliminen ja uudistaminen, korkeatasoisuus ja -laatuisuus, vuorovaikutus yhteiskunnan kanssa	Ei selkeästi määriteltyjä arvoja, arvot poimittu Strategia 2012 -asiakirjasta.
SHH	Uudet taidot, korkeatasoisuus, eettisyys, yhteiskuntavastuu	Ei selkeästi määriteltyjä arvoja: arvot poimittu Mission och Vision -esittelystä.
TaiK	Opiskelijoiden tyytyväisyys, yhteistyön ilo, luova osaaminen	Yhteistä tekemistä korostavat arvot.
TTY	Viisaus, vastuullisuus, sivistys, rohkeus	Universaaleja, erittäin yleisiä arvoja.
TaY	Sivistys, uudistuminen, yhteiskunnallinen vastuu	Eivät erityisen erottuvat arvot, jotka kuvaisivat TaY:a.
TeaK	Yhteisöllisyys, luottamus, ruumiillisuus	Ruumiillisuus erottuu erityisenä TeaK:n arvona.
TKK	Luovuus, kriittinen ajattelu, korkea osaaminen, rehellisyys, vastuullisuus, eettisyys, yksilöllisyyden ja kulttuurien erityisyyden kunnioittaminen	Ei selkeästi määriteltyjä arvoja, arvot poimittu Strategia 2015 -asiakirjasta.
TuKKK	Osaaminen, tehokkuus, toimiva viestintä	Toimiva viestintä välinearvo.
TY	Eettisyys, kriittisyys, luovuus, yhteisöllisyys	Mitä tahansa yliopistoa kuvaavat arvot.
VY	Yksilön edistyminen, yhteisöllisyys, yhteiskunnan menestys	Eivät erityisen erottuvat arvot, jotka kuvaisivat VY:a.
ÅA	Laatu, yhteistyö, kulttuurivastuu	Eivät erityisen erottuvat arvot, jotka kuvaisivat ÅA:a. Kulttuurivastuu erottuva arvo.
MPKK	Isänmaallisuus, asiantuntemus, luotettavuus, yhteenkuuluvuus, kehittyminen	Isänmaallisuus erityisenä MPKK:n arvona.

Muutaman yliopiston kohdalla organisaation arvojen määrittely ei ole onnistunut. Esimerkiksi Kuvataideakatemia ja Helsingin kauppakorkeakoulu, joissa on tuotu esiin useita tärkeitä asioita, muttei perusarvoja tiivistetysti. Lisäksi osalla yliopistoista julkituodut arvot ovat niin spesifisiä, että vaativat ko. arvo-termin avaamista vielä erikseen. Kuten esimerkiksi Teatterikorkeakoulun ruumiillisuus tai Lappeenrannan teknisen yliopiston Skinnarilan henki, jotka eivät etenkään ulkopuoliselle avaudu. Jos arvot ovat organisaatiota tuntemattomalle tutkijalle saavuttamattomissa tai itse tulkittavissa, on se myös henkilöstölle haasteellista. Arvojen sisäistäminen ja käyttö esimerkiksi johtamisessa on tällöin vaikeaa, koska arvot kuitenkin realisoituvat ja näkyvät arjessa ihmisten toiminnan kautta.

Suomalaisen yliopistojen arvoista selkeimmin esiin nousevat **laatu, yhteisöllisyys ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus**. Eettisyys mainittiin viiden yliopiston arvoissa, luovuus, kansainvälisyys ja sivistys neljän yliopiston kohdalla. Kriittisyys ja yksilön korostaminen arvoina esiintyivät kolmen yliopiston arvoissa. Kaksi mainintaa saivat demokratia, kulttuurin vaaliminen, osaaminen, totuus, yhteistyö, luotettavuus, vapaus ja tasa-arvo. Yksittäisiä mainintoja saivat arvoista mm. yhdenvertaisuus, rehellisyys, oikeudenmukaisuus, viisaus, rohkeus, tehokkuus ja asiantuntijuus. Näiden em. arvojen voidaan sanoa olevan yleisiä perusarvoja, jotka voisivat esiintyä minkä tahansa organisaation arvolistauksissa. Spesifimpiä, erityisesti tietyn yliopiston alaa ja aluetta korostavia arvoja olivat seuraavat: isänmaallisuus, traditiotietoisuus, tiedon rajoilla oleminen, elävä taide, ruumiillisuus ja Skinnarilan henki.

Kolmen kärkiarvon kohdalla voidaan arvoja avata seuraavasti. Laadulla yliopiston arvona viitataan mm. opetuksen ja tutkimuksen laatuun, jota arvioidaan. Laatu määritellään usein sen kautta, mitä sen nimissä tehdään tai kenen näkökulmasta laatu tarkastellaan ja arvioidaan. Tässä tarkastelussa laatu ja korkeatasoisuus on nähty rinnasteisiksi arvoiksi. Yhteisöllisyys organisaation arvona tarkoittaa ihmisten välisestä vuorovaikutusta ja toimintaa, lisäksi se on yksilön sitoutumista organisaatioon. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus yliopistoissa on tutkimustulosten ja taiteellisen toiminnan hyödynnettävyyttä kaikilla yhteiskunnan tasoilla sekä poliittisessa päätöksenteossa.

Arvojen tarkastelu osoittaa, ettei suuri osa yliopiston arvoista juurikaan eroa toisistaan tai edes muista, yksityisen tai julkisen, organisaation arvoista. Tulosten tarkastelu kuitenkin vahvistaa sen, että

arvot vaihtelevat organisaatioittain. Toisaalta tämä on yllättävää, koska kaikilla on kuitenkin sama perustehtävä ja peruslähtökohdat. Toisaalta taas arvojen erilaisuus osoittaa sen, että ne pyrkivät tuoman esiin oman alueensa ja alansa keskeiset arvot, esimerkkinä Teatterikorkeakoulun arvoista ruumiillisuus ja Maanpuolustuskorkeakoulussa isänmaallisuus. Erityisen erottuvat ja erilaiset arvot olivat esimerkiksi Kuvataideakatemialla ja Taideteollisella korkeakoululla, joka kummatkin ovat taideyliopistoja. Näiden yliopistojen erityinen ala näkyy siis myös arvoissa.

Yliopistoista suurimmalla osalla julkilausutut arvot olivat hyvin perinteisiä ja valtionhallinnon arvoja mukailevia. Yliopistojen yhteiskunnallinen vaikuttavuus on kirjattu yliopistolakiin, kuten myös toiminnan korkea laatu. Yhteisöllisyyttä korostetaan yliopistojen toiminnassa kenties siksi, että yliopistojen sisäinen hajanaisuus ja tiukatkin tieteenalakohtaiset rajat eivät sinänsä edistä yhteisöllisyyttä. Yliopistolaista voidaan arvoiksi poimia myös sivistyksen edistäminen, vuorovaikutus yhteiskunnan kanssa, eettiset periaatteet ja vapaus, joista kaikki saivat mainintoja yliopistojen arvoissa.

Valtionhallinnon arvoista laatu ja asiantuntemus, luottamus, tasa-arvo ja vastuullisuus mainittiin yliopiston arvoina. Tuloksellisuus, avoimuus, palveluperiaate, puolueettomuus ja riippumattomuus eivät puolestaan saaneet yhtään mainintaa suoraan arvolistauksissa. Useissa dokumenteissa kuitenkin tuotiin esiin että valtionhallinnon arvot ohjaavat toimintaa yliopiston omien arvojen lisäksi. Näin ollen on ehkä ajateltu, ettei näin yleisiä arvoja tarvitse listata yliopiston omiksi arvoiksi, vaan ne toimivat ikään kuin taustalla.

Toisaalta taas demokratia ja tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja oikeudenmukaisuus tulivat arvoina kuitenkin mainituiksi, vaikka ovat demokraattisen oikeusvaltion kulmakiviä. Ehkä nämä arvot koettiin maininnan arvoiksi ja siten erityisen tärkeiksi arvoiksi.

Yliopisto-organisaation erityinen luonne asiantuntijaorganisaationa näkyy arvojen tasolla jonkin verran. Yliopistojen arvoista erityisesti tutkimuksen tekoon ja tieteeseen liittyviä arvoja olivat laatu, yhteiskunnallinen vaikuttavuus, eettisyys, luovuus, kriittisyys, kansainvälistymien, osaaminen, totuus, luotettavuus, vapaus ja tiedon rajoilla oleminen. Näiden lisäksi opetukseen liittyviä arvoja olivat demokratia, yhteistyö, kulttuurien kunnioittaminen, yksilöllisyys, dialogisuus, tasa-arvo, kannustaminen ja opiskelijoiden tyytyväisyys. Yliopiston arvoja voi-

daan tarkastella myös suhteessa yliopiston sisäiseen toimintaan liittyvät arvot versus ulospäin vaikuttavat arvot. Esimerkiksi yhteiskunnallinen vaikuttavuus on vahvasti yliopistosta ulospäin vaikuttava arvo, kun taas yhteisöllisyys on yliopiston sisällä vaikuttava arvo.

Selkeästi on havaittavissa, että yhteiskunnalliset arvot, joita ovat mm. demokraattisuus, oikeudenmukaisuus ja yhdenvertaisuus, korostuvat enemmän kuin ns. toimeenpanoarvot tai manageriaaliset arvot. Julkisohtamista ohjaaviksi arvoiksi ovat nousseet taloudellisuus, tehokkuus ja vaikuttavuus (economy, efficiency ja effectiveness). Näistä arvoista vaikuttavuus (erityisesti yhteiskunnallinen vaikuttavuus) oli yliopistojen kärkiarvojen joukossa. Tehokkuus – jota voidaan luonnehtia myös ns. toimeenpanoarvoksi – sai ainoastaan yhden maininnan eikä taloudellisuus ainuttakaan.

5. YLIOPISTOLAITOKSEN UUDISTAMISEN VAIKUTUS ARVOIHIN

Tällä hetkellä suomalaisten yliopistojen kärkiarvot ovat laatu, yhteisöllisyys ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Näiden arvojen rinnalla ovat mm. kansainvälistyminen, uudistuminen, kulttuurien erilaisuuden kunnioittaminen ja kestävä kehityksen arvot. Yliopistolaitoksen uudistuksessa korostetaan mm. nopeaa reagointia, yhteistyötä, laatua ja vaikuttavuutta sekä innovatiivisuutta. Nämä uudet arvot eivät ainakaan vielä näy tällä aineistolla kovinkaan vahvasti yliopistojen julkilausuttujen arvojen tasolla, vaikka strategioita ja arvoja on muotoiltu jopa vuoteen 2015 asti. Uudistuksessa korostetaan voimakkaasti myös yliopistojen kykyä uudistua ja uudistaa toimintaansa.

Kuinka nopeasti nämä arvomuutokset ilmenevät organisaation tasolla esimerkiksi erilaisissa strategia-asiakirjoissa, on vielä näkemättä. Yhtenä huomiona voidaan todeta se, että merkitystä ja muutosta arvoilla tulee varmasti olemaan. Arvostuksissa ja arvoissa tulee olemaan jonkinlaista muutosta, mutta mihin suuntaa ja kuinka paljon, jää nähtäväksi. Yliopistoudistus antaa mahdollisuuden pohtia arvoja monelta eri suunnalta ja näkökulmasta.

Yliopistojen toiminnan monipuolisuus ja monipuolistuminen hankaloittaa yhteisen arvoperustan muodostamista esimerkiksi yliopistojen yhdistymisissä. Millaisia arvoja yliopistoissa toiminnan tasolla korostetaan ja kuinka arvot todellisuudessa to-

teutuvat, jää tämän tutkimuksen aineiston ulottumattomiin.

Toimintaympäristön voimakas muutos vaikuttaa yliopistojen toimintaan. Mikä vaikutus esim. kilpailun lisääntymisellä ja ulkopuolisen tutkimusrahoituksen kasvamisella on yliopistojen arvoihin? Mikä vaikutus esimerkiksi yliopistojen taloudellisen aseman muutoksella on arvoihin, tulevatko taloudelliset arvot voimakkaammin esille koko yliopiston arvoja muokkaavana? Kuinka paljon ulkopuolisen rahoittajan arvot näkyvät yliopistojen tekemässä tutkimuksessa? Pysyvätkö perinteiset akateemiset arvot edelleen pinnalla ja millä keinoin näitä arvoja organisaatioissa vahvistetaan? Näkyykö toivottu muutos virkamiesmäisestä yliopistosta yrittäjämäisemmäksi yliopistoksi myös arvojen tasolla ja kuinka pian? Mitä arvoja kansainvälistyminen ja kansainvälinen yhteistyö tuo?

Onko syytä olla huolissaan yliopiston keskeisimpien tehtävien vaikeutumisesta? Selvitysmiesten Jääskisen ja Rantasen Opetusministeriölle laatimassa raportissa todetaan seuraavasti:

”Yliopiston perinteisen yhteiskunnallisen tehtävän kannalta tutkijan ja tiedeyhteisön vapaus on kuitenkin tärkeä osa koko yliopistolaitoksen perusluonnetta, ja sen säilyttäminen ja turvaaminen uusissakin olosuhteissa on ensiarvoisen tärkeä kysymys myös yliopistojen toimintojen ohjauksen näkökulmasta. Sitä pidetään luovuuden, totuudellisuuden ja tutkimus- ja koulutusetiikan peruskivenä.”

Entistä vahvemman ulkopuolisen edustuksen tuominen yliopistojen hallituksiin tuo varmasti uudenlaista näkökulmaa ja erilaisia arvostuksia toimintaan ja päätöksentekoon. Lisäksi yliopiston mahdollisuus vaikuttaa omiin asioihinsa paranevat uudistuksen myötä. Onko näillä vaikutusta yliopiston yksilöllisiin arvostuksiin? Muuttuuko suomalaisten yliopistojen arvoperusta entistä hajanaisemmaksi, kun yliopistoilla itsellään on mahdollisuus kehittää omaa erityistä toimintaansa haluttuun suuntaan. Pohtia voidaan myös vaikuttavatko muutokset yliopisto-organisaation tasolla kenties ensin julkilausumattomissa arvoissa ja esiintyvät toimintatavoissa ennen kuin virallisissa, julkituoduissa arvoissa.

Esimerkiksi Suomen ylioppilaskuntien liitto (2006) on lausunnossaan yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistamisesta huolissaan yliopiston yhteisöllisyydestä ja siitä, miten yhteisö sitoutetaan tehtyjen päätösten toteuttamiseen. Vaikka yliopistojen arvojen tasolla yhteisöllisyys

nousee vahvasti esiin, on sen todellinen ilmeneminen ja ylläpitäminen vaativassa muutostilanteessa johdolle haastava tehtävä.

Koska uudistusprosessi on vasta meneillään ja uusi tilanne on edessäpäin, voidaan arvojen muutoksesta todeta, että tutkimus herättää tässä vaiheessa enemmän kysymyksiä kuin tuo valmiita vastauksia. Mielenkiintoista on seurata sitä, millaiset tulevat olemaan yliopiston arvot uudessa tilanteessa, tehdäänkö uusia arvojen määrittelyjä sekä mikä tulee olemaan arvoilla johtamisen merkitys muutostilanteessa. Yliopistojen strategista johtamista korostetaan tulevaisuudessa, toivottavaa on, etteivät arvot ja arvokeskustelu jää strategisten kysymysten varjoon. Käsillä oleva yliopistouudistus antaa hyvän ja luontevan mahdollisuuden jokaiselle yliopistolle ja sen yksikölle tutkia ja pohtia omia strategioitaan ja arvojaan: mitä me organisaationa, yksikkönä ja työpaikkana arvostamme ja millaista toimintatapaa pidämme tärkeänä.

VIITTEET

¹ Ks. esimerkkejä muiden eurooppalaisten maiden arvoista Viinämäki (2008: 10).

LÄHTEET:

- Aaltonen, Tapio & Lari Junkkari (2000). *Yrityksen arvot & Etiikka*. Juva: WSOY.
- Aaltonen, Tapio, Erika Heiskanen & Pekka Innanen (2003). *Arvot yksilön ja työyhteisön kehittäjänä*. Porvoo: WSOY.
- Clark, Burton R. (1983). *The Higher Education System. Academic Organization in Cross National Perspective*. Berkeley, Los Angeles, London: University of California Press.
- Halonen, Ilpo (2004). *Johdatus tieteenfilosofiaan*. Saatavissa 2.10.2008: <http://www.helsinki.fi/hum/fil/tietfil/Luento10.htm>.
- Kernaghan, Kenneth (2003). *Integrating Values into Public Services: The Value Statements as Centerpiece*. *Public Administration Review* 63: 3, 711–719.
- Merton, Robert (1949). *The Normative Structure of Science*. Chicago: University of Chicago Press.
- Opetusministeriö (2007). *Yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman uudistaminen*. Loppuraportti. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007: 2.
- Opetusministeriö (2008). *Yliopistolaitoksen uudistaminen*. Saatavissa 1.10.2008: http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/Hankkeet/Yliopistolaitoksen_uudistaminen/index.html.
- Pakkasvirta, Jussi & Jouni Pirttijärvi (2003). *Määritelmiä: Moni- ja poikkitieteisyys sekä tieteidenvälisyys*. Saatavissa 1.10.2008: <http://www.helsinki.fi/hum/vrenval/monitieteisyys/03maaritelmia.html>.
- Professoriliitto (2001). *Professorien eettiset ohjeet*. Saatavissa 29.9.2008: <http://www.professoriliitto.fi/>.
- Rekilä, Eila (2006). *Kenen yliopisto? Tutkimus yliopistojen valtionohjauksesta, markkinaohjautuvuudesta ja itseohjautuvuudesta suomalaisessa yliopistojärjestelmässä*. *Acta Wasaensia*, nro 159, *Hallintotiede* 11. Vaasa.
- Saarinen, Taina & Jussi Välimaa (2006). *Muutos korkeakoulupolitiikan tutkimuksessa*. Teoksessa *Korkeakoulutus teoriassa. Näkökulmia ja keskustelua*. Toim. Jani Ursin & Jussi Välimaa. Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitos. *Jyväskylän yliopistopaino*. s. 91–111.
- Salminen, Ari (2004). *Hyvän hallinnon etiikka. Kolmen profession arvioita hallinto- ja johtamistyön eettisistä kysymyksistä*. Vaasan yliopiston julkaisuja. *Tutkimuksia* 245. *Hallintotiede* 29.
- Schein, Edgar (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Selznick, Philip (1992). *The Moral Commonwealth*. Berkeley: The University of California Press.
- Suomen ylioppilaskuntien liitto (2006). *Lausunto yliopistojen taloudellisen ja hallinnollisen aseman kehittämisestä*. Saatavissa 7.8.2008: http://www.syl.fi/asia-kirjat/lausunto_yliopistojen_taloudellisen_ ja_hallinnollisen_ aseman_uudistamisesta/view?cf=snews.
- Tulevaisuusvaliokunta (2004). *Välittävä, kannustava ja luova Suomi. Katsaus tietoyhteiskuntamme syihin haasteisiin*. Eduskunnan kanslian julkaisu 4/2004. Saatavissa 2.10.2008: http://www.eduskunta.fi/fakta/vk/tuw/Himanen_tietoyhteiskunta.pdf.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2002). *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausten käsitteleminen*. Saatavissa 29.9.2008: <http://www.tenk.fi/HTK/htkfi.pdf>.
- Valtiovarainministeriö (2008). *Arvot ja etiikka*. Saatavissa 28.9.2008: http://www.vm.fi/vm/fi/12_Valtio_tyonantajana/17_Arvot_ja_etiikka/index.jsp.
- Valtiovarainministeriö (2007). *Arvot virkamiehen arjessa*. *Selvitys virkamiesetiikan nykytilasta*. Tutkimuksen ja selvitykset 4/2007. Valtiovarainministeriön henkilöstöosasto. Helsinki.
- Viinämäki, Olli-Pekka (2008). *Julkisen sektorin arvoympäristön kompleksisuus*. Tutkimus julkisten organisaatioiden arvojen, johtamisteorioiden ja arvojohtajuuden erityisyydestä. Vaasan yliopiston julkaisuja. *Tutkimuksia* 283. *Hallintotiede* 35.
- Yliopistolaki 27.6.1997/645.

Yliopistoaineistot:

- Helsingin yliopisto (2006). *Helsingin yliopiston strategia 2007–2009*. Saatavissa 25.9.2008: <http://www.helsinki.fi/yhyesti/strategia/strategia2007-2009.pdf>.
- Helsingin kauppakorkeakoulu (2006). *HSE:n strategiset linjat*. Visio, arvot, missio ja strategia. Saatavissa

- 26.9.2008: <http://www.hse.fi/FI/abouthse/introduction/mission/>.
- Joensuun yliopisto (2005). Kansainvälinen, monitieteinen, erikoistuva. Joensuun yliopiston strategia vuosille 2006–2015. Saatavissa 25.9.2008: <http://www.joensuu.fi/yleisesti/strategia06-15.pdf>.
- Jyväskylän yliopisto (2008). Jyväskylän yliopiston arvope-
rusta ja tehtävät. Saatavissa 25.9.2008: <http://www.jyu.fi/yleisesittely/missio>.
- Kuopion yliopisto (2006). Kuopion yliopiston strategia 2007–2015. Saatavissa 26.9.2008: http://www.uku.fi/hallinto/suunn/julkaisut/strategia_2007_2015.pdf.
- Kuvataideakatemia (2008). Strategia ja sen toimeenpano-
suunnitelma 2009–2011. Saatavissa 26.9.2008: http://www.kuva.fi/attachments/ohjausasiakirjat/strategia_ ja_toimeenpanosuunnitelma_2009-2011.pdf.
- Lapin yliopisto (2008). Arvoimme 5 Y:tä. Saatavissa 25.9.2008: <http://www.ulapland.fi/? Deptid=24583>.
- Lappeenrannan teknillinen yliopisto (2008). Lappeenran-
nan teknillisen yliopiston strategia 2010. Saatavissa 26.9.2008: [http://www.lut.fi/fi/lut/introduction/univer- sity/strategy/Sivut/Default.aspx](http://www.lut.fi/fi/lut/introduction/university/strategy/Sivut/Default.aspx).
- Maanpuolustuskorkeakoulu (2006). Maanpuolustuskor-
keakoulun missio ja luonne. Saatavissa 26.9.2008: <http://www.mpkk.fi/fi/esittely/strategia/missio.html>.
- Oulun yliopisto (2008). Yleisesite. Saatavissa 25.9.2008: <http://www oulu.fi/tadattavat/ yleisesite2008.pdf>.
- Sibeliusakatemia (2008). Sibeliusakatemian tehtävä ja
tarkoitus. Saatavissa 26.9.2008: http://www.siba.fi/fi/info/strategia_2012/.
- Svenska handelshögskolan (2007). Mission och vision.
Saatavissa 26.9.2008: <http://www.hanken.fi/public/missionochvision>.
- Taideteollinen korkeakoulu (2008). Missio, visio, arvot.
Saatavissa 26.9.2008: https://www.taik.fi/taikista/tietoa_meista/missio_visio_arvot.html.
- Tampereen teknillinen yliopisto (2008). TTY:n strategia.
Saatavissa 26.9.2008: <https://www.tut.fi/public/index.cfm?MainSel=6&Sel=12570&Show=16512&Siteid=0>.
- Tampereen yliopisto (2006). Sivistynyt, uudistuva ja yh-
teiskunnallisen vastuunsa tunteva Tampereen yliopis-
to. Tampereen yliopiston strategia. Saatavissa 25.9.2008: http://www.uta.fi/hallintokeskus/suunnitelu/asiakirjat/TaY_strategia2006.pdf.
- Teatterikorkeakoulu (2007). Teatterikorkeakoulun stra-
tegia 2012. Saatavissa 26.9.2008: http://www.teak.fi/general/Uploads_files/teatterikorkeakoulun_strategia_2012.pdf.
- Teknillinen korkeakoulu (2006). Strategia 2015. Saata-
vissa 26.9.2008: http://www.tkk.fi/fi/yleista/strategia/tkk_2015_fin.pdf.
- Turun kauppakorkeakoulu (2004). Strategia 2015. Saa-
tavissa 26.9.2008: <http://www.tse.fi/FI/tietoa/suunnitelu/Documents/TuKKKStrategia2015.pdf>
- Turun yliopisto (2005). Turun yliopiston strategia 2006–
1012. Saatavissa 25.9.2008: <http://www.utu.fi/fak- tat/strategia/strategia06-12.pdf>.
- Vaasan yliopisto (2005). Strategia. Saatavissa 25.9.2008: <http://www.uwasa.fi/yliopisto/esittely/strategia/strategia.pdf>.
- Åbo Akademi (2007). Åbo Akademis strategi 2007–11.
Saatavissa 26.9.2008: [http://www.abo.fi/public/me- dia/2522/aastrategi20072011webbversion.pdf](http://www.abo.fi/public/media/2522/aastrategi20072011webbversion.pdf).