

YLIOPISTOT LAADUN ARVIOIJINA

Koulutuksen tutkimuslaitos
Tutkimuselosteita 35

YLIOPISTOT LAADUN ARVIOIJINA

Akateemisia käsityksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta

Jani Ursin



KOULUTUKSEN TUTKIMUSLAITOS
JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Julkaisujen toimituskunta:

Jouni Välijärvi
Pirjo Linnakylä
Päivi Häkkinen
Päivi Tynjälä
Jouni Sojakka

JULKAISUN MYYNTI:

Koulutuksen tutkimuslaitos
Asiakaspalvelu
PL 35
40014 Jyväskylän yliopisto
Puh. (014) 260 3220
Faksi (014) 260 3241
Sähköposti: ktl-asiakaspalvelu@ktl.jyu.fi
<http://www.ktl-julkaisukauppa.fi/>

© Jani Ursin ja Koulutuksen tutkimuslaitos

Kansi ja ulkoasu: Martti Minkkinen
Taitto: Kaija Mannström

ISSN 1456-5153
ISBN 978-951-39-2768-4 (painettu)
ISBN 978-951-39-3291-6 (verkkojulkaisu, pdf)

Jyväskylän yliopistopaino
Jyväskylä 2007

Sisältö

TIIVISTELMÄ	3
SAMMANDRAG	5
ABSTRACT	7
ESIPUHE	9
SAATTEEKSI	11
1 JOHDANTO	13
2 LAADUNVARMISTUKSEN KORKEAKOULUPOLIITTINEN YMPÄRISTÖ	15
2.1 Laadunvarmistuksen eurooppalaiset ja kansalliset lähtökohdat	15
2.2 Laadunvarmistus akateemisen ja manageriaalisen ristipaineessa	19
3 LAADUNVARMISTUS KÄSITTEENÄ JA TUTKIMUSKOHTENA	22
3.1 Monitulkintainen laatu	22
3.2 Kollegiaalinen ja manageriaalinen laadunvarmistus	24
3.3 Holistinen laadunvarmistus	28
4 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET KORKEAKOULUTUKSEN LAADUNVARMISTUKSESTA	32
4.1 Akateeminen valta ja luottamus	33
4.2 Laadun mittaaminen ja akateemisen toiminnan arviointi	34
5 TUTKIMUKSEN TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET	37
6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	39
6.1 Ensimmäinen vaihe: kysely	39
6.2 Toinen vaihe: haastattelut	42

7	TUTKIMUSTULOKSET	45
7.1	Paljon puhetta laadusta: miksi ja millaisesta?	45
7.2	Laadunvarmistus yliopiston ja perusyksikön arjessa	50
7.3	Laadunvarmistusjärjestelmä strategisen kehittämisen välineenä	66
7.4	Auditointi ja laadunvarmistuksen tulevaisuus	69
8	POHDINTA	74
8.1	Keskeisimmät tulokset	74
8.2	Kohti kokonaisvaltaista laadunvarmistusta?	78
9	KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA TULEVAISUUDEN HAASTEET	80
9.1	Kehittämisehdotukset yliopiston sisäiselle laadunvarmistukselle	80
9.2	Yliopistojen laadunvarmistuksen tulevaisuuden haasteet	82
	YHTEENVETO	84
	SAMMANFATTNING	89
	SUMMARY	94
	LÄHTEET	99
	LIITTEET	104

Tiivistelmä

Ursin, J. 2007. Yliopistot laadun arvioijina. Akateemisia käsityksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos. Tutkimusselosteita 35.

ISSN 1456-5153

ISBN 978-951-39-2768-4

Tässä raportissa kuvataan, miten yliopiston sisäinen laadunvarmistus on ymmärretty ja mitä käsityksiä yliopiston henkilökunta ja opiskelijat laadunvarmistukseen liittävät. Aineisto kerättiin kyselyin (n = 238) ja teemahaastatteluin (n = 25).

Tutkimukseen osallistuneiden mukaan laatu puheen alkuperä on yleiseurooppalaisessa kehityksessä, joka heijastuu myös kansalliselle tasolle. Laatu miellettiin toiminnan johdon mukaisuudeksi, tarkoituksenmukaisuudeksi ja erinomaisuudeksi. Laatu määrittyy yliopiston sisältä, ja erityisesti tiedeyhteisöllä ja opiskelijoilla on tässä keskeinen rooli. Vastuun laadusta nähtiin perustuvan yliopiston virallisiin päätöksentekoihin, mutta se kuuluu myös tiedeyhteisölle ja sen jäsenille. Laadunvarmistaminen ymmärrettiin ensisijaisesti laadunhallinnaksi ja seurannaksi, mutta myös kehittämiseksi ja kontrolloinniksi. Laadunvarmistuksen nähtiin kohdistuvan erityisesti opetukseen ja tutkimukseen, harvemmin palvelutehtävään, hallinto- ja tukipalveluihin tai johtamiseen. Laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen vaatii motivaatiota ja sitoutumista koko yliopistolta, riittäviä resursseja ja jatkuvaa vuorovaikutusta.

Parhaimmillaan laadunvarmistusjärjestelmät kehittävät ja selkiyttävät toimintaa sekä lisäävät järjestelmällisyyttä ja läpinäkyvyyttä. Pahimmillaan järjestelmät kuluttavat liikaa resursseja ja lisäävät tarpeetonta byrokratiaa. Laadunvarmistusjärjestelmää pidettiin yliopiston strategisen kehittämisen välineenä, mutta keskushallintoa lukuun ottamatta sitä ei nähty tarpeelliseksi liittää yliopiston sisäiseen tulohajaukseen. Laadunvarmistusjärjestel-

miä kehitetään yliopistojen omista lähtökohdista ja Korkeakoulujen arviointineuvoston auditointikriteereitä käytetään tämän kehitystyön suuntaajina.

Hankkeen kehittämisehdotukset ovat: (1) erilaisille laatukäsityksille on annettava sijaa yliopistoissa, (2) laadunvarmistusjärjestelmässä on tuotava esille, kuka vastaa ja määrittää laadun yliopiston eri tasoilla, (3) laadunvarmistusjärjestelmässä on mahdollistettava erilaiset laadunvarmistuksen tavoitteet, (4) laadunvarmistusjärjestelmässä on hyödynnettävä eri laatukäsityksille sopivia (määrällisiä ja laadullisia) laadunarvioinnin kriteereitä, (5) laadunvarmistusjärjestelmän on tunnistettava yliopistojen ja tieteenalojen erityispiirteet, (6) laatutyötä on resursoitava riittävästi yliopiston eri tasoilla, (7) vuorovaikutus, viestintä ja koulutus ovat tärkeitä erityisesti laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönottovaiheessa sekä (8) laadunvarmistus on ymmärrettävä työskulttuurin murroksena ja rohkeutena puuttua epäkohtiin.

Asiasanat: arviointi, korkeakoulut, korkeakoulupolitiikka, laadunvarmistus, laatujärjestelmät, laatu

Sammandrag

Ursin, J. 2007. Universiteten som kvalitetsutvärderare. Akademiska uppfattningar om kvalitet och kvalitetssäkring. Jyväskylä universitet. Pedagogiska forskningsinstitutet. Forskningsdokumentation 35.

ISSN 1456-5153

ISBN 978-951-39-2768-4

I denna rapport beskrivs ibruktagandet av ett internt kvalitetssäkringssystem vid universiteten samt vilka uppfattningar och åsikter man vid universiteten har om kvalitetssäkring. Undersökningen inleddes med att en enkät sändes ut till institutionsföreståndarna (n = 238) och därefter intervjuades personal och studerande (n = 25) vid universiteten.

Enligt deltagarna i undersökningen har kvalitetsdiskussionen sitt ursprung i den allmäneuropeiska utvecklingen som även återspeglas på nationell nivå. Kvalitet associerades med konsekvent, ändamålsenlig och utmärkt verksamhet. Kvaliteten fastslås internt vid universiteten och i synnerhet vetenskapssamhället och de studerande spelar en viktig roll i detta. Ansvar för kvaliteten ansågs bygga på universitetens officiella beslutsorgan men ankommer även på vetenskapssamhället och dess medlemmar. Med kvalitetssäkring förstods främst kvalitetsledning och uppföljning, men även utveckling och kontroll. Kvalitetssäkringssystemet ansågs främst gälla undervisning och forskning, mer sällan serviceuppgiften, de administrativa tjänsterna och stödtjänsterna eller ledarskapet. Utvecklingen av ett kvalitetssäkringssystem kräver motivation och engagemang av hela universitetet, tillräckliga resurser och kontinuerlig växelverkan.

I bästa fall utvecklar kvalitetssäkringssystemen verksamheten och gör den tydligare samt gör den mer systematisk och öppen. I sämsta fall förbrukar systemen för mycket av enheternas resurser och ökar onödig byråkrati. Kvalitetssäkringssystemet ansågs vara ett verktyg för strategisk utveckling vid universiteten, men bortsett från centralförvaltningen ansågs det

inte ha tillräcklig anknytning till universitetens interna resultatstyrning. Kvalitetssäkringssystemen utvecklas från universitetens egna utgångspunkter, men auditeringskriterierna från Rådet för utvärdering av högskolorna används som riktlinjer i utvecklingsarbetet.

Projektet gav upphov till följande utvecklingsförslag: (1) olika kvalitetsbegrepp ska ges utrymme vid universiteten, (2) av kvalitetssäkringssystemet ska det framgå vem som ansvarar för och slår fast kvaliteten i verksamheten på olika nivåer inom universiteten, (3) i kvalitetssäkringssystemet ska olika mål för kvalitetssäkring möjliggöras, (4) i kvalitetssäkringssystemet ska (kvantitativa och kvalitativa) kriterier för kvalitetsutvärdering lämpliga för olika kvalitetsbegrepp utnyttjas, (5) kvalitetssäkringssystemet ska identifiera universitetens och vetenskapsområdenas särdrag, (6) kvalitetsarbetet ska ges tillräckliga resurser på universitetens olika nivåer, (7) växelverkan, kommunikation och utbildning är viktiga faktorer särskilt när kvalitetssäkringssystemet tas i bruk samt (8) kvalitetssäkringen ska förstås som en vändpunkt i arbetskulturen och som kurage att ingripa i missförhållanden.

Nyckelord: utvärdering, högskolor, högskolepolitik, kvalitetssäkring, kvalitetssystem, kvalitet

Abstract

Ursin, J. 2007. Universities as quality evaluators. Academic conceptions of quality and quality assurance. University of Jyväskylä. Institute for Educational Research. Occasional Papers 35.

ISSN 1456-5153

ISBN 978-951-39-2768-4

This report describes the introduction of internal quality assurance systems into the Finnish universities as well as academic conceptions and opinions regarding quality assurance. The data were gathered by sending a questionnaire to unit heads ($n = 238$) and interviewing academic staff and students ($n = 25$).

According to the participants the quality discourse derives from a pan-European development which is also reflected on the national level. Quality was perceived as consistency, as fitness for purpose and as excellence. The main definers of quality were the academic community and students. The official decision-making bodies of university were mainly responsible for quality, although it was also associated with the broader academic community. Quality assurance was understood primarily as quality management and monitoring, but also as development and control. The main objects of quality assurance were identified as teaching and research, and less the university's third mission, administrative and support activities or leadership. To be successful, the implementation of quality assurance systems demands motivation and commitment from the whole university community, adequate resources and continuous interaction.

At its best a quality assurance system develops and clarifies operations and increases methodicalness and transparency. At its worst a quality assurance system consumes large amounts of resources and generates unnecessary bureaucracy. A quality assurance system was considered a strategic device for the university but apart from the central administra-

tion it was not seen necessary to link such a system to the internal management of the university through the university's management by results system. Quality assurance systems were to be developed on the basis of the university's own needs, but this work was to be directed using the audit criteria of the Finnish Higher Education Evaluation Council.

The recommendations of the study are: (1) different conceptions of quality need to be acknowledged in universities; (2) in a quality assurance system responsible bodies and definers of quality at different levels within the university need to be clearly delineated; (3) various objectives for quality assurance need to be allowed for a quality assurance system; (4) in a quality assurance system different conceptions of quality should be matched against appropriate (quantitative and qualitative) criteria ; (5) a quality assurance system must recognise the special features of different universities and disciplines; (6) adequate resources should be allocated for quality work at all levels of the university; (7) interaction, communication and training are important, especially when quality assurance systems are being introduced; and (8) quality assurance must be understood representing a challenge to the established working culture to find the courage to tackle perceived problems.

Keywords: assessment, higher education, higher education policy, quality, quality assurance

Esipuhe

Tämän tutkimus- ja kehittämishankkeen historia alkaa eräästä seminaarista, jossa peräänkuulutettiin korkeakoulutuksen laadunvarmistuksen tutkimisen tärkeyttä. Pian rahoitushakemus olikin postissa matkalla opetusministeriöön, joka päätti rahoittaa tutkimusta – kiitos siis siitä. Siten hanke sai alkunsa. Tai näin minulle on kerrottu, sillä astuin kuvaan näiden tapahtumien jälkeen vastaväitelleenä, innokkaana tutkijanalkuna huhtikuussa 2005.

Nyt, vajaa kaksi vuotta myöhemmin, hankkeen tulokset ovat nähtävissä tässä raportissa. Raportti ei kuitenkaan ole mikään allekirjoittaneen yksinäinen voimanmittelö yrittää paremmin ymmärtää laadunvarmistuksen moninaista, paikoin ristiriitaistakin, luonnetta. Taustalla on useita tahoja, joita haluan kiittää. Niistä keskeisin on hankkeen ohjausryhmä: professori Jussi Välimaa (Jyväskylän yliopisto, pj), projektisuunnittelija Sirpa Moitus (Korkeakoulujen arviointineuvosto), professori Hanna-Leena Pesonen (Jyväskylän yliopisto) ja hankkeen alkuvaiheessa ylitarkastaja Leena Treuthardt (ulkoasiainministeriö). Ohjausryhmä on tarjonnut paikan peilata omia, kehittyviä tai kehittymättömiä, ajatuksia ja näkökulmia. Keskustelumme ovat olleet vapaamuotoisia, mutta hedelmällisiä lähtökohtia jatko-pohdinnoille. Kiitos teille kaikille tärkeästä panoksesta ja tuesta. Säännöllisin väliajoin hankkeen alustavia tuloksia on esitelty myös Korkeakoulujen arviointineuvoston sihteeristölle. Käymämme vilkkaat keskustelut ovat varmasti lisänneet molemminpuolista ymmärrystä yliopistojen laadunvarmistuksesta – niin ainakin toivon. Laatutyön käytännön haasteisiin olen voinut tutustua Jyväskylän yliopiston laatutyön ohjausryhmän jäsenenä, mikä on mahdollistanut laadunvarmistuksen ymmärtämisen muunakin kuin vain tutkimuskohteenä.

Luonnontieteiden kandidaatti Minna Laurila oli korvaamaton apu vaiheessa, jossa pöydällä lojui yli 18 tuntia litteroimattomia haastatteluja. Minnaa saan muiden hankkeeseen liittyvien tehtävien lisäksi kiittää siitä, että tuo puhemassa muuttui vajaaksi 300 sivuksi teks-

tiä. Lena Engblom, Tuomo Suontausta ja lehtori Michael Freeman tekivät huolellista käännöstyötä ja kielenhuoltoa. Lisäksi Koulutuksen tutkimuslaitos on ollut kannustava tutkimusyhteisö hankkeen toteuttamiseen. Kiitos erityisesti korkeakoulututkimuksen tutkimusryhmälle kollegiaalisesta tuesta ja julkaisuyksikölle tämän raportin viimeistelystä.

Ennen kaikkea haluan kuitenkin kiittää kaikkia tutkimukseen osallistuneita henkilöitä, joiden näkemykset olen, edelleen innokkaan, tutkijan sihdin läpi tähän raporttiin suodattanut. Toivottavasti sanomanne on siivilöitynyt siten, että hankkeen tuloksista on hyötyä opetusministeriölle, Korkeakoulujen arviointineuvostolle sekä yliopistojen henkilökunnalle ja opiskelijoille.

Jyväskylässä vähälumisena tammikuun päivänä 2007,

Jani Ursin

Saatteeksi

Bolognan prosessi on antanut vahvan sykäyksen suomalaisten yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen laadunvarmistukselle. Berliinin kokouksessa 2003 sovittiinkin eurooppalaisen laadunvarmistusjärjestelmien yleiset suuntaviivat. Laadunvarmistuksen kehittämistä voi pitää keskeisenä haasteena ja aloitteena luoda yhtenäisyyttä ja yhteisiä kriteerejä eurooppalaiseen korkeakoulutukseen. Samalla kysymys hyvästä laadusta ja siitä, miten sitä pitäisi edistää, parantaa tai kehittää, on akateemisessa maailmassa vanha teema. Tieteissä on aina pyritty mahdollisimman korkeaan tieteelliseen tasoon – miten se kullakin tieteenalalla on ajan saatossa määriteltykin. Sama pyrkimys voidaan löytää myös opetuksen kehittämisestä ja hallinnon prosessien parantamisesta – ainakin jos uskomme niistä tehtyjä lukemattomia arviointoja. Ilmeistä on, että hyvä laatu ja sen varmistaminen kiinnostavat sekä korkeakoulujen ulkopuolista yhteiskuntaa että korkeakouluja itseään.

Laadunvarmistukselle tyypilliset sisäiset ja ulkoiset lähtökohdat ovat nähtävissä myös tässä tutkimushankkeessa. Ei liene yllätys se, että laadulle ja laadunvarmistukselle voidaan löytää monta lähtökohtaa. Samalla tämä moninaisuus voi olla myös este laadunvarmistuksen kehittämiselle, sillä kokonaisuus voi peittyä eri näkökulmien alle. Tästäkin syystä on tärkeää lisätä sekä ilmiön käsitteellistä ymmärrystä että saada tieteellisesti kerättyä luotettavaa tietoa tästä ajankohtaisesta ilmiöstä. Samalla tämä korkeakoulututkimukseen piiriin kuuluva tutkimus auttaa ilmiön näkemistä tarkemmin sekä sen suhteuttamista muuhun yliopistojen toimintaan. On myös mahdollista, että tutkimus helpottaa laadunvarmistuksen kehittämistä sekä laajemminkin korkeakoulutuksesta käytävää ajankohtaista keskustelua.

Tutkimusprojektin tieteellisenä johtajana minun on ollut miellyttävä seurata sitä, kuinka tehokkaasti ja itsenäisesti KT Jani Ursin on kantanut vastuun tämän tutkimushankkeen suunnittelusta ja sen toteuttamisesta. Kiitos hankkeen menestyksellistä toteutuksesta kuu-

luukin Jani Ursinille. Kiitän tutkimusprojektin puolesta myös hankkeen rahoittajaa ope-
tusministeriötä, joka on antanut tutkimukselle sekä riittävät resurssit sekä työrauhan to-
teuttaa se tieteellisiä kriteereitä noudattaen.

Jyväskylässä 24. tammikuuta 2007

Jussi Välimaa, professori



Johdanto

Tuskin toisen maailmansodan aikaisissa englantilaisissa ammustehtaissa arvattiin, että siellä alkunsa saava laadunvarmistus olisi yksi keskeinen puheenaihe 2000-luvun eurooppalaisessa korkeakoulupolitiikassa. Tehtaissa nimittäin sattui turhan usein räjähdysisiä jo ammusten tuotantovaiheessa. Tämän ehkäisemiseksi luotiin laatustandardeja kontrolloimaan ammusten valmistusta ja takaamaan niiden peruslaatu. (Wright 1997.) Nykyäänkin teollisuuden laadunvarmistusjärjestelmät perustuvat pitkälti tuotantoprosessien valvontaan. Mutta mitä laadunvarmistus tarkoittaa korkeakoulutuksessa? Tämä tutkimus pureutuu tähän kysymykseen tarkastelemalla laadunvarmistusta yliopistojen näkökulmasta.

Korkeakoulutuksen laadunvarmistuksesta on puhuttu jo 1980- ja 1990-lukujen taitteesta alkaen, mutta pyrkimys luoda eurooppalainen korkeakoulutusalue vuoteen 2010 mennessä on voimistanut tätä keskustelua. Niinpä laadunvarmistus on arkipäivää korkeakoulupoliittisissa teksteissä ja puheissa. Berliinin seurantakokouksessa vuonna 2003 opetusministerit hyväksyivät kansallisten laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisen yleiset suuntaviivat. Eurooppalaisten korkea-asteen koulutuksen arviointiin keskittyneiden organisaatioiden yhteiselin, ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education), veloitettiin esittämään laadunvarmistuksen periaatteita ja suosituksia. Vuonna 2005 järjestetyssä Bergenin seurantakokouksessa ENQA:n esittämät suositukset hyväksyttiin kansallisen laadunvarmistustyön pohjaksi. Kokouksessa korostettiin myös korkeakoulujen sisäisten laadunvarmistusjärjestelmien kehittämistä ja käyttöönottoa.

Suomessa opetusministeriö asetti Berliinin seurantakokouksen jälkeen työryhmän, jonka tarkoituksena oli arvioida suomalaisen korkeakoulutuksen laadunvarmistuksen nykytila ja laatia esitys kansallisesta laadunvarmistusjärjestelmästä. Työryhmä totesi raportissaan, että suomalaisissa yliopistoissa on jo käytössä erilaisia laadunvarmistukseen tähtääviä käy-

täntöjä ja menetelmiä. Nämä käytännöt täytyy kuitenkin systematisoida ulkoisesti arvioitaviksi laadunvarmistusjärjestelmiksi. (Opetusministeriö 2004.) Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) on osaltaan tukenut tätä kehitystä aloittamalla korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit, joista ensimmäiset toteutettiin vuonna 2005.

Pyrkimykset tuoda laadunvarmistusajattelua yliopistoihin on kuitenkin herättänyt kriittisiä kysymyksiä ja kannanottoja (esim. Simola & Rinne 2004; Rinne & Simola 2005; Siikala 2005). Miten tällainen ajattelutapa soveltuu yliopistoihin? Eikö laadun arviointia aina ole ollut yliopistoissa? Mitä laadunvarmistuksella oikein tarkoitetaan? Nämä kysymykset ovat olennaisia korkeakoulutuksen laadunvarmistuksen ymmärtämisessä. Laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotto kuitenkin haastaa yliopistot kiinnittämään huomiota olemassa oleviin arviointikäytäntöihin ja siihen, miten nämä saadaan juurrutettua osaksi laadunvarmistusjärjestelmää ja yliopiston arkea. Tärkeää on pohtia, mitä laadunvarmistusjärjestelmien implementoiminen merkitsee yliopiston ja sen laitosten perustoiminnoille sekä yliopiston henkilökunnalle ja opiskelijoille.

Yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmien tutkimus- ja kehittämishankkeen tavoitteena on kuvata, miten yliopiston sisäinen laadunvarmistus on ymmärretty ja mitä käsityksiä yliopiston henkilökunta ja opiskelijat laadunvarmistukseen liittävät. Hankkeen tarkoituksena on tuoda tutkimustietoa laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisen ja käyttöönoton tueksi.

Raportin alussa kuvataan laadunvarmistusjärjestelmän korkeakoulupoliittinen ympäristö, keskeiset käsitteet sekä aikaisemmat tutkimukset. Seuraavaksi esitetään hankkeen tutkimuskysymykset ja toteutus. Tulokset ovat luvussa 7 ja pohdinta luvussa 8. Raportin lopussa esitetään kehittämisehdotukset ja tulevaisuuden haasteet.



Laadunvarmistuksen korkeakoulupoliittinen ympäristö

2.1 Laadunvarmistuksen eurooppalaiset ja kansalliset lähtökohdat

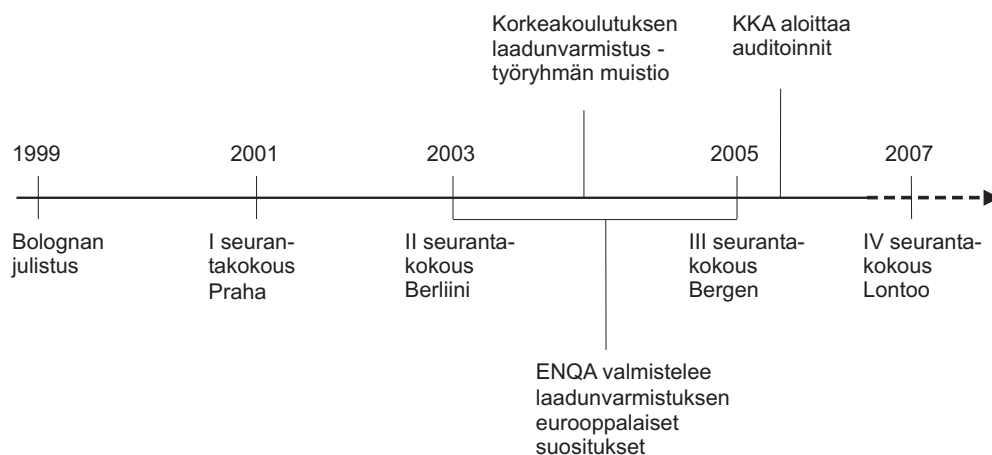
Kesäkuussa 1999 yhteensä 29 Euroopan maan opetusministerit allekirjoittivat Bolognan julistuksen, jonka tavoitteena on luoda yhteinen eurooppalainen korkeakoulutusalue vuoteen 2010 mennessä.¹ Tarkoituksena on näin lisätä eurooppalaisen korkeakoulutuksen kilpailukykyä ja vetovoimaa muihin maanosiin verrattuna. Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien laatiminen ja kehittäminen ovat yksi osa tätä pyrkimystä. Muita tavoitteita ovat muun muassa tutkintorakenteiden yhdenmukaistaminen ja niiden ymmärrettävyyden parantaminen, opintojen mitoitusjärjestelmien käyttöönotto sekä liikkuvuuden lisääminen.

Laadunarviointi tai -varmistus ei kuitenkaan eurooppalaisena ilmiönä ole uusi. Sen juuret löytyvät keskiajan ranskalaisista ja englantilaisista yliopistoista (van Vught & Westerheijden 1994). Laadunvarmistus sai varsinaisen sysäyksen 1990-luvun alussa, jolloin Euroopan komissio rahoitti Maastrichtin sopimuksen jälkimainingeissa laadunvarmistuskäytänteitä kartoittavia selvityksiä (esim. van Vught & Westerheijden 1993). Näiden seurauksena Euroopan ministerineuvosto suositti vuonna 1998 laadunvarmistusyhteistyön käynnistämistä.

¹ Vuonna 2005 Bolognan prosessissa oli mukana jo 45 maata.

tä (Council recommendation of... 1998). Suomessa laadunvarmistuksen ajallinen kehitys on ollut samankaltainen, vaikka "laadulla" on ollut erilaisia merkityksiä suomalaisessa korkeakoulupoliitiikassa 1980-luvulta aina tähän päivään asti (Saarinen 2005a).²

Päättäjät alkoivat kiinnittää huomiota korkeakoulutuksen laadunvarmistukseen erityisesti Berliinissä järjestetyssä seurantakokouksessa vuonna 2003. Tällöin opetusministerit sopivat, että eurooppalaisten arviointiorganisaatioiden verkosto ENQA valmistelee vuonna 2005 pidetylle Bergenin opetusministerikokoukselle sisäisen ja ulkoisen laadunvarmistuksen eurooppalaiset periaatteet ja suositukset (Berliinin julkilausuma 2003, ks. myös kuvio 1). Opetusministerit hyväksyivät ENQA:n esityksen korkeakoulujen laatutyön perustaksi. Lisäksi Bergenin kommunikossa korostettiin opiskelijoiden sitouttamista laatutyöhön ja kansainvälistä yhteistyötä laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisessä. Korkeakoulujen odotetaan myös systematisoivan sisäisen laadunvarmistuksensa. (Bergenin julkilausuma 2005.)³



Kuvio 1. Laadunvarmistuksen koulutuspoliittinen aikajana⁴

² Kiitos Taina Saariselle eurooppalaisen laadunvarmistuksen alkuvaiheisiin liittyvistä tarkentavista kommentteista.

³ Mielenkiintoinen yksityiskohta on, että vielä Berliinin kommunikossa opetusministerit painottivat korkeakoulujen autonomiaa laadunvarmistuksessa, mutta Bergenin kommunikossa korkeakouluja kehoitettiin ottamaan "järjestelmällisesti käyttöön sisäisiä mekanismeja, jotka ovat suorassa yhteydessä ulkoiseen laadunvarmistukseen" (Bergenin julkilausuma 2005, 3; kursivointi JU)."

⁴ Laadunvarmistuksen historia on toki pidempi kuin kuvio 1 antaa ymmärtää. Suomalaisen korkeakoulutuksen laatupoliitiikan aikaisemmista vaiheista, ks. Saarinen (1995, 46) sekä Huusko ja Saarinen (2003, 35).

ENQA (2005, 6, 15–19) korosti korkeakoulujen *sisäisen* laadunvarmistuksen periaatteissaan sitä, että korkeakouluilla tulee olla laadunvarmistamiseen tähtäävä politiikka ja kulttuuri.⁵ Niinpä korkeakoulujen on luotava laadun jatkuvaan kehittämiseen tähtäävä strategia. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että

- (1) korkeakouluilla tulee olla laatupolitiikka sekä toimivat menettelytavat koulutuksen laadun varmistamiseksi,
- (2) korkeakouluilla on oltava viralliset mekanismit kehittää koulutustaan ja tutkintojaan,
- (3) korkeakoulujen tulee käyttää opiskelija-arvioinneissaan johdonmukaisesti julkisia ohjesääntöjä ja kriteereitä,
- (4) korkeakouluilla tulee olla menettelytavat, joilla voidaan varmistua opetushenkilöstön muodollisesta pätevydestä,
- (5) korkeakoulujen tulee varmistaa, että opiskelijoiden oppimisen tukemisen voimavarat ovat riittävät ja tarkoituksenmukaiset,
- (6) korkeakoulujen tulee kerätä, analysoida ja käyttää asiankuuluvaa tietoa tehokasta koulutuksen ja muun toiminnan johtamista varten, sekä
- (7) korkeakoulujen tulee julkistaa säännöllisesti ajantasaista ja puolueetonta määrällistä ja laadullista tietoa tarjoamastaan koulutuksesta ja tutkinnoista.

Sisäisen laadunvarmistuksen suositukset keskittyvät ensisijaisesti opetuksen ja koulutuksen laadun arviointiin. Suositukset korostavat vahvasti laadunvarmistuksen läpinäkyvyyttä, julkisuutta ja vertailtavuutta. Periaatteissa peräänkuulutetaan myös opetus- ja ohjausresursien tarkoituksenmukaista käyttöä ja opetushenkilöstön pedagogisen osaamisen tärkeyttä.

Suomessa Bologna-prosessin mukaista laadunvarmistusta edistämään nimettiin vuonna 2004 OPM:n asettama työryhmä.⁶ Työryhmä (Opetusministeriö 2004, 37) esitti, että korkeakoulut kehittävät laadunvarmistusjärjestelmiään siten, että ne

- (1) täyttävät Euroopan korkeakoulutusalueen kehityksessä olevat laadunvarmistuskriteerit,
- (2) ovat osa toiminnan ohjaus- ja johtamisjärjestelmää,

⁵ *Ulkoiselle* laadunvarmistukselle, jota Suomessa toteuttaa Korkeakoulujen arviointineuvosto, ENQA suositti muun muassa, että sen tulee perustua sisäiseen laadunvarmistukseen, sen tavoitteet ja tehtävät tulee määrittää ennen varsinaista arviointia sekä siihen pohjautuvan päättökseen tulee perustua julkisiin ja koeteltuihin kriteereihin ja sitä tulee toteuttaa säännöllisesti. (European Association for Quality Assurance in Higher Education 2005). Näiden suositusten mukainen toiminta ei kuitenkaan ole Pohjoismaissa ollut ongelmaton (Vinther-Jørgensen & Ploug Hansen 2007).

⁶ Työryhmän raporttia ovat kriittisesti tarkastelleet Simola ja Rinne (2004).

- (3) kattavat korkeakoulun koko toiminnan,
- (4) nivoutuvat osaksi korkeakoulun normaalia toimintaa,
- (5) ovat jatkuvia,
- (6) ovat dokumentoituja ja
- (7) mahdollistavat kaikkien korkeakouluyhteisön jäsenten osallistumisen laatutyöhön.

Työryhmän suositukset vastaavat pitkälti ENQA:n periaatteita. Keskeisin ero on siinä, että työryhmä korostaa eksplisiittisemmin laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönottoa koko korkeakoulun toimintaan ottaen huomioon muutkin perustehtävät kuin opetuksen.⁷ Työryhmä painottaa myös tasa-arvoa laatutyön toteutuksessa ENQA:aa selvemmin.

ENQA:n ja OPM:n nimittämän työryhmän ehdotukset kehystävät yliopistojen laatutyötä. Samalla ne voivat yhdenmukaistaa käsitystä siitä, miten laadunvarmistus tulee ymmärtää.⁸ Tätä kartoittaakseen ENQA teetti selvityksen, jossa oli mukana kuusi maata (Iso-Britannia, Liettua, Norja, Ranska, Ruotsi & Unkari). Selvityksessä havaittiin, että kansallisella korkeakoulukulttuurilla on laadunvarmistuksen(kin) näkökulmasta vahva asema (ks. myös Billing 2004). Raportissa päädyttiin esittämään, että käytäntöjen lähentyminen vaatii vahvan korkeakoulujärjestelmien välisten ja niiden sisäisten toimijoiden keskinäisen luottamuksen. Tämä luottamus perustuu hitaasti etenevään kulttuuriseen muutokseen (cultural transformation), jossa ymmärrys omasta ja toisista korkeakoulujärjestelmistä asteittain kasvaa. (Crozier, Curvale & Hénard 2005.) EUA (European University Association) puolestaan teetti selvityksen laatukulttuurin juurruttamisesta yliopistoihin. EUA:n mukaan kehittynyt laatukulttuuri perustuu korkeaan institutionaaliseen autonomiaan. Vähäinen autonomia puolestaan liittyy byrokraattiseen ja ulkoa ohjattuun "laatukulttuuriin". Niinpä laatukulttuurin syntyminen edellyttää, että se juurrutetaan alhaalta-ylös ja näin vältetään laatutyön ylibyrokratisoituminen. (European University Association 2006.)

Suomessa korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointivastuu on Korkeakoulujen arviointineuvostolla, joka aloitti auditoinnit keväällä 2005 kahdella pilotilla. Korkeakoulujen arviointineuvosto (2005) on myös laatinut auditointikäsikirjan, jossa on esiteltä auditoinnin tausta, tavoitteet ja kohteet sekä käytettävät menetelmät, auditointiin haakeutumisen periaatteet ja auditoinnin seuraamukset. Auditoinnilla KKA tarkoittaa "riippumattonta ulkopuolista arviointia, jossa selvitetään, onko laadunvarmistusjärjestelmä tavoit-

⁷ Tämä itse asiassa oli suomalaisten korkeakoulujen oma toive.

⁸ Tästä on esimerkkinä elinikäisen opinto-ohjauksen laadunvarmistusjärjestelmille hahmotellut yleiset suuntaviivat, joiden tarkoituksena on taata eurooppalaisen opinto-ohjauksen laatu (ks. *Improving lifelong guidance....*2005).

teiden mukainen, tehokas ja tarkoitukseen sopiva. Auditoinnissa ei oteta kantaa tavoitteisiin tai toiminnan tuloksiin sinänsä, vaan arvioidaan niitä prosesseja, joilla korkeakoulu hallitsee ja kehittää koulutuksen ja muun toiminnan laatua (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2005, 33).”

Bolognan prosessiin kuuluvat maat ovat valinneet erilaisia laadunvarmistuksen lähestymistapoja, perustuen juuri omaan kansalliseen korkeakoulukulttuuriinsa. Niinpä kansallisesta laadunvarmistuksesta voidaan erottaa kolme eri mallia: auditointi (mm. Suomi ja Englanti), akkreditointi (mm. Hollanti ja Saksa) ja näiden erilaiset yhdistelmät (esim. Norja). Lisäksi esimerkiksi auditoinnin valinneet maat eroavat sen suhteen auditoidaanko kaikkia korkeakoulun toimintoja koskeva laadunvarmistusjärjestelmä vai koskeeko auditointi esimerkiksi ainoastaan koulutuksen ja tutkintojen laadunvarmistusta. (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2005, 7.) Suomessahan auditoidaan korkeakoulun koko laadunvarmistusjärjestelmä eli kaikki perustoiminnot kattava järjestelmä.

2.2 Laadunvarmistus akateemisen ja manageriaalisen ristipaineessa

Laadunvarmistuksen soveltuminen akateemiseen kulttuuriin ja työhön on herättänyt viime aikoina keskustelua. Laadunvarmistusta on pidetty luovuuden vihollisena (Uusikylä 2004), sen on nähty edistävän akateemisen vallan uusjakoa (Simola & Rinne 2006) ja olevan ”manageriaalista magiaa” (Siikala 2005). Tämä keskustelu heijastaa syvällisempiä muutoksia yliopistojen toimintatavoissa ja akateemisessa kulttuurissa. Nämä muutokset ovat seurausta globaalista kehityksestä, missä yliopiston taloudellinen, sosiaalinen ja kulttuurinen perusta uudelleentulkitaan ja -tuotetaan. Tätä uutta tilaa havainnollistavat käsitteet kuten uusmanagerialismi (Deem 1998; Exworthy & Halford 1999), akateeminen kapitalismi (Slaughter & Leslie 1997) ja yritys yliopisto (Clark 1998). Nämä käsitteet painottavat myös kahden akateemisen kulttuurin, perinteisen ja markkinavetoisen, kohtaamista (ks. Morley 2003, 47–66). Joidenkin mielestä näiden kahden kulttuurin välillä on pysyvä kuilu. Esimerkiksi Delanty (2001) toteaa, että markkinavoimat ovat lisänneet yliopistotoimintojen välineellistä ja byrokraattista luonnetta niin, että perinteisiä akateemisia toimintatapoja on vaikea suhteuttaa tähän kehitykseen. Laadunvarmistuksestakin voidaan Newtonin (2000) mukaan löytää tämä kuilu: siinä, missä toisille laadunvarmistus on aitoa yliopiston perustoimintojen kehittämistä, se on toisille pelkkää ylimääräistä ja epämääräistä puuhastelua yliopiston johdon ja markkinavoimien miellyttämiseksi. Ylijoki (2003) kuitenkin huomauttaa, että uusi markkinavetoinen kulttuuri ei ole syrjäyttämässä yliopiston perinteistä arvopohjaa, sillä se edelleen muodostaa tutkimuksen ytimen. Ennemmin kyse on näiden kahden, eri arvomaailmaa heijastavan kulttuurin, jännitteisestä rinnakkaiselosta (ks. myös Aittola 2006).

Laadunvarmistusta voidaan pitää koulutuspoliittisena vastauksena modernin yhteiskunnan lisääntyneisiin riskeihin ja globaaliin luonteeseen, joihin valtio on reagoinut siirtymällä entistä enemmän yliopistojen perustoimintojen tukemisesta niiden kontrolloimiseen (Power 1999; Morley 2003, 47–66). Tällöin laadunvarmistusjärjestelmät nähdään yhtenä keinoa hallita ja ohjata yliopistoja sekä niiden yhä monimuotoistuvia toimintoja ja käytäntöjä. Laadunvarmistusta voidaan pitää myös yhtenä esimerkkinä siitä, kuinka uusmanagerialismi on rantautunut yliopistoihin. Uusmanagerialismilla viitataan siihen, miten yksityiseltä sektorilta omaksutut ideologiat ja periaatteet siirretään julkiselle sektorille (esim. Exworthy & Halford 1999).⁹ Neave (1985) näkeekin tähän kehitykseen liittyvän korkeakoulujen ulkopuolisten intressiryhmien aiempaa suuremman huomioimisen, vahvan strategisen johtamisen painottamisen ja tätä kehitystä tukevan arviointijärjestelmän luomisen. Käytännössä uusmanagerialismi tarkoittaa lisääntynyttä työntekijöiden välistä kilpailua, julkisen sektorin kaupallistumista ja tuloksellisuuteen pohjautuvan työkuulttuurin syntymistä (Deem 1998). Uusmanagerialismi on pakottanut uudelleen arvioimaan ja organisoimaan akateemista työtä siten, että kun se aikaisemmin symbolisoi akateemista vapautta, se on nykyään muuttumassa entistä suorituskeskeisemmäksi (Deem 1998; Trowler 1998). Simola ja Rinne (2006) kuvaavat tätä akateemisen kulttuurin murrosta seuraavasti:

Alkuperältään taloudellisen laskennallisuuden ja mitattavuuden periaatteet siirrettiin myös sellaisille alueille, joita olivat aiemmin säädelleet vanhat virkavaltaiset säädökset sekä professionaaliset normit. Aiemmin voittoa tavoittelemattomista organisaatioista, kuten esimerkiksi yliopistoista ja sairaaloista, alkoi muokkautua pikkuryityksiä, joiden tuloksia alettiin arvioida ja mitata erinäköisin indikaattorein. (Simola & Rinne 2006, 69.)

Uusmanagerialismi muuttaa siten yliopiston, valtion ja markkinatalouden välisiä suhteita vahvistamalla valtion ja markkinoiden roolia. Laadunvarmistuksessa erityisesti valtiolla on vahva asema (Salter & Tapper 2000; El-Khawas 2001). Neave (1998) kuitenkin huomauttaa, että valtion lisääntynyt määräysvalta ei välttämättä viittaa valtion harjoittaman kontrollin vahvistumiseen, vaan ennemminkin niin sanottujen välittävien elimien (intermediary bodies) kasvaneeseen rooliin. Esimerkkeinä näistä elimistä ovat ENQA eurooppalaisella tasolla ja KKA Suomessa. Tällaista arvioivaa valtiota (Neave 1998) tai auditovaa yhteiskuntaa (Power 1999) luonnehtivat tulosvastuullinen toiminta ja jatkuva laadun tarkkailu sen

⁹ Tätä kehitystä kuvaamaan käytetään myös uus- ja markkinaliberalismin käsitteitä. Yhteistä näille käsitteille on se, että niissä tutkimus ja koulutus nähdään hyödykkeenä, kauppatavarana, joka altistetaan vapaan markkinatalouden lainalaisuuksille.

kaikilla sektoreilla, myös yliopistoissa (Dill 1998). Keskeisin kysymys laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotossa on, missä määrin ne heijastavat uusmanagerialistisia periaatteita ja missä määrin laadunvarmistusjärjestelmät sopeutuvat perinteisiin akateemisiin arvoihin. Luoko laadunvarmistus aitoa laatukulttuuria vai lisääkö se vain laatutyön instrumentaalista ja byrokraattista luonnetta (Yorke 2000)?

Vaikka laadunvarmistuksella on vahva poliittinen perusta (Rhoades & Sporn 2002; Harvey 2004; Rinne & Simola 2005), Suomessa korkeakouluilla itsellään on kuitenkin autonomia ja vastuu kehittää sisäinen laadunvarmistusjärjestelmä (Realizing the European Higher Education Area 2004; vrt. Suomen yliopistolaki 645/1997, 2§, 5§).¹⁰ Niinpä yliopistot voivat itse määrittää, miten perinteinen ja markkinaperustainen kulttuuri elävät rinnan laatuasioissa. Haasteelliseksi laadunvarmistuksen kehittämisen ja käyttöönoton Suomessa kuitenkin tekee tulosohejaus, jossa pitkälti määritetään laadukkaan akateemisen toiminnan kriteereitä. Tällöin yliopistot eivät yksinään määritä näitä kriteereitä, vaan se tapahtuu opetusministeriön ja yliopiston tulossopimusneuvotteluissa, joita Treuthardtin (2004) mukaan luonnehtii hierarkkisuus ja tulosvelvollisuuden osoittaminen. Toisaalta on ymmärrettävää, että yliopistojen päärahoittaja osallistuu laatukriteereiden määrittelyyn, toisaalta laadunarviointi voidaan tässä yhteydessä ymmärtää juuri tilivelvollisuuden osoittamisena (vrt. Rajavaara 2006, 76).

Tiivistelmä

- Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien laatiminen on osa Bolognan prosessia, jonka tarkoituksena on luoda yhteinen eurooppalainen korkeakoulutusalue.
- ENQA laati laadunvarmistuksen eurooppalaiset periaatteet ja suositukset.
- Suomessa opetusministeriön asettama työryhmä esitti omat laadunvarmistuksen suosituksensa.
- Yliopistoilla on autonomia ja vastuu kehittää sisäinen laadunvarmistusjärjestelmä.
- Korkeakoulujen arviointineuvosto aloitti laadunvarmistusjärjestelmien auditoinnit vuonna 2005.
- Laadunvarmistuksella on vahva poliittinen perusta ja siten se on perinteisen ja markkinavetoisen akateemisen kulttuurin ristipaineessa.

¹⁰ Suomen yliopistolain (645/1997, 5 §) mukaan ”yliopistojen tulee arvioida koulutustaan, tutkimustaan sekä taiteellista toimintaansa ja niiden vaikuttavuutta. Yliopistojen on myös osallistuttava ulkopuoliseen toimintansa arviointiin.” Laki ei kuitenkaan ota kantaa siihen, miten tämä arviointi tulee toteuttaa.



Laadunvarmistus käsitteenä ja tutkimuskohteena

3.1 Monitulkintainen laatu

Käsitteen "laatu" rantautuminen korkeakoulutukseen alkoi 1980-luvulla, jolloin sitä lainattiin yksityiseltä, lähinnä tavaratuotannosta, julkiselle sektorille. 1990-luvulla sen käyttö korkeakoulutuksessa vakiintui erityisesti ylikansallisten toimijoiden, kuten OECD:n ja Maailmanpankin, avustuksella (Newton 2002b; Vedung 2003). Tällä hetkellä laatu puhe onkin yksi yliopistoelämää hallitsevista metanarratiiveista (Morley 2003) tai "gigatrendeistä" (Vedung 2003). Saarinen (2005b) toteaa, että samalla kun puhe laadusta on lisääntynyt se, mitä laadulla ymmärretään, on yhdenmukaistunut. Käsitteenä laatu on kuitenkin moniulotteinen ja -merkityksinen ja sitä käytetään usein hyvin löyhästi (Brennan & Shah 2000). Korkeakoulutuksessa tämä näkyy useina erilaisina laatumääritelmänä ja -käsityksinä (Harvey & Green 1993; Harvey & Knight 1996; Harvey 1997; Yorke 2000; Vidovich 2004).¹¹ Laatu voidaan ymmärtää ainakin

¹¹ Newton (2002b, 47) on tutkimuksissaan erottanut näille laadun muodollisille määritelmille akateemisten omat tulkinnat, joissa laatu nähdään muun muassa taakkana, pelinä ja rituaalina.

- *korkealuokkaisuutena (as exceptional)*; laatu on erityistä, eikä sitä tarvitse mitata tai määrittää etukäteen laadituin kriteerein. Esimerkiksi huippuyliopistojen, kuten Oxford ja MIT, antamaa koulutusta voidaan pitää siinä mielessä erityisenä, ettei sen laatua tarvitse erikseen osoittaa. Ennen korkeakoulutuksen massoitumista yliopistokoulutus ylipäänsä nähtiin korkealuokkaisena (suhteessa muuhun koulutukseen).
- *erinomaisuutena (as excellence)*; laatu ymmärretään korkeiden standardien saavuttamisena, johon vain harva pystyy. Tällöin on etukäteen määritetyt "korkean laadun standardit". Erinomaisuus ulottuu myös sisään otettaviin opiskelijoihin, tutkimus- ja opetushenkilöstöön sekä työ- ja opiskelutiloihin.
- *johdonmukaisuutena (as consistency)*; laadukas toiminta on säännönmukaisuutta ja virheettömyyttä, ei korkeiden laatuksiteereiden ylittämistä. Näin laadun voi saavuttaa kuka tahansa. Tällainen laatu on pitkälti prosessien tasalaatua ja virheiden minimointia. Laatua pyritään ennemminkin ennalta varmistamaan kuin jälkikäteen vahvistamaan.
- *toiminnan tarkoituksenmukaisuutena (as fitness for purpose)*; tämän näkemyksen mukaan laatua on arvioitava suhteessa tuotteen tai palvelun tarkoitukseen. Toisin sanoen tuote tai palvelu on sitä laadukkaampi, mitä paremmin se vastaa tarkoitustaan.
- *rahan vastineena (as value for money)*; käsitys sisältää ajatuksen tilivelvollisuuden osoittamisesta rahoittajille ja "asiakkaille". Usein tätä todistetaan erilaisin (määrällisin) suoritusindikaattorein. Tuottavuus on siten laadun keskeisin kriteeri.
- *toiminnan muutoksena (as transformation)*; tällä käsitteellä korostetaan sitä, että toiminnan tarkoituksena ei ole tehdä "asiakasta" tyytyväiseksi, vaan aidosti muuttaa hänen näkemyksiään ja käsityksiään. Esimerkiksi koulutus ei ole asiakkaalle annettava palvelu, vaan jatkuva oppimisprosessi, jonka seurauksena oppijan ajattelun toivotaan muuttuvan. Myös organisaatio tai yhteisö voi olla muutoksen kohteena.
- *moraalisena päämääränä (as moral purpose)*; tällöin viitataan siihen, että yliopistoilla on moraalinen velvollisuus tehdä parhaansa perustehtäviensä toteuttamiseksi tai esimerkiksi tutkijan tulee tehdä eettisten sääntöjen mukaista tutkimusta.

Vaikka erot näiden määritelmien välillä ovat paikoin vähäisiä (esim. erinomaisuus vs. korkealuokkaisuus), on niiden taustalla erilaisia arvoja. Yliopistoissa on perinteisesti totuttu näkemään esimerkiksi tutkimuksen laatu erinomaisuutena, tietyn vaatimustason saavuttamisena ja näin pohjautuvan perinteisiin akateemisiin arvoihin. Sen sijaan laatu rahan vastineena heijastaa tilivelvollisuuden perustuvan managerialismin periaatteita.

Laatu voidaan ymmärtää myös lopputuloksena ja prosessina. Laatu lopputuloksena tai -tuotteena korostaa sidosryhmien ja "asiakkaiden" roolia laadun määrittelyssä, jolloin asiakkaiden tarpeisiin vastaaminen on laadun keskeisin kriteeri. Laatu prosessina kiinnittää

huomiota lopputuloksen taustalla oleviin tekijöihin ja korostaa näin enemmän itse toiminnan kehittämistä lopputuotteen sijaan (Pollitt & Bouckaert 1995). Näitä kahta lähestymistapaa ei pidä kuitenkaan nähdä toistensa vastakohtina, vaan toisiaan täydentävinä (Csizmadia 2006, 24).

Saari (2006) on tarkastellut laatua toiminnan tarkoituksenmukaisuutena (*fitness for purpose*) ja tarkoituksen sopivuutena (*fitness of purpose*). Korkeakoulutuksessa laatu tarkoituksen sopivuutena tarkoittaa toiminnan lähtökohtien "laatua" suhteessa korkeakoulun ulkopuolisiin kriteereihin. Laatu toiminnan tarkoituksenmukaisuutena puolestaan viittaa korkeakoulun omien tavoitteiden toteutumisen arviointiin. Mikäli laatua arvioidaan korkeakoulutuksen tulosten näkökulmasta, käytetään yleensä *fitness of purpose* -käsitettä. Jos taas huomio on korkeakoulutuksen sisäisissä prosesseissa, puhutaan toiminnan tarkoituksenmukaisuudesta. Niinpä olennaista on, kuka määrittelee toiminnan tarkoituksenmukaisuuden. Akateemisen laadun arvioinnissa huomiota voidaan siis kiinnittää toiminnan lopputuloksiin (esim. julkaisuihin tai tutkintoihin). Tällöin keskiössä laadun näkökulmasta on, *mitä* arvioidaan. Lisäksi voidaan tarkastella lopputulosten taustalla olevia prosesseja (esim. tieteellisen julkaisemisen eri vaiheet), jolloin keskitytään siihen, *miten* lopputulokseen päästään.

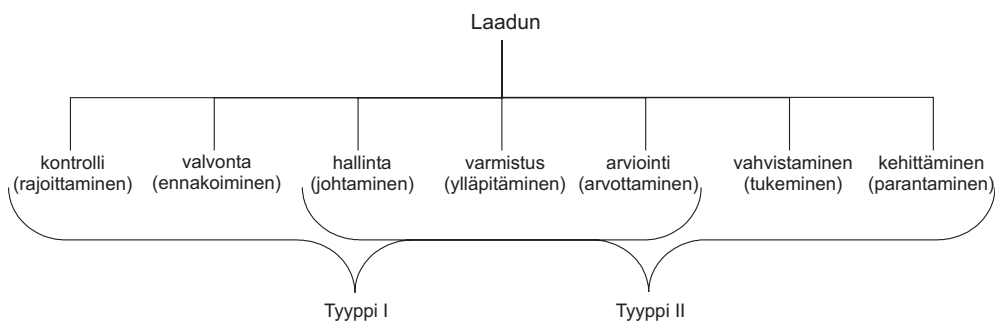
Knight ja Trowler (2000) ovat tarkastelleet akateemisia laatukäsityksiä ja erottavat kaksi laatutyyppeä: tyyppi I ja tyyppi II. Tyyppi I luonnehtii laadun määrittymisen toiminnan tuloksissa, se on tyypillistä hierarkkisissa ja heikkoon luottamukseen perustuvissa ja ulkoisesti ohjattavissa työkuultuureissa, joissa korostuu rationaali työn suunnittelu. Tästä on esimerkkinä teollinen liukuhihnatyö. Tyyppin II laatu sen sijaan perustuu itse toimintaan, korkeaan luottamukseen, vuorovaikutukselliseen ja sisäisesti motivoivaan työkuultuuriin, jossa rationaali työn suunnittelu on vaikeaa. Nämä määreet luonnehtivat esimerkiksi asian tuntijatyötä. Knight ja Trowler (2000) toteavat, että molempia tyypejä voidaan hyödyntää yliopistojen laadunvarmistuksessa. Tyyppi I sopii erityisesti rutinoitujen toimintatapojen, kuten sähköisten rekisterien ylläpidon, laadun varmistamiseen. Akateemista työtä luonnehtii kuitenkin pääsääntöisesti tyyppin II mukainen laatukäsitys. Tällöin laadunvarmistus ei voi olla rutinoitujen työsuoritusten valvomista, vaan luovan työn edistämistä. Siten laatu on aina kontekstualisoitava (European University Association 2006, 32). Tärkeää on myös pohtia, millaista laatukäsitystä milloinkin on yliopistoissa perusteltua soveltaa.

3.2 Kollegiaalinen ja manageriaalinen laadunvarmistus

Koska laatu on käsitteenä monimutkainen, myös laadunvarmistuksella on eri merkityksiä. Laatua pyritään varmistamaan (*assure*), arvioimaan (*assess*), kehittämään (*improve*), hallitsemaan (*manage*), vahvistamaan (*enhance*), valvomaan (*monitor*) ja kontrolloimaan (*control*). Suomessa korkeakoulukontekstissa käytetään ensisijaisesti laadunvarmistuksen

käsitettä. Korkeakoulujen arviointineuvosto (2005) määrittelee sen sisältävän laadun ylläpitämisen ja kehittämisen. Siten laadunvarmistukseksi ymmärretään ne menettelytavat, järjestelmät ja prosessit, joilla ”turvataan ja kehitetään korkeakoulun, sen järjestämän koulutuksen ja muun toiminnan laatua” (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2005, 33). Tällöin laadunvarmistus käsitetään pitkälti fitness for purpose -mielessä, jolloin huomio on toiminnassa, ei niinkään sen lopputuloksissa.

Muut laadun haltuunottoon liittyvät käsitteet ovat hyvin lähellä yllä olevaa laadunvarmistuksen määritelmää. Esimerkiksi Csizmadia (2006, 24–25) määrittelee laadunhallinnan niiksi toimintatavoiksi, järjestelmiksi ja prosesseiksi, joilla pyritään takaamaan instituution laadun ylläpitäminen ja vahvistaminen. Hän myös käsittää laadunhallinnan sisältävän laadun kontrollin, varmistamisen ja kehittämisen. Niinpä ei ole yksiselitteistä, mikä on näiden eri käsitteiden välinen hierarkkinen suhde. Kuviossa 2 esitänkin nämä erilaiset laadun haltuunoton muodot toisilleen rinnasteisina. Laadun kontrolli ja valvonta sisältävät ajatuksen laadun ulkopuolisesta tarkkailusta sekä toiminnan rajoittamisesta ja lähenevät siten tyyppin I laatukäsitystä. Laadun hallinta, varmistus ja arviointi puolestaan omaavat piirteitä molemmista laatutyypeistä siten, että niissä toisaalta pyritään ulkoisesti ohjaamaan toimintaa, toisaalta tavoitteena on toiminnan kehittäminen. Sen sijaan vahvistaminen ja kehittäminen liittyvät tietoiseen pyrkimykseen parantaa toiminnan laatua ja ne ovat siten selvemmin tyyppin II mukaisia käsityksiä laadusta (ks. myös Bowden & Marton 1998, 215–218). Kuviota voi tulkita myös siten, että siirryttäessä kontrollista kohti kehittämistä pyrkimys rajoittaa toimintaa vähenee ja toiminnan tukeminen ja parantaminen lisääntyvät. Näin tulkittuna laadunvarmistus on käsitteistä neutraalein.



Kuvio 2. Laadun haltuunoton eri muodot laatutyypeittäin tarkasteltuna

Laadunvarmistukseen liitetään usein myös toiminnan laadun osoittaminen yliopiston sisäisille ja ulkopuolisille toimijoille. Haasteelliseksi tämän tekee se, että yliopiston ulkoisil-

la ja sisäisillä sidosryhmillä voi olla eriäviä ja ristiriitaisia käsityksiä laadukkaasta akateemisesta toiminnasta. Niinpä Bowden ja Marton (1998, 226–235) korostavatkin, että laadunvarmistuksen ensisijaisena tehtävänä on kehittää toimintaa ja vasta sitten osoittaa sen laatua yliopiston ulkoisille ja sisäisille sidosryhmille.

Parpalaan (2005, 108–110) mukaan yliopistoissa käytössä olevia laadunvarmistustapoja voidaan ymmärtää joko *managerialistisesti* tai *henkilökuntalähtöisesti* rakentuneiksi. Managerialistinen tapa kontrolloi ja rajoittaa työntekijöiden toimintavapautta, kun taas akateemista toimijuutta korostava henkilökuntalähtöinen tapa ottaa kehittämisen lähtökohdaksi henkilökunnan ja opiskelijoiden asiantuntemuksen ja vastuun jatkuvasta kehittymisestä. Managerialistisessa lähestymistavassa yliopiston laatua tarkastellaan sen rakenteista ja toimintatavoista käsin, jolloin laatu rinnastetaan siihen, miten yliopistoa johdetaan. Henkilökuntalähtöisessä lähestymistavassa huomio on sen sijaan koko yliopistoyhteisössä ja siinä, kuinka akateemista toimijuutta voidaan kehittää. Niinpä se, miten laatu ja laadunvarmistus ymmärretään, liittyy kiinteästi siihen, mistä näkökulmasta sitä tarkastelee (esim. Newton 2000; 2002b). Esimerkiksi yliopiston hallintovirkamies voi käsittää laadun hyvin eri tavoin kuin opiskelija tai ainelaitoksella työskentelevä tutkija. Nämä useat ymmärrykset heijastavat osaltaan sitä haastetta, mikä yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmien kehittämiseen ja käyttöönottoon liittyy.

Biggs (2001) erottaa *retrospektiivisen* ja *prospektiivisen* laadunvarmistuksen. Retrospektiivisessä laadunvarmistuksessa tarkastellaan sitä, mitä on jo tehty suhteessa ulkoisiin arviointikriteereihin. Nämä kriteerit ovat usein manageriaalisia, ylhäältä-alaspäin annettuja sekä tilivelvollisuutta korostavia. Laatu ymmärretään ensisijaisesti rahan vastineena. Prospektiivisessä laadunvarmistuksessa sitä vastoin kiinnitetään huomioita arvioitavan kohteen nykytilaan ja tulevaisuuteen; miten se nyt ja tulevaisuudessa vastaa yksikön tavoitteita. Tällöin akateemiset toimijat rakentavat laatua yhdessä sekä perustavat laadun omille kriteereilleen ja erityisesti toiminnan tarkoituksenmukaisuuteen. Prospektiivisen laadunvarmistuksen ensisijaisena pyrkimyksenä on siten laadun osoittamisen sijaan aidosti kehittää yliopiston toimintaa. Biggs kuvaakin retrospektiivisellä ja prospektiivisellä laadunvarmistuksella edellä mainitun perinteisen ja uuden akateemisen kulttuurin kohtaamista.

Laadunvarmistus voidaan jakaa myös ulkoiseen ja sisäiseen (vrt. Harvey 2002). *Ulkoisen laadunvarmistus* viittaa korkeakoulujen ulkopuolisten tahojen suorittamiin arviointeihin laadunvarmistusjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta ja toimivuudesta. Tästä esimerkkinä ovat KKA:n suorittamat auditoinnit. Ulkoinen laadunvarmistus voi sisältää erilaisia korkea-asteen arviointeja aina ohjelma-arvioinneista yksittäisen korkeakoulun kaikkien toimintojen arviointiin. *Sisäisellä laadunvarmistuksella* tarkoitetaan niitä prosesseja ja menetelmiä, joilla korkeakoulu arvioi omaa toimintaansa. Sisäinen laadunvarmistus on

siten eräänlaista itsearviointia, jonka tueksi myös standardoituja laadunvarmistusjärjestelmiä, kuten CAF, EFQM ja ISO, voidaan hyödyntää.¹²

Kolmas keskeinen käsite on laadunvarmistusjärjestelmä. Yksittäisen korkeakoulun näkökulmasta laadunvarmistusjärjestelmä viittaa systematisoituun laadun hallintaan ja kehittämiseen, jossa on selvästi kuvattu korkeakoulun vastuunjaot, menettelytavat, organisatoriset ratkaisut ja resurssit.¹³ Laadunvarmistusjärjestelmä voi tarkoittaa myös kansallista korkeakoulutuksen laadunvarmistusjärjestelmää; kokonaisuutta, joka muodostuu "korkeakoulujen, Korkeakoulujen arviointineuvoston ja opetusministeriön menettelytavoista ja prosesseista sekä lainsäädännöstä korkeakoulutuksen laadunvarmistuksen varmistamiseksi". (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2005, 34.) Tiivistäen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä on kokonaisuus, joka pohjaa yliopiston ymmärrykseen laadusta sekä kehittää eri mekanismein tämän ymmärryksen mukaista akateemista toimintaa. Niinpä laadunvarmistusjärjestelmäkkin voi olla retrospektiivinen tai prospektiivinen. Retrospektiivisen laadunvarmistusjärjestelmän avulla osoitetaan yliopiston toiminnan laatu suhteessa ulkoiisiin kriteereihin. Prospektiivinen laadunvarmistusjärjestelmä puolestaan pohjaa akateemisten omiin laatuksiteereihin, joilla pyritään kehittämään ja uudelleensuuntaamaan akateemista toimintaa (ks. myös taulukko 1 & kuvio 3, sivulla 30).

Edellä esitetyn pohjalta erotan kollegiaalisen ja manageriaalisen suuntauksen yliopistojen laadunvarmistukseen (taulukko 1). Kollegiaalisella laadunvarmistuksella viittaa akateemisen yhteisön tuottamaan, toimijalähtöiseen näkemykseen laadunvarmistuksesta. Manageriaalisella tarkoitan rakenteisiin (jotka ymmärrän vakiintuneiksi toimintatavoiksi) perustuvaa toiminnan lopputuloksiin keskittyvää laadunhallintaa.¹⁴ Jaotteluni on siten lähellä yllä esitettyä Biggsin (2001) prospektiivista ja retrospektiivista laadunvarmistusta.

Vaikka suuntaukset perustuvat erilaiseen ymmärrykseen laadunvarmistuksesta, niitä ei pidä nähdä toistensa vastakohtina tai toinen toistaan parempana. Kumpikin niistä esiintyy jo tällä hetkellä akateemisessa maailmassa joko erikseen tai erilaisina kombinaatioina. Kuten Knight ja Trowler (2000) edellä totesivat, että vaikka molempia, tyyppin I ja tyyppin II laatua tarvitaan, on tiedostettava, mikä laatu tyyppi sopii minkäkin akateemisen toiminnan

¹² CAF = The Common Assessment Framework; EFQM = European Foundation for Quality Management; ISO = International Organization for Standardization. Harvey (2004, 69) kuitenkin toteaa, että viittaaminen esimerkiksi ISO 9000 tuo mieleen lähinnä poliittiseen kontrollimekanismiin nojautumisen kuin akateemisen vapauden ja autonomian osoituksen.

¹³ KKA:n määritelmä on varsin lähellä ISO 9000-sarjan määritelmää laadunhallintajärjestelmästä. ISO 9000:ssa todetaan, että laadunhallintajärjestelmä on "on järjestelmällinen tapa toteuttaa yrityksen määrittelyt, tavoitteet ja suuntaukset laadun suhteen. Käytännössä se tarkoittaa yksikössä olevaa organisaatorakenteen, prosessien, menettelyjen ja resurssien muodostamaa kokonaisuutta ja sen tehokasta johtamista (SFS 2006)."

¹⁴ Yokoyama (2006) on tarkastellut kollegiaalisen ja manageriaalisen välistä suhdetta osana englantilaisten yliopistojen tutkimustoiminnan arviointia (RAE).

laadun arviointiin. Sama pätee myös tekemääni jaotteluun. Kollegiaalisen ja manageriaalisen laadunvarmistuksen erottelun tarkoituksena on hahmottaa sitä paikoin jännitteistäkin tilaa, joka tällä hetkellä yliopistojen arkea luonnehtii. Toisaalta nojataan perinteisiin akateemisiin arvoihin, toisaalta pyritään soveltamaan markkinatalouden, usein tilivelvollisuuden osoittamiseen tähtäviä, periaatteita. Alla oleva taulukon avulla kuvaan tätä jännitteistä suhdetta, mutta samalla painotan, ettei rajanveto näiden kahden lähestymistavan välillä ole yksiselitteinen. Yliopistoissa on läpi historian esiintynyt ”laadunvarmistusta”, joka perustuu rakenteiden yksilöille tuomaan valtaan. Esimerkiksi oppitulojen haltijat toimivat tieteenalallaan ”portinvartijoina” ja tällöin yhtä lailla kontrolloivat ja valvovat kuin kehittävätkin omaa tieteenalaansa.

Taulukko 1. *Kollegiaalinen ja manageriaalinen laadunvarmistus*

	Kollegiaalinen	Manageriaalinen
Lähestymistapa	Toimijälähtöinen	Rakennelähtöinen
Laatukäsitys	Korkealuokkaisuus, erinomaisuus, toiminnan muutos, moraalinen päämäärä	Johdonmukaisuus, tarkoituksenmukaisuus, rahan vastine
Laadunarvioinnin kohde	Toiminta (prosessi)	Lopputulokset
Laadunvarmistus perustuu	Kehittämiseen ja vahvistamiseen	Kontrolliin, valvontaan ja hallintaan
Laadun määrittävät	Tiedeyhteisön jäsenet	Tiedeyhteisön ulkopuoliset tahot
Laatu varmistetaan suhteessa	Tiedeyhteisön omiin kriteereihin	Tiedeyhteisön ulkopuolisiin kriteereihin
Näkökulma	Prospektiivinen	Retrospektiivinen

3.3 Holistinen laadunvarmistus

Edellisessä luvussa esitettiin usea laatuun ja laadunvarmistukseen liittyvä dikotomia: laatu prosessina vs. lopputuloksena, laatutyyppi I vs. II ja kollegiaalinen vs. manageriaalinen laadunvarmistus jne., jotka väistämättä luovat mustavalkoista kuvaa laadunvarmistuksesta. Ratcliff (2003) pyrkii nivomaan näitä erilaisia laadunvarmistuksen näkökulmia holistiseksi lähestymistavaksi. Näin tehdessään hänkin erottaa kaksi osin vastakkaista näkökulmaa laadunvarmistukseen: funktionaalisen ja relationaalisen. Funktionaalinen (tai rakenteellinen) näkökulma viittaa laadusta käytävään yleiseen teoreettiseen ja poliittiseen keskuste-

luun sekä kansallisiin, organisaatio- ja instituutiokohtaisiin laatukäytäntöjen kuvauksiin. Ratcliff (2003, 118) pitää funktionaalista näkökulmaa tärkeänä, mutta huomauttaa, ettei se riittävästi ota huomioon niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat laatukäsitysten ja laadun kehittämiseen tähtäävien käytäntöjen taustalla. Niinpä hän esittää vaihtoehdoisen lähestymistavan, relationaalisen (tai dialektisen). Tämän näkökulman mukaan laatu rakentuu kommunikatiivisesti (ks. myös Crozier ym. 2005). Tällöin laadunvarmistus määrittyy sen luomiseen osallistuvien toimijoiden sosiaalisesti tuotetusta ymmärryksestä, mitä laadulla ja laadunvarmistuksella tarkoitetaan. Relationaalisessa näkökulmassa korostuu dialogisuus ja tilannesidonnaisuus; ymmärrys siitä, mitä laadunvarmistus on, muodostuu eri osapuolten välisessä vuorovaikutuksessa.¹⁵

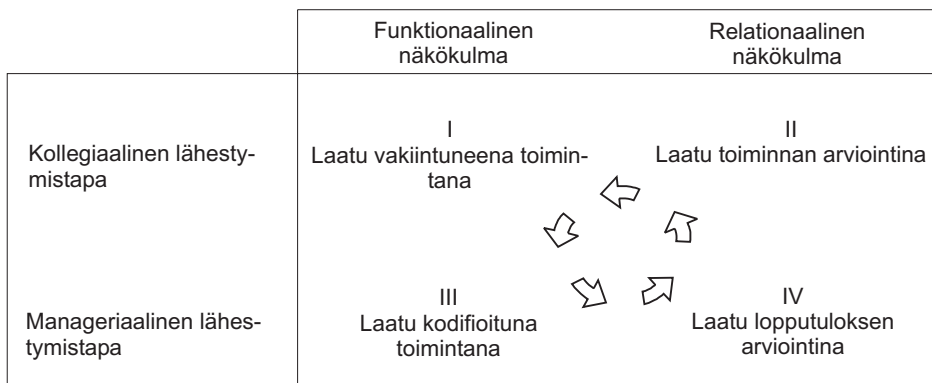
Relationaalinen näkökulma on lähellä näkemystä käytäntöyhteisöissä (communities of practice) tapahtuvasta vuorovaikutuksesta. Wenger (1999, 45) määrittelee käytäntöyhteisön ajan saatossa syntyneeksi jaettujen käytäntöjen luomiseen ja ylläpitämiseen keskittyväksi yhteisöksi. Käytäntöyhteisön jäsenet yhdistää toisiinsa yhteinen tarkoitus, siihen perustuva tavoitteellinen toiminta sekä informaalit, jaetut yhteenkuuluvuuden kokemukset. Ymmärrys laadunvarmistuksestakin voidaan nähdä muodostuneen käytäntöyhteisöiden jaetuissa käytänteissä. Laatu ja laadunvarmistus ovat siis tietyssä yhteisössä tai tilanteessa sosiaalisesti määritettyjä (ks. Newton 2000). Täten laadunvarmistuksen universaali määrittely on vaikeaa ja osin harhaanjohtavaa. Keskeistä tässä ajattelutavassa on, minkä (käytäntö)yhteisön näkökulmasta laadunvarmistusjärjestelmiä katsotaan ja tuotetaan. Esimerkiksi yliopiston keskushallinnossa voi olla erilainen näkemys laadunvarmistuksesta kuin ainelaitoksella tai joku pohjaa laatukäsityksensä managerialistiseen näkemykseen toisen perustaessa sen akateemisiin arvoihin. Relationaalisesta näkökulmasta kiinnostavaa ei niinkään ole se, kuka laadunvarmistusta määrittelee, vaan minkälaisen prosessin seurauksena laadunvarmistus syntyy. Laatu on siten sekä henkilökohtainen konstruktio että sosiaalinen rakenne (Ratcliff 2003, 121, 128).

Mikäli laadunvarmistusta tarkastellaan yksinomaan funktionaalisesti, laadunvarmistuksen rakentumiseen vaikuttavat kirjoittamattomat säännöt, rituaalit ja rutiinit jäävät huomiotta. Funktionaalisen näkökulman vahvuus on kuitenkin siinä, että se kiinnittää huomiota laadunvarmistuksen näkyviin osatekijöihin, kuten palautejärjestelmiin, mutta

¹⁵ Rinne ja Simola (2005, 13) kuvaavat funktionaalisen ja relationaalisen näkökulman suhdetta kriittisemmin kirjoittamalla arviointiteollisesta ja -tutkimuksellisesta lähestymistavasta. Heidän mukaansa arviointiteollinen lähestymistapa ei kyseenalaista laatu- ja arviointiajattelua, vaan pyrkii ennemminkin teknisesti ratkaisemaan arvioinnin ja kehittämisen ongelmat. Näin arviointiteollinen suuntaus lähenee funktionaalista ymmärrystä laadunvarmistuksesta. Arviointitutkimus puolestaan pohjaa akateemiseen tutkimukseen, ja pyrkii kyseenalaistamaan arvioinnin käsitteitä ja ajattelumalleja sekä pohtimaan eri toimijoiden vaikutuksia arviointiin. Niinpä arviointitutkimuksellinen lähestymistapa sisältää relationaalisen näkökulman.

sen heikkoutena on, ettei se pureudu rakenteiden takana oleviin tekijöihin. Toisaalta keskittyminen ainoastaan relationaaliseen näkökulmaan johtaa helposti toimijälähtöisyyden ylikorostumiseen. Niinpä laadunvarmistuksessa on tärkeää hyödyntää holistista lähestymistapaa, jossa yhdistyvät funktionaalinen ja relationaalinen näkökulma. Holistinen näkökulma tarkastelee laadunvarmistusta sarjana eri toimijoiden ja rakenteiden välisiä suhteita ja vuorovaikutusta (Ratcliff 2003, 126).

Ratcliffia mukaillen ymmärrän laadunvarmistuksen holistisena, kokonaisvaltaisena, ja erotan siitä funktionaalisen ja relationaalisen sekä kollegiaalisen ja manageriaalisen ulottuvuuden (kuvio 3). Funktionaalinen näkökulma on *vakiintuneen* toiminnan tai lopputulosten (kodifioitunut toiminta) kuvausta. Esimerkiksi havainnollistamme, millaista hyvä opettajuus on tai pitäisi olla tai tilastoimme julkaistujen artikkelien lukumäärää. Relationaalissa näkökulmassa korostuu toiminnan tai lopputulosten *arviointi*, joka voi olla laatu-tyypin I tai II mukaista (esim. kontrollointia tai kehittämistä, ks. kuvio 2 sivulla 25). Arviointiin osallistuu yliopiston sisäisiä ja ulkopuolisia käytäntöyhteisöjä. Manageriaalisessa lähestymistavassa huomio on toiminnan *lopputuloksissa* (esim. tutkimuksissa, julkaisuissa). Kollegiaalisessa lähestymistavassa laadunvarmistuksen keskeisin kohde on *toiminta* (esim. tutkimus, opetus tai johtaminen).



Kuvio 3. Holistinen näkökulma yliopiston sisäiseen laadunvarmistukseen

Holistisessa lähestymistavassa kollegiaalisen ja manageriaalisen laadunvarmistuksen elementit kuitenkin kietoutuvat yhdeksi kokonaisuudeksi, jossa on piirteitä kummastakin tavasta riippuen siitä, tarkastellaanko sitä funktionaalisesta vai relationaalisesta näkökulmasta. Kollegiaalisen laadunvarmistuksen funktionaalisessa tulkinnassa (kuvio 3, kohta I) tarkastellaan itse toimintaa. Esimerkiksi opettaja kuvaa, miten opetuksensa toteuttaa. Laatu nähdään vakiintuneena toimintana, eikä sitä tietoisesti pyritä muuttamaan. Kollegiaalisen

laadunvarmistuksen relationaalisessa näkökulmassa (kohta II) sen sijaan kiinnitetään huomiota, ketkä toimintaan osallistuvat, mikä heidän roolinsa siinä on ja miten toimintaa voidaan tietoisesti kehittää. Esimerkiksi opiskelijat ja opettajat kehittävät opetusta yhteistoiminnallisesti ja tuottavat omat ”hyvää” opettajuutta kuvaavat kriteerit arvioinnin pohjaksi. Manageriaalisen laadunvarmistuksen funktionaalisessa tulkinnassa (kohta III) huomio on kodifioituneessa toiminnassa, lopputuloksissa, mutta näiden laatua ei pyritä osoittamaan tai arvioimaan. Riittää, että toiminnasta seuraa jotakin. Esimerkiksi se, että opiskelija läpäisee kurssin tai tutkija julkaisee artikkelin, on riittävä osoitus toiminnan laadusta. Manageriaalisen laadunvarmistuksen relationaalisessa tulkinnassa (kohta IV) puolestaan määritetään, millä yliopiston sisäisillä ja ulkopuolisissa kriteereillä lopputuloksia voidaan arvioida. Esimerkiksi asetetaan kriteeri sille, kuinka monen opiskelijan on läpäistävä kurssi, jotta opetusta voidaan pitää laadukkaana tai tutkimuksen referee-käytännön avulla määritetään, onko artikkeli riittävän hyvä julkaistavaksi.

Tiivistelmä

- Laadulle ja laadunvarmistukselle on yliopistoissa eri määritelmiä.
- Laadunvarmistusjärjestelmä voidaan määritellä kokonaisuudeksi, joka pohjaa yliopiston ymmärrykseen laadusta sekä kehittää eri mekanismein tämän ymmärryksen mukaista akateemista toimintaa.
- Kollegiaalinen laadunvarmistus on akateemisen yhteisön tuottamaa, toimijalähtöistä laadunvarmistusta.
- Manageriaalinen laadunvarmistus on rakenteisiin perustuvaa ja toiminnan lopputuloksiin keskittyvää laadunhallintaa.
- Holistisessa lähestymistavassa nämä eri näkökulmat yhdistyvät toisiinsa ja siinä laadunvarmistus ymmärretään yliopiston sisäisten ja ulkoisten toimijoiden sekä rakenteiden välisenä vuorovaikutuksena, jossa pyrkimyksenä on yhtä lailla kehittää ja valvoa sekä kiinnittää huomiota itse toimintaan ja sen lopputuloksiin.



Aikaisemmat tutkimukset korkeakoulutuksen laadunvarmistuksesta

Suomessa laadunvarmistusta on tutkittu suhteellisen vähän. Huusko ja Välimaa (2005) ovat lyhyesti raportoineet havaintojaan perusyksiköiden laadunvarmistuksesta osana Bolognan prosessia. He havaitsivat, että laadunvarmistus liitettiin vahvasti opiskelijapalautteiden keräämiseen. Siten laadunvarmistusta ei mielletty kokonaisvaltaiseksi ainelaitoksen toiminnan kehittämisen välineeksi, vaan ensisijaisesti opetukseen liittyväksi. Parpala (2005, 119) on tarkastellut yliopisto-opetuksen laadunvarmistusta ja päätynyt korostamaan, että opetuksessa olennaista on laadun kehittäminen, ei pelkkä minimilaadun varmistaminen. Samoin tärkeää on antaa yliopistoille mahdollisuus itse kehittää omiin tarpeisiinsa vastaava laadunvarmistusjärjestelmä sen sijaan, että omaksuttaisiin yliopiston ulkopuolisia laadunvarmistuksen tapoja ja malleja. Sohlo (2000, 141–159) haastatteli yliopistojen rehtoreita ja havaitsi, että ymmärrys laadusta ja sen kehittämisestä on hyvin moninaista. Rehtorit myös arvioivat laadunkehittämisen edellyttävän ja synnyttävän yhteistyötä sekä jatkuvaa dialogia yliopistolaisten ja eri sidosryhmien kesken. Rehtorit peräänkuuluttivat yliopistojen autonomiaa kehittää omat laadunvarmistusjärjestelmät, eivätkä kannattaneet pitkälle vietyjä valtakunnallisia laadunkehittämistoimenpiteitä.

Myös KKA on tuottanut laadunvarmistuksen auditointiraportteja (esim. Kainulainen ym. 2005; Kekäle ym. 2006) ja muita, lähinnä ulkoiseen laadunvarmistukseen liittyviä, selvityksiä (esim. Ala-Vähälä 2003, 2005). Lisäksi korkeakoulutuksen laadunvarmistusta on kriittisesti pohdittu osana ”arviointiteollista suuntausta” (Simola & Rinne 2004; Rinne & Simola 2005). Laadunvarmistuksen pitkäaikaisista seurauksista ei kuitenkaan ole kansal-

lista tutkimustietoa. Niinpä emme tiedä, mitä vaikutuksia laadunvarmistuksella on akateemiseen toimintaan. Kansainvälisissä tutkimuksissa on havaittu, että laadunvarmistuksella on aiottuja (usein positiivisia) ja ei-aiottuja (usein negatiivisia) seurauksia. Mielenkiintoista on kuitenkin havaita, että korkeakoulutuksen laadunvarmistuksesta tehdyt tutkimukset keskittyvät ensisijaisesti ei-aiottujen seurausten tarkasteluun. Harvoissa tutkimuksissa pohditaan, mitä etuja laadunvarmistukseen liittyy.

4.1 Akateeminen valta ja luottamus

Yksi keskeisimmistä laadunvarmistuksen seurauksista on ollut akateemisen vallan uusjako, jolla tarkoitetaan päätäntävällän siirtymistä hallintovirkamiehille ja kehittäjille. Amaral, Fulton ja Larsen (2003) puhuvatkin "uudesta manageriaalisesta luokasta", jonka valta yliopistoissa on merkittävästi lisääntynyt heikentäen samalla akateemisten, erityisesti tutkija-opettajien, vaikuttamismahdollisuuksia. Tällöin kyse on Brennanin ja Shah:n (2000) mukaan erityisesti symbolisen vallan siirtymisestä akateemisten tavoittamattomiin. Kaikkein kriittisimmän laadunvarmistukseen ovatkin suhtautuneet riviopettajat ja -tutkijat (Newton 2000, 2002b; Vidovich 2002). Barnett (1994) näkee arvioinnin byrokratisoituneen ja teknistyneen sekä siirtyneen yliopistolaisten hallinnan ulkopuolelle. Niinpä vaarana yliopistoissa on kollegiaalisuuden hajoaminen ja autonomian menettäminen (Rinne & Koivula 2005) sekä laadunvarmistuksen mieltäminen ulkoisesti mitattavaksi ja kontrolloitavaksi arviointitoiminnaksi ilman selvää kiinnityspintaa akateemiseen työhön (Salter & Tapper 2000; Newton 2002b; Morley 2003). Toisaalta laadunvarmistus voi, lisääntyneenä yhteistyönä ja vuorovaikutuksena, myös vahvistaa kollegiaalisuutta (Hoecht 2006). Vaarana kuitenkin on, kuten Tapperin ja Filippakoun (2006) mukaan Englannin esimerkki osoittaa, että eri intressiryhmien jatkuva valtakamppailu johtaa epävakaaan laadunvarmistuskulttuurin – niin kansallisen kuin instituutiotasoisinkin – kehittymiseen.

Tämän akateemisen vallan uusjaon on havaittu myös lisäävän epäluottamusta. Tässä yhteydessä on kuitenkin erotettava luottamus (engl. trust) luottavaisuudesta (engl. confidence). Luottamus liittyy ihmisten välisiin suhteisiin, kun taas luottavaisuus kohdistuu rakenteisiin; luotamme siis ihmisiin, mutta olemme luottavaisia instituutioihin (ks. esim. Giddens 1990). Laadunvarmistuksessa sekä luottamus että luottavaisuus ovat uhattuina. Hoecht (2006) havaitsi, että laadunvarmistus lisäsi epäluottamusta akateemisten keskuudessa. Hän kuitenkin ensisijaisesti viittaa luottavaisuuden heikkenemiseen, sillä hänen haastattelemansa henkilöt näkivät epäluottamuksen liittyvän "järjestelmään", ei niinkään ihmisiin. Ihmisten välinen epäluottamus sitä vastoin syntyy akateemisen vallan uusjaosta, mikä helposti vähentää hallinnon sekä opetus- ja tutkimushenkilöstön välistä luottamusta erityisesti tilanteissa, joissa akateemiset pyrkivät soveltamaan keskushallinnon ohjeita omiin työoloihin paremmin sopiviksi (Biggs 2001; Jones & Darshi de Saram 2005). Bru-

notto ja Farr-Wharton (2005) havaitsivat, että ainelaitoksen näkökulmasta laitosjohtajalla on keskeinen rooli laadukulttuurin eteenpäin viemisessä sekä keskushallinnon ja yksikkön-
sä henkilökunnan ”puskurina” toimimisessa. Powerin (1994) mukaan laadunarviointiin liittyy kuitenkin ratkaisematon paradoksi: sitä käytetään heikon luottamuksen vallitessa, vaikka laadunarviointi itsessään synnyttää epäluottamusta. Tämä paradoksi sisältää ajatuk-
sen siitä, että laatua aletaan arvioida silloin, kun emme luota toisten – joko yksilöiden tai instituutioiden – toiminnan laadukkuuteen.

4.2 Laadun mittaaminen ja akateemisen toiminnan arviointi

Yksi keskeisimmistä haasteista on, miten mitata laatua (Broadfoot 1998; Brooks 2005). Erityisesti laadun operationalisointi on ongelmallista – miten löytää sellaiset mittarit, jotka ylipäänsä ”mittaavat” jo käsitteenäkin monitulkintaista ilmiötä? Niinpä huomiota on Brooks (2005) mukaan kiinnitettävä sisällöllisesti ja menetelmällisesti toimiviin arviointi- ja mittaamenetelmiin. Vaikka korkeakoulun sisäisen laadunvarmistuksen on nähty kehittävän erityisesti opetusta (Harvey 2002), on laadun (määrällinen) arviointi ongelmallista juuri opetuksen ja oppimisen näkökulmasta (Jones & Darshi de Saram 2005). Broadfootin (1998) mukaan nykyinen määrällinen arviointidiskurssi määrittää opettamisen sosiaalisen järjestyksen redusoiden opetustilanteen sekä opiskelijoiden että opettajien näkökulmista ulkoa ohjattavaksi ja ennalta-arvattavaksi toiminnaksi. Niinpä tällainen kategorinen arviointikulttuuri muokkaa yksilöiden käsityksiä siitä, millaista hyvä opetus on ja viime kädessä määrittää ”hyvän” akateemisen opettamisen ja oppimisen luonteen. Broadfootin (1998) mukaan suorituskeskeisistä arviointitavoista olisi siirryttävä kohti joustavia ja valtauttavia arvioinnin muotoja. Tällaiset arviointitavat ottavat paremmin huomioon opettamisen ja oppimisen perusluonteen – sen, että se perustuu yksilöiden väliseen vuorovaikutukseen (ks. myös Ursin 2006).

Laadunvarmistukseen on liitetty myös huoli akateemisten työtapojen muuttumisesta entistä byrokraattisimmiksi ja työajan käyttämisestä muuhun kuin perustehtävistä huolehtimiseen (Hoecht 2006) sekä yliopiston sisäisen kilpailun lisääntymisestä (Vidovich 2002). Opettajat ja tutkijat käyttävät entistä enemmän aikaa hallinnollisiin työtehtäviin ja laadun osoittamiseen sen sijaan, että voisivat käyttää aikaa opetus- ja tutkimustyöhön ja sen kehittämiseen (Newton 2002b; ks. myös Kinman & Jones 2003). Lisäksi laadunvarmistusjärjestelmät voivat olla liian monimutkaisia ja yksityiskohtaisia tai keskittyä epäolennaisuuksiin, jolloin niiden ylläpitäminen vie tarpeettomasti aikaa (Jones & Darshi de Saram 2005). Toisaalta laadunvarmistuksen on havaittu kehittävän yliopiston perustehtäviä, vaikka Vidovich (2002) huomauttaa, että tällä tarkoitetaan ensisijaisesti perustehtävien taustalla olevien prosessien sujuvuutta, ei niinkään toiminnan lopputuloksien parantumista.

Arviointiammattilaisten ja -yksiköiden määrä julkisella sektorilla on viime vuosikymmenellä merkittävästi lisääntynyt (Salter & Tapper 2000; van Thiel & Leeuw 2002). Niinpä yksi laadunvarmistuksen seurauksista on, että se itsessään oikeuttaa olemassaolonsa. Laadunvarmistus kuluttaa siten myös taloudellisia resursseja. Laadunvarmistuksen tarkkoja kustannuksia on vaikea arvioida, mutta joka tapauksessa laadunvarmistusjärjestelmän ylläpitäminen ja kehittäminen vaativat merkittäviä taloudellisia investointeja (Morley 2003, 61–66) ja sen kustannushyöty on epävarmaa (Bornmann, Mittag & Daniel 2006). Strydom, Zulu ja Murray (2004) toteavatkin, ettei ole olemassa edullista laadunvarmistusjärjestelmää, vaikka sen on havaittu karsivan kuluja muun muassa eliminoimalla turhia työprosesseja ja toimintoja.

Laadunvarmistukseen liittyy myös näennäispuuhastelun vaara. Hoecht (2006) havaitsi, että akateemiset mieluiten pitivät laadunvarmistusta pelinä, jonka säännöt ja kielen he näennäisesti omaksuivat, ja osoittivat näin tilivelvollisuutensa. Tällainen ”laadunvarmistus” harvoin johtaa laadun kehittymiseen (Hendry & Dean 2002). Newton (2002b) kuitenkin huomauttaa, ettei akateeminen yhteisö suhtaudu laadunvarmistukseen yhteneväisesti: osalle se voi olla peliä, mutta osa suhtautuu siihen optimistisesti ja rationaalisti. Akateemiset eivät siis ole passiivisia laadunvarmistuksen vastaanottajia, vaan osallistuvat aktiivisesti sen (uudelleen)tuottamiseen. Akateemisilla johtajilla on tässä keskeinen rooli, sillä laadunvarmistus on vahvistanut johdon asemaa yliopiston kaikilla tasoilla sekä lisännyt päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja sujuvuutta (Brennan & Shah 2000; Newton 2002a; Vidovich 2002). Laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotto on myös lisännyt eri ammattiryhmien, eri-ikäisten sekä miesten ja naisten välistä tasa-arvoa sekä edistänyt opiskelijoiden vaikuttamismahdollisuutta yliopistoissa erityisesti siksi, että laadunvarmistus on paljastanut tiettyjen ryhmien joutumisen marginaaliin muun muassa päätöksiä tehdessä (Luke 1997; Brennan & Shah 2000; Hoecht 2006).

Aikaisemmissa tutkimuksissa ei sen sijaan ole kiinnitetty huomiota siihen, miten eri tieteenaloilla laadunvarmistus on vastaanotettu ja ymmärretty. Niinpä tiedekulttuurinen ulottuvuus laadunvarmistuksen tutkimuksessa on jäänyt vähälle huomiolle siitäkin huolimatta, että sillä on keskeinen merkitys rakennettaessa ymmärrystä yliopistosta (ks. esim. Becher & Trowler 2001).

Tiivistelmä

- Aikaisempien tutkimusten perusteella tärkeimmät laadunvarmistuksen hyödyt ovat olleet perustehtävien kehittyminen, päätöksenteon selkiytyminen ja tasa-arvon lisääntyminen.
- Keskeisimmät haitat puolestaan liittyvät akateemisen vallan siirtymiseen tutkija-opettajilta hallintohenkilöstölle, epäluottamuksen syntymiseen sekä byrokratian ja näennäispuuhastelun lisääntymiseen.
- Lisäksi laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen ja ylläpitäminen kuluttavat resursseja.



Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Tämän tutkimus- ja kehittämishankkeen tarkoituksena on kuvata, miten yliopistojen *sisäiset* laadunvarmistusjärjestelmät on vastaanotettu. Hankkeessa kartoitetaan, mitä käsityksiä ja mielipiteitä tutkimukseen osallistuvat laadunvarmistukseen liittävät. Tutkimus toteutettiin kahdessa vaiheessa. Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa lähetettiin kyselylomake laitosjohtajille ja pyrittiin vastaamaan kysymykseen:

1. Miten laitosjohtajat suhtautuvat laadunvarmistusjärjestelmiin?

Tutkimuskysymyksen avulla kuvataan, miten hyvin yksiköiden johtajat *tuntevat* laadunvarmistusjärjestelmät ja miten yleisesti niitä *sovelletaan* tai aiotaan soveltaa. Lisäksi pohditaan laadunvarmistusjärjestelmien *hyödyllisyyttä* suhteessa laitoksen muuhun toimintaan. Yksiköiden johtajilta tiedusteltiin myös laadunvarmistusjärjestelmän nykytilaa yksikössään ja yliopistossaan, laadunvarmistuksen määritelmää yksikön näkökulmasta sekä laadunvarmistusjärjestelmän etuja ja haittoja.

Hankkeen toisessa vaiheessa haastateltiin yliopiston henkilökuntaa ja opiskelijoita. Tämän vaiheen tutkimuskysymyksinä olivat:

2. Miten laatu ymmärretään?

Tutkimuskysymyksessä tarkastellaan, miten vastaajat ymmärtävät "laadun" ja millainen laatu käsitys vastaajien mielestä parhaiten soveltuu yliopistoon/tiedekuntaan/perusyksikköön. Lisäksi pohditaan, ketkä määrittävät akateemisen laadun ja kuka siitä on vastuussa.

3. Miten laatua voidaan varmistaa?

Tutkimuskysymys kartoittaa, miten vastaajat käsittävät laadunvarmistuksen ja laadunvarmistusjärjestelmän. Lisäksi kuvataan laadunvarmistuksen seurauksia akateemiselle toiminnalle ja sen suhdetta tiedekulttuureihin.

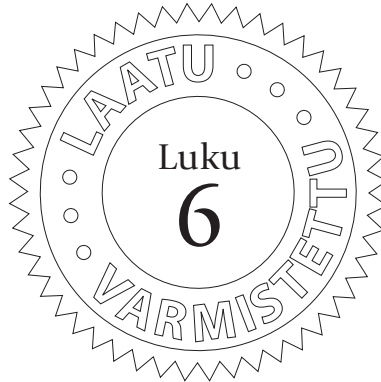
4. Miten laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat yliopiston strategiseen kehittämiseen?

Tutkimuskysymyksessä tarkastellaan laadunvarmistusjärjestelmää osana yliopiston strategista kehittämistä. Lisäksi pohditaan, mikä on laadunvarmistuksen ja yliopiston sisäisen tulosohjauksen välinen suhde.

5. Mikä merkitys auditoinnilla on yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseksi?

Tutkimuskysymyksen tarkoituksena on kuvata, millainen suhde auditoinnilla ja yliopistojen sisäisellä laadunvarmistuksella on. Lisäksi pohditaan laadunvarmistuksen tulevaisuutta yliopistossa.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksessa pyritään luomaan laaja-alainen kuva siitä, miten yliopistojen eri toimijat laadunvarmistukseen ja laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönottoon suhtautuvat ja mitä he niiltä odottavat.



Tutkimuksen toteutus

6.1 Ensimmäinen vaihe: kysely

Laadunvarmistukseen liittyvän (kansallisen) tutkimustiedon vähäisyyden vuoksi ensimmäisessä vaiheessa kartoitettiin, miten laadunvarmistusajattelu on vastaanotettu yliopistojen perusyksiköissä.¹⁶ Aineisto kerättiin puolistrukturoiduin kyselyin (liite 1), joka lähetettiin saatekirjeen (liite 2) kanssa perusyksiköiden (n = 466) johtajille loka-joulukuussa 2005.¹⁷ Lomakkeen sai täyttää myös muu henkilö kuin yksikön johtaja. Kuitenkin yleisimmin (83 %) täyttäjänä oli johtaja.¹⁸ Muussa tapauksessa lomakkeen useimmiten täytti erikseen nimetty yksikön laatuvaastava. Ensimmäisen lähettämisen jälkeen lomakkeista palautui 39 prosenttia (n = 182) ja toisen postittamisen jälkeen lopulliseksi palautusprosentiksi muodostui 51 (n = 238). Palautusprosentti vaihteli yliopistojen välillä 0–100 molempien ääripäiden ollessa pieniä erikoisyliopistoja.¹⁹

¹⁶ Perusyksiköllä tarkoitetaan ainelaitosta tai vastaavaa.

¹⁷ Kyselylomake esiteltiin kahdella eri tieteenalaa edustavalla laitosjohtajalla ennen varsinaista aineiston keruuta. Mikäli yliopistossa ei ollut ainelaitoksia tai vastaavia, lähetettiin lomake tiedekunnan dekaanille tai osaston johtajalle. Tällaisia tapauksia lopullisessa aineistossa oli 12.

¹⁸ Jos mukaan lasketaan varajohtajat, nousee luku 85 prosenttiin.

¹⁹ Monitieteisiin yliopistoihin lähetetyistä lomakkeista palautui 51.3 % ja erikoisyliopistoihin postitetuista 40.8 %. Kokonaisvastausprosenttia (51 %) voidaan pitää tyydyttävänä.

Viisisivuinen lomake koostui kolmea laadunvarmistusjärjestelmän ulottuvuutta (perehtyneisyys, hyödyllisyys ja soveltuvuus) mittaavista väittämistä, laadunvarmistusjärjestelmän nykytilaa, määritelmää sekä etuja ja haittoja kartoittavista avoimista kysymyksistä. Lisäksi lomakkeessa tiedusteltiin taustatietoja. Perusyksiköiden johtajien perehtyneisyyttä laadunvarmistusjärjestelmiin sekä niiden hyödyllisyyttä ja soveltuvuutta analysoitiin tämän tutkimuksen tutkijan laatimalla mittarilla, joka sisälsi 21 Likert-asteikollista väittämää (taulukko 2). Väittämistä muodostettiin kolme samaa ilmiötä mittaavaa sekä sisällöllisesti nimettyä ja sisäisesti reliaabelia summamuuttajaa.²⁰ Lopullisessa mittarissa perehtyneisyyttä ja soveltuvuutta mittasi kuusi ja hyödyllisyyttä seitsemän väittämää.²¹

Taulukko 2. Muodostetut summamuuttajat ja niiden reliaabelius (n = 235)

Perehtyneisyys $\alpha = .737$	Hyödyllisyys $\alpha = .858$	Soveltuvuus $\alpha = .914$
8. Tiedän, mitä laadunvarmistusjärjestelmillä tarkoitetaan 15. Olen perehtynyt laadunvarmistusjärjestelmiin 20. Uskon, että yksikkömme henkilökunta tietää, mitä laadunvarmistusjärjestelmillä tarkoitetaan 1. Minulla ei ole aikaisempaa kokemusta laadunvarmistusjärjestelmien käytöstä* 18. Tiedän, että yliopistojen on kehitettävä laadunvarmistusjärjestelmä 13. En ole koskaan kuullutkaan yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmistä*	11. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät ole hyödyllisiä yksikkömme toiminnan kehittämiseksi* 17. Laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotto parantaa yksikkömme henkilökunnan oikeusturvaa 10. Laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotto auttaa tunnistamaan yksikkömme toiminnan epäkohtia 14. Yksikkömme jo olemassa oleva arviointitoiminta on luonteva osa laadunvarmistusjärjestelmää 5. Laadunvarmistusjärjestelmät ovat pelkkää ajan haaskausta ja lisäbyrokratiaa* 12. Laadunvarmistusjärjestelmät lisäävät työtehtävien läpinäkyvyyttä 3. On tärkeää, että yksikkömme toiminnan laatua arvioidaan	9. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat hyvin yksikkömme hallinnollisten toimintojen kehittämiseen 2. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat hyvin opetuksen kehittämiseen 21. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät sovellu lainkaan yksikkömme toiminnan kehittämiseen* 16. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät sovellu akateemisen työn kehittämiseen* 19. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat opintojen ohjauksen kehittämiseen 4. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat yksikkömme henkilöstön kehittämiseen

* Käännetty väittämä.

²⁰ Muuttujien alustava valinta summamuuttujaan tehtiin sisällöllisin kriteerein, ei tilastollisiin menetelmiin perustuen. Niinpä esimerkiksi faktorianalyysia ei hyödynnetty summamuuttujien muodostamisessa.

²¹ Kaksi väittämää (väittämä 6: Laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotto parantaa yksikkömme toimintaa ja väittämä 7: Laadunvarmistusjärjestelmät eivät sovellu lainkaan tutkimuksen arviointiin) poistettiin lopullisesta mittarista. Kyseiset väittämät heikensivät merkittävästi muodostettujen summamuuttujien reliaabeliutta (Cronbachin α -kertoimella tarkasteltuna).

Laadunvarmistusjärjestelmän nykytilaa kartoittavien kysymysten vastausvaihtoehdot (puuttuva-edistynyt) perustuivat KKA:n käyttämään luokitukseen, sillä erotuksella, että tässä tutkimuksessa vastaajat saivat subjektiivisesti määritellä, mitä kullakin vaihtoehdolla ymmärtävät (ks. Korkeakoulujen arviointineuvosto 2005, 28–31).

Käsityksiä laadunvarmistusjärjestelmistä vertaillaan

1. tieteenaloittain (bio- ja lääketieteet/käyttätymis- ja yhteiskuntatieteet/luonnon- ja tekniset tieteet/humanistiset tieteet),
2. yliopistoittain (monitieteiset/erikoisyliopistot),
3. yksikön koon (< 25/25–50/ >50 henkilöä),
4. työkokemuksen (< 18/18–25/>25 vuotta) sekä
5. laadunvarmistuskoulutukseen osallistumisen (kyllä/ei) mukaan.

Aineistoa kuvailtiin (suorat jakaumat, ristiintaulukoinnit) sekä analysoitiin vertailevin (riippumattomien otosten t-testi, ANOVA) tilastollisin menetelmin. Kyselylomakkeen avoimet vastaukset analysoitiin sisällöllisesti johdonmukaisiin luokkiin, muutettiin numeeriseen muotoon ja syötettiin lopuksi havaintomatriisiin. Aineiston analysoinnissa hyödynnettiin SPSS-ohjelmaa (versio 12.01).

Kyselyyn osallistuneiden kuvaus

Suuri osa vastanneista oli yksiköidensä johtajia, professoreita, miehiä sekä pitkän akateemisen työkokemuksen omaavia (taulukko 3). Vähän yli puolet vastaajista oli osallistunut laadunvarmistuskoulutukseen – tosin eivät välttämättä koulutussektorin laadunvarmistuskoulutukseen, vaan esimerkiksi teollisuudessa järjestettyyn koulutukseen. Valtaosa yksiköistä kuului monitieteiseen yliopistoon ja reilu kolmannes yksiköistä oli teknisluonnontieteellisiä. Yksiköiden koot vaihtelivat pienistä alle kymmenen hengen yksiköistä suuriin yli sadan hengen laitoksiin (ka. = 53, mediaani 30).²²

²² Suurimpien yksiköiden joukossa oli myös tiedekuntia ja osastoja.

Taulukko 3. Kyselytutkimukseen osallistuneet vastaajat ja yksiköt

	Luokat	Lukumäärä	Prosenttiosuus
Asema organisaatiossa	Johtaja	194	82.9
	Muu	40	17.1
	Yhteensä	234	100
Sukupuoli	Nainen	61	26.2
	Mies	172	73.8
	Yhteensä	233	100
Työkokemus	< 18 vuotta	79	33.9
	18–25 vuotta	78	33.5
	>25 vuotta	76	32.6
	Yhteensä	233	100
Ammattinimike	Professori	177	76.0
	Muu	56	24.0
	Yhteensä	233	100
Osallistuminen laadunvarmistuskoulutukseen	Kyllä	120	52.6
	Ei	108	47.4
	Yhteensä	228	100
Yksikkö kuuluu	Monitieteiseen yliopistoon	153	64.3
	Erikoisyliopistoon	85	35.7
	Yhteensä	238	100
Yksikkö kuuluu	Bio- & lääketieteisiin	42	18.9
	Käyttätymis- & yhteiskuntatieteisiin	49	22.1
	Teknioluonnontieteellisiin	81	36.5
	Humanistisiin tieteisiin	50	22.5
	Yhteensä	222	100
Yksikön henkilöstön lukumäärä	< 25	85	37.6
	25–50	83	36.7
	> 50	58	25.7
	Yhteensä	226	100

6.2 Toinen vaihe: haastattelut

Tutkimuksen toisessa vaiheessa valittiin neljä yliopistoa, joissa tarkemmin kartoitettiin ja kuvattiin sisäisen laadunvarmistuksen vastaanottoa. Teemahaastatteluja (n = 25) tehtiin kahdessa monitieteisessä yliopistossa ja kahdessa erikoisyliopistossa maaliskuussa 2006.²³ Yliopistot valitsi hankkeen ohjausryhmä siten, että joukossa oli isoja ja pieniä sekä monitieteisiä ja erikoisyliopistoja eri puolelta Suomea. Kaikissa mukaan otetuissa yliopis-

²³ Teemahaastattelurunkoa esiteltiin yhdessä haastattelussa ennen varsinaisia haastatteluja.

toissa laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen haastattelujen tekoheikellä oli yliopiston tasolla alkuvaiheessa. Kahteen yliopistoon oli palkattu henkilö kehittämään yliopiston laadunvarmistusjärjestelmää ja kahdessa yliopistossa ei ollut erillistä lisätyövoimaa otettu laadunvarmistuksen edistämiseen.

Jokaisesta yliopistosta haastateltiin keskushallinnon, tiedekunnan (tai vastaavan), ainelaitoksen (tai vastaavan) ja opiskelijoiden edustajia. Tavoitteena oli, että jokaiselta tasolta (pl. opiskelijat) haastateltaisiin laatuasioista vastaava ja niitä toteuttava henkilö. Esimerkiksi keskushallinnosta pyrittiin haastattelemaan joku rehtoreista ja laatuasioita toteuttava henkilö (esim. lautupäällikkö), tiedekunnista joku dekaaneista ja esimerkiksi opintoasiainpäällikkö (ks. liite 3). Aineisto kerättiin yksilö- ja ryhmähaastatteluin, jotka nauhoitettiin. Yksiköiden yhteyshenkilöt saivat päättää toteutetaanko haastattelu yksilö- vai ryhmähaastatteluina. Erityisesti ainelaitoksilta tutkija toivoi ryhmähaastattelua, johon osallistuisi opettajia ja/tai tutkijoita. Yhteyshenkilö sai myös valita, ketkä ryhmähaastatteluun osallistuvat. Yhteensä toteutettiin 19 yksilöhaastattelua ja 6 ryhmähaastattelua. Haastattelut sovittiin sähköpostitse tai puhelimitse. Haastattelut kestivät 29–74 minuuttia (keskimäärin 47 min). Valtaosa haastatteluista (16) toteutettiin haastateltavien työhuoneissa. Kuusi haastattelua pidettiin kokoushuoneissa ja kolme muissa tiloissa. Yhteensä 25 yksilö- ja ryhmähaastatteluun osallistui 36 henkilöä, joista naisia oli 21 ja miehiä 15.

Haastattelut etenivät pääsääntöisesti siten, että aluksi tutkija kertoi haastattelun tarkoituksen ja korosti, että kiinnostuksen kohteena ovat nimenomaan haastateltavan omat käsitykset ja mielipiteet laadunvarmistuksesta. Tämän jälkeen haastattelussa edettiin haastattelurungon (ks. liite 4) pääteemojen mukaisesti tarpeen mukaan temajärjestystä muutellen. Haastattelun pääteemat olivat: laatu yliopistoissa, laadunvarmistus yksikön näkökulmasta sekä laadunvarmistusjärjestelmä kehittämisen ja itsearvioinnin välineenä. Lopuksi haastateltavalla oli mahdollisuus nostaa esiin asioita, jota ei haastattelun aikana ollut käsitelty.

Haastatteluaineisto litteroitiin sanasta sanaan. Tekstiaineistoa tuli yhteensä 284 sivua. Aineisto analysoitiin sisällönanalyttisesti siten, että ensin samanlaisista havainnoista muodostettiin alustavia luokkia (avoin koodaus). Näin syntyneitä luokkia uudelleentarkasteltiin ja -luokiteltiin lopullisten kategorioiden muodostamiseksi (jäsentävä koodaus). Luokkia havainnollistetaan käyttämällä autenttisia lainauksia haastatteluista. Nämä sitaattit on kuitenkin pyritty valitsemaan niin, että puhujaa ei pystytä tunnistamaan.²⁴ Tulokset on raportoitu pääsääntöisesti tutkimusongelmittain. Lisäksi silloin kun sekä kysely- että haastatteluaineistossa on tarkasteltua samoja asioita, ne on myös raportissa esitetty rinnakkain.

²⁴ Suorat haastattelulainaukset ovat kaarisulkeiden () sisällä erotuksena kyselylomakkeen avointen kysymysten vastauskatkelmista, jotka ovat hakasulkeissa [].

Tiivistelmä

Tutkimusvaihe	Tutkimuskysymys	Aineiston keruu ja tutkittavat	Aineiston analyysi
KYSELYVAIHE (10–12/2005)	1. Miten laitosjohtajat suhtautuvat laadunvarmistusjärjestelmiin?	Kyselyt yksiköiden johtajille (n = 238)	Aineiston kuvailu, keskiarvovertailut
HAASTATTELUVAIHE (3–5/2006)	2. Miten laatu ymmärretään? 3. Miten laatua voidaan varmistaa? 4. Miten laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat yliopiston strategiseen kehittämiseen? 5. Mikä merkitys auditoinnilla on yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän kehittämislle?	Yksilö- ja ryhmähaastattelut (n = 25) yliopiston, tiedekunnan/osaston ja perusyksikön edustajien sekä opiskelijoiden kanssa	Sisällönanalyysi



Tutkimustulokset

7.1 Paljon puhetta laadusta: miksi ja millaisesta?

Kansainvälinen ja kansallinen laatupuhe

Haastatteluissa kysyttiin, miksi puhe laadusta on yliopistoissa tällä hetkellä ajankohtaista. Valtaosa haastateltavista mainitsi syynä olevan yliopiston ulkopuolisen paineen kiinnittää huomiota toiminnan laatuun. Selvästi useimmin nostettiin esiin kansainvälinen kehitys (11 mainintaa), erityisesti pyrkimys luoda eurooppalainen korkeakoulutusalue. Eräs haastateltavista kiteytti asian seuraavasti:

[E]nsinnäki se on pakko ihan - - kansainvälisen toiminnan kannalta, et semmonen yliopisto, jolla ei oo laatujärjestelmää, niin - - opetuksen puolelta se on huono, koska mennään tähän yhteiseurooppalaiseen systeemiin, eli se et - - laatu täytyy olla tiettytyyppinen, jotta opiskelijat voi vaihtaa paikkaa, et opetuksessa se on ehkä kaikkein ajankohtasin tällä hetkellä - -. (AL1)²⁵

²⁵ Kaarisuluissa on haastattelulle annettu koodi. AL = ainelaitoksen/perusyksikön edustaja, TDK = tiedekunnan edustaja, KH = keskushallinnon edustaja, OPISK = opiskelijaedustaja. Haastattelulainauksia on paikoin muokattu luottavuuden parantamiseksi.

Kansallista, erityisesti opetusministeriön, mutta myös työelämän taholta tulevaa painetta (5 mainintaa), pidettiin syynä lisääntyneeseen laatupuheeseen. Yksi haastateltava pohti asiaa seuraavasti:

tää on yks järjestelmä, ja sitte on nää kaikki muut mitä yliopistoille koko aika ministeriö vaatii ja ne järjestelmät tulee joko yliopistomaailmasta tai valtiohallinnosta muuten, niinku nää palkkajärjestelmät ja muut, ja onhan se aikamoinen vaatimus, et yliopistojen pitää samanlaisii hallinnollisii systeemejä [pystyttää]. (AL2)

Lisäksi laatupuheen arveltiin yleistyneen siksi, että yliopistoissa on pyritty viime aikoina lisäämään toiminnan tarkoituksenmukaisuutta (5 mainintaa) erityisesti resurssien käytön näkökulmasta. Eräs haastateltavista totesikin, että

koska resurssit tiukkenevat ja kilpailukykyä koko ajan - - korostetaan, niin laadun kehittäminen ja laadunvarmistus on yhtä ja samaa ku toiminnan kehittäminen ja että se on vietävä ihan - - koko yliopiston toimintaa kattavaks toiminnaks, jotta saadaan eri yksiköt toimimaan yhtenäisesti. (KH7)

Neljä haastateltavaa mainitsi, että laatupuhe on ajan henki, eikä koske pelkästään yliopistoja. Asian kiteytti eräs haastateltava seuraavasti:

No, se on tämän päivän trendi. Sitähän se on. Tää maailmahan pyörii trendeissä, että on prosessijohtamista, on laatujohtamista, on, on tuota kaiken maailma asiaa. Nyt tää laatu on sitten löydetty tänne koulumaailmaan. Koska kyllähän teollisuuspuolella tää tämmönen laatuajattelu ja standardiin vertaaminen on ollu aika yleistä, mutta ilmeisesti sitte yliopistomaailmassa nyt on niinku enemmän tullu sitä yhteistyötä teollisuuden ja talouselämän kanssa, niin ollaan havaittu, että siel tehään näit juttuja - -. (KH1)

Kaksi haastateltavaa myös mainitsi, että puhe laadusta voi indikoida huolta laadun heikkenemisestä, kuten seuraava lainaus osoittaa: *kyl se niinku jollain tavalla tämmönen opintojen suorittamisen laatu ja mahdollisesti sen heikkeneminen näkyy jo perustutkinnoissa (OPISK2).*

Tiivistäen voidaan todeta, että valtaosa haastateltavista ymmärsi laatudiskurssin tulevan yliopiston ulkopuolisilta kansainvälisiltä ja kansallisilta tahoilta. Juuri kukaan ei maininnut, että yleistynyt puhe laadusta juontaisi juurensa yliopistoihin, vaikka siellä pyritäänkin haastateltavien mukaan toiminnan tarkoituksenmukaisuuden lisäämiseen.

Laatu: johdonmukaisuutta, tarkoituksenmukaisuutta ja erinomaisuutta

Haastateltavia pyydettiin pohtimaan, mitä on laadukas akateeminen toiminta. Vastaukset kategorisoitiin kuuteen luokkaan. Useimmiten laatu oli johdonmukaisuutta (12 mainintaa). Tällä haastateltavat viittasivat yhteisiin pelisääntöihin, työohjeisiin ja ylipäänsä siihen, että asiat hoituvat yhteisten linjausten mukaisesti. Eräs haastateltava tarkasteli asiaa seuraavasti:

tällasen yhteisön on vaikea toimia, jos ei siinä oo hyviä, selkeitä yhteisesti ymmärrettyjä pelisääntöjä. - - ja kyl mie niinku sitä kautta nään myös sitte, et se toiminnan ilmapiiri laitoksilla ja tiedekunnassa ja tälleen, niin osittain siihen nää hallinnon linjaukset vaikuttaa, ehkä paljonki. Että - - jos se hallinnollinen toiminta ei ole kovin läpinäkyvää ja ymmärrettävää, johdonmukasta, niin on hirveen vaikee sitte tietää, et minkä mukaan toimitaan. Ihan niinku jääkiekossa, jos erotuomari ei oo johdonmukanen, niin ei ihmiset tiedä, minkä mukaan he toimii ja sitte kokeillaan niitä rajoja millon missäki. (TDK5)

Haastateltavat korostivat myös toiminnan tarkoituksenmukaisuutta (11 mainintaa) laadun kriteerinä. Tällöin laatua peilattiin sekä yksittäisen henkilön toiminnan että esimerkiksi koulutusohjelmien toteutuksen järkiperaisyyden ja tarkoituksenmukaisuuden näkökulmista. Eräs haastateltava totesikin, että *tehdään asioit oikeen ja [se] vaatii tietysti tämmöstä erittäin niinku toimivaa vuorovaikutussuhdetta sen korkeakoulun jälkeisen maailman kanssa (KH4)*. Toinen haastateltava pohti tätä opiskelijan näkökulmasta ja lisäsi laadun näkyvän siinä, että *opiskelija tietää kurssille mennessään, että mitä on tulossa, et ne kokee sen mielekkääks ja saa siitä irti paljon asioita (OPISK1)*.

Lisäksi haastattelussa pohdittiin akateemista toimintaa erinomaisuutena (6 mainintaa). Tällöin viitattiin useimmiten tutkimukseen. Yksi haastateltava mainitsi laadukkaan tutkimuksen tunnuspiirteeksi sen, että *tulee hyvii tuloksii, jotka tietysti yliopiston kannalta tarkoittaa sitä, et me oltais arvostettu tutkimusyliopisto (KH3)*. Haastateltavat mainitsivat myös akateemisen laadun kriteereinä korkealuokkaisuuden (2 mainintaa), rahan vastineen (2 mainintaa) ja moraalisen päämäärän (1 maininta). Korkealuokkaisuudella viitattiin siihen, että saadaan parhaat opettajat ja opiskelijat. Rahan vastineella tarkoitettiin tehokasta ja taloudellista toimintaa ja moraalinen päämäärä liittyi tutkimuksen tekemiseen tieteenalan eettisten sääntöjen mukaisesti.

Laadun määrittäjät ja vastuunkantajat

Haastateltavia pyydettiin pohtimaan, kuka määrittää laadukkaan akateemisen toiminnan. Vastaukset voidaan jakaa yliopiston sisäisiin määrittäjiin, joita olivat tiedeyhteisö (10 mainintaa), yliopiston henkilökunta (10) ja opiskelijat (8) sekä ulkoisiin määrittäjiin, työelämä ja ympäröivä yhteiskunta (10), rahoittaja (3) ja lainsäädäntö (2). Haastateltavat käsittivät laadun määrittävän ensisijaisesti yliopiston sisältä. Tiedeyhteisöllä viitattiin abstraktiin yhteisöön, jolla kuitenkin on keskeinen rooli, erityisesti *tutkimuksessa se on tiedeyhteisö, kyllä joka sen kumminki viime kädessä määrittää (KH3)*. Haastateltavat myös korostivat yliopiston henkilökunnan joko yksin tai yhdessä määrittävän laadun. Tähän viittasi eräs haastateltavista toteamalla, että *kyllä varmaan tietysti se nyt - - esimiehestä lähtee, mutta kyl mä nyt uskoisin, että näin näissä kokeitten tekemisissä ja tutkimustoiminnassa yleensä, niin kyllä se asianomainen ihminen sen myös pitkälti määrittelee (AL7)*. Myös opiskelijoiden rooli nähtiin erityisesti opetuksen laadussa keskeisenä. Usein mainittiin opiskelijapalautte, kuten seuraavasta lainauksesta ilmenee: *opiskelijat antaa palautetta siitä, miten heidän oma työnsä sujuu täl laitoksella - - (AL6)*.

Ulkoisista laadun määrittäjistä selvästi keskeisin oli työelämä ja ympäröivä yhteiskunta. Eräs haastateltava nosti esiin työelämäpalautteen tärkeyden toteamalla, että *jos me pitkään tehdään asioita väärin, niin se sit näkyy pikkuhiljaa sitä kautta, et meiltä valmistuu ihmisiä, jotka jotenki eivät [ole] työelämäkelposia ja se sitten sitä kautta alkaa heijastua - - (TDK5)*. Myös rahoittajan ja lainsäädännön nähtiin vaikuttavan akateemiseen toimintaan. Eräs haastateltava kiteytti asian seuraavasti: *Kyllä rahottajalla elikkä Suomen valtiolla on oikeus vaatia, että kaikki ne resurssit mitä annetaan käyttöön, niin ne on myös tehokkaassa käytössä (AL3)*.

Haastatteluissa tiedusteltiin, kenellä on vastuu akateemisen toiminnan laadusta. Haastateltavat nostivat esiin kolmenlaisia vastuita:

1. virallinen (10 mainintaa),
2. kollektiivinen (10) ja
3. yksilöllinen vastuu (9).

Virallisina vastuutahoina mainittiin muun muassa vararehtori, laitosjohtaja, korkein hallinto ja hallintopäällikkö tai ylipäänsä yliopiston virallinen päätöksentekoketju. Yhteistä näille maininnoille oli, että niissä vastuu akateemisen toiminnan laadukkuudesta nähtiin perustuvan virallisiin rakenteisiin. Eräs haastateltava kiteytti asian seuraavasti:

teknisestihän se homma lähtee silleen, et se taas menee ylhäältä alaspäin se vastuu eli käytännös yliopiston laatujärjestelmistä kokonaisuudessaan kantaa vastuun rehtori ja sitten

hallitus ja sitten siitä mennään alaspäin niinku tiedekuntaneuvosto, dekaani periaattees ja sitten laitosjohtaja ja laitosneuvosto. (OPISK2)

Kollektiivisessa vastuussa sen sijaan korostettiin yhteisöllistä vastuuta, joka sisältää koko yliopiston henkilökunnan ja opiskelijat. Tällöin vastuu ei henkilöidy tai perustu virallisiin tahoihin, vaan nähdään kollektiivisena ominaisuutena ja omaisuutena. Eräs haastateltava mainitsikin, että *laadusta vastaa jokainen. Me kaikki yhdes vastataan laadusta - - (KH1)*. Yksilöllisellä vastuulla haastateltavat ymmärsivät viimekätisen vastuun olevan jokaisella työntekijällä ja opiskelijalla itsellään. Tämä ilmenee seuraavasta haastattelukatkelmasta:

Haastateltava: Mun mielestä me ollaan jokainen siitä omalta osaltaan vastuussa, et tuota hallinto on vastuussa näitten periaatteiden kautta, mutta kyllä siinä niinku joka ikisellä sitä tutkimus- ja opetustyötä tekevällä on vastuu siinä omalla reviirillään. Jokainen eri rooleissa, niin jokaisella se vastuu on kuitenkin.

Haastattelija: Myös opiskelijoilla.

Haastateltava: Myös, siis totta kai. (TDK5)

Toisaalta eräs haastateltava pohti yksilöllisen ja kollektiivisen vastuu suhdetta kuvaamalla yliopistonsa organisaatiokulttuurissa meneillään olevaan murrosta.

Niin, kenellä on vastuu? Kollektiivinen vastuu tarkoittaa yleensä sitä, et se on kasvoton ja se ei oo niinku ei kenenkään vastuuta ja että siitä tulee helposti sellasta normatiivista sääntöjen tekemisen muodossa sitten se vastuun jakaminen että. Se on myös niitä varmaan perustavaa laatua olevia kysymyksiä tälle organisaation kulttuurille, kenellä on vastuu työstä ylipäänsä, kenellä on vastuu siitä työn kehittämisestä ja viime kädessä se on kyllä tietyl tapaa se on työntekijä, mutta silti se yksilöllinen vastuu ei tarkota sitä, etteikö se tapahtuisi yhteistyössä muitten kanssa, keskustelemalla muitten kanssa, dialogissa muiden kanssa ja se on ehkä se kovin paikka tässä nyt organisaatioille, että se on niinku ikään ku muuttumassa tälläseksi monikulttuuriseksi, moniyksilölliseksi ja eri arvoiseksi ja et sen kanssa niinku sitte eletään ja pystytään edelleen tekemään yhteistyötä. (KH9)

Tiivistelmä

- Yleistyneen laatupuheen yliopistoissa arveltiin johtuvan kansainvälisestä ja kansallisesta paineesta sekä lisääntyneestä vaateesta toimia tarkoituksenmukaisesti.
- Laadukas akateeminen toiminta miellettiin johdonmukaisuudeksi, tarkoituksenmukaisuudeksi ja erityisesti tutkimuksen kohdalla erinomaisuudeksi.
- Keskeisimmät laadunmäärittäjät tulivat yliopistojen sisältä (tiedeyhteisö, henkilökunta ja opiskelijat), mutta myös työelämä ja ympäröivä yhteiskunta koettiin tärkeiksi määrittelijöiksi.
- Vastuu toiminnan laadusta jakaantui viralliseen, kollektiiviseen ja yksilölliseen.

7.2 Laadunvarmistus yliopiston ja perusyksikön arjessa

Laadunvarmistus: hallintaa ja kehittämistä

Haastateltavia pyydettiin määrittelemään laadunvarmistus. Vastauksista voidaan erottaa kuusi laadunvarmistuksen muotoa. Niistä selvästi keskeisin oli laadun hallinta ja seuranta (16 mainintaa). Tällä haastateltavat ymmärsivät akateemisen toiminnan järjestelmällisenä ja kokonaisvaltaisena haltuunottona. Se tarkoitti ”minimilaadun” takaamista, asioiden hoitamista mahdollisimman hyvin ja kriittistä itsetarkkailua. Valtaosa laadunvarmistuksen hallinnaksi ja seurannaksi käsittäneistä edusti tiedekuntaa tai yliopiston keskushallintoa. Joukossa oli ainoastaan yksi ainelaitoksen edustaja. Eräs haastateltava kiteytti asian ope- tuksen näkökulmasta seuraavasti:

- jos aatellaan nyt opetusta, niin opetusprosessin ja siihen liittyvien kaikkien toimien seuranta, että miten ne toimii, seurataan niitä ja mietitään just, että miten ne pitäis toimia ja toimiiko ne sillä tavalla, tehdäänkö niitä asioita sillä tavalla. (OPISK3)

Haastateltavien mukaan laadunvarmistukseen kuuluu kiinteästi myös kehittäminen (9 mainintaa). Haastateltavat halusivat korostaa, että sana ”varmistaa” johtaa helposti harhaan ja jättää kehittämisaspektin laatutyön ulkopuolelle. Kehittämisellä haastateltavat painottivat, että tavoitteena ei ole ainoastaan varmistaa minimilaatu, vaan pyrkiä jatkuvasti parantamaan omaa toimintaa. Yksi haastateltavista totesikin, että *kyl tää kehittämisaspekti ilman muuta täytyy siihen ottaa vahvasti mukaan, ja se on aika semmonen haasteellinen puoli sit tässä (KH1)*. Neljä haastateltavaa mainitsi myös kontrollin ja valvonnan kuuluvan laadunvarmistukseen. Eräs haastateltava kiteytti, *että laadunvarmistaminen on näitten prosessien vahti-*

mista. Ja niis prosesseis on sitte, sieltä pitäs tulla tuutin päästä, koulutustuutin päästä pitäs tulla - - tän yhteiskunnan tulevien osaamista, tutkimustarpeiden mukasta tutkimusta ja koulutusta (TDK3). Haastateltavat mainitsivat laadunvarmistuksen olevan myös vuorovaikutusta (2 mainintaa) yliopiston sisällä ja ulkopuolelle. Yksi haastateltavista ymmärsi laadunvarmistuksen olevan oman yliopistonsa ja eurooppalaisen korkeakoulutusalueen välistä vuorovaikutusta. Hän totesikin, että

jos pystyttäis kommunikoidaan tällä eurooppalaisella yliopistoalueella, siitä mitä me teemme, mitä me pidetään arvokkaana, hyvänä koulutuksena ja mitä painotetaan ja mihin panostetaan ja niin poispäin. Eli se artikulointi on hirveen tärkeeks tullu sen takia, että se on oikeestaan se ainut tapa, millä pystytään jollain tavalla sitten keskustelemaan näistä koulutuksista tällä eurooppalaisella yliopistoalueella. (KH9)

Haastateltavat mainitsivat laadunvarmistuksen olevan myös toiminnan ennakkointia (1 maininta) ja tehostamista (1 maininta).

Haastatteluisa heijastui laadunvarmistamiseen liittyvien käsitteiden käytön haasteellisuus ja alttius väärinymmärryksille. Eräs haastateltava totesikin, että *kun siel entisessä elämässä puhuttiin laadun hallinnan järjestelmistä. Miks KKA:n täytyy muuttaa se laadun varmistamisen järjestelmäksi? Elikkä sekoitetaan ihmisiä (KH1)*. Toinen haastateltava jatkoi, että *mun täytyy heti sanoa, et meidän yliopisto on yks niist, mitkä ei pidä tästä laadunvarmistustermien käytöstä tällä hetkellä, et me ollaan jo KKA:n kanssa eri mieltä siitä. Me käytetään laadunhallintaa. Mä tiedän, et KKA tarkoittaa [että] laadunvarmistukseen kuuluu laadunhallinta - -. (KH3)*

Laadunvarmistusjärjestelmän monet ulottuvuudet

Kyselylomakkeessa ja haastatteluisa vastaajia pyydettiin määrittelemään, miten he ymmärtävät laadunvarmistusjärjestelmän oman yksikkönsä tai työtehtävänsä näkökulmasta. Vastauksista on erotettavissa neljä toisiinsa liittyvää laadunvarmistusjärjestelmän komponenttia²⁶:

1. Laadunvarmistuksen kohde,
2. keinot,
3. seuraukset ja
4. laadunvarmistusjärjestelmän osatekijät.

²⁶ Lisäksi vastaajat antoivat laadunvarmistusjärjestelmille sekä positiivisia (n = 5) että negatiivisia (n = 7) määreitä. Tämä oli luokkana (2 % kaikista maininnoista) kuitenkin niin pieni, että se jätettiin lopullisesta luokituksesta pois.

Vastaajien määritelmät liittyivät siis siihen, minkä ja miten laatua varmistetaan sekä mitä laadunvarmistuksesta yksikön toiminnalle seuraa. Laadunvarmistuksen keinot ja seuraukset ovat siten tietynlaista toimintaa (esim. arviointi ja kehittäminen), kun taas laadunvarmistusjärjestelmän kohde ja osatekijät viittaavat ennemminkin toiminnan lähtökohtiin tai lopputuloksiin (esim. palautemekanismit ja kirjalliset ohjeet).

Laadunvarmistuksen kohteet ja keinot

Valtaosa vastaajista sisällytti määritelmiin kuvauksen siitä, mihin laadunvarmistus kohdistuu (taulukko 4). Suuri osa arvioi, että laadunvarmistuksen tulee liittyä yliopiston perustehtäviin, erityisesti opetukseen ja tutkimukseen. Vastauksissa laadunvarmistusjärjestelmää luonnehdittiin muun muassa *opetuksen suunnittelua ja toteutusta tukeva[ksi] järjestelmä[ksi]* - - [K13] tai sen tehtävänä oli *tutkimustulosten ja -prosessien laadun varmistaminen* [K166].²⁷ Pieni osa vastaajista liitti laadunvarmistuksen yksikkönsä hallinto- ja tukipalveluihin. Esimerkiksi eräs vastaaja kirjoitti, että *järjestelmä kattaa yksikön toiminnan puitteet eli kohdistuu hallintoon* - - [K4]. Ainoastaan viisi käsitti laadunvarmistuksen kohdistuvan johtamiseen. Lisäksi laadunvarmistusjärjestelmän kohteena oli erilaisia tarkemmin määrittelemättömiä prosesseja, toimintoja ja käytäntöjä. Tällöin laadunvarmistusta pidettiin *kokonaisvaltaisena prosessien arviointina* [K80] tai *toimintojen kuvaamisena, [joka] auttaa hahmottamaan lukuisat*

Taulukko 4. Laadunvarmistusjärjestelmän kohteet ja keinot (maininnat)

Kohde (207)	Keinot (143)
1. Yliopiston perustehtävät (133) <ul style="list-style-type: none"> a. Koulutus ja opetus (67) b. Tutkimus (54) c. Yhteiskunnallinen palvelu (6) d. Yleiset maininnat (6) 	1. Toiminnan (uudelleen)organisointi (77) <ul style="list-style-type: none"> a. Toiminnan kuvaus (24) b. Toiminnan tarkoituksenmukaisuus ja korkealaatuisuus (15) c. Toiminnan suunnittelu ja seuranta (14) d. Toiminnan järkipäristäminen (14) e. Toiminnan avoimuus ja yhteistyö (10)
2. Toiminnot ja prosessit (42)	2. Arviointi ja kehittäminen (66) <ul style="list-style-type: none"> a. Arviointitoimet (41) b. Kehittämiskohteiden tunnistaminen ja korjaavat toimenpiteet (25)
3. Hallinto- ja tukipalvelut (18)	
4. Johtaminen (5)	
5. Muut (9)	

²⁷ Hakasulkeissa on kyselylomakkeelle annettu koodi.

prosessit laitoksen sisällä [K234]. Loput vastaukset liittyivät erityisiin laadunvarmistuksen kohteisiin, kuten laboratorioiden mittaus- ja analyysilaitteiden sekä - - kuvan syöttö- ja tuloslaitteiden kuntoa [K35] kartoittaviin kalibrointijärjestelmiin. Laadunvarmistusjärjestelmän arvioitiin siis keskittyvän erityisesti opetukseen ja tutkimukseen sekä erilaisiin toimintoihin ja prosesseihin. Vastauksissa ei kuitenkaan juuri otettu kantaa, millaiset laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat mihinkin kohteeseen – tai onko edes tarkoituksena, että yksi järjestelmä kattaa kaikki laadunvarmistuksen kohteet.

Vastaajat pitivät toiminnan (uudelleen)organisointia sekä arviointia ja kehittämistä keskeisimpinä keinoina varmistaa laatua (taulukko 4). Toiminnan uudelleenorganisoinnissa toimintojen näkyväksi tekemistä ja kuvaamista pidettiin tärkeänä, mikä havainnollistuu seuraavista vastauksista: *yksikön perustoimintojen kirjaaminen näkyväksi [K32] tai olemassa olev[at] hyv[ät] käytänte[et] kirja[taa]n [K155].* Lisäksi vastaajat painottivat akateemisen toiminnan tarkoituksenmukaisuutta ja korkealaatuisuutta. Eräs vastaaja kiteyttikin laadunvarmistusjärjestelmän olevan *mahdollisimman hyvin ja tarkoituksenmukaisesti teh[tyä] työ[tä] [K163].* Osa vastaajista piti olennaisena osana laatujärjestelmää myös toiminnan suunnittelua ja seurantaa. Yksi vastaaja tiivistä tämän toteamalla, että *järjestelmä - - pyrkii varmistamaan, että yksikön toiminta - - vastaa ennalta määriteltyjä toiminnan tavoitteita [K131].* Laadunvarmistukseen kuuluvaksi laskettiin myös toiminnan järkipäristäminen joko yhtenäistämällä tai systematisoimalla toimintatapoja tai sitten hyödyntämällä jo olemassa olevia menettelytapoja laatujärjestelmän kehittämiseksi. Eräs vastaajista ilmaisi asian seuraavasti: *Pyritään katsomaan, että tehtävät tulee asianmukaisesti hoidettua [K157] ja toinen jatkoi, että - - nykyiset toiminnan arviointi- ja menettelytapakäytännöt voidaan siirtää kehitteillä olevan "järjestelmän" osaksi [K128].* Myös haastattelussa korostettiin tätä aspektia. Tiedekuntaa edustava haastateltava totesi, että

se, mikä on pikkusen surullista on, että ku puhutaan jostain laadunvarmistusjärjestelmästä, niin lähetään monesti tekemään asiaa sivuuttamalla kaikki se, joka on jo olemassa. Mutta se on harmi, koska - - tutkimuspuolella ja opetuspuolella on paljo sellasia olemassa olevia elementtejä, jotka sinänsä on jo laadunvarmistusjärjestelmän keskeisiä osia. (TDK6)

Osa vastaajista nosti esiin myös avoimuuden ja yhteistyön tärkeyden laadun varmistuksessa. Tämä kiteytyi toteamuksissa *avoimesta keskustelusta [K195] tai laitosten [välisestä] yhteistyöstä [K100].*

Toisena laadunvarmistuksen pääkeinona mainittiin arviointi ja kehittäminen (taulukko 4). Arvioinniksi ymmärrettiin erityisesti itse- ja vertaisarviointi sekä ulkoinen arviointi. Eräs vastaaja totesi, että *itsearvioinnin avulla saadaan työvälineitä toiminnan kehittämiseen - - [K44].* Vastaajat nostivat esiin myös *yliopiston organisoimat auditoinnit [K225], ulkopuoli[s]en*

auditoin[nin] [K204] ja *tutkimuksen referee-arvioin[nin]* [K100]. Lisäksi vastaajat mainitsivat arvioinnin yleisimminkin. Tällöin laadunvarmistukseen käsitettiin kuuluvan esimerkiksi ne *keinot ja menetelmät, joilla arvioidaan toimintatapojen kelvollisuus, taloudellisuus ja asianmukaisuus* [K79] tai laadunvarmistus nähtiin *toiminnan kriitti[senä] tarkastelu[na]* [K136]. Lisäksi vastaajat mainitsivat kehittämiskohteiden tunnistamisen ja korjaavat toimenpiteet laadunvarmistusjärjestelmiin kuuluviksi. Siten vastaajat pitivät tärkeänä, että *tunnistetaan ongelmat* [K163] ja *korjataan mahdolliset puutteet* [K209].

Laadunvarmistusjärjestelmän osatekijät ja seuraukset

Vastauksista oli eroteltavissa myös laadunvarmistusjärjestelmän osatekijöitä. Näistä useimmin mainittiin erilaiset palautemekanismit, erityisesti opetukseen liittyvät palautekäytännöt ja järjestelmät (taulukko 5). Tähän sisältyi muun muassa *kurssipalautteen suullinen ja kirjallinen keruu [ja] analyysi* [K77]. Harvemmin nostettiin esiin esimerkiksi työelämäpalaute. Vastaajat mainitsivat myös erilaiset mittarit ja indikaattorit laadukkaan toiminnan kuvaajina. Tällaisia olivat muun muassa *kilpailtu rahoitus* [K60], *tohtoreiden lukumäärä* [K55], *laitoksen saamat palkinnot opetuksen laadusta* [K235] sekä toisaalta erilaiset laadunmittaamista helpottavat arviointivälineet, kuten *arviointimatriisit* [K2]. Vastaajat viittasivat kirjallisilla ohjeilla yleisimmin laatuksikirjoihin sekä muihin kirjallisiin kuvauksiin, kuten *henkilöstön avaintyötehtävi[en] - - kuvauks[iin]* [K89]. Osa vastaajista korosti ohjauksen ja koulutuksen sisältyvän laadunvarmistusjärjestelmään. Tähän kuuluivat muun muassa *työhön opastusmenettelyt* [K71], *laatuksikoulutus* [K7] ja *kehittämisseminaarit* [K14]. Kokonaisuudessaan vastaajat arvioivat laadunvarmistusjärjestelmän koostuvan toisaalta toimintaa arvioivista elementeistä (palautemekanismit, mittarit ja indikaattorit), toisaalta toimintaa ohjaavista (ohjeet, ohjaus ja koulutus) tekijöistä. Eräs haastateltava kuitenkin korosti, että laadunvarmistusjärjestelmän on oltava helppo toteuttaa, mutta silti riittävän tehokas tunnistamaan kehittämiskohteet ja korjaamaan ne. Hän totesikin, että *meidän pitäisi rakentaa - - sellaiset mekanismit, että se on kevyt ja että [se] keskittyy olennaiseen ja korjaa vian* (KH7).

Vastaajat näkivät laadunvarmistusjärjestelmällä olevan ensisijaisesti positiivisia seurauksia, mutta myös joitakin haittavaikutuksia (taulukko 5). Suurin osa vastaajista arvioi laadunvarmistusjärjestelmän kehittävän yksikön toimintaa erityisesti siten, että mahdolliset ongelmat havaitaan aikaisempaa paremmin ja niihin pystytään myös tehokkaammin puuttamaan. Eräs vastaaja totesikin, että *säilyy tarkka tuntuma siihen, että laitoksen toiminta (hallinto, opetus, tutkimus) sujuvat ilman suurempia ongelmia - -* [K8]. Vastaajat pitivät tärkeänä myös sitä, että laadunvarmistus tekee arvioinnista luonnollisen osan yksikön arkea, jolloin *toimintaa arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti* [K160]. Muutama vastaajista arvioi laadunvar-

Taulukko 5. Laadunvarmistusjärjestelmän osatekijät ja seuraukset (maininnat)

Ostatekijät (94)	Seuraukset (106)
1. Palautemekanismit (33)	1. Toiminnan kehittyminen (43) <ol style="list-style-type: none"> Ongelmien välttäminen, havaitseminen ja korjaaminen (17) Resurssien tehokas käyttö (11) Arviointikäytäntöjen vakiintuminen (8) Yleiset maininnat (7)
2. Kirjalliset ohjeet (25)	2. Toiminnan selkiytyminen (38) <ol style="list-style-type: none"> Järjestelmällisyyden lisääntyminen (26) Sidosryhmien huomioiminen (8) Muu selkiytyminen (4)
3. Mittarit ja indikaattorit (24)	3. Toiminnan laadun ja luotettavuuden parantuminen (14)
4. Ohjaus ja koulutus (12)	4. Haittavaikutukset (11)

mistusjärjestelmän myös *tehosta[van] resurssien käyttöä [K66]* ja johtavan ylipäänsä *laitokse[n] toiminnan kehittämiseen [K11]*.

Toiminnan selkiytymistä pidettiin toisena tärkeänä laadunvarmistuksen seurauksena (taulukko 5). Erityisesti järjestelmällisyyden arvioitiin lisääntyvän erilaisten dokumentointien seurauksena. Eräs vastaajista totesikin, että *laadunvarmistusjärjestelmällä haetaan systemaattisuutta, toiminnan yhdenmukaisuutta - - [K87]*. Tätä pohti yksi haastateltava suhteessa jatko-opintojen ohjaukseen seuraavasti:

Esimerkiks tää seurantajärjestelmä on niin hiljattain luotu, mutta se mitä siin on tavoeltu, niin on se, et esimerkiks ne ihmiset, jotka meillä on jatko-opiskelijoita, et niistä kukaan ei pääsis unohtumaan, et he itekin tietäsivät koko ajan, et he on meidän jatko-opiskelijoita, ja he tietäsivät koko ajan myöski joutuvansa siitä hommasta raportoimaan ja kertomaan siitä etenemisestä ja tällasta. Tällästähän periaatteessa niinku vanhassa systeemissä tuon tuosta sattu, et ihminen teki jatko-opintosuunnitelman, teki ehkä jonku aikaa sitä työtäki ja sit se ehkä rahoitus loppu tai jostain muusta syystä vaan jäi pois, meni töihin, jatko-opintosuunnitelma jäi elämään. Et me niinku pyritään enempi siihen suuntaan, et meillä olis vain aktiivisia jatko-opiskelijoita, jotka tietäsivät tekevänsä sitä, teki-pä ne sitä puolipäiväsesti tai kokopäiväsesti, mutta ne ois niinku selkeässä prosessissa, jossa sitä jatko-opintovastuuta ei voisi unohtaa. Ja tota, se tekis sen homman mejän kannalta ennustettavammaks, me niinku tiedettä missä ihmiset menee, pystys paljo paremmin ennakoimaan millon ne on valmistumassa. (TDK5)

Kahdeksan vastaaja mainitsi myös yksikön toiminnan selkiytyvän sidosryhmille, jolloin *järjestelmä ottaa huomioon - - opiskelijat ja ulkopuoliset sidosryhmät [K231]*.

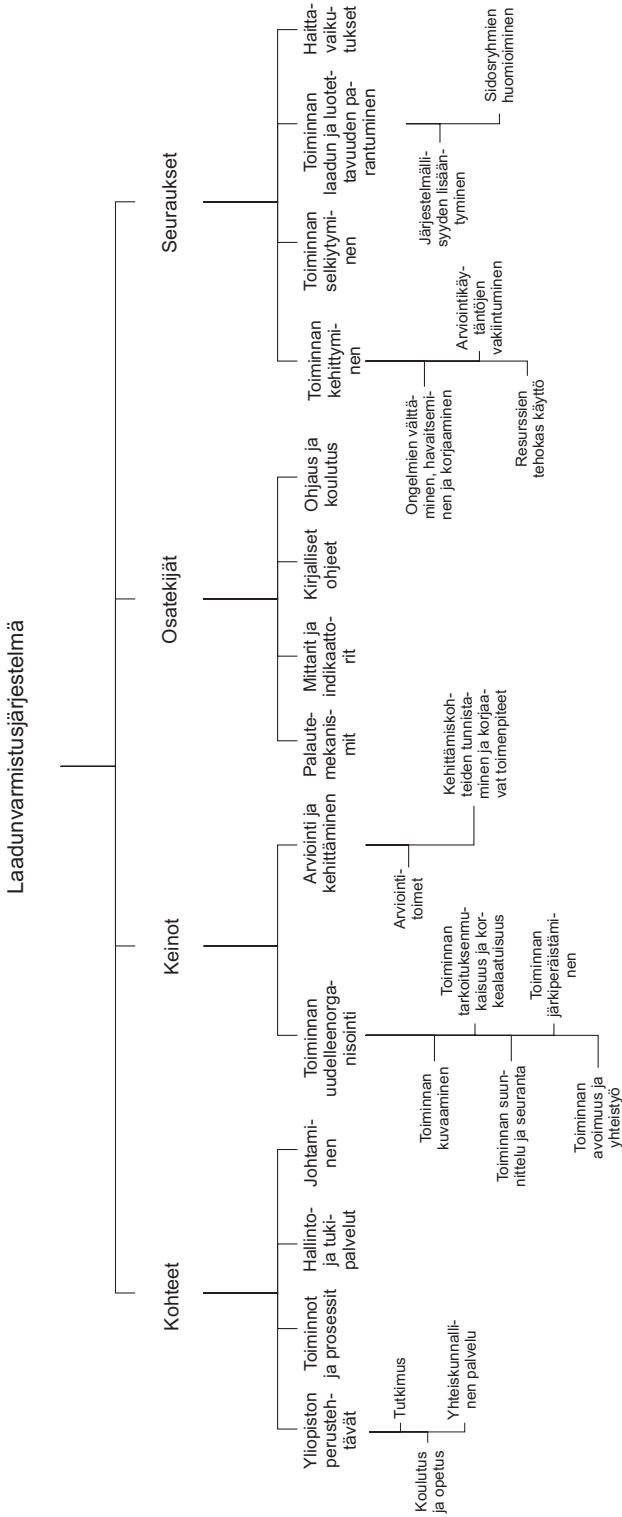
Kolmas keskeinen seuraus vastaajien mielestä oli toiminnan laadun ja luotettavuuden parantuminen siten, että - - *tuloksista voi olla rehellisesti ylpeitä, ei tarvitse selitellä [K8]* ja laadunvarmistusjärjestelmä *varmistaa korkeatasoisen opetus- ja tutkimustoiminnan - - [K57]*. Erityisesti haastatteluissa nousi esiin akateemisen johtamisen parantaminen, sillä kuten eräs haastateltava totesi, *mä ainaki haluaisin, että täällä tää henkilöstöjohtaminen tulis ammatillisemmaksi, täällähän on ihan lapsenkengissään kaikki (KH6)*. Osa vastaajista arvioi laadunvarmistusjärjestelmän haittaavan yksikön toimintaa, sillä laadunvarmistuksen *hoitaminen heikentäisi opetuksen ja tutk[imuksen] laatua, koska se vie aikaa, hyödyt olemattomat, koska se jää silloin tällöin täytettävien lappujen tasolle [K114]*. Vastaajat kokivat laadunvarmistusjärjestelmän kuitenkin ensisijaisesti kehittävän yksikön toimintaa tuomalla yksikön arkeen järjestelmällisyyttä ja vakiintuneita toimintatapoja.

Tutkimukseen osallistuneiden käsitykset laadunvarmistusjärjestelmästä on tiivistetty kuvioon 4. Kuvio havainnollistaa hyvin sitä, että laadunvarmistusjärjestelmä ymmärrettiin eri tavoin. Niinpä käsitys laadunvarmistusjärjestelmästä riippuu pitkälti siitä, kiinnittääkö huomiota sen kohteeseen, keinoihin, osatekijöihin, seurauksiin vain johonkin näiden yhdistelmään. Keskeistä on kuitenkin ymmärtää laadunvarmistusjärjestelmä kaikkien (ideaali)määritelmässä esiinnousseiden komponenttien kautta. Tärkeää on siten pohtia, mihin laadunvarmistusjärjestelmä yksikön arjessa ensisijaisesti kohdistuu, miten se toteutetaan, mitä konkreetteja osatekijöitä siihen kuuluu ja mitä siltä odotetaan. Ja erityisesti, mistä ”järjestelmä” ja sen dynamiikka muodostuu. Eräät haastateltavat määrittelivät opetuksen laadunvarmistusjärjestelmän seuraavasti:

H1: - - ensin niinku kerrotaan, et mitä se [laadukas opetus] on, sitten mietitään mitä sen pitäis olla ja sitte mitä se on konkretiassa, sitte katotaan, että tapahtuuko, onko sitä mitä haetaan niin siellä yksikössä, saako opiskelijat sen, miltä niist se tuntuu ...?

*H2: ...Ja sitte ku se on katottu, että millanen se on, niin sen jälkeen pitää toimia siihen, että saatas se siks laadukkaammaksi missä on puutteita, niin yritetään korjata niitä.
(OPISK3)*

He siis ymmärsivät laadunvarmistusjärjestelmän dynamiikan syntyvän syklistä, jossa säännöllisesti pohditaan opetuksen lähtökohtia, toteutusta ja kehittämiskohteita. Haastateltavien joukossa oli myös kriittisiä laadunvarmistusjärjestelmiin liittyviä äänenpainoja, mikä ilmenee hyvin seuraavasta lainauksesta:



Kuvio 4. Laadunvarmistusjärjestelmä tutkimukseen osallistuneiden määrittelemänä

Maailmanhistoriassahan on kokemusta kahdestaki totalitäärisestä järjestelmästä, jotka on hukkunut omaan mahottomuuteensa, niin mä epäilen, et täs mejän ajassa on niinku tällasia piirteitä, et halutaan tällasia järjestelmiä luoda. (TDK4)

Laadunvarmistusjärjestelmät laitosjohtajien arvioimina

Kyselylomakkeessa laitosjohtajia pyydettiin arvioimaan, miten hyvin he ovat perehtyneet laadunvarmistusjärjestelmiin sekä miten hyödyllisinä ja soveltuvina he näkevät laadunvarmistusjärjestelmät yliopistoissa ja erityisesti omassa yksikössään. Vastajat kokivat perehtyneensä laadunvarmistusjärjestelmiin hyvin (taulukko 6). Vastaajien mukaan laadunvarmistusjärjestelmät ovat hyödyllisiä ja soveltuvat akateemisen toiminnan arviointiin. Tulosten perusteella laadunvarmistusjärjestelmiin liittyvään koulutukseen osallistuminen oli tärkeää, sillä se lisäsi ymmärrystä ja positiivista suhtautumista laadunvarmistukseen. Niinpä ne vastaajista, jotka olivat osallistuneet koulutukseen, kokivat laadunvarmistusjärjestelmät hyödyllisempinä ja soveltuvampina yksikköönsä kuin ne, jotka eivät koulutukseen olleet osallistuneet. Sen sijaan vastaajan yliopistollisella työkokemuksella eikä yksikön koolla ollut merkitystä siihen, miten laadunvarmistusjärjestelmät yksikön arjessa koetaan.

Monitieteisistä yliopistoista tulevat vastajat arvioivat laadunvarmistusjärjestelmät erikoisyliopistossa työskenteleviä soveltuvammiksi. Vaikka ero on tilastollisesti vähäinen (melkein merkitsevä), on se tulkinnallisesti mielenkiintoinen. Helposti asian käsittää juuri päinvastoin: monitieteisissä yliopistoissa on vaikea soveltaa ja toteuttaa tiedekulttuurisesta kirjosta johtuen uudistuksia, kun taas erikoisyliopistoissa on homogeenisempi organisaatio- ja tiedekulttuurinen tila reformeille. Tulos voi toisaalta heijastaa monitieteisten yliopistojen tarvetta laadunvarmistukseen, toisaalta erikoisyliopistojen varautuneempaa suhtautumista laadunvarmistusjärjestelmiin.

Tieteenalojen välillä ei sen sijaan juuri ollut eroja. Ainoastaan bio- ja lääketieteisiin kuuluvat vastajat pitivät laadunvarmistusjärjestelmiä käyttäytymis- ja yhteiskuntatieteellisiä vastaajia hyödyllisimpinä.²⁸ Syytä on kuitenkin muistaa, että ymmärrys laadunvarmistusjärjestelmästä on moninaista (ks. luku 7.2). Niinpä perehtyneisyyttä tai laadunvarmistusjärjestelmien hyödyllisyyttä ja soveltuvuutta pohdittaessa ei voida olla varmoja, millaisia laadunvarmistusjärjestelmiä vastajat tarkoittavat. Viittaavatko he esimerkiksi yliopiston kokonaislaadunvarmistusjärjestelmään vai vain johonkin sen pieneen osaan, kuten tutkimuksen referee-käytäntöön?

²⁸ Tämä ero on osin menetelmällinen, sillä riippuen mitä monivertailumenetelmää käytetään, tilastollisesti melkein merkitsevä ero joko säilyy (Bonferroni, Tukey) tai häviää (Scheffe).

Taulukko 6. *Laitosjohtajien perehtyneisyys laadunvarmistusjärjestelmiin sekä niiden hyödyllisyyden ja soveltuvuus (1 = täysin eri mieltä... 5 = täysin samaa mieltä)*

	Perehtyneisyys	Hyödyllisyys	Soveltuvuus
Osallistuminen LVJ-koulutukseen?	keskiarvo	keskiarvo	keskiarvo
Ei (n = 120)	3.41	3.28	3.17
Kyllä (n = 108)	3.89	3.74	3.65
	$t_{(226)} = -5.624^{***}$	$t_{(226)} = -5.081^{***}$	$t_{(226)} = -4.498^{***}$
Työkokemus			
< 18 vuotta (n = 79)	3.60	3.59	3.49
18–25 vuotta (n = 78)	3.70	3.48	3.37
>25 vuotta (n = 76)	3.70	3.45	3.36
	$F_{(2, 230)} = .526$	$F_{(2, 230)} = .919$	$F_{(2, 230)} = .549$
Yksikön koko			
< 25 hlöä (n = 85)	3.56	3.40	3.29
25–50 hlöä (n = 83)	3.70	3.57	3.49
> 50 hlöä (n = 58)	3.79	3.56	3.40
	$F_{(2, 223)} = 1.939$	$F_{(2, 223)} = 1.334$	$F_{(2, 223)} = 1.109$
Yliopisto			
Monitieteinen (n = 152)	3.71	3.57	3.49
Erikoisyliopisto (n = 83)	3.55	3.39	3.22
	$t_{(233)} = 1.702$	$t_{(233)} = 1.839$	$t_{(233)} = 2.305^*$
Tieteenala			
Bio- & lääketieteet (n = 42)	3.70	3.77 ^a	3.71
Käyttätymis- & yhteiskuntatieteet (n = 49)	3.80	3.39	3.26
Teknisiuonnontieteet (n = 80)	3.56	3.49	3.38
Humanistiset tieteet (n = 50)	3.60	3.60	3.50
	$F_{(3, 217)} = 1.431$	$F_{(3, 217)} = 2.664^*$	$F_{(3, 217)} = 2.600$

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

^a Bio- ja lääketieteet eroavat käyttätymis- ja yhteiskuntatieteistä ($p = .048$; Bonferroni).

Laadunvarmistusjärjestelmiin liittyvät toiveet ja uhkakuvat

Kyselyyn osallistuneilta ja haastateltavilta tiedusteltiin, mitkä ovat keskeiset laadunvarmistusjärjestelmiin liittyvät edut ja haitat. Koska kovin monella vastaajalla ei ollut henkilökohtaista kokemusta yliopistojen kokonaislaadunvarmistusjärjestelmistä, vastaajat kuvaavat ennemminkin niihin liittyviä toiveita ja uhkakuvia kuin koettuja etuja ja haittoja.

Valtaosa kyselyn vastaajista arvioi laadunvarmistusjärjestelmillä olevan sekä etuja että haittoja yksikön toiminnalle (liite 5, taulukko 10). Viidennes vastaajista koki laadunvarmistusjärjestelmien vaikuttavan yksinomaan positiivisesti yksikön arkeen ja joka kymme-

nes vastaajista näki laadunvarmistusjärjestelmillä olevan pelkästään haittaa yksikölleen. Samoin joka kymmenes vastaajista ei vielä osannut arvioida laadunvarmistusjärjestelmien vaikutusta yksikköönsä. Laadunvarmistuskoulutukseen osallistuminen vahvisti hyötyjen kokemista, mutta se ei vähentänyt laadunvarmistukseen liitettäviä haittoja (liite 5, taulukot 11 & 12).

Laadunvarmistusjärjestelmän arvioidut hyödyt olivat moninaisia (taulukko 7). Keskeisin laadunvarmistuksen etu oli, että se osaltaan lisää yksiköiden toiminnan omaehtoista arviointia ja kehittämistä. Eräs vastaaja kirjoittikin, että laadunvarmistusjärjestelmä *auttaa opetuksen ja tutkimuksen kehittämisessä [K14]*. Laadunvarmistusjärjestelmät tarjoavat siten keinon kriittisesti tarkastella yksikön toimintaa joko kokonaisuutena tai jotain sen osaa, kuten opetusta tai tutkimusta. Viidennes vastaajista koki, että laadunvarmistusjärjestelmät selkiyttävät ja auttavat tehostamaan yksikön toimintaa. Yksi vastaaja mainitsikin, että laadunvarmistusjärjestelmä *auttaa kiinnittämään huomiota oikeisiin asioihin [K1]*. Laadunvarmistusjärjestelmien ajateltiin selkiyttävän työnkuvia, vastuuta ja toimintakulttuuria tehostaen näin toimintaa. Laadunvarmistusjärjestelmien arvioitiin myös lisäävän yksikön toiminnan järjestelmällisyyttä ja tavoitteellisuutta. Tämä näkyy muun muassa *opetuksen systemaattisena seuranta[na] ja suunnittelu[na] [K180]* tai opiskelijoiden tasavertaisena kohtelua. Tämän kiteytti eräs haastateltava toteamalla, että

vähän semmosta laajempaa tietosuutta ainakin, jos opiskelijan näkökulmasta ajattelee, niin semmosta laajempaa tiedotusta opiskelijoille - - ja samal, no henkilökunnalle siitä tulee tavallaan tämmönen ohjeistus siihen niinku normaalitoimintaan, et siel ei välttämättä tarvi tämmösiä ihan perusasioita pätkii niin paljon. Et jollain tavalla jämptimpää, sääntillisempää toimintaa, mikä nyt silleen, no se vaihtelee kyllä ihan yliopistoissa tälläki hetkellä, et miten niinku, miten meidän yhteisiä opetuksen, koulutuksen johtosääntöjä noudatetaan. (OPISK2)

Lisäksi laadunvarmistusjärjestelmien ajateltiin lisäävän toiminnan läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta eri yhteistyötahojen näkökulmasta, jolloin yksikkö *nähdään luotettavana toimijana [K39]*. Käytännössä tämä tarkoittaa muun muassa toimintatapojen yhdenmukaistamista ja niiden parempaa tiedostamista. Joka kymmenes vastaajista piti laadunvarmistusjärjestelmää strategiatyön tukena sekä välineenä taata toiminnan peruslaatu. Laadunvarmistusjärjestelmä on *apu strategian laadintaan - mitä pitäisi tehdä [K74]*, kuten eräs vastaaja pohti.

Keskeisimpänä haittana pidettiin sitä, että laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen ja ylläpitäminen vaatii yksiköiltä resursseja (taulukko 7). Vastaajat uskoivat, että laadunvarmistusjärjestelmä vie aikaa ja vaatii lisätyöpanosta jo muutenkin niukoilla resursseilla toimivilta yksiköiltä. Niinpä laadunvarmistusta kuvattiin muun muassa *näennäispuuhana* ja

Taulukko 7. Laadunvarmistusjärjestelmän edut ja haitat, prosenttijakaumat (lkm)

Edut		Haitat	
Arviointi ja kehittäminen	23.0 (31)	Resursseja vaativaa	59.3 (70)
		Aika	25.4 (30)
		Työ	28.0 (33)
		Muu	5.9 (7)
Toiminnan selkiytyminen ja tehottominen	20.9 (28)	Lisäbyrokratian vaara	25.5 (30)
Järjestelmällisyyden ja tavoitteellisuuden lisääntyminen	13.4 (18)	Mekaanisuuden ja kontrollin lisääntyminen	7.6 (9)
Läpinäkyvyyden ja luotettavuuden parantuminen	11.2 (15)	Arvioinnin ja mittaamisen ongelmallisuus	3.4 (4)
Toiminnan (puutteiden) kartoittaminen	7.5 (10)	Muut haitat	4.2 (5)
Peruslaadun takaaminen	7.5 (10)		
Strategiatyön tuki ja toiminnan kyseenalaistaminen	7.5 (10)		
Muut edut	9.0 (12)		
Yhteensä	100 (134)		100 (118)

ajan haaskauksena [K8] sekä työnä, joka ei kuulu tehtäviimme [K30]. Neljännes vastaajista arvioi, että laadunvarmistusjärjestelmät voivat lisätä byrokraattisia menettelytapoja sen sijaan, että ne selkiyttäisivät toimintaa. Tällöin huolena oli, että luodaan laadunvarmistusjärjestelmä järjestelmän itsensä vuoksi [K152]. Eräs haastateltava lisäsi, että

kyl musta tuntuu, et täällä tiedekunnassaki ihmiset ihan aidosti on huolissaan siitä, että laadunvarmistusjärjestelmien myötä tänne tuodaan hyödyttöä byrokratiaa, joka ei yhtään auta sitä meidän oikeaa laadunvarmistusta. (TDK 5)

Pieni osa vastaajista pelkäsi laadunvarmistusjärjestelmien lisäävän toiminnan mekaanisuutta ja kontrollia. Siten he näkivät laadunvarmistuksen uhkaavan yksikön ja yksilöiden akateemista vapautta sekä antavan järjestelmille ohjaavan vaikutuksen, jolloin yksikön toimintaa pitää muuttaa järjestelmää paremmin vastaavaksi [K23]. Eräs haastateltavista kuvasi tilannetta seuraavasti:

- jos ajattelee yliopistojen tämmöstä jossain määrin autonomista toimintaa, niin se, et kuitenki onhan tää [laadunvarmistusjärjestelmä] tietyl tavalla yks semmosen valvonnan väline, et vaikka ne ulkoiset auditoinnit onkin pintapuolisia, niin kuitenki tavallaan on joitakin, jotka periaatteessa tarkkaile sitä jossain vaihees, niin ehkä tän tavallaan akateemisen vapauden vähentyminen tutkimus-, opetustyössä ja sitten opiskelussa - -. (OPISK2)

Muutama vastaajista piti ylipäänsä ongelmallisena laadunvarmistukseen liittyvää arviointia ja mittaamista: miksi yrittää mitata asioita, joihin on mahdotonta luoda objektiivisia kriteereitä. Eräs haastateltava pohti arviointia ja yksiköiden välistä vertailua seuraavasti:

- - kahden vuoden päästä Korkeakoulujen arviointineuvosto ja opetusministeriö toteaa, ettei tää ollukaan hyvä idea. No, tehdäänki vähän erilailla. Tää on niinku ulkoa tullut, sinänsä hyvä idea, mutta tavallaan mieltii, et miten se muuttuu ja vaikuttaaks, tuleeks siitä, jos se muuttuu turhaks työks. Ja tulee vähä semmonen et no, entäs sitte, et meillon tää ja tää on hyvä ja me toimitaan hienosti, mutta mitä me siit kostutaan niinku siis tavallaan tähän ulkopuoliseen toimijaan nähden, et saadaanks siitä jotaki bonusta. Et itte vaan niinku toivoo, et palkinnoks riittäis se, että asiat toimii nopeemmin ja paremmin ja täsmällisemmin. Must seki on ihan riittävän hyvä tulos. (TDK1)

Laadunvarmistusjärjestelmän nykytila

Laitosjohtajia pyydettiin myös arvioimaan, mikä on laadunvarmistusjärjestelmän tila heidän omassa yliopistossaan ja yksikössään. Valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että sekä yliopistossa että yksikössä laadunvarmistusjärjestelmät ovat joko alkavassa tai kehittyvässä vaiheessa (taulukko 8). Harva vastaajista arvioi laadunvarmistusjärjestelmän olevan edistynyt tai että sitä ei olisi lainkaan. Kuitenkin joka kymmenes vastaajista ei osannut arvioida, mikä oman yliopiston laadunvarmistuksen sen hetkinen vaihe on ja joka kuudes vastaaja ei osannut sanoa oman yksikkönsä laadunvarmistusjärjestelmän tilaa.

Taulukko 8. Laadunvarmistusjärjestelmän nykytila vastaajan yksikössä ja yliopistossa, prosenttijakauma (lkm)

	Yliopisto	Yksikkö
Puuttuva	6.9 (16)	10.7 (25)
Alkava	39.7 (92)	34.2 (80)
Kehittyvä	37.1 (86)	38.9 (91)
Edistynyt	6.0 (14)	9.8 (23)
En osaa sanoa	10.3 (24)	6.4 (15)
Yhteensä	100 (232)	100 (234)

Laadunvarmistusjärjestelmä ja tiedekulttuurit

Haastateltavia pyydettiin pohtimaan, missä määrin laadunvarmistusjärjestelmän tulisi ottaa huomioon tiedekulttuuriset tekijät. Valtaosa (15 mainintaa) oli sitä mieltä, että laadunvarmistusjärjestelmä on rakennettava erilaiset tieteenalakulttuurit huomioivaksi. Näin ajattelivat erityisesti ainelaitosten edustajat. Eräs haastateltava totesikin, että

se toiminta yliopistoissa on hyvin erilaista kuin mitä se on valtion muissa virastoissa, joihan lähtökohtaisesti se on hyvin toisenlaista. Ja sitten toisaalta yliopistojen sisällä, - - se on aivan selvä, että niissä on kulttuurit vuosien, vuosikymmenien aikana kehittyneet erilaisiksi ja, eikä tällä laatuvarmistusjärjestelmällä minun mielestä voida, eikä tule edes pyrkiä muuttamaan sillä lailla fundamentaalisti toimintakulttuureja yliopiston sisällä - -. (TDK1)

Osa haastateltavista (8 mainintaa) tunnusti tiedekulttuurien tärkeyden, mutta totesi, että eri tieteenalojen ja oppiaineiden välillä on samankaltaisuuksiakin. Näin on erityisesti erilaisten hallinnollisten toimintatapojen kohdalla. Tätä kuvasi yksi haastateltava seuraavasti:

Joo, kyllä se varmaan vaikeaa ehkä on, mutta että onhan nyt tiettyjä yhteisiäkin periaatteita olemassa. Eli jos aatellaan nyt vaikka koko yliopistoa kokonaisuutena ja mennään yksittäisiin laitoksiin, niin onhan siellä tietyt hallintoasiat esimerkiksi, opintoasiat on aika tyyppillisesti samantyyppisiä, ei niissä isoja eroja. Tieteen tekemisessä tietysti on eroa, opintojen sisällöissä on toki eroja, mut että yhtäläisyyksiäkin löytyy minusta aivan riittävästi. (AL3)

Eräs tiedekunnan edustaja oli huolissaan siitä, että tieteenalojen välisillä eroilla saatetaan helposti perustella laadunvarmistusjärjestelmän hyödyttömyys. Hän totesikin vastauksena kysymykseen pitääkö laatuvarmistusjärjestelmän ottaa huomioon tiedekulttuuriset tekijät, että

no, tietenkin tavallaan niinku semmonen helppo vastaus on, että ilman muuta täytyy. Mutta sitte se taas, että sen varjolla ei minun mielestä saa kuitata sitä asiaa siten niinku, joskus meinaa kuulla, että noku se on se meidän ala on niin erilainen kuin mikkään muu, niin siksi mikään, mikä on muilla, niin ei käy meillä, mää vähän kärjistän, mutta tämmösiäkihän joskus kuulee, niin siihen laittasin kyllä toppia, että top tykkänään ja haloo, että ei kai se nyt voi kuitenkaan ihan niinkään olla, että ei olisi mitään samaa. (TDK6)

Laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotto ja kehittäminen yliopistossa

Haastateltavilta tiedusteltiin myös, mitä laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen ja jalkauttaminen vaatii. Haastateltavat pitivät keskeisimpänä riittävää motivaatiota ja sitoutumista yliopiston eri tasoilla (11 mainintaa). Eräs haastateltava kiteytti asian seuraavasti:

Ja motivaatiota, niillä täytyy olla joku syy, miksi laittaa pystyyn laatujärjestelmä, miksi lähtä mukaan, täytyy olla semmonen henkilökohtanen kiinnostus, se et jos joku sanoo, että sun pittää nyt kehittää tätä opettamista, jos ei itestä tunnu siltä, niin tuskimpa siinä mittään tapahtuu. (OPISK3)

Toinen haastateltava korosti johdon sitoutumista toteamalla, että se vaatii ensinnäki sen, että johto uskoo siihen, - - yks merkki johdon sitoutumisesta on se, et siihen pitäis allokoida varmaan vastuuhenkilöks todella niinku vararehtoritasonen ihminen - - (KH2). Haastateltava peräänkuuluttivat myös oikeaa asennetta laadunvarmistusjärjestelmiä kohtaan (8 mainintaa). Yksi haastateltava sanoikin, että laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen vaatii positiivista asennetta eli halua kehittää laatua (AL3). Haastattelussa nousi esiin myös resurssien riittävyys (8 mainintaa). Eräs haastateltava pohti seuraavasti:

- - se on vaan niinku yks lisätyö jälleen, mitään ei oteta pois, taas tuli vähä lisää töitä, et tää ensimmäinen puoltoista vuotta on mun mielest se rankin aika, ku tätä rakennetaan, sit se alkaa ehkä neljän vuoden päästä, ku on pari tämmöst arviointikierrosta menty ja katottu ite korjaten ja ulkopuolisen arvioinnin mukaan sitä, et sit se alkaa niinku asettuun uomiinsa. Mut et verta, tuskaa, hikeä. (TDK1)

Haastateltavat korostivat myös vuorovaikutuksen ja viestinnän tärkeyttä laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotossa (6 mainintaa). Yksi haastateltava tiivistä laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisen vaativan keskustelua ja pohtimista, mitä se laatu on ja mitä se laatu missäkin tarkoittaa. Ja sit ehkä löytää se semmonen yhteinenki ymmärrys, mitä se on (KH1). Lisäksi haastateltavat nostivat esiin osaamisen ja kokonaisnäkemysten laatuasioissa (2 mainintaa) ja tukijärjestelmien keskeisyyden (1 maininta). Kaiken kaikkiaan laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto vaatii haastateltavien mukaan ensisijaisesti sitoutumista, positiivista suhtautumista arviointi- ja laatutyöhön sekä riittäviä resursseja.

Tiivistelmä

- Haastateltavien mielestä laadunvarmistaminen on ensisijaisesti laadunhallintaa ja seurantaa (erityisesti tiedekunnan ja keskushallinnon edustajille) sekä kehittämistä. Pieni osa mainitsi sen olevan kontrollia tai valvontaa.
- Vastaajien mielestä laadunvarmistusjärjestelmän keskeisin kohde on opetus ja tutkimus, ja laadunvarmistuksen olennaisimpina keinoina toiminnan uudelleenorganisointi sekä arviointi ja kehittäminen.
- Laadunvarmistusjärjestelmään kuuluu vastaajien mukaan palautemekanismeja, erilaisia mittareita ja indikaattoreita sekä kirjallisia dokumentteja.
- Laitosjohtajat arvioivat perehtyneensä hyvin laadunvarmistusjärjestelmiin ja pitivät niitä soveltuvina ja hyödyllisinä akateemisiin yksiköihin.
- Koulutukseen osallistuminen lisäsi laitosjohtajien ymmärrystä ja positiivista suhtautumista laadunvarmistusjärjestelmiin.
- Viidennes laitosjohtajista arvioi laadunvarmistusjärjestelmät yksinomaan hyödyllisiksi ja joka kymmenes haitallisiksi.
- Laitosjohtajat odottavat laadunvarmistusjärjestelmien lisäävän yksiköiden omaehtoista arviointia ja kehittämistä sekä selkiyttävän ja tehostavan yksiköiden toimintaa.
- Laitosjohtajat pelkäävät laadunvarmistusjärjestelmien kuluttavan liikaa yksiköiden resursseja ja lisäävän tarpeetonta byrokratiaa.
- Valtaosa laitosjohtajista oli sitä mieltä, että sekä omassa yliopistossa että yksikössä laadunvarmistusjärjestelmät ovat joko alkavassa tai kehittyvässä vaiheessa.
- Laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen vaatii motivaatiota ja sitoutumista, resursseja, positiivista asennetta sekä riittävää vuorovaikutusta ja viestintää.
- Erityisesti ainelaitosten näkökulmasta on tärkeää, että laadunvarmistusjärjestelmä tunnistaa tiedekulttuuriset erot.

7.3 Laadunvarmistusjärjestelmä strategisen kehittämisen välineenä

Laadunvarmistus ja strategiatyö

Haastateltavilta kysyttiin, missä määrin laadunvarmistusjärjestelmä tukee strategista kehittämistä. Valtaosa (16) haastateltavista piti yksikkönsä strategia- ja laatutyötä toisiinsa liittyvinä. Eräs haastateltava peilasi strategiatyötä suhteessa laatukäsikirjaan ja totesi strategian luovan perustan laatutyölle siten, että

- - jos laatukäsikirja on semmonen dokumentti, minkä avulla tavoitteisiin päästään ja strategiassa on määritetty se, et mitkä ne tavoitteet on, niin kyllä silloin strategia olis tavaltaan ehkä enemmänki sitä laatukäsikirjaa ohjaava asiapaperi - - . (OPISK2)

Toinen haastateltava puolestaan painotti, että strategiatyön ja laadunvarmistusjärjestelmän toisiinsa nivominen tuo molemminpuolisia etuja. Hän mainitsikin, että

- - yliopistoissahan on tapana, kaikissa yliopistoissa, mikä meilläkin kyllä on vikana, niin tehdään hienoja strategioita, mut sit jatketaan toimintaa ihan niinku ennenki ja unohdetaan, et tämmönen strategia tuli tehtyä. Et mä näen oikeastaan, et yliopistostrategianki kannalta, jotta sitä pystytään toteuttamaan edes jollain tasolla, et pystytään ohjaamaan toimintaa, niin sit nää pitäis kyl nivoo toisiinsa, et se on niinku molemmin puolinen hyöty - - . (KH3)

Eräs haastateltava ymmärsi laadunvarmistusjärjestelmän välineenä tuottaa johdolle ajantasaista tietoa ja tukea näin strategista kehittämistyötä

Kyllä sen [laadunvarmistusjärjestelmän] täytyy olla johdon väline, tietää missä mennään ja mitä pitää parantaa ja sitte ku meillä on strategia, niin laatujärjestelmä kertoo, toteutuuko se ja mitä sitten pitäis korjaavia liikkeitä tehdä. (KH2)

Yksi haastateltavista painotti laadunvarmistusjärjestelmän parhaimmillaan tuovan strategiatyöhön järjestelmällisyyttä. Hän totesikin, että

- - kyllä sen [laadunvarmistusjärjestelmän] täytyy kehittää meidän tämmöstä analyttistä ajattelua tästä organisaation toiminnasta, ei siit oo muuten mitään hyötyä. Että se lisäarvo, joka organisaation kehittämislle on, niin on nimenomaan se, että tehdään sieltä synteisiä ja sieltä nousee jotku keskeiset asiat sitte esille ja kohtuuella siitä on ollu siinä mielessä

hyötyä, että siellä vuoden välein ku pysähdytään miettimään, niin siellä on yleensä aina jotaki yllätyksiä, sitte on jotaki ilahduttavia piirteitä ja sitte koitetaan miettiä, että mitkä ne syy- ja seuraussuhteet on, niin kyllä siitä on hyötyä ollu. (TDK6)

Neljä haastateltavaa ei kuitenkaan nähnyt laadunvarmistusjärjestelmän ja strategisen kehittämisen välistä suhdetta yksiselitteisenä ja ongelmattomana. Eräs heistä kiteyttikin, että

*- - missä määrin joku tällänen laadunvarmistusjärjestelmä vois olla strateginen työkalu, -
- esimerkiksi, miettimistä sen suhteen, et mikä meillä on kaikkein tärkeintä ja onko meillä jotain sellasta vähemmän tärkeää, josta me voitais luopua ja esimerkiksi siirtää resursseja täältä tänne ja toimia entistä paremmin ja tän tyypistä niinku miettimistä, priorisointia, ei se kyllä ihan helposti minusta siihen sovellu. (TDK5)*

Pääsääntöisesti haastateltavat ymmärsivät siis laadunvarmistusjärjestelmän ylläpitämisen olevan osa yliopiston strategista kehittämistä. Osa arvioi yliopiston muun strategiatyön ohjaavan laadunvarmistusta, toisille se jäseni strategioiden tekemistä ja joillekin se oli väline arvioida strategian toteutumista. Muutama haastateltava totesi kuitenkin kriittisesti, että laadunvarmistusta ei pidä yhdistää yliopiston strategiatyöhön, sillä se helposti alkaa liiaksi ohjata yliopiston ja sen yksiköiden toimintaa.

Laadunvarmistus ja tulosohjaus

Haastateltavat myös pohtivat laadunvarmistuksen ja yliopiston sisäisen tulosohjauksen välistä suhdetta. Haastateltavat voidaan luokitella niihin, jotka suhtautuivat positiivisesti ja varauksettomasti (n = 9) laadunvarmistuksen kytkemiseen tulosohjaukseen ja niihin, jotka olivat kriittisiä ja epäileviä (n = 15). Positiivisesti suhtautuneet korostivat sitä, että hyvin tehdystä työstä tulee palkita. Näin ajattelivat erityisesti keskushallinnosta haastatellut. Eräs haastateltava totesinkin, että *kyllähän tuloksetkaasta työstä täytyy palkita ja tavallaan ohjata myöski resursseja sen mukaan (AL3)*. Yksi haastateltavista piti tulosohjausta hyvänä keinona edistää laadunvarmistusjärjestelmien kehittämistä. Hän mainitsi, että

jos talon johto on sitä mieltä, että laadunvarmistusjärjestelmän luominen, kuvaaminen ja kehittäminen on strategisesti tärkeä, niin totta kai sen eteenpäinviemistä voidaan tehostaa. Kyllä mä voisin aivan hyvin kuvitella, että sen kehittäminen tulis osaksi sisäistä tulosohjausta. Ei - - tottelemisen keinona, vaan tiedostamisen palkitsemisena. (KH7)

Enemmistö haastateltavista suhtautui kuitenkin kriittisesti tulosohjaukseen laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisen edistäjänä. Yksi keskeisimmistä huolista oli, millä kriteereil-

lä palkita menestyksestä laadunvarmistustyötä. Eräs haastateltava pohtikin tätä seuraavasti:

Niin, mitähän siihen ylipäättänsä vois kytkeä? Joo, no silloin tarvitaan kyllä aika hyvät mittarit, yhteisesti hyväksytyt mittarit, joilla se sit katsotaan, miten se laadunvarmistus on toteutunut ja laadun parantaminen on toteutunu, ei pelkästään varmistus, ja sit siinä vois tietyst niiden perusteella jotain palkita, mutta tota. Kyllähän nää on tavattoman vaikeita asioita nää sisäisen tuloksen huomioon ottaminen ja sen palkitseminen. (KH2)

Lisäksi haastateltavat eivät uskoneet, että laadunvarmistusta voidaan ohjata ulkoisin sanktioin, vaan korostivat laadunvarmistuksen omaehtoista kehittämistä. Yksi haastateltava tiivistä asian seuraavasti: *Et sinänsä tämmösillä ulkosella palkitsemisella, niin en usko, et sitä - - laatutyötä pystytään tekeen, et kyl se niinku pitäs lähteä niistä toimijoista itestään, nähdä se asia tarpeelliseksi - - (OPISK2)*. Toinen haastateltava pelkäsi, että tulosohtaus voi lisätä turhaa kilpailua yksiköiden välille

sit sielt tulee helposti semmost niinku kilpailumentaliteettiä, - - et jotenki toivoo, et ei ihan kytettä kuitenkaan, vaan niinku katottas, et se palkinto tulee siitä, et se järjestelmä toimii paremmin ja paremmin. (TDK1)

Opiskelijahaastateltava puolestaan pelkäsi, että laadunvarmistukseen liitettyä tulosohtaus-ta käytetään helposti kontaktipetuksen vähentämiseen. Hän pohtikin, että

jos se [laadunvarmistus] sidotaan tulosohtaukseen, niin niitä lukuja on varmasti helppo kattoo sillä tavalla, että opetusta kannattaa karsia ja muuta tollasta ja silloin se tutkinnon monimuotoisuus ja laatu varmasti heikkenee sitten, et se voi helposti kääntyä varmaan itteensä vastaan. (OPISK1)

Valtaosa haastatelluista suhtautui siten epäilevästi laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisen ja ylläpidon kytkemiseen yliopiston sisäiseen tulosohtaukseen. Keskeisin syy oli laadunvarmistuksen hyvyyden mittaamisen vaikeus – ja eräs haastateltava totesikin, että tämä tehtävä kuuluu Korkeakoulujen arviointineuvostolle. Lisäksi tulosohtauksen pelättiin helposti johtavan ulkoisesti motivoituun ja ohjattuun laatutyöhön. Optimistisesti suhtautuneet sen sijaan korostivat, että tulosohtaus on tehokas keino saada laadunvarmistus implementoitua yliopiston kaikille tasoille.

Tiivistelmä

- Valtaosa arveli laadunvarmistuksen jäsentävän yliopiston strategiatyötä ja antavan johdolle tietoa strategioiden toimivuudesta.
- Vaarana kuitenkin on, että laadunvarmistus alkaa ohjata strategiatyötä, ei toisinpäin.
- Keskushallinnon edustajat suhtautuivat positiivisesti laadunvarmistuksen kytkemiseen osaksi tulosohjausta.
- Muilla yliopiston tasoilla laadunvarmistusjärjestelmän liittämistä yliopistojen sisäiseen tulosohjaukseen ei kannatettu erityisesti siksi, että se saattaa johtaa ulkoisesti ohjattuun ja näennäiseen laatutyöhön.

7.4 Auditointi ja laadunvarmistuksen tulevaisuus

Auditoinnin asema laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisessä

Haastateltavia pyydettiin myös pohtimaan, miten Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttama auditointi vaikuttaa yliopiston tai yksikön laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseen. Vastauksista nousi neljä luokkaa: auditointikriteerien vaikutus yksikön laatutyöhön (12 mainintaa), auditointiin kohdistettu kritiikki (7), auditointi ulkoisena paineena (3) ja luottamus Korkeakoulujen arviointineuvoston asiantuntemukseen (3).

Valtaosa haastateltavista pohti, miten KKA:n julkistamat auditointikriteerit vaikuttavat laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseen. Usea haastateltava kertoi tutustuneensa auditointikriteereihin, mutta silti laatutyön lähtökohtana ovat olleet yliopiston omat intressit. Eräs haastateltava kuvasi tätä seuraavasti:

Me ollaan luettu KKA:n kriteeristöä, mut me ei olla sitä orjallisesti lähdetty sen pohjalle rakentamaan meidän järjestelmää. Et meillä oli tää meidän oma prosessienkuvausrunko melko pitkäl siinä vaiheessa, ku auditointikäsi kirja tuli. Et meil oli tää idea tästä, et täst lähdetään liikenteeseen melko pitkäl, mut nyt ku on esimerkiksi kuunnellu muita yliopistoja ja noita auditointituloksii kattonu, niin ehkä meidän täytyy sitä ryhtyy ottaan huomioon tai täs niinku just kun näit elementtei viedään yhteen, niin mieltii, et miten otetaan ne, ku siellon lopussa matriisi tai tämä, niin tota huomioon ne tekijät siellä. (KH3)

Auditointikriteereitä ja jo julkaistuja auditointiraportteja tarkasteltiin myös oppimisenäkökulmasta ja käytettiin oman kehittämistyön peilauspintana. Yksi haastateltavista totesi, että

ku me ollaan täs vaihees ja ne [KKA] on siinä vaihees, mis ne on, niin nyt on peilattu sit näitä ristiin. Että nyt ku tätä ruvetaan kirjottaa auki, niin sithän me käytännössä pyritään vastaamaan siihen, et mikä on niitten odotukset, mikä nyt sinällään on vähä ehkä hullua, mutta johonki muotoonhan tää pitää saada kuitenkin, niin olis jollain taval epäloogista tehdä se johonki muuhun muotoon tai muottiin - - miks tehä turhaa työtä, mahdollisimman yksinkertaisesti, sehän tässä laatutyössäki on tavote, että mutkat saadaan oikaistuu tarkoituksenmukasel taval. (KH8)

Auditointikriteerien nähtiin myös harmonisoivan eri yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmiä, mutta haastateltavat painottivat yliopistojen mahdollisuutta ja kykyä tehdä omiin tarpeisiinsa soveltuva järjestelmä. Tämä ilmenee seuraavasta lainauksesta:

Niin, kyllähän se tietysti tämmönen yhtenäistämisen pyrkimys kuitenkin, että se on sitten tietysti myöskin siitä kiinni, että voisko sanoo, että pystyykö yliopistot itse jotenki muodostamaan jonkilaista näkökulmaa siihen, mitä semmonen hyvä laadunvarmistusjärjestelmä on heille ja argumentoimaan sen puolesta ja löytyykö sitte niinku kanttia myös puolustamaan sitä sillon, kun tulee joku tällainen julkinen tai auditointi, joka ikään kuin on lyömässä leimaa sille makkaralle, tota, et miten paljon on rohkeutta tai onkse tietotaito olemassa sitten siinä kohden, joka ikään kun kertoo sitten kans vakuuttavasti, että tuota riippumatta auditoinnista, riippumatta mistä tahansa, tää on meidän näkemys. (KH9)

Auditointia pidettiin myös positiivisena ulkoisena paineena tehdä oma laadunvarmistusjärjestelmä, jolloin se sekä aikataulullisesti että sisällöllisesti ohjasi laatutyötä. Eräs haastateltavista mainitsikin, että

- - jotkut on sitä mieltä, ettei tätä muuten tehtäiskään ku sitä auditointii varten. Mut mä oon sitä mieltä, et tää tehään sen takia, että katsotaan ihan oikeesti, et tehäänks tääl niit oikeita asioita ja oikein - -. Funtsitaan sitä toiminnan toimintaa. (KH1)

Lisäksi Korkeakoulujen arviointineuvostoa pidettiin osaavana tahona toteuttaa laadunvarmistusjärjestelmien ulkoinen arviointi. Yksi haastateltava kiteytti tämän, että *se vähä, mitä me on KKA:n kans oltu tekemisis, on herättäny meis luottamust pikemminki eikä epäluuloo (AL6)*. Tosin eräs haastateltava mainitsi, että

en tiä onko se - - ihan terveellistä, että Korkeakoulujen arviointineuvosto pääosin auditoi sen ekakierroksella. Se plussa on tietenki se, että se tämmönen tietynlainen harmonisointintressi vois siinä toteutua, mutta sitte taas tää omaan napaan katsominen on se vaaramomentti siinä, - - että Korkeakoulujen arviointineuvosto on ikään kuin paras ja ainut

soveltuva taho arvioimaan suomalaisten yliopistojen QA-systeemejä - - että oon joskus mieltynytki, - - että oisko hyödyllistä pyytääki, - - että se järjestelmä voitaisiin auditointaa jollain ulkomaisella organisaatiolla. (TDK6)

Lisäksi haastateltavat luottivat KKA:n kykyyn valita osaavat asiantuntijat auditointiryhmän jäseneksi. Tämä ilmenee seuraavassa lainauksessa:

- - nää auditointijat on valittu tavallaan ainaki oletusarvoisesti niistä ihmisistä, jotka on jollain tavalla ollu kiinnostuneita siit laadunvarmistuksesta ja joilla niinku itellä, luulisin, et on niinku jonkinnäkönen käsitys siitä, et millä tavalla sitä laadunvarmistusjärjestelmää luodaan - -. (OPISK2)

Haastateltavat myös kritisoivat auditointia. Keskeisin huoli liittyi siihen, että vaikka auditoinnin nähtiin yhdenmukaistavan yliopistojen laadunvarmistusta, voi se pahimmillaan jättää huomioimatta yliopistojen perustavanlaatuisiakin eroja. Yksi haastateltava totesi, että

siit tulee sit samanlainen ku tulosohjauksesta, et siit tulee just tämmönen, et se on yleinen ja ennen kaikkee tiedeyliopistot on se, jonka sabluunaa siin käytetään ja silloin me ollaan aina hätää kärsimässä, ja tuota, niin se on se suurin kritiikki mikä meidän talon sisällä on just tää, et meidät laitetaan siihen muottiin. (AL5)

Haastattelussa nousi myös esiin, että vaarana on alkaa palkita rahallisesti sellaisia yliopistoja, joilla on hyvä ja toimiva laadunvarmistusjärjestelmä. Tämä huoli kiteytyy seuraavassa lainauksessa: *on tietysti pelättävissä, että siitäki tehdään kilpailu, että sitte jossaki auditointivaiheessa sitte aletaan palkitsemaan rahalla sellasia yliopistoja, joilla arviointineuvoston mukaan on hyvä auditointi, laadunvarmistussysteemi (TDK1)*. Opiskelijahaastateltava pelkäsi, että auditointi voi pahimmillaan olla vain laadun osoittamista ulkopuolisille arvioitsijoille ilman pitkäkestoista vaikutusta. Hän arvelikin, että *yhtenä päivänä tulee niinkun sisäinen tarkastaja katsomaan, niin silloin kaikki puumataan kyllä viimesen päälle ja sitte ku se tarkastaja lähtee pois, niin sitte odotellaan sitä seuraavaa käyntiä (OPISK3)*.

Haasteltavien mukaan auditointikriteereillä on vaikutusta sisäisten laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisessä. Kuitenkin valtaosa haastatelluista korosti, että tärkeämpää on rakentaa järjestelmä, joka perustuu yliopiston itsensä tärkeäksi kokemiin asioihin. Lisäksi haastattelussa nostettiin esiin luottamus KKA:han auditoinnina. Keskeisimpinä auditointiin liitettyinä huolina oli, että se liitetään tulosohjaukseen ja että se yliharmonisoi yliopistojen käytäntöjä.

Laadunvarmistuksen tulevaisuus

Haastateltavia pyydettiin arvioimaan laadunvarmistuksen tulevaisuutta yliopistoissa kymmenen vuoden perspektiivillä. Valtaosa haastateltavista (17) ennakoivat, että laadunvarmistus tulee säilymään yliopistoissa, mutta ei välttämättä nykyisen kaltaisena. Eräs haastateltava totesikin, että laadunvarmistusajattelu ei tule säilymään...

...ehkä sillä intensiteetillä ku nyt. Mut mä uskon, et kymmenen vuoden päästä - - ei keskustella ehkä enää niistä samoista asioista, pitäiskö vai eikö pitäis, vaan et puhutaan ehkä enemmän siitä, että miten tätä järjestelmää voi parantaa - - ehkä semmosta kriittistä suhtautumista siihen toimintaan lisää. (OPISK 2)

Kolme haastateltavaa arvioi, että laadunvarmistus sulautuu osaksi muuta akateemista toimintaa, eikä siitä enää erikseen puhuta. Tämä ilmenee seuraavasta lainauksesta:

No, mä kuvittelisin, että se järjestelmä on niin osa tätä tavallista arkea, ettei siitä oo enää paljon tarvis puhua, että se vaan on tämmönen itsestään selvä systeemi täällä. Että todella nyt kun sitä kehitetään ja se vaatii tämmöstä erityistä panostusta, niin totta kai nyt puhutaan ja usein vielä katkeraan sävyyn - - mut et kyl mä näkisin, et sit ku se on todella olemassa ja ajettu sisään ja kun se todellakin tehdään pitkälti meidän omilla ehdoilla noin käytännön ruohonjuuritasolla, niin kyl se palvelee tätä systeemiä. (TDK2)

Ainoastaan viisi haastateltavaa ennakoivat, että laadunvarmistus on ohimenevä ilmiö, uudistus muiden korkeakoulu-uudistusten joukossa. Yksi haastateltava vastasi kysymyksen, vieläkö tulevaisuudessa puhutaan laadunvarmistuksesta, että

mä en usko. Mä oon miettiny sitä, nämä uudet järjestelmät, jotka tuodaan, ku mä oon luku Beckin kirjoituksia tästä kosmopoliittisuudesta tällä hetkellä, niin et mä oon ymmärtänyt sen jollain tavalla siten, että tää on tämmösen ensimmäisen modernin lääke, toisen modernin ongelmiin, jolla yritetään ikään ku palauttaa järjestystä, palauttaa siihen mikä on ollut ja saada haltuun ja se ennakoivuus siihen taas takasin mutta, mut et ikään kuin todella ymmärrettäis, mikä on menossa, niin siihen ei niinku päästä tällä järjestelmällä, ja sen takia se tulee ehkä jossain määrin tuottamaan semmosia ei-aiottuja seurauksia. (KH9)

Kriittisistä kommentteista huolimatta laadunvarmistuksen arveltiin tulleen yliopistoihin jäädäkseen. Tällä hetkellä kun laadunvarmistusjärjestelmiä käyttöönotetaan ja kehitetään, on haastateltavien mukaan luonnollista, että ne ovat jatkuvasti esillä. Jatkossa haastatelta-

vat arvioivat, että laadunvarmistusjärjestelmät saavat uusia muotoja ja parhaimmillaan sulautuvat olemassa oleviin rakenteisiin niin, ettei erillistä laadunvarmistusjärjestelmää tarvita.

Tiivistelmä

- Laadunvarmistusjärjestelmiä rakennetaan yliopistojen omista lähtökohdista, vaikka myös auditointikriteereihin oli tutustuttu.
- Korkeakoulujen arviointineuvostoa pidettiin luotettavana tahona toteuttaa auditoinnit.
- Keskeisenä pelkona oli, että auditointi liiaksi yhdenmukaistaa yliopiston laadunvarmistusjärjestelmiä.
- Haastateltavat arvioivat laadunvarmistuksen olevan jatkossakin osa yliopistojen toimintaa, mutta tuskin nykymuotoisena.



Pohdinta

8.1 Keskeisimmät tulokset

Laatu ja laatu puhe

Lisääntyneen laatu puheen yliopistoissa nähtiin johtuvan erityisesti kansainvälisestä paineesta harmonisoida eurooppalaisia korkeakoulujärjestelmiä ja valvoa niiden laatua. Tämä heijastuu kansalliselle tasolle siinä, että yliopistojen odotetaan toimivan entistä tarkoituksen mukaisemmin. Yliopistoyhteisöä ei pidetty laatu diskurssin tuottajana, vaan laatu on ennemminkin luonnollinen osa akateemista toimintaa ilman, että sitä tarvitsee erikseen korostaa. Niinpä laatu puhe ymmärrettiin manageriaalisena siten, että sen alkuperä on ensisijaisesti yliopiston ulkopuolella (ks. Neave 1985; El-Khawas 2001).

Laatu miellettiin pääsääntöisesti johdon mukaisuudeksi, tarkoituksen mukaisuudeksi ja erityisesti tutkimuksen kohdalla erinomaisuudeksi. Johdon mukaisuudella tarkoitettiin toiminnan pohjaamista ja sitoutumista yhteisesti sovittuihin pelisääntöihin. Se on siis toiminnan tasalaatuisuutta ja virheettömyyttä. Tällainen laatu on kaikkien saavutettavissa (ks. esim. Harvey & Green 1993; Harvey & Knight 1996). Laatu nähtiin myös toiminnan tarkoituksen mukaisuutena: sinä, että toiminta, oli se sitten opetusta, tutkimusta tai hallintoa, vastaa sille asetettuja tavoitteita (ks. esim. Harvey & Green 1993; Saari 2006). Nämä kaksi laatu käsitystä, laatu johdon mukaisuutena ja tarkoituksen mukaisuutena, heijastavat pitkälti manageriaalista suhtautumista akateemiseen toimintaan. Laatu erinomaisuutena puolestaan pohjaa perinteisiin akateemisiin arvoihin, jolloin laatu on enemmän kuin vain tasa-

laatuaisuutta (vrt. Harvey & Green 1993; Yorke 2000). Tämä laatukäsitys liitettiin tutkimukseen, jossa pyritään saavuttamaan mahdollisimman korkea akateeminen taso tiedeyhteisön valvonnassa. Näyttäisi siis siltä, että yliopistoissa tavoitteena on toisaalta pyrkiä toimimaan virheettömästi ja tarkoituksenmukaisesti, toisaalta tavoitellaan mahdollisimman erinomaista tasoa.

Keskeisimmät laadunmäärittäjät tulivat yliopiston sisältä. Erityisesti tiedeyhteisö, mutta opetuksen näkökulmasta opiskelijat, olivat keskeisiä määrittäjiä. Myös yliopiston ulkopuoliset tahot vaikuttivat siihen, mikä on laatua yliopistossa. Erityisen tärkeäksi koettiin työelämäpalaute ja yhteiskunnan reagoiminen yliopiston toimintaan. Vastuun laadukkaasta akateemisesta toiminnasta nähtiin perustuvan yliopiston virallisiin rakenteisiin ja päätöksentekoeleimiin, mutta myös tiedeyhteisöllä ja sen jäsenillä on vastuu pyrkiä toimimaan laadukkaasti. Laadun määrittäjissä ja vastuutahoissa heijastui jako kollegiaaliseen ja manageriaaliseen näkemykseen. Kollegiaalisessa korostuu erityisesti tiedeyhteisön rooli ja manageriaalisessa tiedeyhteisön ulkopuoliset ja viralliset tahot (ks. Salter & Tapper 2000). Niinpä laatua määrittävät ja vastuuta kantavat erilaiset käytäntöyhteisöt (ks. Wenger 1999).

Laadun varmistaminen

Laadunvarmistus ymmärrettiin ensisijaisesti laadunhallinnaksi ja seurannaksi. Näillä tarkoitettiin erityisesti niitä toimia, jotka tähtäävät laadun jatkuvaan ylläpitämiseen (ks. Csizmadia 2006). Tätä mieltä oltiin erityisesti keskushallinnossa ja tiedekunnassa. Laadunvarmistus käsitettiin myös kehittämisenä ja jossain määrin toiminnan kontrollointina ja valvontana. Laadunvarmistus olikin kaksitahoista: toisaalta siihen liittyi pyrkimys jatkuvasti kehittää toimintaa, toisaalta se oli laadun hallintaa ja kontrollointia (ks. Biggs 2001; Parpala 2005). Näin ymmärrys laadunvarmistuksesta on lähellä sitä, miten esimerkiksi Korkeakoulujen arviointineuvosto sen käsittää (ks. Korkeakoulujen arviointineuvosto 2005).

Laadunvarmistusjärjestelmän nähtiin ensisijaisesti kohdistuvan opetukseen ja tutkimukseen sekä erilaisiin prosesseihin ja käytäntöihin, harvemmin palvelutehtävään, hallinto- ja tukipalveluihin tai johtamiseen. Keskeisin keino varmistaa laatua on toiminnan uudelleenorganisointi, johon sisältyy muun muassa toiminnan kuvausta sekä pyrkimys tarkoituksenmukaiseen, korkeatasoiseen ja systemaattiseen toimintaan. Tärkeä osa laadunvarmistusjärjestelmää on myös tunnistaa keskeisimmät kehittämiskohteet ja tehdä tarvittavat korjaavat toimenpiteet. Laadunvarmistusjärjestelmän konkreetteja osatekijöitä ovat palautemekanismit, erilaiset kirjalliset ohjeet sekä toimintaa kuvaavat mittarit ja indikaattorit. Myös ohjaus ja koulutus nähtiin laadunvarmistusjärjestelmään kuuluvaksi. Laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönoton keskeisimpinä seurauksia ovat akateemisen toiminnan kehittyminen ja selkiytyminen sekä laadun ja luotettavuuden parantuminen. Sillä voi olla myös haittavaikutuksia, kuten ajallinen kuormittavuus. Kokonaisuutena laadunvarmis-

tusjärjestelmän seuraukset arvioitiin varsin positiivisiksi ja niiden haittavaikutukset vähäisiksi (vrt. Brennan & Shah 2000; Salter & Tapper 2000). Tärkeää on kuitenkin muistaa, että vastaajat hahmottelivat eräänlaista ideaalitulannetta siitä, millaisia laadunvarmistusjärjestelmät parhaimmillaan ovat. Harvalla oli omakohtaista kokemusta näistä järjestelmistä.

Laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen vaatii motivaatiota ja sitoutumista koko yliopistoyhteisöltä, riittäviä resursseja, positiivista asennetta sekä jatkuvaa vuorovaikutusta ja viestintää. Erityisesti vuorovaikutus yliopistoyhteisön sisällä on tärkeä, jotta kollegiaalisen ja manageriaalisen välinen kuilu voidaan ylittää ja vahvistaa näin luottamuksen syntymistä (vrt. Jones & Darshi de Saram 2005). Samoin riittävä resursointi on välttämätöntä, jotta voidaan välttää henkilöstön turha kuormitus (ks. Newton 2002b). Tärkeänä pidettiin myös, että laadunvarmistusjärjestelmä tunnistaa tiedekulttuuriset erot ja näin siihen sisäänrakennetaan yliopistoja luonnehtiva tieteenalojen kognitiivinen ja sosiaalinen monimuotoisuus (vrt. Becher & Trowler 2001).

Laadunvarmistus yksiköiden johtajien arvioimana

Tähän tutkimukseen osallistuneet laitosjohtajat pitivät laadunvarmistusjärjestelmiä hyödyllisinä ja akateemisiin yksiköihin soveltuvina. Joka viides vastaajista arvioi laadunvarmistusjärjestelmän yksinomaan hyödyttävän akateemisia yksiköitä ja ainoastaan joka kymmenes arvioi niillä olevan pelkkiä negatiivisia vaikutuksia. Aikaisemmissa tutkimuksissa on havaittu, että juuri ainelaitoksissa vastustetaan eniten ja suhtaudutaan kriittisimmin laadunvarmistukseen (Newton 2000, 2002b). Niinpä tämän tutkimuksen tulokset antavat viitteitä positiivisemmasta suhtautumisesta. Tulosta tulkittaessa on syytä kuitenkin muistaa, että laadunvarmistus voidaan ymmärtää manageriaalisena ja kollegiaalisena (tai henkilökuntalähtöisenä, Parpala 2005). Kyselylomakkeessa ei selvitetty, minkälaiseen laadunvarmistuskäsitykseen laitosjohtajat olivat sitoutuneet, vaikka he mainitsivatkin perehtyneensä hyvin laadunvarmistusjärjestelmiin. Lisäksi laitosjohtajat arvioivat, että sekä omassa yksiköissään että yliopistossaan laadunvarmistusjärjestelmät olivat pääsääntöisesti joko alkavassa tai kehittyvässä vaiheessa, joten heillä ei välttämättä ollut paljoa kokemusta laadunvarmistusjärjestelmistä.

Parhaimmillaan laadunvarmistusjärjestelmät kehittävät ja selkiyttävät yksikön toimintaa (ks. Harvey 2002), parantavat toiminnan luotettavuutta sekä lisäävät järjestelmällisyyttä ja läpinäkyvyyttä (ks. Brennan & Shah 2000; Newton 2002a). Laadunvarmistusjärjestelmien toivottiinkin lisäävän yksiköiden omaehtoista arviointia ja kehittämistä sekä tehostavan yksiköiden toimintaa. Pahimmillaan järjestelmät puolestaan kuluttavat liikaa yksiköiden resursseja ja lisäävät tarpeetonta byrokratiaa (ks. Barnett 1994; Morley 2003; Hoecht 2006).

Laadunvarmistuskoulutukseen osallistuminen lisäsi laitosjohtajien ymmärrystä ja positiivista suhtautumista laadunvarmistusjärjestelmiin. Niinpä kouluttamisella ja tiedottamisella näyttäisi olevan tärkeä merkitys epäluulojen vähentämisessä. Aikaisempien tutkimusten perusteella (Brunotto & Farr-Wharton 2005) laitosjohtajien positiivinen suhtautuminen on tärkeää yliopistollisten uudistusten täytäntöönpanossa. Kuitenkin on syytä muistaa, että lähes puolet (49.2 %) laitosjohtajista ei vastannut kyselyyn, mikä luonnollisesti heijastuu tulosten yleistettävyyteen. Emme siis voi olla täysin varmoja siitä, että Suomen yliopistojen laitosjohtajat suhtautuvat yhtä positiivisesti laadunvarmistukseen kuin tämä tutkimus antaa olettaa.

Laadunvarmistusjärjestelmä strategisen kehittämisen välineenä

Laadunvarmistuksen ja strategiatyön nähtiin liittyvän kiinteästi toisiinsa erityisesti siten, että strategiat ohjaavat laatutyötä, mutta laadunvarmistusjärjestelmän avulla voidaan arvioida myös strategiatyön sujuvuutta ja järjestelmällisyyttä. Niinpä laadunvarmistusjärjestelmä antaa johdolle tietoa strategioiden toimivuudesta. Vaarana kuitenkin pidettiin sitä, että laadunvarmistus alkaa liiaksi ohjata strategiatyötä ja siten strategioista tulee itsetarkoituksellisia. Keskushallinnon näkökulmasta laadunvarmistuksen olisi hyvä olla osa tulosohjausta. Muilla yliopiston tasoilla laadunvarmistusjärjestelmää ei nähty tarpeelliseksi liittää yliopiston sisäiseen tulosohjaukseen erityisesti siksi, että se saattaa johtaa ulkoisesti ohjattuun ja näennäiseen laatutyöhön (ks. Newton 2000; Hoecht 2006). Tällöin vaarana on, että laadunvarmistuksessa painottuu tilivelvollisuuden osoittaminen ilman selvää kiinnityspintaa akateemiseen työhön (ks. Salter & Tapper 2000; Morley 2003). Lisäksi tulosohjauksen näkökulmasta ongelmallista on, millä kriteereillä laadunvarmistuksen käyttöönottoa esimerkiksi ainelaitoksilla arvioidaan (ks. Broatfoot 1998; Brooks 2005). Toisaalta nostettiin esiin se, että laadunvarmistusjärjestelmien kehittämistä voitaisiin myös taloudellisesti palvella erityisesti niiden käyttöönottovaiheessa.

Auditointi ja laadunvarmistuksen tulevaisuus

Tulosten perusteella näyttää siltä, että laadunvarmistusjärjestelmiä rakennetaan yliopistojen omista lähtökohdista (ks. Sohlo 2000; Parpala 2005; European University Association 2006). Korkeakoulujen arviointineuvoston auditointikriteereitä pidettiin kuitenkin tärkeänä peilauspintana laadunvarmistusjärjestelmää kehitettäessä. Lisäksi Korkeakoulujen arviointineuvostoon luotettiin auditointien suorittajana ja osaavien auditointijien valitsijana. Keskeisin auditointiin liitettävä uhka oli, että se voi liiaksikin yhdenmukaistaa yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmiä, jolloin yliopistojen erityispiirteet jäävät niistä huomioimatta.

Laadunvarmistusjärjestelmien arveltiin olevan jatkossa pysyvä osa yliopistojen toiminnan arviointia. Kuitenkin niiden ei uskota vaikuttavan yliopistojen arkeen samalla intensiteetillä kuin nyt, kun niitä ollaan käyttöönottamassa. Ne ovat kenties sulautuneet osaksi yliopistojen rakenteita ja toimintaa siten, että niiden olemassaoloa ei juuri havaita.

8.2 Kohti kokonaisvaltaista laadunvarmistusta?

Tämä tutkimus vahvisti osaltaan sitä, että laadunvarmistus sisältää kollegiaalisia ja manageriaalisia piirteitä (taulukko 9). Kollegiaalisessa laadunvarmistuksessa korostuivat laadun ymmärtäminen erityisesti korkealuokkaisuutena ja erinomaisuutena, laadun kehittäminen, laadun määrittäminen yliopistoyhteisöstä käsin, kollektiivinen ja yksilöllinen vastuu laadusta sekä laadun arvioinnin kohdistuminen toimintaan. Manageriaalisessa lähestymistavassa puolestaan painottuivat laadun käsittäminen johdonmukaisuutena ja tarkoituksenmukaisuutena, laadun hallinta, seuranta ja kontrolli, laadun määrittäminen yliopiston ulkopuolelta, vastuun perustuminen virallisiin rakenteisiin sekä huomion kiinnittyminen lopputuloksiin.

Taulukko 9. *Kollegiaalinen ja manageriaalinen laadunvarmistus tässä tutkimuksessa*

	Kollegiaalinen	Manageriaalinen
Laatukäsitys	Korkealuokkaisuus, erinomaisuus, toiminnan muutos, moraalinen päämäärä	Johdonmukaisuus, tarkoituksenmukaisuus, rahan vastine
Laadunarvioinnin kohde	Toiminta (prosessi)	Lopputulokset
Laadunvarmistaminen perustuu	Kehittämiseen, vuorovaikutukseen	Hallintaan ja seurantaan, kontrolliin, valvontaan, ennakointiin, tehostamiseen
Laadun määrittävät	Yliopiston sisäiset (tiedeyhteisö, henkilökunta ja opiskelijat) tahot	Yliopiston ulkoiset (työelämä, yhteiskunta, rahoittaja ja laki) tahot
Vastuu laadusta	Kollektiivinen, yksilöllinen	Virallinen
Laatu varmistetaan suhteessa	Tiedeyhteisön omiin kriteereihin	Tiedeyhteisön ulkopuolisiin kriteereihin

Nämä yliopistoissa esiintyvät kollegiaaliset ja manageriaaliset laadunvarmistuksen piirteet on ymmärrettävä toisiaan täydentävinä ja tasa-arvoisesti akateemiseen maailmaan kuuluvina. Kumpikaan niistä ei ole sinällään hyvä tai huono, vaan kyse on siitä, että tiedostetaan

milloin mitäkin lähestymistapaa on perusteltua käyttää. Tämä on holistisen, kokonaisvaltaisen laadunvarmistuksen ydin. Esimerkiksi manageriaalinen lähestymistapa sopii laadun varmistamiseen silloin, kun pyritään virheettömyyteen tai tasalaatuisuuteen. Kollegiaalinen lähestymistapa sen sijaan soveltuu erityisesti luovuutta ja vuorovaikutusta vaativien toimintojen tai tehtävien kehittämiseen. Käytännössä kollegiaalinen ja manageriaalinen ovat harvoin toisistaan irrallisia, vaan ne esiintyvät erilaisina kombinaatioina. Esimerkiksi opetuksessa tietojärjestelmien on toimittava virheettömästi, jotta opiskelijoiden tulokset rekisteröityvät asianmukaisesti tietokantoihin. Itse opetustilanne sen sijaan perustuu opettajan ja oppijoiden väliseen vuorovaikutukseen, jota luonnehtii muun muassa pyrkimys opettaa pedagogisesti ja sisällöllisesti mahdollisimman hyvin (laatu erinomaisuutena). Siten laadunvarmistusjärjestelmän on pystyttävä takaamaan sähköisten rekistereiden virheetön toiminta, mutta yhtä lailla sisällettävä opetustapahtuman laadun huomioon ottavia palautemekanismeja.

Holistisessa laadunvarmistuksessa kollegiaaliset ja manageriaaliset piirteet ovat dynaamisessa vuorovaikutuksessa. Tällöin on pohdittava, milloin jo olemassa oleva toiminta (tai osa siitä) on riittävän laadukasta (ks. kuvio 3 sivulla 30, kohta I) ja milloin toimintaa on syytä edelleen kehittää (kohta II). Yhtä tärkeää on pohtia, milloin huomiota kiinnitetään sen lopputuloksiin ja mitä ne kertovat toiminnan laadusta (kohta III). Samoin on tarkasteltava, milloin näitä lopputuloksia on syytä peilata suhteessa erilaisiin yliopiston sisäisiin tai ulkoisiin laatuindikaattoreihin (kohta IV). Laadunvarmistusjärjestelmän on oltava itseään tarkkaileva siten, että se ei altista yliopiston toimintoja ennaltamääritettyihin kaavoihin ja malleihin, vaan tukee toiminnan ylläpitämistä ja kehittämistä. Tärkeää on myös tiedostaa kenen, yksilön tai (käytäntö)yhteisön, laadusta milloinkin puhutaan sekä miten laatu ja laadunvarmistus kulloinkin ymmärretään.

Toteutuakseen holistinen laadunvarmistus vaatii vahvan vuorovaikutuksen yliopiston sisällä ja sen ulkopuolelle sekä koko yliopistoyhteisön sitoutumisen laatutyöhön. Vain näin voidaan saada selville, mitä erilaisia laatukäsityksiä yliopistossa esiintyy, mitä tavoitteita laadunvarmistukselle asetetaan ja mihin laadunvarmistuksen tulee kohdistua. Laadunvarmistusjärjestelmän on kyettävä vastaamaan näihin erilaisiin laatuäkemyksiin, mutta samalla kuitenkin pystyttävä jäsentämään ja kehittämään akateemista toimintaa. Laadunvarmistus ei siten voi olla erillinen byrokraattinen saareke, vaan sen on integroiduttava muuhun akateemiseen toimintaan. Laadunvarmistusjärjestelmät on kehitettävä sellaisiksi, että ne eivät kuormita liikaa henkilöstöä ja opiskelijoita, mutta kuitenkin "takaavat" laadun ja mahdollistavat tarvittaessa puuttumisen havaittuihin epäkohtiin. Näin voidaan ylläpitää kokonaisvaltaista laadunvarmistusta ja kytkeä laadunvarmistus osaksi yliopiston arviointikulttuuria.



Kehittämisehdotukset ja tulevaisuuden haasteet

9.1 Kehittämisehdotukset yliopiston sisäiselle laadunvarmistukselle

Millaiset laadunvarmistusjärjestelmät sitten parhaiten palvelevat yliopistoja? Miten laadunvarmistusjärjestelmässä voidaan ottaa huomioon akateemisen työn luonne, tiedekulttuuriset tekijät sekä akateemisille usein vieraat manageriaaliset elementit? Alla kehittämisehdotukset yliopistojen sisäiselle laadunvarmistukselle:

1. Erilaisille laatukäsityksille on annettava sijaa yliopistoissa.

Tutkimuksen mukaan yliopistoissa on erilaisia ymmärryksiä laadusta. Niinpä on tehtävä selväksi, mitä laatukäsitystä mihinkin yliopiston perustehtävään tai toimintaan sovelletaan. Onko esimerkiksi hallinnon laatu samaa kuin opetuksen laatu? Milloin on syytä pyrkiä korkealuokkaisuuteen, milloin taas virheettömyyteen?

2. Laadunvarmistusjärjestelmässä on tuotava esille, kuka vastaa ja määrittää laadun yliopiston eri tasoilla.

Tärkeää on, että laadun määrittäjät ja vastuutahot eritellään ja esitetään selvästi. Näiden eri määrittäjien ja vastuutahojen on kuitenkin kommunikoitava keskenään ja luotava yhteistä ymmärrystä laadunvarmistuksesta. Laatukäsitysten erilaisuus on nähtävä vahvuutena, ei heikkoutena.

3. *Laadunvarmistusjärjestelmässä on mahdollistettava erilaiset laadunvarmistuksen tavoitteet.*

Laadunvarmistusjärjestelmässä on perustellusti kuvattava, milloin tarkoituksena on kehittää, milloin ylläpitää tai kontrolloida toimintaa. Laadunvarmistusjärjestelmälle on sallittava siten erilaisia tavoitteita. Tämäkin liittyy viime kädessä siihen, miten laatu milloinkin ymmärretään.

4. *Laadunvarmistusjärjestelmässä on hyödynnettävä eri laatukäsityksille sopivia (määrällisiä ja laadullisia) laadunarvioinnin kriteereitä.*

Laadunvarmistuksen kriteerien on oltava monipuolisia ja niiden tulee toisaalta osoittaa laatua, yhtäältä pyrkiä kehittämään toimintaa. Niinpä määrällisiä ja laadullisia indikaattoreita on käytettävä siten, että ne vastaavat laadunvarmistukselle asetettuja tavoitteita. Lisäksi on pohdittava, voidaanko kaikkea toiminnan laatua edes arvioida tai osoittaa erilaisin indikaattorein.

5. *Laadunvarmistusjärjestelmän on tunnistettava yliopistojen ja tieteenalojen erityispiirteet.*

Sisäisen laadunvarmistuksen näkökulmasta on tärkeää, että se ottaa huomioon paitsi yliopiston erityisyyden, myös tieteenalojen väliset erot siltä osin kuin se on perusteltua. Luonnollisesti yliopistojen, tiedekuntien, ainelaitosten ja palveluyksiköiden välillä on esimerkiksi yhteisiä hallinnollisia toimintatapoja. Erityisesti opetuksen ja oppimisen näkökulmasta on tärkeää, että laadunvarmistusjärjestelmällä ei pyritä tuottamaan yhtä käsitystä siitä, mitä hyvä opetus on, vaan sallitaan erilaiset tieteen- ja taiteenaloille tyypilliset tavat oppia ja opiskella.

6. *Laatutyötä on resursoitava riittävästi yliopiston eri tasoilla.*

Tärkeää on huolehtia, että erityisesti laadunvarmistusjärjestelmien kehittämis- ja käyttöönotto vaiheessa on riittävästi resursseja yliopiston kaikilla tasoilla. Laadun kehittäminen ei voi olla vain lisätyö muiden tehtävien joukossa, vaan sille on varattava aikaa. Laadunvarmistusjärjestelmän ylläpitäminen ei myöskään voi liiaksi kuormittaa yliopiston henkilökuntaa ja opiskelijoita, vaan se on pyrittävä integroimaan arkeen siten, että se on luonteva osa muuta työtä.

7. *Vuorovaikutus, viestintä ja koulutus ovat tärkeitä erityisesti laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotto vaiheessa.*

Turhien väärinymmärrysten poistamiseksi laadunvarmistusjärjestelmän merkityksensä ja roolista yliopistoyhteisössä on avoimesti keskusteltava ja tiedotettava sekä sitä on kehitettävä yhteistyössä yliopiston sisäisten ja ulkoisten tahojen kanssa. Lisäksi on järjestettävä laadunvarmistuskoulutusta. Näin vähennetään epäluottamusta, lisätään motivaatiota ja sitoutumista laatutyöhön.

8. *Laadunvarmistus on ymmärrettävä työkuulttuurin murroksena ja rohkeutena puuttua epäkohtiin.*

Laadunvarmistus haastaa olemassa olevia toimintatapoja, pakottaa tarkastelemaan niitä kriittisesti sekä puuttumaan havaittuihin epäkohtiin. Jokaisella yliopistoyhteisön jäsenellä opiskelijat mukaan lukien on vastuu ja velvollisuus osallistua tällaiseen toimintaan. Laadunvarmistusjärjestelmään on siten sisäänrakennettava kaikkien tasavertainen ja aito mahdollisuus vaikuttaa työ- ja opiskeluolojen arvioimiseen ja kehittämiseen.

Nämä kehittämisehdotukset vaativat koko yliopistoyhteisön sitoutumista. *Yliopiston* (akateemisen ja hallinnollisen) *johdon* on sallittava ja tuettava, että laadunvarmistuksesta käydään avointa, eri näkemykset huomioon ottavaa ja kriittistä keskustelua sekä taattava riittävät resurssit laatutyölle. *Yliopiston henkilökunnan* ja *opiskelijoiden* on puolestaan aktiivisesti osallistuttava tähän keskusteluun ja laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseen sekä pohdittava miten itse voi osallistua laadun varmistukseen. Laatutyön parissa toimivat *kehittäjät* yliopiston eri tasoilla ovat avainasemassa. Heidän on kuunneltava yliopiston henkilökunnan ja opiskelijoiden sekä eri sidosryhmien näkemyksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta sekä pohdittava, miten yhdistää kollegiaaliset ja manageriaaliset laadunvarmistuksen piirteet yhdeksi kokonaisuudeksi.

9.2 Yliopistojen laadunvarmistuksen tulevaisuuden haasteet

Tutkimus nostaa esiin käytännöllisiä ja tutkimuksellisia haasteita. Keskeisimmät käytännön haasteet ovat,

1. *miten yhteensovittaa kollegiaalinen ja manageriaalinen laadunvarmistus.* Tämä kysymys on luonnollisesti osa laajempaa keskustelua perinteisten ja uusien akateemisten arvojen rinnakkaiselosta. Kysymystä on pohdittava akateemisen yhteisön ja sen ulkopuolisten toimijoiden näkökulmasta ja pyrittävä poistamaan turhaa vastakkaisasettelua. Keskiössä ovat ne henkilöt, jotka yliopiston tasolla luovat laadunvarmistusjärjestelmää. Heillä on oltava riittävä ymmärrys siitä, miten yliopistot yleensä ja oma yliopisto erityisesti toimii. Yhtä lailla heidän on tiedostettava, mitä yliopiston opiskelijat ja keskeiset yhteistyötahot laadunvarmistusjärjestelmiltä odottavat.
2. *miten perustella laadunvarmistuksen pitkäkestoinen hyöty yliopistolle.* Tämä kysymys on erityisen tärkeä siksi, että laadunvarmistuksella on odotettuja (usein positiivisia) ja odottamattomia (usein negatiivisia) seurauksia. Yliopistojen on siten säännöllisesti seu-

rattava laadunvarmistusjärjestelmän lyhytaikaisia vaikutuksia ja pitkäaikaista vaikuttavuutta sekä kehitettävä järjestelmää mahdollisimman hyvin toimivaksi.

3. ***missä määrin yliopistot voivat ottaa oppia toisiltaan ja muilta organisaatioilta laadunvarmistusjärjestelmän käytöstä.***

Tämä palautuu kysymykseen siitä, miten erityislaatuinen yliopisto on suhteessa muihin (julkisiin) organisaatioihin laadunvarmistuksen näkökulmasta. Toisaalta olemassa olevaa osaamista ja kokemuksia on syytä hyödyntää, yhtäältä on tärkeää ottaa huomioon oman yliopiston erityispiirteet. Erityisesti yhteistyö muiden yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa voisi olla hyödyllistä.

Tutkimuksen avulla voidaan osittain vastata näihin käytännön haasteisiin. Jatkossa tärkeää on siten tutkia,

1. ***mitä aiottuja ja ei-aiottuja seurauksia laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotolla on ollut.*** Tällöin huomiota on syytä kiinnittää siihen, missä määrin laadunvarmistusjärjestelmät ovat aidosti kehittäneet yliopiston toimintaa sen eri tasoilla. Onko esimerkiksi opetus laadunvarmistuksen seurauksena parantunut? Yhtä tärkeää on tarkastella laadunvarmistuksen ei-aiottuja seurauksia. Kuormittaako laadunvarmistusjärjestelmän ylläpitäminen esimerkiksi liiaksi yliopiston henkilöstöä ja lisää akateemisen yhteisön epäluottamusta?
2. ***mikä on laadunvarmistusjärjestelmien pitkäaikainen vaikuttavuus.*** Edellä mainittujen lyhytaikaisten vaikutusten lisäksi huomioon on otettava laadunvarmistukseen käytettävät taloudelliset ja ajalliset investoinnit sekä pohdittava pitkäaikaista vaikuttavuutta eri näkökulmista (hallinto, tutkimus- ja opetushenkilökunta, opiskelijat, yhteistyötahot). Onko laadunvarmistus investointina kannattavaa?
3. ***eroavatko yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen laadunvarmistus toisistaan.*** Tämä on erityisen tärkeää siksi, että ammattikorkeakouluilla on pidempi laadunvarmistuksen historia – ainakin siten, miten eurooppalainen korkeakoulupolitiikka laadunvarmistuksen ymmärtää. Näin saataisiin selville, onko laadunvarmistusjärjestelmillä samanlainen funktio eri korkeakouluissa.

Yhteenveto

Laadunvarmistuksen lähtökohdat yliopistoissa

Laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen ja käyttöönotto yliopistoissa on osa pyrkimystä luoda eurooppalainen korkeakoulutusalue vuoteen 2010 mennessä. Tätä varten ENQA valmisti laadunvarmistuksen eurooppalaiset periaatteet ja korosti sisäisen laadunvarmistuksen suosituksissaan laadunvarmistuksen läpinäkyvyyttä, julkisuutta ja vertailtavuutta. Suomessa opetusministeriö asetti työryhmän pohtimaan laadunvarmistuksen tilaa ja tulevaisuutta. Työryhmä totesi, että suomalaisissa yliopistoissa on erilaisia laadunvarmistuksen käytäntöjä ja menetelmiä, mutta ne täytyy systematisoida ulkoisesti arvioitavaksi laadunvarmistusjärjestelmäksi. Näitä auditointeja on Korkeakoulujen arviointineuvosto suorittanut vuodesta 2005 lähtien.

Laadunvarmistuksen systematisoiminen heijastaa laajempaa muutosta yliopistojen toimintatavoissa ja akateemisessa kulttuurissa. Laadunvarmistusta voidaan pitää koulutuspoliittisena vastauksena modernin yhteiskunnan lisääntyneisiin riskeihin ja globaaliin luonteeseen, jossa valtio entistä enemmän valvoo yliopiston perustoimintoja. Tällöin laadunvarmistukseen liittyvät läheisesti uusmanagerialistiset vaikutteet, joista keskeisimpiä ovat yliopiston ulkopuolisten tahojen vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen, strategisen johtamisen painottaminen ja tätä tukevan arviointijärjestelmän luominen. Kuitenkin korkeakouluilla itsellään on autonomia ja vastuu kehittää sisäinen laadunvarmistusjärjestelmä. Niinpä yliopistot voivat määrittää, mikä painotus perinteisellä ja markkinaperustaisella kulttuurilla on laadunvarmistuksessa.

Laatu ja laadunvarmistus käsitteenä sekä aikaisemmissa tutkimuksissa

Laatu-käsitteen käyttö korkeakoulutuksessa vakiintui 1990-luvulla. Käsitteenä se on kuitenkin monimerkityksinen. Korkeakoulutuksessa laatu voidaan ymmärtää korkealuokkaisuutena (exceptional), erinomaisuutena (excellence), johdonmukaisuutena (consistency), toiminnan tarkoituksenmukaisuutena (fitness for purpose), rahan vastineena (value for money), toiminnan muutoksena (transformation) ja moraalisen päämääränä (moral purpose). Laatu voi olla prosessi ja toiminnan lopputulos. Laatu lopputuloksena tai -tuotteena pitää asiakkaiden tarpeisiin vastaamista laadun keskeisenä kriteerinä. Laatu prosessina puolestaan korostaa toiminnan kehittämistä lopputuotteen sijaan.

Myös laadunvarmistuksella on eri merkityksiä ja sen rinnalla käytetään laadun kehittämisen (improvement), hallitsemisen (management), vahvistamisen (enhancement), arvioinnin (assessment), valvomisen (monitor) ja kontrolloimisen (control) käsitteitä. Korkeakoulujen arviointineuvosto määrittelee laadunvarmistukseksi ne menettelytavat, järjestelmät ja prosessit, joilla turvataan ja kehitetään korkeakoulun, sen järjestämän koulutuksen ja muun toiminnan laatua. Yksittäisen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä puolestaan viittaa systematisoituun laadun hallintaan ja kehittämiseen, jossa on selvästi kuvattu korkeakoulun vastuunjaot, menettelytavat, organisatoriset ratkaisut ja resurssit. Yliopistoissa voidaan erottaa kollegiaalisia ja manageriaalisia laadunvarmistuksen tapoja. Kollegiaalinen laadunvarmistus on akateemisen yhteisön tuottamaa, toimijalähtöistä laadunvarmistusta. Manageriaalinen on puolestaan rakenteisiin perustuvaa toiminnan lopputuloksiin keskittyvää laadunhallintaa. Tärkeää on kuitenkin ymmärtää nämä kaksi erilaista lähestymistapaa holistisena, toisiaan täydentävinä.

Aikaisempien tutkimusten perusteella tärkeimmät laadunvarmistuksen hyödyt ovat olleet perustehtävien kehittyminen, päätöksenteon selkiytyminen ja tasa-arvon lisääntyminen. Keskeisimmät haitat puolestaan liittyvät akateemisen vallan siirtymiseen tutkija-opettajilta hallintohenkilöstölle, epäluottamuksen syntymiseen sekä byrokratian ja näennäispuuhastelun lisääntymiseen. Lisäksi laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen ja ylläpitäminen kuluttavat resursseja.

Tutkimuskysymykset ja tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata, miten yliopiston sisäinen laadunvarmistus on ymmärretty ja mitä käsityksiä tutkimukseen osallistuvat laadunvarmistukseen liittävät. Aineisto kerättiin kyselyin (n = 238) ja teemahaastatteluin (n = 25). Kyselylomake lähetettiin yliopistojen ainelaitosten (tai vastaavien) johtajille. Teemahaastatteluja tehtiin neljässä eri yliopistossa siten, että jokaisesta yliopistosta haastateltiin keskushallinnon, tiedekunnan ja ainelaitoksen edustajia sekä opiskelijoita. Aineisto analysoitiin kuvailevin menetelmin.

Tutkimustulokset

Lisääntyneen laatupuheen yliopistoissa arvioitiin johtuvan erityisesti kansainvälisestä paineesta harmonisoida eurooppalaisia korkeakoulujärjestelmiä. Tämä heijastuu myös kansalliselle tasolle siinä, että yliopistojen odotetaan toimivan entistä tarkoituksenmukaisemmin. Yliopistoyhteisöä ei pidetty laatupuheen yleistymisen taustalla. Laatu ymmärrettiin toiminnan johdonmukaisuudeksi, millä tarkoitettiin toiminnan pohjaamista ja sitoutumista yhteisesti sovittuihin pelisääntöihin. Laaduksi miellettiin myös toiminnan tarkoituksenmukaisuus: se, että toiminta vastaa sille asetettuja tavoitteita. Laatu erinomaisuutena liitettiin tutkimukseen, jossa pyritään saavuttamaan mahdollisimman korkea akateeminen taso.

Keskeisimmät laadunmäärittäjät tulivat yliopiston sisältä. Erityisesti tiedeyhteisö, mutta opetuksen näkökulmasta opiskelijat olivat keskeisiä määrittäjiä. Myös yliopiston ulkopuoliset tahot, kuten työelämä ja yhteiskunta, vaikuttivat siihen, mikä on laatua yliopistossa. Vastuun laadukkaasta akateemisesta toiminnasta nähtiin perustuvan yliopiston virallisiin rakenteisiin ja päätöksentekoihin, mutta se kuuluu myös tiedeyhteisölle ja sen jäsenille.

Laadunvarmistaminen ymmärrettiin ensisijaisesti laadunhallinnaksi ja seurannaksi. Näillä tarkoitettiin erityisesti niitä toimia, jotka tähtäävät laadun jatkuvaan ylläpitämiseen. Tätä mieltä oltiin erityisesti keskushallinnossa ja tiedekunnassa. Laadunvarmistus käsitettiin myös kehittämisenä ja jossain määrin toiminnan kontrollointina ja valvontana.

Laadunvarmistusjärjestelmän nähtiin yleisimmin kohdistuvan opetukseen ja tutkimukseen sekä erilaisiin prosesseihin ja käytäntöihin, harvemmin palvelutehtävään, hallinto- ja tukipalveluihin tai johtamiseen. Keskeisin keino varmistaa laatua on toiminnan uudelleenorganisointi, johon sisältyy muun muassa toiminnan kuvaus sekä pyrkimys tarkoituksenmukaiseen, korkeatasoiseen ja systemaattiseen toimintaan. Tärkeä osa laadunvarmistusjärjestelmää on tunnistaa keskeisimmät kehittämiskohteet ja tehdä tarvittavat korjaavat toimenpiteet. Laadunvarmistusjärjestelmän konkreetteja osatekijöitä ovat erilaiset palautemekanismit ja kirjalliset ohjeet sekä toimintaa kuvaavat mittarit ja indikaattorit. Laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönoton keskeisimpinä seurauksia ovat akateemisen toiminnan kehittyminen ja selkiytyminen sekä laadun ja luotettavuuden parantuminen. Sillä voi olla myös haittavaikutuksia, kuten ajallinen kuormittavuus.

Laadunvarmistusjärjestelmien kehittäminen vaatii motivaatiota ja sitoutumista koko yliopistoyhteisöltä, riittäviä resursseja, positiivista asennetta sekä jatkuvaa vuorovaikutusta ja viestintää. Tärkeänä pidettiin myös, että laadunvarmistusjärjestelmä tunnistaa tiedekulttuuriset erot.

Laitosjohtajien mukaan laadunvarmistusjärjestelmät ovat hyödyllisiä ja soveltuvat akateemisiin yksiköihin. Lisäksi laitosjohtajat arvioivat, että sekä omassa yksiköissään että yli-

opistossaan laadunvarmistusjärjestelmät olivat pääsääntöisesti joko alkavassa tai kehitysvässä vaiheessa. Laitosjohtajien mielestä laadunvarmistusjärjestelmät parhaimmillaan kehittävät ja selkiyttävät yksikön toimintaa, parantavat toiminnan luotettavuutta sekä lisäävät järjestelmällisyyttä ja läpinäkyvyyttä. Laadunvarmistusjärjestelmien toivottiinkin lisäävän yksiköiden omaehtoista arviointia ja kehittämistä sekä tehostavan yksiköiden toimintaa. Pahimmillaan järjestelmät puolestaan kuluttavat liikaa yksiköiden resursseja ja aiheuttavat tarpeetonta byrokratiaa. Koulutukseen osallistuminen lisäsi laitosjohtajien ymmärrystä ja positiivista suhtautumista laadunvarmistusjärjestelmiin.

Laadunvarmistuksen ja strategiatyön nähtiin liittyvän kiinteästi toisiinsa erityisesti siten, että strategiat ohjaavat laatutyötä, mutta laadunvarmistusjärjestelmä antaa myös johdolle tietoa strategioiden toimivuudesta. Vaarana kuitenkin pidettiin sitä, että laadunvarmistus voi liiaksi ohjata strategioiden tekemistä. Keskushallinnon näkökulmasta laadunvarmistuksen olisi hyvä olla osa tulosohjausta. Muilla yliopiston tasoilla laadunvarmistusjärjestelmää ei nähty tarpeelliseksi liittää yliopistojen sisäiseen tulosohjaukseen erityisesti siksi, että se saattaa johtaa ulkoisesti ohjattuun ja näennäiseen laatutyöhön.

Tulosten perusteella laadunvarmistusjärjestelmiä rakennetaan yliopistojen omista lähtökohdista. Korkeakoulujen arviointineuvoston auditointikriteereitä pidettiin kuitenkin tärkeänä peilauspintana laadunvarmistusjärjestelmää kehitettäessä. Lisäksi KKA:han luotettiin auditointien suorittajana ja osaavien auditoidijien valitsijana. Keskeisin auditointiin liitettävä uhka oli, että se voi liiaksi yhdenmukaistaa yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmiä, jolloin yliopistojen erityislaatuisuus jää niissä huomioimatta.

Laadunvarmistusjärjestelmien arveltiin olevan jatkossa pysyvä osa yliopistojen toiminnan arviointia. Niiden ei kuitenkaan uskota vaikuttavan yliopistojen arkeen samalla intensiteetillä kuin nyt, kun niitä ollaan käyttöönottamassa.

Kehittämisehdotukset ja tulevaisuuden haasteet

Hankkeen keskeisimmät kehittämisehdotukset ovat: (1) erilaisille laatukäsityksille on annettava sijaa yliopistoissa, (2) laadunvarmistusjärjestelmässä on tuotava esille, kuka vastaa ja määrittää toiminnan laadun yliopiston eri tasoilla, (3) laadunvarmistusjärjestelmässä on mahdollistettava erilaiset laadunvarmistuksen tavoitteet, (4) laadunvarmistusjärjestelmässä on hyödynnettävä eri laatukäsityksille sopivia (määrällisiä ja laadullisia) laadunarvioinnin kriteereitä, (5) laadunvarmistusjärjestelmän on tunnistettava yliopistojen ja tieteenalojen erityispiirteet, (6) laatutyötä on resursoitava riittävästi yliopiston eri tasoilla, (7) vuorovaikutus, viestintä ja koulutus ovat tärkeitä erityisesti laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönottovaiheessa sekä (8) laadunvarmistus on ymmärrettävä työkalutuurin murroksena ja rohkeutena puuttua epäkohtiin.

Yhteenveto

Keskeisimmät tulevaisuuden käytännön haasteet ovat miten yhteensovittaa kollegiaalinen ja manageriaalinen laadunvarmistus, miten perustella laadunvarmistuksen pitkäkestoinen hyöty yliopistolle sekä missä määrin yliopistot voivat oppia toisiltaan ja muilta organisaatioilta laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisessä ja käyttöönotossa. Tutkimushaasteet puolestaan ovat mitä aiottuja ja ei-aiottuja vaikutuksia laadunvarmistusjärjestelmällä on, mikä on laadunvarmistusjärjestelmien pitkäaikainen vaikuttavuus sekä eroaako yliopistojen ja muiden koulutusorganisaatioiden, erityisesti ammattikorkeakoulujen, laadunvarmistus toisistaan.

Sammanfattning

Ursin, J. 2007. Universiteten som kvalitetsutvärderare. Akademiska uppfattningar om kvalitet och kvalitets-säkring. Jyväskylä universitet. Pedagogiska forskningsinstitutet. Forskningsdokumentation 35. ISSN 1456-5153. ISBN 978-951-39-2768-4

Utgångspunkter för kvalitetssäkring vid universiteten

Utveckling och ibruktagande av kvalitetssäkringssystem vid universiteten är en del av strävandet att skapa ett europeiskt högskoleområde senast år 2010. För detta ändamål har ENQA förberett europeiska principer för kvalitetssäkring och betonat öppen, offentlig och jämförbar kvalitetssäkring i sina rekommendationer för intern kvalitetssäkring. I Finland har undervisningsministeriet tillsatt en arbetsgrupp för att dryfta situationen och framtiden för kvalitetssäkring. Arbetsgruppen konstaterade att de finländska universiteten har olika praxis och metoder för kvalitetssäkring, men de måste systematiseras till ett kvalitetssäkringssystem som kan utvärderas externt. Dessa auditeringar har utförts av Rådet för utvärdering av högskolorna sedan 2005.

Systematiseringen av kvalitetssäkringen återspeglar en mer omfattande förändring i universitetens sätt att arbeta och i den akademiska kulturen. Kvalitetssäkringen kan anses vara ett utbildningspolitiskt svar på ökade risker och den globala karaktären i ett modernt samhälle där staten allt mer kontrollerar universitetens basfunktioner. Samtidigt är kvalitetssäkringen förenad med närmast nymanagerialistiska impulser, av vilka de viktigaste är att öka inflytandet från aktörer utanför universiteten, betona strategisk ledning och skapa ett utvärderingssystem som stödjer detta. Trots allt har högskolorna själva autonomi och ansvar att utveckla ett internt kvalitetssäkringssystem. Således kan universiteten bestämma vilken prioritet traditionell och marknadsbaserad kultur har i kvalitetssäkringen.

Kvalitet och kvalitetssäkring som begrepp samt i tidigare undersökningar

Begreppet kvalitet etablerades i högskoleutbildningen på 1990-talet. Som begrepp är det dock mångtydigt. Inom högskoleutbildningen kan kvalitet förstås som högklassighet (exceptional), utmärkta prestationer (excellence), följdriktighet (consistency), ändamålsenlig verksamhet (fitness for purpose), valuta för pengarna (value for money), omstrukturerad verksamhet (transformation) och moraliskt mål (moral purpose). Kvalitet kan innebära en process och ett resultat av en verksamhet. Det viktigaste kriteriet för kvalitet som resultat eller slutprodukt är att möta kundernas behov. Kvalitet som process understryker däremot utveckling av verksamheten i stället för en slutprodukt.

Även begreppet kvalitetssäkring har olika betydelser och parallellt används begreppen kvalitetsutveckling (improvement), kvalitetsledning (management), kvalitetshöjning (enhancement), kvalitetsövervakning (monitor) och kvalitetskontroll (control). Rådet för utvärdering av högskolorna definierar kvalitetssäkring som de förfaringsätt, system och processer som säkrar och utvecklar kvaliteten på högskolan, på den utbildning och den övriga verksamhet den anordnar. Ett kvalitetssäkringssystem i en enskild högskola tyder å sin sida på en systematiserad kontroll och utveckling av kvaliteten där högskolans ansvarsfördelning, förfaranden, organisatoriska lösningar och resurser finns tydligt beskrivna. Vid universiteten kan kollegiala och manageriella förfaranden för kvalitetssäkring särskiljas. Kollegial kvalitetssäkring är aktörsorienterad kvalitetssäkring som produceras av det akademiska samfundet. Manageriell kvalitetssäkring bygger däremot på strukturer och fokuserar på verksamhetsresultat. Det viktiga är dock att förstå dessa två olika betraktelsesätt som holistiska, att de kompletterar varandra.

Tidigare undersökningar visar att de viktigaste fördelarna av kvalitetssäkring har varit utveckling av de grundläggande uppgifterna, tydligare beslutsfattande och ökad jämlikhet. De väsentligaste nackdelarna gäller däremot att de akademiska befogenheterna har flyttats över från forskarlärarna till den administrativa personalen, att misstro har uppstått och att byråkratin och det skenbara arbetet har ökat. Dessutom förbrukar utvecklingen och upprätthållandet av kvalitetssäkringssystem resurser.

Frågeställningar och genomförande av undersökningen

Syftet med undersökningen var att beskriva hur universitetens interna kvalitetssäkring har uppfattats och vilka uppfattningar de som deltar i undersökningen förknippar med kvalitetssäkring. Materialet samlades in genom enkäter (n = 238) och temaintervjuer (n = 25). Enkäten skickades ut till föreståndarna för universitetens ämnesinstitutioner (eller motsvarande). Följaktligen fokuserade enkäten på vad institutionsföreståndarna förstod med

kvalitetssäkring. Temaintervjuer gjordes vid fyra olika universitet med företrädare för centralförvaltningen, fakulteterna och ämnesinstitutionerna samt studerande. Materialet analyserades med visuella metoder.

Undersökningresultat

Den ökade diskussionen vid universiteten om kvalitet bedömdes särskilt bero på det internationella trycket att harmonisera de europeiska högskolesystemen. Detta återspeglas även på nationell nivå i att universiteten förväntas arbeta mer ändamålsenligt än tidigare. Universitetssamfundet ansågs inte ligga bakom den ökade diskussionen om kvalitet. Med kvalitet förstods konsekvent verksamhet, med vilket avses att verksamheten grundar sig på och förbinder sig till gemensamt överenskomna spelregler. Kvalitet associerades även med ändamålsenlig verksamhet: att verksamheten motsvarar de mål som har satts upp för den. Kvalitet i avseendet utmärkta prestationer kopplades samman med forskning där så hög akademisk nivå som möjligt eftersträvas.

De viktigaste kvalitetsfaktorerna kom inifrån universiteten. I synnerhet vetenskapssamhället, men ur undervisningens synvinkel var de studerande de viktigaste faktorerna. Även aktörer utanför universiteten, till exempel arbetslivet och samhället, hade inflytande på vad som är kvalitet vid universiteten. Ansvar för akademisk verksamhet av hög kvalitet ansågs bygga på universitetens officiella strukturer och beslutsorgan, men ankommer även på vetenskapssamhället och dess medlemmar.

Med kvalitetssäkring förstods främst kvalitetsledning och uppföljning. Med dessa avsågs särskilt de verksamheter som åsyftar fortlöpande upprätthållande av kvaliteten. Denna åsikt omfattades särskilt av företrädarna för centralförvaltning och vetenskapssamhälle. Kvalitetssäkring uppfattades även som utveckling och i viss utsträckning som kontroll och övervakning av verksamheten.

Det vanligaste var att kvalitetssäkringssystemet ansågs gälla undervisning och forskning samt olika processer och praxis, mer sällan serviceuppgiften, de administrativa tjänsterna och stödtjänsterna eller ledarskapet. Det viktigaste sättet att säkra kvaliteten är att omorganisera verksamheten, vilket bland annat innebär att beskriva verksamheten samt att eftersträva ändamålsenlig, högklassig och systematisk verksamhet. En viktig del av kvalitetssäkringssystemet är att identifiera de centrala utvecklingsobjekten och vidta behövliga förbättrande åtgärder. Till de konkreta delfaktorerna i kvalitetssäkringssystemet hör olika responsmekanismer och skriftliga anvisningar samt mätare och indikatorer som beskriver verksamheten. De viktigaste följderna av införandet av ett kvalitetssäkringssystem är att den akademiska verksamheten förbättras och blir tydligare samt att kvaliteten och tillförlitligheten förbättras. Det kan även finnas nackdelar, som till exempel tidsmässig press.

Utvecklingen av kvalitetssäkringssystem kräver motivation och engagemang av hela universitetssamfundet, tillräckliga resurser, en positiv attityd samt en kontinuerlig växelverkan och kommunikation. Viktigt ansågs också att kvalitetssäkringssystemet identifierar vetenskapskulturella skillnader.

Enligt institutionsföreståndarna är kvalitetssäkringssystemen en fördel och lämpar sig för akademiska enheter. Dessutom bedömde institutionsföreståndarna att kvalitetssäkringssystemen både inom den egna enheten och det egna universitetet i regel befinner sig antingen i ett begynnande eller utvecklande skede. Institutionsföreståndarna ansåg att kvalitetssäkringssystemen i bästa fall utvecklar enhetens verksamhet och gör den tydligare, förbättrar hållbarheten i verksamheten samt gör den mer systematisk och öppen. Man hoppades även att kvalitetssäkringssystemen ska öka enheternas utvärdering och utveckling på eget initiativ samt effektivisera deras verksamhet. I sämsta fall förbrukar systemen däremot för mycket av enheternas resurser och ökar onödig byråkrati. Utbildning i kvalitetssäkringssystem ökade institutionsföreståndarnas förståelse för kvalitetssäkringssystemen och den positiva inställningen till dem.

Kvalitetssäkring och strategiarbete ansågs nära förknippade med varandra, särskilt genom att strategierna styr kvalitetsarbetet, men ett kvalitetssäkringssystem ger även ledningen information om hur strategierna fungerar. En risk ansågs det dock vara att kvalitetssäkringen kan börja styra strategiarbetet för mycket. Ur centralförvaltningens synvinkel vore det bra om kvalitetssäkringen ingick i resultatstyrningen. I övrigt ansågs inte kvalitetssäkringssystemen ha tillräcklig anknytning med universitetens interna resultatstyrning särskilt därför att det kan leda till externt styrt och skenbart kvalitetsarbete.

På grundval av resultaten byggs kvalitetssäkringssystemen upp från universitetens egna utgångspunkter. Auditeringskriterierna från Rådet för utvärdering av högskolorna ansågs dock vara en viktig spegel i utvecklingen av kvalitetssäkringssystem. Dessutom ansågs RUH genomföra auditeringarna på ett tillförlitligt sätt och välja kompetenta utvärderare. Det största hotet rörande auditeringen var att den kan likrikta universitetens kvalitetssäkringssystem för mycket, vilket leder till att de inte tar hänsyn till universitetens speciella karaktär.

Kvalitetssäkringssystemen bedömdes bli en bestående del i utvärderingen av universitetens verksamhet i fortsättningen. Trots allt tror man inte att de kommer att påverka universitetens vardag med samma intensitet som nu när de håller på att införas.

Utvecklingsförslag och utmaningar i framtiden

De viktigaste utvecklingsförslagen i projektet var följande: (1) olika kvalitetsbegrepp ska ges utrymme vid universitetet, (2) av kvalitetssäkringssystemet ska det framgå vem som ansvarar för och slår fast kvaliteten i verksamheten på olika nivåer inom universitetet, (3) i qua-

litetssäkringssystemet ska olika mål för kvalitetssäkring möjliggöras, (4) i kvalitetssäkringssystemet ska (kvantitativa och kvalitativa) kriterier för kvalitetsutvärdering lämpliga för olika kvalitetsbegrepp utnyttjas, (5) kvalitetssäkringssystemet ska identifiera universitetens och vetenskapsområdenas särdrag, (6) kvalitetsarbetet ska ges tillräckliga resurser på universitetens olika nivåer, (7) växelverkan, kommunikation och utbildning är viktiga faktorer särskilt när kvalitetssäkringssystemet tas i bruk samt (8) kvalitetssäkringen ska förstås som en vändpunkt i arbetskulturen och som kurage att ingripa i missförhållanden.

De mest centrala praktiska utmaningarna i framtiden är hur kollegial och manageriell kvalitetssäkring ska passas ihop, hur långsiktig nytta för universitetet ska motiveras samt i vilken utsträckning universiteten kan lära av varandra och av andra organisationer när kvalitetssäkringssystemet utvecklas och införs. Utmaningarna för forskningen består i sin tur av vilka avsedda och icke avsedda effekter kvalitetssäkringssystemet har, vilka de långsiktiga effekterna av kvalitetssäkringssystemen är samt om kvalitetssäkringen vid universiteten och andra utbildningsorganisationer, i synnerhet vid yrkeshögskolorna, skiljer sig från varandra.

Summary

Ursin, J. 2007. Universities as quality evaluators. Academic conceptions of quality and quality assurance. University of Jyväskylä. Institute for Educational Research. Occasional Papers 35. ISSN 1456-5153. ISBN 978-951-39-2768-4

The basis of quality assurance at universities

The development and introduction of quality assurance (QA) systems for universities is part of the efforts to establish the European Higher Education Area by the year 2010. For this purpose the ENQA drafted a European framework for QA, highlighting the principles of transparency, publicity, and comparability. In Finland the Ministry of Education set up a working party to look into the state and future of QA. The working party pointed out that while Finnish universities are applying various QA practices and methods, these approaches should be brought together into a consistent QA system to enable external evaluation or audits. Such audits have been carried out by the Finnish Higher Education Evaluation Council since 2005.

The systemisation of QA reflects broader changes in universities' operation and the academic culture. QA can be seen as an education policy response to the increased risks and global nature of modern society, where the government is watching the basic functions of universities more and more closely. Here, QA is associated with neo-managerialist motives, e.g. increasing the influence of various parties external to universities, placing emphasis on strategic management and establishing an evaluation system to support this trend. However, universities are autonomous and responsible for developing their internal QA systems. Hence, the universities themselves can decide what emphasis the traditional or market-oriented culture will receive in their QA systems.

Quality and QA as concepts

The concept of quality became into wider use in higher education in the 1990s. The concept has several meanings, however. With relation to higher education, quality can be understood in terms of (exceptionally) high standard, excellence, consistency, fitness for purpose, value for the money, transformation, and moral purpose, for instance. Quality can refer to a process or to an end result. With respect to an end result or a product, matching with customer needs becomes an essential criterion of quality. When it comes to a process, then again, quality thinking is mainly focused on the development of the activity as such.

Also quality assurance (QA) has several meanings and parallel concepts such as quality improvement, quality management, quality enhancement, quality assessment, quality monitoring, and quality control. According to the Finnish Higher Education Evaluation Council, QA refers to the procedures, systems and processes to foster and enhance the quality of an institution, its educational provision and other operation. As for an individual university, the QA system refers to systemised quality management and development with clearly defined responsibilities, procedures, organisational arrangements, and resources. The QA systems used at universities can be divided into collegial and managerial models. Collegial QA is characterised by participative process orientation and is maintained by the academic community, whereas the managerial approach is more structurally oriented and focused on end results. It is important to note, however, that these two approaches are not mutually exclusive but complementary.

Previous research indicates that the main benefits of QA include enhanced basic functions, increased clarity in decision-making, and greater equality. The main disadvantages, in turn, have to do with shifting academic power from researcher-teachers over to administrators, with rising suspicions and mistrust, and increased bureaucratic quasi-activity. In addition, the development and maintenance of QA systems consume resources.

Research questions and study arrangements

The purpose of this study was to describe how universities' internal quality assurance was understood and what views and conceptions the participants held with regard to QA. The data were collected by means of questionnaires ($n = 238$) and semi-structured interviews ($n = 25$). The questionnaire was sent to the heads of university departments (or equivalent units). The interviews were conducted at four different universities so that the interviewees represented central administration, faculties and departments as well as students from each of these universities. The data were analysed using descriptive methods.

Findings

The increased discussion about quality at universities was considered to derive especially from international pressures to harmonise the European higher education system. This has implications for the national level, as well, so that universities are expected to adjust their operation accordingly. The increased quality rhetoric was not regarded to originate from the academic community itself. Quality was seen as consistency of operation, meaning that it was based on, and committed to, jointly agreed rules. Quality was also seen in terms of fitness for purpose, i.e. that the efforts match with the goals set. Quality as excellence was associated with research that seeks to achieve the highest possible scientific level.

The main judges of quality came from within university; with reference to the academic community as such, and as far as education services are concerned, to the students, in particular. Also other stakeholders and certain factors outside university, such as the labour market and society at large, are influential in determining what is quality at university. The respondents considered that while the responsibility for academic activities of good quality rests upon the formal structures and decision-making bodies of university, it also belongs to the academic community and its members.

QA was understood primarily as quality management and control with reference to efforts aiming at sustained quality. This view was particularly common among the central administration and faculty staff. Moreover, QA was also seen as development efforts and to some extent as a means to monitor and control the activities.

Most often the QA system was seen to focus on teaching and research as well as on various processes and practices, more rarely on the service function, administrative and support services or management. Most importantly, QA can be used to reorganise the operation where necessary, which includes, for instance, description of the activities as well as striving for efficient and systematic operation of high quality. For a QA system it is important to identify the most essential development targets and make necessary adjustments. The concrete components of QA systems comprise various feedback mechanisms and written instructions as well as instruments and indicators to depict the activities. The introduction of QA systems has enhanced and clarified academic functions as well as brought along better quality and reliability. It may also have some disadvantages such as increased demand for human and time resources.

The development of a QA system calls for motivation and commitment from the whole university community, together with sufficient resources, positive attitudes, and continuing interaction and communication. Moreover, the respondents also found it important that the QA system is sensitive to different disciplinary cultures.

According to the departmental heads, QA systems are useful and applicable to academic units. They also stated that in their own units, like at the university in general, the QA sys-

tems were mostly either just introduced or still being developed. They also regarded that at their best QA systems will improve and clarify the unit's functioning by increasing reliability, systematic organisation, and transparency. Hence, it was wished that QA systems would increase units' spontaneous evaluation and development and enhance their operation. At their worst, such systems were considered to take up too much resources and lead to excessive bureaucracy. Participation in relevant training increased the departmental heads' understanding and positive stand toward QA systems.

QA and strategic efforts were seen as closely connected, particularly in the sense that while strategies do guide quality work, QA systems also provide the management with information about the successfulness of the strategies. The respondents also pointed out a threat that QA may start to direct the strategic planning too heavily. From the central administration point of view, QA would be a welcome part of steering by results. At other levels of university, however, the respondents did not find such connection necessary within universities, especially because it might lead to externally directed and ostensible quality work.

In the light of the data, QA systems are developed heeding the university's own starting points. Yet, the audit criteria of the Finnish Higher Education Evaluation Council (FINHEEC) were regarded as important mirrors in the development of QA systems. Furthermore, the FINHEEC was trusted as an organiser and selector of competent auditors. The main threat in association with these audits was that they may make the university-based QA systems overly uniform and insensitive to each university's special character.

QA systems were anticipated to form a permanent part of the evaluation of universities. On the other hand, these systems were estimated to have more moderate influence on the daily practice in the future than now when they are just being introduced at university.

Developmental suggestions and future challenges

The key recommendations of the study are: (1) different conceptions of quality need to be acknowledged in universities; (2) in a quality assurance system responsible bodies and definers of quality at different levels within the university need to be clearly delineated; (3) various objectives for quality assurance need to be allowed for a quality assurance system; (4) in a quality assurance system different conceptions of quality should be matched against appropriate (quantitative and qualitative) criteria ; (5) a quality assurance system must recognise the special features of different universities and disciplines; (6) adequate resources should be allocated for quality work at all levels of the university; (7) interaction, communication and training are important, especially when quality assurance systems are being introduced; and (8) quality assurance must be understood representing a challenge to the established working culture to find the courage to tackle perceived problems.

Summary

Major practical challenges for the future include how to reconcile collegial and managerial QA, how to convince people of the long-term benefits of QA to the university, and to what extent universities can learn from each other and from other organisations as regards the development and introduction of QA systems. Future research questions, in turn, will include, for instance, what intended and unintended consequences the QA systems will have, how effective they are in the long run, and whether there are any differences in QA between universities and other educational institutions, especially polytechnics.

Lähteet

- Aittola, H. 2006. Yliopistotutkimus, tieto ja akateeminen vapaus – kansalaisuus tietotaloudessa. Teoksessa J. Ursin & J. Välimaa (toim.) Korkeakoulutus teoriassa. Näkökulmia ja keskustelua. Jyväskylän yliopisto: Koulutuksen tutkimuslaitos, 135–153.
- Ala-Vähälä, T. 2003. Hollannin peili. Ammattikorkeakoulujen master-tutkinnot ja laadunvarmistus. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 15:2003.
- Ala-Vähälä, T. 2005. Korkeakoulutuksen ulkoisen laadunvarmistuksen järjestelmät Ranskassa. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 2:2005.
- Amaral, A., Fulton, O. & Larsen, I. M. 2003. A managerial revolution? Teoksessa A. Amaral, V. L. Meek & I. M. Larsen (toim.) The higher education managerial revolution? Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 275–296.
- Barnett, R. 1994. Power, enlightenment and quality evaluation. *European Journal of Education* 29 (2), 165–179.
- Becher, T. & Trowler, P. 2001. Academic tribes and territories. Intellectual enquiry and the cultures of disciplines. 2. painos. Ballmoor: SRHE.
- Bergenin julkilausuma. 2005. Euroopan korkeakoulutusalue – tavoitteiden saavuttaminen. Korkeakoulutuksesta vastaavien ministerien konferenssi 19.–20.5.2005.
- Berliinin julkilausuma. 2003. Euroopan korkeakoulutusalueen toteuttaminen. Korkeakoulutuksesta vastaavien ministerien konferenssi 19.9.2003.
- Biggs, J. 2001. The reflective institution: Assuring and enhancing the quality of teaching and learning. *Higher Education* 41 (3), 221–238.
- Billing, D. 2004. International comparisons and trends in external quality assurance of higher education: Commonality or diversity? *Higher Education* 47 (1), 113–137.
- Bornmann, L. Mittag, S. & Daniel, H-D. 2006. Quality assurance in higher education – meta-evaluation of multi-stage evaluation procedures in Germany. *Higher Education* 52 (4), 687–709.
- Bowden, J. & Marton, F. 1998. The university of learning. Beyond quality and competence in higher education. London: Kogan Page.
- Brennan, J. & Shah, T. 2000. Managing quality in higher education. Society for Research into Higher Education. Buckingham: Open University Press.
- Broadfoot, P. 1998. Quality standards and control in higher education: What price life-long learning? *International Studies in Sociology of Education* 8 (2), 155–180.
- Brooks, R. L. 2005. Measuring university quality. *The Review of Higher Education* 29 (1), 1–21.

- Brunotto, Y. & Farr-Wharton, R. 2005. Academics' responses to the implementation of a quality agenda. *Quality in Higher Education* 11 (2), 161–180.
- Clark, B. R. 1998. *Creating entrepreneurial universities: Organisational pathways of transformation*. New York: Elsevier.
- Council recommendation of the 24 September 1998 on European cooperation in quality assurance in higher education (98/561/EC). *Official Journal of the European Communities L* 270/56, vol. 41, 7.10.1998.
- Crozier, F., Curvale, B. & Hénard, F. 2005. Quality convergence study. A contribution to the debates on quality and convergence in the European Higher education Area. ENQA Occasional Papers 7.
- Csizmadia, T. 2006. *Quality management in Hungarian higher education. Organisational response to governmental policy*. Enschede: CHEPS.
- Deem, R. 1998. New managerialism in higher education – the management of performances and cultures in universities. *International Studies in the Sociology of Education* 8 (1), 47–70.
- Delanty, D. 2001. *Challenging knowledge. The university in the knowledge society*. Buckingham: Society for Research into Higher Education.
- Dill, D. 1998. Evaluating the 'evaluative state': Implications for research in higher education. *European Journal of Education* 33 (3), 361–377.
- El-Khawas, E. 2001. Who's in charge of quality? The governance issues in quality assurance. *Tertiary Education and Management* 7 (2), 111–119.
- European Association for Quality Assurance in Higher Education. 2005. *Standards and guidelines for quality assurance in the European higher education area*. Helsinki: Multiprint.
- European University Association. 2006. *Quality culture in European universities: A bottom-up approach. Report on the three rounds of the quality culture project 2002–2006*. Brussels: European University Association.
- Exworthy, M. & Halford, S. (toim.) 1999. *Professionals and the New Managerialism in the public sector*. Buckingham: Open University Press.
- Giddens, A. 1990. *The consequences of modernity*. Cambridge: Polity.
- Harvey, L. 1997. External quality monitor in market place. *Tertiary Education and Management* 3 (1), 25–35.
- Harvey, L. 2002. The end of quality. *Quality in Higher Education* 8 (1), 5–22.
- Harvey, L. 2004. War of the worlds: Who wins in the battle for quality supremacy? *Quality in Higher Education* 10 (1), 65–71.
- Harvey, L. & Green, D. 1993. Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education* 18 (1), 9–34.
- Harvey, L. & Knight, P. 1996. *Transforming higher education. The Society for Research in Higher Education*. Buckingham: Open University Press.
- Hendry, G. D. & Dean, S. J. 2002. Accountability, evaluation of teaching and expertise in higher education. *The International Journal for Academic Development* 7 (1), 75–82.
- Hoecht, A. Q. 2006. Quality assurance in UK higher education: Issues of trust, control, professional autonomy and accountability. *Higher Education* 51 (4), 541–563.
- Huusko, M. & Saarinen, T. 2003. Opetuksen laatu korkeakoulupoliittisena kysymyksenä. Teoksessa G. Knubb-Manninen (toim.) *Laadun tekijät – havaintoja yliopisto-opetuksesta*. Jyväskylän yliopisto: Koulutuksen tutkimuslaitos, 33–54.
- Huusko, M. & Välimaa, J. 2005. Bolognan prosessin perusyksiköissä. Teoksessa R. Jakku-Sihvonen (toim.) *Uudenlaisia maistereita. Kasvatusalan koulutuksen kehittämissuunnitelmia*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 55–72.
- Improving lifelong guidance policies and systems. 2005. *Using common European reference tools*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Jones, J. & Darshi de Saram, D. 2005. Academic staff views of quality systems for teaching and learning: A Hong Kong case study. *Quality in Higher Education* 11 (1), 47–58.

- Kainulainen, S., Järvinen, M-R., Luoto, K., Matikka, O., Takala, M. & Seppälä, H. 2005. Pirkanmaan ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston verkkojulkaisuja 2:2005.
- Kekäle, T., Ilolakso, A., Katajavuori, N., Toikka, M. & Isoaho, K. 2006. Kuopion yliopiston laadunvarmistusjärjestelmän auditointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 3:2006.
- Kinman, G. & Jones, F. 2003. 'Running up the down escalator': Stressors and straining in UK academics. *Quality in Higher Education* 9 (1), 21–38.
- Knight, P. T. & Trowler, P. R. 2000. Editorial. *Quality in Higher Education* 6 (2), 109–114.
- Korkeakoulujen arviointineuvosto. 2005. Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Auditointikäsi kirja vuosille 2005–2007. Saatavilla www.kka.fi/projektit.lasso?id=893 (Luettu 5.1.2007)
- Luke, C. 1997. Quality assurance and women in higher education. *Higher Education* 33 (4), 433–451.
- Morley, L. 2003. *Quality and power in higher education*. Philadelphia, PA: Society for Research into Higher Education.
- Neave, G. 1985. The university and state in Western Europe. Teoksessa D. Jaques & J. Richardson (toim.) *The future of higher education*. Milton Keynes: Open University Press, 27–40.
- Neave, G. 1998. The evaluative state reconsidered. *European Journal of Education* 33 (3), 265–284.
- Newton, J. 2000. Feeding the beast or improving quality?: Academics' perceptions of quality assurance and quality monitoring. *Quality in Higher Education* 6 (2), 153–163.
- Newton, J. 2002a. Barriers to effective quality management and leadership: Case study of two academics departments. *Higher Education* 44 (2), 185–212.
- Newton, J. 2002b. Views from below: academics coping with quality. *Quality in Higher Education* 8 (1), 39–61.
- Opetusministeriö. 2004. Korkeakoulutuksen laadunvarmistus. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:6. Helsinki: Yliopistopaino.
- Parpala, A. 2005. Laadunvarmistusta yliopisto-opetusta kehittävästä näkökulmasta. Teoksessa R. Jaku-Sihvonen (toim.) *Uudenlaisia maistereita. Kasvatustieteiden tutkimuskeskuksen tutkimuslinjoja*. Jyväskylä: PS-Kustannus, 107–122.
- Pollit, C. & Bouckaert, G. 1995. *Quality improvement in European Public Services. Concepts, cases and commentary*. London: Sage.
- Power, M. 1994. *The audit explosion*. London: Demos.
- Power, M. 1999. *The audit society. Rituals of verification*. Oxford: Oxford University Press.
- Rajavaara, M. 2006. Yhteiskuntaan vaikuttava kela: katsaus vaikuttavuuden käsitteisiin ja arviointiin. Helsinki: Kansaneläkelaitos.
- Ratcliff, J. L. 2003. Dynamic and communicative aspects of quality assurance. *Quality in Higher Education* 9 (2), 117–131.
- Realizing the European Higher Education Area. 2004. Preamble to communiqué of the conference of ministers responsible for higher education. *European Education* 36 (3), 19–27.
- Rhoades, G. & Sporn, B. 2002. Quality assurance in Europe and the US: professional and political economic framing of higher education policy. *Higher Education* 43 (3), 355–390.
- Rinne, R. & Koivula, J. 2005. The changing place of the university and a clash of values. The entrepreneurial university in the European knowledge society. A review of the literature. *Higher Education Management and Policy* 17 (3), 91–123.
- Rinne, R. & Simola, H. 2005. Koulutuksen ylikansalliset paineet ja yliopistojen uusi hallinta. *Tiede & Edistys* 30 (1), 6–26.
- Saari, S. 2006. Mistä korkeakoulujen laatukäsite ja laatu määrittyy. *Hallinnon tutkimus* 25 (2), 54–62.

- Saarinen, T. 1995. Nousukaudesta lamaan, määrästä laatuun. Korkeakouluarvioinnin käynnistyminen ja kokemukset laitoksilla. Turun yliopisto. Koulutussosiologian tutkimuskeskus. Raportti 32.
- Saarinen, T. 2005a. From sickness to cure and further: construction of 'quality' in Finnish higher education policy from the 1960s to the era of the Bologna Process. *Quality in Higher Education* 11 (1), 3–15.
- Saarinen, T. 2005b. "Quality" in the Bologna process: From 'competitive edge' to quality assurance techniques. *European Journal of Education* 40 (2), 189–204.
- Salter, B. & Tapper, T. 2000. The politics of governance in higher education: The case of quality assurance. *Political Studies* 48 (1), 66–87.
- SFS. 2006. ISO 9000. Laadunhallinta. Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.sfs.fi/iso9000/laadunhallinta/>](http://www.sfs.fi/iso9000/laadunhallinta/) (Luettu 11.1.2007)
- Siikala, J. 2005. Argumentteja auditoinnista. *Tiede & Edistys* 30 (1), 27–37.
- Simola, H. & Rinne, R. 2004. Laatuvalankumous, arviointiteollisuus ja korkeakoulut. *Puheenvuoro. Kasvatus* 35 (3), 330–341.
- Simola, H. & Rinne, R. 2006. Koulutuksen laadunarvioinnin yhteiskunnallisten vaikutusten tutkimisesta. *Hallinnon tutkimus* 25 (2), 66–80.
- Sohlo, S. 2000. Laatu polttopisteessä: yliopiston rehtorien näkemyksiä laadusta ja sen kehittämisestä. Helsinki: Suomen yliopistojen rehtorien neuvoston julkaisuja 1/2000.
- Slaughter, S. & Leslie, G. 1997. *Academic capitalism*. Baltimore, MD.: Johns Hopkins University Press.
- Strydom, J. F., Zulu, N. & Murray, L. 2004. Quality, culture and change. *Quality in Higher Education* 10 (3), 207–217.
- Suomen yliopistolaki. 1997. 645, 5 §. Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1997/19970645>](http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1997/19970645) (Luettu 29.1.2007)
- Tapper, E. R. & Filippakou, O. 2006. Quality assurance in higher education: Thinking beyond the English Experience. What are the key issues? Esitelmä. The transformation of higher education: International influences. Boulogne-sur-Mer, 20.–22.11.2006.
- Thiel, S. van & Leeuw, F. L. 2002. The performance paradox in the public sector. *Public Performance & Management Review* 25 (3), 267–281.
- Treuthardt, L. 2004. Tulosohtauksen yhteiskunnallisuus Jyväskylän yliopistossa. Tarkastelunäkökulmina muoti ja seurustelu. *Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research* 245.
- Trowler, P. 1998. *Academics, work and change*. Buckingham: Open University Press.
- Ursin, J. 2006. Introducing internal quality assurance into Finnish universities. The case of teaching and learning. Teoksessa A. Tjeldvoll & M. B. Postholm (toim.) *Universities' quality development: East meeting west*. Norwegian University of Science and Technology's Department of Teacher Education. *Academic Reports* 27, 77–89.
- Uusikylä, K. 2004. Laadunvarmistus on luovuuden vihollinen. *Yleisönosastokirjoitus. Helsingin sanomat* 18.7.2004.
- Vedung, E. 2003. Arviointialto ja sen liikkeelle panevat voimat. *Stakes, FinSoc Työpapereita* 2/2003. Helsinki: Stakes.
- Vidovich, L. 2002. Quality assurance in Australian higher education: Globalisation and "steering at a distance". *Higher Education* 43 (3), 391–408.
- Vidovich, L. 2004. Global-national-local dynamics in policy processes: A case of 'quality' policy in higher education. *British Journal of Sociology of Education* 25 (3), 341–354.
- Vinther-Jørgensen, T. & Ploug Hansen, S. (toim.) 2007. European standards and guidelines in a Nordic perspective. Joint Nordic project 2005–2006. ENQA: Occasional Papers 11.
- Vught, F. A. van & Westerheijden, D. 1993. *Quality management and quality assurance in European higher education. Methods and mechanism*. Luxembourg. Office for Official Publications of the EC.

- Vught, F. A. van & Westerheijden, D. 1994. Towards a general model of quality assessment in higher education. *Higher Education* 28 (3), 355–371.
- Wenger, E. 1999. *Communities of practice. Learning, meaning and identity*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wright, A. 1997. Public service quality. *Total Quality Management* 8 (5), 313–320.
- Ylijoki, O-H. 2003. Entangled in academic capitalism? A case-study on changing ideals and practices of university research. *Higher Education* 45 (3), 307–335.
- Yokoyama, K. 2006. The effect of the research assessment exercise on organisational culture in English universities: Collegiality versus managerialism. *Tertiary Education and Management* 12 (4), 311–322.
- Yorke, M. 2000. Developing a quality culture in higher education. *Tertiary Education and Management* 6 (1), 19–36.

Raportti pohjaa seuraaviin tieteellisiin esitelmiin:

1. Ursin, J. 2005a. Whys and ways of internal quality assurance in Finnish universities. Consortium of Higher Education Researchers (CHER). Jyväskylä, 1.–3.9.2005.
2. Ursin, J. 2005b. Laadua, varmistusta ja järjestelmiä - arvioinnin systematisoiminen yliopistoissa. Korkeakoulututkimuksen IX kansallinen symposium. Jyväskylä, 5.–6.9.2005.
3. Ursin, J. 2005c. Introducing internal quality assurance into Finnish universities. The case of teaching and learning. *Universities' Quality Development (UNIQUAL)*. Trondheim, 13.–14.10.2005.
4. Ursin, J. 2005d. Laadunvarmistusjärjestelmät perusyksikön arjessa. Laitosjohtajien näkökulma. Kasvatustieteen päivät. Jyväskylä, 17.–18.11.2005.
5. Ursin, J. 2006a. Lisäbyrokratiaa vai aitoa kehittämistä? Laadunvarmistusjärjestelmä ainelaitoksen arjessa. Aikuiskasvatuksen tutkijatapaaminen. Hämeenlinna, 9.–10.2.2006.
6. Ursin, J. 2006b. In quality we trust? Seminar on Geographies of Knowledge, Geometries of Power: Higher Education in the 21st Century. Gregynog, 10.–12.7.2006.
7. Ursin, J. 2006c. Quality in the Bologna Process: diverse understandings of a quality assurance system. European Conference on Educational Research (ECER). Geneve, 13.–16.9.2006.
8. Ursin, J. 2006d. Quality assurance of teaching and learning: Mission impossible? A conference on the transformation of higher education: international influences. Boulogne-Sur-Mer, 20.–23.11.2006.
9. Ursin, J. & Huusko, M. 2006. Why (not) assess. Views from the academic departments. EAIR Forum. Rooma, 30.8.–1.9.2006.


Liite 1. Kyselylomake laitosjohtajille



KYSELYLOMAKE LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMISTÄ PERUSYKSIKÖISSÄ

Tämä kyselylomake sisältää väittämiä laadunvarmistusjärjestelmästä osana yksikkönne toimintaa. Ympyröikää sen vaihtoehdon numero, joka mielestänne parhaiten kuvaa käsitystänne laadunvarmistusjärjestelmistä tai kirjoittakaa vastaus sille varattuun tilaan. **Jokaisen väittämän kohdalla voitte valita ainoastaan yhden vastausvaihtoehdon.** Jättäkää vastaamatta, mikäli jokin väittäjä ei mielestänne kuvaa yksikkönne toimintaa tai omaa näkemystänne laadunvarmistusjärjestelmistä.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Minulla ei ole aikaisempaa kokemusta laadunvarmistusjärjestelmien käytöstä....	1	2	3	4	5
2. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat hyvin opetuksen kehittämiseen.....	1	2	3	4	5
3. On tärkeää, että yksikkömme toiminnan laatua arvioidaan.....	1	2	3	4	5
4. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat yksikkömme henkilöstön kehittämiseen..	1	2	3	4	5
5. Laadunvarmistusjärjestelmät ovat pelkkää ajan haaskausta ja lisäbyrokratiaa.....	1	2	3	4	5
6. Laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotto parantaa yksikkömme toimintaa.....	1	2	3	4	5
7. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät sovelu lainkaan tutkimuksen arviointiin.....	1	2	3	4	5
8. Tiedän, mitä laadunvarmistusjärjestelmillä tarkoitetaan.....	1	2	3	4	5
9. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat hyvin yksikkömme hallinnollisten toimintojen kehittämiseen.....	1	2	3	4	5
10. Laadunvarmistusjärjestelmän käyttöönotto auttaa tunnistamaan yksikkömme toiminnan epäkohtia.....	1	2	3	4	5



Korkeakoulutuksen laadunvarmistuksella pyritään osaltaan lisäämään eurooppalaisen korkeakoulutuksen kilpailukykyä ja vetovoimaa. Laadunvarmistus ei ilmiönä ole uusi, mutta käsitteenä ja käytännössä se on moniselitteinen ja jopa ristiriitainen. Miten yliopistoissa laadunvarmistus ymmärretään? Tämä raportti pureutuu tähän kysymykseen tarkastelemalla akateemisia käsityksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta. Raportissa pohditaan, millainen laadunvarmistusjärjestelmä parhaiten soveltuu yliopistoon.

Raportti auttaa korkeakoulujen laatutyötä tekeviä, opetus- ja tutkimushenkilöstöä, opiskelijoita, arvioinnin ammattilaisia ja päätöksentekijöitä paremmin ymmärtämään laadunvarmistusta ja sen edellytyksiä yliopistossa. Raportti toimii myös tietolähteenä kaikille korkeakoulujen arvioinnista ja laatutyöstä kiinnostuneille.

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
11. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät ole hyödyllisiä yksikköemme toiminnan kehittämässä.....	1	2	3	4	5
12. Laadunvarmistusjärjestelmät lisäävät työtehtävien läpinäkyvyyttä.....	1	2	3	4	5
13. En ole koskaan kuullutkaan yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmistä.....	1	2	3	4	5
14. Yksikköemme jo olemassa oleva arviointitoiminta on luonteva osa laadunvarmistusjärjestelmää.....	1	2	3	4	5
15. Olen perehtynyt laadunvarmistusjärjestelmiin.....	1	2	3	4	5
16. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät sovelu akateemisen työn kehittämiseen.....	1	2	3	4	5
17. Laadunvarmistusjärjestelmä parantaa yksikköemme henkilökunnan oikeusturvaa.....	1	2	3	4	5
18. Tiedän, että yliopistojen on kehitettävä laadunvarmistusjärjestelmä.....	1	2	3	4	5
19. Laadunvarmistusjärjestelmät soveltuvat opintojen ohjauksen kehittämiseen.....	1	2	3	4	5
20. Uskon, että yksikköemme henkilökunta tietää, mitä laadunvarmistusjärjestelmillä tarkoitetaan.....	1	2	3	4	5
21. Laadunvarmistusjärjestelmät eivät sovelu lainkaan yksikköemme toiminnan kehittämiseen.....	1	2	3	4	5

Liitteet

22. Mikä seuraavista kehitysvaiheista mielestänne parhaiten kuvaa *yksikkönne* laadunvarmistusjärjestelmän nykytilaa (valitkaa ainoastaan yksi vaihtoehto)?

- | | | | |
|---|---------------|---|-----------|
| 1 | Puuttuva | 2 | Alkava |
| 3 | Kehittyvä | 4 | Edistynyt |
| 5 | En osaa sanoa | | |

23. Mikä seuraavista kehitysvaiheista mielestänne parhaiten kuvaa *yliopistonne* laadunvarmistusjärjestelmän nykytilaa (valitkaa ainoastaan yksi vaihtoehto)?

- | | | | |
|---|---------------|---|-----------|
| 1 | Puuttuva | 2 | Alkava |
| 3 | Kehittyvä | 4 | Edistynyt |
| 5 | En osaa sanoa | | |

24. Miten määrittelette laadunvarmistusjärjestelmän yksikkönne näkökulmasta?

25. Onko laadunvarmistusjärjestelmistä mielestänne **hyötyä** yksikkönne toiminnalle?

- 1 Ei
- 2 En osaa sanoa
- 3 Kyllä, mitä? Mainitkaa **korkeintaan kolme** etua (tärkeysjärjestys).

1. _____
2. _____
3. _____

26. Onko laadunvarmistusjärjestelmistä mielestänne **haittaa** yksikkönne toiminnalle?

- 1 Ei
- 2 En osaa sanoa
- 3 Kyllä, mitä? Mainitkaa **korkeintaan kolme** haittaa (tärkeysjärjestys).

1. _____
2. _____
3. _____

TAUSTATIEDOT

27. Yksikön nimi: _____
28. Yksikkö sijaitsee
- | | |
|---|--|
| 1 Helsingin kauppakorkeakoulussa | 2 Helsingin yliopistossa |
| 3 Joensuun yliopistossa | 4 Jyväskylän yliopistossa |
| 5 Kuopion yliopistossa | 6 Kuvataideakatemiassa |
| 7 Lapin yliopistossa | 8 Lappeenrannan teknillisessä yliopistossa |
| 9 Oulun yliopistossa | 10 Sibelius-akatemiassa |
| 11 Svenska Handelshögskolanissa | 12 Taideteollisessa korkeakoulussa |
| 13 Tampereen teknillisessä yliopistossa | 14 Tampereen yliopistossa |
| 15 Teatterikorkeakoulussa | 16 Teknillisessä korkeakoulussa |
| 17 Turun kauppakorkeakoulussa | 18 Turun yliopistossa |
| 19 Vaasan yliopistossa | 20 Åbo Akademiassa |
29. Yksikkö on osa _____ tiedekuntaa (tai vastaavaa).
30. Yksikössämme työskentelee tällä hetkellä _____ henkilöä.
31. Lomakkeen täytti
- | |
|--------------------------|
| 1 Yksikön johtaja |
| 2 Joku muu, kuka? _____. |
32. Olen
- | |
|----------|
| 1 Nainen |
| 2 Mies |
33. Olen työskennellyt yliopistossa _____ vuotta (kokemus yliopistotyöstä).

34. Nykyinen ammattinimikkeeni on

- | | | | |
|----|------------------------------------|----|---------------------------|
| 1 | Professori | 2 | Lehtori |
| 3 | Yliopistonlehtori | 4 | Yliassistentti |
| 5 | Tohtoriassistentti | 6 | Assistentti |
| 7 | Apulaisopettaja/kliininen opettaja | 8 | Päätoiminen tuntiopettaja |
| 9 | Tutkija | 10 | Erikoistutkija |
| 11 | Akatemiatutkija | 12 | Tutkijatohtori |
| 13 | Tutkijakoulutettava | 14 | Suunnittelija |
| 15 | Amanuessi | 16 | Toimisto-/osastosihteeri |
| 17 | Muu, mikä? | | _____ |

35. Olen osallistunut laadunvarmistusjärjestelmiin liittyvään koulutukseen

- 1 En
- 2 Kyllä

Lopuksi sana on vapaa. Jos haluatte, voitte lausua mielipiteenne laadunvarmistusjärjestelmistä, tästä kyselylomakkeesta tai tutkimuksesta.

KIITOS VAIVANNÄÖSTÄNNE!

Liite 2. Kyselylomakkeen saatekirje

HYVÄ VASTAANOTTAJA

10.10.2005

Viime aikoina yliopistomaailmassa on tapahtunut useita muutoksia. Keväällä alkoi uuden palkkausjärjestelmän sisäänajo ja nyt syksyllä on siirrytty kaksiportaiseen tutkintorakenteeseen. Seuraava uudistus odottaa jo nurkan takana: laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönotto. Nämä uudistukset ovat herättäneet paikoin kiivastakin keskustelua yliopiston tulevaisuudesta. Julkisessa keskustelussa on erityisesti korostunut, ettei ainelaitoksen näkökulmaa ole otettu riittävästi huomioon. Niinpä on tärkeää saada tutkimustietoa siitä, miten näissä yliopiston perusyksiköissä muutokset koetaan ja mitä niiltä odotetaan.

Tätä varten opetusministeriö on rahoittanut yliopistojen laadunvarmistusjärjestelmien tutkimus- ja kehittämishankkeen, jonka tavoitteena on kuvata laadunvarmistusjärjestelmien käyttöönottoa yliopistoissa. Laadunvarmistusjärjestelmällä yleensä viitataan niihin menettelytapoihin, joilla pyritään ylläpitämään ja kehittämään opetuksen sekä tutkimuksen laatua. Oheisessa kyselylomakkeessa kartoitetaan, miten laadunvarmistusajattelu on ymmärretty ja vastaanotettu perusyksiköissä. Toivommekin Teidän täyttävän tämän kyselylomakkeen ja palauttavan sen oheisessa vastauskuoressa (postimaksu on valmiiksi maksettu) **mahdollisimman pian** kuitenkin viimeistään **26.10.2005** mennessä. Lomakkeen täyttäminen kestää noin 15 minuuttia.

Tutkimukseen on valittu kaikki opetusta antavat yliopistojen perusyksiköt. Kyselylomake on suunnattu ja lähetetty yksiköiden johtajille. Jos yksikössänne on laatuasioista vastaava henkilö, voitte välittää lomakkeen hänelle täytettäväksi. Mikäli tiedekunnassa ei ole erillisiä laitoksia, lomake on lähetetty dekaanille.

Tutkimustiedot käsitellään luottamuksellisina. Lomakkeen tiedot tulevat ainoastaan vastuullisen tutkijan (Jani Ursin) tietoon. Tutkimuksen tulokset raportoidaan kootusti, jolloin yksittäistä yksikköä koskevia tietoja ei voida tunnistaa. Toivomme, että voitte osallistua tutkimukseen. Jokainen palautettu lomake on tutkimuksen onnistumisen kannalta tärkeä.

Etukäteen kiittäen,

Jussi Välimaa
 Professori, hankkeen johtaja
 Jyväskylän yliopisto
 Koulutuksen tutkimuslaitos
 posti: jussi.valimaa@ktl.jyu.fi
 p. 014-260 3317

Jani Ursin, vastuullinen tutkija
 Erikoistutkija, KT
 Jyväskylän yliopisto
 Koulutuksen tutkimuslaitos
 posti: jani.ursin@ktl.jyu.fi
 p. 014-260 3272

Mahdollisiin tiedusteluihin vastaa Jani Ursin. Lisätietoja hankkeesta löytyy myös <http://ktl.jyu.fi/ktl/tutkimusryhmat/hiest/henkilot/jani/tutkimus>.

Liite 3. Haastatellut yliopistoittain ja organisaatioitasoittain tarkasteltuna

	Keskushallinto (KH)	Tiedekunta (TDK)	Ainelaitos (AL)	Opiskelija (OPISK)
Monitieteinen I	2 yksilöhaastattelua (kehittämispäällikkö, suunnittelija)	2 yksilöhaastattelua (dekaani, opintoasiainpäällikkö)	Yksilöhaastattelu (yksikön johtaja) ja ryhmähaastattelu (yksikön johtaja + 3 opettajaa)	Ryhmähaastattelu (ylioppilaskunnan edustaja + 2 riiviopiskelijaa)
Monitieteinen II	2 yksilöhaastattelua (vararehtori, suunnittelija)	Yksilöhaastattelu (dekaani) ja ryhmähaastattelu (hallintopäällikkö & korkeakoulusihteeri)	2 ryhmähaastattelua (yksikön johtaja & amanuenssi, laboratorioinsinööri & 3 opettajaa)	Yksilöhaastattelu (yliopiston laaturyhmän entinen opiskelijajäsen)
Erikoisyliopisto I	3 yksilöhaastattelua (rehtori, projektipäällikkö, suunnittelija)	2 yksilöhaastattelua (2 x osaston johtaja)	-	Yksilöhaastattelu (ylioppilaskunnan edustaja)
Erikoisyliopisto II	2 yksilöhaastattelua (vararehtori, koordinaattori)	Yksilöhaastattelu (osaston johtaja) ja ryhmähaastattelu (hallintopäällikkö ja opintosuunnittelija)	Yksilöhaastattelu (yksikön johtaja)	-

Liite 4. Teemahaastattelurunko

1. Taustatiedot
2. Laatu yliopistossa
 - Miksi mielestäsi nykyisin puhutaan laadusta?
 - Miten määrittelette laadun/laadukkaan akateemisen toiminnan?
 - Kuka määrittelee laadun?
 - Kuka laadusta vastaa?
3. Laadunvarmistus ja laadunvarmistusjärjestelmä haastateltavan näkökulmasta
 - Miten ymmärrät laadunvarmistuksen ja laadunvarmistusjärjestelmän?
 - Mitä laadunvarmistuksen kehittäminen vaatii?
 - Millaisia vaikutuksia laadunvarmistusjärjestelmällä mielestäsi on yksikkösi toimintaan?
 - Mitä etuja laadunvarmistuksella on?
 - Mitä haittoja laadunvarmistuksella on?
 - Tiedekulttuurin ja/tai organisaatiokulttuurin rooli?
4. Laadunvarmistusjärjestelmä kehittämisen ja itsearvioinnin välineenä
 - Miten tärkeä väline LVJ on yksikön/tdk:n/yliopiston strategisessa kehittämisessä?
 - Laadunvarmistusjärjestelmän suhde yliopiston sisäiseen tulosohtjaukseen?
 - Mikä merkitys auditoinnilla on laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisessä?
 - Millaisen tulevaisuuden laadunvarmistusjärjestelmällä näet yliopistossa?

Liite 5. Laadunvarmistusjärjestelmän edut ja haitat**Taulukko 10.** *Laadunvarmistusjärjestelmän (LVJ) edut ja haitat perusyksikön toiminnalle, prosenttijakaumat (lkm)*

LVJ:n hyöty yksikölle	Laadunvarmistusjärjestelmän haitta yksikölle			
	Ei	Ei osaa sanoa	Kyllä	Yhteensä
Ei	1.7 (4)	1.7 (4)	12.8 (30)	16.2 (38)
Ei osaa sanoa	3.0 (7)	12.3 (29)	5.1 (12)	20.4 (48)
Kyllä	22.1 (52)	6.8 (16)	34.5 (81)	63.4 (149)
Yhteensä	26.8 (63)	20.9 (49)	52.3 (123)	100 (235)

$$\chi^2 = 67.471, df = 4, p = .000$$

Taulukko 11. *Laadunvarmistusjärjestelmän hyöty ja koulutuskokemus, prosenttijakaumat (lkm)*

Osallistuminen LVJ-koulutukseen	Laadunvarmistusjärjestelmän hyöty yksikölle			
	Ei	Ei osaa sanoa	Kyllä	Yhteensä
Ei	11.0 (25)	14.9 (34)	26.8 (61)	52.6 (120)
Kyllä	5.3 (12)	5.7 (13)	36.4 (83)	47.4 (108)
Yhteensä	16.2 (37)	20.6 (47)	63.2 (144)	100 (228)

$$\chi^2 = 16.726, df = 2, p = .000$$

Taulukko 12. *Laadunvarmistusjärjestelmän haitta ja koulutuskokemus, prosenttijakaumat (lkm)*

Osallistuminen LVJ-koulutukseen	Laadunvarmistusjärjestelmän haitta yksikölle			
	Ei	Ei osaa sanoa	Kyllä	Yhteensä
Ei	12.7 (29)	13.2 (30)	26.8 (61)	52.6 (120)
Kyllä	14.9 (34)	7.0 (16)	25.4 (58)	47.4 (108)
Yhteensä	27.6 (63)	20.2 (46)	52.2 (144)	100 (228)

$$\chi^2 = 4.113, df = 2, p = .128$$

