

Yliopistojen lisääntyvät tuottavuushidasteet

Kanava 37(2009):2, 38-41

Yliopistot ovat viime vuosina olleet kuormittavien muutosten kokeilukenttinä. Muutosten toteuttamiseen valjastettu suunnittelijoiden armeija työllistää kohelluksillaan yliopiston henkilökuntaa estäen tutkijoita ja opettajia keskittymästä päätyöhönsä eli tutkimiseen ja opettamiseen.

Suomen hallitus on vuodesta 2003 toteuttanut valtion tuottavuusohjelmaansa. Kyseessä on nimenomaisesti hallituksen eikä esimerkiksi valtiovarainministeriön tuottavuusohjelma, kuten ohjelman kriitikot mielellään väittävät. Tuottavuus ja tehokkuus kuitenkin vaikeutuvat, kun samaan aikaan tehdään niitä vähentäviä toimia.

Ikävän moni akateeminenkin näkyy periaatteessa vastustavan tehokkuutta ja tuottavuutta. Kyseessä on intellektuaalinen itsemurha. Johtopäätökseen päätyy, kun perustermit selvennetään. Tuottavuudella tarkoitetaan tuotosten määrän suhdetta käytettyjen tuotantopanosten määrään. Tuottavuus on tuotosten ja niiden aikaansaamiseksi käytettyjen panosten suhde. Sitä mitataan tuotoksen määrällä jaettuna niiden aikaansaamiseen käytettyjen panosten määrällä. Tuottavuus ilmaisee sen, miten tehokkaasti tuotantontekijäpanokset on yhdistetty tuotoksen aikaansaamiseksi. Tuottavuus on suorituskyvyn mitta. Kyse on voimavarojen mielekkästä käytöstä.

Tekninen kehitys eli panosten laadun lisäys on tärkeämpi kasvun aiheuttaja kuin panosten määrän kartuttaminen. Innovaatiot eivät kuitenkaan synny pelkästään niistä puhetta lisäämällä. On mahdotonta pakottaa ihmisiä luovuuteen.

Tuottavuus kasvaa, kun niukemmista aineksista, pienemmällä ponnistuksella ja vähemmässä ajassa saadaan aikaan enemmän. Tuottavuuden ja tehokkuuden vastustaminen merkitsee tuhlauksen kannattamista ja mahdollisuuksien hyödyntämättä jättämistä.

Tuottavuuden lisäämisen nimissä ollaan yllyttämässä myös aivan vääriä tahoja toimeliaisuuteen. Yliopistoissakin on henkilöitä, jotka julkaisutoiminnallaan vähentävät ihmiskunnan kumulatiivista viisautta. Heitä pitää rohkaista passiivisuuteen.

Ei-tuottavat tietotekniikkasovellukset

Yliopistoissa tuottavuutta ja tehokkuutta vähentäviä esimerkkejä ovat lukuisat viime vuosien aikana käyttöönotetut keskeneräiset tai muuten soveltumattomat tietotekniikkasovellukset. Niitä käytetään mm. laskunmaksatuksessa ja työajan seurannassa sekä virkamatkojen prosessoinnissa. Ne ilmentävät myös sitä, miten ennen matalapalkkaiselle avustavalle hallintohenkilökunnalle kuuluvia työtehtäviä sälytetään korkeampipalkkaisille opettajille ja tutkijoille.

Kehnoon tietotekniikkaan tuhlatu aika on suoranaisesti ei-tuottavaa. Professorit käyttävät aikaansa tehtäviin, joita ennen hoitivat toimistosihteerit. Omituista kyllä tämä ei lainkaan huolestuta kehoja sovelluksia ostavaa johtoa. Ohjelmien toimivuudesta pitää hankkia varmuus ennen kuin niiden testaamiseen käytetään henkilöstön aikaa. Usein uusi tietotekniikkasovellus ei korvaa vanhaa järjestelmää, vaan tulee vanhan rinnalle. Edes perverssi laskentatoimi ei voi osoittaa tätä toiminnan tehostamiseksi. Tekniikan käyttäjät eivät kiinnosta yliopistojen keskushallintoa.

Orwellilainen rakenteellinen kehittäminen

Yliopistoissa tuottavuushidasteita kuormitetaan henkilöstön niskaan muutenkin. Rakenteellisen kehittämisen ja laatujärjestelmien luomisen nimissä halvaannutetaan nykyistä järjestelmää. Kollega Tuomas Forsberg kiinnittää huomiota orwellilaisen uuskielen pesiytymiseen yliopistojen uudistuspuheeseen: ”Yliopistojen autonomia tarkoittaa sitä, että niiden johtoon tulee ulkopuolisia. Vapaus tarkoittaa lisääntyvää kontrollia. Yksikkökoon kasvattamisella pyritään supistuksiin. Joustavuus on jäykkyyttä, läpinäkyvyys kasvottomuutta. Rakenteiden keventämisestä on tullut hallinnon paisuttamista, palvelujen kehittämisestä sitä, että ne siirretään pois.” (Turun Sanomat 16.12.2008)

Yliopistojen rakenteellinen kehittäminen ei käynnistynyt nykytilan huolellisella analyysillä, jonka perusteella vasta olisi ollut mahdollista havaita epäkohtia. Osoittamatta, miten nykyinen järjestelmä vaatii korjausta, muutosta vyörytetään ilman selvyttä tavoitteista saati keinojen tarkoituksenmukaisuudesta.

Opetusministeriö ei kerro, millä perusteilla muutokset luokitellaan onnistumisiksi ja mitkä epäonnistumisiksi. Epäselvää on sekin, miten muutokset vaikuttavat opiskelijoiden ja opettajien sekä tutkijoiden kannustimiin.

Rakenteellisen kehittämisen seurauksena opetusministeriön mukaan: ”Opetuksen ja tutkimuksen laatu paranee. Koulutuksen ja tutkimuksen vaikuttavuus vahvistuu. Kansainvälistyminen etenee. Osaamistaso nousee ja kilpailukyky vahvistuu. Korkeakoulutuksen voimat kootaan. Yhteistyörakenteet ja hallinto kehittyvät. Julkinen tutkimusjärjestelmä toimii paremmin. Yksilön koulutusvaihtoehdot monipuolistuvat. Opiskelijoiden ja tutkijoiden palvelut paranevat. Korkeakoulujen profiileja ja painoaloja kehitetään sekä korkeakouluverkkoa kootaan suuremmiksi kokonaisuuksiksi yhteistyön ja instituutioiden yhdentymisen kautta.”

Miten yksiköiden yhdistäminen parantaa opetuksen ja tutkimuksen laatua? Miten vaikuttavuus vahvistuu yksiköiden uudelleennimeämisestä? Mitä tapahtuu kun kansainvälistyminen etenee? Miten yksiköiden yhteistyön lisääminen nostaa osaamistasoa ja vahvistaa kilpailukykyä? Mitä tapahtuu kun hallinto kehittyy? Miten toimintojen yhdistäminen lisää yksilön koulutusvaihtoehtojen monipuolistumista? Miten opiskelijoiden ja tutkijoiden palvelut paranevat sitä, että ne tuotetaan suuremmissa yksiköissä? Mitkä todella ovat skaalaetuja yliopistolaitoksessa?

Entä mitkä ovat muutosten haitat? Eikö niitä ole lainkaan? Pyritäänkö ne hävittämään toivomalla?

Yhdistäminen kasvattaa hallintoa

Ministeriö ei toteuta vain hankkeita, joiden haitat ovat hyötyjä suuremmat. Opetusministeriön toimintaa kuvaa haluttomuus edes jälkikäteen teettää selvityksiä siitä, miten sen käynnistämät reformit ovat onnistuneet, saavutettiin tarkoitetut tavoitteet voimavaroja tuhlaamatta, mitkä olivat muutosten tarkoittamattomat hyvät ja huonot oheisseuraukset, mitä olisi voitu tehdä paremmin, miten virheet olisi voitu estää. Onko ministeriöllä edes kykyä objektiiviseen erittelyyn? Ainakaan se ei ole hankkinut tutkimuksia riippumattomilta tutkijoilta.

Yliopistojen hallintoelimiin lisätään niin sanottujen ulkopuolisten tahojen vaikutusta. Yliopistojen ulkopuolelta tulevat virikkeet ovatkin aina tervetulleita, kunhan niitä arvioidaan yhtä kriittisesti kuin yliopistojen sisältäkin tulevia ehdotuksia. Talouselämän ja järjestökentän edustajilla on yleensä heikot tiedot yliopistoista. Ehtivätkö yksityisen sektorin kiireiset toimijat antaa hedelmällistä panostaan yliopistojen toimintaan? Jos yksityisen sektorin yliopistojen kannalta hyödyllisimmät toimijat eivät ole saatavissa yliopistojen hallintoon, niin tehdäänkö korkeimmalle hengenviljelylle karhunpalvelus rekrytoimalla yliopistojen hallintorakenteisiin yksityisen sektorin B-, C- tai D-luokan edustajia?

Ministeriön pakonomainen kampanja oppiaineiden yhdistämiseksi entistä suuremmiksi laitoksiksi käy sekin kontraproduktiivisesta esimerkistä. Ministeriö esittää, asiaa varsinaisesti perustelematta, että laitoksessa pitäisi olla vähintään viisi professoria. Ei ole laskelmin osoitettu, että vähintään viiden professorin laitokset millään mielekkäällä tavalla olisivat parempia kuin sitä vähemmän professoreja sisältävät laitokset. Vakuuttavia todistusaineistoja yhdistymisten hyödyistä ei ole esitetty. Pakkofuusiot kuitenkin huonontavat toimintaa.

Oppiaineita yhdistettäessä henkilöstö joutuu käyttämään entistä enemmän aikaa asioiden hallinnointiin ja oppiaineiden edunvalvontaan – tutkimuksen ja opetuksen eli varsinaisen toiminnan kustannuksella. Toimintojen yhdistäminen entistä laajemmiksi hallinnollisiksi kokonaisuuksiksi voi vaikuttaa säästötoimelta. Käytäntö voi olla päinvastainen. Pienissä laitoksissa asioista sovitaan vapaamuotoisesti käytäväparlamenteissa. Tehtävät hoidetaan, kuten opettajien kesken reilusti sovitaan. Yhdistetyissä laitoksissa joudutaan ensin tekemään omat kannanmuodostukset kussakin oppiaineessa erikseen entiseen tapaan, sitten neuvottelemaan muiden oppiaineiden edustajien kanssa moninaisissa kokouksissa ja sen jälkeen vielä mustasukkaisesti valvomaan, että muutkin noudattavat tehtyjä sopimuksia. Hallinnon voi paperilla kuvitella vähentyvän, mutta käytännössä se lisääntyy tuskaisesti. Hallintokulut eivät suinkaan pienene, vaan kasvavat.

Suurlaitoksista luovuttiin 1980-luvulla juuri niihin uponneiden kohtuuttomien neuvottelu- ja edunvalvontakustannusten takia. Nyt toistetaan tuhlaavaksi osoittautunut malli.

Hallintovirastoissa kukoistaa ylimielisyys

Laatujärjestelmien kirjaamistalkoot ovat toinen valaiseva esimerkki siitä, mihin joudutaan, kun lammasmaisesti alistutaan yliopistohallinnon sanelemiin muotihömpötyksiin. Yliopistotoiminta on perinteisesti perustunut laadun varjelemiseen.

Nyt laatujärjestelmien mallinnukset vievät kohtuuttomasti aikaa tutkijoilta ja opettajilta. Laatukäsikirjan laatiminen on useissa oppiaineissa onneksi allokoitu ravintoketjun laitimmaiselle, mikä sinänsä on mielekästä, sillä se säästää päteviä tutkijoita ja opettajia, mutta on toisaalta dysfunktionaalista, sillä ravintoketjun alimmat ovat luonnollisesti myös kokemattomimmat työntekijät eli ne, jotka oppiaineessa todellisuudessa noudatettavasta laatujärjestelmästä vähiten tietävät. Mitä on ajateltava laatujärjestelmästä, joka mahdollistaa sen, että asiantuntemattomimmat kirjaavat tavoitemalleja?

Valtion palkkajärjestelmän sisäänajo tuhlassi lukuisia virkatyövuosia vailla vastaavaa hyötyä. Laskelmia tekemättäkin tajuaa, että uuden palkkajärjestelmän sisäänajo oli tuottavuudeltaan negatiivista. Uuden palkkajärjestelmän tuloksena useimmissa yksiköissä oli vain entistä tulehtuneempia ihmissuhteita.

Työajan entistä pikkutarkempi seuranta työllistää koko henkilöstön näennäistoimintaan. Kun todellisia työtunteja ei saa kirjata työajanseurantalomakkeeseen, jokainen joutuu valehtelemaan jonkinlaisen ajankäyttösuunnitelman, joka hyvin vähän tai ei lainkaan heijastaa työhön käytettyä aikaa.

Yliopistojen hallintovirastot eivät koe olevansa opettajien ja tutkijoiden tukioorganisaatio, vaan taloushallinnollinen operaatiokeskus, jolle kaikki muu yliopistotoiminta on alisteista. Hallintovirastoissa kukoistava ylimielisyys lisääntyy talouden kiristytessä.

Opetuksen ja oppimisen vapaus

Opettajat ovat yhä enemmän huolissaan muutosten vaikutuksesta kahteen perustavaan yliopistonormiin. Yliopistoon kuuluvat luovuttamattomina periaatteina opetuksen vapaus (*Lehrfreiheit*) sekä oppimisen vapaus (*Lernfreiheit*). Tiede ei ole kiinteiden tosiasioiden kokoelma, joka mekaanisesti voitaisiin istuttaa opiskelijoihin. Yliopiston opetuksellinen päätehtävä on antaa jokaiselle opiskelijalle mahdollisuus, Snellmanin sanoin, ”itse rakentaa päänsä”. Yliopisto tarjoaa tieteellisen maailmankuvan rakennuspuut, mutta opiskelijan täytyy itse olla aktiivinen oppija eikä vain tiedon passiivinen vastaanottaja.

Henkilöstösuunnittelu ei missään Suomen yliopistossa ole pitkäjänteistä. Ei yliopistoa voida järkevästi kehittää vain sen nykyisen henkilökunnan eläköitymisjärjestyksessä.

Väkisin käynnistetyt ja ulkoa määrätyt reformit eivät onnistu. Tehdyt päätökset eivät itsestään totedu ilman opettajien ja tutkijain myötävaikutusta.

Työelämän laatututkimukset osoittavat, että työntekijöiden motivaatio ja työilmapiiri ovat tärkeimpiä tekijöitä tuottavuuden kasvattamisessa. Mainitut yliopistomuutokset nakertavat henkilöstön motivaatiota ja heikentävät työilmapiiriä. Työrauhaa ei ole.

Yliopistossa on yhä vähemmän aikaa ja tilaa perustutkimukselle ja siihen perustuvalle opetukselle. Vapaan perustutkimuksen hyödyllisyyttä ei ymmärretä. Sillä on entistä vähemmän puolestapuhujia. Kun tavoitellaan käytännöllisten innovaatioiden pikavoittoja uhrataan perustutkimus: korkean riskin ja korkean tulon tutkimustoimintaa ei tueta. Seuraukset ovat yliopistolaitoksen tehokkuuden ja tuottavuuden kannalta kielteisiä.

Matti Wiberg

Kirjoittaja on valtio-opin professori Turun yliopistossa ja Julkisen valinnan huippuyksikön jäsen