

# PROFESSOREIDEN REKRYTOINNIT

Elias Pekkola, Taru Siekkinen, Emmi-Niina Kujala &  
Jari-Pekka Kanninen

# Sisällys

Tiivistelmä.....	3
1.1. Projekti .....	4
1.2. Professoreiden rekrytoinnit: Mitä professorien rekrytoinneista tiedetään aikaisempien selvitysten perusteella? .....	4
1.3. Tenure track -rekrytoinnit – katsaus kansainväliseen keskusteluun .....	7
1.3.1. Tenure track – lyhyt taustoitus synnystä ja ideasta .....	7
1.3.2. Tenure track vai vakanssipohjainen malli? .....	8
2. Professorin tehtävä.....	9
2.1 Säädöspohja.....	9
2.2 Professorin pätevyys yliopistojen johtosäännöissä .....	10
3. Yliopistot .....	11
3.1. Aineistot .....	11
3.1.1 Dokumenttiaineisto .....	11
3.1.2 Tilastot .....	11
3.1.3 Kysely .....	12
3.2. Professorirekrytoinnit dokumenttiaineistossa .....	13
3.2.1. Professorinimikkeen käyttö.....	13
3.2.2. Kutsumenettely .....	14
3.2.3. Työelämäprofessorit.....	15
3.2.4. Asiantuntijalausunnot .....	16
3.2.5. Tenure track -tehtävien etenemis- ja vakiinnuttamiskriteerit sekä arviointiohjeet .....	17
3.2.6. Rekrytointeihin ja pätevyysarviointeihin liittyvät eettiset ja tasa-arvo-ohjeet .....	18
3.3. Tilastotietoa tenure track - ja professorirekrytoinneista .....	19
3.3.1. Avatut tehtävät .....	20
3.3.2. Hakijat.....	22
3.3.3. Valitut .....	25
3.3.4. Kutsumenettely .....	27
3.4. Akateemisten johtajien näkemyksiä tenure track - ja professorirekrytoinneista .....	28
3.4.1. Valmisteluryhmät ja rekrytointimallit .....	29
3.4.2. Prosessien selkeys.....	32
3.4.3. Arviointiprosessit .....	34
3.4.4. Ansioiden painoarvo .....	35
3.4.5. Mitä potentiaali on ja miten sitä arvioidaan?.....	36
3.4.6. Rekrytointien tavoitteen asettaminen.....	37
3.4.7. Tenure track -rekrytoinnit: asiantuntijalausunnot .....	39

3.4.8. Valmisteluryhmän päätösvalta tenure track -rekrytoinneissa.....	39
4. Tutkimuslaitokset ja Maanpuolustuskorkeakoulu.....	40
4.1. Tutkimuslaitosten rekrytoinnit .....	40
4.2. Maanpuolustuskorkeakoulun rekrytoinnit.....	41
5. Lopuksi: mitä selvitys kertoo professoreista 2020-luvulla.....	41
6. Lähdeluettelo .....	43
Liite 1. Taulukko 1.....	45
Liite 2. Professoreiden kelpoisuusvaatimukset.....	46
Liite 3. Aineistopyyntö yliopistoille .....	47
Liite 4. Yliopistojen tenure track -mallit	
Liite 5. Kyselylomake	

## Tiivistelmä

Raportti kuvaa professoreiden rekrytointeja suomalaisissa yliopistoissa ja tutkimuslaitoksissa vuonna 2019. Raportin mukaan Suomen Akatemian selvityksessä annetut suositukset professorin tehtävien laajemmasta ja kansainvälisestä avaamisesta näyttävät toteutuneen. Sen sijaan neliportaisen tutkijanuramallin arviointiraportin suositukset kansallisista linjauksista tenure track -käytäntöjen osalta näyttäisivät edelleenkin olevan tarpeen, sillä yliopistoissa rekrytointikäytänteet poikkeavat huomattavasti toisistaan ja kutsumenettelyn ja professorin valintamenettelyyn liittyvän avoimen haun erot eivät välttämättä vastaa enää alkuperäistä tarkoitustaan.

Selvityksen keskeisin havainto on, että professoreiden rekrytoinneissa on siirrytty tenure track -aikaan. Muut kuin tenure track -rekrytoinnit ovat Suomessa jo poikkeuksia, eikä kaikissa yliopistoissa enää tunnusteta kahta toisistaan poikkeavaa professoreiden rekrytointitapaa.

Tenure track -menettely on muuttanut hakukäyttäytymistä. Tenure track -paikkoihin on huomattavasti enemmän hakijoita kuin perinteisiin paikkoihin. Hakijat ovat kansainvälisempiä. Hakijakunta on myös miesvaltaista. Valittujen henkilöiden osalta näyttäisi siltä, että trendi on samansuuntainen.

Tenure track -menettely on monimuotoistanut rekrytointimenettelyjä. Professori-nimikkeen käyttöä ovat maustaneet myös erilaiset lahjoitusprofessuurit, vierailevat professorit sekä erityisesti nimike työelämäprofessorista (professor of practice, industry professor). Näiden kaikkien käytössä on yliopistokohtaisia eroja.

Akateemisen potentiaalin arvioinnin merkitys on lisääntynyt, sillä yhä useammin avoin haku tapahtuu jo ennen professoriksi nimittämistä. Tästä huolimatta, potentiaalia arvioidaan lähinnä perinteisten lausuntojen avulla tukeutuen aikaisempiin meriitteihin. Tiedeyhteisön merkitys akateemisten ansioiden arvioinnissa ja tutkimukseen liittyvien ansioiden painotus rekrytoinneissa ovat siis edelleen ensisijaisia. Hakijoiden keskinäisessä vertailussa ja asettamisessa paremmuusjärjestykseen on kuitenkin eroja, samoin kuin valmisteluryhmien kokoonpanoissa.

Akateemiset johtavat pitävät yliopistojen rekrytointeja pääasiassa selkeinä, oikeudenmukaisina ja arviointiprosesseja toimivina. Vaikuttaa kuitenkin siltä, että yliopistojen sisälläkin on erilaisia käsityksiä rekrytointikäytänteistä, mikä viittaa siihen, että kaikki prosessit eivät ole yhdenmukaisia.

Selvityksessä selvitettiin myös akateemisen johtajien rekrytointia. Tässä raportissa keskitytään kuitenkin professoreiden rekrytointeihin. Akateemisten johtajien rekrytointiin liittyvät tulokset on jätetty tämän raportin ulkopuolelle

## 1.1. Projekti

Käsillä oleva raportti on syntynyt Professoriliiton toimeksiannosta tehdyssä professorien rekrytoinnit -selvityshankkeessa, joka on toteutettu Tampereen yliopistossa vuoden 2020 aikana. Projektin johtajana toimi professori Elias Pekkola (TAU), asiantuntijana tutkijatohtori Taru Siekkinen (JYU) ja tutkimusapulaisina Emmi-Niina Kujala (TAU) sekä Jari-Pekka Kanninen (TAU). Selvitys vastaa tiedon tarpeeseen tilanteessa, jossa professoreiden rekrytointikäytänteet ovat monimuotoistuneet ja professorin urapolut muuttuneet. Muuttuvista käytänteistä huolimatta, professorin nimikettä koskeva erillislakiin perustuva sääntely on pysynyt lähes muuttumattomana. Keskeisiä muutoksia hankkeen taustalla ovat:

- 1) Perinteiset professorin vakanssin täyttöön perustuvat rekrytoinnit eivät enää ole "normaali rekrytointi" johon nähden muut rekrytointitavat ovat poikkeuksia;
- 2) Alemmille portaille tapahtuva rekrytointi on monissa tapauksissa alkanut muistuttamaan professorin rekrytointia;
- 3) Kutsumenettelyn käyttö on lisääntynyt tenure track -käytäntöjen myötä;
- 4) Yliopistojen väliset käytännöt ovat erilaistuneet tenure track -mallien sovellusten myötä; sekä
- 5) Yliopistojen johto on ammattimaistunut.

Projekti rakentuu kahden teeman ja kahden aineiston ympärille. Hankkeen teemana oli professorien rekrytointien lisäksi akateemisten johtajien rekrytoituminen. Akateemisten johtajien rekrytointiin liittyvät tulokset on kuitenkin jätetty tämän raportin ulkopuolelle. Ensimmäinen aineistokokonaisuus kerättiin yliopistoilta tietopyynnön avulla ja siinä yliopistoja pyydettiin toimittamaan viimeisimmät professorien rekrytointeja ja pätevyyttä sekä etenemisarviointia koskevat dokumentit ja rekrytointeja koskevia tilastoja (ks. Liite 3). Tietopyynnön lisäksi yliopistojen johtoa lähestyttiin rekrytointiin liittyvällä kyselyllä (ks. Liite 5), jolla kartoitettiin professorien rekrytointiprosessin kulkua, pätevyyden arviointiin ja valintaan liittyvää prosessia sekä akateemisten johtajien rekrytoitumista ja työn puitteita. Lisäksi kyselyllä kartoitettiin ajankohtaisia kriisijohtamiseen liittyviä kysymyksiä, joita ei tässä raportissa nosteta esiin (ks. Pekkola, Siekkinen & Kujala 2020). Hankkeessa kartoitettiin myös tutkimuslaitosten osalta samoja teemoja. Raportti antaa kuvan vuoden 2019 professoreiden rekrytointien tilanteesta. Selvityksessä pyritään siis luomaan kokonaiskuva siitä, kuinka professoreita rekrytoidaan tällä hetkellä.

## 1.2 Professoreiden rekrytoinnit: Mitä professorien rekrytoinneista tiedetään aikaisempien selvitysten perusteella?

Yliopistojen professoreiden rekrytointeja käsitteleviä selvityksiä ei ole tehty säännöllisesti. Aihealue on muutenkin melko vähän tutkittu ja yhtenäisen tietopohjan puuttuessa hankalasti hahmotettava empiirinen kokonaisuus. Parhaan kuvan professorirekrytointien kuvasta yliopistolain muutoksen jälkeen antaa Suomen Akatemian tekemä professorikysely, jossa kartoitettiin professorien rekrytointeja yliopistoihin ja tutkimuslaitoksiin välittömästi lain muutoksen jälkeen vuosina 2010–2013 (Tieteen tila 2014). Toinen maininnan arvoinen selvitys on opetus- ja kulttuuriministeriön toimeksiannosta tehty neliportaisen tutkijanuran arviointi (Välimaa ym. 2016), jossa professorien rekrytointia sivutaan osana yliopistojen urajärjestelmän muutosta vuosina 2010–2014. Vaikka tenure track -rekrytoinnit ovat vakiinnuttaneet asemaansa vasta kyseisen ajanjakson jälkeen osana tyyppillisiä

rekryointitapoja (Aalto-yliopiston ollessa aikainen poikkeus) nostamme kuitenkin keskeisimpiä havaintoja edellisistä raporteista esille.

Akatemian selvityksen mukaan yliopistoihin ja tutkimuslaitoksiin rekrytoitiin vuosina 2010–2013 yhteensä 1219 professoria, joista yliopistoihin 1155, mutta rekrytointien vertailut olivat vuosittain ja organisaatioittain hankalaa. Rekrytoituista miehiä oli 70 % ja naisia 30 % (sukupuoli ilmoitettu 1209 rekrytoinnissa). Määräaikaista rekrytointia oli 53 %, ja ulkomaalaisten osuus rekrytoituista oli 14 %. Rekrytointien määrä lisääntyi vuodesta 2010 vuoteen 2013. Kaiken kaikkiaan suomalaiset yliopistot ovat rekrytoineet paljon professoreita vuosina 2010–2013. Vaihtuvuus on ollut suurta mm. suurten ikäluokkien eläköitymisen takia, mutta rekrytointia on tehty paljon perustuen myös yliopistojen strategisten valintojen muutoksiin ja kehityksiin. Tutkimuslaitoksiin rekrytoitiin vuosina 2010–2013 yhteensä 64 professoria, joka oli 5,5 % kaikista rekrytoituista professoreista. Myös tutkimuslaitosten puolella rekrytointien määrä on lisääntynyt tasaisesti vuodesta 2010 vuoteen 2013.

Yliopistoissa hakijoita oli yhtä paikkaa kohden keskimäärin 11, hakijoiden määrä oli tosin ilmoitettu vain noin puolessa tapauksista. Koska eri yliopistojen rekrytointimenettelyt poikkesivat toisistaan monin tavoin, hakijamäärät eivät olleet vertailukelpoisia. Urapolkumenettelyllä näytti tuolloin olevan suurempi potentiaali tavoittaa myös kansainvälisiä hakijoita ja ylipäättänsä suurempi hakijajoukko verrattuna perinteisempiin urajärjestelmiin, joissa hakijamäärät ovat jääneet ainakin osittain melko pieniksi. Raportin pohjalta päädyttiin antamaan joitain suosituksia professorien rekrytointeihin liittyen. Näytä suosituksia olivat:

- Professorien rekrytoinneissa tulee välttää liian tarkkoja opetus- tai tutkimusalamäärityksiä
  - professorin ura voi kestää vuosikymmeniä, joten uudistumiskyvyn merkitys on suurempi kuin sopivuus juuri tämänhetkiseen tarpeeseen
- Rekrytointimenettelyjä on tehostettava
  - uudet urajärjestelmät (esim. tenure track -malli) mahdollistavat joustavammat rekrytointikäytännöt, joten näitä kannattaa hyödyntää enemmän
- Pääsääntöisesti kaikki professuurit tulisi avata kansainväliseen hakuun

Neliportaisen tutkijanuran arviointiraportin (Välimaa ym. 2016) yksi keskeisimmistä havainnoista oli luotettavan tiedon puute rekrytointiprosesseista. Rekrytoinneista saatavat tilastotiedot olivat hyvin puutteellisia ja hajanaisia; hakijamääriä ja tehtäviin valittujen perustietoja, kuten sukupuolta, koskevia tilastotietoja on saatavilla vain joistain yliopistoista. Aineiston puutteellisuuden tai kokonaan puuttumisen takia ei ole pystytty kokoamaan luotettavia tietoja ja tilastoja.

Tehtävien määrittelyn osalta yliopistoissa on neljä toisistaan eroavaa tehtäväkokonaisuutta, joiden rekrytointikäytänteet eroavat toisistaan merkittävästi niin tehtävän määrittelyn, tehtävään esittämisen kuin tehtävään ottamisen osalta (katso myös Siekkinen, Pekkola ja Kivistö 2016);

- Projektitehtävät – määrittely tapahtuu tutkimusryhmissä, vastuussa usein yksikön vetäjä eli professori tai ryhmänjohtaja
- Pätevyitymistehtävät (tutkijakoulutettava ja tutkijatohtori) – määrittelystä vastaa usein jokin muu taho kuin tutkimusryhmän vetäjä, ja valtaa vetäjien lisäksi on esimerkiksi laitosjohdolla tai erillisillä valmisteluryhmillä

- Laitostehtävät (yliopistotutkijat ja -opettajat) – määrittelyn tekee useimmin laitoksen johtaja
- Professoritehtävät – vastuussa usein rekrytoinnin valmisteluryhmät

Kaikissa tehtävätyypeissä on käytössä asiantuntijamenettelyjä. Yli puolessa yliopistoissa laitostehtävien täyttöihin valitaan asiantuntijat, kuten esimerkiksi professuurien täyttöihin. Professoritehtäviin lukeutuivat myös tenure track -tehtävät, jolloin tosiasiaassa professorin rekrytointi aloitetaan jo ennen kutsumenettelyä. Tenure track -tehtävät olivat kuitenkin vielä poikkeus. Kaikissa professoripolun rekrytointeihin liittyvissä arvioinneissa pääkäytännöksi on muodostunut arviointiryhmän rooli. Tehtäviin esittämiskäytännöt vaihtelivat paljon yliopistoittain. Tämä kuvaa laajemminkin tilannetta, jonka uusi yliopistolaki on aiheuttanut: esittämiskäytänteet ja niiden tarve ovat monin paikoin epäselviä. Yksikön johtajilla on merkittävä rooli esittäjinä etenkin laitostehtävien kohdalla.

Professoritehtävissä valmisteluryhmät ja erilaiset ulkopuoliset arvioitsijat ovat keskeisessä roolissa ja yksikön johtajilla ei näytä olevan juurikaan suoraa valtaa. Professorikunnan täydentäminen on siis ainakin osittain muodollisesti riippumaton yliopiston organisaatiosta ja tieteenalan päätäntävalta korostuu. Edellä olevasta huolimatta, kyselyn mukaan rekrytoinnit tukevat yliopiston strategiaa ja vastaajista 85 % oli sitä mieltä, että henkilöstövalinnoissa huomioidaan yliopiston strategia ja että rekrytoinnit ovat osa yliopiston julkisuuskuva hallintaa. Rekrytoinnit ovat viime aikoina nousseet keskeisiksi henkilöstöjohtamisen ja profiloinnin välineiksi ja niiden merkitys on kasvanut kaikkien yliopistojen kannalta huomattavasti. 80 % kyselyyn vastanneista kertoi, että valintakriteereinä ovat muutkin kuin opetus- ja tutkimusansiot. Meriittien vertailussa merkittävimpiä ovat dokumentoidut aikaansaannokset, mutta valinnoissa painotettiin myös mm. hakijoiden potentiaalia, sopivuutta työyhteisöön sekä erityistä substanssiosaamista. Henkilöstöllä ei kuitenkaan läheskään aina ole käsitystä siitä, mitä rekrytoinnin kriteerit ovat ja millaiset painotukset eri kriteerien välillä jakautuvat. Myös eri rekrytointimenetelmien käyttö ja avointen tehtävien markkinointi omassa yliopistossa olivat epäselviä.

Hanke päättyy suosittelemaan professorien rekrytointeihin, urakehitykseen sekä tenure track -malleihin liittyen seuraavia asioita:

- 1) Suomeen tulisi luoda yhtenäiset raamit tenure trackin käyttöönotolle. Tenure track -menettelyn piirissä olevilla henkilöillä tulisi olla yhtenäiset kriteerit ja arviointikäytännöt siitä, millä tavoin pätevoidytään professoreiden tehtäviin.
- 2) Tenure track -menettely tulisi entistä selkeämmin erottaa neliportaisesta tutkijanuramallista, sillä käsitteet sekoittuvat edelleenkin yliopistoissa.
- 3) Samalla yliopistojen tulisi seurata tenure track -menettelyn suhteellista osuutta rekrytoinneissa, määritellä tenure trackin tavoitteet sekä määritellä kysymykset liittyen tenure track -tehtävien ja muiden tehtävien osaamisen kehittämiseen, uralla etenemiseen ja työnjakoon.
- 4) Lainsäädäntöä muutetaan siten, että se tunnistaa tenure track -tehtävät työsuhteen muotona.

Vaikka selvityksistä on kulunut alle kymmenen vuotta ja ne molemmat on tehty yliopistolain uudistuksen jälkeen, kuvaavat ne selkeästi siirtymäaika, jolloin tenure track -käytännöt olivat vasta muotoutumassa. Vaikka yliopistojen toimintakulttuuri ei ole voinut muuttua muutaman vuoden aikana, ovat tämän selvityksen kohteena olevat rekrytointikäytännöt muuttuneet radikaalisti. Seuraavien selvitysten ja ennakointi- ja kehittämishankkeiden varaan rakentuukin käsitys siitä, kuinka tässä selvityksessä kuvattu muutos vaikuttaa suomalaisten yliopistojen henkilöstön profiiliin, henkilöstörakenteeseen, rekrytointeihin ja johtamiseen.

Rekrytointeihin kohdistuva tutkimus kertoo murroksesta ja sen aineistot ovat tyypillisesti ajalta, jolloin tenure track -menettely ei ollut vielä professorien rekrytoinneissa tyypillinen. Yliopistojen rekrytointeja ja yliopiston organisatorista kehitystä koskeva tieteellinen tutkimus rakentuu Suomessa pääasiassa kahden tutkimusryhmän ja joidenkin yksittäisten tutkijoiden ympärille. Tutkimusta on tehty Tampereen yliopiston talouden ja johtamisen tiedekunnassa (Pekkola 2014; Kuoppakangas et al. 2020a; 2020b) ja Jyväskylän yliopiston Koulutuksen tutkimuslaitoksessa (Siekkinen 2019; Välimaa 2019a; 2019b) – usein näiden yksiköiden yhteistyönä (Siekkinen ym. 2016; Vellamo ym. 2020; Välimaa ym. 2016). Tämän lisäksi Helsingin yliopiston tutkija Maria Pietilä on ollut aktiivinen henkilöstökysymysten tutkija suomalaisessa korkeakoulu(poliittisessa) tutkimuksessa (2018). Turun yliopistossa Tomi Kallio sekä Kirsi-Maria Kallio ovat myös tutkineet yliopistojen johtamista sekä henkilöstöpolitiikan kehitystä, erityisesti henkilöstön suoriutumisen arvioinnissa tapahtuneiden muutosten näkökulmasta (Kallio ym. 2020; Kallio ym. 2015). Tutkimuksen teemoja ovat olleet akateeminen työ ja akateemiset urat, akateemisen profession rakentuminen, rekrytointit ja tenure track -käytännöt osana yliopistojen strategista johtamista.

### 1.3. Tenure track -rekrytoinnit – katsaus kansainväliseen keskusteluun

#### 1.3.1. Tenure track – lyhyt taustoitusta synnystä ja ideasta

Yliopistojen toimintaympäristöt ovat muuttuneet ja muuttuvat jatkuvasti, ja niiden myötä korkeakoulutukselle asetetaan jatkuvasti uusia odotuksia ja vaatimuksia. Nämä muutokset vaikuttavat suoraan akateemisen henkilöstön työrooleihin, vaatimuksiin, statukseen ja työoloihin globaalisti (EURYDICE 2017). Toistaiseksi akateemiseen henkilöstöön urarakenteisiin on kiinnitetty suhteellisen vähän huomiota, vaikka eurooppalaisia suosituksia on tehty neliportaiseen uramalliin siirtymiseksi (European Science Foundation 2009; LERU 2010) ja myöhemmin tenure trackin käyttöön ottamiseksi (LERU 2014).

Tenure track akateemisena uramallina on suhteellisen uusi ilmiö Suomessa. Esimerkiksi vielä vuonna 2014 kirjoittaessamme korkeakouluhallinnon oppikirjaa (Pekkola ym. 2014) kävimme kustannustoimittajan kanssa pitkän keskustelun tenure -sanon kääntämisestä. Kielitoimiston käännösuositus oli tuolloin ”professoripolku” tai ”professorin urapolku”. Tenure trackistä on käytetty myös termiä vakinaistamispolku. Nytemmin, kun aikaa on kulunut alle 10-vuotta, ”tenure” on terminä vakiintunut käyttöön. Suomessa sillä viitataan kuitenkin useammin vakinaistamispolkuun (tenure track) kuin sen määränpäähen eli vakinaiseen tehtävään (tenured).



Tenure tarkoittaa hallintaoikeutta. Alun perin se viittasi maan hallintaan feodaalijärjestelmässä. Sana onkin jäänyt tarkoittamaan vakinaista virkaa tai viran hallintaoikeutta, joka suojaa henkilöä muuttavalta toimintaympäristöltä. Akateemisissa yhteyksissä tenure track on siis polku, jota pitkin vakinaisen, suojatun ja autonomisen aseman voi saavuttaa meriittien perusteella. Tenure trackin on siis tarkoitus vähentää sattumaa, nepotismia ja oligarkiaa.

Tenure track -järjestelmä perustuu koeaikaan ja vakinaistamiseen. Se vähentää organisaation riskiä professorirekrytoinneissa, sillä koeajalla tehtävähaltija ei nauti vielä tehtävän hallintaoikeuden suomasta täydestä akateemisesta vapaudesta suhteessa työnantajaorganisaatioon. Toisaalta se suojaa yksilöitä jo vakinaisessa asemassa olevien akateemisten vallankäytöltä ja nepotismilta.

Akateemisissa yhteyksissä tenure track -mallin "äiti" on Yhdysvaltain professoreiden yhdistyksen (AAUP) suositus tehtävien vakinaistamismenettelystä, joka juontaa juurensa 1940-luvulle. AAUP tenure track -mallissa on kuusi suositusta:

- 1) Vakinaisissa professorin tehtävissä on koeaika, jolla on yläraja;
- 2) Koeajalla työsuhteet ovat jaksottaisia. Jaksojen uusimisesta on ilmoitettava riittävän ajoissa ja uusimatta jättäminen on perusteltava;
- 3) Koeajalla olevan ja erityisesti vakinaistetun henkilön erottaminen on mahdollista vain vahvoihin perustein, tietyssä järjestyksessä ja kuulemisen jälkeen;
- 4) Henkilöä, joka on koeajalla tai vakinaistettu voidaan varoittaa tai hänet voidaan pidättää toimesta;
- 5) Erottamisperuste ei voi olla ristiriidassa akateemisen vapauden kanssa eikä perustua syrjintään; sekä
- 6) Akateemisessa tehtävässä olevalla on oikeus akateemiseen vapauteen ja muihin vapauksiin, erityisesti poliittisiin vapauksiin.

Suosituksilla pyritään takaamaan vakinaistamispolulla olevan ja vakinaistetun henkilön vapaus ja asema. Suomessa Professoriliitto on antanut suosituksensa tenure trackin reilusta käytöstä yliopistoissa (Professoriliitto 2019). Tenure track -järjestelmän lähtökohtainen tavoite on suojata akateemista työntekijää. Organisatorisesti yliopistot ovat kuitenkin keskittyneet suositukseen kaksi. Jaksottaisilla työsuhteilla ja niiden kriteereillä on pyritty organisatoriseen tehokkuuteen, strategiisiin päämääriin ja yksilön tuottavuuden lisäämiseen.

### 1.3.2. Tenure track vai vakanssipohjainen malli?

Tenure track -malli tarjoaa vaihtoehdon avoimille vakanssipohjaisille uramalleille sekä suljetulle uramallille, joka perustuu kilpailulliseen rekrytointiin (concours, kilpailulliset pääsykokeet) ja etenemiseen virkahierarkiassa. Kilpailullisille pääsykokeille perustuva suljettu malli on käytössä vain harvoissa ranskalaisen julkisen sektorin toimintatavan omaksuneissa yliopistoissa. Käytännössä tenure track -malli tarjoaa siis vaihtoehdon vakanssipohjaisille malleille, joissa urakehitys tapahtuu ainoastaan avointen tehtävien hakujen kautta.

Vakanssipohjainen uramalli ja tenure track -malli eroavat merkittävästi toisistaan. Kivistö, Pekkola ja Pausits (2019) ovat verranneet vakanssimallin ja tenure track -mallin vahvuuksia ja heikkouksia. Alla

olevassa taulukossa on listattu niistä keskeisimpiä (Taulukko 1). Molemmilla malleilla on kiistattomia vahvuuksia ja heikkouksia. Tenure track -mallin vahvuudet eivät eurooppalaisessa kontekstissa liity ainoastaan työn suojaan, sillä virkajärjestelmä jo sinänsä tuottaa vahvan akateemisen työn autonomian. Tosin vakainaistamispolun alkupäässä oleville tenure track tarjoaa suojaa ja siirtää työn koordinaatiota organisaatiotasolle ja sen arviointia ulkopuolisille asiantuntijoille.

Taulukko 1. Vakanssipohjainen sekä tenure track -pohjainen uramalli (Kivistö, Pekkola & Pausits 2019)

Vakanssi-malli	Vahvuudet	Heikkoudet
Tenure track - malli	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Akateemisen profession vahva rooli rekrytoinnissa (ulkopuolinen arviointi)</li> <li>• Kilpailu rekrytointivaiheessa (näyttöjen arviointi)</li> <li>• Reiluus (kaikille avoin)</li> <li>• Vakaus, ennustettavuus ja akateemisen työn autonomia</li> <li>• Henkilöstön kehittämisen alhaiset kustannukset (avoin rekrytointi)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Raskas ja työläs meriittien arviointi</li> <li>• Tehtävän määrittelyn ja valinnan jälkeen heikko yhteys organisatorisiin tavoitteisiin</li> <li>• Nollasumma-kilpailu (vain yksi voi menestyä)</li> <li>• Fokus menneisyydessä (meriittien, ei tulevan potentiaalin arviointi)</li> <li>• Uran umpiperät ja henkilöstön siirtyminen toisiin yliopistoihin</li> <li>• Professorien tehtävien samankaltaisuus</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yliopiston johdon mahdollisuus vaikuttaa rekrytointeihin ja etenemisperusteisiin</li> <li>• Kiinteämpi yhteys yliopiston tavoitteisiin</li> <li>• Uranäkymät yhdessä yliopistossa, ei umpiperiä</li> <li>• Fokus potentiaalissa</li> <li>• Kansainvälinen vertailtavuus</li> <li>• Uran alkuvaiheen itsenäisyys (verrattuna professoreihin)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jako kahden luokan akateemisiin</li> <li>• Henkilökohtaisten mitattavien meriittien korostuminen koeajalla</li> <li>• Uralla epäonnistumisen leiman pelko</li> <li>• Edellyttää taloudensuunnittelua, vahvaa henkilöstöhallinnon osaamista ja akateemisen henkilöstön sitouttamista arviointiin ja ohjaukseen</li> </ul>

Suomalaisessa yliopistokentässä ollaan muuttamassa professorien uramallia vakanssipohjaisesta mallista kohti tenure track -mallia. Tällä hetkellä kipuilu liittyy tämän muutoksen lisäksi myös professoripolun ja muun vakanssipohjaisen järjestelmän yhteensovittamisen ongelmiin. Tämä raportti keskittyy kuitenkin professoreiden rekrytointeihin eikä ota kantaa professorirekrytointeihin liittyvään, laajempaan (kansalliseen) uramallikeskusteluun.

## 2. Professorin tehtävä

### 2.1 Säädöspohja

Tämän selvityksen kohteena on siis ensisijaisesti professoreiden rekrytointi. Professoreilla on suomalaisessa korkeakoulujärjestelmässä, tieteen jatkuvuudessa sekä kolmikantaan perustuvassa päätöksentekokulttuurissa erityinen rooli. Muun muassa näistä syistä johtuen professorien valintamenettelyä ei ole jätetty yliopistojen oman sääntelyn varaan. Professoreiden rekrytointi on yliopistojen henkilöstöjohtamista laajempi, kansallinen, yliopisto- ja tiedepoliittinen kysymys.

Yliopistolain 31 pykälän mukaan yliopistossa on professoreita ja muuta opetus- ja tutkimushenkilöstöä sekä henkilöstöä muiden tehtävien hoitamista varten. Henkilöstön kelpoisuusvaatimuksista ja valintamenettelystä määrätään tarkemmin johtosäännössä. Professoreiden osalta säädetään lain tasolla myös tehtävistä ja valintamenettelystä. Yliopistolain 33§ mukaan professorin tulee harjoittaa ja ohjata tieteellistä tutkimustyötä tai taiteellista työtä, antaa siihen perustuvaa opetusta ja seurata taiteen tai tieteen kehitystä sekä osallistua alallaan yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen ja kansainväliseen yhteistyöhön.

Yliopistolain 33 pykälän mukaan professorin tehtävä tulee asettaa julkisesti haettavaksi otettaessa henkilö toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen. Professorin tehtävä voidaan täyttää kutsusta haettavaksi julistamatta silloin, kun tehtävään voidaan kutsua ansioitunut henkilö tai tehtävään valitaan määrääjäksi. Tehtävään voidaan valita kutsusta vain henkilö, joka kiistatta täyttää kelpoisuusvaatimukset. Hakijoiden ja tehtävään kutsuttavien kelpoisuudesta ja ansioista on ennen valintaa pyydettävä lausunto vähintään kahdelta asiantuntijalta, kun henkilö valitaan toistaiseksi voimassa olevaan tai vähintään kahden vuoden määräaikaiseen työsuhteeseen. Lainsäädäntö ei tunnista vakinaistamispolkua erillisenä valintamenettelynä vaan se perustuu yliopistojen omaan sääntelyyn ja yliopistolaissa määriteltyyn kutsumenettelyn käyttöön.

## 2.2 Professorin pätevyys yliopistojen johtosäännöissä

Yliopistolaissa professorin tehtäviin kuuluu tieteellisen tutkimustyön tai taiteellisen työn harjoittaminen ja ohjaaminen, näihin perustuvan opetuksen antaminen sekä yhteiskunnalliseen vuorovaikutukseen ja kansainväliseen yhteistyöhön osallistuminen. Tehtävän määritelmä on melko laava ja yliopistot ovat itse määritelleet tarkemmat edellytykset omille professoreilleen. Kaikkien yliopistojen johtosäännöissä edellytetään professoreilta tieteellistä (taiteellista) pätevyyttä, sekä kykyä antaa korkeatasoista opetusta ja ohjausta. Tutkimuksen johtaminen on myös tyypillinen vaatimus, samoin kansainväliset näytöt. Tämän lisäksi, joissain yliopistoissa edellytetään tai ansioksi katsotaan näyttöjä rahoituksen hankkimisesta, yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta tai hallinnollisista-/johtamistehtävistä. Lähes kaikki yliopistot edellyttävät tieteellisten alojen professorilta tohtorin tutkintoa. Liitteessä 2 olevassa taulukossa on esitelty professoreilta edellytettävät ominaisuudet yliopistoittain. Näiden lisäksi yliopistojen johtosäännöissä on erilaisia tarkentavia ohjeistuksia esimerkiksi siitä, mitkä ansiot ovat relevantteja arviointiin, mitä ansioita valinnoissa painotetaan ja kuinka pitkältä aikaväliltä edellytysten täyttymistä tarkastellaan.

## 3. Yliopistot

### 3.1. Aineistot

#### 3.1.1 Dokumenttiaineisto

Aineistopyyntö lähetettiin kaikkiin Suomen yliopistoihin, joista 12 yliopistoa toimitti aineistoja. Yliopistoja pyydettiin toimittamaan aineistoja liittyen:

- Professorinimikkeen käyttöön;
- Kutsumenettelyyn;
- Työelämäprofessuuriin;
- Tenure track -ja perinteisten professorien rekrytointien asiantuntijalausuntoihin;
- Tenure track -tehtävien etenemis- ja vakiinnuttamiskriteereihin;
- Akateemisiin johtajiin; sekä
- Rekrytointeihin ja pätevyysarviointeihin liittyviin eettisiin ja tasa-arvo-ohjeisiin.

Osaan teemoista, esimerkiksi työelämäprofessoreihin, tenure track -tehtävien, etenemis- ja vakiinnuttamiskriteereihin sekä akateemisten johtajien rekrytointeihin, saatiin materiaalia lähes kaikista yliopistoista, ja osaan teemoista aineistoa toimitti vain muutama yliopisto. Vaikka yksikään yliopisto ei toimittanut aineistoa kaikkiin teemoihin liittyen eikä yhteenkään teemaan saatu aineistoja kaikilta yliopistoilta, aineisto oli kuitenkin kohtuullisen kattava, ja sen perusteella pystytään luomaan yleiskuva kaikista määritellyistä teemoista. Lisäksi aineistosta on löydettävissä jonkin verran yliopistoittain toisistaan poikkeavia menetelmiä ja järjestelyjä.

#### 3.1.2 Tilastot

Yliopistoja pyydettiin myös toimittamaan tilastotietoa vuoden 2019 aikana tapahtuneista rekrytoinneista. Yliopistoihin toimitettiin tilastoinnin pohjaksi mallitaulukko, jossa oli eriteltyinä erikseen perinteiset professorien rekrytoinnit ja tenure track -rekrytoinnit sekä kutsumenettelyllä toteutetut rekrytoinnit.

Yliopistoja pyydettiin erittelemään perinteisistä professorien rekrytoinneista toistaiseksi voimassa olevat paikat ja määräaikaiset paikat. Toistaiseksi voimassa olevien tehtävien rekrytoinneista tilastoitiin erikseen avattujen paikkojen määrä, hakijoiden määrä sekä valittujen professorien määrät. Hakijoista ja valituista henkilöistä pyydettiin erittelemään myös tieto sukupuolesta ja kansalaisuudesta. Määräaikaisten tehtävien kohdalla pyydetyt tiedot olivat samat kuin toistaiseksi voimassa olevien paikkojen osalta, mutta lisäksi yliopistoja pyydettiin määrittelemään rekrytoinnin määräaikaisuuden peruste.

Tenure track -rekrytoinneissa yliopistoja pyydettiin tilastoimaan avattujen paikkojen määrä sekä tarkentamaan vielä se, mille tasolle tai tasoille avatut paikat sijoittuivat. Hakijoiden ja valittujen henkilöiden osalta pyydettiin myös määrät, tieto sukupuolesta sekä kansalaisuudesta ja näitä kaikkia tietoja pyydettiin tilastoimaan myös tenure track -tasoittain kunkin rekrytoinnin osalta.

Kutsumenettelyn osalta yliopistoja pyydettiin tilastoimaan kutsumenettelyllä tapahtuneiden rekrytointien määrä vuonna 2019. Lisäksi mallipohjassa eriteltiin tehtäviin valittujen henkilöiden sukupuoli ja kansalaisuus. Kutsumenettelyn avulla rekrytoidut professorit pyydettiin myös jaottelemaan tutkimusaloittain valmiiksi toimitetun jaottelun mukaisesti.

### 3.1.3 Kysely

Yliopistojen akateemisille johtajille (rehtorit, vararehtorit ja dekaanit) toimitettiin linkki sähköiseen kyselylomakkeeseen, jolla pyrittiin saamaan tarkempaa tietoa professorien rekrytoinneista. Kyselyssä oli viisi osiota, joissa oli yhteensä 42 kysymystä. Ensimmäisessä osiossa (15 kysymystä) vastaajilta kerättiin taustatietoja liittyen mm. yliopistoon, organisaatioasemaan, nimikkeeseen, palkkaukseen ja kokemukseen akateemisesta työstä. Toinen ja kolmas osio (yhteensä 17 kysymystä) käsittelivät professorien rekrytointeja niin tenure track kuin perinteisten professorien rekrytointien osalta. Kolmannen osion vastausten jälkeen vastaajilta kysyttiin, haluavatko he jatkaa kyselyä ja vastata myös neljännessä ja viidennessä osiossa oleviin kysymyksiin, jotka liittyivät akateemiseen johtamiseen ja johtajuuteen (neljäs osio, yhteensä 5 kysymystä) sekä Covid-19-epidemiasta johtuneeseen poikkeustilanteeseen ja johtamiseen tällaisessa poikkeustilanteessa (yhteensä 5 kysymystä) (ks. Korona-kysymykset Professoriliiton blogista: Pekkola, Siekkinen & Kujala 2020).

Taulukko 2. Kyselyyn vastanneet yliopistot

Aalto-yliopisto	6
Hanken	3
Helsingin yliopisto	6
Itä-Suomen yliopisto	6
Jyväskylän yliopisto	6
Lapin yliopisto	2
LUT-yliopisto	3
Oulun yliopisto	2
Taideyliopisto	1
Tampereen yliopisto	4
Turun yliopisto	5
Vaasan yliopisto	4
Åbo Akademi	2
Yhteensä	50

Kyselyyn vastanneiden kokonaismäärä oli 51. Kyselyn kysymykset eivät olleet pakollisia, joten vastaajamäärät voivat vaihdella kunkin kysymyksen kohdalla. Vastauksia saatiin kaikista yliopistoista (Taulukko 2).

Taulukko 3. Kyselyyn vastanneiden työnimikkeet

	Nainen	Mies	Yhteensä
Rehtori	4	6	10
Vararehtori	4	4	8
Dekaani	13	19	33 ( 1 "muu")
Yhteensä	21	29	51

Vastaajista 10 oli rehtoreita, 8 vararehtoreita ja 33 dekaaneja, ja kokonaisvastaajamäärään mahtuu myös yksi näiden vaihtoehtojen ulkopuolinen vastaaja (Taulukko 3).

## 3.2. Professorirekrytoinnit dokumenttiaineistossa

### 3.2.1. Professorinimikkeen käyttö

Professorinimikkeen käyttöön liittyvät asiakirjat (määräaikaisuuksiin, sijaisuuksiin ja lahjoitusprofessuureihin liittyvät säännökset, päätökset ja ohjeet)

Lahjoitusprofessuurit mainittiin vain kahden yliopiston toimittamissa aineistoissa. Aalto-yliopistossa lahjoitusprofessori voidaan rahoittaa lahjoituksilla myös määräaikaisesti. Lahjoittaja ja yliopisto tekevät yhteistyötä määritelläkseen professorin tarkemman sisällön ja tehtäväalan, mutta lahjoittaja ei osallistu enää valintaan siitä, kuka professuuria valitaan toteuttamaan. LUT-yliopistossa lahjoitusprofessuurit ovat määräaikaisia ja ne täytetään pääsääntöisesti avoimella kansainvälisellä haulla. Lahjoitusprofessuurien lisäksi Aalto-yliopistossa on käytössä nimettyjä professuureja (named professorships), joka voidaan antaa arvostetulle henkilölle tai muulle osapuolelle ja jonka yhteydessä yliopisto voi myös hyväksyä lahjoituksia. Nimetty professori voi siis perustua joko poikkeuksellisille saavutuksille tai yliopistolle tehdylle lahjoitukselle. Nimettyjen professuurien kohdalla professori täytetään normaalin rekrytointiprosessin mukaan ja sen hoitaminen ei eroa muista yliopiston professuureista.

Yliopistot voivat hyödyntää opetuksessaan ja tutkimuksessaan myös vierailevia professoreja. Vierailevista professoreista tarkempia ohjeistuksia löytyi ainoastaan Taideyliopiston ja Åbo Akademin aineistoista. Molemmista yliopistoista kyseessä on määräaikainen ja osa-aikainen tehtävä. Taideyliopistossa vierailevat professorit työskentelevät useimmiten professorina jossain muussa suomalaisessa tai ulkomaisessa yliopistossa. Jos valittu henkilö työskentelee jossain toisessa yliopistossa, hänet voidaan ottaa vierailevaksi professoriksi suoraan ilman arviointimenettelyä enintään kahden vuoden kaudeksi, mutta mikäli henkilö ei toimi professorina muualla, yliopisto edellyttää erityisiä perusteluja ja pätevyyden arviointia. Åbo Akademin tapauksessa vierailevien professorien rekrytoinnissa noudatetaan kutsumenettelyn kaltaista menetelmää ja vierailevat professorit tulevat aina hoitamaan jotain erityistä työtehtävää, joka sovitaan tarkemmin kunkin henkilön kanssa erikseen.

Keskeisiä yhtäläisyyksiä ja eroja:

- Lahjoitusprofessuuria koskevat ohjeistukset ovat harvinaisia, vain kaksi yliopistoa toimitti tarkempaa aineistoa.
- Vierailivat professorit ovat harvinaisempia, näistä maininta vain kahdessa yliopistossa.

### 3.2.2. Kutsumenettely

Kutsumenettelyllä tarkoitetaan henkilön valintaa professorin tehtävään ilman julkista ja avointa hakua. Yliopistolain (558/2009) mukaan "professorin tehtävä voidaan täyttää kutsusta haettavaksi julistamatta silloin, kun tehtävään voidaan kutsua ansioitunut henkilö tai tehtävään valitaan määrääjäksi. Tehtävään voidaan valita kutsusta vain henkilö, joka kiistatta täyttää kelpoisuusvaatimukset". Kutsumenettely on siis aina hyvin tarkkaan perusteltu ja lähtökohtaisesti poikkeuksellinen rekrytointimenetelmä. Lähes kaikki tähän teemaan liittyvää aineistoa toimittaneet yliopistot ovat kirjanneet aineistoihinsa lain edellytykset kutsumenettelyn käyttämiseksi ja kuvanneet yliopistossaan kutsumenettelyn käytännön prosessia tarkemmin. Vain Tampereen yliopisto ei ollut antanut lainkaan tarkempaa ohjeistusta liittyen kutsumenettelyyn, vaan yliopiston aineistossa todettiin, että "tehtävät täytetään pääsääntöisesti kansainvälisen, avoimen haun kautta". Osa yliopistoista oli myös rajannut kutsumenettelyn käyttöä tarkemmin; esimerkiksi Aalto-yliopistossa kutsumenettelyä on mahdollista käyttää vain tenure track -mallin associate professor - ja full professor -tasoilla ja LUT-yliopisto mainitsi sen, että professoriksi voidaan kutsua ansioitunut henkilö, joka työskentelee professorina toisessa yliopistossa tai on LUT-yliopiston työntekijä, joka on aiemmassa tehtävässään läpäissyt avoimen kansainvälisen haun.

Aallon menettely viittaa siis siihen, että associate professorin tehtävä on laajentunut ja sen täytössä käytetään samaa terminologiaa, jolla viitataan professorin tehtävään valitsemiseen. Aallon määrittelyn mukaan associate -tasolle kutsuttavan on oltava kiistatta pätevä omalle uratasolle. LUT-käytäntö taas viittaa joissain muissa maissa käytössä olevaan malliin, jossa professorin pätevyys voidaan osoittaa myös toisen organisaation pätevyysarvioinnilla, jolloin professorin "pätevyys" saattaisi toimia hakumotiivina avoimen työpaikan sijaan.

Yliopistolain (558/2009) mukaan "hakijoiden ja tehtävään kutsuttavien kelpoisuudesta ja ansioista on ennen valintaa pyydettävä lausunto vähintään kahdelta asiantuntijalta, kun henkilö valitaan toistaiseksi voimassa olevaan tai vähintään kahden vuoden määräaikaiseen työsuhteeseen". Eri yliopistoissa asiantuntijalausuntoja antavat asiantuntijat valitaan hieman eri tavoilla: esimerkiksi Aalto-yliopistossa valinnat asiantuntijoista tehdään Schoolin tenure track -komitean toimesta, Jyväskylän yliopistossa dekaani valitsee käytettävät asiantuntijat ja Taideyliopistossa asiantuntijalausuntojen antajat määrittelee erillinen rekrytointineuvosto.

Kutsumenettelyn käyttämisen prosessi on pääpiirteittäin hyvin samankaltainen eri yliopistoissa, mutta yliopistoittain on löydettävissä myös jonkinlaisia pieniä eroja. Ehdotus kutsumenettelyn käyttämisestä ja uuden henkilön palkkaamisesta tulee yliopistosta riippuen joko esimerkiksi dekaanilta, tiedekunnan johtokunnalta tai yksikön päälliköltä ja kutsumenettelyn käytön vahvistaa rehtori. Kun menetelmän käyttö on hyväksytty, rekrytointia varten asetetaan esimerkiksi dekaanin toimesta valmisteluryhmä tai vaihtoehtoisesti hyödynnetään esimerkiksi yliopiston tenure track -

komiteaa. Valmistelun jälkeen esitettävä henkilö arvioidaan lain edellyttämällä tavalla vähintään kahden asiantuntijan toimesta, jonka jälkeen esimerkiksi dekaani tai tiedekuntaneuvosto tekee rekrytointiesityksen rehtorille, joka vahvistaa tai hylkää esityksen. Prosessista löytyvät erot liittyvät lähinnä siihen, kuka toimija aloittaa prosessin (dekaani, tiedekuntaneuvosto, yksikön johtaja jne.), missä elimissä asiaa käsitellään (perustetaanko erillinen valmisteluryhmä vai hyödynnetäänkö jo olemassa olevia rakenteita) ja keneltä lopullinen rekrytointiehdotus päättyy rehtorin käsiteltäväksi.

Keskeisiä yhtäläisyyksiä ja eroja:

- Kutsumenettely on käytössä avoimen hakumenettelyn rinnalla pääsääntöisesti lähes kaikissa yliopistoissa.
- Kaikki yliopistot vaativat lausunnot hakijan kelpoisuudesta vähintään kahdelta asiantuntijalta (Yliopistolaki 558/2009), mutta se, mikä taho lausunnot hankkii, vaihtelee yliopistoittain.
- Kutsumenettelyn prosessi on pääpiirteittäin hyvin samanlainen eri yliopistoissa, eroja löytyy lähinnä siinä, kuka prosessin käynnistää ja missä elimissä asiaa käsitellään ennen rehtorin päätöstä.

### 3.2.3. Työelämäprofessorit

Työelämäprofessorit eivät ole yliopistolain mukaisia professoreja, vaan kyseessä on enemmänkin mekanismi, jolla pyritään saamaan yliopistoyhteisöön käytännön osaamista ja kokemusta, kuten Aalto-yliopiston toimittamassa aineistossa asiaa kuvataan. Työelämäprofessorit ovat siis esimerkiksi elinkeinoelämässä, julkisessa hallinnossa tai kolmannella sektorilla käytännön kokemusta ja osaamista kerryttäneitä henkilöitä, joita rekrytoidaan yliopistoihin. Työelämäprofessorien rekrytoinnin tavoitteena voi olla esimerkiksi käytännön osaamisen lisääminen, jonkin spesifin erityisalan opetuksen tuottaminen, yliopiston ja työelämän välisen yhteistyön ja verkostojen tiivistäminen tai yliopiston yhteiskuntasuhteiden kehittäminen. Työelämäprofessorin tulee hyödyttää yliopistoa joko opetuksessa, tutkimuksessa tai sen yhteiskunnallisessa palvelutehtävässä.

Työelämäprofessorin rekrytointiprosessissa on eroja yliopistoittain. Kaikki yliopistot LUT- ja Taideyliopistoja lukuun ottamatta toimittivat jonkinlaista aineistoa liittyen työelämäprofessoreihin, mutta kaikki yliopistot eivät tarkemmin kuvanneet käytettävää rekrytointiprosessia tai -menettelyä. Aloite työelämäprofessoriksi kutumisesta tulee useimmissa yliopistoissa dekaanilta tai muulta tiedekunnan johdon jäseneltä ja lopullisen päätöksen asiasta tekee rehtori. Prosessissa on kuitenkin poikkeuksia, esimerkiksi Aalto-yliopistossa dekaani on vastuussa koko prosessista ja Oulun yliopistossa lopullisen päätöksen työelämäprofessorin palkkaamisesta tekee asianomainen vararehtori.

Työelämäprofessorin valinnan perusteena ei välttämättä siis ole niinkään tieteelliset ansiot, vaan työelämäprofessorilta edellytetään kaikissa yliopistoissa nimenomaisesti poikkeuksellista osaamista ja ansioita esimerkiksi elinkeinoelämän, julkisen hallinnon tai julkisen sektorin saralla. Osa yliopistoista on tarkentanut kriteerejään vielä enemmän, esimerkiksi Hanken ja Åbo Akademi vaativat valittavalta henkilöltä tietyn verran työkokemusta muualta kuin akateemisesta maailmasta, jotta hänet voidaan palkata työelämäprofessoriksi. Yliopistot edellyttävät työelämäprofessoriksi valittavilta lähtökohtaisesti tohtorin tutkintoa, mutta useimmissa yliopistoissa myös muu tehtävään soveltuva korkeakoulututkinto ja poikkeuksellinen korkeatasoinen osaaminen tehtäväalueelta riittävät. Koska tehtävä ja sen sisältö sovitaan yhdessä ehdokkaan kanssa, painotukset esimerkiksi



tieteellisten saavutusten, mahdollisen opetuskokemuksen ja työelämän ansioiden välillä vaihtelevat yliopistoittain ja tapauksittain ja myös tehtävän painottuminen esimerkiksi opetukseen, tutkimukseen tai yhteiskunnalliseen palvelutehtävään vaihtelee tapauskohtaisesti.

Useimmat yliopistot määrittivät myös työelämäprofessorin tehtävän pituutta ja osa-aikaisuutta. Kaikki yliopistot, jotka ottivat asiaan kantaa, ilmoittivat, että tehtävä on aina määräaikainen, tyypillisimmin noin 3–5 vuoden tehtävä. Määräaikaisuuden lisäksi Helsingin yliopisto, Jyväskylän yliopisto, Lapin yliopisto, Vaasan yliopisto ja Åbo Akademi määrittivät myös sen, että tehtävä on joko aina tai vähintään lähtökohtaisesti osa-aikainen. Lisäksi yliopistot olivat asettaneet muita rekrytoinnissa ja valinnoissa sovellettavia kriteerejä ja ehtoja, esimerkiksi Helsingin yliopiston työelämäprofessorit eivät lähtökohtaisesti voi samanaikaisesti työskennellä muussa yliopistossa akateemisessa tehtävässä ja Åbo Akademiassa voi kerrallaan työskennellä yhteensä enintään 6 työelämäprofessoria. Monilta osin työelämäprofessorin määrittely lähenee dosentin määrittelyä niiltä osin, kun dosentteja nimitetään "muiden ansioiden perusteella".

Keskeisiä yhtäläisyyksiä ja eroja:

- Työelämäprofessoreja hyödynnetään yliopistoissa erilaisissa tehtävissä, mm. käytännön osaamisen lisäämisessä, verkostojen vahvistamisessa tai yliopiston palvelutehtävän täyttämässä.
- Useimmiten esitys työelämäprofessorin rekrytoinnista tulee dekaanilta ja lopullisen päätöksen tekee rehtori.
- Työelämäprofessorilta edellytetään pääsääntöisesti tohtorin tutkintoa ja poikkeuksellista osaamista ja ansioita esimerkiksi elinkeinoelämästä tai julkisesta hallinnosta.
- Tehtävä on useimmiten määräaikainen ja osa-aikainen ja tarkemmat vastuualueet ja tehtävät sovitaan kunkin työelämäprofessorin kanssa erikseen.

### 3.2.4. Asiantuntijalausunnot

Tenure track -tasolta toiselle etenemisen ja lopulta polulta vakinaistamisen tueksi käytetään ulkopuolisia arvioitsijoita, joita kukin yliopisto on ohjeistanut toimimaan tietyllä tavalla. Lähes kaikki yliopistot toimittivat aineistoa liittyen asiantuntijalausuntoihin. Pääpiirteittäin arvioinneissa noudatetaan hyvinkin samaa kaavaa kaikissa yliopistoissa: asiantuntijoita pyydetään arvioimaan hakijoiden pätevyyttä esimerkiksi tieteellisten meriittien tai opetuskokemuksen näkökulmasta ja ennalta määritettyjen kriteerien perusteella. Sen sijaan esimerkiksi hakijoiden keskinäisessä vertailussa, arvioitsijoiden välisen yhteistyön sallimisessa tai tarkemmissa arviointikriteereissä ja -ohjeistuksissa on melko paljonkin hajontaa eri yliopistojen välillä.

Osa yliopistoista sallii arvioitsijoiden tekevän yhteistyötä, kun taas osa yliopistoista ei ota kantaa siihen, tuleeko lausuntojen olla yksittäisiä vai sallitaanko yhteistyö. Esimerkiksi Aalto-yliopisto ja Taideyliopisto edellyttävät jokaiselta arvioitsijalta omaa arviota, Itä-Suomen, Jyväskylän ja Turun yliopisto tarjoavat arvioitsijoille mahdollisuutta neuvotella keskenään ja antaa yhteisen lausunnon ja Hanken hyväksyy sekä yksittäisiä, osittain yhteisiä tai kokonaan yhteisiä lausuntoja, joten käytännöt vaihtelevat paljon yliopistoittain.

Vaikka perustehtävä asiantuntijalausunnoilla on sama, eroaa hakijoiden arviointiohjeistus yliopistoittain. Osa yliopistoista, esimerkiksi Tampereen yliopisto, pyytää nimenomaan arvioita kustakin hakijasta erikseen ja yksittäin, kun taas moni muu yliopisto pyytää arvioitsijoita myös vertailemaan hakijoita keskenään. Vertailua voidaan tehdä ikään kuin muun arvioinnin sivussa ja yhteydessä, mutta Itä-Suomen, Jyväskylän, Oulun ja Turun yliopisto pyytää arvioitsijoita vielä arviointien lisäksi järjestämään hakijat paremmuusjärjestykseen vähintään pätevien kärkihakijoiden osalta. Osa yliopistoista, kuten Oulun ja Turun yliopistot, pyytävät myös perusteluja sille, millä perusteella hakijoita on arvioitu kelpoisina pidettäviksi ja tarkemmin arvioitaviksi ja miksi osa hakijoista on jäänyt kärkihakijoiden joukon ulkopuolelle.

Tampereen yliopisto ja Aalto-yliopisto mainitsivat erikseen sen, että arvioitsijoita pyydetään ottamaan kantaa siihen, mille tenure track -tasolle hakija olisi heidän mielestään sopivin. Suurin osa yliopistoista ei sinällään ota kantaa arvioinnin muotoseikkoihin tai tarkkoihin vaatimuksiin, mutta osa yliopistoista on tarkentanut pyyntöään tarkemmin: esimerkiksi Helsingin yliopisto toivoo asiantuntijoilta lisäksi arvioimaan kunkin hakijan asteikolla ”erittäin suositeltava, suositeltava, ei suositeltava”, kun taas Oulun yliopistossa arvioitsijoita pyydetään täyttämään hakijoista lausunnon lisäksi erillinen arviointimatriisi, jossa hakijoita pisteytetään seitsemän eri osa-alueen perusteella.

Keskeisiä eroja ja yhtäläisyyksiä:

- Asiantuntijoita pyydetään arvioimaan hakijoiden pätevyyttä ennalta määriteltyjen kriteerien perusteella.
- Hakijoiden keskinäisessä vertailussa, arvioitsijoiden välisen yhteistyön sallimisessa ja erilaisissa tarkemmissa kriteereissä on vaihtelua yliopistoittain.
- Useimmiten arvioinnin muoto on vapaa, mutta osa yliopistoista (esim. Helsingin ja Oulun yliopistot) pyytävät arvioitsijoilta myös määrämuotoisia lausuntoja esim. erillisen taulukon muodossa.

### 3.2.5. Tenure track -tehtävien etenemis- ja vakiinnuttamiskriteerit sekä arviointiohjeet

Lähes kaikki yliopistot toimittivat jotain aineistoa liittyen arviointikriteereihin ja -ohjeistuksiin. Käytännöt vaihtelevat yliopistoittain jonkun verran; osa yliopistoista laatii jokaisessa tilanteessa hyvinkin yksilölliset ja tapauskohtaiset arviointikriteerit, kun taas osa yliopistoista on ohjeistanut arviointeja yleisemmällä tasolla. Osa yliopistoista, kuten Itä-Suomen ja Vaasan yliopistot sekä LUT-yliopisto ja Åbo Akademi, ohjeistavat arvioinnin perustuvan etukäteen kunkin hakijan tai tehtävässä jo työskentelevän henkilön kanssa sovituille yksilöllisille tavoitteille ja kriteereille. Näissäkin yliopistoissa etukäteen määriteltävät kriteerit perustuvat toki yleisempiin ja koko yliopiston kattaviin lähtökohtiin, ja tavoitteena on kuitenkin muokata näistä yleisistä ohjeistuksista yksilöllisempiä kuhunkin tilanteeseen ja arviointiin sopivalla tavalla. Sen sijaan esimerkiksi Aalto-yliopisto ja Helsingin yliopisto ohjeistavat käyttämään samoja kriteerejä ja periaatteita kaikissa rekrytoinneissaan kaikille hakijoille. Huomioitavaa on myös se, että osa yliopistoista (esim. Aalto-yliopisto ja Taideyliopisto) mainitsevat erikseen ohjeistuksissaan oletuksen siitä, että hakijan ansiot ja osaaminen kehittyvät

uralla etenemisen myötä, jolloin esimerkiksi arviointikriteerejä täytyy aina suhteuttaa kullekin uratasolle sopivalle tasolle.

Arvioinnissa keskitytään lähes kaikissa yliopistoissa niin tieteellisiin ansioihin, opetusansioihin kuin yhteiskunnalliseen vaikuttamiseen ja yliopiston palvelutehtävän toteuttamiseen. Viisi yliopistoa mainitsi kriteereissä rahoituksen saamisen (ulkopuolinen rahoitus/kilpailtu rahoitus/tutkimusrahoitus). Kunkin osa-alueen tarkemmat arvioitavat tekijät vaihtelevat hieman yliopistoittain; osa yliopistoista on listannut arvioitavia tekijöitä hyvinkin tarkkaan (esim. Aalto-yliopisto ja Jyväskylän yliopisto), kun taas osa yliopistoista jättää tarkemmat arviointikriteerit yleisohjeistuksen ulkopuolelle (esim. Vaasan yliopisto). Myös arvioinnin eri osa-alueiden painotuksissa on eroja yliopistoittain: osa yliopistoista, esimerkiksi Helsingin yliopisto ja Jyväskylän yliopisto, määrittelevät hyvinkin tarkat prosenttiosuudet eri arvioinnin osa-alueiden painoarvolle kokonaisarviossa, kun taas muut yliopistot toteavat painotusten vaihtelevan tapaus- ja tehtäväkohtaisesti tai eivät ota painotuksiin kantaa laisinkaan. Vaikka etenemis- ja vakiinnuttamisarvioinneissa on aina kyse kokonaisarviosta, voi sen huomio keskittyä siis hyvin erilaisiin tekijöihin ja erilaisiin painotuksiin riippuen yliopistosta.

Keskeisiä yhtäläisyyksiä ja eroja:

- Lähes kaikki yliopistot arvioivat henkilöitä tieteellisten ja opetuksellisten ansioiden sekä yhteiskunnallisen vaikuttamisen ja yliopiston palvelutehtävän toteuttamisen osalta.
- Myös ulkoisen rahoituksen saaminen mainittiin viiden yliopiston kriteereissä.
- Osa yliopistoista määrittelee arviointikriteerit ennakkoon hyvin tarkkaan ja yksityiskohtaisesti, kun taas osa yliopistoista on antanut vain laajemmat yleispätevät arvioinnin suuntaviivat.
- Osa yliopistoista painottaa tietyissä tehtävissä tai tietyillä tehtävätasoilla arviointikriteerejä ennalta määritellyillä painoarvoilla, kun taas suurimmassa osassa painotuksia ei ole määriteltä ennakkoon.
- Kaikissa yliopistoissa arviointi perustuu kuitenkin aina kunkin henkilön kanssa ennalta sovittuihin kriteereihin.

### 3.2.6. Rekrytointeihin ja pätevyysarviointeihin liittyvät eettiset ja tasa-arvo-ohjeet

Rekrytointien ja pätevyysarviointeihin liittyviä eettisiä ja tasa-arvo-ohjeita toimitettiin lähes kaikista yliopistoista. Aineisto on useimmiten laajaa, sillä laki edellyttää yli 30 henkilön työpaikkojen laativan tasa-arvosuunnitelman sekä suunnitelman yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Osa yliopistoista toimitti näitä lain edellyttämiä suunnitelmia, osa erillisiä tarkentavia tai muita dokumentteja (esimerkiksi rekrytointien periaatteet -dokumentteja tai OTM-R (open, transparent and merit-based)) -periaatteiden sovellusohjeita ja osa yliopistoista ei toimittanut aiheeseen liittyvää erillistä materiaalia, vaan tasa-arvo ja yhdenvertaisuusasiat tulivat esiin muiden dokumenttien, esim. henkilöstöohjeiden, yhteydessä. Opetus- ja kulttuuriministeriön selvityksessä korkeakoulujen tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämisestä (Tahnua 2020) tuli esiin, että korkeakouluissa on kehitetty paljon erilaisia ideoita tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi, erityisesti rekrytointeihin

liittyen. Selvityksen mukaan korkeakoulujen suunnitelmissa on kuitenkin paljon parannettavaa ja useat niistä kaipaavat myös päivittämistä.

Kaikissa yliopistoissa toistuivat rekrytointien ja pätevyysarviointien kohdalla se, että hakijoita kohdellaan tasavertaisesti ja että päätökset perustuvat hakijoiden osaamiseen ja potentiaaliin tai muihin saavutuksiin eikä työn kannalta epäolennaisiin tekijöihin. Hakijoiden kohtelun lisäksi yliopistoissa on kiinnitetty huomiota hakuprosessin ja rekrytointien ennakoitavuuteen, avoimeen viestintään ja läpinäkyvyyteen. Oulun ja Jyväskylän yliopistot mainitsivat erikseen noudattavansa Euroopan komission OTM-R-periaatteita. Näitä rekrytointiprosesseihin liittyviä tavoitteita toteutetaan yliopistoissa muun muassa läpinäkyvien kriteerien, kirjallisten ansiovertailujen ja vapautuvista työpaikoista ilmoittamisen avulla ja rekrytointipäätökset perustetaan aina tietoon, joka on saatu henkilöltä itseltään tai arviointiprosessin aikana.

Sukupuolten välinen tasa-arvo ja yhdenvertaisuus nousivat esiin kaikkien yliopistojen vastauksista. Sukupuolten välinen tasa-arvo on lähtökohta kaikissa rekrytoinneissa, mutta osa yliopistoista ilmoitti tavoitteellisesti tasaavansa esimerkiksi tiettyjen tehtävien tai yksiköiden osalta vinoutuneita sukupuolijakaumia. Esimerkiksi Itä-Suomen yliopisto valitsee kahdesta ansiovertailun perusteella tasaveroisesta kärkihakijasta kyseisellä alalla vähemmistönä olevaa sukupuolta edustavan henkilön, mikäli tätä sukupuolta edustavien osuus samantasoisten tehtävien haltijoista on alle 40 %. Naisten ja miesten välinen tasa-arvo nousee esiin myös Åbo Akademin ja Tampereen yliopiston aineistoissa, jossa mainitaan, että yliopisto pyrkii poistamaan esteitä naisten hakeutumiselle miesvaltaisiin ja miesten naisvaltaisiin tehtäviin.

### 3.3. Tilastotietoa tenure track - ja professorirekrytoinneista

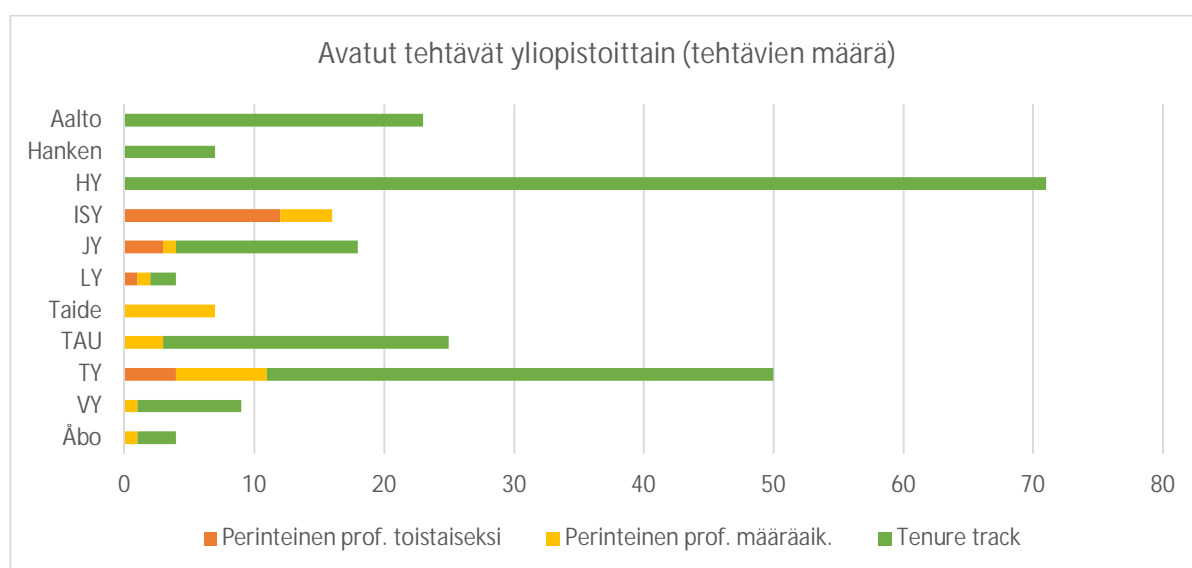
Yliopistoilta saadut tilastotiedot vuoden 2019 rekrytointien osalta on koottu alla oleviin yhteenvetotaulukoihin niin avattujen paikkojen, hakijoiden, tehtäviin valittujen kuin kutsumenettelyllä toteutettujen rekrytointien osalta. Yhteenvetotilastossa (Taulukko 4) ovat mukana ne yliopistot, jotka toimittivat tilastoja vertailukelpoisessa ja riittävän yksilöidyssä muodossa (käytännössä siis mallipohjan mukaisessa muodossa tai muuten samat tiedot sisältävässä muodossa).

Tilastoja voi tulkita suuntaa-antavina eivätkä ne anna tarkkaa kuvaa suomalaisten yliopistojen rekrytoinneista vuonna 2019.

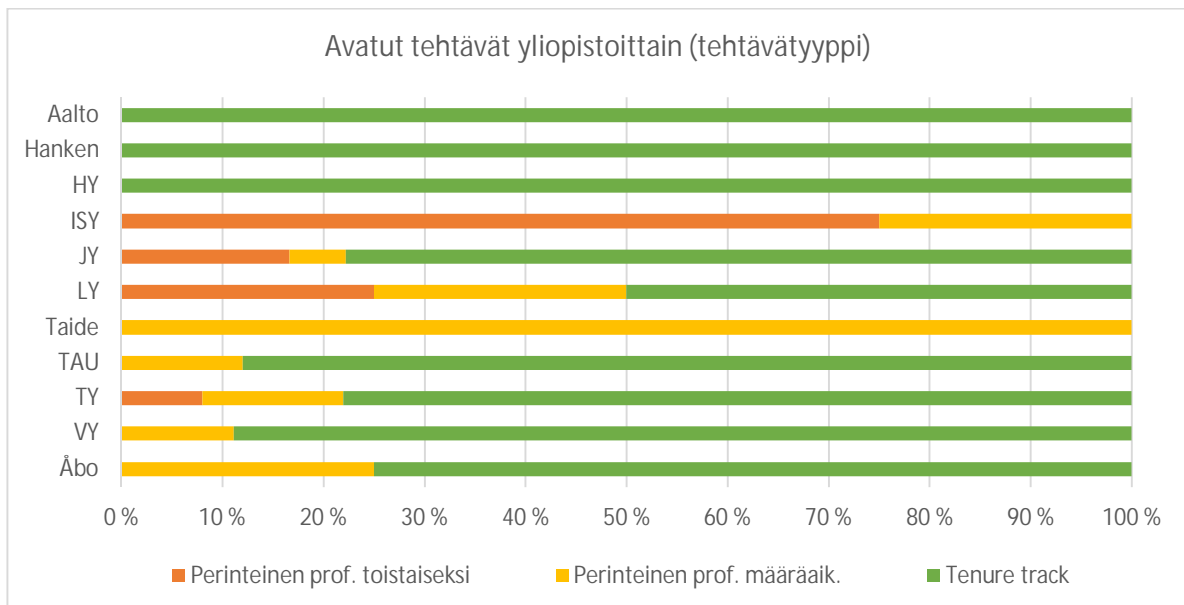
### 3.3.1. Avatut tehtävät

Taulukko 4. Avatut tehtävät yliopistoittain vuonna 2019

	AY	Hanken	HY	ISY	JY	LY	Taid e	TAU	TY	VY	Åbo	YHT
<b>PERINTEISET PROFESSORIEN REKRYTOINNIT</b>												
Kaikki tehtävät yhteensä	0	0	0	16	4	2	7	3	11	1	1	45
Avatut tehtävät toistaiseksi				12	3	1	0	0	4	0	0	20
Avatut tehtävät määräaikainen yht.				4	1	1	7	3	7	1	1	25
Sijaisuus				1	0	2	0	0	3	0	1	7
Avoin tehtävä				0	0	0	0	0	0	0	0	0
Lahjoitus				1	1	0	0	3	1	1	0	7
Muu				2	0	0	7	0	3	0	0	12
<b>TENURE TRACK - REKRYTOINNIT</b>												
Kaikki tehtävät yhteensä	23	7	71		14	2	0	22	39	8	3	189
Avattu tasoille 1-3	10	0			0	1		6	21	8	1	47
Avattu tasoille 1-2	1	7			0	0		2	7	0	1	18
Avattu tasoille 2-3	0	0			2	1		12	1	0	1	17
Avattu vain tasolle 1	10	0			0	0		0	9	0	0	19
Avattu vain tasolle 2	1	0			0	0		2	1	0	0	4
Avattu vain tasolle 3	0	0			12	0		0	0	0	0	12



Kuvio 1. Avatut tehtävät yliopistoittain (tehtävien määrä)



Kuvio 2. Avatut tehtävät yliopistoittain (tehtävätyyppi)

Yliopistoista saatujen tilastojen mukaan koko maassa avattiin vuonna 2019 yhteensä 45 perinteistä professorin tehtävää joista 20 oli toistaiseksi voimassa olevia ja 25 määräaikaista tehtävää. Määräaikaisuusien syyt vaihtelivat melko paljon: 7 tehtävää avattiin sijaisuuden perusteella, 7 tehtävää lahjoitusprofessoreina ja 12 muuhun syyhyn vedoten. Huomattavaa perinteisissä professoreiden rekrytoinneissa on se, että niitä ei käytetty lainkaan Aalto-yliopistossa, Hankenissa tai Helsingin yliopistossa. Muissa tilastoja toimittaneissa yliopistoissa tehtäviä avattiin vuonna 2019 vain muutamia per yliopisto, poikkeuksina Itä-Suomen yliopisto (16 avattua tehtävää) ja Turun yliopisto (11 avattua tehtävää).

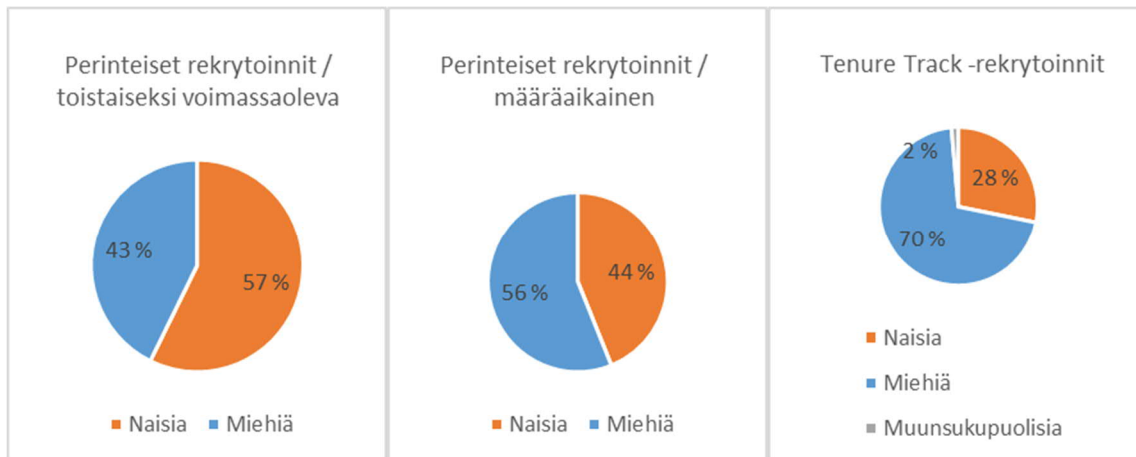
Tilastojen mukaan Tenure track -tehtäviä avattiin vuonna 2019 yhteensä 189 kappaletta, mikä on yli nelinkertainen määrä verrattuna perinteisiin professoreiden rekrytointeihin. Tilastoaineistoja tenure track -rekrytointien osalta ei saatu Itä-Suomen yliopistosta. Avattujen tehtävien määrä kullekin tenure track -tasolle on melko tasainen, yleisimmin tehtävä avattiin kaikille kolmelle tasolle (yht. 47 avointa tehtävää tasoilla 1-3), kun taas vähiten tehtäviä avattiin vain tasolle 2 (yhteensä 4 avointa tehtävää).

Aineiston perusteella voidaan vahvistaa, että yliopistokentillä on siirrytty urapolkurekrytointeihin, jotka yleensä avataan laajasti. Professorikunnan tehtävänkenttä ja toiminnan painotukset ovat siis muuttuneet ja muuttumassa merkittävästi.

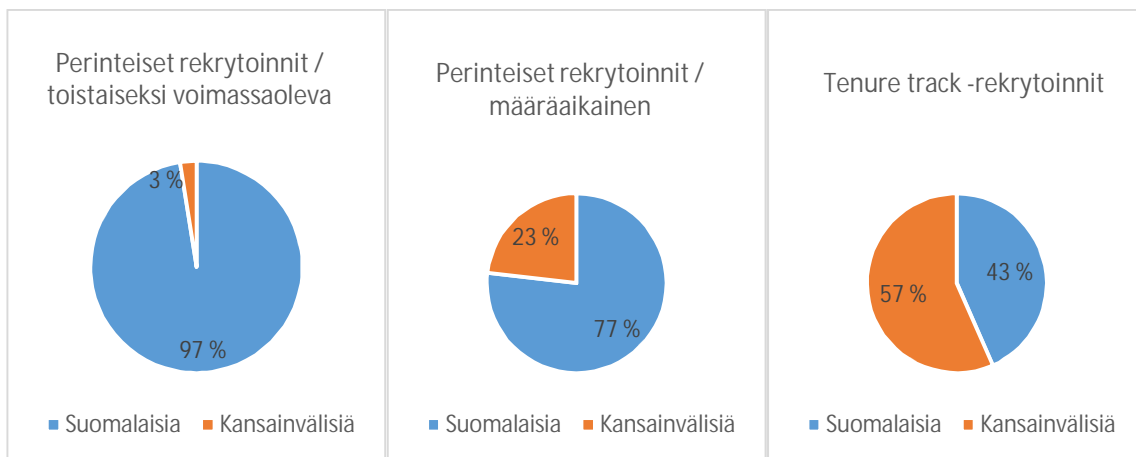
### 3.3.2. Hakijat

Taulukko 5. Avoimiin tehtäviin hakeneet.

	AY	Hanken	HY	ISY	JY	LY	Taide	TAU	TY	VY	Äbo	YHT
<b>PERINTEISET PROFESSORIEN REKRYTOINNIT</b>												
Toistaiseksi voimassaoleviin yhteensä	0	0	0	54	36	10	0	0	9	0	0	109
Naisia				51,9%	52,8%	80,0%			44,4%			57,3%
Miehiä				48,1%	47,2%	20,0%			55,6%			42,7%
Muunsukupuolisia				0,0%	0,0%	0,0%			0,0%			0,0 %
Suomalaisia				92,6%	100 %	-			100 %			97,5%
Kansainvälisiä				7,4 %	0,0 %	-			0,0 %			2,5 %
<b>Määräaikaisiin yhteensä</b>	0	0	0	9	4	10	115	7	15	2	2	164
Naisia				44,4%	0,0 %	30,0%	46,1 %	57,1%	73,3%	50,0%	50,0%	43,9%
Miehiä				55,6%	100%	70,0%	53,9 %	42,9%	26,7%	50,0%	50,0%	56,1%
Muunsukupuolisia				0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%
Suomalaisia				100%	25,0%	-	40,0 %	100 %	73,3%	100 %	100 %	76,9%
Kansainvälisiä				0,0%	75,0%	-	60,0 %	0,0 %	26,7%	0,0 %	0,0 %	23,1%
<b>TENURE TRACK - REKRYTOINNIT</b>												
Kaikki yhteensä	2406	108	1467	-	205		0	568	720	227	28	5729
Naisia	25,9%	36,1 %	28,2%	-	42,0%			30,6%	23,1%	25,6%	14,3%	28,2%
Miehiä	74,0%	58,3 %	71,8%	-	58,0%			68,3%	76,7%	70,5%	85,7%	70,4%
Muunsukupuolisia	0,1 %	5,6 %	0,0 %	-	0,0 %			1,1 %	0,3%	4,0 %	0,0 %	1,4 %
Suomalaisia	-	38,0 %	29,9%	-	51,2%			33,5%	36,7%	43,2%	71,4%	43,4%
Kansainvälisiä	-	62,0 %	70,1%	-	48,8%			66,5%	63,2%	56,8%	28,6%	56,6%



Kuvio 3. Professoreiden rekrytoinnit sukupuolen mukaan (hakijat).



Kuvio 4. Professoreiden rekrytoinnit kansallisuuden mukaan (hakijat).

Tilastojemme mukaan (Taulukko 5) perinteisten professorien rekrytointien avulla toteutettuihin toistaiseksi voimassa oleviin professorin tehtäviin oli yhteensä, kaikki yliopistot yhteen laskettuna, 109 hakijaa eli ainoastaan 5-6 hakijaa tehtävää kohden. Keskimääräisesti hakijoista 57,3 % oli naisia ja miesten osuus oli 42,7 %. Yksittäisissä yliopistoissa sukupuolten jakauma naisten ja miesten välillä on melko tasainen, mutta Lapin yliopistossa naishakijoita oli selvästi mieshakijoita enemmän (naisten osuus kaikista hakijoista 80 %). Turun yliopisto poikkeaa näiden rekrytointien suhteen kaikista muista yliopistoista ja keskiarvosta sillä, että se on ainoa yliopisto, johon mieshakijoita oli enemmän kuin naishakijoita. Kansalaisuuksien suhteen perinteisissä professorien rekrytoinneissa painottuu selkeästi hakijoiden suomalaisuus: keskimäärin 97,5 % hakijoista oli suomalaisia ja Itä-Suomen yliopisto oli kaikista yliopistoista ainoa, jossa toistaiseksi voimassa oleviin paikkoihin oli kansainvälisiä hakijoita.

Määräaikaisiin perinteisiin professorien tehtäviin hakijoita oli kaikki yliopistot yhteenlaskettuna tilastoissa 164 eli 6-7 hakijaa tehtävää kohden. Määräaikaisissa tehtävissä sukupuolten välinen jakauma oli toistaiseksi voimassa olevien paikkojen tapaan melko tasainen, mutta määräaikaisissa paikoissa keskimäärin mieshakijoita oli naishakijoita enemmän (miesten osuus 56,1 % ja naisten osuus 42,9 %). Yksittäisten yliopistojen kohdalla hajontaa sukupuolten välisissä osuuksissa on toistaiseksi voimassa oleviin paikkoihin verrattuna enemmän: suhteellisen tasainen sukupuolijakauma toteutuu



Itä-Suomen ja Vaasan yliopistoissa sekä Taide-yliopistossa ja Åbo Akademiassa, kun taas muissa yliopistoissa sukupuolten välisten osuuksien välillä on huomattavia eroja. Keskiarvollisesti kaikissa yliopistoissa mieshakijoita oli vuonna 2019 enemmän kuin naishakijoita, mutta jakauma oli päinvastainen Tampereen ja Turun yliopistoissa, joissa naishakijoita oli enemmän. Kansalaisuuksia tarkastellessa suomalaisten hakijoiden osuus on keskimäärin noin kolmannes kaikista hakijoista, mutta yliopistojen välillä on hajontaa. Yhteensä neljään yliopistoon oli kuitenkin hakenut vain suomalaisia hakijoita, joten voidaan sanoa, että perinteisiin professorien tehtäviin hakijat ovat etenkin toistaiseksi voimassa olevien tehtävien, mutta myös määräaikaisten tehtävien osalta hyvin pitkälti kansallisia.

Saaduissa tilastoissa kaikkien yliopistojen tenure track -tehtäviin oli vuonna 2019 yhteensä 5729 hakijaa eli noin 30 hakijaa tehtävää kohden. Naisten osuus kaikista hakijoista oli kaikista yliopistoista keskimäärin laskettuna 28,2 %, miesten osuus 70,4 % ja muunsukupuolisten hakijoiden osuus 1,4 %. Kaikissa tilastoja toimittaneissa yliopistoissa mieshakijoita oli enemmän kuin naishakijoita. Naishakijoiden osuus vaihteli yliopistoittain välillä 14,3-42 %. Hakijoiden kansalaisuuksia tarkastellessa jakauma suomalaisten ja kansainvälisten hakijoiden kesken on melko tasainen, suomalaisia hakijoita oli keskimäärin 43,4 % ja kansainvälisiä 56,6 %. Vaikka keskimäärin suomalaisia ja kansainvälisiä hakijoita on melko tasaisesti, yliopistojen välillä on suuria eroja: vain Jyväskylän yliopistossa ja Åbo Akademiassa oli tilastojen mukaan enemmän suomalaisia hakijoita, muissa yliopistoissa kansainvälisten hakijoiden osuus oli yli puolet kaikista hakijoista. Kansainvälisten hakijoiden osuudessa on kuitenkin paljon eroja yliopistoittain, sillä osuudet kaikista hakijoista vaihtelivat välillä 28,6-70,1 %. Eniten kansainvälisiä hakijoita oli Helsingin yliopistossa ja vähiten Åbo Akademiassa.

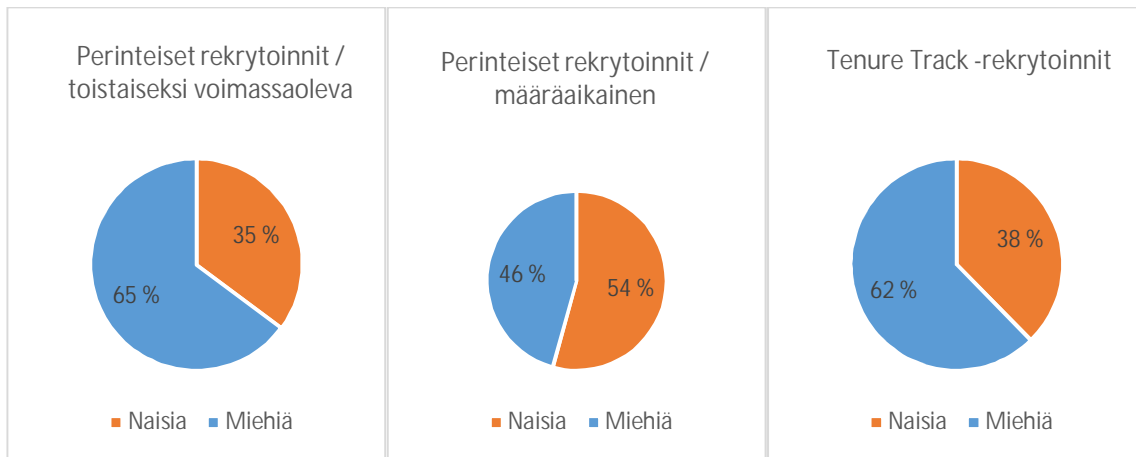
Vertailtaessa perinteisiä professorien rekrytointeja ja tenure track -rekrytointeja keskenään, on selkeästi havaittavissa se, että tenure track -tehtäviin oli yliopistoissa enemmän hakijoita. Keskimäärin yhtä avoinna olevaa perinteistä professorin toistaiseksi voimassa olevaa tehtävää haki 5,5 hakijaa ja määräaikaista tehtäviä 6,4 hakijaa, kun taas yhtä avattua tenure track -tehtävää haki keskimäärin jopa 30,3 hakijaa. Hakijamäärien lisäksi myös hakijoiden sukupuolijakaumissa sekä kansalaisuuksissa on huomattavia eroja verrattaessa perinteisiä professorien rekrytointeja ja tenure track -rekrytointeja. Sekä määräaikaisiin että toistaiseksi voimassa oleviin perinteisiin professorien tehtäviin haki melko tasaisesti sekä mies- että naishakijoita, kun taas tenure track -rekrytoinneissa naishakijoita on vain noin kolmannes kaikkien hakijoiden määrästä.

Tenure track -rekrytoinnit ovat siis hakijamäärissä tarkasteltuina selkeästi miesvaltaisempia verrattuna perinteisiin professorien rekrytointeihin. Ero saattaa selittyä osin tieteenalakohtaisilla eroilla, koska miesvaltaisilla aloilla kuten luonnontieteissä tenure track -rekrytoinnit ovat yleisempiä kuin naisvaltaisemmilla, esimerkiksi humanistisilla ja yhteiskuntatieteellisillä aloilla. Myös hakijoiden kansalaisuuksissa on selkeää eroa tenure track - ja perinteisissä professorien rekrytoinneissa: kansainvälisten hakijoiden osuus oli toistaiseksi voimassa olevissa perinteisissä professorin tehtävissä vuonna 2019 keskimäärin vain 2,5 % ja määräaikaissa tehtävissäkin vain noin viidennes, 23,1 %, kun taas tenure track -tehtäviin kansainvälisiä hakijoita oli jopa enemmän kuin suomalaisia hakijoita eli yhteensä 56,6 %. Tenure track -rekrytoinneilla yliopistot siis pystyvät houkuttelemaan enemmän kansainvälisiä hakijoita professorien rekrytointeihin, joten voidaan sanoa, että tältä osin ne ovat saavuttaneet tavoitteensa. Tilastokatsauksen perusteella on kuitenkin vaikea ottaa kantaa siihen, pystyvätkö ne houkuttelemaan laadukkaita hakijoita ulkomailta vai ovatko ne liian laveasti määriteltyjä.

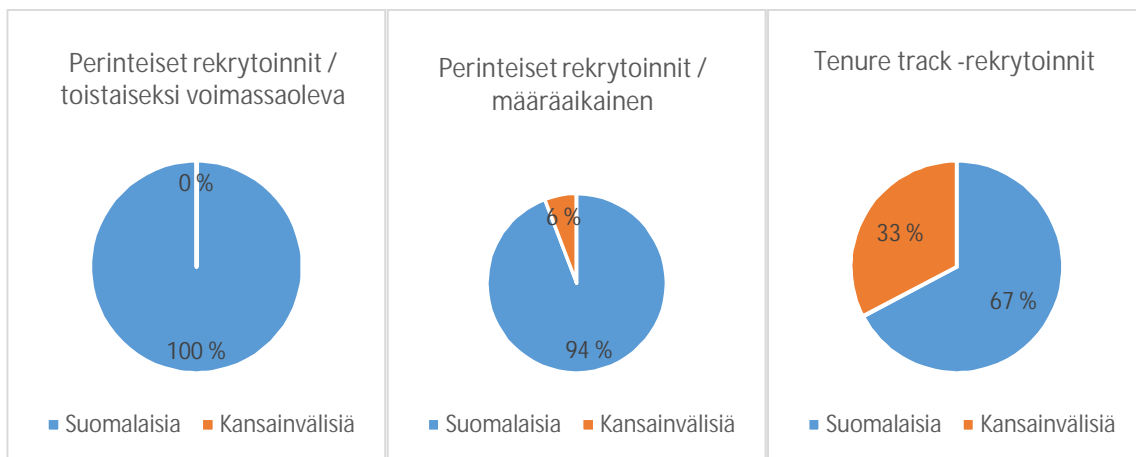
### 3.3.3. Valitut

Taulukko 6. Avoimiin tehtäviin valitut.

	AY	Hanken	HY	ISY	JY	LY	Taide	TAU	TY	VY	Äbo	YHT
<b>PERINTEISET PROFESSORIEN REKRYTOINNIT</b>												
Toistaiseksi voimassaoleviin yhteensä	0	0	0	9	3	1	0	0	4	0	0	17
Naisia				55,6 %		0,0%			50,0 %			35,2 %
Miehiä				44,4 %		100%			50,0 %			64,8 %
Muunsukupuolisia				0,0%		0,0%			0,0%			0,0%
Suomalaisia				-		-			100%			100%
Kansainvälisiä				-		-			0,0%			0,0%
<b>Määräaikaisiin yhteensä</b>	0	0	38	2	1	0	7	3	7	1	0	59
Naisia			44,7 %	0,0%	-		42,9 %	66,7 %	71,4 %	100%		54,3 %
Miehiä			55,3 %	100%	-		57,1 %	33,3 %	28,6 %	0,0%		45,7 %
Muunsukupuolisia			0,0%	0,0%	-		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%		0,0%
Suomalaisia			71,1 %	100%	-		100%	100%	100%	-		94,2 %
Kansainvälisiä			28,9 %	0,0%	-		0,0%	0,0%	0,0%	-		5,8%
<b>TENURE TRACK - REKRYTOINNIT</b>												
Kaikki yhteensä	7	6	76	0	14	0	0	7	59	11	2	182
Naisia	42,9 %	66,7 %	39,5 %		-			42,9 %	27,1 %	45,5 %	0,0 %	37,8 %
Miehiä	57,1 %	33,3 %	60,5 %		-			57,1 %	72,9 %	54,5 %	100 %	62,2 %
Muunsukupuolisia	0,0 %	0,0 %	0,0 %		-			0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Suomalaisia	42,9 %	50,0 %	69,7 %		-			100 %	94,9 %	63,6 %	50,0 %	67,3 %
Kansainvälisiä	57,1 %	50,0 %	30,3 %		-			0,0 %	5,1 %	36,4 %	50,0 %	32,7 %



Kuvio 5. Tehtäviin valitut sukupuolen mukaan.



Kuvio 6. Tehtäviin valitut kansallisuuden mukaan.

Tilastojemme mukaan (Taulukko 6) perinteisiin professorien toistaiseksi voimassa oleviin tehtäviin valittiin vuonna 2019 kaikki yliopistot yhteenlaskettuna 17 henkilöä ja määräaikaisiin paikkoihin 59 henkilöä. Toistaiseksi voimassa oleviin tehtäviin valituista henkilöistä naisia oli keskimäärin 35,2 % ja miehiä 64,8 %, kun taas määräaikaisiin tehtäviin sukupuolijakauma oli tasaisempi, kun naisten osuus oli 54,3 % ja miesten 45,7 %. Toistaiseksi voimassa olevien tehtävien sukupuolijakauma painottuu selkeästi enemmän miehiin. Muissa tilastoja toimittaneissa yliopistoissa sukupuolijakaumat olivat hyvin tasaiset. Määräaikaisissa tehtävissä vaihtelua oli yliopistoittain hieman enemmän: vaikka miesten osuus kaikkien yliopistojen valituista hakijoista oli pienempi kuin naisten osuus, Taideyliopistoon, Itä-Suomen yliopistoon ja Helsingin yliopistoon valittiin kuitenkin enemmän mieshakijoita kuin naishakijoita. Perinteisten professorirekrytointien kansalaisuusjakauma on myös hyvin suomalainen: toistaiseksi voimassa oleviin tehtäviin ei valittu yhdessäkään tietoja ilmoittaneessa yliopistossa kansainvälisen taustan omaavaa hakijaa (tässä huomioitava se, että osa yliopistoista ei eritellyt valittujen kansalaisuutta, vaikka esimerkiksi sukupuoli oli eritelty) ja määräaikaisiin tehtäviin kansainvälisiä hakijoita valittiin ainoastaan Helsingin yliopistossa. Kansainvälisten valittujen osuus jää siis vain 5,8 %, kun tarkastellaan kaikkia yliopistoissa vuonna 2019 toteutettuja määräaikaisten perinteisten professorien tehtävien täyttöjä.

Tenure track -rekrytoinneilla on yliopistoihin yhteensä valittu vuonna 2019 182 työntekijää. Kaikista eri tehtäviin valituista naisia oli keskimäärin 37,8 % ja miehiä 62,2 %. Naisten osuus vaihtelee

yliopistoittain välillä 0-66,7 % ja miesten puolestaan 33,3-100 %, ja ainoastaan Hankeniin valittiin vähemmän miehiä kuin naisia, joten tenure track -rekrytoinneista valitut olivat keskimäärin useammin miehiä kuin naisia. Valituista henkilöistä suomalaisia oli keskimäärin 67,3 % ja kansainvälisiä 32,7 %. Suomalaisen valittujen osuus vaihtelee yliopistoittain välillä 42,95-100,0 %. Aalto-yliopisto on yliopistoista ainoa, jossa suomalaisia hakijoita valittiin vähemmän kuin kansainvälisiä hakijoita.

Kun verrataan tehtäviin valittuja henkilöitä, perinteiset professorien rekrytoinnit ovat sukupuolijakaumaltaan melko erilaisia: määräaikaisiin tehtäviin valituissa sukupuolijakauma on vielä melko tasainen, mutta toistaiseksi voimassa oleviin tehtäviin on valittu melkein kaksi kolmasosaa miehiä. Samankaltainen sukupuolijakauma toteutuu myös tenure track -rekrytoinneissa: valituista noin 60 % on miehiä ja naisten osuus on noin 40 %. Voidaan siis sanoa, että sukupuolijakauma on ollut kaikista tasaisin nimenomaan määräaikaisissa perinteisissä professoreiden rekrytoinneissa ja jakauma on kallellaan miehiin päin muissa rekrytoinneissa.

Verrattaessa valittujen henkilöiden kansalaisuuksia, tenure track - ja perinteiset professorien rekrytoinnit eroavat toisistaan selkeästi. Perinteisissä professorien rekrytoinneissa on selvästi valittu lähes pelkästään suomalaisia hakijoita, kun taas tenure track -rekrytoinneissa kansainvälisten valittujen osuus on jo noin kolmannes kaikista valituista. Tenure track -rekrytoinnit ovat siis selkeästi kansainvälisempiä kuin valittujen, kuin hakijoidenkin määrän suhteen ja tenure track -rekrytoinneilla yliopistot pystyvät hankkimaan itselleen myös kansainvälistä osaamista.

### 3.3.4. Kutsumenettely

Taulukko 7. Kutsumenettely.

	AY	Hanken	HY	ISY	JY	LY	Taide	TAU	TY	VY	Åbo	YHT
KUTSUTUT YHTEENSÄ	1	0	12	25	9	0	4	9	21	8	0	89
Naisia	0,0 %		25,0 %	24,0 %	44,4 %		50,0 %	11,1 %	33,3 %	12,5 %		28,6 %
Miehiä	100 %		75,0 %	76,0 %	55,6 %		50,0 %	88,9 %	66,7 %	87,5 %		71,4 %
Muunsukupuolisia	0,0 %		0,0 %	0,0 %	0,0 %		0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		0,0 %
Suomalaisia	100 %		91,7 %	80,0 %	88,9 %		100 %	100 %	95,2 %	25,0 %		83,0 %
Kansainvälisiä	0,0 %		8,3 %	20,0 %	11,1 %		0,0 %	0,0 %	4,8 %	75,0 %		17,0 %
<b>TIETEENALAT</b>												
Luonnontieteet	0		1	2	2		0	0	1	0		6
Tekniikka	1		0	0	0		0	0	1	2		4
Lääke- ja terveystieteet	0		8	13	3		0	6	13	0		43
Maatalous- ja metsätieteet	0		0	0	0		0	0	0	0		0
Yhteiskuntatieteet	0		2	10	4		0	3	4	1		24
Humanistiset tieteet	0		1	0	0		4	0	2	0		7

Kutsumenettelyyn liittyviin tilastoihin liittyy epävarmuuksia – saattaa olla että joidenkin yliopistojen tilastoissa sinne on sisällytetty myös tenure track -siirtymiä. Tilastojen mukaan tenure track -rekrytointiin liittymätöntä kutsumenettelyä on hyödynnetty vuonna 2019 yhteensä kahdeksan yliopiston rekrytoinneista (Taulukko 7). Eniten kutsumenettelyä ovat käyttäneet Itä-Suomen yliopisto (25 kutsuttua professoria) ja Turun yliopisto (21 kutsuttua professoria), kun taas vähiten menettelyä ovat hyödyntäneet Taide-yliopisto (4 kutsuttua ja Aalto-yliopisto 1 kutsuttu). Kaiken kaikkiaan kutsumenettelyllä on kaikki yliopistot yhteensä laskettuna valittu yhteensä 89 professoria.

Kutsumenettelyllä valittujen professorien sukupuolijakauma on miespainotteinen: hakijoista keskimäärin 28,6 % on naisia ja 71,4 % miehiä. Naisten osuus vaihtelee yliopistoittain välillä 0-50 % eli yksikään yliopisto ei ole kutsunut professorin tehtäviin enempää naisia kuin miehiä. Myös kutsuttujen professorien kansalaisuusjakauma on painottunut, sillä suomalaisia valittuja on keskimäärin 83 % kaikista kutsumenettelyllä rekrytoituista professoreista. Jopa kolmessa yliopistossa (Aalto-yliopisto, Taideyliopisto ja Tampereen yliopisto) kutsumenettelyllä on hankittu vain suomalaisia professoreja ja muissakin yliopistoissa suomalaisten osuus on vähintään 80 %. Vaasan yliopisto muodostaa tässä ainoan poikkeuksen, sillä se on ainoa yliopisto, jossa professorin tehtäviin on kutsuttu vuonna 2019 enemmän kansainvälisiä kuin suomalaisia henkilöitä (kansainvälisten osuus jopa 75 %).

Yliopistoja pyydettiin toimittamaan tietoja myös kutsumenettelyllä valittujen professorien sijoittumista eri aloille. Tiedot eivät ole aivan suoraan verrattavissa, sillä eri tieteenalat saattavat sijoittua eri yliopistoissa hieman eri tiedekuntiin (esim. Tampereen yliopistossa terveystieteet sijoittuvat yhteiskuntatieteisiin, eivätkä taulukossa mainittuun lääke- ja terveystieteisiin), joten täysin oikeiden määrien saaminen on hankalaa. Tuloksista on kuitenkin selvästi nähtävissä, että eniten kutsumenettelyä on käytetty lääke- ja terveystieteissä sekä yhteiskuntatieteissä.

Jos verrataan kutsumenettelyä perinteisten professorien ja tenure track -rekrytointeihin, kutsumenettely mukaillee valittujen henkilöiden osalta enemmän tenure track -rekrytointeja kuin perinteisiä professoreiden rekrytointeja. Kuten tenure track -rekrytoinneissa, myös kutsumenettelyssä sukupuolten välinen jakauma on painottunut enemmän miehiin, jopa tenure track -rekrytointeja enemmän. Kutsumenettely on myös tenure track -rekrytoinnin tapaan kansainvälisempi kuin perinteiset professoreiden rekrytoinnit, vaikkakaan kutsumenettelyllä ei valita kuin noin 17 % kansainvälisen taustan omaavia professoreja suhteessa tenure track -rekrytointien noin 30 % osuuteen.

### 3.4. Akateemisten johtajien näkemyksiä tenure track - ja professorirekrytoinneista

Sähköisellä kyselylomakkeella toteutetun kyselyn tarkoituksena oli kerätä tarkempaa tietoa professorien rekrytoinneista ja rekrytointiprosessiin liittyvistä käytännöistä eri yliopistoissa. Kyselyyn saatiin yhteensä 51 vastausta, ja osaan kysymyksistä vastaajia oli hieman vähemmän. Seuraavaksi kyselyyn tulleita vastauksia tarkastellaan kysymyskohtaisesti.

### 3.4.1. Valmisteluryhmät ja rekryointimallit

Yliopistojen akateemisilta johtajilta pyydettiin vastausta siihen, kuka yliopistossa päättää tenure track -rekryointien yhteydessä käytettävästä valmisteluryhmästä. Vastausten perusteella useimmiten valmisteluryhmästä päättää dekaani tai provosti. Tiedekunnan alayksikön päällikkö tai jokin muu taho päättää valmisteluryhmästä vain joissain tapauksissa (Taulukko 8). Kyselyssä kartoitettiin myös koko valmisteluryhmän kokoonpanoa (Taulukko 9). Vastaajia pyydettiin kertomaan, ketä kaikkia valmisteluryhmän kokoonpanoon voidaan tenure track -rekryointien kohdalla nimetä.

Taulukko 8. Valmisteluryhmän kokoonpanosta tenure track-rekryoinneissa yliopistossa päättää

VASTAAJAT	DEKAANI	TIEDEKUNNAN ALAYKSIKÖN PÄÄLLIKKÖ (ESIM. LAITOKSEN JOHTAJA)	MUU
REHTORI	4	1	1
VARAREHTORI	4	1	1
DEKAANI	24	1	5
			Provosti (4) Dekaani (1) Vararehtori (1) Vakioitunut osa + yksikön jory (1)

Vastauksista voidaan päätellä, että valmisteluryhmien kokoonpanot vaihtelevat niin yliopistojen kesken kuin rekryoinnista riippuen yliopistojen sisällä. Yliopistojen sisäiset erot näkyvät vastauksissa siten, että yksittäistä yliopistoa ja yhtä vastausvaihtoehtoa tarkastellessa, kysymykseen on saatu sekä kyllä että ei vastauksia (esimerkiksi Itä-Suomen yliopiston vastausten perusteella kolmen vastaajan mukaan yksikön ulkopuolinen edustaja voidaan nimetä valmisteluryhmään ja kahden vastaajan mukaan tällaista nimitystä ei voida tehdä). Osassa yliopistoja sisäiset vastaukset ovat vaihtelevia; useissa yliopistoissa vaihtoehdot ovat saaneet sekä kyllä että ei -vastauksia (Taulukko 9).

Taulukko 9. Valmisteluryhmän kokoonpano tenure track -rekrytoinneissa

Yliopisto	Vastauksia / yliopisto	Dekaani		Yksikön johtaja		Yksikön professori		Tutkija/opettaja		Yksikön ulkopuolinen		Opiskelija	
		Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
Aalto-yliopisto	6	1	5	5	1	6	-	1	5	6	-	1	5
Hanken	3	-	3	2	1	3	-	2	1	-	3	-	3
Helsingin yliopisto	6	2	4	4	2	5	1	4	2	4	2	-	6
Itä-Suomen yliopisto	6	4	1	4	1	4	1	3	2	2	3	1	4
Jyväskylän yliopisto	6	5	-	5	-	5	-	3	2	5	-	2	3
Lapin yliopisto	2	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2	-	2
LUT-yliopisto	3	-	3	2	1	3	-	3	-	3	-	-	3
Oulun yliopisto	2	2	-	2	-	2	-	2	-	2	-	1	1
Taideyliopisto	1	1	-	-	-	-	1	-	1	1	-	-	1
Tampereen yliopisto	4	4	-	-	-	4	-	2	2	4	-	-	4
Turun yliopisto	5	2	1	-	-	3	-	3	-	2	1	3	-
Vaasan yliopisto	4	4	-	-	-	4	-	1	3	3	1	-	4
Åbo Akademi	2	2	-	-	-	2	-	2	-	2	-	1	1
<b>Yhteensä</b>		<b>27</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>10</b>	<b>41</b>	<b>5</b>	<b>26</b>	<b>20</b>	<b>34</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>37</b>

Tarkasteltaessa kaikkia yliopistoja voidaan kuitenkin sanoa, että kaikki muut edustajaryhmät paitsi opiskelijat olivat tyypillisen käsityksen mukaan mahdollisia, vaihtelua kuitenkin siis oli. Tästä voidaan päätellä, että kaikki jäsentyytit ovat mahdollisia, mutta osa vaihtoehtoista valitaan mukaan lähes joka tapauksessa ja osan käyttäminen on harvinaisempaa. Opiskelijan valitseminen mukaan valmisteluryhmään on melko harvinaista (vain alle 20 % kyllä-vastauksia) kun taas yksikön professori valitaan mukaan hyvin todennäköisesti (yli 89 % kyllä-vastauksia). Myös yksikön johtajan valinta mukaan on hyvin yleistä (n. 78% rekrytoinneista).

Kyselyllä kartoitettiin myös akateemisten johtajien käsityksiä siitä, eroavatko perinteiset professoreiden rekrytoinnit ja tenure track -rekrytoinnit toisistaan (Taulukko 10). Vastaajille annettiin myös vaihtoehto "muu", johon oli mahdollista kirjoittaa avoimesti. Kaksi rekrytointimallia ei eroa toisistaan Helsingin yliopistossa, LUT-yliopistossa, Tampereen yliopistossa, Turun yliopistossa ja Åbo Akademiassa, kun taas mallit eroavat toisistaan Itä-Suomen yliopistossa, Oulun yliopistossa ja Taideyliopistossa. Lopuissa yliopistoissa oli vaihtelevia näkemyksiä siitä, onko yliopistossa kaksi eri tapaa rekrytoida professoreja. Voitaneen siis todeta, että tenure track -rekrytoinnit ovat osa professorirekrytointeja. Joissain tapauksissa poikkeukset ovat mahdollisia, jolloin mallit voivat erota toisistaan, vaikka pääsääntöisesti ne eivät eroaisi. Vastausten hajoaminen saattaa toki myös siitä, kenen näkökulmasta asiaa tarkastellaan.

Taulukko 10. Eroavatko perinteiset professoreiden rekrytoinnit ja tenure track -rekrytoinnit toisistaan

	Vastauksia/ yliopisto	Kyllä	Ei	Muu
Aalto-yliopisto	6	1	2	"full prof voidaan täyttää kutsusta"
Hanken	3	2	1	
Helsingin yliopisto	6	-	5	"Riippuu rekrytoinnista ja uravaiheesta"
Itä-Suomen yliopisto	6	3	-	
Jyväskylän yliopisto	6	1	3	
Lapin yliopisto	2	-	-	
LUT-yliopisto	3	-	3	"periaatteessa sama"
Oulun yliopisto	2	2	-	
Taideyliopisto	1	1	-	
Tampereen yliopisto	4	-	4	
Turun yliopisto	5	-	3	
Vaasan yliopisto	4	1	2	
Åbo Akademi	2	-	2	

Ne vastaajat, jotka vastasivat kyselyssä aiempaan kysymykseen toisistaan myönteisesti, ohjattiin vastaamaan myös seuraaviin kahteen kysymykseen, joissa tarkasteltiin perinteisten professoreiden rekrytointien valmisteluryhmää (Taulukko 11).

Taulukko 11. Valmisteluryhmän kokoonpanosta päättää perinteisten professoreiden rekrytointien yhteydessä.

VASTAAJA	DEKAANI	TIEDEKUNNAN ALAYKSIKÖN PÄÄLLIKÖ (ESIM. LAITOKSEN JOHTAJA)	MUU
REHTORI	1	1	-
VARAREHTORI	2	1	-
DEKAANI	5	-	1

Valmisteluryhmän kokoonpanosta perinteisten professoreiden rekrytointien yhteydessä päättää vastausten mukaan useimmiten dekaani, aivan kuten tenure track -rekrytointienkin yhteydessä.

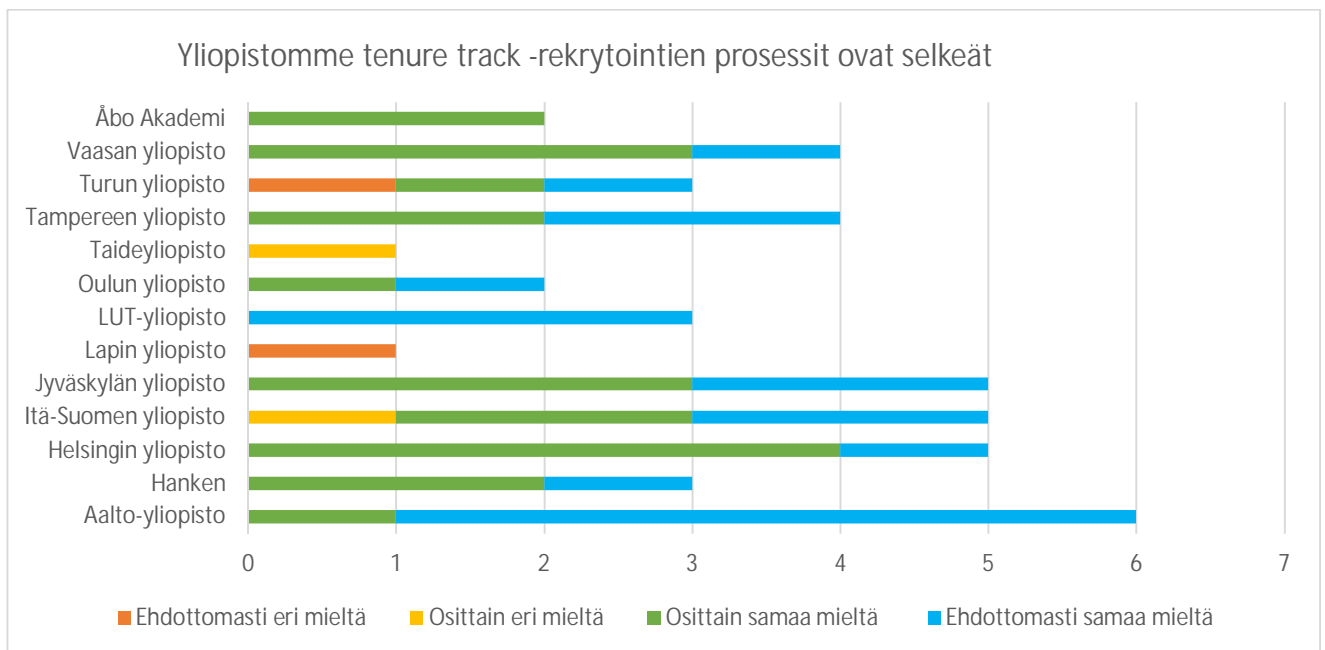
Aivan kuten tenure track -rekrytointien osalta, vastaajia pyydettiin kertomaan myös perinteisten professoreiden rekrytointien osalta käytettävistä valmisteluryhmistä ja siitä, keitä toimijoita ryhmään voidaan nimetä. Kuten tenure track -rekrytointien yhteydessä, myös perinteisten professoreiden rekrytointien osalta yliopistojen käytänteissä on eroja niin yliopistojen välillä kuin niiden sisälläkin. Koska vastaajien määrä oli tässä kysymyksessä huomattavan pieni (useimmissa yliopistoissa vain yksi vastaaja per yliopisto), yliopiston sisäisen näkemyksen saaminen on mahdotonta, sillä vastaajia on vain yksi, joka samalla edustaa koko yliopiston linjaa (Liite 1: Taulukko 1).

Tarkasteltaessa kaikkia yliopistoja yhdessä, voidaan todeta, että vastausten perusteella kaikissa rekrytoinneissa kaikissa yliopistoissa mukaan valmisteluryhmään valitaan yksikön johtaja ja yksikön professori. Tutkija/opettaja ja yksikön ulkopuolisen edustaja valitaan mukaan noin puolessa tapauksista, kun taas opiskelijaedustajan mukana oleminen on melko epätodennäköistä. Dekaanin mukana valmisteluryhmässä lähes kaikkien vastausten perusteella.

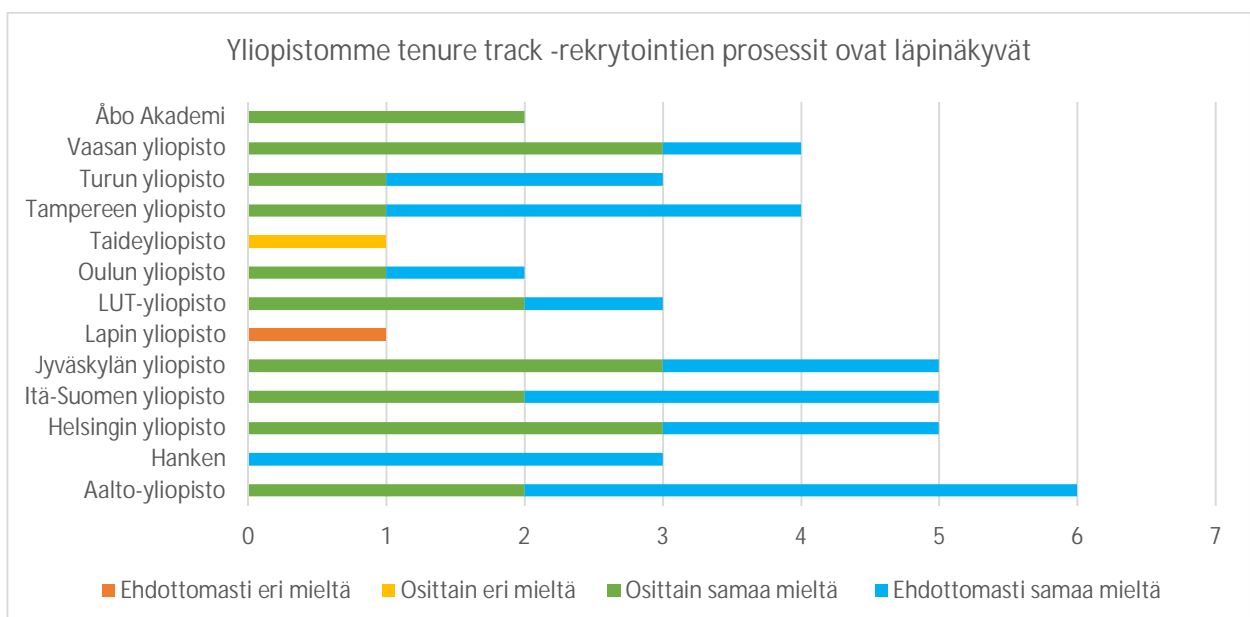


### 3.4.2. Prosessien selkeys

Vastaajia pyydettiin arvioimaan yliopistonsa tenure track -rekrytointien prosessien selkeyttä. Vastausten perusteella lähes kaikissa yliopistoissa kaikki vastaajat olivat osittain tai ehdottomasti samaa mieltä siitä, että prosessit ovat selkeät (Kuvio 7). Vastaajia pyydettiin esittämään myös mielipiteensä väitteestä, jonka mukaan yliopiston tenure track -rekrytointien prosessit ovat läpinäkyviä (kuvio 8). Aivan kuten prosessien selkeyden kohdalla, suurin osa vastaajista oli väitteen kanssa osittain tai ehdottomasti samaa mieltä. Lapin yliopiston vastaaja oli ehdottomasti eri mieltä ja Taideyliopiston vastaaja osittain eri mieltä. Vastauksista voidaan siis todeta, että selkeän enemmistön ja useamman yliopiston näkökulmasta tarkasteltuna tenure track -rekrytointien prosessit ovat joko osittain tai jopa täysin läpinäkyvät.

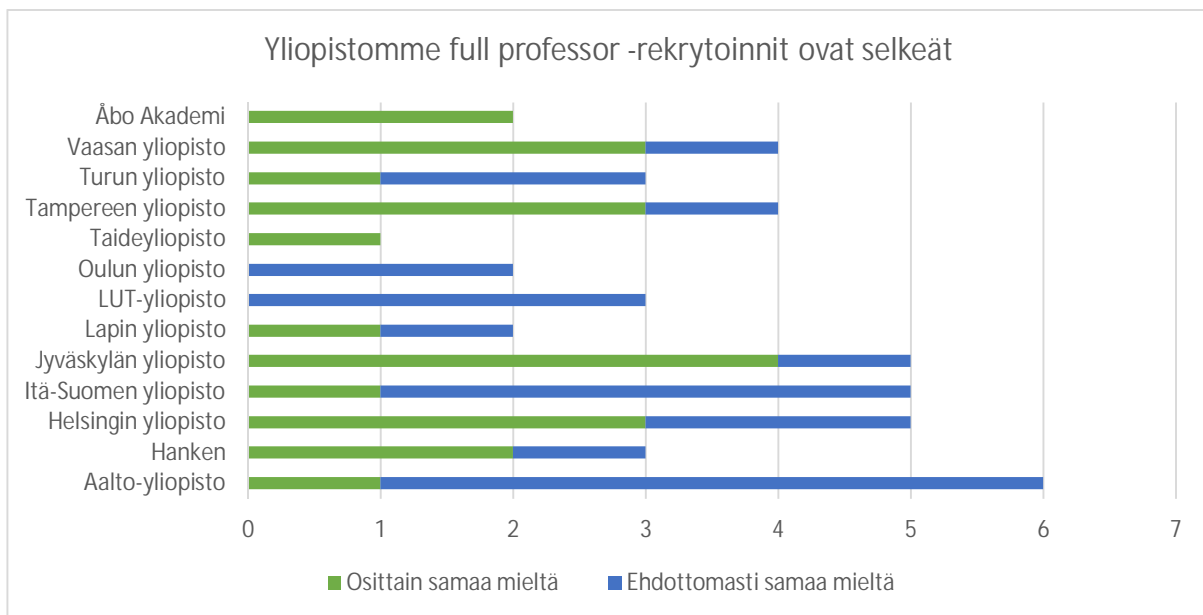


Kuvio 7. Yliopistomme tenure track -rekrytointien prosessit ovat selkeät.

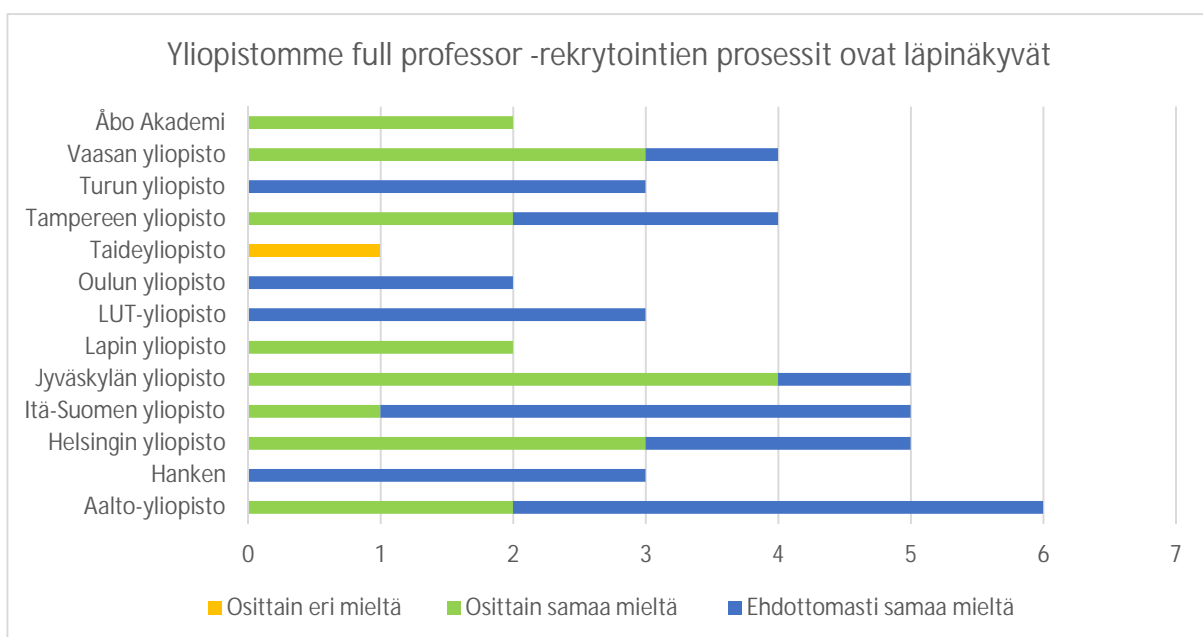


Kuvio 8. Yliopistomme tenure track -rekrytointien prosessit ovat läpinäkyvät.

Myös perinteisten professoreiden rekrytointien kohdalla vastaajia pyydettiin arvioimaan prosessien selkeyttä ja läpinäkyvyyttä. Kaikkien yliopistojen kaikki vastaajat olivat joko osittain tai ehdottomasti samaa mieltä siitä, että niiden prosessit ovat selkeitä. Myös prosessien läpinäkyvyys on yliopistoissa hyvällä mallilla, sillä kaikki muut paitsi yhden yliopiston yksi vastaaja olivat väitteen kanssa joko osittain tai ehdottomasti samaa mieltä. Rekrytointiprosessien selkeys ja läpinäkyvyys ovat siis paremmalla tasolla full professor -rekrytoinneissa kuin tenure track -rekrytoinneissa, mutta loppujen lopuksi ero kahden mallin välillä on melko vähäisiä suhteutettuna kokonaiskuvaan kaikkien yliopistojen kesken (kuviot 9 ja 10).



Kuvio 9. Yliopistomme perinteiset professoreiden (full professor) rekrytoinnit ovat selkeät

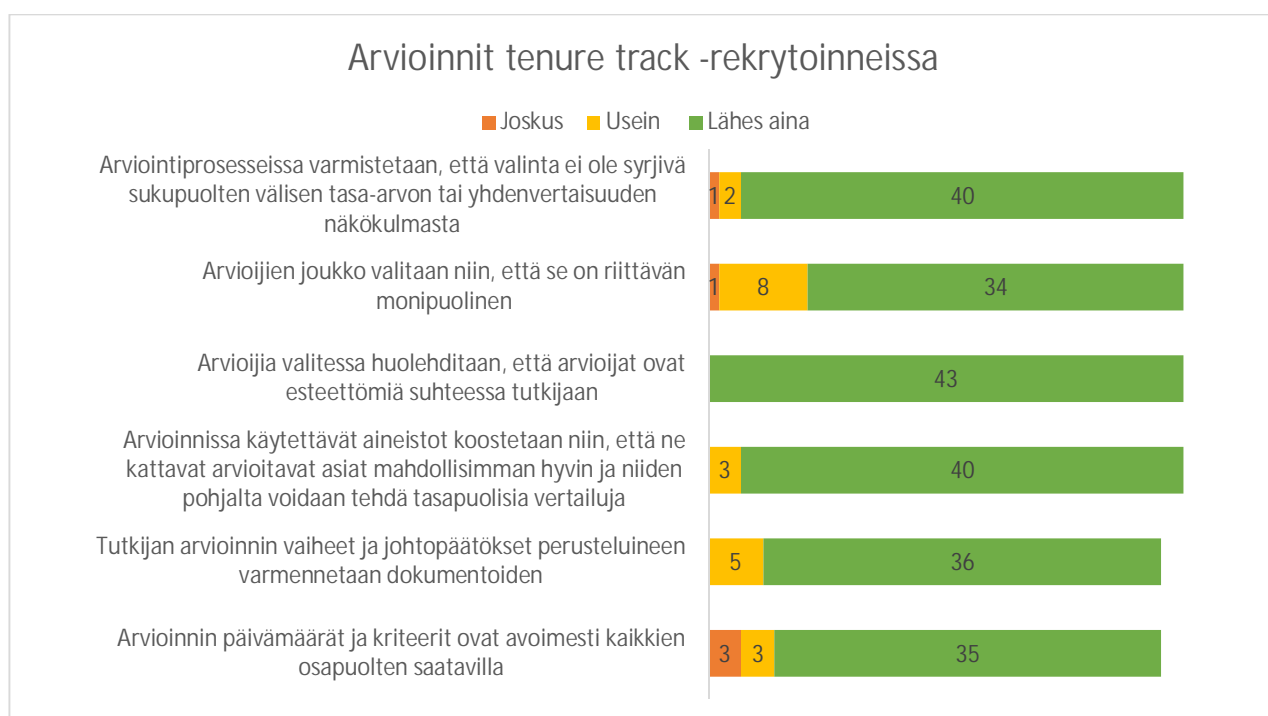


Kuvio 10. Yliopistomme perinteiset professoreiden (full professor) rekrytoinnit ovat läpinäkyvät

Akateemisen johdon näkökulmasta prosesseissa ei siis ole juuri ongelmia. Henkilöstön näkemyksiä aikaisemmin kartoitettaessa (esim. Välimaa 2016) on rekrytointiprosesseihin liitetty kuitenkin melko paljon kritiikkiä. Todennäköistä onkin, että johtajien ja rekrytoitavien käsitykset eivät välttämättä kohtaa. Yliopistoja voisikin kannustaa rekrytointin jälkeisten kyselyjen tekemiseen, joissa kartoitettaisiin prosessien sujuvuutta sekä valittujen että valitsematta jääneiden hakijoiden näkökulmasta.

### 3.4.3. Arviointiprosessit

Kyselyssä kysyttiin arviointiprosessin rakentamisesta liittyen tenure track -rekrytointeihin sekä etenemisarviointeihin. Kysymykseen pyydettiin vastaamaan oman yksikön arjen käytänteiden näkökulmasta (vastausvaihtoehdot olivat: ei koskaan – harvoin – joskus – usein – lähes aina):



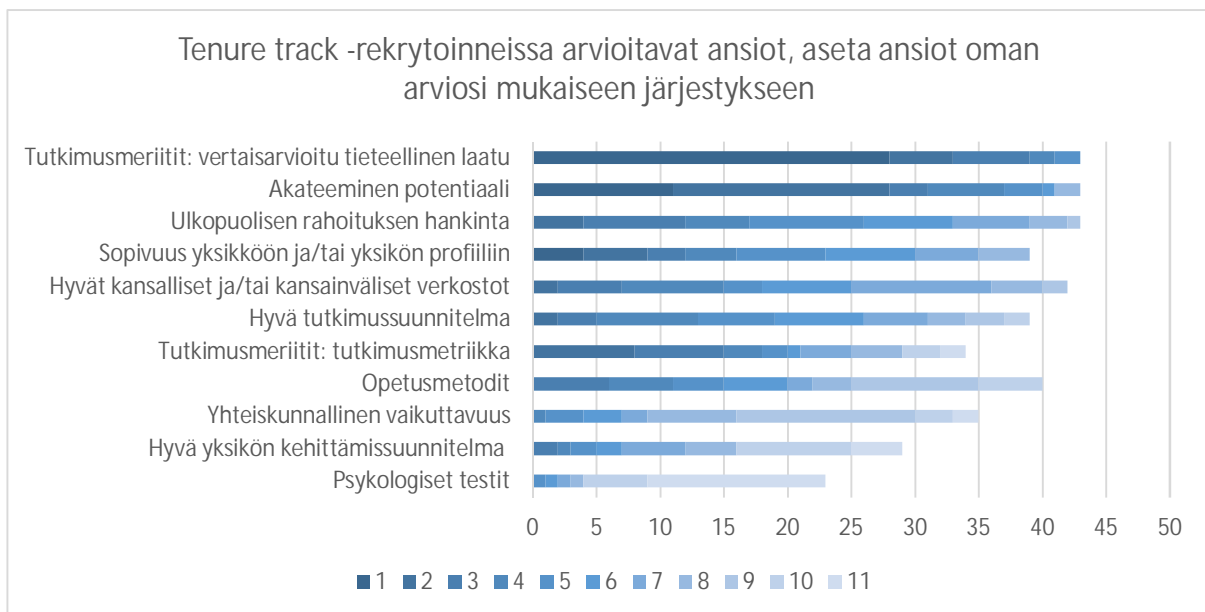
Kuvio 11. Arviointiprosessit tenure track -rekrytoinneissa (rehtorit, vararehtorit ja dekaanit)

Kaikkien kolmen vastaajaryhmän mielestä arvioinnin päivämäärät ja kriteerit ovat usein, jopa lähes aina kaikkien osapuolten saatavilla ja että arvioinnin vaiheet ja päätökset perusteluineen varmennetaan dokumentoiden. Lisäksi kaikki vastaajaryhmät olivat sitä mieltä, että arvioinnissa käytettävät aineistot koostetaan mahdollisimman hyvin niin, että ne ovat kattavia ja niiden avulla voidaan tehdä tasapuolisia vertailuja.

Kaikki vastaajat olivat myös sitä mieltä, että arvioijat ovat lähes aina esteettömiä suhteessa arvioitavaan tutkijaan. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että arvioijien joukko valitaan niin, että se on riittävän monipuolinen ja että arviointiprosessi on lähes aina tasa-arvoinen ja yhdenvertainen.

### 3.4.4. Ansioiden painoarvo

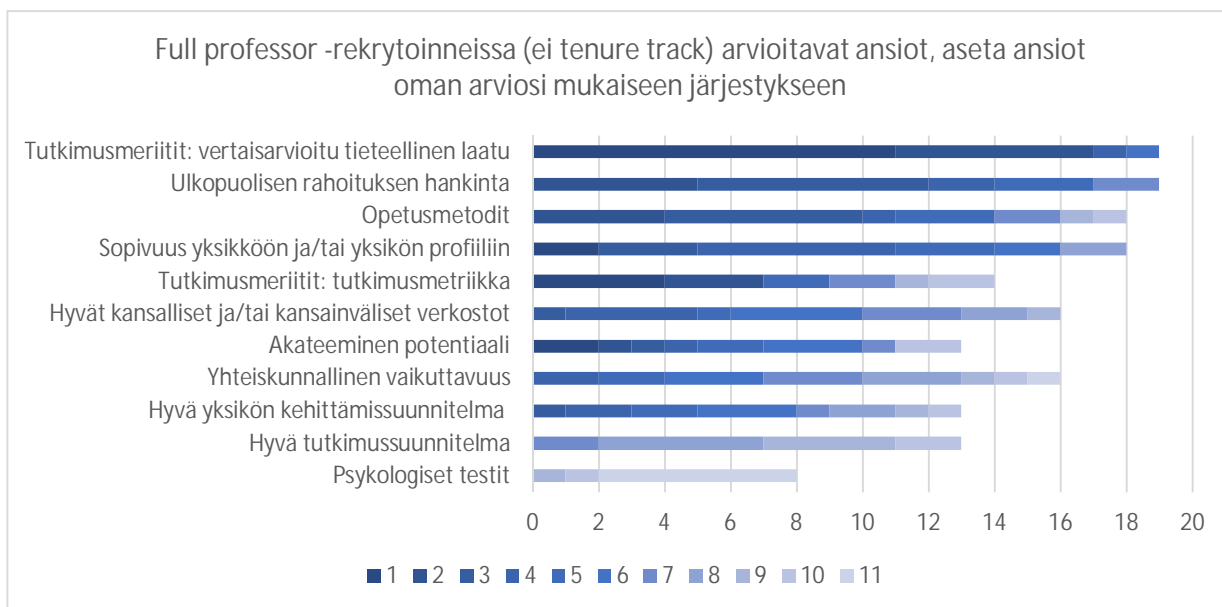
Kyselyyn vastaajia pyydettiin laittamaan järjestykseen 1-11 ansioita, joita tenure track –rekrytoinneissa tavallisesti arvioidaan. Vastaukset pisteytettiin (ensimmäinen sija= 11 pistettä, toinen sija 10 pistettä jne.) ja laitettiin alla olevaan järjestykseen. Alla olevassa kuviossa 12 on esitetty eri ansioiden painoarvo tenure track -rekrytoinnissa tehtävässä arvioinnissa. Vastauksista voidaan siis nähdä se, että tenure track -arvioissa painotetaan etenkin tutkimusmeriittejä, akateemista potentiaalia ja kykyä hankkia ulkopuolista rahoitusta, kun taas psykologiset testit, hyvä yksikön kehittämissuunnitelma ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus eivät ole arvioinnissa niin merkittäviä ansioita.



Kuvio 12. Tenure track -rekrytoinneissa arvioitavat ansiot vastaajien asettamassa järjestyksessä.

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin ottamaan kantaa siihen, eroavatko tenure track - ja perinteiset professoreiden rekrytoinnit (full professor) toisistaan niissä tehtävien painotusten suhteen.

Noin 70 % vastauksista oli sitä mieltä, että kahden rekrytointimallin välillä ei ole eroa painotusten suhteen. Kohdan avoimista vastauksista tuli esiin, että eroa voi joko olla tai ei olla riippuen esimerkiksi rekrytoitavien uravaiheesta. Alla olevassa kuviossa 13 vastaajien vastausten perusteella on järjestetty tärkeysjärjestykseen samat arviointikriteerit, joita vertailtiin tenure track -rekrytoinneissa. Myös perinteisissä professoreiden rekrytoinneissa (full professor) rekrytoinneissa vastaajien mukaan suurin painoarvo on tutkimusmeriiteillä. Ulkopuolisen rahoituksen hankinta on tärkeä kriteeri, mutta verrattuna tenure track -rekrytointeihin, perinteisien professoreiden rekrytointien kolmen tärkeimmän kriteerin mukaan mahtuu akateemisen potentiaalin sijaan opetusmenetelmät. Vähiten tärkeiden kriteereiden osalta full professor -rekrytoinnit ovat myös melko samanlaisia kuin tenure track -rekrytoinnit: kolmen vähiten tärkeän ansion listalla ovat psykologiset testit ja hyvä yksikön kehittämissuunnitelma sekä tenure track -rekrytoinneista poiketen hyvä tutkimussuunnitelma.



Kuvio 13. Perinteisissä professoreiden rekrytoinneissa (full professor) arvioitavat ansiot vastaajien asettamassa järjestyksessä.

### 3.4.5. Mitä potentiaali on ja miten sitä arvioidaan?

Kyselyssä kysyttiin avoimella kysymyksellä, mikä on potentiaali ja miten sitä arvioidaan. 4 rehtoria, 2 vararehtoria ja 21 dekaania antoivat vastauksensa tähän kysymykseen. Potentiaalin määrittelyssä on kyselyyn vastanneiden mukaan kyse ennen kaikkea ansioista ja tulevaisuuden suunnitelmista suhteutettuna arvioitavan henkilön akateemiseen ikään ja uravaiheeseen. Potentiaalia arvioidaan siis tarkastelemalla jo annettuja tieteellisiä näyttöjä, kuten julkaisuja tai opetusnäytteitä, suhteessa tulevaisuuden suunnitelmaan ja sen toteutumisen todennäköisyyteen. Potentiaalin arvioinnissa pyritään siis luomaan käsitys siitä, kuinka todennäköisesti arvioitavasta henkilöstö tulee omien ansioidensa kautta arvostettu oman alansa (kansainvälinen) huippututkija ja/tai -opettaja. Myös urakehitystä voidaan pitää potentiaalin yhtenä mittarina, sillä positiivinen kehitys ja uran nousujohteisuus ovat usein merkkejä arvioitavan henkilön potentiaalisuudesta.

Potentiaalin arvioinnissa tulee ensisijaisesti vastaajien mukaan arvioida jo saavutettuja ansioita. Huomion tulisi keskittyä ennemminkin esimerkiksi julkaisujen laatuun, ei määrään, eli esimerkiksi vain yksi yksittäinen julkaisu korkeatasoisimmassa julkaisukanavassa voi kertoa enemmän hakijan potentiaalista kuin se, että hakija on julkaissut useita pienempiä kokonaisuuksia eritasoisissa julkaisukanavissa vain kasvattaakseen julkaisujensa määrää. Julkaisujen laadun ja määrän lisäksi kyselyyn vastanneiden mukaan potentiaalin arvioinnissa tulee ottaa huomioon myös se, kuinka arvioitava henkilö on onnistunut saamaan (kansainvälistä) rahoitusta, kuinka verkostoitunut hän on ja kuinka kunnianhimoisia tavoitteita hänellä on uralleen.

Potentiaaliin liittyy vahvasti myös se, että arvioitavalla henkilöllä on kykyä tai ainakin pyrkimystä uudistaa omaa tieteenalaansa ja tehdä työtään innovatiivisesti. Olennaista on myös se, että

arvioitava henkilö osaa sanottaa oman osaamisensa, ansionsa ja ennen kaikkea tulevaisuuden suunnitelmansa ja tavoitteensa, sillä potentiaalin arvioinnissa on kuitenkin aina kyse tulevaisuuden arvioinnista, johon aina sisältyy epävarmuutta. Jos arvioitava henkilö onnistuu luomaan uskottavan kuvan itsestään, osaamisestaan ja suunnitelmistaan, hänet myös arvioidaan todennäköisemmin potentiaalisemmaksi.

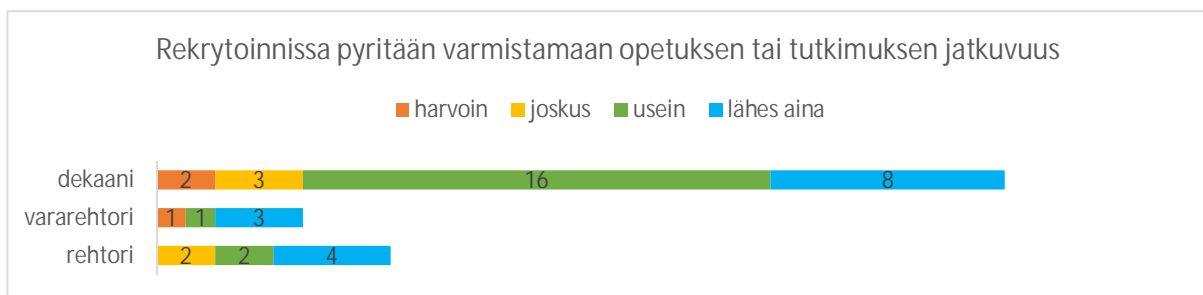
Potentiaalisuuden ja sen arvioinnissa on siis vastaajien mukaan kyse kokonaisarvioinnissa, jossa pyritään ottamaan huomioon niin henkilön jo saavutettuja ansioita suhteessa hänen akateemiseen ikäänsä kuin myös henkilöön itseensä liittyviä ominaisuuksia. Potentiaalin arviointia tehdään siis jossain määrin menneiden saavutusten perusteella, mutta huomiota tulee kiinnittää myös tulevaisuuden suunnitelmiin ja niihin liittyviin asioihin. Moni vastaajista nosti esiin sen, että arvioinnin pitäisi olla kattavaa ja monipuolista ja siinä tulisi ottaa huomioon myös kullekin tieteenalalle tyypilliset ja ominaiset piirteet ja esimerkiksi alan suuruus ja kansainvälisyys. Kaikkien arviointikriteerien tulisi olla lähtökohtaisesti kaikille arvioitaville suunnilleen samoja ja arviointien tulisi perustua mielellään yliopiston ulkopuolisten asiantuntijoiden lausuntoihin.

Potentiaalisuuden mittareiksi voidaan siis määritellä:

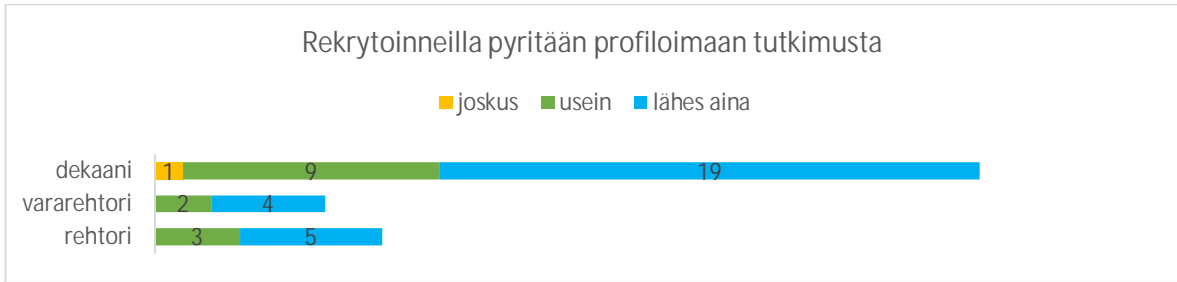
- Aikapainotetut julkaisumäärät
- Pääsy tieteen huippufoorumeille
- Rahoitus
- Verkostot
- Nousujohteinen urakehitys
- Kunnianhimoiset tavoitteet

### 3.4.6. Rekrytointien tavoitteen asettaminen

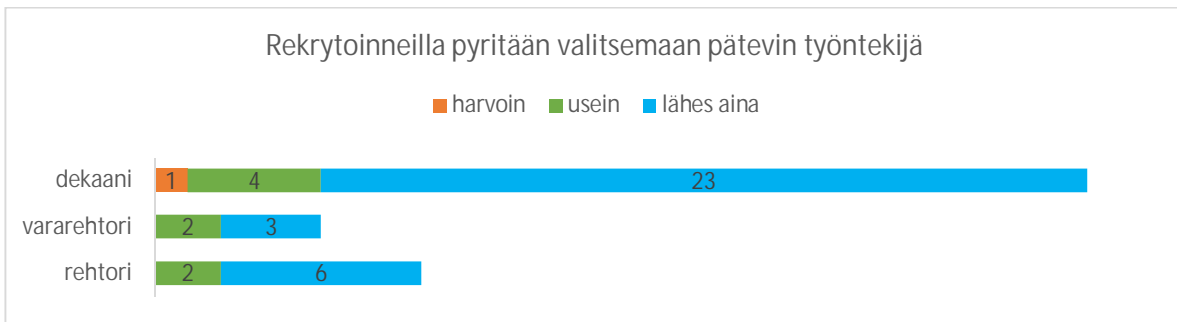
Kyselyllä kartoitettiin myös tenure track -rekrytointien tavoitteita. Useimmat vastaajista olivat sitä mieltä, että tenure track -rekrytoinneilla pyritään usein tai lähes aina varmistamaan opetuksen tai tutkimuksen jatkuvuutta, ja että rekrytointeja tehdään myös tutkimuksen profiloinnin takia. Rekrytointien valinnoilla pyritään vastaajien mielestä lähes aina valitsemaan pätevin työntekijä. Valinnoilla pyritään myös usein varmistamaan toimiva työyhteisö, mutta se ei ole vastausten perusteella yhtä tärkeä kriteeri, kuin työntekijän pätevyys. Myös akateeminen vapaus pyritään takaamaan rekrytoinneissa lähes aina tai usein, mutta tämänkin kysymyksen kohdalla vastauksissa oli myös pientä hajontaa.



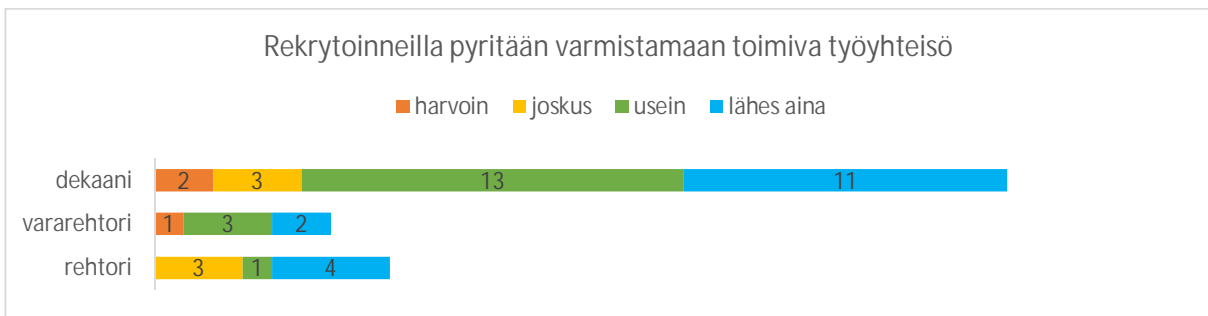
Kuvio 14. Rekrytoinnissa pyritään varmistamaan opetuksen tai tutkimuksen jatkuvuus



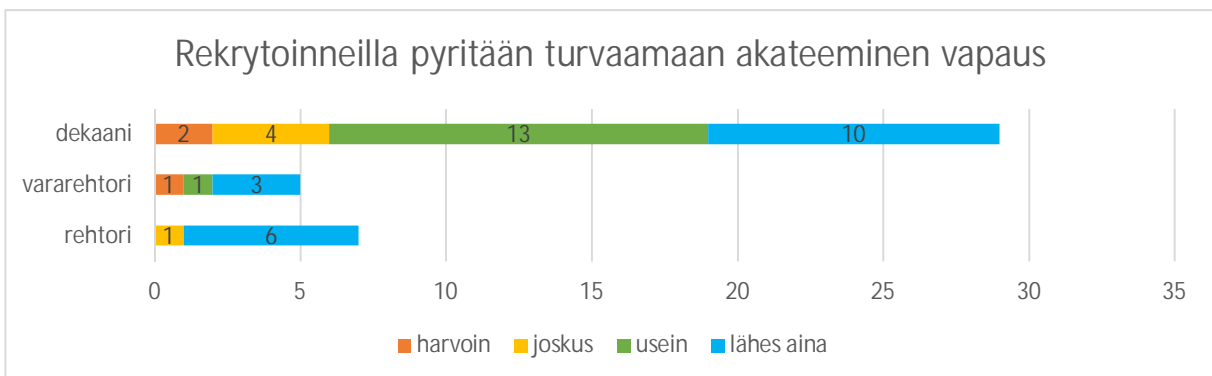
Kuvio 15. Rekrytoinneilla pyritään profiloimaan tutkimusta



Kuvio 16. Rekrytoinneilla pyritään valitsemaan pätevin työntekijä



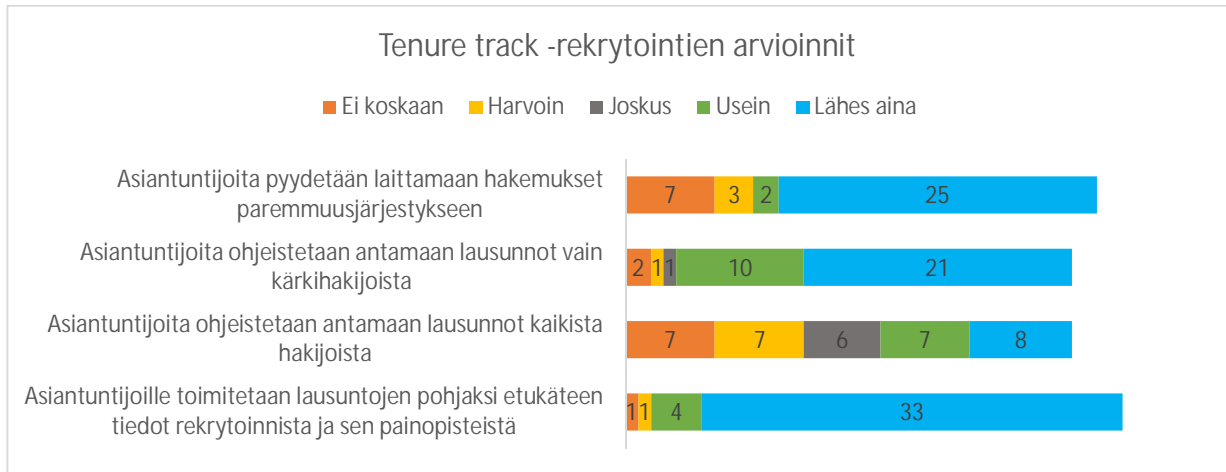
Kuvio 17. Rekrytoinneilla pyritään varmistamaan toimiva työyhteisö



Kuvio 18. Rekrytoinneilla pyritään turvaamaan akateeminen vapaus

### 3.4.7. Tenure track -rekrytoinnit: asiantuntijalausunnot

Kysely sisälsi kysymyksiä asiantuntijalausunnoista tenure track -rekrytointeihin liittyen. Tenure track -rekrytoinneissa lähes kaikki toimittavat lähes aina asiantuntijoille lausuntojen pohjaksi tiedot rekrytoinneista ja sen painopisteistä. Useimmissa tapauksissa asiantuntijoita pyydetään antamaan lausunto kärkihakijoista, kuitenkin kaikista hakijoista lausuntojen pyytäminen on harvinaista. Asiantuntijoita voidaan myös pyytää asettamaan hakemuksia paremmuusjärjestykseen. Vastausten mukaan tällainen käytäntö on käytössä lähes aina (Kuvio 19).



Kuvio 19. Tenure track -rekrytointien arvioinnit.

### 3.4.8. Valmisteluryhmän päätösvalta tenure track -rekrytoinneissa.

Kyselyyn vastanneita pyydettiin myös arvioimaan valmisteluryhmän esitystä rekrytoinnista. Kaikissa yliopistoissa valmisteluryhmän esitys rekrytoinnista on usein tai lähes aina linjassa ulkoisten asiantuntijoiden antaman lausunnon kanssa ja että valmisteluryhmän esitys on pitävä ja johtaa rekrytointiin.

Valmisteluryhmän esitys on pätevä myös rekrytoinnin muiden osapuolten mielestä, sillä yksittäisiä ja harvinaisia poikkeuksia lukuun ottamatta dekaanit, tenure track -toimikunnat tai rehtoritkaan eivät muuta valmisteluryhmän antamia esityksiä rekrytoinneista.



## 4. Tutkimuslaitokset ja Maanpuolustuskorkeakoulu

### 4.1. Tutkimuslaitosten rekrytoinnit

Tutkimuslaitoksilta saatu dokumenttiaineisto ja kyselyaineisto olivat niukat, mutta pääpiirteissään kohtuullisen informatiiviset. Kyselyyn vastasi kahdeksan henkilöä kuudesta eri tutkimuslaitoksesta: Maanmittauslaitos, Ruokavirasto, Suomen Ympäristökeskus, Teknologian tutkimuskeskus, Työterveyslaitos ja Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Näistä kolmessa oli saatujen tietojen perusteella otettu käyttöön tenure track -rekrytoinnit: Maanmittauslaitoksella, Teknologian tutkimuskeskuksella sekä Ilmatieteen laitoksella. Maanmittauslaitoksen sekä Teknologian tutkimuskeskuksen antamista kyselyvastauksista kävi ilmi, että tenure track -rekrytointien prosessit ovat heillä selkeät sekä läpinäkyvät.

Ilmatieteen laitoksen tenure track -prosessi on kolmiportainen: ensimmäinen tenure track -taso kestää 3-5 vuotta. Arvioinnin jälkeen on mahdollisuus siirtyä tenure trackin toiselle tasolle, jonka jälkeen on mahdollista saada toistaiseksi voimassa oleva tutkimusprofessorin tehtävä.

Perinteisiin professorirekrytointeihin liittyen vain yhden tutkimuslaitoksen henkilö vastasi, että heillä nimetään valmisteluryhmä. Perinteisiä professorien rekrytointeja pidettiin selkeinä sekä läpinäkyvinä kolmessa tutkimuslaitoksessa: Maanmittauslaitoksella, Suomen ympäristökeskuksella, Teknologian tutkimuskeskuksessa sekä Työterveyslaitoksella.

Liittyen perinteisiin professorien rekrytointeihin, seuraavien väittämien kanssa kaikkien organisaatioiden vastaajat olivat samaa mieltä: rekrytoinneissa pyritään varmistamaan tutkimuksen jatkuvuus, rekrytoinneilla pyritään profiloimaan tutkimusta, rekrytoinneilla pyritään valitsemaan pätevin työntekijä ja rekrytoinneilla pyritään varmistamaan toimiva työyhteisö.

Tutkimuslaitoksista kolme lähetti tilastoja rekrytoinneistaan; kahdessa oli avattu määräaikaista perinteisiä professuureja, kaikissa oli käytetty kutsumenettelyä, yhdessä tenure track -rekrytointia ja ainakin yhdessä oli rekrytoitu työelämäprofessoreita.

Taulukko 18. Tutkimuslaitoksilta saadut rekrytointitilastot.

	VTT	Ilmatieteen laitos	Suomen ympäristökeskus
<b>PERINTEISET PROFESSORIEN REKRYTOINNIT</b>			
Kaikki avatut tehtävät yhteensä	8	-	1
Toistaiseksi	-	-	-
Määräajaksi	8	-	1
Hakijat	156	-	6
Valitut	5	-	1
<b>TENURE TRACK -REKRYTOINNIT</b>			
Kaikki avatut tehtävät yhteensä	-	2	-
Hakijat	-	8	-
Valitut	-	-	-
<b>KUTSUMENETTELYT</b>			
Valitut	1	3	1
Muu: Professor of Practice	4	-	-

## 4.2. Maanpuolustuskorkeakoulun rekrytoinnit

Kyselyyn vastasi 3 Maanpuolustuskorkeakoulun (MPKK) johtavassa asemassa olevaa henkilöä. MPKK:ssa ei ole otettu käyttöön tenure track -uramallia. Avoin vastaus selvensi tätä: heillä on eri virat professoreille, apulaisprofessoreille, apulaissotilasprofessoreille ja sotilasprofessoreille. Muut ovat määräaikaisia, vain professorin virka voi olla harkinnan mukaan pysyvä tai määräaikainen. Virkojen määrät on rajattu ja niiden alat määritetty. Siirtyminen professorin tehtävään on mahdollista vain avoimeen tehtävään hakemisen kautta. Apulaisprofessorin määräaikaisuuden päättyessä henkilöllä on mahdollista saada uusi määräaikaisuus samaan virkaan.

Professorien ja sotilasprofessorien rekrytointeihin nimetään valmisteluryhmät (n=2), johon voi kuulua yksikön johtaja, yksikön professori, joissain tapauksissa myös yksikön tutkimushenkilökuntaan kuuluva henkilö. Lisäksi kyselyn avoimessa osiossa vastattiin, että myös henkilöstöpäällikkö, ulkopuoliset asiantuntijat sekä lakimies voidaan osallistua valmisteluryhmän toimintaan.

Vastaajien mukaan nämä rekrytoinnit ovat selkeät sekä läpinäkyvät (n=3). Seuraavissa väittämässä vastaajat olivat osittain tai täysin samaa mieltä: rekrytoinneissa pyritään varmistamaan opetuksen tai tutkimuksen jatkuvuus (n=2), profiloimaan tutkimusta (n=2), valitsemaan pätevin työntekijä (n=2) ja varmistamaan toimiva työyhteisö (tähän yksi vastaus "en samaa enkä eri mieltä", yksi "täysin samaa mieltä").

Vastaajia pyydettiin laittamaan professorien ja sotilasprofessorien rekrytoinneissa arvioitavat ansiot järjestykseen, jolloin ensimmäiseksi nousivat tutkimusmeriitit: vertaisarvioitu tieteellinen laatu, sekä sopivuus yksikköön ja/tai yliopiston profiiliin. Toisella sijalla esiin nousi akateeminen potentiaali sekä opetusmeriitit, ja kolmannella sijalla tutkimusmetriikka. Neljännellä sijalla tuli vielä esiin hyvät kansalliset ja/tai kansainväliset verkostot, viidennellä yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja kuudennella psykologiset testit.

## 5. Lopuksi: mitä selvitys kertoo professoreista 2020-luvulla

Tämän selvityksen yhteydessä kerätyt tilastot antavat ne hyvän kuvan yliopistojen rekrytoinneista vuonna 2019 vaikka ne jäivät osittain puutteellisiksi. Yliopistoiden rekrytoinnit ovat muuttuneet viidessä vuodessa merkittävästi. Kun vielä vuonna 2015 neliportaisen tutkijanuramallin arviointihankkeen (Välimaa ym. 2016) havainto oli, että tenure track -rekrytoinnit olivat (Aalto-yliopistoa lukuun ottamatta) lähinnä poikkeustapauksia ja strategisia avauksia, ovat ne tänä päivänä professorin rekrytoinnin tyyppitapauksia. Tämän on erityisen mielenkiintoista siksi, että lainsäädännössä ja ohjauksessa ei ole tapahtunut vuoden 2010 jälkeen juurikaan muutoksia. Tästäkin huolimatta voimme sanoa selvityksen pohjalta, että professoreiden rekrytointi on muuttunut radikaalisti ja että suomalaiset yliopistot ovat siirtyneet vakanssipohjaisesta rekrytointimallista sekamalliin, jossa ylimmät tehtävät täytetään tenure track- rekrytointien avulla.

Perustellusti voidaan myös kysyä kuinka professorikunta tulisi tulevaisuudessa määritellä. Yliopistoilla käytänteet vaihtelevat. Professoreiden valintamenettelyä käytetään laajasti. Esimerkiksi Aalto-yliopisto soveltaa kutsumenettelyä jo associate-tasolla. Lainsäädännössä käytetty terminologia

alkaa hämärtyä. Kutsumenettelystä, osana tenure track -prosessia, on valintatapana tulossa tyypillinen professorin rekrytointitapa poikkeuksen sijaan.

Vielä on vaikea arvioida, kuinka professorien osaamisprofiili muuttuu. Se on kuitenkin muuttumassa, sillä hakijoiden profiili on jo muuttunut. Tenure track -tehtävät ovat hakijakunnaltaan miesvaltaisempia ja kansainvälisempiä kuin perinteiset professorirekrytoinnit. Tällä on varmasti merkitystä professori-instituution kehitykseen lähitulevaisuudessa. Vaikka muutokset ovat valittujen osalta pienempiä kuin hakijakunnassa on kehitys nähtävissä myös toteutuneissa rekrytoinneissa.

Akateemiset johtajat pitävät pääsääntöisesti rekrytointiprosesseja toimivina ja oikeudenmukaisina. Vaikka rekrytointiprosesseissa painotetaan melko paljon akateemista potentiaalia, määrittynyt akateeminen potentiaali kuitenkin vahvasti todennettujen näyttöjen kautta. Yleisesti ottaen professorien rekrytoinneissa korostunee jatkossakin tiedeyhteisön vahva rooli akateemisten meriittien arvioinnissa.

Selvityksen pohjalta voidaan suositella seuraavia toimenpiteitä:

- Yliopistojen tulisi arvioida, mikä on tenure track -rekrytointien vaikutus professorikunnan tehtävien jakautumiseen ja osaamisprofiiliin keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä.
- Rekrytointien ja uralla etenemisen tilastointikäytänteitä olisi syytä kehittää yliopistoissa edelleen (avoimet tehtävät, hakijat ja valitut), sekä harkita kansallisesti tenure track -portaiden tilastointia.
- Yliopistojen tulisi seurata tenure track -rekrytointien ja arviointijaksojen onnistuneisuutta kyselyillä, jotka voitaisiin kohdentaa rekrytoinnin osalta myös henkilöille, jotka eivät tulleet valituiksi.
- Yliopistojen tulisi seurata mihin suuntaan laajat kansainväliset tenure track -rekrytoinnit kehittävät yliopiston henkilöstöä (esim. yhdenvertaisuuden näkökulmasta).
- Yliopistojen tulisi varmistua siitä, että tiedekunnissa tunnetaan tenure track -rekrytointien prosessit ja valmisteluryhmät tuntevat niihin liittyvät käytänteet.
- Kansallisella tasolla tulisi pohtia onko tarvetta yhtenäisille tenure track-käytänteille ja niiden ohjaukselle.

## 6. Lähdeluettelo

- European Science Foundation (2009) Research Careers in Europe. Landscape and Horizons. A report by the ESF member organization forum on research careers. European Science Foundation. [http://archives.esf.org/fileadmin/links/CEO/ResearchCareers\\_60p%20A4\\_13Jan.pdf](http://archives.esf.org/fileadmin/links/CEO/ResearchCareers_60p%20A4_13Jan.pdf)
- Eurydice. (2017). Modernisation of higher education in Europe: Academic staff – 2017. Eurydice Report, Publications Office of the European Union, Luxembourg. <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/40f84414-683f-11e7-b2f2-01aa75ed71a1/language-en>
- League of European Research Universities (2014) Tenure and tenure track at LERU universities: models for attractive research careers in Europe. Advice paper. No. 17. <https://www.leru.org/files/Tenure-and-Tenure-Track-at-LERU-Universities-Full-paper.pdf>
- League of European Research Universities (2010) Harvesting talent: strengthening research careers in Europe. League of European Research Universities. <https://www.leru.org/publications/harvesting-talent-strengthening-research-careers-in-europe>
- Pekkola, E., Siekkinen, T. & Kujala, E-M. (2020) Korona-arki akateemisten johtajien silmin. Professoriiliiton blogi. <http://www.professoriilitto.fi/tyo/korona-arki-akateemisten-johtaji/>
- Kallio, T.J., Kallio, K-M., Blomberg, A. (2020) From professional bureaucracy to competitive bureaucracy – redefining universities' organization principles, performance measurement criteria, and reason for being. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 17(1). DOI 10.1108/QRAM-10-2019-0111
- Kallio, K-M., Kallio, T.J., Tienari, J. & Hyvönen. (2015) Ethos at stake: Performance management and academic work in universities. *Human Relations*. DOI: 10.1177/0018726715596802
- Kivistö, J., Pekkola, E. & Pausits, A. 2 (2019) Academic careers and promotions in Finland and Austria: system and institutional perspectives. *Julkaisussa: M. Mahat & J. Tatebe (toim.) Achieving Academic Promotion (Surviving and Thriving in Academia, Volume )*, pp.105 - 125
- Kuoppakangas, P., Suomi, K., Pekkola, E., Kivistö, J., Kallio, T., Stenvall, J (2020a) Theoretical, practical and hybrid ex-academics: career transfer stories. *European Educational Research Journal*. <https://doi.org/10.1177/1474904120915026>
- Kuoppakangas, P., Suomi, K., Kivistö, J., Stenvall, J. & Pekkola, E. (2020b) Exploring doctorate holders' preceptions of the non-academic labour market and reputation problems they relate to their employment. *Tertiary Education and Management*. <https://doi.org/10.1007/s11233-020-09061-1>.
- Pietilä, M. (2018) Making Finnish universities complete organisations : Aims and tensions in establishing tenure track and research profiles. Akateeminen väitöskirja. Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/234221/MAKINGFI.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Pekkola, E., Pinheiro, R., Geschwind, L., Siekkinen, T., Carvalho, T., & Pulkkinen, K. (2020). Nested hybridity and value definition in public higher education. In Vakkuri, J., & Johanson, J. E. (Eds.). *Hybrid Governance, Organisations and Society: Value Creation Perspectives*. Routledge.
- Pekkola, E., Siekkinen, T., Kivistö, J. & Lyytinen, A. (2018) Management and academic profession: comparing the Finnish professors with and without management positions, *Studies in Higher education*. 43 (11), pp. 1949-1963. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2017.1294578>
- Pekkola, E., Kivistö, J. & Kohtamäki, V. (2014) *Korkeakouluhallinto*. Gaudeamus.
- Siekkinen, T. (2019.) The changing relationship between the academic profession and universities in Finnish higher education. Academic dissertation. Finnish Institute for Educational Research. *Studies 35*. University of Jyväskylä. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-7931-7>

- Siekkinen, T., Pekkola, E. & Carvalho, T. (2019) Change and continuity in the academic profession: Finnish universities as living labs. *Higher Education*, 79, 533-551.  
<https://doi.org/10.1007/s10734-019-00422-3>
- Siekkinen, T., Pekkola, E. & Kivistö, J. (2016) Recruitments in Finnish universities: practicing strategic or pathetic HRM? *Nordic Studies in Educational Policy* 2-3, 1–11.  
<http://dx.doi.org/10.3402/nstep.v2.32316>
- Tanhua, I. (2020) Selvitys korkeakoulujen tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämisestä. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2020/20.  
[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162303/OKM\\_2020\\_20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162303/OKM_2020_20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tieteen tila 2014: Nuutinen, A. & Lehvo, A. (toim.) Yhteenveto.  
[https://www.aka.fi/globalassets/awanhat/documents/tiedostot/julkaisut/aka\\_tieteen\\_tila\\_yhteenveto\\_2014\\_web.pdf](https://www.aka.fi/globalassets/awanhat/documents/tiedostot/julkaisut/aka_tieteen_tila_yhteenveto_2014_web.pdf)
- Vellamo, T., Kosonen, J., Siekkinen, T. & Pekkola, E. (tulossa 2020) Human potential undefined? – Bureaucratic, professional, and organizational power in university recruitment. In: Wermke, W., Forsberg, E., Levander, S. and Geshwind, L. (Edits.) *Peer Review in an Era of Academic Evaluative Culture - Understanding the Practice of Gatekeeping*. Palgrave Macmillan
- Välimaa, J., Stenvall, J., Siekkinen, T., Pekkola, E., Kivistö Kuoppala, K., ..., Ursin, J. (2016). Neliportaisen tutkijanuramallin arviointihanke. Loppuraportti. Opetus kulttuuriministeriön julkaisuja (Vol. 15). Helsinki: Opetus - ja kulttuuriministeriö.  
<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74897/okm15.pdf>
- Välimaa, Jussi (2019a). A History of Finnish Higher Education from the Middle Ages to the 21st Century. *Higher Education Dynamics*, 52. Cham: Springer. DOI: 10.1007/978-3-030-20808-0
- Välimaa, J. (2019b) Elämää silloissa. Managerialismin vaikutuksia yliopistoissa. *Aikuiskasvatus*, 39 (2) DOI: <https://doi.org/10.33336/aik.82987>

## Liite 1. Taulukko 1.

Taulukko 1. Perinteisissä professoreiden rekrytoinneissa valmisteluryhmään voidaan nimetä.

Yliopisto	Vastauksia/ yliopisto	Dekaani		Yksikön johtaja		Yksikön professori		Tutkija/ opettaja		Yksikön ulkopuolinen		Opiskelija	
		Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei	Kyllä	Ei
Aalto-yliopisto	6	-	1	1	-	1	-	-	1	1	-	-	1
Hanken	3	-	2	2	-	2	-	-	2	-	2	-	2
Helsingin yliopisto	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Itä-Suomen yliopisto	6	3	-	3	-	3	-	2	1	2	1	1	2
Jyväskylän yliopisto	6	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	-	1
Lapin yliopisto	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LUT-yliopisto	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oulun yliopisto	2	2	-	2	-	2	-	2	-	1	1	2	-
Taideyliopisto	1	1	-	1	-	1	-	-	1	1	-	-	1
Tampereen yliopisto	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Turun yliopisto	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vaasan yliopisto	4	1	-	1	-	1	-	-	1	-	1	-	1
Åbo Akademi	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>		<b>8</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>

## Liite 2. Professoreiden kelpoisuusvaatimukset

Taulukko 2. Professoreiden kelpoisuusvaatimukset suomalaisissa yliopistoissa.

	Tutkimus ja tieteellinen toiminta	Opetus	Johtaminen	Muu
Aalto	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta sekä ohjata opinnäytteitä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta	osoitettua näyttöä kansainvälisestä yhteistyöstä sekä jos tarpeellista, käytännön kokemusta omalta alalta
Hanken	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto, kokemusta tieteellisestä tutkimuksesta	hyvä opetustaito, laaja opetuskokemus, kokemusta opetuksen kehittamisestä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta	kokemus kansainvälisestä tutkimusyhteistyöstä, kokemus asiantuntijatyöstä sekä kokemus hallinnollisista tehtävistä  kokemus ulkopuolisen rahoituksen hankkimisesta
HY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja ohjata opinnäytteitä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta, taito toimia akateemisena johtajana	näyttö kansainvälisestä yhteistyöstä
ISY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys			jos tärkeää tehtävän hoitamisen kannalta, käytännöllistä perehtyneisyyttä tehtäväalaaan
JY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto			jos tärkeää tehtävän hoitamisen kannalta, käytännöllistä perehtyneisyyttä tehtäväalaaan
LUT	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja kyky ohjata opinnäytteitä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta	näyttöjä kansainvälisestä yhteistyöstä sekä jos tärkeää tehtävän hoitamisen kannalta, käytännöllistä perehtyneisyyttä tehtäväalaaan kyky hankkia rahoitusta
LY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja ohjatusta	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta	näyttöjä kansainvälisestä yhteistyöstä sekä jos tärkeää tehtävän hoitamisen kannalta, käytännöllistä perehtyneisyyttä tehtäväalaaan
OY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja ohjata opinnäytteitä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta, taitoa toimia akateemisena johtajana	näyttöjä kansainvälisestä yhteistyöstä
Taide	hyviä näyttöjä taiteellisen tai tutkimuksellisen toiminnan kehittämisestä, korkeaa tieteellistä pätevyyttä, tohtorin tutkinto	monipuolinen opetustaito ja pedagoginen pätevyys, kyky antaa näkemykselliseen taiteelliseen toimintaan perustuvaa opetusta, näyttöjä koulutuksen kehittämisestä		näyttöjä kotimaisesta ja kansainvälisestä yhteistyöstä sekä verkostoitumisesta  näyttöjä yhteiskunnallisesta vaikuttamisesta  näyttöjä kilpaillun rahoituksen saamisesta
TAU	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja ohjatusta	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta	näyttöjä kansainvälisestä tieteellisestä toiminnasta
TY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja kyky ohjata opinnäytteitä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta	kokemus kansainvälisestä yhteistyöstä
VY	korkeatasoinen tieteellinen pätevyys, tohtorin tutkinto	kyky antaa korkeatasoista opetusta ja kyky ohjata opinnäytteitä	kokemus tieteellisen tutkimuksen johtamisesta, taito toimia akateemisena johtajana	kokemus kansainvälisestä yhteistyöstä
Åbo	kansainvälistä tutkimuskokemusta, korkeaa tieteellistä pätevyyttä, tohtorin tutkinto	opetuskompetensseja	kokemus tutkimusprojektien johtamisesta	yhteistyötaidot

## Liite 3. Aineistopyyntö yliopistoille

AINEISTOPYYNTÖ YLIOPISTOILLE

9.4.2020

Arvoisa vastaanottaja,

Toteutamme Professoriliiton rahoittaman tutkimusprojektin, jossa tutkitaan yliopistojen **tenure track - ja full professor -rekrytointeja**, sekä **akateemisten johtajien: rehtoreiden, vararehtoreiden ja dekaanien rekrytointeja**.

Rekrytoinnit ovat yksi yliopistojen tärkeimmistä johtamisen ja tieteellisen toiminnan suuntaamisen sekä laadunhallinnan välineistä. Uusia professoreita ja uusia akateemisia johtajia rekrytoitaessa tehdään kauaskantoisia päätöksiä. Professoreiden rekrytointikäytännöt ovat muuttuneet 2010 luvulla merkittävästi uusien etenemispolkujen vuoksi. Valtakunnallisesti rekrytointikäytännöt, nimikkeet ja ansiovertailut poikkeavat toisistaan. Yliopistoittain on myös merkittäviä eroja siinä, kuinka vapautuvat professuurit avataan ja täytetään.

Aineistopyynnössä tenure track -rekrytoinnilla tarkoitetaan rekrytointia professorin pätevyyspolulle, joka on usein kolmeportainen: assistant-, associate- ja full professor. Perinteisiin professorin rekrytointeihin liittyen viitataan full professor -rekrytoinnilla. Jos yliopistossasi sovelletaan vain toista rekrytointitapaa, voit jättää vastaamatta kysymyksiin, jotka eivät koske yliopistoasi.

Hankkeen tavoitteena on täydentää aikaisempien selvitysten luomaa kuvaa rekrytoinneista (Tieteen tila 2014: ja OKM 2016:15) sekä luoda kokonaiskuva monimuotoistuneesta professoreiden rekrytoinneista suomalaisissa yliopistoissa ja tutkimuslaitoksissa.

Tämä aineistopyyntö sisältää seuraavat tietopyynöt (**Liitteet 1, 2 ja 3**):

1. Vuoden 2019 ja 2020 rekrytointien voimassa olevat asiakirjat (ks. Liite 1)
2. Vuoden 2019 rekrytointeja koskevat tilastot, huomioithan useammat välilehdet (Liite 2: Excel-tiedoston kuvaus ja ohjeet, Liite 3: Excel-tiedosto)

Jotta tutkimusprojektimme onnistuisi, pyydämme kunnioittaen, että yliopistonne toimittaisi nämä aineistot tutkimuskäyttöön. Hankkeen tiukasta aikataulusta johtuen toivomme, että toimittaisitte aineistot **perjantaihin 8.5 mennessä**.

Hankkeeseen sisältyy myös sähköinen kysely, joka lähetettiin kaikkien yliopistojen dekaaneille, vararehtoreille ja rehtoreille.

Toimitamme teille raportin tiivistelmän hankkeen päätyttyä.

Yhteistyöstä kiittäen,

Projektin johtaja: Professori (ma.) Elias Pekkola, talouden ja johtamisen tiedekunta, Tampereen yliopisto, [elias.pekkola@tuni.fi](mailto:elias.pekkola@tuni.fi), 050 4211073.

Tutkijatohtori Taru Siekkinen, Koulutuksen tutkimuslaitos, Jyväskylän yliopisto, [taru.siekinen@ju.fi](mailto:taru.siekinen@ju.fi), 040 805 4275.

Toiminnanjohtaja Tarja Niemelä, Professoriliitto, [tarja.niemela@professoriliitto.fi](mailto:tarja.niemela@professoriliitto.fi), 050 340 2725



## Liite 1. Asiakirjapyyntö

### Vuoden 2019/2020 rekrytointeja koskevat johtosäännöt, päätökset, menettelyohjeet ja asiakirjat, joista käy ilmi seuraavat asiakokonaisuudet:

1. Tenure track- ja full professoreiden rekrytointiprosessin virallinen kuvaus
2. Professorinimikkeen käyttöön liittyvät asiakirjat (esimerkiksi rehtorinpäätökset, yliopistotasoiset linjaukset jne. koskien määräaikaissuusia, sijaisuuksia ja lahjoitusprofessoreja)
3. Kutsumenettelyyn liittyvät tarkennukset ja ohjeet (jos annettu)
4. Työelämäprofessori, professor of practise, industry professor yms. tehtäviin liittyvät linjaukset (esimerkiksi rehtorinpäätökset, yliopistotasoiset linjaukset)
5. Tenure track - ja full professoreiden rekrytointeihin liittyvät asiantuntijalausunto-ohjeet ja -pohjat
6. Tenure track -tehtävien etenemis- ja vakiinnuttamiskriteerit sekä arviointiohjeet
7. Akateemisten johtajien rekrytoinnit, toimikaudet ja pätevyudet
8. Rekrytointeihin ja pätevyysarviointeihin liittyvät eettiset- ja tasa-arvo -ohjeet

## Liite 2: Excel tiedoston kuvaus ja ohjeistus

### EXCEL TIEDOSTON KUVAUS JA OHJEISTUS

Excel-tiedosto sisältää viisi välilehteä:

- A. Full professor, toistaiseksi
- B. Full professor, määräajaksi
- C. Kutsumenettely (ei tenure track)
- D. Tenure track
- E. Johto ja keskijohto

**Huomio**, jos yliopistossanne vuonna 2019 professoreiden rekrytointi tapahtui *ainoastaan tenure track -rekrytointien kautta*, jättäkää A ja B -kohdat täyttämättä ja kirjatkaa kaikki rekrytoinnit kohtaan D tenure track. Jos yliopistossanne *ei ole* käytössä tenure track –rekrytointia, niin jättäkää välilehti D täyttämättä.

Jos johonkin kohtaan ei ole tietoja saatavilla, jättäkää tyhjäksi. Voitte jättää myös kommentin taulukon alapuolelle.

#### Välilehti A. Vuoden 2019 professorirekrytoinnit (toistaiseksi voimassa olevat työsuhteet):

- 1) Avattujen tehtävien ja niihin hakeneiden lukumäärät (hakijat sukupuolen ja kansalaisuuden mukaan).
- 2) Lukumäärät tehtäviin valituista (sukupuolen ja kansallisuuden mukaan) ja tehtävien täytöistä.

#### Välilehti B. Vuoden 2019 professorirekrytoinnit (määräaikaiset työsuhteet):

- 1) Avattujen tehtävien ja niihin hakeneiden lukumäärät (hakijat sukupuolen ja kansalaisuuden mukaan).
- 2) Lukumäärät tehtäviin valituista (sukupuolen ja kansallisuuden mukaan), sekä tehtävien täytöstä.
- 3) Määräaikaisuuden peruste rekrytoidessa määräaikaisia professoreita.

#### Välilehti C. Vuonna 2019 kutsumenettelyn avulla rekrytoidut professorit:

- 1) Kutsumenettelyn avulla rekrytoidut professorit sukupuolen ja kansalaisuuden mukaan.
- 2) Kutsumenettelyllä valittujen henkilöiden tieteenalat (sukupuolen ja kansalaisuuden mukaan)

**Välilehti D. Vuoden 2019 tenure track -rekrytoinnit:**

- 1) Avatut tenure track -tehtävät
  - Kaikki yliopistossa avatut tenure track -tehtävät, tehtävien lukumäärä (lkm)
  - Kaikki avatut tenure track tehtäviin hakijoiden lukumäärä sukupuolen ja kansallisuuden mukaan
  - Tenure trackin eri tasoille (1-3) avatut tehtävät sekä niihin hakijat. Hakijat sukupuolen ja kansallisuuden mukaan.  
Tenure track tasot: **1= assistant professor, 2= associate professor, 3= full professor**
- 2) Tenure track -tehtäviin, jotka on **avattu tasoille 1-3**, valittujen henkilöiden lukumäärät sukupuolen ja kansallisuuden mukaan, myös tasoittain 1, 2 ja 3.
- 3) Tenure track -tehtäviin, jotka on **avattu tasoille 1-2**, valittujen henkilöiden lukumäärät sukupuolen ja kansallisuuden mukaan, myös tasoittain erikseen 1 ja 2.
- 4) Tenure track -tehtäviin, jotka on **avattu tasoille 2-3**, valittujen henkilöiden lukumäärät sukupuolen ja kansallisuuden mukaan, myös tasoittain 2 ja 3.
- 5) Kaikkien tenure track -tehtävien tasoille 1-3 valittujen tieteenalat.

**Välilehti E. Ylimmän ja keskijohdon rekrytointeja koskevat tilastot: rehtorit, vararehtorit ja dekaanit**

	Aalto	Hanken	HY	ISY	JY	LY	LUT	OY	Taide	TAU	TY	VY	ÅA
<b>MONTAKO TA-SOA</b>	3	3	3	3	3		3	3	3	3	3	3	3
<b>TITTELIT</b>	assistant professor, associate professor, full professor	<i>opetuspainotteen urapolku:</i> lecturer, university lecturer, senior university lecturer, professor; <i>tutkimuspainotteen urapolku:</i> assistant professor, associate professor, professor	apulaisprofessori (assistant professor), apulaisprofessori (associate professor), professori (professor)	yliopistotutkija (assistant professor), apulaisprofessori (associate professor), professori (professor)	apulaisprofessori (assistant professor), apulaisprofessori (associate professor), professori (professor)		assistant professor, associate professor, professor	tutkijatohtori (assistant professor), yliopistotutkija (associate professor), professori (professor)	apulaisprofessori (assistant professor), professori (associate professor), professori (professor)	assistant professor (tenure track -tutkija), associate professor (tenure track -professori), professor (professori)	apulaisprofessori, apulaisprofessori	tutkijatohtori (assistant professor), apulaisprofessori (associate professor), professori (professori)	assistant professor, associate professor, professor
<b>1. TASO</b>	<b>Assistant professor</b> 1. kaudelle nimitetään 3-5v määräajaksi ja toiselle kaudelle noin neljäksi vuodeksi. Vuosi ennen ensimmäisen kauden päättymistä arvioidaan pätevyys toiselle kaudelle, Päätöksen toisesta kaudesta tekee dekaani. Ensimmäiselle kaudelle rekrytoitaessa arvioidaan pääasiallisesti ehdokkaiden potentiaalia. Toisella kaudella arviointi perustuu ansioihin ja potentiaaliin. Toisen kauden lopulla vakinaistamisarviointi, jossa päätetään ylennyksestä Associate Professor -tasolle.	<b>Assistant professor:</b> määräaikainen työsuhde, joka kestää 5 vuotta, jonka jälkeen arvioidaan mahdollinen ylentyminen seuraavalle tasolle. Suoritusta arvioidaan 1. ja 3. vuonna ja 4 vuoden työskentelyn jälkeen arviointi seuraavalle tasolle ylentymisestä. Prosessia voidaan tarvittaessa nopeuttaa, jos työntekijällä on kokemusta vastaavista tehtävistä tohtori-koulutuksensa jälkeiseltä ajalta. <b>Lecturer:</b> ei mainintoja määräaikaisuudesta/vakinaisuudesta tai siirtymisestä seuraavalle uratasolle	<b>Apulaisprofessori / Assistant professor:</b> määräaikainen työsuhde, joka kestää 3-5 vuotta. Ensimmäisellä tasolla tarkoitus tunnistaa tulevaisuuden lupauksia ja potentiaaleja. Noin vuosi ennen kauden päättymistä dekaanin asettama valmisteluryhmä arvioi etenemismahdollisuudet. Rehtori vahvistaa siirtymisen toiselle tasolle dekaanin esityksestä.	<b>Yliopistotutkija (tenure track) / Assistant professor:</b> 4 vuoden määräaikainen työsuhde. Noin puoli vuotta ennen kauden päättymistä käynnistetään arviointi seuraavalle tasolle siirtymisestä.	<b>Apulaisprofessori / Assistant professor:</b> 3-5 vuoden määräaikainen työsuhde. Hyvissä ajoin ennen kauden päättymistä dekaani määrittelee arvioinnin ajankohdan kuuluttamaan tenure track -ryhmää. Arvioinnin suorittaa vähintään 2, pääsääntöisesti kansainvälistä, arvioitsijaa ja arvion perusteella mahdollinen siirtyminen seuraavalle tasolle.		<b>Assistant professor / 1. kausi:</b> 2 kautta, joissa kummassakin 4 vuoden määräaikainen työsuhde. Vähintään 3kk ennen ensimmäisen kauden loppua yksikön johtaja tekee arvioinnin etenemismahdollisuuksista seuraavalle kaudelle. Vähintään 3kk ennen toisen kauden loppua suoritetaan sisäinen arviointi, päätöksen etenemisestä seuraavalle tasolle tekee tenure track -toimikunta.	<b>Tutkijatohtori / Assistant professor:</b> 3-5 vuoden määräaikainen työsuhde, jota voi olla maksimissaan kaksi kautta. 18kk ennen kauden loppua valmisteluryhmä hankkii 2-4 kansainvälisen asiantuntijan arviointilausunnon. Rehtori nimittää dekaanin ehdotuksesta seuraavalle tasolle.	<b>Apulaisprofessori / Assistant professor:</b> 5-7 vuoden määräaikainen työsuhde. Ennen nimitystä etenemisarvioinnin käynnistämistä viimeistään 5 vuotta ennen kyseisen uravaiheen päättymistä. Provosti nimeää valmisteluryhmän, joka tekee kokonaisarvioinnin ja pyytää asiantuntijalausunnot. Valmisteluryhmä esittelee päätösehdotuksen provostille ja rehtori myöntää jatkosopimuksen provostin ehdotuksesta.	<b>Apulaisprofessori:</b> 3-5 vuoden määräaikainen työsuhde. Ensimmäinen arviointi tehdään noin viisi vuotta ennen ensimmäisen työsuhteen päättymistä. Mikäli kriteerit täyttyvät, valitaan toiselle 2-4 vuoden mittaiselle määräaikaiselle kaudelle	<b>Tutkijatohtori / assistant professor:</b> 3-5 vuoden määräaikainen työsuhde. Arviointi käynnistetään vähintään vuotta ennen määräaikaisen työsuhteen päättymistä. Esiemies esittää arviointiprosessin käynnistämistä dekaanille, joka tekee esityksen nimitystoimikunnalle, joka nimeää kaksi ulkopuolista asiantuntijaa. Nimitystoimikunnan esityksestä' ja arviointimateriaaliin ja asiantuntijalausuntoihin tutustuttuun rehtori tekee lopullisen päätöksen.	<b>Assistant professor:</b> 3 vuoden määräaikainen työsuhde, jota voidaan pidentää 2 vuodella. Dekaanin asettaa arviointiryhmän, johon kuuluu vähintään kaksi professoria, joista toisen on oltava toisesta tiedekunnasta tai yliopistosta. Valmisteluryhmä tekee esityksen rehtorille, joka nimittää seuraavalle kaudelle	
<b>2. TASO</b>	<b>Associate professor:</b> toistaiseksi voimassaoleva työsuhde (poikkeustapauksissa määräaikainen, joka kuitenkin	<b>Associate professor:</b> toistaiseksi voimassaoleva työsuhde. Työskenneltyään vähintään 4 vuotta tällä tasolla työntekijä	<b>Apulaisprofessori / Associate professor:</b> määräaikainen työsuhde, joka kestää 3-5 vuotta. Tarkoitus arvioida potentiaal	<b>Apulaisprofessori / Associate professor:</b> 4 vuoden määräaikainen työsuhde. Noin puoli vuotta ennen kauden päättymistä käynnistetään	<b>Apulaisprofessori / Associate professor:</b> 3-5 vuoden määräaikainen työsuhde. Hyvissä ajoin ennen kauden päättymistä de		<b>Associate professor:</b> 4 vuoden määräaikainen työsuhde. Vuosi ennen kauden päättymistä tenure track -toimikunta hankkii	<b>Yliopistotutkija / Associate professor:</b> 3-5 vuoden määräaikainen työsuhde, jota voi olla maksimissaan kaksi kautta tai tois	<b>Professori / Associate Professor:</b> toistaiseksi voimassaoleva työsuhde, jos siirtyy tehtävään alemmalta tasolta. Jos rekrytoidaan suoraan	<b>Associate professor / Tenure track -professori:</b> määräaikainen 5 vuotta tai toistaiseksi voimassaoleva urapolulla oleva	<b>Apulaisprofessori:</b> 2-4 vuoden mittainen määräaikainen työsuhde. Vuosi ennen päättymistä suoritetaan professoriksi vakinaistamista	<b>Apulaisprofessori / associate professor:</b> 2-5 vuoden määräaikainen työsuhde. Arviointi käynnistetään vähintään	<b>Associate professor:</b> 4 vuoden määräaikainen työsuhde, jota voidaan pidentää 2 vuodella. Dekaanin asettaa arviointiryhmän,

	yleensä vakainasetaan). Kausi päättyy yleensä vain eläkkeelle siirryttäessä tai henkilön itse erotessa tehtävästään. Ylennys Full Professor -tasolle perustuu ansioiden arviointiin.	voi anoa nimitystä Full Professoriksi, toisaalta työntekijä ja antaja voivat sopia prosessin käynnistämisestä jo aikaisemminkin. <b>University lecturer:</b> ei mainintoja vakinaisuudesta/määräaikaisuudesta eikä etenemispolusta seuraavalle tasolle <b>Senior University Lecturer:</b> taso 3B	lisäksi jo merkittäviä tieteellisiä ansioita ja selkeää potentiaalia professorin tehtävään. Noin vuosi ennen kauden päättymistä dekaanin asettama valmistelu-ryhmä arvio edellytykset seuraavalle tasolle ja rehtori päättää dekaanin esityksestä voidaanko vakinaistamismenettely professorin tehtävään käynnistää.	arviointi seuraavalle tasolle siirtymisestä.	kaani määrittelee arvioinnin ajankohdan kuuluvan tenure track -ryhmää. Arvioinnin suorittaa vähintään 2, pääsääntöisesti kansainvälistä, arvioitsijaa ja arvion perusteella mahdollinen siirtyminen seuraavalle tasolle.		kolmelta ulkopuoliselta asiantuntijalta arviointilausunnon etenemisestä seuraavalle tasolle. Rehtori nimittää professoriksi.	taiseksi voimassa oleva työsuhte. 18kk ennen kauden loppumista valmistelu-ryhmä hankkii 2-4 kansainvälisen asiantuntijan arviointilausuntoa ja tekee dekaanille esityksen siirtymisestä seuraavalle tasolle, joka puolestaan vie asian tenure track -toimikunnan päätettäväksi. Nimityspäätös seuraavalle tasolle rehtorin delegoimisäätönsä mukaan.	tähän, voi olla määräaikainen tai toistaiseksi voimassa oleva, jolloin vakainasetaan tälle tasolle tai siirretään seuraavalle tasolle arviointimenettelyn kautta. Arviointimenettelyssä dekaani hankkii vähintään kaksi asiantuntijaarviota ja tekee ehdotuksen nimityksestä rehtorille.	pyytää etenemisarvioinnin käynnistämistä viimeistään vuotta ennen kyseisen uravaiheen päättymistä. Provosti nimeää valmistelu-ryhmän, joka tekee kokonaisarvioinnin ja pyytää asiantuntijalausunnot. Valmistelu-ryhmä esittelee päätösehdotuksen provostille ja rehtori myöntää jatkosopimuksen provostin ehdotuksesta.	edellyttävä kattavampi arviointi, jossa mukana ulkopuoliset arvioitsijat	määräaikaisen työsuhteen päättymistä. Esimies esittää arviointiprosessin käynnistämistä dekaanille, joka tekee esityksen nimitystoimikunnalle, joka nimeää kaksi ulkopuolista asiantuntijaa. Nimitystoimikunnan esityksestä' ja arviointimateriaalin ja asiantuntijalausuntoihin tutustuttuaan rehtori tekee lopullisen päätöksen.	johon kuuluu vähintään kaksi professoria, joista toisen on oltava toisesta tiedekunnasta tai yliopistosta. Valmistelu-ryhmä tekee esityksen rehtorille, joka nimittää seuraavalle kaudelle
<b>3. TASO</b>	<b>Full professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte, joka päättyy vain eläkkeelle siirryttäessä tai henkilön erotessa itse	<b>Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte.	<b>Professori / Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte.	<b>Professori / Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte.	<b>Professori / Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte.		<b>Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte	<b>Professori / Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte.	<b>Professori / Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte.	<b>Professor / professori:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte	<b>Professori:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte	<b>Professori / professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte	<b>Professor:</b> toistaiseksi voimassa oleva työsuhte
<b>ERITYISEN ANSIOITUNUT PROFESSORI - NIMIKE</b>	Aalto Distinguished Professor						Distinguished professor						

# Professorien rekrytointi

Rekrytoinnit ovat yliopistojen yksi tärkeimmistä johtamisen ja tieteellisen toiminnan suuntaamisen ja laadunhallinnan välineistä. Uusia professoreita rekrytoitaessa tehdään kauaskantoisia päätöksiä. Professoreiden rekrytointikäytännöt ovat muuttuneet 2010 luvulla merkittävästi uusien etenemispolkujen vuoksi. Valtakunnallisesti rekrytointikäytännöt, nimikkeet ja ansiovertailut poikkeavat toisistaan. Yliopistoittain on myös merkittäviä eroja siinä, kuinka vapautuvat professuurit avataan ja täytetään. Tässä kyselyssä selvitetään sitä, miten Suomessa rekrytoidaan professoreja.

**Kyselyssä esitetään kysymyksiä yliopistojen rekrytoinneista**, joiden tavoitteena on valita henkilö pätevöitymään professorin tehtävään (tenure track) sekä perinteisiin professorin rekrytointeihin liittyen (full professor). Jos yliopistossasi sovelletaan vain toista rekrytointitapaa, voit jättää vastaamatta kysymyksiin, jotka eivät koske yliopistoasi. Kysely toteutetaan Professoriliiton toimeksiannosta.

**Voit halutessasi vastata myös akateemisen johtajan työtä koskeviin kysymyksiin sekä kysymyksiin koskien COVID19-epidemian vaikutuksia johtamistyöhösi.**

Epäselvissä tilanteissa ota yhteyttä professori Elias Pekkolaan (p. 050 4211 073) tai tutkijatohtori Taru Siekkiseen (p. 040 805 4275)

Kiitämme kovasti vaivannäöstänne!

Kyselyssä on 42 kysymystä.

## Taustatiedot

### Kokemus yliopistotyöstä

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- 1-4 vuotta
- 5-8 vuotta
- 9-12 vuotta
- yli 12 vuotta

### Kokemus akateemisen yksikön johtotehtävistä

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- 1-4 vuotta
- 5-8 vuotta
- 9-12 vuotta
- yli 12 vuotta

### Sukupuoli

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Mies
- Nainen
- Muu

### Korkein suoritettu tutkinto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Maisteri
- Licensiaatti
- Tohtori
- Muu

### Yliopisto

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Aalto-yliopisto
- Hanken
- Helsingin yliopisto
- Itä-Suomen yliopisto
- Jyväskylän yliopisto
- Lapin yliopisto
- LUT-yliopisto
- Oulun yliopisto
- Taideyliopisto
- Tampereen yliopisto
- Turun yliopisto
- Vaasan yliopisto
- Åbo Akademi
- Muu

### Akateemisen johtotehtävän tehtävänimike (esim. rehtori, vararehtori, dekaani)

Vastauksesi:

### Mikäli toimit dekaanina, onko tiedekunnassasi laboratoriotointaa

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Kyllä  
 Ei

### Esimiestehtävät: Toimin esimiehenä

Valitse **kaikki** jotka soveltuvat:

- Akateemiselle henkilöstölle  
 Hallinto henkilöstölle

### Työajan käyttö (työsuunnitelmassa määritellyt osuudet)

📌 Kenttiin voi syöttää vain numeroita.

📌 Summa voi olla enimmillään 100

Kirjoita vastauksesi tähän:

Opetus

Tutkimus

Johtamistehtävät

### Työajan käyttö (toteutuvat osuudet)

📌 Kenttiin voi syöttää vain numeroita.

📌 Summa voi olla enimmillään 100

Kirjoita vastauksesi tähän:

Opetus

Tutkimus

Johtamistehtävät

### Dosentin pätevyys

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Kyllä  
 Ei

### Nimitetty vakinaiseen professorin tehtävään

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Kyllä  
 Ei

Oletko tällä hetkellä vapautettuna jostain akateemisesta tehtävästä? Jos olet niin mistä (esim. professori tai yliopistonlehtori)?

Vastauksesi:

### Maksetaanko sinulle johtamisisää?

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Kyllä  
 Ei

## Palkkauksen peruste

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Johtajasopimus
- Yliopistojen palkkausjärjestelmä: opetus- ja tutkimushenkilöstö
- Yliopistojen palkkausjärjestelmä: muu henkilöstö
- Muu

## Tenure track -rekrytointi ja full professorien rekrytointi

### Valmisteluryhmän kokoonpanosta tenure track -rekrytointien yhteydessä päättää

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Dekaan
- Tiedekunnan alayksikön päällikkö (esim. laitoksen johtaja)
- Muu

### Tenure track -rekrytoinneissa valmisteluryhmään voidaan nimetä (valitse kaikki sopivat)

Valitse **kaikki** jotka soveltuvat:

- Dekaan
- Yksikön johtaja
- Yksikön professori
- Yksikön tutkimus- ja opetushenkilökuntaan kuuluva henkilö
- Yksikön ulkopuolinen edustaja
- Opiskelija
- Muu:

### Poikkeavatko tenure track - ja full professorien (ei tenure track) rekrytoinnit toisistaan?

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Kyllä
- Ei
- Muu

### Valmisteluryhmän kokoonpanosta full professor -rekrytointien yhteydessä päättää

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '18 [cc5]' (Poikkeavatko tenure track - ja full professorien (ei tenure track) rekrytoinnit toisistaan?)

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Dekaan
- Tiedekunnan alayksikön päällikkö (esim. laitoksen johtaja)
- Muu

### Valmisteluryhmään voidaan nimetä (valitse kaikki sopivat)

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '18 [cc5]' (Poikkeavatko tenure track - ja full professorien (ei tenure track) rekrytoinnit toisistaan?)

Valitse **kaikki** jotka soveltuvat:

- Dekaan
- Yksikön johtaja
- Yksikön professori
- Yksikön tutkimus- ja opetushenkilöstöön kuuluva henkilö
- Yksikön ulkopuolinen edustaja
- Opiskelija
- Muu:

Tenure track -nimikkeistön suomenkieliset vastineet ovat kirjavia. Mitkä olisivat mielestäsi hyvät käännökset nimikkeille?

## Tenure track -rekrytoinnit

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ehdottomasti eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Ehdottomasti samaa mieltä
Yliopistomme tenure track -rekrytointien prosessit ovat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopistomme tenure track -rekrytointien prosessit ovat läpinäkyvät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Full professor -rekrytoinnit

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ehdottomasti eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Ehdottomasti samaa mieltä
Yliopistomme full professor -rekrytointien prosessit ovat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopistomme full professor -rekrytointien prosessit ovat läpinäkyvät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Tenure track - ja full professorien rekrytoinnit: arviointi

Arviointiprosessin rakentaminen liittyy tenure track -professorien rekrytointeihin sekä etenemisarviointeihin. Vastaa kysymyksiin oman yksikkösi arjen käytänteiden näkökulmasta.

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ei koskaan	Harvoin	Joskus	Usein	Lähes aina
Arvioinnin päivämäärät ja kriteerit ovat avoimesti kaikkien osapuolten saatavilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutkijan arvioinnin vaiheet ja johtopäätökset perusteluineen varmennetaan dokumentoiden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvioinnissa käytettävät aineistot koostetaan niin, että ne kattavat arvioitavat asiat mahdollisimman hyvin ja niiden pohjalta voidaan tehdä tasapuolisia vertailuja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvioija valitessa huolehditaan, että arvioijat ovat esteettömiä suhteessa tutkijaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arvioijien joukko valitaan niin, että se on riittävän monipuolinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arviointiprosesseissa varmistetaan, että valinta ei ole syrjivä sukupuolten välisen tasa-arvon tai yhdenvertaisuuden näkökulmasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Yliopiston tenure track -rekrytoinnit (tavoitteen asetanta). Vastaa oman yksikkösi näkökulmasta.

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ehdottomasti eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Ehdottomasti samaa mieltä
Rekrytoinnissa pyritään varmistamaan opetuksen tai tutkimuksen jatkuvuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään profiloimaan tutkimusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään valitsemaan pätevin työntekijä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään varmistamaan toimiva työyhteisö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään turvaamaan akateeminen vapaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## Yliopiston full professor -rekrytoinnit (ei tenure track) (tavoitteen asetanta)

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ehdottomasti eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Ehdottomasti samaa mieltä
Rekrytoinnissa pyritään varmistamaan opetuksen tai tutkimuksen jatkuvuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään profiloimaan tutkimusta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään valitsemaan pätevin työntekijä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytoinneilla pyritään varmistamaan toimiva työyhteisö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Tenure track -rekrytoinneissa arvioitavat ansiot, aseta ansiot oman arviosi mukaiseen tärkeysjärjestykseen

📌 Kaikkien vastauksiesi pitää olla erilaisia ja sinun pitää sijoittaa ne järjestykseen.

📌 Valitse korkeintaan 11 vaihtoehtoa

Aseta kohdat järjestykseen välillä 1- 11

- Tutkimusmeriitit: vertaisarvioitu tieteellinen laatu
- Tutkimusmeriitit: tutkimusmetriikka
- Opetusmenetelmät
- Akateeminen potentiaali
- Ulkopuolisen rahoituksen hankinta
- Psykologiset testit
- Yhteiskunnallinen vaikuttavuus
- Sopivuus yksikköön ja/tai yliopiston profiiliin
- Hyvät kansalliset ja/tai kansainväliset verkostot
- Hyvä tutkimussuunnitelma
- Hyvä yksikön kehittämissuunnitelma

## Poikkeaako tenure track -rekrytointi ja full professor rekrytointi (ei tenure track) toisistaan rekrytoinneissa tehtävien painotusten suhteen?

Valitse **vain yksi** seuraavista:

- Kyllä
- Ei
- Muu

## Full professor rekrytoinnit (ei tenure track): Rekrytoinneissa arvioitavat ansiot, oma arviosi ansion tärkeydestä rekrytoinnissa

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '28 [cc15]' (Poikkeaaako tenure track -rekrytointi ja full professor rekrytointi (ei tenure track) toisistaan rekrytoinneissa tehtävien painotusten suhteen?)

🗳️ Kaikkien vastauksiesi pitää olla erilaisia ja sinun pitää sijoittaa ne järjestykseen.

🗳️ Valitse korkeintaan 11 vaihtoehtoa

Aseta kohdat järjestykseen välillä 1- 11

Tutkimusmeriitit: vertaisarvioitu tieteellinen laatu

Tutkimusmeriitit: tutkimusmetriikka

Opetusmeriitit

Akateeminen potentiaali

Ulkopuolisen rahoituksen hankinta

Psykologiset testit

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Sopivuus yksikön ja/tai yliopiston profiiliin

Hyvät kansalliset ja/tai kansainväliset verkostot

Hyvä tutkimussuunnitelma

Hyvä yksikön kehittämissuunnitelma

Etenkin tenure track -rekrytointien yhteydessä korostetaan usein hakijoiden potentiaalia. Kuvaile omin sanoin, mitä on mielestäsi potentiaali ja miten sitä arvioidaan.

Vastauksesi:

## Tenure track -rekrytoinnit: asiantuntijalausunnot

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ei koskaan	Harvoin	Joskus	Usein	Lähes aina
Tenure track -rekrytointien yhteydessä asiantuntijoille toimitetaan lausuntojen pohjaksi etukäteen tiedot rekrytoinnista ja sen painopisteistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijoita ohjeistetaan antamaan lausunnot kaikista hakijoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijoita ohjeistetaan antamaan lausunnot vain kärkihakijoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijoita pyydetään laittamaan hakemukset paremmuusjärjestykseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Valmisteluryhmän (tiedekunnassa oleva rekrytointitoimikunta) päätösvalta tenure track -rekrytoinneissa?

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ei koskaan	Harvoin	Joskus	Usein	Lähes aina
Valmisteluryhmän esitys rekrytoinnista on samassa linjassa ulkoisten asiantuntijoiden lausuntojen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmisteluryhmän esitys on pitävä ja johtaa rekrytointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dekaani muuttaa valmisteluryhmän antamaa esitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopistotasoinen tenure track -toimikunta muuttaa rekrytointiesitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rehtori muuttaa rekrytointiesitystä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Akateemisten johtajien työ

Olet nyt vastannut professorin rekrytointeihin liittyvään kyselyyn. Toivomme, että sinulla on vielä viisi minuuttia aikaa vastata muutama kysymykseen akateemisen johtajan työstä sekä ajankohtaiseen kysymykseen **poikkeustilan** vaikutuksesta johtamistyön arkeen.

Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien **akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä.** \*

Valitse **vain yksi** seuraavista:

Kyllä

Ei

## Motivaationi akateemisen johtajan tehtäviin hakeutumiselle

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ehdottomasti eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Ehdottomasti samaa mieltä
Hoidan johtajan tehtävää velvollisuudentunnosta (vuorollani)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoidan johtajan tehtävää vastoin tahtoani (määrättyinä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hoidan tehtävää, koska koen velvollisuudekseni edustaa omaa tieteenalaani yliopistossa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan edetä akateemisella urallani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan profiloitua akateemiseksi johtajaksi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluan vaihtaa uraa (esimerkiksi toiselta sektorilta tai yliopiston hallinnosta)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on ammatillinen visio, jonka toteuttaminen edellyttää akateemisena johtajana toimimista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Halutessasi kerro lyhyesti motivaatiostasi hakeutua akateemisen johtajan tehtävään

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Vastauksesi:

## Akateemisena johtajana olen ensisijaisesti vastuussa

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

📌 Kaikkien vastauksiesi pitää olla erilaisia ja sinun pitää sijoittaa ne järjestykseen.

📌 Valitse korkeintaan 5 vaihtoehtoa

Aseta kohdat järjestykseen välillä 1- 5

Opiskelijoille

Ylemmälle johdolle

Henkilöstölle

Tiedeyhteisölle

Yliopiston ulkopuolisille yhteistyökumppaneille

## Poikkeustila (koronaviruksen aiheuttama COVID-19 -tartuntatautiepidemia)

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Valitse sopivin vaihtoehto:

	Ehdottomasti eri mieltä	Osittain eri mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Osittain samaa mieltä	Ehdottomasti samaa mieltä
Yliopiston johtamisjärjestelmä toimii hyvin poikkeustilanteessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopiston sisäinen viestintä toimii hyvin poikkeustilanteessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopiston ulkoinen viestintä toimii hyvin poikkeustilanteessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopiston opintohallinto toimii poikkeustilan aikana hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedekunnan/yliopiston päivittäinen (henkilöstö)johtaminen sujuu digitaalisesti hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opetuksen siirtäminen digitaaliseen toteutukseen on tapahtunut ongelmitta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutkimustoiminta jatkuu poikkeustilanteesta huolimatta keskeytyksettä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiskunnallinen vaikutus ja yhteistoiminta jatkuu poikkeustilasta huolimatta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kansainvälinen toiminta jatkuu poikkeustilasta huolimatta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallinnon tukipalvelut tiedekunnille toimivat poikkeustilanteessa hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopistojen tiedekuntien välinen koordinaatio on tukenut johtamistyötäni poikkeustilan aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yliopistojen välinen kansallinen keskinäinen koordinaatio on tukenut johtamistyötäni poikkeustilan aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opetus- ja kulttuuriministeriön ja muiden ministeriöiden kansallinen ohjaus on tukenut johtamistyötäni poikkeustilan aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1 = ehdottomasti eri mieltä, 2 = osittain eri mieltä, 3 = en samaa enkä eri mieltä, 4 = osittain samaa mieltä, 5 = ehdottomasti samaa mieltä

## Akateemisten johtajien työ poikkeustilanteessa

Kuvaile, mitä erityisiä **haasteita johtamiselle** on aiheutunut poikkeuksellisesta tilanteesta. Haasteet voivat liittyä esimerkiksi seuraaviin: uudet teknologiset ratkaisut, henkilöstön hyvinvointi, kriisiviestintä, yliopistojen sisäinen ja yliopistojen välinen koordinaatio, eri viestintäkanavien hallinta tai jokin muu johtamisen osa-alue.

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Vastauksesi:

Kerro hyvistä käytänteistä, toimintamalleista ja onnistumisen kokemuksista, jotka ovat edesauttaneet **johtamista** poikkeusolosuhteissa

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Vastauksesi:

## Kuvaile mitä haasteita olet kohdannut **oman työn priorisoinnissa ja oman työkyvyn ylläpitämisessä** poikkeustilanteessa

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Vastauksesi:

## Mitkä käytännöt ovat helpottaneet **oman työsi hallintaa ja toimintakyvyn ylläpitämistä** poikkeustilanteessa

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Vastauksesi:

## Muita kommentteja liittyen poikkeustilanteeseen, johtamistyöhön ja rekrytointeihin

Vastaa tähän vain jos seuraavat ehdot täyttyvät:

Vastaus oli 'Kyllä' kysymyksessä '33 [dd1]' (Haluatko vielä jatkaa kyselyä? Vastaamalla kyllä vastaat loppuihin kysymyksiin koskien akateemista johtamista ja COVID-19 -epidemian aiheuttamaa kriisiä. )

Vastauksesi:

**Kiitos paljon kyselyyn vastaamisesta!**

Lähetä vastaukset.

Kiitos vastauksistasi!