

## Hakemus

### Jyväskylän yliopiston hallitukselle

Haen Jyväskylän yliopiston rehtorin tehtävää 1.8.2012 alkavaksi viisivuotiskaudeksi. Toimin tällä hetkellä Itä-Suomen yliopiston terveystieteiden tiedekunnan dekaanina. Uskon, että pitkäaikainen ja monipuolinen kokemukseni tutkijana ja opettajana sekä akateemisena johtajana Kuopion ja Itä-Suomen yliopistoissa antavat hyvät edellytykset rehtorin tehtävän hoitamiseen.

Valmistuin proviisoriksi Kuopion yliopistosta v. 1986 ja farmasian tohtoriksi 1991. Toimin Kuopion yliopistossa opettajana ja tutkijana vuodesta 1986 alkaen, vuosina 1986-1993 assistenttina ja yliassistenttina, vuosina 1993-1998 yliassistenttina ja apulaisprofessorina sekä vuodesta 1998 alkaen biofarmasian professorina. Vuosina 1991-1992 toimin vierailevana tutkijana Wisconsinin yliopistossa Yhdysvalloissa. Minut on nimitetty biofarmasian dosentiksi Kuopion yliopistoon vuonna 1994 ja Helsingin yliopistoon 1995.

Olen toiminut akateemisena johtajana Kuopion ja Itä-Suomen yliopistoissa noin viidentoista vuoden ajan, jona aikana olen aktiivisesti osallistunut yliopiston johtamiseen ja kehittämiseen. Suoritin Kuopion yliopiston järjestämän johtamiskoulutuksen v. 2002. Olen toiminut laitoksen johtajana 2 vuotta sekä farmaseuttisen tiedekunnan dekaanina Kuopion yliopistossa 7 vuotta. Minut valittiin Itä-Suomen yliopiston terveystieteiden tiedekunnan perustamisvaiheen dekaaniksi v. 2009 ja v. 2010 alusta olen toiminut ao. tiedekunnan dekaanina. Itä-Suomen yliopiston Terveystieteiden tiedekunta on kansallisesti ja kansainvälisestikin ainutlaatuinen kokonaisuus sisältäen lääketieteen, hammaslääketieteen, farmasian, hoitotieteen ja useiden terveystieteiden koulutuksen ja tutkimuksen. Lisäksi tiedekuntaan kuuluu biolääketieteen tutkimukseen keskittyvä AI Virtanen instituutti. Tiedekunnassa on henkilöstöä n. 850 henkeä ja vuosibudjetti n. 50 m€. Uuden tiedekuntakokonaisuuden rakentaminen on vahvistanut merkittävästi johtamisosaamistani ja muutoksen luotsauksen kykyäni.

Akateemisessa johtamistyössäni olen panostanut siihen, että työyhteisön jäsenet kaikilla tasoilla tuntevat johtamani yksikön toiminnan ja tavoitteet sekä sitoutuvat niihin arkipäivän työssään. Mielestäni on tärkeää, että johtaja näkyy organisaatiossa, eli johtaminen ulottuu riittävän laajalle organisaation eri kerroksiin. Näin kehittämistoimet saadaan koko organisaatiossa menestyksekkäästi läpi. Pidän myös yliopistokonsernin yhtenäisyyttä ja hyvää henkeä keskeisenä menestystekijänä.

Jyväskylän yliopiston tavoite on olla maamme johtavia ja tuloksellisimpia monialaisia tiedeyliopistoja ja painoaloillaan Suomen johtava. Strategiansa mukaisesti yliopisto keskittyy kansainvälisen tiedeyliopiston roolin vahvistamiseen. Tavoite edellyttää yliopiston johdolta kansainvälisen huippututkimuksen syvällistä ymmärtämistä, joka pohjaa omakohtaiseen kokemukseen tutkijana. Oma tutkimusalani on lääketutkimus. Julkaisuluetteloni sisältää yli 200 julkaisua, joista yli 100 on alkuperäis- ja katsausartikkeleita korkeatasoisissa kansainvälisissä tiedelehdissä. Viimeisen viiden vuoden aikana saamani kilpailtu

tutkimusrahoitus on n. 2 miljoonaa euroa. Johtamani tutkimusryhmä on laajasti kansainvälisesti verkottunut ja saavuttanut edustamallaan aloilla varsin arvostetun aseman. Olen toiminut myös lukuisissa tieteellisissä asiantuntijatehtävissä kansallisesti ja kansainvälisesti.

Kokemukseni yliopisto-opetuksesta, opetuksen kehittämisestä ja arvioinnista on laaja ja monipuolinen. Oman, varsin mittavan opetustyöni lisäksi olen ollut kehittämässä opetuksen laatujärjestelmää Kuopion yliopistoon sekä jäsenenä Korkeakoulujen arviointineuvoston asettamassa yliopistokoulutuksen laatuysikkövalinnan suunnitteluryhmässä v. 2004-2005. Olen ohjannut 11 väitöskirjatyötä, 3 lisensiaatin tutkimusta ja n. 60 pro gradu tutkielmaa. Kuopion yliopiston ylioppilaskunta valitsi minut vuoden professoriksi v. 2007.

Yhteiskunnallinen toimintani kattaa erilaisia kansallisia luottamus- ja asiantuntijatehtäviä. Lisäksi minulla on laajaa yhteistyötä kotimaisen ja ulkomaisen lääketeollisuuden kanssa, ja olen ollut aktiivinen toimija Farmaseuttisen lääketutkimus- keskuksen (FLK) toiminnan käynnistämisessä ja kehittämisessä.

Jyväskylän yliopisto haluaa profiloitua kansallisesti ja kansainvälisesti merkittävänä tiedeyliopistona, joka keskittyy ihmistieteisiin ja luonnontieteisiin. Olen vakuuttunut, että johdollani Jyväskylän yliopisto pystyisi ylläpitämään ja lisäämään laatua ja liikettä kohti asettamiaan tavoitteita.

Asun ja tvöskentelen tällä hetkellä Kuopiossa

Palkkatoivoni on 15 000 euroa kuukaudessa. Olen valmis aloittamaan tutustumisen rehtorin tehtävään keväällä 2012 edellyttäen, että se sallii nykyisten työtehtävieni hoitamisen kunnialla loppuun.

Kuopiossa 11.10.2011

  
Jukka Mönkkönen  
Kotkankallionkatu 10  
70600 Kuopio  
p. 040-7288057  
[jukka.monkkonen@uef.fi](mailto:jukka.monkkonen@uef.fi)

Liitteet:

Curriculun Vitae

Julkaisuluettelo

Mihin suuntaan ja miten kehittäisin Jyväskylän yliopistoa

Jyväskylän yliopiston hallitukselle

### **Mihin suuntaan ja miten johtaisin Jyväskylän yliopistoa**

Monilla eri indikaattoreilla mitattuna Jyväskylän yliopisto on kansallisesti ja kansainvälisesti vetovoimainen ja menestyvä yliopisto. Tunnettuudessaan ja kiinnostavuudessaan se on kärkisijoilla maamme yliopistojen joukossa. Myös tutkintojen tuotto suhteessa sisään otettuihin opiskelijoihin edustaa maamme kärkeä, mikä takaa terveen pohjan yliopiston toiminnalle. Tutkimuksen arvioinnin perusteella yliopistossa on lukuisia huippututkimukseen kykeneviä yksiköitä ja taso on laajastikin ottaen erittäin hyvä. Tätä kertoo myös hyvä sijoittuminen kansainvälisillä yliopistoja vertailevilla ranking-listoilla. Toiminnan taso näyttää kaiken käytettävissä olevan tiedon pohjalta siis olevan niin tuloksellisesti kuin taloudellisestikin hyvällä pohjalla. Aina voi kuitenkin parantaa.

Yliopistojen kolme tehtävää, tutkimus, opetus ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus muodostavat toisistaan erottamattomien osien kokonaisuuden. On kuitenkin niin, että ilman kansainvälisen tason huippututkimusta yliopisto ei pysty takaamaan viimeisimpään tietoon pohjautuvaa korkeatasoista opetusta. Jos tutkimuksen taso ontuu, jää opiskelijoiden saaman koulutuksen taso heikoksi, eikä yliopisto pysty myöskään synnyttämään innovaatioita ja niihin perustuvaa elinkeinotoimintaa. Korkeatasoinen tutkimus on siis pohja yliopiston menestykselle kaikilla toiminta-alueilla. Näin ollen Jyväskylän yliopiston tavoite olla maamme johtavia ja tuloksellisimpia monialaisia tiedeyliopistoja on varsin oikeaan osunut. Juuri monialaisuus ja sen tuloksellinen hyödyntäminen tutkimuksessa antaa laajan pohjan kehittää tutkimusta, ja on myös yliopiston sivistystehtävän pohja. Jyväskylän yliopiston tuore tutkimuksen arviointi vuosilta 2005-2009 antaa kuvan varsin tasokkaasta tutkimuksesta lähes kaikille tieteenaloilla. Yliopistolla on myös vaikuttava määrä huippuyksiköitä ja akatemia- tai vastaavia professoreja. Näin ollen kovin suuriin muutoksiin tutkimuksen strategisissa linjauksissa yliopistotasolla ei näyttäisi olevan aihetta, mutta laitostasolla tutkimuksen strategisten linjausten ja johtamisen selkeyttämisen tarve nousee tutkimuksen arvioinnin pohjalta esiin. Tätä voi yliopiston johtokin omilla toimillaan edistää.

Yliopiston strategiassa mainittu vahvuusaluepolitiikka vaatisi hieman selventämistä. Sen mainitaan perustuvan ulkopuolisen arvioinnin pohjalta tunnistettuihin kärkialoihin, mutta tarkempaa kärkialue tai –hankestrategiaa ei kuvata. Laajempia, entistä monitieteisempiä kärkihankkeita voisi vahvemmin tukea yliopiston strategisella rahoituksella. Käytettävän rahan määrä ei tarvitse sinällään olla suuri, jos se kohdennetaan oikein laajoissa tutkimushankkeissa ns. nivelkohtien tukemiseen. Näin saataisiin syntymään laajempia, uusia uria aukaisevia tutkimuskokonaisuuksia eri tieteenalojen rajapinnoille.

Toinen selkeä kehittämiskohde on kansainvälisen tutkimusrahoituksen osuuden lisääminen täydentävässä rahoituksessa. Tutkimuksen korkean kansainvälisen tason huomioon ottaen ulkomaisen rahoituksen nykyinen 8 % osuus täydentävästä rahoituksesta voisi olla korkeampi. Kansallisen rahoituksen supistuessa tutkimusrahoituksen kasvupotentiaali on EU- ja muissa kansainvälisissä rahoituslähteissä. Tämä vaatii tilanteen selkeää tiedostamista ja panostusta rahoituksen tukipalveluihin yliopisto, tiedekunta ja laitostasoilla. Tutkijoita täytyy aktivoida hakemaan usein hieman työlämpiä kansainvälisiä rahoituksia ja heille tulee tarjota riittävä hallinnollinen tuki hakemusten laadintaan ja

toteutuvien hankkeiden hallinnointiin. Tuen laadun ja laajuuden tarve tulee kartoittaa tiedekunnissa tutkijalähtöisesti ja sen pohjalta arvioida, kehitetäänkö tukipalveluita omin voimin vai esimerkiksi yhdessä muiden yliopistojen kanssa.

Jyväskylän yliopiston koulutusohjelmat vaikuttavat hyvin vetovoimaisilta ja tuloksellisilta, vaikka 2008 huippuvuoden jälkeen ei vielä täysin ole aiempien vuosien maisteritutkintojen määrää saavutettukaan. Suunta on kuitenkin ylöspäin ja koulutuksen puolella ei näyttäisi olevan ainakaan suuria rakenteellisen kehittämisen tarpeita, joskin valtakunnallisen RAKE työn yhteydessä myös Jyväskylän yliopisto joutuu ottamaan kantaa koulutusalojensa profiiliin ja sisäänottojen laajuuksiin. Opiskelijoiden valmistuminen tavoiteajassa on niin opiskelijoiden itsensä, kuin myös yhteiskunnan ja yliopiston etu. Tämä vaatii jatkuvaa panostusta opetuksen resursointiin ja laadulliseen kehittämiseen, innostavaan opintojen ohjaukseen ja opiskelijoiden hyvinvointiin. Myös opiskelupaikkakunnan maineella on suuri merkitys nuorten valitessa eri yliopistojen välillä. Tässä mielessä kiinteä yhteistyö Jyväskylän kaupungin ja muiden alueen toimijoiden kanssa on tärkeää, jotta opiskelijoiden rekrytointi olisi jatkossakin menestyksestä.

Tohtorikoulutuksessa Jyväskylän yliopisto näyttää saavuttavan ja jopa ylittävän tavoitteensa. Tämä kuvastaa jatkokoulutusprosessin olevan hyvässä kunnossa. Jatkossa tohtorikoulutuksen rahoitus maassamme on suurien haasteiden edessä, jos Suomen Akatemian jatkokoulutustyöryhmän esitys tohtoriohjelmien rahoitusvastuun siirtämisestä yliopistoille toteutuu. Asia ei sinänsä ole kielteinen, jos tohtorikoulutuksen painoarvo yliopistojen rahoitusmallissa on riittävä. Tämän hetkessä OKM:n rahoitusmalliluonnoksessa se ei oikein sitä näytä olevan ja tulevaisuudessa tohtorikoulutuksen rahoitus yliopistoissa voi olla nykyistä haastavampaa. Joka tapauksessa yhteisiä linjauksia tohtorikoulutuksen toteutukseen ja rahoitukseen tulee tehdä yliopistotasolla.

Yliopistojen yhteiskunnallinen vuorovaikutus pohjaa korkeatasoiseen tutkimukseen ja laadukkaaseen koulutukseen. Yliopiston on lähtökohtaisesti kansainvälinen ja kansallinen vaikuttaja, mutta sen alueellinen merkitys on myös erittäin suuri. Keskeinen vuorovaikutuksen muoto on yliopiston opettajien ja tutkijoiden vaikutus kansalliseen politiikkaan ja päätöksen tekoon laajasti edustamallaan aloilla. Innovaatiotoiminnan tehostaminen niin, että se tuottaa näkyviä tuloksia myös kaupallisina tuotteina ja elinkeinotoimintana on yliopistoille haaste. 2000-luvulla tehdyt kansalliset satsaukset tutkimukseen eivät ole tuottaneet odotettua tulosta ja myöskään SHOK ohjelmat eivät ainakaan vielä saaneet merkittävää muutosta aikaiseksi. Suomessa onkin tulossa innovaatiopolitiikan murros, jossa alueiden rooli innovaatioiden lähteenä voi korostua. Tässä suhteessa yliopisto voi toimia aktiivisesti yhdessä kansainvälisen, kansallisen ja alueellisen yritystoiminnan kanssa uudenlaisten teemapohjaisten innovaatiokeskittymien luomiseksi Keski-Suomen alueelle.

Pääkaupunkiseudun ulkopuolella sijaitsevien yliopistojen erityinen haaste on opettaja- ja tutkijakunnan kansallinen ja kansainvälinen rekrytointi ja sen kautta tapahtuva toiminnan tason takaaminen ja uusiutumisen turvaaminen. Tämä vaatii aktiivista henkilöstö- ja rekrytointipolitiikkaa sekä hallinnon kehittämistä. Henkilöstön rekrytoinnissa tärkeää on urapolkujen selkeyttäminen ja tutkijan uran (tenure track) näkyväksi tekeminen. Tämä vaatii selkeitä linjauksia yliopisto, tiedekunta ja laitostasoilla. Hallinnon oikea mitoitus ja kohdentaminen suhteessa perustoimintojen resursseihin ovat keskeisen tärkeitä. Tässä

suhteessa huomio kiinnittyy Jyväskylän yliopiston tiedekuntien ja laitosten suureen määrään. Toiminnallisesti organisaatio on varmaankin hyvin perusteltu, mutta vaatii suuren joukon sitoutuneita johtajia ja muuta hallintohenkilöstöä. Voisiko tässä päästä parempaan lopputulokseen jonkinasteisella hallinnollisella keskittämällä? Tämä vapauttaisi resursseja ydintoimintoihin, opetukseen ja tutkimukseen.

Opetus- ja kulttuuriministeriön tavoite on mm. rahoitusmallin avulla ohjata lähivuosina yliopistolaitosta tehokkaammaksi, laadukkaammaksi, profiloituneemmaksi ja kansainvälisemmäksi. Myös elinkeinoelämä odottaa yliopistoilta sen toimintaa tukevaa koulutusta ja tutkimusta. Paineet muutokseen ja kehittämiseen yliopistolaitoksessa ovat siis kovemmat kuin aikoihin. Lähtökohtaisesti Jyväskylän yliopisto on hyvässä tilanteessa, onhan se todettu Suomen tuottavimmaksi yliopistoksi (VATT 2007) ja on elinkeinoelämän näkökulmasta kiinnostavimpien joukossa. Jotta näin olisi jatkossakin, on perusprosesseista, opetuksesta ja tutkimuksesta, pidettävä hyvä huoli ja löydettävä ratkaisuja innovaatiotoiminnan pullonkauloihin, yliopiston sivistystehtävää unohtamatta. Profiloitumisen osalta omien vahvuuksien määrätietoisin kehittäminen ohella yhteistyö muiden, erityisesti metropolialueen ulkopuolisten yliopistojen kanssa voi olla hedelmällistä. Jos yliopistot pystyvät avoimeen keskusteluun keskinäisestä työnjaosta koulutuksessa ja tutkimuksessa, vahvistaa se todennäköisesti kaikkia osapuolia. Hyvin mietittyjen kumppanuuksien kautta voidaan hakea omille vahvuusaloilla lisävahvistusta. Esimerkkinä tällaisesta voisi olla Jyväskylän ja Itä-Suomen yliopistojen yhteistyö terveys- ja luonnontieteiden alueilla. Liikuntatieteiden ja liikuntalääketieteen aloilla yhteistyö on jo alkanut, mutta mahdollisuuksia on monilla muillakin aloilla.

Tässä esittämäni näkemykset Jyväskylän yliopiston kehittämisestä ovat kiistatta suhteellisen yleisellä tasolla ja yksityiskohtaisempien näkemysten luominen on mahdollista vasta, kun tutustuu organisaatioon syvällisemmin. Oma johtamisnäkemykseni onkin, että organisaation johtaminen ja kehittäminen vaatii syvällisen analyysin vallitsevasta tilasta ja tavoitteista. Tämä tapahtuu organisaation kaikkia toimijatasoja ja – tahoja kuunnellen, mutta myös sidosryhmien ja yhteiskunnan tarpeet huomioiden. Vain tältä pohjalta syntyvät ratkaisut ovat perusteltavissa kaikille organisaation toimijoille. Asiantuntijaorganisaatioissa päätökset harvoin perustuvat täydelliseen konsensukseen, mutta jos ne ovat hyvin perusteltuja ja siten kaikille ymmärrettäviä, on niiden toteuttaminen huomattavasti helpompaa. Uskon myös vahvasti, että yliopistoissa mahdollisimman matalat raja-aidat hallinnon ja toimintayksiköiden, kuin myös tieteenalojen välillä ovat erittäin tärkeitä. Tässä on kyse myös viestinnästä, asenteista ja ennen kaikkea arvoista. Näitä asenteita ja arvoja yliopiston johdon tulee vaalia kaikissa omissa toimitissaan. Jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä joustavuus ja avoimuus takaavat menestyksen. Uskon vahvasti, että Jyväskylän yliopistolla on tähän kaikki edellytykset.

Kuopiossa 11.10.2011

  
Jukka Mönkkönen