

17. 10. 2011

nro 10361/12/2011

3 sivettä

Jouni Välijärvi
Satamakatu 23 A 27, 40100 Jyväskylä
Puhelin: 050 567 7210
E-mail: Jouni.Valijarvi@jyu.fi

Jyväskylän yliopiston hallitukselle

Pyydän tulla huomioon otetuksi valittaessa Jyväskylän yliopistolle uutta rehtoria 1.8.2012 alkavaksi viisivuotiskaudeksi.

Palkkatoivomukseni on 13 500 €/kk.

Olen työskennellyt vuodesta 2002 Jyväskylän yliopistossa koulutustutkimuksen professorina, johon tehtävään sisältyvät myös koulutuksen tutkimuslaitoksen johtajan tehtävät. Tätä ennen toimin saman tutkimuslaitoksen johtajan (professori) virassa vuosina 1996 - 2002. Vuosina 1992 - 1994 toimin Opetushallituksessa johtajan virassa päätehtävänäni kansallisten opetussuunnitelman perusteiden uudistaminen. Muun työurani olen tehnyt lähinnä tutkijana ja erikoistutkijana Jyväskylän yliopistossa erikoisalueinani opetussuunnitelma, oppilaanohjaus, koulutuksen arviointi ja opettajuus. Näissä tehtävissä olen hankkinut laajan kokemuksen sekä tutkimushankkeiden että tiedeyhteisön johtamisesta, työn organisoinnista ja kehittämisestä. Olen tottunut myös kantamaan taloudellista vastuuta johtaessani tutkimusyksikköä, jonka runsaan kuuden miljoonan budjetista (2010) yli puolet koostuu ulkopuolisesta rahoituksesta.

Kokemusta kansainvälisestä yhteistyöstä olen hankkinut toimiessani Pisa –ohjelman koordinaattorina ja tieteellisenä johtajana Suomessa 1998 -2004 ja jälleen vuodesta 2007. Olen toiminut vuodesta 1996 Suomen edustajana IEA -järjestössä (International Association for the Evaluation of Educational Achievement), joka organisoii laajoja vertailevia koulututkimuksia. Olen Opetusministeriön nimeämänä edustajana Euroopan unionin opettajankoulutuksen asiantuntijaryhmässä. Olen työskennellyt myös OECD:n koulutusjärjestelmien arviointihankkeissa sekä vierailut lukuisissa maissa pitämässä asiantuntijaluentoja suomalaisesta koulutusjärjestelmästä ja sen tuloksista. Vastaavasti olen isännöinyt lukuisia valtuuskuntia ja yksittäisiä asiantuntijoita eri puolilta maailmaa..

Osoituksena kansainvälisestä tutkimusyhteistyöstä ovat myös kaksi johtamaani EU:n Komission rahoittamaa tutkimushanketta, joista toisen laitos toteutti itsenäisesti 2007-2009 ja toisessa toimi partnerina 90-luvun alussa. Johdollani laitos oli jäsenenä kansainvälisessä konsortiossa, joka toteutti PISA 2009 –tutkimuksen ydinalueen B (oppilas- ja koulukyselyjen aineiston hankinta ja analyysi) toteutuksen.

Edellä kuvattujen aktiviteettien kautta minulle on muodostunut laajat kansainväliset yhteistyöverkostot monien eri yliopistojen ja ministeriötason toimijoiden kanssa. Näitä

verkostoja ovat vahvistaneet lukuisat tv- ja lehtihaastattelut ja asiantuntijalausunnat eri maiden medioissa. Osa hedelmällisimmäksi koetusta yhteistyöstä on virallistettu yliopistojen tai laitosten välisin sopimuksin. Näihin verkostoihin sisältyy runsaasti potentiaalia laajentaa yliopistojen yhteistyötä myös muille alueille.

Kansallisella tasolla olen johtanut myös useita laajoja hankkeita koulutuksen arvioinnin, opetussuunnitelmatutkimuksen ja opettajuus-tutkimuksen alueilla. Tieteellisesti merkittävimpiä ovat Suomen Akatemian rahoittamat kolme hanketta. Monipuolisimmat yhteistyöverkostot ovat rakentuneet useiden Euroopan sosiaalirahaston hankkeiden johtajana sekä ohjausryhmien puheenjohtajana ja jäsenenä. Tärkeänä pidän myös puheenjohtajuutta JY:n rehtorin nimeämässä opetushallinnon ja tutkimuksen yhteistyöryhmässä. Näissä ryhmissä ovat laajalti edustettuina koulutuksen, tutkimuksen ja opetushallinnon ohella myös työntekijä- ja elinkeinoelämän järjestöt sekä yritys-elämä. Samoin työskentely monissa Opetusministeriön, Sosiaali- ja terveysministeriön ja Opetushallituksen työryhmissä on tuottanut monipuolista kokemusta ja yhteistyösuhteista, joita voi laajalti hyödyntää myös rehtorin tehtävässä.

Asiantuntijan roolissa olen toiminut muun muassa monissa Opetusministeriön, Opetushallituksen, Korkeakoulujen arviointineuvoston ja Koulutuksen arviointineuvoston hankkeissa sekä paikallisella tasolla erityisesti Jyväskylän kaupungin ja Jyväskylän kuntayhtymän hankkeissa. Yhteistyöverkostojen kehittymisen kannalta tärkeitä ovat olleet ne sadat tapaamiset, joissa olen pitänyt asiantuntijaluentoja monille erilaisille yleisöille sekä yleistajuiset kirjoitukseni ja haastattelut kaikille maan johtaville medioille.

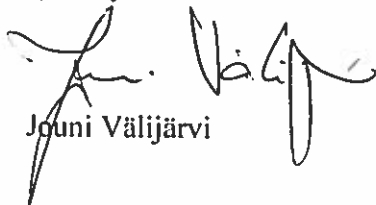
Työssäni laitoksen johtajana ja tutkijana lähes kaikki keskeiset Opetus- ja kulttuuriministeriön virkamiehet ovat tulleet minulle tutuiksi. Yhteistyö heidän kanssaan on liittynyt yhtäältä tutkimushankkeiden rahoitukseen ja toteutukseen liittyviin kysymyksiin, toisaalta lukuisiin asiantuntijatapaamisiin ja koulutustilaisuuksiin, joissa olemme yhdessä pohtineet koulutuksen kehittämisen kysymyksiä.

Opetustehtävät yliopiston sisällä ovat jääneet hallinnollisia ja tutkimustehtäviä vähäisemmiksi. Olen kuitenkin antanut opetusta melko säännöllisesti muutamia kymmeniä tunteja vuodessa, ohjannut lähinnä väitöskirjatöitä ja olen toiminut väitöskirjojen esitarkastajana ja vastaväittäjänä keskimäärin 2-3 kertaa vuodessa.

Kielitaitoni on kehittynyt englannin kielen osalta sujuvaksi. Ruotsia olen käyttänyt jonkin verran työssäni, mutta sen taito ei ylläenglannin tasolle. Saksasta hallitsen alkeet.

Voin aloittaa tehtävään perehtymisen kevään 2012 aikana.

Jyväskylässä 15. lokakuuta 2011



Jouni Välijärvi

Liite hakemukseen

Jyväskylän yliopiston johtaminen

Jyväskylän yliopiston *talous* on vakaassa kunnossa. Keskeisimmät haasteet liittyvät valtiontalouden tulevien vuosien kehitykseen, mistä yliopiston perusrahoitus on vahvasti riippuvainen. Yliopiston vakaa taloudellisen kehityksen kannalta tärkeää on tutkimuksen korkean tason säilyminen, mikä luo yliopistolle edellytykset kilpailla menestyksekkäästi kansallisesta ja kansainvälisestä tutkimusrahoituksesta. Myös muu ulkopuolinen rahoitus on olennainen osa yliopiston toiminnan rahoitusta, mutta tällöin on olennaista varmistaa yliopiston toiminnan riippumattomuus ja tasapainoinen kehitys eri rahoituslähteiden kesken.

Yliopiston toiminta perustuu korkeatasoiseen ja omaehtoiseen *tutkimukseen*, mikä myös määrittää sen erityisluonteen suhteessa muihin instituutioihin. Päävastuu tutkimuksesta on tiedekunnilla ja tutkijaryhmillä. Viimeisimmän kansainvälisen arvioinnin mukaan Jyväskylän yliopiston tutkimuksen taso on pääosin hyvä tai erinomainen. Rehtorin tehtävänä on kehittää edellytyksiä tutkimuksen korkean tason säilymiselle ja sen nousulle. Rehtorin tehtävänä on yhdessä yliopisto hallituksen kanssa löytää tasapaino tutkimusprofiilin terävöittämisen sekä toisaalta tutkimuksen ja siihen pohjautuvan opetuksen riittävän laaja-alaisuuden väliltä. Tämä tarkoittaa samanaikaisesti yliopiston tutkimuksen huippujen tukemista ja palkitsemista, mutta toisaalta myös muiden yksiköiden tutkimusedellytysten varmistamista erityisesti silloin, kun ne ovat yliopiston profiilin kannalta keskeisiä.

Olennaisia keinoja tutkimusedellytysten kehittämiseen ovat mm. tutkijakoulutuksen tehostaminen, valmiuksien lisääminen kansainvälisen tutkimusrahoituksen hankintaan ja tutkimusjohtamisen kehittäminen. Sitä tulee esimerkiksi painottaa entistä enemmän tutkimushenkilöstön valintakriteerinä ja urakehityksen osana. Kestävän perustan pitkäjänteiselle tutkimusedellytysten kehittämiseksi luo se, että Jyväskylän yliopisto näyttäytyy erityisesti lahjakkaille nuorille opiskelijoille houkuttelevana ja omia viriäviä tutkimusintressejä tehokkaasti tukevana yhteisönä. Myös kasvava kansainvälinen tunnettuus houkuttelevana tutkimusympäristönä on olennainen osa yliopiston tutkimuspotentiaalin vahvistamista, tutkimusrahoituksen edellytysten kehittymistä ja henkilöstön liikkuvuuden lisäämistä.

Osana yliopistolaitosta Jyväskylän yliopiston vastuulla on korkeatasoisen ja riittävän monipuolisen asiantuntijoiden joukon *kouluttaminen* suomalaisen yhteiskunnan tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Opetuksen kehittäminen on lähivuosina keskeinen yliopiston haaste. Tämä koskee opiskelijavalintojen kehittämistä, opetuksen menetelmällistä (pedagogista) uudistamista sekä opiskelijoiden ohjaus- ja muiden tukijärjestelmien kokonaisvaltaista uudelleenjärjestelyä. Vaikka Jyväskylän yliopiston on yksi maan suosituimmista korkea-asteen oppilaitoksista, opintojen läpäisyaste, opintoajat

ja osaamisen vastaavuus työelämän tarpeisiin vaativat monilla koulutusaloilla runsaasti huomiota lähivuosina.

Keskeisiä keinoja on opetushenkilöstön pedagogisten valmiuksien jatkuva vahvistaminen koulutuksen sekä sitä tukevan tutkimus- ja kehittämistoiminnan avulla. Jyväskylän yliopistossa on runsaasti tätä koskevaa asiantuntemusta, joka tulee integroida tehokkaasti tukemaan opetuksen tason nostamista. Tarvitaan tutkimukseen nojautuvia kokeiluja, joilla kyetään löytämään kullekin koulutusalalle sille soveliaimmat ja motivoituneimmat opiskelijat. Toisaalta koulutusalan vaihtoa ja koulutusalojen välistä opintojen hyväksilukemista on tarpeen tukea erityisesti silloin, kun vaihtoehtona on opintojen keskeytyminen. Opetuksen menetelmällisellä uudistamisella tulee pyrkiä erityisesti oppimisen mielekkyyskokemusten, sisäisen motivaation ja yhteisesti konstruoituvien tietokokonaisuuksien synnyn vahvistumiseen. Yliopiston monet tutkijaryhmät tekevät tätä koskevaa tutkimus- ja kehittämistyötä yhteistyössä muiden oppilaitosten kanssa. Näin syntyvää pedagogista osaamista voitaisiin hyödyntää paljon nykyistä enemmän myös yliopiston omassa kehittämistyössä. Oppisopimustyyppinen koulutus on jo jonkin aikaa ollut mahdollista myös yliopistoissa. Sen sovellukset ovat kuitenkin vielä olemattomia. Opiskelijoiden työssäkäynti nähdään yleisesti ongelmana ja opintoja viivyttävänä tekijänä. Opiskelun tehostumisen, työelämärelevanssin ja joustavan työelämään sijoittumisen kannalta mielekkäämpää olisi etsiä yhdessä yrityselämän kanssa malleja liittää opiskelijoiden työ osaksi opintoja. Teknologian syvällinen hyödyntäminen opetuksessa on vielä alkutaipaleella, vaikka alue on useiden tutkijaryhmien kohteena yliopistossamme. Yksilöllisten opintourien rakentamisen, ohjauspalvelujen ja korkeakoulupedagogiikan alueella yhteistyötä tiivis yhteistyö ammattikorkeakoulun kanssa tarjoaisi monia synneriaetuja.

Opiskelijoita tehokkaasti tukevien ja heidän tarpeitaan tyydyttävien *ohjaus- ja tietopalvelujen* järjestäminen edellyttää nykyisten palvelujen kokonaisvaltaista uudelleenarviointia. Opiskelijoiden henkilökohtainen ohjaus ja urasuunnittelun tukeminen vaatii systemaattista henkilöstön koulutusta. Toisaalta henkilökohtainen ohjaus vaatii runsaasti resursseja, minkä vuoksi ohjauspalveluja tukee systematisoida ja selkeyttää teknologian tarjoamia välineitä hyödyntäen. Olennaista on koota ohjaus- ja tietopalvelut opiskelijoiden näkökulmasta selkeäksi, ymmärrettäväksi sekä heidän opiskeluaan ja urasuunnitteluaan tehokkaasti tukevaksi kokonaisuudeksi. Siksi rakennustyö on tärkeää toteuttaa opiskelijoita kuunnellen ja heidän kanssaan yhteistyössä. Tulevaisuudessa entistä keskeisemmäksi nousee myös herkkyyys ymmärtää ja ennakoida työmarkkinoiden määrällistä ja laadullista muutosta. Tällöin yrityselämän jatkuvan kuuleminen ja toisaalta se, että opiskelijoiden tulevat työmarkkinat ovat yhä useammin globaaleja, ovat keskeisiä seikkoja myös ohjauspalvelujen ajantasaistamisessa.

Opetuksen uudistaminen on yliopiston koko tulevaisuuden ja myös sen rahoituspohjan kannalta avainkysymys. Vaikka yliopisto on nyt suosittu, suosion säilyminen tulevaisuudessa ei ole itsestään selvää. Kilpailu hyvistä opiskelijoista, Suomen tulevaisuuden osaajista ja myös tulevista huippututkijoista, kovenee koko ajan. Opintojen edistyminen ja läpäisy tulevat todennäköisesti määrittämään lisääntyvässä määrin yliopiston perusrahoitusta. Siksi on tärkeää motivoida erityisesti niitä yksiköitä, joissa

keskeyttämiset ja opintojen hidas valmistuminen on yleistä, etsimään keinoja tilanteen korjaamiseksi. Kestäviä ratkaisuja löytyy vain, jos yksikön koko henkilöstö sitoutuu uudistustyöhön ja myös opiskelijat saavat äänensä aidosti kuuluville.

Yhteiskunnallinen palvelutehtävä on Jyväskylän yliopiston kaltaisessa monialaisessa korkeakoulussa moni-ilmeinen ja laaja tehtäväalue, jonka sisältö vaihtelee tutkimus- ja koulutusaloittain. Johtuen johtamani laitoksen erityisluonteesta, toimimisesta siltana, koulutustutkimuksen, opetushallinnon ja oppilaitoskentän välillä, uskoisin itselläni tällä tehtäväalueella olevan paljon annettavaa koko yliopistolle. Yliopiston on tärkeä käydä keskustelua ja määritellä tämän tehtävänsä sisältöä, vaikka yhteisen ymmärryksen löytyminen sille on lähes mahdotonta. Muutoin tämä tehtäväalue voi jäädä vaille riittävää huomiota, mikä yhteiskunnan kehityksen kannalta on turmiollista. Yliopisto on edelleen keskeinen kansakunnan tulevaisuuden suunnan näyttäjä.

Yliopistojen yhteiskunnaallinen palvelutehtävä on viime vuosina määrittynyt melko yksipuolisesti tuotantoelämän uudistumista tukevana tuotekehittely- ja innovaatiotoimintana. Jyväskylän yliopistolla tulee olla vahva rooli ja velvoite myös suomalaisen koulutuksen käytänteiden, sosiaalisen hyvinvoinnin ja ihmisten terveyden edistämiseen tähtäävien yhteistyöhankkeiden alullepanijana, toteuttajana ja niiden tuloksellisuuden arvioijana.

Nykyajan mittavien globaalien ongelmien äärellä tulee painottaa myös yliopiston, erityisesti sen huippuasiantuntijoiden vastuuta osallistua yhteiskunnalliseen keskusteluun. Rehtorilla on tässä tärkeä rooli toimia esimerkkinä ja keskusteluun innoittajan. Yliopiston tulee tiedostaa keskeinen roolinsa ja eettinen vastuunsa nykyisyyden analysoijana, globaalien ongelmien ratkaisujen etsijänä ja paremman tulevaisuuden rakentajana suhteessa kaikkiin kansalaisiin. Ilman tätä yliopisto on vaarassa kapseloitua tieteen tekemisen norsunluutorniinsa, jolloin se alkaa kadottaa sosiaalisen legitimitettinsä. Tästä seuraa Jyväskylän yliopistolle myös vastuu työskennellä ympäröivän alueensa kehittämiseksi yhdessä alueen muiden toimijoiden kanssa.

Erityisesti sosiaalisten innovaatioiden kyseessä ollen monet kansainvälisesti merkittäviksi osoittautuneet löydökset ovat alun perin syntyneet ja tulleet testatuiksi tutkimuksen keinoin paikallisen tason yhteistyönä. Tiivis ja tuloksellinen yhteistyö lähiyhteisön eri toimijoiden kanssa synnyttää myös luottamuspääomaa, joka hyödyntyy avoimena ja kriittisenä palautteena opetuksen ja tutkimuksen kehittämiseksi.

Koulutusvienti on yksi keskeisiä tulevaisuuden mahdollisuuksia Jyväskylän yliopistolle. Olen ollut kehittämässä tätä aluetta mm. UniServices Ltd:n hallituksessa koko sen olemassaolon ajan, ja myös jäsenenä useissa yliopiston työryhmissä. Olennaista lähivuosina on, että koulutusvienti integroituu kiinteäksi osaksi yliopiston perustoimintoja. Uhkana on sen eriytyminen erillistoiminnoksi, joka suuntautuu pääosin muihin aktiviteetteihin kuin yhteistyöhön omassa yliopistossa. Koulutusviennin taloudellinen merkitys ei vielä lähivuosina ole kovin suuri, mutta se voi kehittyä nopeastikin tärkeäksi väyläksi henkilöstön kansainvälistymiselle alueilla, joilla kansainvälinen liikkuvuus ei ole kovin runsasta. Koulutusvienti avaa myös uusia

mahdollisuuksia opiskelun kansainvälistymiselle, opiskelijavaihdolle monikulttuuriselle tutkimukselle.

Nykyisessä työssä saamani palautteen perusteella koen onnistuvani *ihmisten johtajana*. Asiantuntijayhteisön johtaminen perustuu luottamukseen ja ihmisten erityisosaamisen arvostamiseen. Haasteena on kuitenkin tämän moniin suuntiin hajautuvan asiantuntijajoukon yhteisöllisyyden vahvistaminen. Lähtökohtanani on ”jalkauttaa” johtaminen ja myös yliopiston hallinto mahdollisimman lähelle ihmisiä, olla avoin kuuntelemaan työntekijöitä ja opiskelijoita. Hallinnon järjestämisen perustana on palvelupyrkimys, ts. niihin tarpeisiin ja odotuksiin vastaaminen, joita yliopiston henkilöstöllä, opiskelijat mukaan lukien, on hallinnon kehittämiseksi. Nykyisessä tilanteessa, jota vielä leimaa yliopiston syvälekäyvä hallinnollinen ja siitä seuraava toiminnallinen muutos, tämä korostuu. Keinoja ovat esimerkiksi säännölliset henkilöstön tapaamiset ja keskustelut, sähköiset keskustelufoorumit sekä aktiivinen ja avoin tiedottaminen niin yliopiston sisällä kuin ympäröivään yhteiskuntaakin.

Menestyäkseen Jyväskylän yliopiston on oltava tulevaisuuden työmarkkinoilla houkutteleva työnantaja. Akateemisessa työyhteisössä tämä tarkoittaa tilaa toimia vapaasti ja kriittisesti ideoitaan työstäen ja niitä tieteellisesti testaten. Toisaalta johtaminen tarkoittaa tällöin selkeitä odotuksia tulosten suhteen siten, että yliopiston kolme perustehtävää ovat sopusoinnussa ja tasapainossa keskenään. Työn arvioinnin ja palkitsemisen kriteerien ja menetelmien tulee myös olla tässä suhteessa tasapuolisia, läpinäkyviä ja oikeudenmukaisiksi koettuja.