

Työelämäprofessorit yliopistoissa – opetusta, tutkimusta ja yliopiston kolmatta tehtävää

Suomen Akatemian STN-SWiPE- tutkimushanke

SWiPE työpaperi

30.10.2019

Kaisa Hytönen ja Anne Kovalainen



ISBN 978-951-29-7870-0

1 Johdanto

Käsillä oleva raportti on SWiPE (Smart Work in Platform Economy - Fiksu työ alustatalouden aikakaudella) - tutkimuskonsortion osahankkeen työpaperi. Julkaisemattomina työpapereina raportoidaan käynnissä olevaa tutkimusta ja sen tuloksina syntyviä käytännöllisiä suosituksia sekä ns. politiikkasuosituksia. Tämä raportti on käytännöllisiä suosituksia sisältävä työpaperi.¹

SWiPE-tutkimuskonsortio on Turun yliopiston johtama Suomen Akatemian Strategisen tutkimuksen neuvoston rahoittama kolmen yksikön, Turun yliopiston ja kahden tutkimuslaitoksen, tutkimushanke. Yksi osahankkeista oli Turun yliopiston hanke. Lisäksi konsortiossa olivat osahankkeita vetämässä ETLA ja Työterveyslaitos.² Suurin osa hankkeen tutkimuksesta tehtiin tutkimuslaitosten välisenä yhteistyönä ja yhteiskehittelynä. SWiPE-tutkimuskonsortiossa tutkittiin alustataloutta ja työn uusia muotoja, alustoilla tehtävää työtä, digitalisoituvaa asiantuntijuutta, korkeasti koulutettujen käsityksiä digitalisoituvasta työstä, työuria sekä työelämän ja yliopiston välisiä uusia yhteistyön muotoja ja toimintatapoja, mm. innovaatiotoiminnan laajentumisen ja kasvun, yrittäjyyksiopiston kehittymisen ja työelämäprofessorien rekrytoinnin tutkimusten kautta. Lisää tietoa hankkeesta ja mm. julkaisuja löydät verkkosivuiltamme: www.smartworkresearch.fi.

Nyt käsillä olevassa työpaperissa tarkastelemme yliopistojen työelämäprofessori-instrumenttia. Raportti sisältää alustavia tuloksia kahden yliopiston työelämäprofessoreiden haastatteluaineistosta. Raportin tarkoituksena on nostaa esille työelämäprofessori-instrumenttiin liittyviä seikkoja, kysymyksiä, yhtäläisyyksiä ja eroja instrumentin käytössä ja toteutuksessa sekä hyviä kokemuksia ja kehittämisen tarpeita. Lisäksi teemme ehdotuksia työelämäprofessori-instrumenttiin liittyvien toimintamallien kehittämiseksi. Osa kehittämisehdotuksista perustuu suoraan haastatteluissa esille tulleisiin seikkoihin ja osan olemme tuottaneet taustamateriaalin ja muun tutkimusaineiston perusteella. Säilyttääksemme haastateltavien anonymiteetin emme käytä tunnistettavia lyhenteitä haastattelusitaattien yhteydessä emmekä yksilöä identifioivia sitaatteja. Tutkimusta tullaan laajentamaan myös muihin yliopistoihin.

Työelämäprofessorijärjestelmä – jos tässä vaiheessa on mahdollista puhua varsinaisesta järjestelmästä – on rakentunut osaksi yliopistojen opetusta ja ns. työelämäyhteyksiä. Työelämäprofessorien odotetaan tuovan yliopistoihin erityisesti työelämän ja käytännön osaamisen näkökulmia ja kiinnittävän ne osaksi perus- ja jatko-opintokoulutusta ja maisteri- ja tohtoriopintojen tarjoamaa teoreettisempaa osaamista. Työelämäprofessorien nimittäminen mahdollistui yliopistouudistuksen ja yliopistolain uudistamisen myötä 2010-luvulla, mutta niiden laajempi käyttö eri tieteenaloilla on lisääntynyt vasta muutaman viime vuoden aikana. Vuonna 2018 työelämäprofessoreita oli noin 100 ja vuoden 2019 aikana määrä on kasvanut entisestään. Ensimmäisinä yliopistoina työelämäprofessori-nimikkeen ottivat käyttöön Lappeenrannan teknillinen yliopisto (nykyinen Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto) ja Aalto-yliopisto vuonna 2013.³ Työelämäprofessorit ovat painottuneet soveltaviin luonnontieteisiin ja tekniikan aloille, ja tehtäviin nimitettyjen sukupuolijakauma on yleisesti ottaen heijastellut näiden tiedealojen sukupuolijakoa.

¹ Kirjoittajat on listattu aakkosjärjestyksessä. Materiaalia analysoidaan yksityiskohtaisemmin tulevissa julkaisuissa.

² Koko SWiPE tutkimuskonsortion johtajana toimii professori Anne Kovalainen. Turun yliopiston osahankkeen johtaja on erikoistutkija Seppo Poutanen. ETLAn osahankkeen johtaja oli johtaja Petri Rouvinen (2016-18) ja tutkimuspäällikkö Martti Kulvik (vuoden 2019 loppuun). TTL:n osahankkeen johtaja on johtava tutkija Laura Seppänen.

³ Kallioinen –Louekari, Tiedossa tulevaisuus – Professorit uudella vuosituksella. Professoriliitto: Markprint. 2019.

Yliopistojärjestelmässä työelämäprofessori on määritelty määräaikaiseksi opetus- tai tutkimuspainotteiseksi tehtäväksi ilman yliopistojärjestelmän toimiin ja tehtäviin liittyvää vertais- ja pätevyysarviointia. Työelämäprofessori ei ole yliopistolain mukainen pätevyyttä vaativa määräaikainen tai pysyvä toimi. Keskeinen idea työelämäprofessoreissa on ollut tuoda yliopistoon osaamisverkostoja ja opetukseen uutta käytännönläheisyyttä, tarjota kontaktipintoja ko. henkilön työelämäosaamiseen ja laajemmin avata opiskelijoille tärkeitä työelämäyhteyksiä (yksityinen sektori, julkinen sektori) sekä yhteyksiä yliopiston ulkopuoliseen tutkimusosaamiseen ja toimintakenttään. Tällä hetkellä lähes kaikki yliopistot ovat ottaneet työelämäprofessoreja käyttöön edustamallaan tieteenaloilla. Työelämäprofessorien kesto, tehtävään kuuluva työmäärä ja sen intensiteetti (mitattuna toimen prosenttiosuudella ja ajallisella kestolla) vaihtelevat. Ne ovat sovittavissa ja sovitettavissa henkilön muihin tehtäviin ja tiedekunnan tarpeisiin. Yleisesti ottaen joustavuus niin työmäärän, tehtävän keston ja sisällön suhteen on työelämäprofessoreihin liitetty ominaisuus. Tämä käytäntö näyttää vallitsevan kaikissa yliopistoissa.

Käymme seuraavassa tiivistetysti läpi, mitä muita elementtejä joustavuuden lisäksi työelämäprofessoreihin liittyy ja mitä seikkoja kahdessa suuressa monialaisessa yliopistossa toimivat työelämäprofessorit tuovat esille järjestelmän hyvinä puolina ja tulevana kehittämisen kohteina tai tarpeina. Esitämme yksityiskohtaisia ehdotuksia mietittäväksi instrumentin kehittämisen ja käytön suhteen. Ehdotuksemme ovat tiivistelmä kahdessa yliopistossa vuonna 2019 toimineiden työelämäprofessorien haastatteluista, viesteistä ja käytännön kokemuksista. Koska työelämäprofessori-instrumentti on uusi, haastattelut ovat käytännön ehdotusten muotoilussa ja esittämisessä keskeisin tiedon lähde.

2 Tutkimuksen toteuttaminen

Aineistonkeruu toteutettiin haastattelemalla Turun yliopistossa ja Helsingin yliopistossa vuoden 2019 aikana toimineita työelämäprofessoreita. Haastattelut toteutettiin helmikuun ja toukokuun 2019 välisenä aikana. Kutsu tutkimukseen lähetettiin kaikille Turun yliopiston (N = 11) ja Helsingin yliopiston (N = 9) tutkimuksen toteutusajankohtana työelämäprofessoreina toimineille henkilöille sähköpostitse. Kahdestakymmenestä työelämäprofessorissa toimineesta henkilöstä neljatoista osallistui haastatteluun. Heistä yhdeksän oli Turun yliopistosta ja viisi Helsingin yliopistosta. Haastateltavista naisia oli viisi ja miehiä yhdeksän. Kuudelta työelämäprofessorilta ei saatu vastausta haastattelukutsuun määräaikaan mennessä, eikä yhteyttä heihin saatu sähköpostitse myöhemminkään. Syinä ovat saattaneet olla ulkomailla oleskelu, tutkimusajankohtaan osuneet työkiireet tai muu syyt (työelämäprofessori-tehtävä oli yhteydenottohetkellä joko vasta alkamassa tai kausi oli jo päättymässä).

Haastattelut tehtiin pääosin kasvotusten, mutta osa myös Skypen välityksellä ja puhelimitse. Yksi haastattelu toteutettiin sähköpostihaastatteluna. Haastattelut kestivät 30 minuutista 90 minuuttiin. Haastatteluiden pääteemoja olivat työelämäprofessorien koulutustaustaa ja työuran keskeisiä vaiheita, rekrytointiprosessia työelämäprofessoriksi, työelämäprofessorin toimenkuvan muotoutumista, nykyistä tehtäväkuva, itsenäisyyttä sen määrittelyssä sekä laajemmin heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan työelämäprofessori-instrumentin merkityksestä ja toimivuudesta.

3 Tulokset

Raporttiin on koottu tiivistetysti tuloksia liittyen työelämäprofessorien painotuksiin, työnkuvaan, tehtävään valikoitumiseen ja tehtävässä aloittamiseen, exit-strategiaan sekä työelämäprofessorimallin potentiaaliin.

Haastatteluaineiston perusteella nostamme esiin joitakin suosituksia käytännön toimiksi, joiden avulla työelämäprofessori-instrumenttiin liittyviä yliopiston sisäisiä toimintamalleja voidaan kehittää sekä taata niin työelämäprofessoreille hyvät toimintaedellytykset kuin myös tiedekunnille/rekrytoiville yksiköille paras mahdollinen yhteistyömalli.

3.1 Työelämäprofessorien painotukset

Yleisesti ottaen työelämäprofessorien koulutuksellinen kirjo (*'ei tutkintoa', 'maisteri', 'tohtori', 'dosentti'*), työuran vaihtelevuus (*'taiteellisesti painottunut työura', 'käytännöllisesti painottunut työura', 'tieteellisesti painottunut työura'*), työuran maantieteellinen sijainti (*'kotimaassa tehty työura', 'ulkomailla tehty työura'*) ja työuran luonne (*'yleisjohtaja', 'ylin virkamies', 'asiantuntija', 'taiteen harjoittaja', 'kansainvälinen johtaja', 'päällikkö', ym.*) kuvastavat kaikki myös työelämän ja työelämäyhteyksien moninaisuutta.

Työelämäkokemuksen, taustojen ja tehtävien eroavaisuuksista huolimatta työelämäprofessorien tehtäviä tarkasteltaessa on löydettävissä jatkumo, jolla on kasvavassa määrin merkitystä yliopistolle mm. sen suhteen, miten työelämäprofessori-instrumenttia kehitetään ja käytetään. Työelämäprofessori-instrumenttia voidaan kehittää eri tavoin. Tärkeää olisi, että se nähdään myös yhtenä instrumenttina yliopistojen ja tiedekuntien johdolle luoda vuoropuhelua ja yhteistyötä tutkimuksen, opetuksen ja yliopiston sidosryhmien välille.

Sijoitamme työelämäprofessorit työkokemuksensa ja yliopistossa saamansa tehtävän painotusten perusteella jatkumolle, jonka toista päätä luonnehtii parhaiten termi *'käytännön työelämäyhteistyö'* (opetus) ja toista päätä termi *'tutkimuspainotteinen työelämäyhteistyö'* (tutkimus). Tarkasteltaessa työelämäprofessoreja eri yliopistoissa tiedekunnittain ja laitoksittain tiedealoilla on suuri merkitys sen suhteen, mihin kohtaan jatkumoa työelämäprofessorit sijoittuvat.

Tällä jatkumolla näemme olevan strategista painoarvoa ja periaatteellista merkitystä erityisesti yliopistoille, kun työelämäprofessorien määrää, tehtäviä ja työelämäprofessori-instrumentin kokonaisuutta kehitetään ja sijoittumista tiedekuntien sisällä tai ulkopuolella mietitään. Näemme tärkeäksi sen, että opetuksen ohella työelämäprofessori-instrumenttia olisi mahdollista käyttää vahvemmin tutkimuksen tukemisessa kuin mihin sitä tällä hetkellä koko yliopistokenttää koskevien havaintojemme perusteella käytetään. Käytännössä tämä voi tarkoittaa instrumentin käyttöä esimerkiksi vahvempien yhteyksien luomisessa niin kotimaisiin kuin kansainvälisiin tutkimuslaitoksiin tai yrityksiin, mutta myös esimerkiksi kehitettäessä kotimaisten tutkimusryhmien yhteyksiä yliopistojen ulkopuolisiin vahvoihin yksiköihin tai yrityksiin.

'Käytännön työelämäyhteistyötä' painottavien työelämäprofessorien työnkuviissa korostuvat perus- ja jatko-opintoihin liittyvä opetus ja yleensäkin työelämäkokemuksen, yliopistojen ulkopuolisten verkostojen ja mahdollisuuksien esilletuominen opetuksen keinoin. Tämän lisäksi käytännön työelämäyhteistyön korostus kävi ilmi aineistossamme mm. tarpeella jakaa tietoa ja luomalla ymmärrystä käytännön työn kirjosta, vaatimuksista ja tehtävistä. Edelleen tyypillistä oli harjoitustöiden, demojen ja yleisluentojen pitäminen sekä esimerkiksi harjoittelupaikkojen järjestäminen opiskelijoille.

'Tutkimuspainotteisissa työelämäprofessoreissa' työelämäprofessorin työnkuvaan kuului luentojen sijasta tai niiden ohella vahva tutkimuksen edistäminen, mahdollistaminen ja monenlainen tutkimusyhteistyö. Aineistossamme tyypillisesti esimerkiksi EU- tai Suomen Akatemia-hakemusten edistäminen ja laatiminen yhdessä tutkijoiden kanssa olivat esimerkkejä tutkimusta painottavista työelämäprofessorin tehtävistä.

Opiskelijoiden kanssa tehtävä työ voi sekin painottua tutkimuksellisesti niin, että työelämäprofessori avaa kokemuksensa ja verkostojensa avulla 'ovia' perus- ja jatko-opiskelijoille tutkimusaineistojen keruuseen, yliopiston ulkopuolisten uusien instrumenttien tai laboratorioiden käyttöön ja laajemmassa mielessä tutkimukselliseen yhteistyöhön.

Osa haastatelluista työelämäprofessoreista osoitti myös halukkuutta osallistua hallintoon, lähinnä sen uudelleenorganisointiin tai "järkeistämiseen". Ulkopuolisen silmin hallintokäytännöissä nähtiin parantamisen varaa, vaikka samalla tunnistettiin se, ettei hallinnon toimintaa täysin tunneta tai ymmärretä.

3.2 Työelämäprofessorin työnkuva

Yliopistolaki ei määrittele työelämäprofessorien tehtävää eikä siten työnkuvaa, mikä jättää yliopistoille ja käytännössä tiedekunnille tai laitoksille merkittäviä vapausasteita työelämäprofessorin työnkuvan ja työn sisältöjen määrittelyssä. Useat haastattelemamme työelämäprofessorit olivat jo aiemmin opettaneet jollakin laitoksella tai jossakin tiedekunnassa, eikä yliopistotyö opettamisen osalta ollut vierasta. Näin ollen opetuspainotteinen työnkuva oli luonteva ja usein sovittu tehtävä ennen työelämäprofessuurinimitystä. Se, mahdollistaako vahva opetuspainotteisuus parhaan mahdollisen yliopiston ja työelämän välisen vuorovaikutuksen kehittämisen, riippuu pitkälti tehtävän ajallisesta kestosta (%-osuus), opetusmäärän laajuudesta ja opetuksen sisällöllisistä työelämäkytköksistä.

Tutkimuspainotteisissa työelämäprofessoreissa tutkimusyhteistyötä oli jo aikaisemmin, ennen nimitystä, kehitetty esimerkiksi joko instituutioiden välisenä yhteistyönä tai tutkimuslähtöisesti aiheen, aineistojen tai menetelmäosaamisen ym. perusteella tutkijoiden välisenä yhteistyönä. Näissä tapauksissa työnkuva oli myös mahdollisen opetuksen osalta vahvemmin tutkimukseen nojaavaa, kuten esimerkiksi tutkimusmenetelmien, aineistojen tai laboratorioiden käyttöön kytkeytyvää.

Ymmärrettävää on, että työnkuva räätälöidään yksityiskohtaisesti työelämäprofessorien osaamisen, ajankäytön ja pätevyyksien mukaan. Aineistossamme kävi kuitenkin ilmi, että aina työelämäprofessuuriin nimitetty ei tarkkaan ottaen tiennyt, mitä laitoksella tai tiedekunnassa tehdään ja mihin oma osaaminen parhaiten olisi sopinut. Tämä kävi ilmi useiden haastateltavien kohdalla. Tutkimuksemme osoitti, että käytännön tasolla työelämäprofessorit olivat saaneet hyvin vapaasti määritellä tehtävänsä sisällöt. Tätä pidettiin myönteisenä seikkana. Monesti tehtävänkuva oli aluksi epäselvä ja tarkentui ja rakentui pikkuhiljaa työn edetessä:

"Ensimmäinen kokemus oli se, että kukaan ei varsinaisesti pystynyt sanoo mulle, mitä mun pitäis tehdä vaan, että mun piti suurin piirtein ite määrittää koko homma prosenttiosuuksien puitteissa."

Aineistossamme oli myös tapauksia, jossa työnkuvasta oli sovittu etukäteen hyvinkin tarkkaan ja tämä myös määritteli osallisuuden ja osallistumisen rajat. Tämä liittyi erityisesti lahjoitusprofessoreihin. Yliopistojen mahdollisuudet työelämäprofessuurien käyttöön vaihtelevat ja ovat vahvasti sidoksissa tiedekuntien haluun, rahoitusmahdollisuuksiin ja ylipäättänsä mahdollisuuksiin nähdä instrumentin arvo.

Haastattelut osoittivat, että työelämäprofessuurin tavoitteiden, sisältöjen ja kokonaisuuden tarkempi läpikäyminen yhdessä heti työelämäprofessorikauden alussa tai jo ennen sen alkamista on ensiarvoisen

tärkeää kauden tehokkaalle käynnistämiseksi. Työelämäprofessorikausi kestää tavallisesti muutaman vuoden ja tehtävä on osa-aikainen. Haastattelut osoittivat, että työelämäprofessorikaudesta helposti jopa puolet kuluu alkukäynnistelyyn, opetteluun ja tehtävänkuvan muotoutumiseen. Haastatteluissa kävi ilmi, että ilman kokonaisuuden suunnittelua ja hallintaa töitä ja tehtäviä kertyy helposti yli sovitun prosenttiosuuden:

”Olisi suunnittelua ja semmoista sisäänajoa ollu selkeemmin siinä alussa tai ehkä jopa ennen sitä työsuhteen alkua. Se alkoi ja sitten saman tien piti jostain jo löytää se omien päiviensä sisältö. Ja sit ne kyllä täytyikin nopeasti. Mutta mä en ehkä olis täyttänyt niitä niin silppuopetuksella, jos olis joku isompi kokonaisuus alussa.”

Toisaalta järjestelmä koettiin joustavaksi juuri sen takia, että tehtävänkuvaa pystyy muuttamaan työsuhteen keston aikana.

Moni työelämäprofessori mainitsi haastatteluissa yllättyneensä siitä, että merkittävä osa omasta työajasta kuluu hallinnollisten järjestelmien, kuten opetus-, työaika- ja matkustusjärjestelmien opetteluun ja käyttämiseen. Osa haastatelluista teki ylimääräisiä työtunteja saadakseen hallinnolliset tehtävät hoidettua. Tämä koettiin turhauttavana ajankäyttönä ja näihin toimintoihin toivottiin apua. Kokemusten mukaan apua ja opastusta oli kuitenkin heikosti saatavilla.

”Me työelämäprofessorit tullaan ihan eri maailmasta, mullakin on ollut sihteerit ja assistentit ja mä en ois pystynyt tekemään mun työtäni, jos mä oisin tehnyt sellaista mun aikaisemmissa hommissa. - -- Mun mielestä meille pitäis osoittaa joku, että teitä auttaa tää (henkilö).”

Suuri osa haastatelluista toivoi mahdollisuuksia tavata ja verkostoitua yliopistossa samaan aikaan työskentelevien muiden työelämäprofessoreiden kanssa sekä jakaa kokemuksia ja vertaistukea:

”Olisi mielenkiintoista, jos työelämäprofessoreille eri aloilta ois vaikka kerran kvartaalissa tai kerran puolessa vuodessa joku tällöinen heidän kokoontuminen tai joku yhteistyöjuttu, mihin vois osallistua.”

”Olisi ihan mielenkiintoista verkostoitua ja myös saada semmoista tietynlaista vertaistukea ja myös jakaa näitä kokemuksia yli tiedekunta- tai laitosrajojen.”

Tutkimamme Turun ja Helsingin yliopistojen työelämäprofessorit ovat tuoneet merkittävän panoksen tiedekuntien toimintaan. Haastattelujen perusteella voimme todeta, että tiedekunnat tarvitsevat kuitenkin vielä enemmän sekä strategista tukea ja ohjausta että käytännön HR-tukea mm. työnkuvan ja siihen liittyvien käytäntöjen toteuttamisessa, jotta työelämäprofessori-instrumentti asettuu luontevaksi osaksi tiedekuntien toimintaa työelämän ja yliopiston välistä yhteistyötä. Strateginen tuki ja johdon pohdinta sen suhteen, hyötyykö tiedekunta tai yksikkö enemmän tutkimusorientoituneen vai käytäntöorientoituneen työelämäprofessorin palkkaamisesta, on tärkeää instrumentin toimivuuden kannalta.

Suosituksia käytännön toimiksi

- **Työelämäprofessoreiden yhteisten tapaamisten järjestäminen.** Lähes kaikissa haastatteluissamme tuli esille yliopiston strategisen toiminnan kannalta erittäin tärkeä havainto: työelämäprofessoreilta puuttuu vertaiskokemus. Pääsääntöisesti työelämäprofessorit eivät tiedä muita tehtävissä toimivia, eivätkä tunne toisiaan. Useita ehdotuksia yhteisten, vapaamuotoisten tapaamisten järjestämisestä tuotiin esille.
- **Työelämäprofessoreiden näkyvyys ja näkyvyyden parantaminen yliopiston verkkosivuilla.** Tutkimuksemme osoitti, että tietoa työelämäprofessoreista on vaikea löytää yliopiston verkkosivuilta. Tämä koski lähes kaikkia yliopistoja. Tämän asian nostivat esiin myös työelämäprofessorit: he eivät löytäneet tietoa itsestään yliopistojen verkkosivuilta.

Konkreettinen keino lisätä työelämäprofessorijärjestelmän vaikuttavuutta on lisätä näkyvyyttä yliopiston ulkoisilla ja sisäisillä sivuilla.

3.3 Työelämäprofessorin tehtävään valikoituminen ja tehtävässä aloittaminen

Haastattelut osoittivat, että työelämäprofessorit tulevat kutsutuiksi yliopistotehtävään erilaisia reittejä pitkin ja hyvin erilaisilla taustoilla. Erilaisten työurien lisäksi heidän kokemuksensa yliopistosta ja akateemisesta työstä sekä aikaisemmat yhteytensä yliopistoon ja tiedekuntaan vaihtelivat paljon. Kahden yliopiston työelämäprofessorien haastattelujen perusteella on mahdollista sanoa, että työelämäprofessorit räätälöidään jo nyt pitkälti tiedekuntien, laitosten ja yliopistojen tarpeiden mukaan: yhtä mallia tarpeisiin ja siten rekrytointiin ei ole olemassa.

Aloitteentekijä rekrytoinnissa vaihteli aineistossamme. Usein aloitteentekijänä oli tiedekunnan tai yksikön johtotehtävissä toimiva professori, ja hyvin usein rekrytointialoitteen taustalla oli aikaisempi yhteistyö ja pidempiaikainen kontakti. Haastatteluaineistossamme oli myös tapauksia, joissa rekrytoinnin aloitteentekijänä oli ulkopuolinen yhteisö. Ulkopuolisen yhteisön aktiivisuudella oli merkitystä erityisesti silloin, kun toimen rahoitus perustui kokonaan tai osittain lahjoitukseen tai esimerkiksi säätiörahoitukseen. Joissakin tapauksissa aktiivinen aloitteentekijä ja liikkeellepanija oli työelämäprofessoriksi valittu henkilö itse. Aineistomme perusteella tunnistimme viisi erilaista yleistä painotusta työelämäprofessorin tehtävään valikoitumisessa: alan tunnustettu asiantuntijuus, aiempi opetuksellinen kytkös, aiempi tutkimukseen liittyvä yhteistyö tai kontakti, lahjoitusvaroin perustettu tehtävä sekä aiemmat henkilökohtaiset yhteydet.

On siis ymmärrettävää, että erilaisista reiteistä ja taustoista johtuen työelämäprofessoreiden perehdytystarpeet vaihtelevat. Haastatteluista kävi ilmi, että suurin osa haastatelluista työelämäprofessoreista ei ollut saanut järjestelmällistä perehdytystä. Työsuhteen alkuun toivottiin johdonmukaisempaa perehdytystä, joka pitää sisällään työnkuvan ja työtehtävistä sopimisen, pakollisiin hallinnollisiin tehtäviin opastamisen, kollegoihin tutustuttamisen sekä tietopakettien siirtä, mitä tiedekunnassa tai laitoksella tehdään:

”Olis joku tällainen vähän perehdytys siihen, että mitäs nyt minulta oikeastaan odotetaan, et mitkä ne jutut, et ne on sillä tavalla neuvoteltu kyllä siinä, mutta et kyl se sellainen enemmän stabiloisi vielä siihen, et tuln ihan oikeesti tällaiseen positioon.”

Muodollisen perehdytyksen suhteen haastatteluissa tuotiin esille, että perehdyttäjäksi olisi hyvä nimetä yksi henkilö. Vain harvoilla haastatelluilla työelämäprofessoreilla oli nimetty professori, mutta joillakin oli ennestään tuttu professori, joka saattoi toimia epävirallisena tutorina. Monelle työelämäprofessorille dekaani on ollut keskeinen yhteyshenkilö, jonka kanssa tehtävästä on sovittu ja joka on auttanut myös käytännön asioiden hoitamisessa. Monilla haastatelluista työelämäprofessoreista ei kuitenkaan ollut ketään nimettyä opastajaa.

Jotkut haastateltavat kokivat, ettei yliopistolla ja vastaanottavassa yksikössä oikein tiedetä, mitä työelämäprofessorit tekevät:

”Oppiaineessa ei ollutkaan kauheasti käyty keskustelua, et mistä tää nyt tähän tupasahti ja mikäs sun rooli nyt oikein onkaan, niin ehkä itellä oli vähän sama olo, että ei ollut ihan selkeä, mitä ne odotukset oli.”

Toinen työelämäprofessori kuvasi kokemustaan näin:

”Oon vähän ollut aistivinani, että siellä on ihmisiä, jotka ei täysin tajua, että mikäs tää peikko on ja sitten se on aiheuttanut epäselvyyttä ja vähän semmoista kummasteluakin ja ehkä vieroksumistakin.”

Edellä olevat sitaattit tuovat esille perehdyttämisen tärkeyden, viestinnän ja yksikön käytännön toimintamallien selkiyttämisen merkityksen. Tässä työssä esimerkiksi yliopistojen HR-palvelut voisivat auttaa tiedekuntia.

Suosituksia käytännön toimiksi

- **Tervetulopaketti uusille työelämäprofessoreille.** Työelämäprofessorit toivoivat tervetulopakettia sujuvoittamaan tehtävässä aloittamista, asioiden ja henkilöiden muistamista ja kokonaisuuden hahmottamista. Perehdytyspaketin tulisi sisältää perustiedot yliopistosta ja tiedekunnasta, rekrytoivan laitoksen tai yksikön tutkimus- ja opetustoiminnasta sekä painottua käytännön asioihin, kuten esimerkiksi toimenkuvaan räätälöidysti kuuluviin hallinnollisiin tehtäviin. Tieto tehtävän kannalta keskeisistä ihmisistä ja heidän yhteystiedoistaan (e-posti, puhelinnumerot) olisi tarpeellinen.

Tervetulopaketti olisi erityisen tärkeä niille työelämäprofessoreille, joilta puuttuu aikaisempi kokemus yliopistossa työskentelystä.

- **Kummiprofessorin nimeäminen.** Jokaiselle työelämäprofessorille tulisi nimittää ns. ”kummiprofessori”, joka toimii kontaktihenkilönä sekä vastaa työelämäprofessorin vastaanottamisesta, perehdyttämisestä, esittelystä ja auttaa yleisesti työtehtävien organisoimisessa.

- **Kummihallintohenkilön nimeäminen.** Jokaiselle työelämäprofessorille tulisi osoittaa erilaisissa hallinnollisissa tehtävissä opastava ja auttava henkilö.

- **Oman työpisteen osoittaminen,** mikäli työelämäprofessori sellaista toivoo.

Haastattelumme osoittivat, että oma työpiste mahdollistaa paremman kiinnittymisen rekrytoivaan yksikköön ja yliopistoyhteisöön. Nimikyltti ”jonkun oven pielessä”, kuten eräs haastateltavista asian ilmaisi, on yllättävän tärkeä ja samalla helppo keino tehdä henkilö näkyväksi omassa yliopistoyhteisössä.

- **Käyntikorttien painattaminen.** Haastatteluissa oli useita mainintoja käyntikorteista. Seikka on pieni, mutta erityisen tärkeä. Paketti käyntikortteja voisi olla valmiina jo tervetulopaketissa. Samalla se toivottaa uuden työelämäprofessorin tervetulleeksi tiedeyhteisöön.

- **Käytännön toimintamallien näkyväksi tekeminen vastaanottavassa yksikössä.** Vastaanottavan yksikön tiedottaminen tulevasta työelämäprofessorista ja hänen osaamisprofiilistaan ja tehtävistä.

Tutkijoiden ja henkilökunnan tutkimuksen, opetuksen, toiminnan, aktiviteettien ja käytäntöjen esittely uudelle työelämäprofessorille. Yksikön tai tiedekunnan vuosikellon esittely, aikataulut ja laajemmat kokonaisuudet (opetusperiodit, tenttikaudet, ym.).

Mahdollisuus osallistua tiedekunnan tai laitoksen professorikokouksiin ja yksikön kokouksiin, ja esimerkiksi opetuksen suunnitteluun, mikäli se on keskeinen osa työelämäprofessuuritehtävää.

- **Käytännön perehdytys yliopiston perehdytyskartan mukaisesti.** Esim. printterit, kulkuluvat, hallintojärjestelmät ovat jo osa yliopistojen HR-käytäntöjä ja HR-perehdytystä. Näiden lisäksi yhteystietojen ja osaamisprofiilin lisääminen yksikön/tiedekunnan verkkosivuille nähtiin tärkeänä.

- **Työelämäprofessori-ryhmän näkyvyys yliopiston verkkosivuilla.** Työelämäprofessorit voisivat olla kootusti yliopistojen verkkosivuilla – näkyväksi tekeminen voisi tapahtua lyhyiden kiinnostavien kuvausten tai haastatteluiden kautta. Tämä lisäisi myös kuuluvuutta ”työelämäprofessorien ryhmään”. Tieto ja näkyvyys kuulumisesta isompaan yliopistotasoiseen ryhmään mahdollistaisi myös yhteydenpidon työelämäprofessorien kesken.

3.4 Exit-strategia, hyvät käytännöt ja tulevaisuuden verkottaminen

Työelämäprofessorin tehtävän luonteeseen kuuluu määräaikaisuus. Uusien ja erilaisten työelämärelevanttien näkökulmien tuominen tiedeyhteisöön opetuksen, tutkimuksen ja työelämäyhteyksien myötä on keskeinen osa tehtävää. Näiden lisäksi tiedeyhteisön ja opiskelijoiden laajempi verkottaminen ja yliopiston verkostojen laajentaminen ovat kaikki yliopistojen tavoitteena työelämäprofessoreissa.

Määräaikaisen tehtävän tiivis ja osin sporadinenkin luonne harvoin mahdollistaa pysähtymistä yliopiston johdon tai tiedekunnan johdon kanssa miettimään, miten yliopistoon tuotuja ja luotuja verkostoja ja yhteyksiä ylläpidetään ja hyödynnetään määräaikaisen toimen päätyttyä. Tiedonsiirron ja tiedon

hukkaamisen ongelmat kytkeytyvät yleisesti määräaikaisuuksien luonteeseen, eivätkä rajoitu yksinomaan työelämäprofessoreihin. Osa ongelmasta voi poistua jatkamalla yhteyttä jollain sovitulla tavalla määräaikaisuuden päätyttyä, luomalla ”kummijärjestelmä”, rakentamalla opiskelijoille mahdollisuuksien mukaan harjoittelupaikkoja työelämäprofessorin pääasialliseen työyhteisöön ja siirtämällä työelämäprofessorin asiantuntijuuteen perustuvaa osaamista ja tietoa laajemmin tiedeyhteisön käyttöön.

Kaikki haastattelemamme työelämäprofessorit olivat sitoutuneet määräaikaiseen työsuhteeseen ja ymmärsivät tehtävän ”tilapäisyyden”, mutta useat myös miettivät mahdollisuutta jatkaa tehtävässä nykyisen määräaikaisuuden päätyttyä tai muulla tavoin vaikuttaa jatkossakin osana tiedeyhteisöä.

Haastateltavien arvion mukaan järjestelmän pitkäjänteisyyden parantaminen lisäisi tehtävän haluttavuutta ja vahvistaisi sen arvokkuutta:

”Yliopiston pitäis ottaa tää paremmin haltuun, että täähän on mun mielestä ihan tällaista yksilöiden showta ja ihan sattuma korjaa satoa. Minusta tuntuu, ettei tässä oo minkäänlaista strategiaa. Sit täytyy löytää myöskin se balanssi, tietty vapaus pitää olla.”

Tämä tutkimusaineistosta esille nouseva tulos on tärkeä, koska se kertoo yhtäältä työelämäprofessorien vahvasta sitoutumisesta yliopistoon ja toisaalta yliopiston omasta, hieman ”keskeneräisestä” järjestelmästä ja esimerkiksi työelämäprofessori-tehtävään liittyvän exit-strategian puutteesta. Juuri kukaan haastatelluista ei ollut systemaattisesti miettinyt työnantajansa kanssa yhdessä tavoitteita työelämäprofessorikauden jälkeiselle ajalle, mutta omaa pohdintaa asiassa olivat useat työelämäprofessorit tehneet.

Suosituksia käytännön toimiksi

- **Tehtävään liittyvä exit-strategia yliopistotasoisena tehtävänä.**

Ehdotamme tärkeäksi käytännöksi exit-strategian puheeksi ottamista ja suunnittelua yhdessä työelämäprofessorin kanssa hyvissä ajoin ennen määräaikaisen tehtävän loppua.

- **Vastaanottavan yksikön verkottaminen osaksi työelämäprofessori-työsuhteen tavoitteita.**

Työelämäprofessorin tehtävä on merkittävä panostus kaikille osapuolille: ajankäyttö ja sitoutuminen osaksi tiedeyhteisöä, vaikkakin useimmiten määräajaksi ja osa-aikaisesti, luo merkittäviä odotuksia työelämäprofessoreilta yliopiston suuntaan. Toisaalta yliopisto sitoutuu aineellisesti ja henkisesti työelämäprofessoreihin ja toivoo tehtäviä hoitavien jättävän jälkeensä panostuksia, jotka ulottuvat opettajien kurssien ja uusien opintosisältöjen yli ja ohi.

- **Monipuolinen verkottaminen** voisi olla yksi toimenkuvaan liittyvä tehtävä, joka hyödyttäisi sekä työelämäprofessoria että yliopistoa. Verkottaminen – tiedeyhteisön ja opiskelijoiden aktiivinen kytkeminen ko. henkilön osaamisalueille ja verkostoihin – voi joillakin aloilla olla keskeinen toimintatapa. Kaikilla tieteenaloilla sillä ei ole samanlaista merkitystä.

3.5 Työelämäprofessorijärjestelmän potentiaali

Haastattelut tuottivat tietoa siitä, mitkä seikat tällä hetkellä toimivien työelämäprofessoreiden näkökulmasta näyttäytyvät järjestelmän suurimpina hyötyinä yliopistolle, yksiköille, oppiaineille ja opiskelijoille sekä siitä, miten tehtävää voitaisiin tulevaisuudessa hyödyntää entistä paremmin.

Yleisesti ottaen työelämäprofessorit näkivät työelämäprofessorijärjestelmän esisijaisesti yliopistoa hyödyttävänä mallina tiivistää yliopiston ja työelämän välistä rajapintaa. Haastatteluissa nousi esiin myös ajatus järjestelmästä eräänlaisena yliopiston ulokkeena, jonka kautta voidaan kehittää ja ohjata myös yliopiston ulkopuolella tapahtuvaa tutkimusta ja koulutusta. Haastatteluissa korostui työelämäprofessorien henkilökohtainen halu tukea yliopistojärjestelmää ja sen toiminnan kehittämistä.

Haastatteluissa korostui työelämäprofessorijärjestelmän potentiaali uudenlaisten yliopiston ja työelämän välisten yhteistyömuotojen luomisessa ja jo olemassa olevien yhteyksien vahvistamisessa. Eräs haastateltavista totesi työelämäprofessorin syventäneen jo olemassa olevaa yhteistyötä ja organisoineen sitä uudella tavalla:

”Näen pop-instrumentin tällaisena yhtenä lisämotivaattorina ja mahdollistajana läheisempään yhteistyöhön.”

Käytännössä yhteistyö voi tarkoittaa esimerkiksi uusien teknologioiden tuomista yliopiston käyttöön sekä niiden tutkimista ja tieteellistä testaamista. Haastattelut osoittivat, että uusia teknologisia ratkaisuja on jo kehitetty yhteistyössä yliopiston ja työelämän toimijoiden kanssa.

Kysyttäessä oman tehtävän vaikuttavuutta opetus ja sen edistäminen nousivat esille useammin kuin alan uusin tutkimus tai huippututkimus. Haastattelut osoittivat, että työelämäprofessorimallin avulla voidaan kehittää yliopisto-opetusta luomalla uudenlaisia opetusmuotoja ja -sisältöjä. Haastatellut työelämäprofessorit olivat esimerkiksi järjestäneet opiskelijoiden kurssitehtäviksi todellisia työelämä-caseja, joista hyötyivät sekä opiskelijat että työelämä. Haastateltujen työelämäprofessorien mukaan opiskelijat ovat antaneet kiittävää palautetta erityisesti uudenlaisia sisältöjä ja menetelmiä sisältävistä kursseista, joissa työelämää on tuotu lähemmäksi: *”Opiskelijat on melkein niin kuin, että silmät loistaa.”*

Työelämäprofessorit voivat parhaimmillaan myös avata opiskelijoille väyliä uusiin harjoittelupaikkoihin ja työpaikkoihin. Yliopiston ulkopuolelta tulevana työelämäprofessoreilla on uudenlaista näkökulmaa ja ymmärrystä siitä, mitä sisällöllisiä puutteita alan yliopisto-opetuksessa mahdollisesti on ja minkälaista opetusta voisi olla hyödyllistä lisätä, jotta opiskelijoita voitaisiin parhaalla mahdollisella tavalla valmistaa tulevaan työelämään. Työelämäprofessorit toivoivat enemmän vuoropuhelua opetuksen kehittämiseksi ja mahdollisuuksia osallistua opetuksen kehittämiseen.

Työelämäprofessori-instrumentin avulla voidaan vahvistaa hetkellisesti jonkin kokonaisuuden opetusta tai panostaa kokonaan uuteen aihealueeseen. Oppiainetta voidaan vahvistaa ja tehdä näkyväksi tukemalla opetusta ja tutkimusta pienin byrokraattisin ponnistuksin, etenkin jos oppiaineella ei ole omaa professuuria.

Monet työelämäprofessoreista näkivät hyvänä osallistumisen tutkimuksen rahoitushakujen suunnitteluun ja valmisteluun, sillä he kokivat, että heidän osaamisensa ja kosketuspintansa työelämään olisi hyödyksi tulevaisuuden tutkimussuuntia ja -linjauksia mietittäessä:

”PoPit pystyy nähdessään käytännössä aika paljon näitä asioita, niin voisi auttaa tämmöisissä pitkissä aiheissa, et minkälaisia asioita sinne (tutkimukseen) vois tuoda.”

On selvää, että määräaikainen ja samalla osa-aikainen tehtävä ei mahdollista täysipainoista tai sisällöllisesti merkittävää tutkimuspanosta esimerkiksi tiedekunnassa käynnissä olevan tutkimuksen apuna. On kuitenkin useita merkittäviä tutkimusta tukevia tehtäviä, kuten rahoituksen ja työelämäyhteistyön kehittäminen, joissa työelämäprofessorien merkitys voi olla tärkeä ja joita myös käytetään selkeästi enemmän luonnontieteissä kuin ns. ihmistieteissä. Tutkimusrahoituksen, -menetelmien ja -aineistojen asiantuntijuus, soveltava tutkimus ja rajapinnat yritysyritysteistyössä ja julkisen sektorin yhteistyössä ovat vielä osaksi hyödyntämättömiä alueita työelämäprofessoreissa, samoin kansainvälisyys.

Haastatteluaineistossamme tuli myös esille tiedeyhteisön jäsenyys, joka on eri asia kuin muodollinen perehdytys yliopiston toimintaan. Kaikki haastatellut eivät nähneet erityistä tarvetta tiedeyhteisön ’jäsenyydelle’. Tämä liittyi esimerkiksi siihen, että oma osaaminen rakentui käytännön työelämäosaamisen ja yliopistollisen tiedon rajapinnassa tai opetuksen näkökulmasta käytännön kerryttämä tieto koettiin yliopistotietoa täydentäväksi ja arvokkaaksi sinänsä. Yhteisöön kuuluminen ja jäsenyys ovat monimutkaisesti rakentuvia seikkoja ja riippuvat asiayhteydestä. On kuitenkin oletettavaa, ettei yliopisto tai tiedekunta saa laajaa tai edes pysyvää vaikutusta täysin tiedeyliopiston ja sen tiedeyhteisön ulkopuolella toimivasta työelämäprofessorista, ellei hänen osaamisensa ole tiedeyhteisön tunnistamaa vahvaa käytännön asiantuntemusta. Joissakin tapauksissa esimerkiksi mediajulkisuus tuottaa merkittävää näkyvyyttä, jonka arviointi osaamisen ja tiedon vaikuttavuuden näkökulmasta on vaikeaa. Onkin yliopiston tehtävänä kriittisesti arvioida sitä, etsiikö se instrumentin avulla ns. pistemäistä vaikuttavuutta ja esimerkiksi medianäkyvyyttä, vai pysyvämpää ja laajempaa, tunnistettuun käytännön asiantuntemukseen perustuvaa osaamista. Parhaimmassa tapauksessa työelämäprofessorin tietämys rakentuu uusimman tieteellisen tiedon ja käytännön rajapinnassa ja tuottaa laajaa vaikuttavuutta yliopistoyhteisössä.

Työelämäprofessorimalli hyödyttää parhaimmillaan sekä yliopistoa että työelämää. Työelämäprofessorit voivat toimia tiedon, käytänteiden ja verkostojen välittäjinä ja sillanrakentajina paitsi työelämästä yliopistoon, myös yliopistosta työelämään. Haastattelumme osoittivat, että työelämäprofessorit seuraavat aktiivisesti mm. sitä, mitä yliopistossa ja oppiaineissa opetetaan ja millaisia tulevaisuuden ammattilaisia yliopistosta valmistuu. Positiiossaan he saavat tietoa nykyisestä opiskelumaailmasta, opetussisällöistä sekä opiskelijamateriaalista eli tulevaisuuden työntekijöiden osaamisesta, toimintamalleista ja ajatusmaailmasta.

Yhtä merkittävää on se tieto, jota työelämäprofessorit tuovat yliopiston käyttöön verkostojensa, osaamisensa ja työelämäkokemuksensa myötä. Osataanko tätä osaamista riittävässä määrin hyödyntää pysyvänä osana yliopistojen kolmannen tehtävän, työelämä- ja yritysyritysteistyön hoitamista, on pitkälti tiedekuntien ja yksiköiden pitkäjänteinen, strateginen kysymys.

Suosituksia käytännön toimiksi

- **Työelämäprofessoreiden tutustuttaminen ja osallistaminen täydentävän rahoituksen hakuihin.**
- **Työelämäprofessoreiden osallistaminen mahdollisuuksien mukaan myös työelämäprofessorikauden jälkeen toteutettavaan opetukseen.**
- **Työelämäprofessorien asiantuntemuksen, yritys- ja julkissektoriverkostojen osallistaminen tiedekuntien toimintaan laajamittaisemmin, pysyvämmiin ja systemaattisemmin kuin mitä tähän asti.**
- **Työelämäprofessorien osaaminen ja verkostot yliopiston ja tiedekuntien käyttöön.**
Jos työelämäprofessori vaihtaa työpaikkaa, jatkuuko yliopiston yhteys aiempiin verkostoihin?
- **Työelämäprofessorijärjestelmän yliopistotasaisen pitkäjänteisyyden lisääminen.**
- **Huomion kiinnittäminen sukupuolten tasa-arvoon työelämäprofessorien nimityksissä.**
- **Kansainvälisten työelämäprofessorien nimittämisen mahdollisuudet pohdittava.**