



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND

**Ammattikorkeakoulun vieraskielisen
tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnin
institutionaalinen logiikka**

Managerialismi ja byrokraattinen julkisjohtaminen
opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalinnan ohjaavina ajattelutapoina

Hallintotiede
Pro gradu -tutkielma

Katja Mäkinen

6.5.2026
Lapin yliopisto



Lapin yliopisto

Tiedekunta: Yhteiskuntatieteiden tiedekunta

Työn nimi: Ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnin institutionaalinen logiikka. Managerialismi ja byrokraattinen julkisjohtaminen opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalinnan ohjaavina ajattelutapoina

Tekijä: Katja Mäkinen

Koulutusohjelma: Hallintotieteiden ja johtamisen tutkinto-ohjelma, hallintotiede

Ohjaaja: professori Marjo Suhonen

Työn laji: Pro gradu -tutkielma

Sivumäärä, liitteiden lukumäärä: 113 sivua, 3 liitettä

Vuosi: 2026

Tiivistelmä:

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää, miten kaksi institutionaalista logiikkaa, byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi, ilmenevät ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöjä ohjaavina legitimeinä ajattelutapoina. Tarkastelun kohteena ovat erityisesti lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnin ja opiskelijavalinnan käytännöt.

Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena yhdessä suomalaisessa ammattikorkeakoulussa. Aineisto koostuu rehtori toimitusjohtajan koulutustarjontaa koskevista päätöksistä vuosilta 2017–2026 sekä yhdeksästä teemahaastattelusta, joihin osallistui ammattikorkeakoulun johtoa, keskijohtoa, opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen asiantuntijoita sekä opettaja. Aineisto analysoitiin deduktiivista sisällönanalyysiä käyttäen institutionaalisen logiikan, managerialismin ja byrokraattisen julkisjohtamisen teoreettista viitekehystä hyödyntäen.

Tulokset osoittavat, että managerialismi ja byrokraattinen julkisjohtaminen esiintyvät ammattikorkeakoulussa samanaikaisesti ja tuottavat jännitteitä opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöihin. Managerialismin logiikka ilmenee erityisesti opiskelijarekrytoinnissa voimakkaana tulosorientaationa ja johtamisen oikeutuksen korostamisena. Byrokraattinen julkisjohtaminen korostuu opiskelijavalintojen logiikkana, jolloin korostuu lakiperustaisuus, yhdenvertaisuutena ja oikeusturva. Vieraskielisen tutkintokoulutuksen aloituspaikoista 85 prosenttia on suunnattu erillishakuihin, mikä heijastaa strategista pyrkimystä lukuvuosimaksutulojen kasvattamiseen.

Tutkimus tuottaa uutta tietoa siitä, miten institutionaalisten logiikkojen välinen jännite muokkaa ammattikorkeakoulujen opiskelijavalinnan käytäntöjä, nostaa esiin eettisiä haasteita sekä asettaa vaatimuksia sisäiselle vuoropuhelulle ja johtamiskäytännöille.

Avainsanat: institutionaalinen logiikka, managerialismi, byrokraattinen julkisjohtaminen, opiskelijarekrytointi, opiskelijavalinta, ammattikorkeakoulu

Sisällys

1	JOHDANTO	5
1.1	Tutkimuksen lähtökohdat	5
1.2	Suomalaisten korkeakoulujen opiskelijavalintoja koskeva tutkimus	8
1.3	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset	13
2	TEOREETTINEN VIITEKEHYS	15
2.1	Institutionaalinen logiikka lähestymistapana	15
2.1.1	Institutionaalisen logiikan käsite	15
2.1.2	Institutionaalinen logiikka korkeakoulututkimuksessa	18
2.1.3	Institutionaalisen logiikan lähestymistavan soveltaminen tutkimukseen	21
2.2	Managerialismi ja uusi julkisjohtaminen institutionaalisenä logiikkana	23
2.3	Byrokraattinen julkisjohtaminen institutionaalisenä logiikkana	26
3	AMMATTIKORKEAKOULUT, OPISKELIJAVALINTA JA OPISKELIJAREKRYTOINTI	30
3.1	Ammattikorkeakouluja ja opiskelijavalintaa ohjaava lainsäädäntö	30
3.1.1	Ammattikorkeakoulut lainsäädännössä	30
3.1.2	Opiskelijavalintaa ja hakukelpoisuutta ohjaavat säännökset	32
3.1.3	Lukuvuosimaksut	34
3.2	Kansainvälinen opiskelijarekrytointi	36
3.3	Opiskelijavalintojen kehittämistä ohjannut institutionaalinen logiikka	40
3.4	Laadullinen tutkimus ja tieteellinen tarkkuus	45
3.5	Empiirisen aineiston hankinta ja tutkimuksen eettiset näkökulmat	47
3.6	Haastatteluaineiston luokittelu ja deduktiivinen sisällönanalyysi	51
4	TUTKIMUSTULOKSET	53
4.1	Byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi opiskelijavalinnan aloituspaikkojen kohdennuksessa	53
4.2	Opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöä määrittävä institutionaalinen logiikka	57
4.2.1	Teemahaastatteluiden aineistojen teemakategoriat	57
4.2.2	Toiminnan tavoite ja tarkoitus	58

4.2.3	Lainsäädäntö	62
4.2.4	Yhdenvertaisuus	66
4.2.5	Eettiset näkökulmat	71
4.2.6	Jännitteet	74
4.3	Managerialismin legitimizeetti opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöä ohjaavana logiikkana	79
5	POHDINTA	88
5.1	Tulosten tarkastelu	88
5.2	Johtopäätökset	93
5.3	Tutkimuksen arviointi ja aiheet jatkotutkimukselle	93
5.4	Tutkimuksen luotettavuus	98
6	Lähteet	103
7	Liitteet	113
7.1	Liite 1. Bachelor-koulutusten aloituspaikkojen kehitys	113
7.2	Liite 2. Teemahaastattelut	115
7.3	Liite 3. Haastatteluaineistojen teemakategoriat	118

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytointi suomalaisiin ammattikorkeakouluihin on kasvanut kiihtyvällä vauhdilla. Kun vuonna 2021 ammattikorkeakouluissa oli runsaat 4 000 lukuvuosimaksuvelvollista tutkinto-opiskelijaa, määrä oli kolminkertaistunut vuoteen 2025 mennessä yli 12 300 opiskelijaan. Hakija- ja opiskelijamäärien kasvusta on seurannut opetus- ja kulttuuriministeriön vastuullisen kansainvälisyyden ryhmän (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2025) mainitsemia lieveilmiöitä, joista on kerrottu kansallisissa uutismedioissa: ”Kansainvälisille opiskelijoille tulee yllätyksenä, että Suomessa ei pärjää ilman kieltä ja töitä ei saa. EU:n ulkopuolelta tulleet vauvaperhe seisoo ruokajonoissa ja kerää pulloja elääkseen.” (YLE 2025.)

Vuoden 2017 lakimuutoksen jälkeen ammattikorkeakoulujen tulee periä vieraskielisessä tutkintokoulutuksessa EU/ETA-alueen ulkopuolisista maista tulevilta opiskelijoita lukuvuosimaksu (Laki ammattikorkeakoululain muuttamisesta 30.12.2015/1601). Lakimuutos avasi osakeyhtiömuotoisille ammattikorkeakouluille mahdollisuudet laajentaa rahoitus pohjaa lukuvuosimaksujen tuoman ulkoisen rahoituksen kautta. Korkeakoulujen pyrkimys hankkia ulkoista rahoitusta esimerkiksi lukuvuosimaksuilla on nähty osana laajempaa markkina- ja logiikan mukaista käyttäytymistä, johon kuuluu yrittäjämäinen toiminta, voitontavoittelu sekä oman resurssipohjan vahvistaminen ulkoisten tulojen avulla (Juusola 2020; Kaideoja & Kauppinen 2018). Tätä ilmiökenttää nimitetään managerialismiksi tai uudeksi julkisjohtamiseksi (New Public Management (Torppa 2007, 93–94). Ulkopuolisen kilpaillun rahoituksen osuuden kasvu sekä valtionrahoituksen muuttuminen tuloksiin perustuvaksi ovat luonut edellytykset korkeakoulujen managerialistiselle johtamiselle. Siinä korostetaan kollegiaalisen johtamisen sijaan yksilöiden vahvaa johtamista ja johtamisen hierarkiaa (Virtanen 2014, 325–326).

Tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena ovat ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalintaa ohjaavat ajattelutavat. Vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnilla tarkoitetaan opiskelijahankinnan toimintojen kokonaisuutta, jonka tarkoituksena on herättää ulkomaisten hakijoiden kiinnostus korkeakoulua ja sen koulutusohjelmia kohtaan sekä houkutella potentiaalisia opiskelijoita hakemaan koulutukseen (James-MacEachern 2018). Opiskelijarekrytointi on olemukseltaan koulutusten markkinointia.

On loogista olettaa, että ulkoisten tulojen hankkimiseen tähtäävä markkinointi eli opiskelijarekrytointi motivoituu managerialismin logiikan mukaisesti. Toisaalta opiskelijarekrytointiin liittyy aina opiskelijavalinta, joka tapahtuu lakisääteisesti opiskelijavalintojen kautta korkeakoulujen yhteishaussa tai korkeakoulujen omina erillisvalintoina. Opiskelijavalinta on julkisen hallintotehtävän toteuttamista ja viranomaisvastuulla tapahtuvaa julkisen vallan käyttämistä (Kosonen, Miettinen, Sutela & Turtiainen 2015, 123–135).

Opiskelijavalinnat ovat lakisääteinen viranomaisen hallintotehtäviä. Lakisääteisyys tarkoittaa, että ammattikorkeakoulun opiskelijavalintoja ohjaa byrokraattisen julkisjohtamisen logiikka. Käsite viittaa byrokraattisesti johdetun julkisen organisaation ideaalimalliin, jossa työntekijät työskentelevät selkeän ohjeistuksen alaisena ja perustavat päätökset lainsäädäntöön (Sipilä 2025, 27–28). Byrokraattisen hallinnon periaatteita sovelletaan julkisten hallintotehtävien kuten opiskelijavalintojen toteuttamiseen. Opiskelijavalinnoissa keskeinen oikeusperiaate on hakijoiden yhdenvertainen kohtelu, josta säädetään ammattikorkeakoululaissa (Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014 / 932, 28 §). Ammattikorkeakoulun opiskelijavalinnat toteutetaan lainsäädännön vaatimusten sekä yhteisten aikataulujen ja ohjeistusten mukaan. Hakijapalveluiden henkilöstö toimii neutraalisti ja puolueettomasti, jolloin kaikkia hakijoita kohdellaan yhdenvertaisesti.

Tutkimuksella pyrin ymmärtämään, millä tavoin edellä mainitut kaksi ajattelutapaa – managerialismi ja byrokraattinen julkisjohtaminen – ilmenevät ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytännössä. Hyödynnän tutkimuksessa näiden kahden ajattelutavan tarkasteluun institutionaalisen logiikan lähestymistapaa. Institutionaalinen logiikka ohjaa sitä, miten yksilöt jäsentävät todellisuutta ja mitä pidetään hyväksyttävänä ja legitiiminä toimintana (Thornton & Ocasio 2008). Managerialismi ja byrokraattinen julkisjohtaminen näyttävät vastakkaisina ja ristiriitaisina institutionaalisina logiikkoina, jolloin ajattelutapojen vastakkaisuus saattaa synnyttää risti-riitoja organisaatiossa.

Managerialismin näkemyksen mukaan julkisorganisaatioiden menestyksen katsotaan edellyttävän ammattimaista johtajuutta, joka korostaa tulosorientaatiota sekä johtajan vastuuta ja oikeutta johtaa. Sääntöjen mukaista toimintaa ja virheettömyyttä ei pidetä riittävänä. (Kallio 2015, 42–44.) Managerialistinen johtamisparadigma pyrkii murtamaan byrokratian ja professionalismin asemaa yksityissektorin johtamisoppien avulla. Johtajan ideaalityyppi on visionaarinen ja henkilökuntaa ideoiden tavoitteen saavuttamiseen innostava. (Torppa 2007, 73–75.) Tämä tarkoittaa, että managerialismin tavoitteena on murentaa hyvän hallinnon taustalla olevan

byrokraattisen julkisjohtamisen merkitystä organisaation toiminnassa alleviivaamalla sitä, että säädösten noudattamisen sijaan oleellista on tulosten saavuttaminen.

Tutkimuksen lähtökohtana on oletus, että opiskelijarekrytoinnin (hakumarkkinoinnin) ja opiskelijavalintojen taustalla on erilainen institutionaalinen logiikka. Opiskelijarekrytoinnin käytäntöä ohjaa managerialismi, kun taas opiskelijavalintojen käytäntöä ohjaa väistämättä byrokraattinen julkisjohtaminen. Samalla on todennäköistä, että managerialismin institutionaalinen logiikka vaikuttaa siihen, missä määrin opiskelijavalinnan viranomaistehtävä toteutuu hyvän hallintotavan mukaisesti byrokraattisen julkisjohtamisen logiikan mukaisena.

Korkeakoulujen yhteishaun rinnalle hyvin merkittäväksi on kasvanut korkeakoulujen omien erillishakujen kautta tapahtuva opiskelijarekrytointi, jossa korkeakoulut hyödyntävät kansainvälisten koulutusagenttien palveluita potentiaalisten opiskelijoiden houkuttelemiseksi. Koulutusagenttien toimintaa kansainvälisessä opiskelijarekrytoinnissa ei voida kaikilta osin pitää eettisesti kestäväenä, mutta koulutusagentteja hyödyntäviä korkeakouluja ei voida kuitenkaan pitää suoraan vastuullisina harhaanjohtavan tiedon antamisesta ja kansainvälisten opiskelijoiden ongelmista (Nikula 2022; Nikula & Kivistö 2018; Nikula & Kivistö 2020). Selvityksen (Valtioneuvosto 2023) mukaan vain noin puolet kansainvälisistä opiskelijoista on työllistynyt suomalaisille työmarkkinoille vuosi valmistumisen jälkeen. Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden vaikean työllistymisen syiksi nähdään erityisesti työelämän vastaanottokyky sekä valmistuneiden kielitaidon ja työelämäyhteyksien puute.

Tutkimuskohteena on suomalainen ammattikorkeakoulu, joka muodostaa tutkimuksen kontekstin. Tutkijana näkemykseni ammattikorkeakouluista perustuu Kososen ym. (2015) näkemykseen ammattikorkeakoulusta yksityisoikeudellisessa osakeyhtiömuodossa toimivana julkisoikeudellisena laitoksena, jonka työsopimussuhteessa oleva henkilöstö hoitaa julkista tehtävää. Ammattikorkeakoulujen siirtymisen osakeyhtiömuotoon vuosien 2014–2015 ammattikorkeakoulu-uudistuksessa on katsottu lisänneen ammattikorkeakoulujen taloudellista ja juridista itsenäisyyttä sekä muuttaneen toimintakulttuuria entistä tulosorientoituneemmaksi vahvistaen johtamista ja esimiestyötä (Wennberg ym. 2018, 31–77). Ammattikorkeakoulu-uudistuksessa voidaan hahmottaa Torpan (2007, 94) mainitsevat managerialistisen reformin elementit: ammattimainen johtaminen, hajauttaminen, tulosorientaatio sekä markkinaohjautuvuus.

1.2 Suomalaisen korkeakoulujen opiskelijavalintoja koskeva tutkimus

Suomessa korkeakoulujen tutkintokoulutuksen opiskelijavalintoja koskeva viimeaikainen tutkimus on kohdistunut opiskelijavalintauudistukseen, johon sisältyy todistusvalintojen laajentaminen ja valintakokeiden uudistaminen. Opiskelijavalintojen kokonaisuuteen sisältyy avoimet korkeakouluopinnot ja niiden hyödyntäminen tutkintokoulutuksen opiskelijavalinnoissa.

Opetus- ja kulttuuriministeriön asettama työryhmä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2016) esitti vuonna 2016 ylioppi-lastutkinnon painoarvon lisäämistä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen opiskelijavalinnoissa. Todistusvalintojen katsottiin vapauttavan hakijoita pitkällisestä valmistautumisesta valintakokeisiin ja näin nopeuttavan korkeakouluopintojen aloittamista (Kleemola, Asikainen, Hyytinen & Tuononen 2024). Opetus- ja kulttuuriministeriön ja korkeakoulujen välisissä vuosien 2017–2029 tavoitesopimuksessa ammattikorkeakoulut ja yliopistot sitoutuivat hyödyntämään todistusvalintoja sekä ottamaan käyttöön opiskelijavalinnan, joka ei edellytä hakijalta pitkää valmistautumista. Jälkimmäinen tavoite tarkoitti valintakokeiden kehittämistä tavalla, jolle ei ollut tutkimukseen pohjautuvia perusteluita. Nimittäin ennakkovalmistautumista vaativan valintakokeen kautta yliopistoon on havaittu valikoituvan opiskelijoita, joilla opiskelussa tarvittavia taitoja (Kleemola ym. 2024).

Vuosien 2018–2020 opiskelijavalintauudistuksen tavoitteena oli nopeuttaa siirtymistä toiselta asteelta korkeakoulutukseen ja vähentää hakujen kustannuksia. Todistusvalinnalla pyrittiin helpottamaan hakemista useampaan opiskelijapaikkaan. Seurantatutkimuksen väliraportissa (Karhunen, Pekkarinen, Suhonen & Virkola) 2022) havaittiin korkeakoulujen opiskelijavalinnan muuttuneen merkittävästi. Korkeakoulut valitsivat pääosan opiskelijoista todistusvalinnalla aiempien ala- tai ohjelmakohtaisten valintakokeiden sijaan. Ammattikorkeakoulut olivat ottaneet käyttöön yhteisen digitaalisen valintakokeen.

Luopumisen pitkäkestoista valmistautumista vaativista pääsykokeista oletettiin pienentävän valmennuskurssien roolia. Tutkimusten mukaan statusalojen eli lääketieteen, oikeustieteen ja kauppatieteen maksullisen valmennuskurssien tarjonnan luonne on opiskelijavalintojen uudistuksen aikana laajentunut pääsykoevalmennuksesta kohti abiturienttien valmennusta ja yhdistelmäkursseja. Maksullisten kurssien määrä on pysynyt kolmella statusalalla vähintään samana (kauppatiede ja oikeustiede) tai kasvanut (lääketiede) vuosina 2015–2020. Samalla valmennuskurssien hinnat ovat kohonneet. (Kosunen, Inkinen, Haltia & Jokila 2022.)

Opiskelijavalintauudistuksen ennustettiin siirtävän valmennuksen pääpainopisteen pääsykokeeseen valmentavista kursseista abivalmennukseen. Näin ei ole tutkimuksen perusteella tapahtunut, vaan valmennuksen käyttö on yleistynyt. Vuonna 2022 yliopisto-opiskelijoista 35 prosenttia ja ammattikorkeakouluopiskelijoista 15 prosenttia oli käyttänyt valintakursseja. Tavoite vähentää valmennuskursseihin osallistumista ei ole toistaiseksi toteutunut. Valmennuskurssien käyttö on yleistynyt kattamaan aloja, joilla se oli aiemmin suhteellisen harvinaista. Kilpailuilla aloilla ja etenkin lääketieteissä osallistuminen sekä abi- että pääsykoekurssille on yleistä. (Niemelä, Heiskala, Kupiainen, Rämä, Kosunen, & Hotulainen 2023, 33–36.)

Opiskelijavalintauudistus ei ole vähentänyt lukiolaisten aikeita valmistautua pääsykokeeseen varmistaakseen haluamansa opiskelupaikan. Kyselytutkimukseen vastanneista lukiolaisista peräti 92,4 prosenttia opiskelijoista suunnitteli valmistautuvansa pääsykokeeseen lähes riippumatta siitä, uskoiko hän saavansa opiskelupaikan todistusvalinnan perusteella vai ei. (Kupiainen, Rämä, Heiskala & Hotulainen 2023, 213.)

Yhteiskunnallisen tasa-arvoisuuden edistämisen kannalta valmennuskurssit voi edelleen nähdä ongelmallisina ja eriarvoisuutta tuottavina. Niemelän ym. (2023, 36) tutkimuksen mukaan perhetaustan yhteys valmennuskursseille osallistumiseen on vahvistunut. Valmennuksen käyttö on yleistynyt korkeammin koulutetuissa ja taloudellisesti hyvin toimeentulevissa perheissä. Korkeakoulutettujen vanhempien lapset ovat osallistuneet abivalmennuksiin yli kolme kertaa useammin kuin lapset, joiden vanhemmilla ei ole korkeakoulututkintoa. Pääsykoevalmennusta korkeakoulutettujen lapset ovat hyödyntäneet kaksi kertaa useammin kuin lapset, joiden vanhemmilla ei ole korkeakoulututkintoa. Valmentautumisen vähentämisen tavoite opiskelijavalintauudistuksessa ei ole toteutunut eikä siten parantanut koulutuksellista tasa-arvoa.

Korkeakoulutuksen hakeutumisen eriarvoisuuden ilmiötä käsittelee Laaksosen (2024) etnografinen tutkimus lukiolaisten korkeakoulutukseen hakeutumisen strategioista. Tutkimuksen mukaan lukiolaisten strategiat ja pääsy tietoon eriytyvät suuresti. Tosin myös havaittiin, että samassa lukiossa opiskelevien nuorten strategiat ja käytettävissä olevat pääomat muistuttavat toisiaan. Korkeimman keskiarvon lukiossa opiskelijat suosivat kilpailtuja yliopistoaloja. He pitävät korkeakoulutukseen hakeutumista itsestään selvänä. Sen sijaan alimman keskiarvon lukiolla opiskelijoiden strategiat korkeakoulutukseen hakeutumisessa olivat hajanaisia. Hakeutuminen korkeakoulutukseen hakeutuminen kietoutuu perhetaustoihin, lukioiden eriytymiseen sekä laajempaan yhteiskunnallisen eriarvoisuuden ja nuorten arkitodellisuuksien eriytymiseen. (Laaksosen 2024.)

Koulutukselliseen tasa-arvoon liittyy myös opiskelijavalinnan ensikertalaisikiintiöiden tutkimusteema. Vuonna 2016 käyttöön otettujen ensikertalaisikiintiöiden myötä pääosa opiskelupaikoista on varattu ensimmäistä korkeakoulun opiskelupaikkaa tavoitteleville. Haltia, Isopahkala-Bouret ja Peura (2022) ovat tutkineet ensikertalaisikiintiöiden poliittista oikeutusta ja kritiikkiä lakiesitysten sekä niistä annettujen lausuntojen pohjalta. Tutkijoiden mukaan ensikertalaisten suosimiselle löytyi moraalinen oikeutus, mutta kiintiöihin suhtauduttiin myös kriittisesti. Ensikertalaiset eivät muodosta yksiselitteisesti korkeakoulutukseen pääsyn kannalta huonommassa asemassa olevaa ryhmää, sillä yksilöt ovat taustansa vuoksi erilaisissa asemassa. Tutkijoiden mukaan ensikertalaisikiintiö on kömpelö väline edistämään korkeakoulutuksen oikeudenmukaisuutta. (Haltia, Isopahkala-Bouret & Peura 2022.)

Ensikertalaisikiintiöt liittyvät laajempaan kysymykseen aikuisten mahdollisuuksista hakeutua korkeakouluun tutkinto-opiskelijoina. Haltia, Isopahkala-Bouret ja Jauhiainen (2019) katsovat, että hakujärjestelmä ja kiintiöinnit ohjaavat aikuisia hakeutumaan tutkintokoulutuksen ulkopuolisiin koulutuksiin. Heidän mielestään aikuisten asema ja legitimizeetti tutkinto-opiskelijoina on kyseenalaistettu entistä voimakkaammin. Tutkintokoulutuksen ei haluta olevan aikuisille yhtä saavutettavaa kuin nuorille. Vaikka huoli nuorten opiskelupaikkojen saannista on oikeutettua, on lyhytnäköistä esittää aikuisten ja nuorten intressit toisilleen täysin vastakkaisina siten että aikuisten mahdollisuudet olisivat yksiselitteisesti nuorilta pois. Mahdollisuudet opiskeluun aikuisena auttavat nuoria havaitsemaan, että nykyhetkessä tehtävän valinnan ei tarvitse olla lopullinen vaan elämää suuntaavia valintoja voi tehdä elämän eri vaiheissa.

Kotimaisten yliopistojen opiskelijavalintojen muutosta on käsitelty laajasti paljon opettajankoulutuksen osalta. Tutkimuksen kohteina on menestys opiskelijavalinnassa ja sen yhteydet opintomenestykseen (Lähteenmäki, Holmström, Mikkilä-Erdmann, Laakkonen ja Warinowski 2019) sekä valintakoemenestyksen yhteys tavoiteorientaatioon ja menestykseen ylioppilastutkinnossa (Metsäpelto, Viljaranta, Tuominen, Aunola, Poikkeus & Mullola 2019). Vuonna 2020 toteutettu opettajankoulutuksen yhteisvalintauudistus pyrki Mankin ja Rähän (2020) mukaan parantamaan soveltuvuusarvioinnin laatua. Samalla uudistettiin todistusvalintaa, jossa suurin osa opettajankoulutuksen soveltuvuuskokeen paikoista jaetaan ylioppilastodistuksen perusteella. Toinen esikarsintaväylä, VAKAVA-koe, muutettiin koetilanteessa jaettavaan aineistoon perustuvaksi, koska pitkää ennakkovalmistautumista vaativista valintakokeista tuli luopua.

Paljon tutkittu aihe on opiskelijavalinnan valintamenettelyn yhteys opintomenestykseen eli valintamenettelyn ennustevaliditeetti. Kleemola, Asikainen, Hyytinen ja Tuononen (2024) ovat

tehneet seurantalutkimusta yliopistojen opiskelijavalinnasta vertailemalla ensimmäisen vuoden opiskelijoita, jotka oli valittu todistusvalinnoilla, valintakokeella, avoimen yliopiston opintojen tai taitokilpailujen perusteella. Eri valintatavoilla valittujen opiskelijaryhmien välillä ei havaittu ensimmäisen opintovuoden aikana eroja opintomenestyksessä. Tutkijoiden mukaan todistusvalinnan valituilla sisäinen kiinnostus opiskeltavaan alaan voi olla muita heikompi, jolloin he ovat saattaneet ajautua yliopisto-opintoihin. Todistusvalinnalla valittujen jäsentymätön hakumotiivi nähdään ongelmallisena, koska se on yhteydessä uupumuksen riskitekijöihin. Todistusvalinnalla valitut opiskelijat erosivat muista opiskelijoista uupumusriskin ja kyynisyyden tuntemusten osalta.

Korkeakoulujen opiskelijavalintauudistuksen tavoitteisiin kytkeytyvien teemojen lisäksi kotimaista tutkimusta on tehty avoimen korkeakouluopetuksen väylästä ja sen kautta tutkintokoulutukseen valituista opiskelijoista. Avoimen väylän on todettu palvelevan eri ikäisiä ja erilaisissa elämäntilanteissa olevia hakijoita kuten aikuiset, matalamman koulutustason perheistä tulevat ja ei-ylioppilaat, ja yliopistot ovat lähteneet kehittämään avoimen väylästä nopeampaa ja sujuvampaa reittiä tutkintoon. (Haltia & Kosunen). Avoimen yliopiston väylän kautta tutkintopokselijoiksi valittujen Helsingin yliopiston kasvatustieteiden opiskelijoiden näkemyksiä ja opintomenestystä on tutkittu väylän toimivuuden ja opiskelijavalinnan kehittämiseksi (Virtanen, Syrjämäki & Laine 2021).

Haltia ja Kosunen (2023) vertailevat avointa yliopistoa ja yritysten järjestämiä valmennuskursseja koulutuksen maksullisuuden ilmentymänä toisen asteen ja korkeakoulutuksen nivelvaiheessa. Osallistujan näkökulmasta sekä avoin yliopisto-opetus että valmennuskurssit ovat keinoja parantaa omia mahdollisuuksia opiskelijavalinnassa. Avoin yliopisto-opetus on yliopistojen järjestämää, kun taas valmennuskurssit ovat yritysten järjestämää koulutusta. Avoimen yliopisto-opetuksen resursseista pääosa tulee yliopistojen julkisen rahoituksen kautta, mutta osa kustannuksista katetaan opiskelijoiden maksuilla. Sekä avointa yliopisto-opetusta tarjoavat yliopistot että valmennuskursseja järjestävät yritykset ovat keskenään kilpailijoita, yliopistot keskenään ja valmennuskurssitoimijat keskenään, minkä lisäksi nämä kaksi toimintakenttää kilpailevat osin samoista osallistujista. Tutkijoiden mukaan maksulliset maksullinen koulutus tuo toisen asteen ja korkeakoulutuksen nivelvaiheeseen yksityistymisen ja koulutuskuluttajuuden piirteitä. Tutkijat väittävät, että kumpikin maksullinen koulutusmuoto hyödyntää opiskelijavalintojen kilpailullisuutta ja siitä nousevaa epävarmuutta, jota yliopistoon pyrkivät hallitsemaan osallistumalla avoimeen yliopistoon tai valmennuskursseille. (Haltia & Kosunen 2022.) Näen väitteen liioitteluna, sillä tutkijat eivät tunnista korkeakoulujen ja toisen asteen oppilaitosten

yhteistyöopintoja toimintamuotoina. Yliopistot ja ammattikorkeakoulut järjestyvät toisen asteen opinnoissa oleville yhteistyöopintoja, jotka ovat opiskelijoille ilmaisia. Tutkijat kiinnittävät kritiikissään liikaa huomiota toisen asteen ja korkeakoulutuksen nivelvaiheeseen ja jättävät huomiotta avoimet korkeakouluopinnot ja avoimen väylän ”toisena mahdollisuutena” aikuisopiskelijoille, joille uudelle työuralle suuntautuminen voi edellyttää toisen korkeakoulututkinnon suorittamista.

Yksilön kannalta myönteisempi kuva avoimen korkeakouluopetuksen mahdollisuuksista ja hyödyistä tulee esiin Lahtomaan (2023) tutkimuksessa, joka käsittelee yliopistoon avoimen väylän kautta valittujen aikuisopiskelijoiden neuvottelua eli muuttuvia käsityksiä koulutettavuudestaan ja työllistettävyydestään. Haasteltujen kannalta avoin yliopisto ja avoimen väylä olivat tärkeitä käännekohtia koulutus- ja työurilla. Näkemykset omasta koulutettavuudesta ja työllistettävyydestä muuttuivat opintojen edetessä ja luottamus itseen opiskelijana lisääntyi. Opiskelijat odottivat tutkinnon tuovan lisäarvoa koulutus- ja työurilleen ja parantavan työllistettävyyttä sekä lisäävän vaikutus- ja valinnanmahdollisuuksiaan työelämässä.

Suurin osa kotimaisesta korkeakoulujen opiskelijavalintoja koskevasta tutkimuksesta koskee yliopistoja. Ammattikorkeakoulujen opiskelijavalintoja koskevaa tutkimusta tehdään ammattikorkeakoulujen yhteisen opiskelijavalintojen konsortion rahoituksella, mutta toistaiseksi tuloksia on julkaistu varsin niukasti. Tutkimusta on tehty jo ensimmäiseen, syksyille 2019 toteutettuun digitaalisen valintakokeeseen osallistuneista hakijoista ja heidän hakumenestyksestään (Vierula, Karihtala, Haavisto & Talman 2021). Kansallisen digitaalisen valintakokeen validiteettia on tutkittu tarkastellen koeosioden vaikeustasoja ja hakijoiden koesuorituksia laajalla aineistolla ja psykometrisellä analyysillä (Talman, Vierula, Karihtala, Laakkonen, Engblom & Haavisto 2025). Myös valintakokeeseen kehitettyä eettistä osaamista mittaavaa koeosiota on kehitetty tutkimuksen perustuen (Vierula, Karihtala, Ervaala, Naamanka, Haavisto & Talman 2024).

Korkeakoulutukseen hakeutuminen ja opiskelijavalinta on leimallisesti kulttuurispesifinen ilmiö. Suomessa on käytössä numerus clausus-periaate, jossa korkeakoulutukseen pääsy on rajattu koulutuskohtaisilla aloituspaikoilla ja opiskelijavalintamenettelyllä. Ulkomaiset tutkimukset korkeakoulujen opiskelijavalinnoista on jätetty tarkastelun ulkopuolelle, koska niitä ei voida pitää relevantteina suomalaisen korkeakoulutuksen opiskelijarekrytoinnin kannalta eikä tämän tutkimuksen aiheen kannalta.

Suomen korkeakoulujärjestelmän opiskelijavalintoja käsittelevä tutkimus ei ole kohdistunut vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalintoihin tai vieraskielisen koulutuksen opiskelijavalinnan ammatillista käytäntöä muokkaaviin ajattelutapoihin. Niitä tarkastellaan tässä tutkimuksessa institutionaalisen logiikan käsitteen avulla. Aiempi tutkimus on keskittynyt laajempien opiskelijavalinnan muutoksiin, kuten todistusvalintojen laajentumiseen tai avoimen korkeakouluopetuksen väylän toimivuuteen. Aiempi tutkimus pyrkii usein vastaamaan kysymykseen, miten opiskelijavalinta tulisi toteuttaa.

Edellä esitetyt katsauksen perusteella voidaan havaita, että aikaisemmassa kotimaisessa korkeakoulujen opiskelijavalintoja koskevassa tutkimuksessa on selvä aukko. Managerialismin vaikutuksia opiskelijavalintaan toimintana ei ole aikaisemmin tutkittu. Suomen korkeakoulujen koulutusvientä koskeva tutkimus on pääosin tehty ennen lukuvuosimaksujen käyttöönottoa tai heti sen jälkeen. Kansainvälisen opiskelijarekrytoinnin voimakkaan laajentumisen ajalta tutkimusta ei juuri ole.

Lähimmäksi tämän tutkimuksen aihetta sijoittuva tutkimus koskee kansallisia politiikkatavoitteita ja koulutusvientistrategiota. Jokila, Kallo ja Mikkilä-Erdmann (2019) analysoivat opetus- ja kulttuuriministeriön kansainvälistymisstrategioissa 2001–2017 käytettyjä kansainvälisen opiskelijarekrytoinnin perusteluja ja suostuttelustrategioita. Niiden havaittiin muuttuneen uusliberalistisesti sävyttyneestä kriisipuheesta mahdollisuusretoriikkaan. Vuoden 2010 kansallista koulutusvientistrategiaa analysoinut Schatz (2016) havaitsi, että Suomen koulutusviennin kansalliset tavoitteet olivat yhteneväisiä koulutukseen kaupallistumisen kansainvälisen trendin kanssa. Koulutusviennin legitimointia sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien keskuudessa tutkineet Juusola ja Nokkala (2022) havaitsivat, että legitimointi sisältää muitakin ohjaavia periaatteita kuin voittojen tavoittelun ja markkinavetoiseen logiikan.

Kirjallisuuskatsauksen perusteella voidaan havaita, että korkeakoulujen koulutusvientä koskeva kotimainen tutkimus ei sisällä opiskelijavalinnan käytäntöä koskevaa tutkimusta.

1.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ja ymmärtää, miten kaksi institutionaalista logiikkaa - byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi – ilmenevät ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöjä ohjaavina legitiimeinä ajattelutapoina.

Tutkimuskysymykset

Miten byrokraattinen julkisjohtaminen ilmenee ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöä määrittävänä institutionaalisenä logiikkana?

Miten managerialismi ilmenee ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöä määrittävänä institutionaalisenä logiikkana?

Missä määrin managerialismi nähdään legitimiinä vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöä ohjaavana institutionaalisenä logiikkana ammattikorkeakoulun johdon, keskijohdon ja operatiivisen henkilöstön ryhmissä?

Institutionaalisen logiikan teorian mukaan logiikat suuntaavat päättäjien huomiota ja vaikuttavat ajattelun kautta päätöksiin (Thornton & Ocasio 2008, 114). Lähestyn institutionaalisen logiikan kytkeä päätöksentekoon tarkastelemalla opiskelijavalinnan käytäntöä määrittäviä ammattikorkeakoulun virallisia päätösdokumentteja, joka kertovat ammattikorkeakoulun strategista linjauksista. On perusteltua olettaa, että institutionaalisen logiikat muutokset heijastuvat aloituspaikkojen suuntaamisessa erilaisiin hakuihin sekä valintaperusteisiin.

Toteutan tutkimukseni laadullisena tapaustutkimuksena yhden suomalaisen ammattikorkeakoulun tasolla (mikrotason tutkimus). Tarkastelen lukuvuosimaksujen käyttöönoton jälkeistä opiskelijarekrytoinnin käytäntöä. Tutkintoon johtava tilauskoulutus on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle, koska se on liiketoimintaa eikä kuulu lakisääteisen koulutustehtävän piiriin.

Rajaan tutkimuksen koskemaan Suomen ammattikorkeakoulusektorin vieraskieliseen tutkintokoulutusta, sillä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kansainvälisen tutkintokoulutuksen profiilit eroavat oleellisesti. Ammattikorkeakoulut keskittyvät ensimmäisen alemman korkeakoulututkinnon tason Bachelor-tutkintokoulutukseen, kun taas yliopistot keskittyvät ylemmän korkeakoulututkinnon tason Master-tutkintokoulutukseen. Vipunen -tilastopalvelun mukaan vuonna 2025 ammattikorkeakouluissa oli 12 333 lukuvuosimaksu-velvollista opiskelijaa, joista Bachelor-tutkintoa suoritti 94 % (11 592 opiskelijaa) ja vain 6 % suoritti ylempää ammattikorkeakoulututkintoa eli Master-tutkintoa. Samaan aikaan yliopistoissa oli 7674 lukuvuosimaksu-velvollista opiskelijaa, joista 74 % opiskeli Master-tutkintoa.

2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Institutionaalinen logiikka lähestymistapana

2.1.1 Institutionaalisen logiikan käsite

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu institutionaalisen logiikan käsitteeseen, jota hyödynnän opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöä ohjaavien ajattelutapojen tulokinnan analyttisena välineenä. Institutionaalinen logiikka on metateoria, joka voidaan tiivistää seuraavasti: yksilöiden ja organisaatioiden toiminnan ymmärtäminen edellyttää sen sijoittamista sosiaaliseen ja institutionaaliseen kontekstiin, ja tämä institutionaalinen konteksti sekä säännönmukaistaa käyttäytymistä että luo mahdollisuudet toimijuudelle ja muutokselle (Thornton & Ocasio 2008, 101–102).

Institutionaalisen logiikan käsite tuli tunnetuksi Friedlandin ja Alfordin (1991) artikkelin ‘Bringing Society Back In: Symbols, Practices, and Institutional Contradictions’ myötä. Friedland ja Alford erottivat yhteiskunnan viisi institutionaalista järjestelmää: byrokraattinen valtio, kapitalistinen markkina, ydinperhe, demokratia ja uskonto. (Cai & Mountford 2022.) He hahmottivat yhteiskunnan instituutioiden välisenä (inter-institutional) järjestelmänä, jossa kullakin instituutiolla on oma logiikkansa. Pitkästi vastaava on Thorntonin (2004) jäsenyys, jossa länsimainen yhteiskunta jäsentyy kuuden institutionaalisen järjestelmän (institutional order) mukaan: markkinat, yritykset, professiot, valtiot, perheet ja uskonnot. Institutionaalisen logiikan teorian mukainen yhteiskunnan jäsentäminen instituutioiden näyttämönä tekee mahdolliseksi heterogeenisyyden ja toimijuuden havainnoimisen ja teoreettisen tarkastelun sekä instituutioiden logiikoiden välisten ristiriitojen tunnistamisen. Lähestymistapa tekee mahdolliseksi tunnistaa toimialalla vaikuttavia kilpailevia logiikkoja. Esimerkiksi terveydenhuollon toimialalla vaikuttavat markkinalogiikka, demokraattisen valtion logiikka sekä lääketieteen professionaalinen logiikka. (Thornton ja Ocasio 2008, 104.)

Institutionaalisen logiikan tutkimuksessa kiinnostuksen kohteena on usein se, miten organisaatiokentällä vaikuttavat keskenään ristiriitaiset ja kilpailevat logiikat voivat johtaa institutionaaliseen muutokseen (Kallio 2015, 56). Markkinoiden ja valtion välisen jännitteen seurauksena myötä julkishallinto on siirtynyt osittain noudattamaan markkinoiden logiikkaa omaksumalla uuden julkisjohtamisen käytänteitä rahoittamisensa organisaatioiden ohjauksessa (emt., 140).

Thornton ja Ocasio (1999) määrittelevät institutionaalisen logiikan käsitteen seuraavasti:

“the socially constructed historical pattern of material practices, assumptions, values, beliefs, and rules by which individuals produce and reproduce their material substance, organize time and space, and produce meaning to their social reality” (Thornton ja Ocasio 1999, 804).

Institutionaalisen logiikan lähestymistapa pohjautuu Bergerin ja Luckmannin (1967) esittämiin sosiaalisen konstruktionismin näkemyksiin. Institutionaalisen logiikan käsite luo yhteyden yksilön toimijuuden ja kognition sekä sosiaalisesti rakentuneiden institutionaalisten käytäntöjen ja sääntörakenteiden välille. Yksilöiden ja organisaatioiden toiminnan nähdään olevan sidoksissa vallitseviin institutionaalisiin logiikoihin. Institutionaalinen logiikka ohjaa toimijoiden todellisuutta merkityksellistävää symbolien avaruutta. Samalla yksilöiden ja organisaatioiden toiminta itsessään on instituutioon ”uppoutunutta toimintaa” (embedded agency). Instituutiot ovat sosiaalisesti rakentuneita ja siten yksilöiden ja organisaatioiden toiminnan muodostamia. (Thornton & Ocasio 2008, 103–104.) Thornton ja Ocasio (2008, 103) kiteyttävät:

“The core assumption of the institutional logics approach is that the interests, identities, values, and assumptions of individuals and organizations are embedded within prevailing institutional logics.”

Instituutiot eivät deterministisesti määritä yksilöiden ja organisaatioiden toimintaa. Institutionaalisen logiikan käsite auttaa ymmärtämään, miten instituutiot muokkaavat sosiaalista todellisuutta ja miten ne vaikuttavat yksilöiden ja organisaatioiden toimintaan. Institutionaalinen logiikka on ”yhteydessä eetokseen ja identiteettiin ja ohjaa sitä, kuinka toimijat luovat merkityksiä ympäröivästä todellisuudesta” (Kallio 2015, 139).

Institutionaaliset logiikat tarjoavat yksilöille ja organisaatioille tulkintaskeemoja, sääntöjä ja konventioita, jotka määrittävät, mihin ongelmiin huomio kiinnitetään, mitä ratkaisuja pidetään harkinnan arvoisina ja mitä ratkaisuja yhdistetään mihinkin tilanteisiin. Instituutiot muovaavat päätöksentekijöiden huomiota kahdella tavalla: 1) tuottamalla arvojärjestelmän, joka määrittää ratkaistavien ongelmien tärkeysjärjestystä sekä ratkaisuvaihtoehtojen relevanssia ja legitimiyyttä, sekä 2) rakentamalla päätöksentekijöiden ymmärrystä heidän omista intresseistään ja identiteetistään. Nämä intressit ja identiteetit puolestaan muodostavat premissit päätöksenteolle ja motiivit toiminnalle. (Thornton & Ocasio 2008, 114.)

Institutionaalisen teorian mukaan organisaatioiden menestyksen ja selviytymiskyvyn kannalta tärkeintä ei välttämättä ole tehokkuus vaan legitimaatio. Kallio (2015) nostaa yliopistoinstituutioiden lähes vuosituhantisen rakenteellisen pysyvyyden perusteeksi tehokkuuden sijaan yliopistojen kyvyn saavuttaa paitsi ulkoinen (yhteiskunnallinen) legitimaatio ja samalla ylläpitää sisäinen legitimaatio eli akateemisten ammattilaisten hyväksyntä eri aikakausina. Institutionaalisen logiikan muutoksen edellytyksenä on ammatillisen yhteisön legitimaation saavuttaminen. Tämä on sitä vaikeampaa, mitä selvemmin uusi käytäntö tai ajattelutapa on ristiriidassa profession vallitsevan eetoksen kannalta. Ulkoisen legitimaation tavoittelu voi johtaa organisaation sisäisen eli ammattikunnan legitimaation menettämiseen. Esimerkiksi rahoittajan legitimaatiota tavoitteleva managerialistisesti johdettu sairaala tai yliopisto voi korostaa tehokkuuttaan, kuitenkin samalla menettäen sisäisen eli ammatillisten yhteisöjen legitimaation. Tällaisten byrokraattisten professionaalisten organisaatioiden osalta on tärkeä ymmärtää sisäinen legitimitetti laajassa merkityksessä eikä esimerkiksi pelkästään byrokraattisen rationaalisuuden synnyttämänä legitimitettinä. (Kallio 2015, 143–147.)

Friedland ja Alford (1991) tarkastelivat yhteiskunnallisen tason logiikkoja ja niiden vaikutuksia yksilöihin ja organisaatioihin. Institutionaalisen logiikan metateorian sovelluskohteet ovat myöhemmin laajentuneet kattamaan myös toimialojen, organisaatioiden ja organisaatioiden verkostojen tasot. Thornton ja Ocasio (2008) hahmottavat yhteiskunnan muodostuvan kolmesta tasosta: yksilöistä, jotka kilpailevat ja neuvottelevat; organisaatioista, jotka ovat sekä konfliktissa että koordinaatioissa; sekä instituutioista, jotka ovat ristiriitaisia keskenään mutta samalla keskinäisessä riippuvuussuhteessa. He pitävät kaikkia kolme tasoa välttämättöminä yhteiskunnan riittävän ymmärtämisen kannalta. (Thornton & Ocasio 2008, 104–106.) Institutionaaliset logiikat koskevat siten institutionaalisten järjestelmien välisiä suhteita makro-, meso- ja mikro-tasoilla. Institutionaalisten logiikoiden tarkastelu organisaatiotasolla edellyttääkin sekä yhteiskuntatason että toimialan (field) tason logiikoiden samanaikaista tarkastelua. Toimialojen logiikat ovat uppoutuneet laajempiin yhteiskuntatason logiikoihin, mutta samalla ne muotoutuvat toimialojen prosessien kautta. Nämä prosessit tuottavat yhteiskunnallisten logiikoiden erityisiä ilmentymiä ja yhdistelmiä. (Thornton, Ocasio & Lounsbury 2012, 45–50.)

Institutionaalisen logiikan käsitteen soveltaminen eri analyysitasoilla todistaa Thorntonin ja Ocasion (2008, 108) mukaan metateorian hedelmällisyydestä. Kuitenkin laaja sovellettavuus voi johtaa epätasoisuuteen, jos mikä tahansa logiikka tai tulkintakehys millä tahansa analyysitasolla katsotaan institutionaaliseksi logiikaksi. Thornton ja Ocasio korostavat, että institutio-

naalinen logiikka on paljon enemmän kuin strategia tai toimintalogiikka. Se toimii legitimitetin lähteenä, tarjoaa järjestyksen tunteen ja tuo turvallisuutta. Institutionaalinen logiikka ohjaa päätöksentekijöiden huomiota ja vaikuttaa päätöksentekoon (Thornton & Ocasio 2008, 108–118.):

Institutional logics focus attention on issues and solutions through a variety of mechanisms, including determining their appropriateness and legitimacy, rewarding certain forms of political behavior in organizations, shaping the availability of alternatives, and selectively focusing attention on environmental and organizational determinants of change” (Thornton & Ocasio 2008, 114).

Institutionaalisten logiikkojen näkökulmaa sovelletaan empiirisessä tutkimuksessa hyvin eri tavoin. Osa tutkimuksesta hyödyntää klassisessa logiikkakirjallisuudessa määriteltyjä institutiotason logiikkojen ideaalityyppejä, kun taas toiset tutkimukset pyrkivät tutkimuskohtaisesti idiosynkraattisten, uusien logiikkojen määrittelyyn. Organisaatiotutkimuksessa voidaan erottaa kolme lähestymistapaa institutionaalisten logiikkojen tavoittamiseen: (1) kaavojen päättely (pattern deducing), (2) kaavojen vastaavuus (pattern matching) ja (3) kaavojen induktio (pattern inducing). (Reay ja Jones 2016.)

2.1.2 Institutionaalinen logiikka korkeakoulututkimuksessa

Institutionaalisen logiikan näkökulmaa on sovellettu korkeakoulututkimukseen. Cain ja Mountfordin (2002) tutkimuksessa analysoitiin institutionaalisten logiikoiden hyödyntämistä 59 tutkimusartikkelissa organisaatiotutkimuksessa korkeakoulutuksen alueella. Korkeakoulutus voidaan hahmottaa akateemisten ammattilaisten hallitsemaksi areenaksi, jossa toisaalta vaikuttaa useita keskenään kilpailevia institutionaalisia logiikkoja. Näkökulma on auttanut tutkijoita määrittelemään tutkimuksensa kontekstia konkreettisesti ja kuvaamaan tutkimuskentällään olevien instituutioiden sisältöä ja merkitystä. (Cai & Mountford 2022).

Käsitteellisen selkeyden nimissä Cai ja Mountford (2002) ehdottavat, että yhteiskuntatason logiikoiden tutkimus pohjautuisi yhteiskunnallisen tason institutionaalisiin järjestyksiin kuten Friedlandin ja Alfordin (1991) jäsenyykseen. Toimialan tason logiikoille on puolestaan ominaista se, että käsitykset siitä, keitä toimijat ovat, kenellä on valtaa ja arvostusta, miten toimijat luokitellaan sekä mihin asioihin kiinnitetään huomiota, muodostuvat ennen kaikkea toiminnan

organisoitumisen ja käytäntöjen perusteella. Tämä muodostaa kuitenkin riskin, että yksittäisiä käytäntöjä aletaan tutkimuksessa kutsua logiikoiksi. Tutkijat painottavat, että sekä toimialan että yhteiskunnan tason logiikoissa yhdistyvät aina sekä kulttuuriset että käytäntöihin perustuvat elementit. Thorntonin ja Ocasion esittämät neljä kriteeriä – identiteetti, valta, luokittelu ja huomion kohdentuminen – tarjoavat Cain ja Mountfordin mielestä hyödyllisen apuvälineen sen arvioimiseen, onko kyseessä pelkkä käytäntö vai institutionaalinen logiikka. Jotta jotakin voidaan pitää logiikkana, näiden elementtien tulee sekä nousta kyseisestä logiikasta että samalla ohjata ja rajata toimintaa kulttuurisesti ja käytännöllisesti.

Cain ja Mountfordin (2022) kartoitukseen valituissa 59 tutkimusartikkelissa korkeakoulututkimukseen sovellettiin useimpia yhteiskunnallisen tason logiikkoja: markkinat, professiot, yhteisö, valtio, korporaatiot, perhe ja demokratia. Korkeakoulutuksen toimialan tason logiikkojen määrä oli huomattavasti suurempi. Deduktiivisesti tunnistetut logiikat oli nimetty seuraavina jäsennyksinä tai vastinpareina: akateeminen-kaupallinen; markkinalogiikka - tieteen logiikka; professionaalinen – kaupallinen; demokraattinen ja professionaalinen – managerialistinen; instrumentaalinen – professionaalinen - akateeminen; korkeakoulutus sosiaalisena instituutiona - korkeakoulutus teollisuutena; akateeminen – liiketoiminta/manageriaalinen; byrokraattinen – manageriaalinen; akateeminen autonomia, akateeminen kapitalismi. Yleisimmin käytetty yhdistelmä oli akateeminen vs. markkinalogiikka. Induktiivista tutkimusotetta hyödyntäneet tutkimusartikkelit sisälsivät suuremman joukon tunnistettuja spesifejä logiikkoja. Näistä esimerkkeinä voidaan mainita managerialismi vs. perinteinen kollegiaalisuus sekä kollegiaalinen – tehokkuutta korostava kollegiaalinen - manageriaalinen.

Korkeakoulututkimuksessa institutionaalisten logiikoiden näkökulmaa on hyödynnetty korkeakoulupoliittisen päätöksenteon taustaoletusten jäsentämiseen (esim. Bastedo 2009). Yliopistoihin sijoittuva empiirinen tutkimus on vahvistanut kuvaa siitä, että yliopistoissa toiminnan taustalla vaikuttaa useita erilaisia institutionaalisia logiikkoja. Kallio (2015) tunnisti yliopistojen ja sairaaloiden asiantuntijatyössä kaksi erilaista institutionaalista logiikkaa: 1) perinteinen logiikka ja professionaalinen eetos, sekä 2) tehokkuuslogiikka ja uusi kilpailuorientoitunut eetos (Kallio 2015, 147).

Grossi, Dobija ja Strzelczyk (2020) tutkivat puolalaisen yksityisen yliopiston suorituskyvyn arvioinnin (performance management) käytäntöjä. Tutkijat havaitsivat, että akateeminen henkilöstö oli kiinnostunut suojelemaan akateemista logiikkaa eli kollegiaalisuuteen perustuvia

ammattillisia normejaan ja arvojaan. Samanaikaisesti yliopisto sovelsi myös liiketoiminnan logiikkaa kuten yksityissektorilta omaksuttuja johtamiskäytäntöjä. Markkinoiden ja valtionohjauksen muodostamat ulkoiset paineet olivat ristiriitaisia. Yksityinen yliopisto oli suuntautunut kaupalliseen toimintaan ja kansainvälisiin akkreditointeihin, ohjautuen markkinoiden paineen mukaan. Toisaalta yliopistoon vaikutti valtiollisen sääntelyn ja valvonnan luoma valtiollinen paine. Organisaatio- ja yksilötasolla ilmenevät jännitteet liiketoiminnallisen logiikan ja akateemisen logiikan välillä näkyivät jatkuvana keskusteluna yliopiston roolista ja tehtävästä sekä konflikteina liittyen kaupallistamiseen ja kansainvälistymiseen. Tutkimuksen tulokset osoittivat, että institutionaaliset paineet ja logiikat muovasivat yliopistojen suorituskyvyn arvioinnin ja mittaamisen käytäntöä. (Grossi, Dobija & Strzelczyk 2020.)

Kilpailevat institutionaaliset paineet ja logiikat olivat pohjana Kallion, Kallion, Grossin ja Engblomin (2021) tutkimuksessa, jossa tutkijoiden reaktioita suorituskyvyn mittaamiseen kolmessa suomalaisessa yliopistossa. Tutkijat analysoivat, miten logiikoissa tapahtuneet siirtymät olivat vaikuttaneet suorituskyvyn mittauskäytäntöihin organisaatio- ja yksilötasolla. Tutkimustulokset kertovat, että liiketoiminnalliset logiikat ja vakiintuneet professionaaliset logiikat voivat esiintyä suomalaisissa yliopistoissa rinnakkaisina ja jopa toisiinsa kietoutuneina akateemisten toimijoiden työssä. Suorituskyvyn mittausjärjestelmät ovat johtaneet institutionaalisten logiikojen muutoksiin, mikä puolestaan on vaikuttanut tutkijoiden toimintaan.

Institutionaalisten logiikoiden monimutkainen vuorovaikutus ja yhteenkietoutuminen tulee esiin Pietilän ja Pinheiron (2020) tutkimuksessa, jossa he tarkastelivat tenure track -urajärjestelmän taustalla vaikuttavia ajattelutapoja kahdessa suomalaisessa yliopistossa. Kiinnostuksen kohteena olivat tavat, joilla logiikat ilmenivät rekrytoinnissa ja suoriutumisen johtamisessa, sekä eri logiikoiden painottuminen akateemisten johtajien ja tutkijoiden näkemyksissä. Tutkimus osoitti keskenään kilpailevien logiikoiden kestävyuden ja rinnakkaiselon sen sijaan, että yksi hallitseva logiikka ”voittaisi” muut. Eri logiikat kietoutuivat toisiinsa ja muodostivat monimutkaisia, osin ristiriitaisia ja osin toisiaan tukevia dynamiikkoja. Tuloksissa korostui akateemisten johtajien ja tutkijoiden toimijuus niiden jännitteiden käsittelyssä, joita rinnakkaiset logiikat synnyttävät. Akateemiset johtajat neuvottelivat jatkuvasti managerialismin logiikan ja professionaalisen logiikan suhteellisesta painoarvosta. Managerialismin logiikka korostui suoriutumisen johtamisen alueella. Valtion logiikan vaikutus ilmeni suhteellisen heikkona sääntelynä lähinnä yliopiston rahoitusmallin kautta. Valtion logiikan, professionaalisen logiikan ja markkinalogiikan samanaikainen olemassaolo vähensi managerialismin logiikan vaikutusta.

Markkinalogiikka ja professionaalinen logiikka esiintyivät toisiinsa kietoutuneita ja vastavoimana managerialismin logiikalla. Tämä näkyi urapolun päätösten perusteiden muodostumisessa. Markkinalogiikan mukaan ajateltuna urapäätökset ovat vapaan kilpailun seurauksia, mutta urapäätöksiin vaikuttava kilpailu tutkimusrahoituksesta perustuu viime kädessä professionaalisten, ulkopuolisten tieteellisten asiantuntijoiden arviointeihin. Ulkoisen rahoituksen painoarvon vuoksi rekrytointi- ja urapäätökset ovat silloin suurelta osin rekrytoivan yliopiston ulkopuolisten akateemisten asiantuntijoiden kontrollissa. Näiden riippuvuuksien myötä markkinalogiikka oli heikentämässä yliopiston sisäisen managerialismin logiikan vaikutusta.

Cain ja Mountfordin (2022) tutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että korkeakoulutuksessa on eniten tutkittu markkinalogiikan ja akateemisen logiikan esiintymistä ja jännitteitä. Huomionarvoista on, että ainoastaan yhdessä katsauksen artikkelissa sovellettiin käsitteparia byrokraattinen logiikka-manageriaalinen logiikka. Byrokratian ja managerialismin esiintymistä samanaikaisesti ei siis juurikaan ole tutkittu korkeakoulutuksessa. Pääosa tutkimuksesta on kohdistunut akateemisten johtajien ja akateemisen opetus- ja tutkimushenkilöstön näkemyksiin. Korkeakoulujen hallinnossa työskentelevän operatiivisen henkilöstön työhön vaikuttavia logiikkoja ei ilmeisesti ole tutkittu hyödyntäen institutionaalisen logiikan lähestymistapaa.

2.1.3 Institutionaalisen logiikan lähestymistavan soveltaminen tutkimukseen

Tutkimuksen kohdekontekstina on ammattikorkeakoulu. Voidaan olettaa, että ammattikorkeakoulu on institutionaalisesti monilogiikkainen vastaavalla tavalla kuin yliopisto. Ammatillisen yhteisön professionaalinen eetos, byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi ovat organisaatioiden toimintaa samanaikaisesti ohjaavia ja ristiriitaisia logiikkoja. Monilogiikkaisuus luo jännitteitä ja tekee käytännöistä monimutkaisia, sillä eri logiikat tuottavat erilaisia odotuksia ja oikeutuksia.

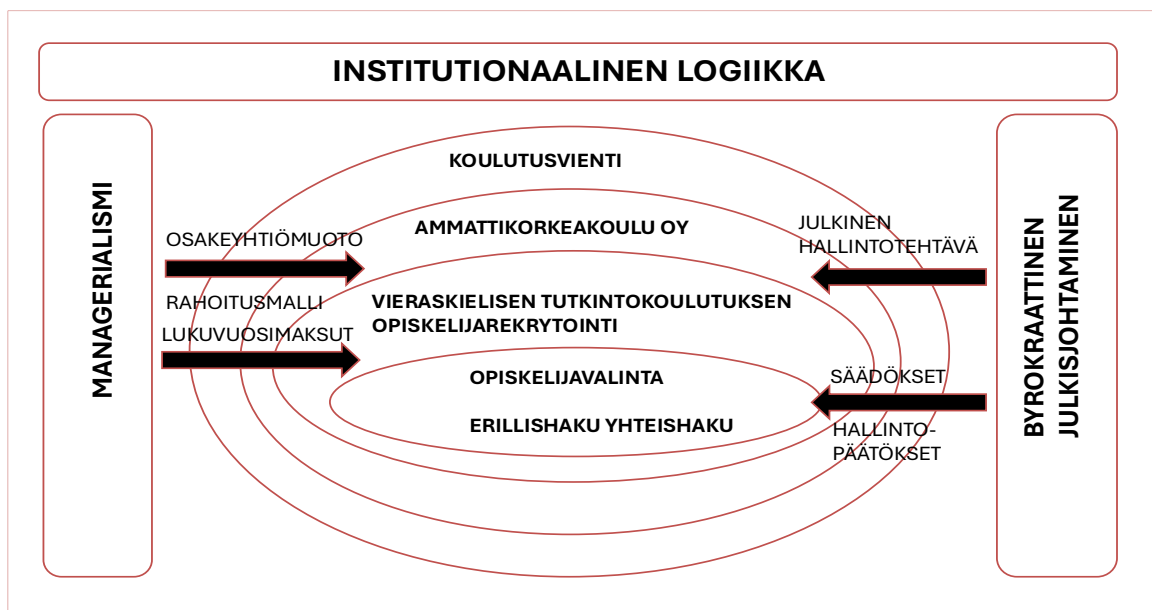
Kosonen ym. (2015, 123–135) luonnehtivat ammattikorkeakoulua yksityisoikeudellisessa muodossa osakeyhtiönä toimivaksi julkisoikeudelliseksi laitokseksi, jonka työsopimussuhteessa oleva henkilöstö hoitaa julkista tehtävää. Ammattikorkeakoulun toimintaan sovelletaan hallintolakia muun muassa opiskelijavalintoihin. Opiskelijavalinta on julkisen hallintotehtävän toteuttamista ja viranomaisvastuulla tapahtuvaa julkisen vallan käyttämistä.

Perustuen opiskelijavalintaan lakisääteisenä ja julkisena hallintotehtävänä on loogista olettaa, että ammattikorkeakoulun opiskelijavalintoja ohjaa byrokraattisen julkisjohtamisen logiikka. Edelleen on loogista olettaa, että osakeyhtiömuotoisen ammattikorkeakoulun lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytointiin ja tavoiteasetteluun vaikuttaa managerialismi. Tällöin managerialismi ohjaavana periaatteena muokkaa käsityksiä siitä, mikä on legitiimiä toimintaa opiskelijarekrytoinnissa ja opiskelijavalintojen käytännössä.

Byrokraattisen julkisjohtamisen logiikka oikeuttaa opiskelijavalintojen henkilöstön työtä julkisena hallintotehtävänä, jossa korostuu säädöspohjaisuus ja hallinnon oikeusperiaatteet kuten yhdenvertaisuus ja objektiivisuus. Vastaavasti managerialismin logiikka oikeuttaa johtajien ja opiskelijarekrytoinnin henkilöstön tulkitsemaan tehtävänsä painottaen tuloksellisuutta. Managerialismi korostaa johtajan vastuuta tuloksista sekä oikeutta päättää keinoista (Shepherd 2018), mikä voi tarkoittaa lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden määrän kasvattamista lukuvuosimaksutulojen maksimoiseksi, opiskelijavalintojen yhdenvertaisuuden tai objektiivisuuden sijaan.

Opiskelijarekrytoinnin tulostavoitteiden ja opiskelijavalintojen lakiperustaisuuden välisen jännitteen alkuperä voidaan jäljittää markkinoiden ja valtion väliseen jännitteeseen eli yhteiskunnan instituutioiden tason logiikoihin. Managerialismi pohjautuu yhteiskuntatason markkinoiden logiikkaan, mutta sisältää spesifejä piirteitä. Samaan tapaan kuin Cain ja Mountfordin (2022) jäsenyksessä, tulkitsemme managerialismin toimialan tason logiikaksi.

Tässä tutkimuksessa keskitytään byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikkojen ilmentymiseen ja niiden vuorovaikutukseen. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys on tiivistetty kuvioon 1. Tutkimus on lähestymistavaltaan deduktiivinen.



Kuvio 1. Tutkielman teoreettinen viitekehys

2.2 Managerialismi ja uusi julkisjohtaminen institutionaalisena logiikkana

Tarkastelen managerialismin käsitteen lisäksi sitä läheisesti muistuttavan uuden julkisjohtamisen käsitettä (New Public Management, NPM) Kallion (2015) ja Torpan (2007) tutkimusten pohjalta. Kallion (2015, 42–43) mukaan uuden julkisjohtamisen kantava ajatus on, että yksityisen sektorin käytäntöjä voidaan soveltaa julkisorganisaatioiden toimintojen tehostamiseen. Keskeisinä teemoina nähdään kolme ”E:tä”: taloudellisuus (economy), vaikuttavuus (effectiveness) ja tehokkuus (efficiency). Uuden julkisjohtamisen lupauksiin kuuluvat lisäksi joustava johtaminen ja päätöksenteko sekä läpinäkyvyys. Uusi julkisjohtaminen ei Kallion mielestä ole varsinainen teoria vaan ”löyhä kokoelma samansuuntaisia ja ideologisesti yhteneviä ajatuksia”.

Lähdesmäki (2003) näkee uuden julkisjohtamisen oppijärjestelmänä eli doktriinina, joka sisältää normatiivisia ajatuksia julkisorganisaatioiden johtamisen kehittämisestä. Doktriini korostaa julkishallinnon kehittämisessä päätöksenteon ja toiminnan nopeutta, joustavuutta ja kustannustehokkuutta. Pelkkää perinteistä sääntöjen mukaista toimintaa ja virheettömyyttä ei pidetä riittävänä. Uuden julkisjohtamisen doktriini ottaa kantaa myös siihen, mitä julkisorganisaatioiden menestyksekkäs toiminta edellyttää johtamiselta. Ihanteena on toimitusjohtajamainen ammattijohtaja, jolla on vastuuta ja oikeus johtaa. Kallio (2015) luonnehtii uutta julkisjohtamista

”eräänlaisena mantrana, jonka oppeihin vedotaan toteutettaessa julkisen sektorin tehokkuuskuureja, organisaatiomuutoksia ja fuusioita, joiden taustalta saattaa kuitenkin yhtä lailla löytyä rationaalisen päätöksenteon sijaan institutionaaliseen isomorfiaan viittaavaa laumakäyttäytymistä” (Kallio 2015, 41).

Tarkoittaako uuden julkisjohtamisen käsite samaa ilmiötä kuin managerialismi? Kallio (2015, 44) näkee managerialismin käsitteen samansuuntaisena ja osin päällekkäisenä uuden julkisjohtamisen käsitteen kanssa. Torpan (2007, 93–94) mukaan managerialismia on pidetty osana uutta julkisjohtamista, sen synonyymina tai samana ilmiönä. Torppa pitää managerialismia ja uutta julkisjohtamista samana ilmiönä. Managerialismin käsitettä hän tulkitsee kolmesta eri näkökulmasta: ideologia, reformi ja johtamisparadigman muutos. Ideologiana managerialismi korostaa ammattimaista ja hyvää johtamista sekä johtajan oikeutta johtaa. Taustalla on uskomus tuottavuuden kasvattamisesta yksityissektorin johtamiskäytännöillä. Reformina managerialismi ymmärretään länsimaiden teollisten hyvinvointivaltioiden julkisen sektorin uudistamisen välineenä. Julkisen hallinnon organisaatio- ja rakennemuutoksissa näkyvät reformin ohjelmalliset elementit: ammattimainen johtaminen, hajauttaminen, tulosorientaatio sekä markkinaohjautuvuus. Johtamisparadigman muutoksena managerialismi viittaa tieteelliseen liikkeenjohtamisen pohjautuvaan ammattimaiseen johtamiseen sekä byrokratian ja professionalismin murtamiseen.

Managerialistinen johtamisparadigma tähtää parempaan julkisjohtamiseen murtamalla byrokratian ja professionalismin asemaa yksityissektorin johtamisoppien avulla. Johtajalle annetaan vapaus tehdä päätöksiä organisatorisista resursseista, jotta halutut tulokset saavutetaan. Tämä merkitsee laajaa toimintavapautta johtamisessa, joka kohdistuu organisatoriseen suunnitteluun, toimeenpanoon ja ennen kaikkea tuottavuuden parantumisen seurantaan ja henkilöstön palkitsemiseen. Keskeistä ovat johtajan saavuttamat tulokset - eivät menetelmät tuloksen saavuttamisessa. Johtajan ideaalityyppi on visionaarinen ja henkilökuntaa ideoiden tavoitteen saavuttamiseen innostava. Kontrollin sijaan inspiroiva johtaminen pyrkii luomaan motivoivat olosuhteet, kiinnittää huomiota henkilöstöön, muuttuviin olosuhteisiin ja asiakasvaatimuksiin. (Torppa 2007, 73–75.)

Klikauerin (2015) ajatuksiin perustuen Shepherd (2018) kiinnittää huomiota siihen, että managerialismin edistäminen on johtajien oman edun mukaista. Johtajat ovat managerialismin tärkeimpiä tukijoita ja hyötyjiä, sillä se nostaa heidän sosiaalista statustaan ja vahvistaa heidän asemaansa organisaatiossa. Managerialismin ytimenä ovat johdon erityinen panos sekä johdon

oikeudet ja valta-asema. Managerialismia voidaan ideologiana verrata professionalismiin: molemmat ovat normatiivisia järjestelmiä, jotka määrittävät, millaista tietoa pidetään arvokkaana, kuka tietoa hallitsee ja kenellä on valtuudet toimia.

Shepherd (2018) esittää kirjallisuuteen perustuen managerialismin ideaalityypin, joka sisältää kuusi piirrettä:

1. Johtaminen on tärkeää ja hyvä asia. Johtaminen ymmärretään organisaatioiden ohjaimisen optimaalisena muotona ja tärkeimpänä keinona menestykseen. Paremman johtamisen uskotaan johtavan parempiin tuloksiin. Tehokkaan johtamisen uskotaan johtavan byrokratian ja tehottomuuden poistamiseen, selkeiden tavoitteiden asettamiseen, korkean työmotivaatioon ja hyviin tuloksiin. Johtaminen nähdään edistyksellisenä yhteiskunnallisena voimana, jonka avulla ratkaistaan taloudellisia ja sosiaalisia ongelmia.
2. Johtaminen erillisenä funktiona. Johtamisen keskeisenä tehtävänä on strateginen päätöksenteko, joka mahdollistaa organisaation perustehtävän saavuttamisen. Tehtävä antaa johtamiselle erityisen roolin organisaatioissa. Johtajat oikeuttavat asemansa vedoten ylivertaiseen asiantuntemukseensa. Heidän kompetenssinsa nähdään kriittisinä organisaation selviytymisen ja menestyksen kannalta.
3. Johtaminen rationaalisenä ja arvoista irrallisena toimintana. Managerialismi luottaa suunnitteluun ja tavoitteiden asettamiseen organisaation suorituskyvyn parantamisessa. Päätöksenteko ymmärretään loogiseksi ja täysin rationaaliseksi prosessiksi, joka sisältää ongelman määrittely, relevantin tiedon keruun, ratkaisuvaihtoehtojen hahmottamisen ja arvioinnin sekä parhaan vaihtoehdon valinnan. Näillä keinoilla johtajat kykenevät jatkuvasti hiomaan ja parantamaan organisatorista suorituskykyä.
4. Johtaminen on generistä ja yleispätevää. Johtaminen ymmärretään systemaattisena ja yleismaailmallisesti sovellettavana. Näkemyksen mukaan kaikkea voidaan ja tulee johtaa.
5. Johtajilla tulee olla oikeus johtaa. Johtajilla tulee olla harkintavalta toteuttaa johtamisen ydintehtäviä kuten suunnittelua ja päätöksentekoa, koordinointia sekä seuranta. Tämän edellytyksenä johtajalla on muodollinen valta-asema. Hän toteuttaa erityisiä johtamistoimintoja ohjatakseen muiden työtä. Organisaation ydintoimintaan liittyvä kokemus ja substanssiosaaminen nähdään toissijaisina suhteissa johtajien tietoon ja osaamiseen,

jotka nähdään välttämättöminä organisaation tehokkaan toiminnan kannalta. Tämä näkemys antaa johtajille määräysvallan operatiivista työtä tekeviin nähden. Johtajan tulee kontrolloida ja käyttää valtaansa johdettaviin nähden. Työntekijät ovat tilivelvollisia johtajille. Managerialismi luottaa siihen, että yksittäiset johtajat kykenevät vaikuttamaan organisaatioon merkittävästi toimimalla yrittäjämäisinä ja inspiroivina muutos-agentteina.

6. Yksityisen sektorin menetelmät ovat ylivertaisia. Managerialismi julkisella sektorilla perustuu uskomukseen yksityisen sektorin johtamiskäytäntöjen ylivertaisuudesta. Tämän vuoksi yksityisen sektorin käytännöt tulee ottaa käyttöön, jotta julkisten palveluiden kuten yliopistojen tehokkuutta ja suorituskykyä voidaan parantaa. (Shepherd 2018.)

Vuoren (2015) tutkimus suomalaisten ammattikorkeakoulujen keskijohdon esihenkilöistä tukee ajatusta managerialismin vahvasta vaikutuksesta ammattikorkeakoulujen johtamiseen. Esihenkilöt pitivät rationalistista ja managerialistista johtamista pätevänä toimintatapana, odottivat opettajien hyväksyvän sen eivätkä pyrkineet suojaamaan opettajia managerialismin käytännöiltä. Esimiehet pyrkivät kytkemään johtamansa yksikön vahvasti korkeakoulun yhteiseen suunnittelu- ja johtamisjärjestelmään sekä sitouttamaan opettajat. Samalla esihenkilöt pyrkivät voimaannuttamaan ja osallistamaan henkilöstöä sekä tukemaan yhteistoiminnallista työskentelyä ja varmistamaan, että jokaista opettajaa arvostetaan yksilönä.

Käytän tutkimuksessa managerialismin käsitettä ideologian ja johtamisparadigman merkityksessä. Aiheen kannalta keskeiseksi managerialismin piirteiksi näen ammattimaisen johtamisen ja johtajuuden korostamisen (”johtajan oikeus johtaa”), joka pyrkii murtamaan byrokratian ja asiantuntijavaltaa edustavan professionalismin asemaa. Keskeisenä piirteenä näen myös tulosorientaation, joka korostaa saavutettujen tuloksia käytettyjen keinojen oikeellisuuden sijaan.

2.3 Byrokraattinen julkisjohtaminen institutionaalisenä logiikkana

Byrokraattisen julkisjohtamisen käsitteellä viitataan byrokraattisesti johdetun julkisen organisaation malliin. Tällöin organisaatio ymmärretään hallinnollisena byrokratiaana eli asiantuntijoista koostuvana hallintokoneistona, joka suorittaa operatiivisia tehtäviä (Sipilä 2025, 27).

Byrokratian ideaalimallin esitti sosiologi Max Weber (1925) vuonna 1922 julkaistussa käsi-kirjoituskokoelmassaan *Wirtschaft und Gesellschaft*. Weberin kuvaama puhdas byrokraattinen malli on ideaalityyppi eli selkeä ja täsmällinen analyttinen konstruktio, jolle ei ole sellaisenaan vastinetta todellisuudessa. Byrokratian ideaalimalli ei siten ole realistinen julkishallinnon kuvaus vaan normatiivinen kuvaus mallista, joka oli Weberin mielestä tavoiteltava. (Hysing & Olsson, 2012, 44; Sipilä 2025, 27–28; Torppa 2007, 67.)

Weberin kuvaus työn byrokratisoitumisesta tulee nähdä osana laajempaa kapitalististen ja teollistuneiden länsimaiden rationalisoitumisen ja modernisaation kehitystä. Tieteen ja teknologian nopean kehityksen myötä työ haluttiin organisoida siten, että tehtävät suoritetaan laskelmoidusti tehokkaimmalla tavalla. Byrokratian nähtiin tuottavan oikeudenmukaisuutta, koska byrokratian työntekijät toimivat neutraalisti ja puolueettomasti. Tällöin päästään eroon suosimisesta ja nepotismista. Toiseksi, byrokratian uskottiin tuottavan tehokkuutta niin julkisiin organisaatioihin kuin yrityksiin. (Watson 2003, 86). Klassisen byrokratiateorian mukaan tarkoin rajatut hallintofunktiot ja normien mukaiset työtehtävät mahdollistivat tehokkuuden (Autioniemi 2020, 9).

Byrokratia ymmärrettiin alun perin positiivisena ilmiönä, joka edusti luotettavuutta, tasa-arvoa ja vapautta korruptiosta. Byrokratia tarkoitti rationaalista, suunnitelmallisen toiminnan ja tehokkaan organisoinnin metodia. Hierarkkisen toimivallan ja funktionaalisen erikoistumisen avulla pätevät byrokraatit suoriutuivat laajoista ja monimutkaisista tehtävistä. (Torppa 2007, 69.) Byrokraattisen organisaation tarkoitus oli toimia rationaalisesti organisaation johdon määrittämien tavoitteiden saavuttamiseksi. Ideaalisen byrokratian hallintomallissa työntekijät työskentelivät selkeän ohjeistuksen alaisena. Työntekijöiden valta perustui heidän ammattitaitoonsa ja asemaansa. Päätökset tehtiin sääntöjen perusteella ja persoonattomasti, jolloin päästiin eroon suosimisesta. (Sipilä 2025, 27–28.)

Byrokratian ideaalimalliin kuuluvat organisaatiota, sen toimintaa ja viran toimivaltaa määrittävät tarkat säännöt sekä virkamiesten hierarkia. Byrokraattiset organisaatiot ovat usein laajoja ja monimutkaisia julkisia organisaatioita, jotka määritellään niiden rakenteen tai hierarkian kautta. Organisaatiossa on selvät toimivaltarajat ja -rajoitteet sekä hierarkkinen rakenne. Hierarkia on työnjaon ja toimivaltasuhteiden määrittelyn lopputulos, jossa jokaisella työntekijällä on vain yksi esimies. (Torppa 2007, 67.)

Weberin byrokratiateorian pohjalta Hysing ja Olsson (2012, 39–45; myös Sipilä 2025, 28–29) määrittävät neljä piirrettä, jotka ovat keskeisiä byrokratian toiminnan ja riippumattomuuden

toteutumisen kannalta: hierarkia, sääntöjen noudattaminen, asiantuntijuus sekä työsuhteen antama asema. Viranhaltijat hoitavat tehtäviään hierarkkisessa organisaatiossa, jossa jokainen viranhaltija tietää paikkansa suhteessa esimiehiin ja alaisiinsa. Päätöksenteossa on selkeä järjestys. Viranhaltijat suorittavat tehtäviään esimiesten järjestelmällisen valvonnan alaisina, mutta valvonta kohdistuu vain tehtävien suorittamiseen. Ihannetilanteessa byrokraatilla on riippumaton asema suhteessa ulkopuolisiin etuihin ja toimijoihin.

Toinen byrokratian keskeinen piirre on viranhaltijoiden toiminnan pohjautuminen säännöksiin, jotka on määritelty laissa tai muussa virallisessa määräyksessä. Sääntöjen tulee varmistaa, että samankaltaisia tapauksia, tilanteita tai henkilöitä käsitellään samalla tavalla (yhdenvertaisuus). Sääntöjen tulee olla täsmällisiä ja julkisia, eikä niitä voida muuttaa äkillisesti. Sääntelykehys luo ennustettavuutta, jolloin kansalaiset voivat ennakoida, miten viranhaltijat toimivat. Ideaalin mukaan byrokraatin ei pidä sekoittaa työskentelynsä henkilökohtaisia mielipiteitään ja arvojaan. Virallisesta prosessista on poistettu henkilökohtaiset ja irrationaaliset tunteet. (Hysing & Olsson (2012, 40–41; Sipilä 2025, 29.)

Kolmanneksi, viranhaltijalla eli byrokraatilla on kehittynyt asiantuntijuus ja tietämys tietyllä hallinnon alueella, mikä edellyttää laajaa ja tiukasti säädeltyä koulutusta edellytyksenä julkisen viran saamiselle. Asiantuntijan roolissa byrokraatin tulee toimia objektiivisesti sääntöjen mukaan sekä puolueettomuus ilman mielivaltaa (Hysing & Olsson, 2012, 41; Sipilä 2025, 29.). Pätevyyden arvostus on byrokratiassa keskeistä. Virkamiehen pätevyys rajoittui määrätulle toimialueelle. Virkamiehen byrokraattinen legitiimi toimivalta valta perustuu tietoon ja koulutukseen. (Salminen 2008, 40–45; Torppa 2007, 68.)

Neljäntenä byrokraatin ominaispiirteenä on pidetty virkasuhdetta, joka antaa viranhaltijalle mahdollisuuden säilyttää riippumattomuutensa suhteessa yrityksiin, eturyhmiin, poliittisiin puolueisiin ja kansaan. Weber näki riippumattomuuden ratkaisevan tärkeänä sille, että byrokratia olisi legitiimi ja voisi toimia rationaalisesti ja tehokkaasti (Hysing & Olsson, 2012, 42; Sipilä 2025; 29.)

Riippumattomuuden konkreettinen edellytys on virkamiehille maksettava rahapalkka sekä oikeus eläkkeeseen. Virka on hoitajansa päätyö. Virkamiehen urakehitys perustuu virkaikään, saavutuksiin tai molempiin, ja riippuu esimiesten arvioinneista. Virkamies hoitaa virkaansa tarkan kurin ja valvonnan alaisena. (Salminen 2008, 40–45; Torppa 2007, 68.)

Asiantuntijuuden ja säännöspohjaisuuden korostamisen vastapainona Torppa (2007, 69–70) kiinnittää huomiota virkamiehen toimintaa ohjaaviin motivaatiotekijöihin. Ne voidaan jakaa oman edun tavoitteluun ja toisaalta altruistisiin päämääriin. Omaan etuun liittyvät organisaation tuoma valta-asema, palkka, julkinen maine, mukavuus ja turvallisuus. Virkamiehen altruistiset päämäärät sisältävät lojaliteetin organisaatiolle, sitoutumisen päämäärään, ylpeyden työn tulokista sekä halun palvella julkista intressiä.

Byrokraattista hallintoa on aiheellisesti kritisoitu laajasti. Torpan (2007, 69–70) mukaan käsitys byrokratiasta on muuttunut negatiiviseksi. Kritiikin aiheita ovat byrokratian perustuminen epäluottamukseen sekä hierarkkiselle järjestelmän tuoma alisteinen vuorovaikutus sekä alaisten kontrolli. Nämä piirteet tuottavat jäykkiä ja hitaita menettelytapoja organisaation sisällä. Byrokraattinen organisaatio on suhteessa asiakkaisiin persoonaton ja vaikeasti lähestyttävä. Lipsky (2010) huomauttaa, että byrokratia ei aina kohtele yksilöitä reilusti, vaan viranhaltijat voivat käyttää harkintavaltaa linjattomasti ja jopa syrjivästi (Sipilä 2025, 30).

Byrokraattiselle rakenteelle ominainen sosiaalisten suhteiden persoonattomuus voi Salmisen (2008, 40–45) mukaan aiheuttaa ristiriitoja viranomaisen ja asiakkaiden välille. Byrokratisoituminen johtaa yksilöihin kohdistuvan valvonnan lisääntymiseen. Sääntöjen tiukka noudattaminen voi johtaa päämäärien muuntumiseen siten, että välineelliset arvot kuten muodollisuus, järjestys ja tehokkuus muodostuvat organisaation pysyviksi arvoiksi.

Byrokraattisia organisaatioita on arvosteltu tehottomuudesta ja kyvyttömyydestä muuttua, mikä aiheutuu virkamiesten oman päätösvallan puuttumisesta ja heikosta itseohjautuvuudesta. Byrokraattinen organisaatio usein epäonnistuu asiantuntijoiden sitouttamisessa toimintaansa. Toimiessaan sääntöjen mukaan virkamiehen ei tarvitse ajatella tehtävän tarkoitusta tai sitä, miten tehtävän voisi suorittaa tehokkaammalla tavalla. (Torppa 2007, 70.)

Kritiikistä huolimatta byrokraattisella hallinnolla voidaan nähdä olevan julkisen hallintotehtävän kuten opiskelijavalintojen hoitamisen kannalta myönteisiä piirteitä. Hallintotehtävän hoitaminen ja päätöksenteko perustuvat lakeihin, sääntöihin ja ohjeisiin. Käsittelytavat ovat säänneltyjä. Hallintotehtävää hoitava virkamies toimii neutraalisti ja puolueettomasti, jolloin kaikkia hakijoita kohdellaan yhdenvertaisesti.

3 AMMATTIKORKEAKOULUT, OPISKELIJAVALINTA JA OPISKELIJAREKRYTOINTI

3.1 Ammattikorkeakouluja ja opiskelijavalintaa ohjaava lainsäädäntö

3.1.1 Ammattikorkeakoulut lainsäädännössä

Vuosien 2014–2015 ammattikorkeakoulu-uudistus merkitsi rakenteellista muutosta, jossa kaikista ammattikorkeakouluista tehtiin osakeyhtiömuotoisia, itsenäisiä oikeushenkilöitä (Wennberg ym. 2022, 19). Kosonen ym. (2015, 123–135) määrittelevät ammattikorkeakoulun juridisen aseman osana korkeakoululaitosta yksityisenä ja julkisena organisaationa. Ammattikorkeakoululain (932/2014) 5 §:n mukaan ammattikorkeakoulu on osakeyhtiömuotoinen oikeushenkilö, johon sovelletaan osakeyhtiölakia (624/2006) yleislakina ja ammattikorkeakoululakia erityislakina. Osakeyhtiömuoto ja oikeushenkilöasema viittaavat yksityisoikeudelliseen asemaan. Ammattikorkeakoululain perusteella ammattikorkeakoulut ovat osa julkisesti rahoitettua ja säänneltyä korkeakoululaitosta, joka toimii opetus- ja kulttuuriministeriön ohjauksessa. Julkisen hallintotehtävä eli ammattikorkeakoulutehtävä on annettu yksityisoikeudelliselle osakeyhtiönä toimivalle ammattikorkeakoululle. Nykymuotoinen ammattikorkeakoulu on yksityisoikeudellisessa muodossa osakeyhtiönä toimiva julkisoikeudellinen laitos, jonka työsopimussuhteessa oleva henkilöstö hoitaa julkista tehtävää.

Ammattikorkeakoulujen tehtävistä, koulutustehtävästä ja tutkintojen anto-oikeudesta säädetään ammattikorkeakoululaissa ja lain nojalla annetussa toimiluvassa. Ammattikorkeakoulun koulutustehtävä on julkista hallintotehtävää lähtien opiskelijavalinnasta tutkinnon myöntämiseen asti. Ammattikorkeakoulu käyttää opiskelijoita kohtaan julkista valtaa, jolloin ammattikorkeakoulun ja sen opiskelijoiden välillä on julkisoikeudellinen oikeussuhde. Perusoikeuksien, oikeusturvan ja hyvän hallinnon vaatimukset on otettu ammattikorkeakoululakiin säännöksinä. Hyvän hallintotavan noudattamiseksi ammattikorkeakoulun toimintaan sovelletaan hallintolakia ja julkisuuslakia julkisten hallintotehtävien osalta, mikä on määritelty ammattikorkeakoululaissa (21 §). (Kosonen ym. 2015, 123–135.) Hallintolakia sovelletaan useisiin opiskelijasioihin kuten opiskelijavalintoihin ja oikaisuvaatimukseen yleislakina. Tutkintokoulutuksen opiskelijavalinnasta on säädetty erikseen ammattikorkeakoululaissa (28 § ja 28 a §) samoin kuin muutoksenhausta opiskelijavalinnan tulokseen (57§).

Ammattikorkeakouluosakeyhtiön keskeinen ero perinteiseen osakeyhtiöön on siinä, että julkisesti rahoitettujen lakisääteisten tehtävien takia ammattikorkeakoulut ovat voittoa tavoittelemattomia yhtiöitä (Wennberg, Koramo & Keinänen ym. 2022, 19). Ammattikorkeakoululain 5 §:ssä säädetään, että ammattikorkeakouluosakeyhtiön toiminnan tarkoituksena ei saa olla voiton tavoittelu eikä se saa jakaa osakkeenomistajalle osinkoa taikka tuottaa muuta taloudellista etua osakkeenomistajalle tai muulle toimintaan osallistuvalla.

Managerialismin piirteiden ilmeneminen ammattikorkeakoulun johtamisessa ja toiminnassa on yhteydessä siihen, miten ammattikorkeakoulun tehtävät, asema ja rahoitusmalli on lainsäädännöllä määritelty. Tässä suhteessa merkittäviä ovat vuosina 2014–2015 toteutetun ammattikorkeakoulu-uudistuksen tuomat muutokset. Toisaalta itse ammattikorkeakoulu-uudistuksen voidaan nähdä sisältäneen managerialistisen reformin piirteitä. Uudistuksen nähtiin mahdollistavan paremmin korkeakoulujen strategisten valintojen ja profiloitumisen toteutumisen. (HE 26/2014 vp, 22).

Käsittelen ammattikorkeakoulu-uudistusta opetus- ja kulttuuriministeriön asettaman arviointiryhmän raportin (Wennberg ym. 2018) pohjalta. Ammattikorkeakoulu-uudistuksen toteutettiin kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa vauhditettiin ammattikorkeakoulujen rakenteellista uudistamista sekä toiminnan laadun, vaikuttavuuden ja tehokkuuden parantamista. Vuoden 2014 alusta ammattikorkeakouluille myönnettiin uudet toimiluvat, luovuttiin opetus- ja kulttuuriministeriön tekemistä koulutusohjelmanpäätöksistä ja uudistettiin rahoitusmalli tuloksellisuutta painottavaksi. (Wennberg ym. 2018, 18.)

Toisessa vaiheessa vastuu ammattikorkeakoulujen perusrahoituksesta siirrettiin kokonaan valtiolle. Kaikista ammattikorkeakouluista tehtiin osakeyhtiömuodossa toimivia itsenäisiä oikeushenkilöitä. Muutoksilla pyrittiin vahvistamaan ammattikorkeakoulujen edellytyksiä vastata entistä itsenäisemmin ja joustavammin työelämän, yhteiskunnan ja alueiden kehittämistarpeisiin. Lisäksi tavoiteltiin kannustavaa ja ammattikorkeakoulujen autonomiaa lisäävää hallinto- ja ohjausjärjestelmää. (Wennberg ym. 2018, 18.). Tämä kehitys ilmentää selkeästi managerialismin ja uuden julkisjohtamisen periaatteita. Ammattikorkeakoulu-uudistuksessa voidaan hahmottaa Torpan (2007, 94) mainitsevat managerialistisen reformin elementit: ammattimainen johtaminen, hajauttaminen, tulorientoatio sekä markkinaohjautuvuus.

Osakeyhtiömuotoon siirtyminen lisäsi arviointiryhmän mukaan ammattikorkeakoulujen taloudellista ja juridista itsenäisyyttä. Yhtiöittäminen lisäsi vastuuta omasta taloudesta ja strategiasta sekä vahvisti ammattikorkeakoulujen itsenäisyyttä taloutta koskevassa päätöksenteossa samalla

irtaannuttaen ammattikorkeakouluja kunnallispolitiikasta. Arviointiryhmän mukaan ammattikorkeakoulujen toimintakulttuuri on uudistuksen myötä muuttunut tulostietoisemmaksi: ”Uudistus on vahvistanut ammattikorkeakoulujen johtamista ja esimiestyötä. Ammattikorkeakoulut ovat aikaisempaa tulosorientoituneempia ja tietoisuus toiminnan tuloksellisuudesta ja sen mittaamisessa käytettävistä tekijöistä on vahvistunut läpi organisaation.” (Wennberg ym. 2018, 31–77.) Ammattikorkeakoulu-uudistuksen voi nähdä siten vahvistaneen managerialistisen johtamisen edellytyksiä.

Suomessa korkeakoulutuksen rahoitus tapahtuu pääosin valtionrahoituksena: korkeakoulujen kokonaisrahoituksesta 96 % tulee julkisista lähteistä, kun OECD-maissa vastaava osuus on keskimäärin 70 %. Julkisen rahoituksen korkea osuus Suomessa selittää korkeakoulutuksen maksuttomuus. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2023.) Tällä tarkoitetaan tutkintokoulutuksen maksuttomuutta suomalaisille sekä EU/ETA-alueen kansalaisille. Oletettavasti EU/ETA-alueen ulkopuolisten opiskelijoiden lukuvuosimaksut tulvat muuttamaan yksityisen ja julkisen rahoituksen suhdetta, varsinkin mikäli julkisen rahoitukseen kohdistuu leikkauksia.

Ammattikorkeakoulun asema osakeyhtiönä ja tulosorientoitunut rahoitusmalli luovat rakenteelliset edellytykset markkinalogiikan ja managerialistisen ajattelun vahvistumiselle. Samalla opiskelijavalinta säilyy lakisääteisenä viranomaistehtävänä, mikä kytkee toiminnan byrokraattisen julkisjohtamisen logiikkaan. Tämä tausta on olennainen tutkimustehtävänä kannalta.

3.1.2 Opiskelijavalintaa ja hakukelpoisuutta ohjaavat säännökset

Ammattikorkeakoululain 28 §:n perusteella ammattikorkeakoulu päättää opiskelijavalinnan perusteista. Hakijat voidaan erilaisen koulutustaustan perusteella jakaa valinnoissa erillisiin ryhmiin. Samaan ryhmään kuuluviin hakijoihin on sovellettava yhdenmukaisia valintaperusteita. (Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932)

Ammattikorkeakoululain perusteella (28 a §) opiskelijoiden valinta ammattikorkeakoulututkintoon ja ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin järjestetään korkeakoulujen yhteishaussa, jossa tulee käyttää kansallista opiskelijavalintarekisteriä (Laki valtakunnallisista opinto-, koulutus- ja tutkintorekistereistä 14.12.2027/884). Opiskelijavalintarekisterillä tarkoitetaan Opetushallituksen ylläpitämää Opintopolku.fi -palvelua. Ammattikorkeakoulu voi

käyttää yhteishaun asemesta erillisvalintaa muun muassa ottaessaan opiskelijoita vieraskieliseen koulutukseen (Ammattikorkeakoululaki, 28 a §).

Erillishakujen käyttö ja valintaperusteiden autonominen määrittely avaavat tilaa managerialistiselle logiikalle, joka painottaa joustavuutta, tehokkuutta ja strategista ohjausta. Korkea-koulukohtaiset erillishaut mahdollistavat suunnatun opiskelijarekrytoinnin valituille markkina-alueille ja kohdennetusti lukuvuosimaksuvelvollisille EU/ETA-alueen ulkopuolisille opiskelijaksi hakeutuville.

Ammattikorkeakoululain 25 § määrittelee kelpoisuuden ammattikorkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin ja ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin. Ammattikorkeakoulututkintoon johtaviin opintoihin voidaan ottaa opiskelijaksi se, joka on suorittanut lukion oppimäärän tai ylioppilastutkinnon järjestämisestä annetussa laissa (672/2005) tarkoitetun tutkinnon, ammatillisesta koulutuksesta annetussa laissa (531/2017) tarkoitetun ammatillisen perustutkinnon, ammattitutkinnon tai erikoisammattitutkinnon taikka ulkomaisen koulutuksen, joka asianomaisessa maassa antaa kelpoisuuden korkeakouluopintoihin. Säännös mahdollistaa sen, että opiskelijaksi voidaan ottaa henkilö, joka ei täytä asetettuja kelpoisuusehtoja mutta jolla ammattikorkeakoulu muuten katsoo olevan riittävät tiedot ja taidot opintoihin.

Hakukelpoisuuden käsite kytkeytyy valintaperusteiden käsitteeseen. Opiskelijavalinta toteutetaan valintaperusteiden mukaisesti hakukelpoisten hakijoiden kesken. Valintaperusteilla tarkoitetaan niitä kriteerejä ja menettelytapoja, joilla opiskelijat valitaan. Laki ammattikorkeakoululain muuttamisesta (28.12.2018/1368) 28 § määrittää ammattikorkeakoululle oikeuden päättää opiskelijavalinnan perusteista. Toisin sanoen valintaperusteista päättäminen kuuluu korkeakoulun päätösvalian piiriin. Ammattikorkeakoulun asettamia valintaperusteita raamittavat kuitenkin perustuslain korkeakoulutusta turvaava säännös (PL 16.2 §), perustuslain yhdenvertaisuussäännös (PL 6§) ja ammattikorkeakoululain opiskelijavalintasäännös (28§, 257/2015). Yhdenvertaisuussäännöksen mukaan valintaperusteiden ja opiskelijavalinnan menettelyiden tulee kohdella kaikkia tasapuolisesti. Samanlaisia ja samanlaisessa tilanteessa olevia opiskelijoita tulee kohdella samalla tavoin. Huomionarvoista on se, että valintaperusteet eivät saa mitätöidä hakukelpoisuutta (Kosonen ym. 2015, 224–227.)

Valintaperusteiden tulee taata jokaiselle hakijalle samanlaisen, objektiivisen kohtelun. Valintaperusteet ja opiskelijavalinnan menettelyt eivät saa syrjiä ketään. Valintaperusteiden sovelta-

minen korostaa hakijoiden yhdenvertaista kohtelua ja hallinnon yleisiä oikeusperiaatteita. (Kosonen ym. 2015, 229.) Nämä säännökset ilmentävät byrokraattisen julkisjohtamisen logiikkaa, joka korostaa sääntöjen noudattamista, yhdenvertaisuutta ja hallinnon läpinäkyvyyttä.

3.1.3 Lukuvuosimaksut

Lukuvuosimaksujen käyttöönotto EU/ETA-alueen ulkopuolisille opiskelijoille merkitsi merkittävää muutosta suomalaisessa korkeakoulupolitiikassa. Maksujen taustalla olivat kansainvälinen kehitys, rahoitusleikkaukset ja koulutusviennin edistäminen. Vuoden 2024 lakimuutokset tiukensivat sääntelyä ja siirsivät kohti täyskatteellisuutta, mikä vahvistaa korkeakoulujen taloudellista vastuuta ja strategista ohjausta. Aiheen merkittävyyden vuoksi käsittelemme tarkemmin lukuvuosimaksujen käyttöönottoa, perusteluita ja sääntelyä.

Ulkomaisten opiskelijoiden lukuvuosimaksullinen tutkintokoulutus sijoittuu osaksi laajempaa kokonaisuutta, josta käytetään Suomessa nimitystä ”koulutusvienti”. Koulutusviennillä tarkoitetaan koulutukseen, koulutusjärjestelmään tai siihen liittyvään osaamisen siirtoon pohjautuvaa voittoa tavoittelevaa liiketoimintaa, josta ulkomainen taho maksaa, ja joka ylittää kansalliset rajat yksilöiden, ryhmien, ohjelmien tai muiden koulutuspalveluiden liikkuvuuden kautta (Juusola 2020; OPH 2020). Lukuvuosimaksuja koskevassa hallituksen lakiesityksessä vuodelta 2015 lukuvuosimaksujen käyttöönoton perusteluiksi mainittiin korkeakoulujen koulutusvientimahdollisuuksien edistäminen ja rahoituspohjan laajentamisen mahdollistaminen (HE 77/2015 vp).

Maksullinen tutkintokoulutus EU/ETA-alueen ulkopuolisten maiden opiskelijoille käynnistyi vuosien 2010–2014 lukukausimaksukokeilulla (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014). Lukuvuosimaksut tulivat käyttöön vuonna 2017. EU/ETA-alueen ulkopuolisista maista hakeutuvien lukuvuosimaksuja koskevia säännöksiä tuli soveltaa 1.8.2017 tai sen jälkeen opintonsa aloittaviin opiskelijoihin. Ammattikorkeakoululain muutoksen (30.12.2015/1601) perusteella ammattikorkeakoulun on perittävä EU/ETA-maan ulkopuoliselta kansalaiselta vieraskielisessä tutkintokoulutuksessa vähintään 1 500 euron suuruinen maksu lukuvuodessa. Ammattikorkeakoululla tulee olla apurahajärjestelmä maksulliseen tutkintokoulutukseen osallistuvien opiskelijoiden tukemiseksi. Säännöksessä määriteltiin perusteet lukuvuosimaksusta vapautukselle, kuten esimerkiksi muulla kuin opiskelun perusteella myönnetty jatkuva oleskelulupa tai pysyvä oleskelulupa.

Hallituksen lakiesityksessä (HE 77/2015 vp) kuvataan lukuvuosimaksujen käyttöönoton taustaa ja perusteluita. Taustalla oli kansainvälinen kehitys, kansainvälisten opiskelijoiden määrän kasvu sekä suomalaisen koulutusosaamisen kysyntä. Tanska ja Ruotsi olivat ottaneet käyttöön lukuvuosimaksut EU/ETA-alueen ulkopuolisilta opiskelijoilta. Vuonna 2015 Suomen korkeakoulujen ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä oli kasvanut 20 000 opiskelijaan, joista kolme neljäsosaa tuli EU/ETA-alueen ulkopuolelta. Ulkomaalaisten opiskelijoiden määrän kasvattamista pidettiin tärkeänä korkeakouluyhteisön kansainvälistymisen kannalta. Opiskelijamäärän kasvattamisen katsottiin vaativan korkeakoulujen rahoituspohjan laajentamista. Maksuttoman tutkintokoulutuksen laajentamista kehittyvien maiden koulutuskysyntään vastaamiseksi ei nähty mahdollisena, kun samaan aikaan koulutuksen julkiseen rahoitukseen tehtiin leikkauksia. Tutkintokoulutuksen maksuttomuus nähtiin suoranaiseksi esteeksi korkeakoulujen koulutusviennille. Lukuvuosimaksujen käyttöönoton tavoitteeksi määriteltiin korkeakoulujen koulutusvientimahdollisuuksien edistäminen ja korkeakoulujen rahoituspohjan laajentaminen. (HE 77/2015 vp.)

Vuonna 2024 ammattikorkeakoululakiin tehtiin muutoksia EU- ja ETA-maiden ulkopuolisten opiskelijoiden lukuvuosimaksuvelvollisuuteen. Lakimuutoksilla (AmkL 22.11.2024/659) toteutettiin Orpon hallitusohjelman kirjaus etenemisestä kohti EU- ja ETA-maiden ulkopuolisten opiskelijoiden lukuvuosimaksujen täyskatteellisuutta. Tavoitteena on parantaa korkeakoulujen taloudellista tilannetta ja sitouttaa Suomessa opiskelevia EU- ja ETA-maiden ulkopuolisia opiskelijoita jäämään Suomeen. (HE 51/2024 vp). Elokuusta 2026 lähtien ammattikorkeakoulun on perittävä vieraskieliseen tutkintokoulutukseen hyväksytyiltä opiskelijoilta vähintään koulutuksen järjestämisestä aiheutuvat kustannukset kattavat maksut lukuvuodessa. Ammattikorkeakoulun vuosittaisen maksutuoton tulee kattaa lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden koulutuksen järjestämiskustannukset, joihin sisältyy myös opiskelijoille maksetut apurahat ja muut avustukset. Lakimuutoksen jälkeen korkeakoulut eivät voi käytännössä myöntää lukuvuosimaksuvelvollisille opiskelijoille suuria apurahoja, jotka ovat aiemmin voineet kattaa jopa koko lukuvuosimaksun.

1.12.2024 voimaan tulleen lakimuutoksen jälkeen EU- ja ETA-maiden ulkopuolelta opiskelijan oleskeluluvalla maahan tullut säilyy lukuvuosimaksuvelvollisena, vaikka hän vaihtaisi oleskelulupansa esimerkiksi työperusteiseksi. Ennen muutosta merkittävä osa opiskelijoista oli välttänyt lukuvuosimaksun hankkimalla työperusteisen oleskeluluvan.

Samassa yhteydessä otettiin käyttöön hakemusmaksut, jotka koskevat 1.8.2025 tai sen jälkeen alkavaan koulutukseen valittuja EU- ja ETA-alueen ulkopuolisten maiden kansalaisia. Hakemusmaksun tavoitteena on vähentää korkeakouluja työllistäneitä harkitsemattomia ja heikko-laatuisia hakemuksia.

Ulkomaisten lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytointi on ammattikorkeakouluille kannattavaa, sillä ammattikorkeakoulu saa lukuvuosimaksujen lisäksi opiskelijan suorittaman tutkinnon perusteella määräytyvän rahoituksen. Ammattikorkeakoulujen kiinnostus lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytointiin on kasvanut koulutuksen julkisen rahoituksen vähentymisen ja toisaalta lukuvuosimaksut mahdollistavan lainsäädännön myötä.

Korkeakoulujen rahoitusleikkaukset ovat maailmanlaajuinen ilmiö, joka toteutui esimerkiksi Australiassa jo 1980-luvulla. Poliitiikan muutokset ovat johtaneet korkeakoulutuksen kaupallistumiseen. Korkeakoulutusta ei nähdä enää pelkästään opiskelijoiden kouluttamisena vaan myös voiton tavoitteluna. Lisääntyvä kilpailu maiden ja korkeakoulujen välillä on muuttanut korkeakoulujen toimintatapoja. (James-MacEachern 2018, 248–249.)

3.2 Kansainvälinen opiskelijarekrytointi

Opiskelijarekrytoinnin käsite (student recruitment) esiintyy tieteellisten artikkelien avainsanana, mutta tutkijat harvoin määrittelevät käsitettä tarkasti. Opiskelijarekrytoinnin käsitteen sisältö ja ala on kulttuurisidonnainen ja siten riippuvainen koulutusta tarjoavan maan korkeakoulutusjärjestelmän piirteistä, lainsäädännöstä, historiasta ja kulttuurista. ”Koulutusviennin suurmailla” on pitkän historian vuoksi paremmat edellytykset rekrytoida ulkomaisia tutkinto-opiskelijoita verrattuna Suomeen, jossa lukuvuosimaksullinen tutkintokoulutus käynnistyi vasta vuonna 2017. James-MacEachern (2018) määrittelee opiskelijarekrytoinnin toiminnoksi, jonka tarkoituksena on herättää kiinnostusta oppilaitosta kohtaan ja houkuttaa riittävä määrä potentiaalisia opiskelijoita, jotka hakevat ja lopulta ilmoittautuvat koulutukseen. Potentiaalinen opiskelija on kuka tahansa yksilö, jonka korkeakoulu haluaa rekrytoida ja lopulta hyväksyä opiskelijaksi. Kansainvälinen opiskelijarekrytointi tarkoittaa käytäntöä, jossa korkeakoulut pyrkivät houkuttelemaan opiskelijoita muista maista.

Sanna Marinin hallituksen koulutuspoliittisen selonteko sekä työ- ja koulutusperusteisen maahanmuuton tiekartta määrittivät tavoitteen kasvattaa uusien ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä vuoden 2021 tilanteesta kolminkertaiseksi eli noin 15 000 uuteen opiskelijaan vuoteen 2030 mennessä (Valtioneuvosto 2021a ja 2021b). Tavoitteeksi määriteltiin, että tutkinnon suorittaneista ulkomaalaisista opiskelijoista 75 prosenttia työllistyisi suomalaisille työmarkkinoille. Maahanmuutolla ja kansainvälisiä osaajien houkuttelulla nähtiin oleva kasvava merkitys tilanteessa, jossa työikäisten määrän väheneminen johtaa Suomen huoltosuhteen heikkenemiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022, 15–16.)

Opiskelijoiden päätöksentekoa ja motiiveja korkeakoulun valinnassa on laajasti tutkittu. Tutkimuksen mukaan keskeisiä tekijöitä ovat tarjottavat koulutusohjelmat, uramahdollisuudet, vanhempien ja vertaisten vaikutus sekä opiskelijan taloudelliset resurssit. Korkeakoulun "brändi" voi vaikuttaa merkittävästi erityisesti kansainvälisiin opiskelijoihin. Hakijan päätöksentekoprosessin monimutkaisuus luo korkeakouluille painetta vaikuttaa hakijoihin eri keinoin. Vaikutuskeinoja ovat kaupallisen markkinoinnin ja myynnin tekniikat. Ne ilmenevät agenttien, esitteiden, verkkosivustojen, sosiaalisen median, mediayhteyksien, alumniverkostojen ja rekrytoijien hyödyntämisenä. (James-MacEachern 2018.)

Korkeakoulun arkipuheessa opiskelijarekrytoinnin oleelliseksi osaksi mielletäänkin koulutuksen markkinointi potentiaalisille opiskelijoille tai potentiaalisille hakijoille eli "hakumarkkinointi". Koulutus voidaan ymmärtää markkinoitavana palveluna (Mazzarol 1998). Tieteellistä tutkimusta hakumarkkinoinnista on tehty markkinoinnin tutkimuksen alueella. Tässä tutkimuksessa en syvenny markkinointitutkimuksen tuottamiin näkemyksiin tai suosituksiin, mutta nostan esiin markkinointiajattelun perusajatuksia ja joitain kansainvälisen opiskelijarekrytointiin liittyviä tutkimushavaintoja.

Ross, Grace ja Shao (2013) havaitsivat korkeakoulujen siirtyneen kansainvälisessä opiskelijarekrytoinnissa kohti markkinasuuntautuneisuutta. Markkinoinnin perusajatus on, että organisaation suorituskyky riippuu kyvystä tunnistaa ja tyydyttää asiakkaiden tarpeet. Markkinasuuntautuneisuus tarkoittaa asiakassuuntautuneisuutta: nykyisten ja tulevien asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä asiakastyytyväisyyden saavuttamiseksi pitkällä aikavälillä. Kansainvälistä opiskelijarekrytointia tekevän korkeakoulun tulee ymmärtää, miksi kansainväliset opiskelijat haluavat opiskella ulkomailla tai miksi he haluavat opiskella tietyssä maassa tai korkeakoulussa. Lisäksi korkeakoulun tulee olla perillä kansainvälisten opiskelijoiden lähtömaiden taloustilanteesta ja kyetä ennakoimaan muuta tulevaa kehitystä. Oleellista on pyrkimys tuottaa asiakkaalle

(opiskelijalle) ylivoimaista arvoa kokonaisvaltaisesti korkeakoulun eri toiminnoilla. Myönteiset tai kielteiset kokemukset eri palveluista heijastuvat ja vaikuttavat kokonaiskokemukseen.

Tässä tutkimuksessa ymmärrän vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnilla James-MacEachernin (2018) tapaan opiskelijahankinnan toimintojen kokonaisuutta, jonka tarkoituksena on herättää ulkomaisten hakijoiden kiinnostus korkeakoulua ja sen koulutusohjelmia kohtaan sekä houkutella riittävä määrä potentiaalisia opiskelijoita, jotka hakevat koulutukseen. Ymmärrän opiskelijarekrytoinnin ytimeltään korkeakoulun ja sen koulutusten markkinoinniksi potentiaalisille opiskelijoille eli hakumarkkinoinniksi. Siinä käytetään eri keinoja kuten verkkosivuja ja ulkomailla korkeakoulun palveluksessa toimivia koulutusagentteja tai agenttiverkostoja.

Tutkimuksessa on löydetty onnistuneen kansainvälisen rekrytointikäytännön kolme avaintee-
maa: 1) teknologia, jolla tavoitetaan hakijoita kustannustehokkaasti; 2) kumppanuudet, joilla luodaan hakupolkuja ja näkyvyyttä; sekä 3) tutkimus, jonka tulosten perusteella priorisoidaan korkeakoulun rekrytointiponnisteluja ja mitataan sijoitetun pääoman tuottoa. Oppilaitokset hyödyntävät kehittyvää teknologiaa ja yritysten käyttämiä markkinointikeinoja kuten virtuaalimessuille osallistuminen, verkkosivustot, virtuaalikierrokset kampuksella, webinaarit ja sosiaalisen median alustat. Kumppanuudet oppilaitosten ja agenttien kanssa mahdollistavat korkeakouluille uusien markkinoiden perehtymisen ja niille pääsyn sekä yhteyksien luomisen paikallisiin viranomaisiin. Tutkimuksen avulla kerätään tietoa, jonka avulla voidaan ymmärtää markkinoiden muuttuvaa dynamiikkaa sekä hakukanavien toimivuutta eri opiskelijasegmenttien kannalta. (James-MacEachern 2018.)

Lukuvuosimaksujen seurantaryhmä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022) havaitsi, että lukuvuosimaksujen myötä kansainväliseen markkinointiin ja opiskelijarekrytointiin on Suomen korkeakouluissa panostettu aikaisempaa enemmän. Markkinointia ja opiskelijarekrytointia on kohdennettu joko maantieteellisesti tai tietyille kohderyhmille. Toiminnasta on tullut entistä suunnitelmallisempaa ja ammattimaisempaa. Korkeakoulut ovat ottaneet käyttöön uusia keinoja kuten online-tapahtumia, somekampanjoita ja suoramarkkinointia. Markkinoinnin digitalisoituminen oli ilmeistä: tärkeimmät kanavat mahdollisten opiskelijoiden tavoittamiseen ovat verkkosivut, sosiaalisen median kanavat sekä markkinointiportaalit.

Lukuvuosimaksujen seurantaryhmän (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022) mukaan ylivoimainen enemmistö korkeakouluista käytti kansainvälisessä opiskelijarekrytoinnissa apuna kauppal-

listen toimijoiden palveluita kuten markkinointiportaaleja ja agenteja. Selvityksen aikaan monet korkeakoulut rakensivat agenttiverkostoaan. Agenteja käytettiin erityisesti Kaakkois- ja Etelä-Aasiassa. Yksittäisistä kohdemaista nousivat esiin Kiina, Intia, Vietnam ja Bangladesh.

Korkeakoulujen yhteistyö koulutusagenttien kanssa on liiketoimintaa, jota korkeakoulut rahoittavat huomattavilla summilla. Ulkomailla toimivien koulutusagenttien käyttö on houkuttelevaa, koska agenteilla on paikallistuntemusta (kieli ja kulttuuri). Agenttien käyttö nähdään kustannustehokkaana, kun tavoitellaan markkinaosuutta ilman suuria alkuinvestointeja. Agenttien käytön riskit liittyvät koulutuksen tarjoajien rajallisiin mahdollisuuksiin kontrolloida agenttien toimintaa. Tutkimuskirjallisuudessa on tuotu esiin huomioita koulutusagenttien epäeettisestä toiminnasta. Opiskelijoiden etujen kannalta raportoituja ongelmia ovat harhaanjohtavan tiedon antaminen ja taloudellinen petos. Korkeakoulujen edun vastaisia ongelmatilanteita ovat hakuprosessin manipulointi tai tehottomuus. Agentit saattavat toisaalta pyrkiä kasvattamaan asiakasmääriään samalla, kun korkeakouluilta puuttuvat keinot valvoa koulutusagenttien kanssa tehtävää yhteistyötä. (Nikula & Kivistö 2017; Nikula 2022.)

Tutkimuksessa on sovellettu agenttiteoriaa hahmottamaan ongelmia, jotka syntyvät koulutuksen tarjoajien (päämies) ja koulutusagenttien (agentti) välisistä tavoiteristiriidoista ja tiedon epäsymmetriasta. Koulutusagenttien opportunistinen käyttäytyminen voi johtaa korkeakoulujen kannalta heikkoihin tuloksiin sekä laajempiin ongelmiin muiden sidosryhmien kannalta. Sekä kansallisen edun että kansainvälisten opiskelijoiden etujen kannalta on tärkeää, että koulutusagentit toimivat eettisesti. Monissa maissa kansalliset viranomaiset ovat laatineet koulutusagenteille code of conduct – suosituksia, joilla halutaan varmistaa koulutusagenttien kanssa tehtävä yhteistyön asianmukainen hallinnointi ja eettinen kestävyys. (Nikula & Kivistö 2017; Nikula 2022.)

Suomessa korkeakoulujen lukuvuosimaksujen käyttöönoton seurantar ryhmä (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022, 47–48) painotti korkeakoulujen olevan vastuussa siitä, että ”niiden markkinoinnin ja opiskelijarekrytoinnin tukena käyttämät palvelut välittävät oikeaa tietoa hakijoille suomalaiseseen korkeakouluun hakeutumisessa. Korkeakoulun tulee omassa viestinnässään tehdä selväksi, että kaupallisten toimijoiden kautta hakeminen ei tuota etua korkeakouluun pääsyssä, ja että maksutta voi hakea kaikkiin koulutuksiin esimerkiksi Opintopolku.fi-palvelun kautta.”

Nikula (2022) huomauttaa, että kansainvälisten opiskelijoiden etu ei välttämättä ole koulutuksen tarjoajien tai hallitusten ensisijainen tavoite. Kansainvälistä koulutusvientiä on kutsuttu sääntelemättömäksi harmaaksi alueeksi, jolla ihmisoikeudet ovat epätäydelliset ja turvallisuus

puutteellista. Monet kansainväliset opiskelijat ovat haavoittuvassa asemassa tiedon puutteen takia, minkä lisäksi heillä on vaikeuksia opinnoissa ja sosiaalisessa elämässä.

Suomessa vieraskielisten opiskelijoiden rekrytointi on esitetty koulutuspolitiikassa koulutuksen kansainvälistymisen ja laajemman yhteiskuntapolitiikan kehyksessä. Korkeakoulutuksen kansainvälistymistä ja koulutusvientiä ohjaava strategia ”Yhteistyössä maailman parasta - Suomalaisen korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyden edistämisen linjaukset 2017–2025” painottaa kotimaisten kielten merkitystä vieraskielisten opiskelijoiden integroitumisessa suomalaisen yhteiskuntaan ja erityisesti työelämään. Kotimaisten kielten lisääminen osaksi vieraskielistä tutkintoa nähdään tärkeäksi. Integroitumista suomalaiseen akateemiseen yhteisöön ja yhteiskuntaan halutaan edistää kehittämällä kaupunkien kanssa palvelukokonaisuudet asumisen ja perheen huomioiden. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2017, 28.) Vieraskielisten opiskelijoiden tilanteen haasteet on tunnustettu ja pyritty löytämään kansallisia ratkaisuja.

Osana Sanna Marinin hallituksen Talent Boost -ohjelmaa korkeakoulut määrittivät vuosille 2021–2024 toimenpiteensä, joilla pyrittiin vahvistamaan kansainvälisten opiskelijoiden ja tutkijoiden integroitumista suomalaiseen yhteiskuntaan ja siirtymistä Suomen työmarkkinoille (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022, 15–16). Uudistettu Talent Boost -ohjelma vuosille 2023–2027 (Valtioneuvosto 2023) noudattaa pääministeri Orpon hallitusohjelman painopisteitä. Koulutusperusteisella maahanmuutolla halutaan edelleen tukea osaajien saatavuutta, talouskasvua, kansainvälistymistä ja innovaatiotoimintaa. Jotta kansainvälisten korkeakouluopiskelijoiden määrä edelleen kasvaisi, halutaan lisätä kannusteita jäädä Suomeen töihin valmistumisen jälkeen. Samalla halutaan varmistaa, että opiskeluperusteinen maahantulo on hallittua.

3.3 Opiskelijavalintojen kehittämistä ohjannut institutionaalinen logiikka

Käsittelen ammattikorkeakoulun opiskelijavalintojen kehitysvaiheita ja kehitystyötä ohjanneita periaatteita sen hahmottamiseksi, miten edellä luvussa 2.3. käsitellyt byrokraattisen julkisjohtamisen hyveet kuten lakiperustaisuus, virkavastuu, hyvä hallintotapa ja yhdenvertaisuus (Sipilä 2025, 28–29) ovat esiintyvät opiskelijavalintojen kehitystyötä määrittävinä periaatteina. Periaatteet näkyvät selvästi Ammattikorkeakoulujen yhteishaun uudistamisen projektiryhmän muistiossa (OPM 2003:2). Opetusministeriö asetti vuonna 2000 Ammattikorkeakoulujen yhteishakutyöryhmän, jonka tehtävänä oli selvittää, miten ammattikorkeakoulujen yhteishaun teh-

tävien siirtäminen lääninhallitusten sivistysosastoilta ammattikorkeakouluille voitaisiin toteuttaa. Työryhmän selvityksen pohjalta opetusministeriö asetti vuonna 2002 projektiryhmän vastaamaan tehtävien siirtämisen käytännön toimenpiteistä. Ammattikorkeakouluihin perustettiin hakutoimistot. Niihin palkattavien asiantuntijoiden tuli vastata viranomaisvastuulla opiskelijaksi hakeutumisen ja valinnan prosesseista sekä hakijoiden ja eri ohjaustahojen neuvonnasta, ohjauksesta ja koulutuksesta.

Voidaan havaita, että ammattikorkeakoulujen yhteishaun uudistuksen toimeenpano 2000-luvun alussa ilmentää vahvasti byrokraattisen julkisjohtamisen logiikkaa, jossa virkamiesten ammatitaito, lakiperustaisuus ja hallinnon normit esitetään toimintaa määrittävinä periaatteina.

Projektiryhmä havaitsi hakutoimistojen henkilökunnan kouluttamiseen tarpeet. Ammattikorkeakoulujen opintoasiainpäälliköiden työryhmä esitti projektille toiveen henkilöstön koulutuksen sisällöistä. Muistion mukaan uudistuksen keskeisiä askelia olivat hakutoimistojen henkilöstön ymmärrys hyvästä hallintotavasta ja virkavastuusta sekä yhteishaun kokonaisprosessin hahmottaminen, ammattikorkeakoulujen yhteistyö ja vastuuhenkilöiden verkostoituminen. Vuonna 2002 pidettyjen koulutusten teemoina olivat mm. viranomaistehtävä ja siihen liittyvä lainsäädäntö, yhteishakuun liittyvä lainsäädäntö, hakukelpoisuuden määritelmät, opiskelijavalinnat perusteet sekä valintakokeet ja valintakoe yhteistyö. (OPM 2003:2.) Koulutusten teemoissa näkyy viranomaistehtävän ja lainsäädännön tuntemuksen painotus, mikä ilmentää byrokraattisen julkisjohtamisen logiikkaa. Keskeistä on yhdenvertaisuus ja hakijan oikeusturvan toteutuminen.

Opiskelijavalinnoista vastaavien viranomaisvastuu nousee esiin myös Ammattikorkeakoulujen yhteishaku-uudistus -muistiossa (OPM 2003:26):

Hakijoiden ja ohjaustahojen neuvonta, ohjaus ja koulutus ovat erittäin vaativa ja oleellinen osa hakutoimistohenkilöstön tehtäväaluetta. Tällöin ollaan aina tekemisissä hakijoiden oikeusturvan sekä yhdenmukaisen kohtelun kanssa. Hakijoiden vaihtelevat koulutustaustat, työkokemuksen kirjo sekä valintaperusteiden monimuotoisuus ja erilaisuus tekevät neuvonta- ja ohjaustehtävän haasteelliseksi ja vastuulliseksi. Neuvonta ja kysymyksiin vastaaminen kollektiivisesti kaikkien ammattikorkeakoulujen puolesta vaatii syvää tietämystä ja asioihin perehtymistä. Tehtävien hoitamisen virkavastuuta ei voi koskaan korostaa liikaa. (OPM 2003: 26, 48.)

Ammattikorkeakoulukohtaisina erillishakuina toteutettiin edelleen aikuiskoulutus ja vieraskielinen koulutus. Muistiossa (OPM 2003:26) esitettiin huoli näiden yhteishakuun kuulumattomista koulutusten opiskelijavalinnoista. Työryhmän näkemyksen mukaan erityisesti kansainvälisissä koulutusohjelmissa hakijoiden yhdenvertainen kohtelu saattaa vaarantua. Tämän pohjalta opetusministeriö asetti 1.2.2006 projektiryhmän, jonka tuli valmistella aikuiskoulutuksen ja vieraskielisen koulutuksen yhteishakua. Ammattikorkeakoulujen vieraskielisen tutkintoon johtavan koulutuksen projektiryhmän loppuraportissa (OPM 2007) painotettiin yhteishaun toteutusta tukevia yhdenmukaisia ja läpinäkyviä valintaperusteita ja hakuprosesseja, nettihaun käyttöä, ammattikorkeakoulujen valintakoeyhteistyötä sekä verkostoitumista kansallisesti ja kansainvälisesti. Raportissa korostettiin yhteistyötä ja ammattikorkeakoulujen opiskelijavalinnoista vastaavien asiantuntijoiden päällekkäisen työn vähentämistä. Ammattikorkeakoulujen tulisi lisätä oman profiilinsa mukaista vieraskielistä opetusta sekä kehittää opiskelijarekrytointia, johon luettiin hakijoille suunnattu markkinointi. Merkittäväksi työvälineeksi ulkomaisten opiskelijarekrytoinnin vahvistamiseksi nähtiin siirtyminen ammattikorkeakoulukohtaisista erillishauista yhteishakuun.

Opetusministeriön vahvistaman yhteishaun aikataulun mukaisesti ensimmäinen ammattikorkeakoulujen vieraskielisen koulutuksen yhteishaku järjestettiin alkuvuodesta 2007. Hakijoiden palvelu ja opiskelijavalinta keskitettiin ammattikorkeakouluihin jo perustettuihin hakutoimistoihin (admissions office). Vieraskielisen koulutuksen nettihakua varten rakennettiin myös uusi hakusivu, joka sisälsi nettihakemuksen lisäksi hakuohjeet sekä tietoa tarjolla olevista koulutuksista koulutusohjelmakuvauksineen. Projektiryhmä totesi loppuraportissa, että yhteishaun uudistamisesta lähtien yhteistyö ja toimintatapojen yhtenäistäminen ovat taanneet hakijalle ammattikorkeakoulusta riippumatta tasapuolisen kohtelun hakemiseen ja opiskelijavalintaan liittyvissä asioissa. (OPM 2007.)

Merkittävä korkeakoulujen opiskelijavalintojen uudistus oli 2010-luvun alkupuoliskolla toteutettu yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen siirtyminen yhteiseen korkeakouluhakuun. Samassa yhteydessä otettiin käyttöön valtakunnallinen opiskelijavalintarekisteri, jota koskevat lakiesitykset valmistuivat 2012 (HE 44/2012). Opetus- ja kulttuuriministeriön vastuualueella kehitettiin oppijoiden ja koulutuksen järjestäjien sähköistä asiointia ja verkkopalvelukokonaisuutta, jonka nimeksi tuli Opintopolku.

Viime vuosina ammattikorkeakoulut ovat laajentaneet erillishakujen käyttöä yhteishaun rinnalla. Ammattikorkeakoulu voi käyttää yhteishaun asemesta erillisvalintaa muun muassa ottaessaan opiskelijoita vieraskieliseen koulutukseen tai valitessaan opiskelijoita avoimen ammattikorkeakoulun opintojen perusteella (Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932, 28a §). Erillishaun käyttöä koskevat ehdot väljentyivät vuonna 2018 lakimuutoksessa (Laki ammattikorkeakoululain muuttamisesta 1368/2018), jonka nojalla ammattikorkeakoulu voi järjestää erillisvalinnan joustavana valintana siten, että opiskelijaksi ottamista koskeva päätös tehdään hakemuskohtaisesti, ja valinta päättyy, kun hakukohteeseen on valittu riittävä määrä opiskelijoita. Erillishaun toimittamisesta tai siihen liittyvistä menettelyistä ei säädetä tarkemmin valtioneuvoston asetuksella.

Ammattikorkeakoulujen vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalinnat toteutetaan aiempaa useammin vähemmän säädeltyinä erillishakuina. Erillishakujen osuus ja merkitys opiskelijavalinnassa on siis kasvanut siitä huolimatta, että ammattikorkeakoulut ottivat vuonna 2021 käyttöön yhteisen digitaalisen etävalintakokeen (International UAS Exam). Yhteishaussa korkeakouluilla ei ole mahdollisuutta vaikuttaa siihen, mistä maasta hakijat tutkinto-ohjelmiin tulevat toisin kuin erillishaussa, jossa hakuja suunnataan tietyille kohderyhmille.

Erillishakujen markkinoinnissa ja opiskelijoiden houkuttelussa agenteja hyödynnetään suoraviivaisesti: erillishaku saattaa olla löydettävissä ainoastaan ammattikorkeakoulun omilta verkkosivuilta. Erillishaku voi olla avoinna vain lyhyen ajan, jotta vain agenttien kautta tulevat lukuvuosimaksuvelvolliset hakijat löytäisivät haun, eivätkä esimerkiksi kotimaiset hakijat pyrkisi opiskelijoiksi erillishaun kautta. Ammattikorkeakoulut pyrkivät tavoittamaan erillishaun ja agenttien toiminnan ansiosta nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita, jotka voivat tuoda ammattikorkeakoululle merkittävät lukuvuosimaksutulot. Agenttien käyttö voidaan tulkita merkiksi managerialismin logiikan vahvistumisesta opiskelijavalinnoissa.

Lukuvuosimaksujen käyttöönoton vaikutuksia opiskelijavalintoihin ei ole aiemmin tutkittu. Opetus- ja kulttuuriministeriön asettaman lukuvuosimaksujen käyttöönoton seurantaryhmän (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022, 41–43) mukaan korkeakouluilla oli vaihtelevia näkemyksiä siitä, miten lukuvuosimaksujen käyttöönotto oli vaikuttanut opiskelijoiden haku- ja valintaprosessiin. Vuoden 2020 kyselyyn vastanneiden korkeakoulujen edustajista kaksi kolmasosa koki, että maksujen käyttöönotto oli vaikuttanut haku- ja valintaprosessiin, ja osa piti muutoksia suurina. Toisaalta 11 korkeakoulun edustajat katsoivat, että lukuvuosimaksujen käyttöönotto ei juurikaan näkynyt muutoksina haku- ja valintaprosessissa. Selvityksen mukaan opiskelijoille

oli kehitetty uusia hakuväyliä ja -polkuja opintoihin sekä otettu käyttöön uusia valintatapoja ja kriteereitä. Selvityksen mukaan korkeakouluissa epäiltiin opiskelijavalinnan yhteistyön mielekkyyttä, johtuen erilaisista profiileista, käytännöistä ja kilpailuasetelmasta. Korkeakouluilla oli haku- ja valintaprosessiin kehittämisen suhteen ristiriitaisia toiveita. Osa haluaisi kehittää prosessia omista lähtökohdistaan, kun taas toiset korkeakoulut toivoivat enemmän yhteistyötä

3 TUTKIMUSMENETELMÄT

3.4 Laadullinen tutkimus ja tieteellinen tarkkuus

Laadullisen tutkimuksen tärkein tavoite on saavuttaa rikas ja syvälinen näkemys tutkittavasta ilmiöstä. Laadullinen tutkimus sopii tutkimusotteeksi silloin, kun tutkija haluaa syventyä yhteen tutkimustapaukseen. Laadullisessa tutkimuksessa korostuu usein tutkittavien näkökulma. (Puusa & Julkunen 2020, 195.)

Laadullisen tutkijan keräämä aineisto kuvaa aina tutkimukseen osallistuneiden tulkintoja tutkittavasta ilmiöstä. Näin olleen laadullisen tutkimuksen keinoin ei ole mahdollista löytää objektiivista totuutta tutkittavasta ilmiöstä sikäli, kun objektiivisuudella viitataan pyrkimykseen erottaa tutkija tutkimuskohteesta. Erottamisella pyritään siihen, että tutkijan oletukset ja toimenpiteet tutkimuksen aikana eivät vaikuttaisi tutkimuskohteisiin ja sitä kautta tutkimustuloksiin. Edellisestä poiketen laadullisessa tutkimuksessa tutkijan persoona, taustat ja subjektiiviset vaikuttimet ovat läsnä koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimuksen kohteena on usein ihmisten kokemus, ihmisten toiminnalle tai ilmiöille antamat merkitykset sekä ihmisten toiminnan ja sosiaalisen vuorovaikutuksen kautta rakentuva ilmiö. Tutkimukseen osallistuva ihminen on tietoinen olento, joka kykenee ohjaamaan toimintaansa ja antaa toiminnalleen merkityksiä ja tulkintoja. Nämä tulkinnat ovat kielellisesti ilmaistuja ja symbolisia. Näin olleen laadullisen tutkimuksen kohteet ovat usein luonteeltaan abstrakteja, aineettomia, näkökulmiin sidottuja sekä ajassa muuttuvia. (Puusa & Julkunen 2020, 189–195.)

Tässä tutkimuksessa keskitytään tapaustutkimuksena yhden ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalinnan ja opiskelijarekrytoinnin käytäntöä ohjaaviin sosiaalisia merkitysrakenteita. Nämä ajattelutavat ja periaatteet on käsitteellistetty hyödyntäen institutionaalisen logiikan käsitettä. Institutionaaliset logiikat ovat sosiaalisesti rakentuneita, historiallisten kulttuuristen symbolien ja materiaalisten käytäntöjen, oletusten, arvojen ja uskomusten kokonaisuuksia, joiden kautta yksilöt antavat merkityksiä päivittäiselle toiminnalleen (Thornton ym., 2012, 51). Näin ollen institutionaalisen logiikan käsitteeseen sisältyy ajatus yksilön ajattelua ja toimintaa ohjaavista sosiaalisista merkitysrakenteista. Yksilön ajattelun taustalla olevien merkitysrakenteiden tavoittaminen ja ymmärtäminen on mahdollista laadullisen tutkimusotteen avulla. Reay ja Jones (2016) katsovat, että laadulliset tutkimusmenetelmät soveltuvat institutionaalisten logiikkojen tarkasteluun.

Tutkimusasetelma nojaa ennakkoon määriteltyyn teoreettiseen viitekehykseen ja tutkimusongelmiin, jotka ohjaavat tutkimusaineiston analyysia. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruun kautta pyrin tuottamaan analyysia varten tutkimuksen kannalta oleellista materiaalia, joka tuo tutkittavasta ilmiöstä esille seikkoja, joita ei tunneta riittävästi (vrt. Elo, Kajula, Tohmola & Kääriäinen 2022).

Laadullisen tutkimuksen arvioinnin käsitteistä ja lähestymistavoista on eroavia näkemyksiä. Morse, Barrett, Mayan, Olson ja Spiers (2002) kuvaavat laadullisen tutkimuksen omien luotettavuuden arvioinnin kriteerien muodostumista 1980-luvulla. Tuolloin laadulliset tutkijat katsoivat, että reliabiliteetti ja validiteetti ovat kvantitatiiviseen tutkimusparadigmaan kuuluvia käsitteitä eivätkä siksi sovellu laadulliseen tutkimukseen. Keskeiset tutkijat Guba ja Lincoln korvasivat reliabiliteetin ja validiteetin rinnakkaisella käsitteellä luotettavuus (trustworthiness), joka jakautui uskottavuuteen (credibility), siirrettävyyteen (transferability), riippuvuuteen (dependability) ja vahvistettavuuteen (confirmability).

Nykyisin näkemykset laadullisen tutkimuksen luotettavuudesta ovat muuttuneet. Aaltio ja Puusa (2020, 180) esittävät, että reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä voidaan soveltaa laadulliseen tutkimukseen edellyttäen, että tutkija on sisäistänyt laadullisen tutkimuksen luonteen ja siitä johtuvan käsitteiden toisenlaisen merkitysisällön verrattuna kvantitatiiviseen tutkimukseen. Cypress (2017) katsoo, että laadullisen tutkimuksen tulee pyrkiä metodologiseen huolellisuuteen ja tieteelliseen tarkkuuteen (rigor) pikemmin kuin luotettavuuteen (trustworthiness).

Vastaavasti Morse ym. (2002) arvostelevat laadullisen tutkimuksen luotettavuuden jälkikäteistä tarkastelua omalla käsitteistöllä. Heidän mukaansa kaikessa tutkimuksessa päämääränä on tieteellinen tarkkuus ja huolellisuus (rigor), joka voidaan saavuttaa rakentamalla tieteellisen huolellisuuden varmistamisen strategiat osaksi laadullista tutkimusprosessia. Morse ym. (2002) kannattavat paluuta validiteetin käsitteeseen keinona saavuttaa tieteellinen huolellisuus verifiointin strategioiden avulla. Strategioihin kuuluvat tutkijan responsiivisuus, metodologinen koherenssi, teoreettinen otanta ja otannan riittävyys, aktiivinen analyttinen ote sekä aineiston saturaatio. Strategiat pakottavat tutkijaa tarvittaessa korjaamaan sekä analyysin suuntaa että tarkistamaan tutkimustehtävää, mikä varmistaa valmiin tutkimuksen reliabiliteetin ja validiteetin. Validointi merkitsee tutkimista, tarkistamista, kyseenalaistamista ja teoretisointia, mitkä ovat laadullisen tutkimuksen olennaisia ja tieteellistä tarkkuutta varmistavia osia.

Teemahaastatteluilla hankittu laadullinen aineisto mahdollistaa toimintaa ja ajattelua ohjaavien institutionaalisen logiikan hahmottamisen. Aineiston tulkinta tuo esiin, miten haastateltavat tulkitsevat vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen tarkoituksen, tavoitteet, jännitteitä ja oikeutuksen.

Kokonaiskuvan muodostamisessa hyödynnän tutkimuksen aineistona myös dokumenttiaineistoja. Dokumenttiaineisto koostuu rehtori-toimitusjohtajan päätöksistä, jotka ilmentävät ammattikorkeakoulun strategisia valintoja. Päätösdokumentit ja teemahaastatteluilla hankitut aineistot muodostavat toisiaan täydentävän kokonaisuuden. Dokumentit kuvaavat strategisen päätöksen teon tasoa, haastattelut kertovat toimijoiden ajattelua ja toimintaa ohjaavan institutionaalisen logiikan eri ilmenemistä.

3.5 Empiirisen aineiston hankinta ja tutkimuksen eettiset näkökulmat

Empiirisen aineisto jakautuu kahteen erilaiseen osaan: dokumenttiaineistoon ja teemahaastatteluihin. Käyttämäni dokumenttiaineiston muodostavat rehtori-toimitusjohtajan päätökset tutkintoon johtavan koulutuksen tarjonnasta, joissa on tiedot järjestettäviin koulutusohjelmiin vuosittain otettavien uusien tutkinto-opiskelijoiden määrästä (aloituspaikat) yhteishaussa ja erillishaussa sekä koulutusten hakukohteista vuosilta 2017–2026. Tähän tutkimukseen hyödynnän päätöksistä vieraskielisen Bachelor-tutkintokoulutuksen tarjontaa koskevat tiedot. Päätökset ovat julkisia asiakirjoja, jolloin pystyin hakemaan päätösdokumentit ammattikorkeakoulun Dynasty-asianhallintajärjestelmästä.

Aloituspaikoista ja niiden kohdentamisesta tehtävä strateginen päätös tehdään koulutusalojen tasolla ammattikorkeakoulun hallituksessa rehtori-toimitusjohtajan esittelystä. Rehtori-toimitusjohtaja vahvistaa omalla päätöksellään paikkojen jakautumisen eri hakukohteille.

Dokumenttiaineiston kautta kykenin muodostamaan tarkan kuvan vieraskielisen tutkintokoulutuksen muutoksesta kohteena olevassa ammattikorkeakoulussa sekä tarjonnan suuntaamisesta eri hakuihin. Käyttämäni dokumenttiaineiston muodostavat ammattikorkeakoulun rehtori-toimitusjohtajan päätökset koulutustarjonnasta. Päätöksissä määritellään opiskelijavalinnan hakukohteet, koulutusohjelmat sekä aloituspaikkojen määrät ja kohdentuminen yhteishaun ja erillishakujen välille. Opiskelijavalinnat toteutetaan koulutustarjontapäätösten mukaan yhteishaussa

ja erillishauissa, joissa opiskelijat valitaan joko yhteishaun yhteisten opiskelijavalinnan menetelmien eli valintatapojen mukaan tai erillishaun valintatapojen mukaan. Valintatapoja ja niihin sisältyviä kriteerejä kutsutaan valintaperusteiksi. Hakukohteet ja aloituspaikat valmistellaan opetuksen sektoreiden ja opiskelijavalinnoista vastaavan yksikön työpajoissa samoin kuin koulutusten valintaperusteet. Ammattikorkeakoululla on runsaasti liikkumatilaa vieraskielisen tutkintokoulutuksen erillisvalintojen valintaperusteiden osalta, koska erillisvalinnat ovat korkeakoulukohtaisia toisin kuin yhteishaut. Opiskelijavalintojen henkilöstö joutuu ottamaan lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin määrälliset tavoitteet ja tulospainet huomioon valmistellessaan valintaperusteita.

Teemahaastattelun kysymysrunгон muodostin hyödyntämällä managerialismia sekä toisaalta byrokraattista julkisjohtamista koskevaa teoreettista lähdekirjallisuutta. Kysymysten lähtökohdiana ovat tutkielman luvuissa 2.2.–2.3. käsiteltyjen byrokraattisen julkisjohtamisen sekä managerialismin oleelliset piirteet, jotka ovat tulkintani mukaan tutkimustehtävän kannalta relevantteja. Institutionaalinen logiikka tarjoaa analyttisen välineen opiskelijarekrytoinnin ja -valinnan käytäntöjen taustalla olevien ajattelutapojen tulkintaan ja ymmärtämiseen. Byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi ovat sosiaalisesti konstruoituja yhteisöllisiä merkitysrakenteita, jotka tässä tutkimuksessa lähestytään institutionaalisen logiikan käsitteen kautta. Institutionaaliset logiikat vaikuttavat yksilöllisiin merkitystulkintoihin eli siihen, millaisia merkityksiä haastatellut yksilöt liittävät vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointiin ja opiskelijavalintoihin sekä omaan työhönsä. Institutionaaliset logiikat vaikuttavat niin asiantuntijahenkilöstön operatiivisen työhön kuin valintaperusteiden suunnitteluun ja päätöksentekoon, jonka valmistelussa johtavalla henkilöstöllä on merkittävästi vaikutusvaltaa. Teemahaastatteluiden kysymysten valmistelussa ja haastatteluissa hyödynsin myös omaa ammatillista kokemustani ammattikorkeakoulun opiskelijavalintojen tehtävissä vuosina 2006–2020. Toteutin haastattelut syys-lokakuussa 2025.

Haastattelin yhteensä yhdeksää henkilöä. Ylintä johtoa eli ammattikorkeakoulun johtoryhmää edusti kaksi johtajaa, ja keskijohtoa edusti kaksi koulutus- ja tutkimuspäällikköä. Koulutusviennin ja opiskelijarekrytoinnin tehtävissä toimivia asiantuntijoita edustivat kaksi opiskelijavalintojen asiantuntijaa ja kaksi opiskelijarekrytoinnin asiantuntijaa. Lisäksi haastattelin yhtä opettajaa. Lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden jakauman perusteella valitsin johdon ja keskijohdon haastateltavat ICT-alalta sekä liiketalouden alalta. Näillä aloilla lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita on ollut jo usean vuoden ajan, mikä on antanut koulutusten vastuuh-

kilöille laajemman kokemuksen opiskelijarekrytoinnista ja -valinnasta. Samasta syystä tarkastelen erityisesti näiden koulutusten aloituspaikkojen kehitystä yhteishakujen ja erillishakujen kesken.

Noudatan tutkimuksessa Tutkimuseettisen neuvottelukunnan tutkimuseettisiä käytäntöjä. Neuvottelukunnan ohjeet (TENK 2023) määrittävät hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteet sekä hyvät tieteelliset menettelytavat eurooppalaisen tutkimuseettisen ohjeistuksen mukaisesti. Hyvän tieteellisen käytännön peruseriaatteiksi luetaan luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto. Tutkimuksen toteuttamisen kannalta ohjeistuksen keskeiset tieteelliset menettelytavat koskevat tieteellisen työn tekemistä, eettisyyttä ja ennakkointia, tutkimusaineistojen käsittelyä ja hallintaa sekä tekijyyttä ja julkaisemista.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeet (TENK 2023) velvoittavat tutkijaa suunnittelemaan, toteuttamaan ja dokumentoimaan tieteellisen toiminnan huolellisesti sekä ottamaan suunnittelussa huomioon aiemman tutkimustiedon. Olen pyrkinyt toimimaan huolellisesti suunnittelun ja tutkimusprosessin ja dokumentoinnin vaiheissa sekä hyödyntämään aikaisempaa tutkimustietoa.

Eettisyyttä ja ennakkointia koskevan ohjeen (TENK 2023) mukaan tutkijan tulee huolehtia tutkimusluvista, suostumuksista ja eettisestä ennakkoarvioinnista ennen tutkimusaineiston keruun aloittamista. Hain tutkimuslupaa ammattikorkeakoulun tutkimusluvan hankintaa koskevien ohjeita noudattaen. Tutkimuslupia käsittelevän asiantuntijan antaman kirjallisen vastauksen mukaan ammattikorkeakoulun henkilöstön tekemiin tutkimuksiin ei lähtökohtaisesti tarvita erillistä tutkimuslupaa lukuun ottamatta sellaisia tutkimuksia, joiden toteuttamiseen laajaa tietopuimintaa henkilörekisteristä julkisuuslain perusteella. Asiantuntija opasti minua pyytämään tutkittavaan kohderyhmään kuuluvilta vapaaehtoista suostumusta tutkimukseen osallistumisesta sekä tiedottamaan tutkimuksesta. Varsinaista hakemusta tutkimusluvan saamiseksi tutkimukseeni ei minulta edellytetty, koska kuulun ammattikorkeakoulun henkilöstöön.

Pyytäessäni harkinnanvaraiseen otokseen valitsemaltani henkilöiltä informoin heitä tutkimuksen tarkoituksesta, haastatteluun osallistuvien roolista tutkimuksessani sekä heidän oikeudesta keskeyttää osallistuminen milloin tahansa. Teemahaastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista. Sain jokaiselta haastateltavilta suostumuksen ennen haastattelun toteuttamista. Haastattelut järjestin Microsoft Teamsin välityksellä, mikä mahdollisti aineiston tallentumisen suoraan Teamsin tiedostoksi.

Tutkimusaineistojen käsittelyn ja hallinnan osalta tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje (TENK 2023) velvoittaa noudattamaan tietosuojalainsäädäntöä sekä salassapitoon, luottamuksellisuuteen ja vaitioloon liittyviä velvoitteita. Olen käsitellyt haastatteluaineistoja luottamuksellisesti ja anonyymeina siten, että haastateltuja ei voida tunnistaa aineistojen perusteella.

Tietosuojavaltuutetun toimiston (2026) mukaan henkilötietojen käsittelyn tarkoitus tieteellisessä tutkimuksessa on suunniteltava ja määritettävä täsmällisesti, jotta käsittely olisi lainmukaista. Käsittelyn on täytettävä käyttötarkoitussidonnaisuuden vaatimus. Omassa tutkimuksessa henkilötietojen käsittely rajoittui yhteydenpitoon teemahaastatteluihin osallistuvien henkilöiden kanssa sekä henkilöiden antamisen vastausten yksilöimiseen. Tutkimuksessa ei käsitelty erityisiä henkilötietoja. Henkilötietojen käsittelyn oikeusperusteena oli asianomaisten antama suullinen suostumus. Puutteena voidaan nähdä se, että en laatinut tutkimuksesta tietosuojailmoitusta enkä pyytänyt suostumusta kirjallisesti.

Tietosuojavaltuutetun toimiston (2026) mukaan tietosuoja-asetus korostaa henkilötietojen suojausta ja minimoinnin periaatetta tieteellisessä tutkimuksessa. Tutkimuksen rekisterinpitäjän on koko tutkimuksen ajan ja erityisesti tutkimuksen päättyessä varmistettava, että henkilötietoja ei käsitellä laajemmin kuin on tarpeellista. Rekisterinpitäjän on varmistettava tutkimuksen päättyessä varmistettava aineiston asianmukainen hävittäminen, anonymisointi tai arkistointi.

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen teemahaastattelujen aineisto on anonymisoitu. Haastateltujen henkilöllisyys on vain tutkijan tiedossa. Tutkijan hallussa olevat alkuperäiset haastattelujen litteroinnit ovat ainoa tutkimusaineisto. Aineistossa ei ole yksilöiviä henkilötunnisteita, joten tutkimusaineistosta ei muodostu henkilörekisteriä. Haastateltuja henkilöitä ei voida tunnistaa. Tällöin tarvetta tutkimusaineiston hävittämiseen tutkimuksen päättymisen jälkeen ei välttämättä ole olemassa. Henkilötietojen käsittelyn on palveltava ensisijaista käsittelytarkoitusta, joten tutkimuksen valmistumisen jälkeen aineiston säilyttämiselle tulisi olla erityiset perusteet. Tutkijan suunnitelmana on poistaa aineisto tutkielman mahdollisen hyväksymisen jälkeen.

Tutkimuksessa on lisäksi käytetty koulutustarjonnan aloituspaikoista tehtyjä rehtori-toimitusjohtajan päätöksiä. Päätökset eivät sisällä henkilötietoja. Kuitenkin päätösten luettelointi tutkimusraporttiin johtaisi siihen, että tutkimuskohteena oleva ammattikorkeakoulu voitaisiin tunnistaa. Tämä tarkoittaisi anonymiteetin vaarantumista myös teemahaastatteluiden osallistuneiden osalta. Olen tämän vuoksi jättänyt tutkimusraportista pois päätösten luettelon. Tarvittaessa tutkija voi toimittaa kyseiset dokumentit perustellun pyynnön pohjalta.

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohjeistus (TENK 2023) koskien tekijyyttä ja julkaisemista velvoittaa kunnioittamaan tiedeyhteisössä muiden työtä ja viittaamaan muiden tutkijoiden julkaisuihin asianmukaisella tavalla. Olen pyrkinyt parhaan kykyeni mukaan noudattamaan viitatusohjeiden mukaista tapaa viitata käyttämiini lähteisiin. Olen pyrkinyt ilmoittamaan lähteet siten, että lukijan on mahdollista löytää käyttämäni lähde. Suorat lainauksen olen merkinnyt sitaateiksi. Tutkimuksen ajatusperusta nojaa suurelta osin aiempien tutkimusten varaan, ja olen paikoitellen hyödyntänyt hyvin laajasti toisen tutkijan näkemyksiä.

3.6 Haastatteluaineiston luokittelu ja deduktiivinen sisällönanalyysi

Toteutin teemahaastattelut tietokoneen Microsoft Teamsin videoyhteydellä. Tein haastatteluaineiston litteroinnin Microsoft Teams-ohjelmiston verkkohaastattelun kirjallisen purkutyökalun avulla tekoälypohjaisesti. Toisin sanoen ohjelmisto tulkitsi haastatteluiden puhetta ja käänsi puheen tekstimuotoon. Valitsin vaihtoehdon työekonomian perusteella, sillä haastatteluiden tallentaminen äänitallenteeksi ja litterointi manuaalisena työnä ei ollut mahdollista suuren työmäärän ja aikataulun takia.

Sisällönanalyysissä voidaan käyttää kahta lähestymistapaa: aineistolähtöistä eli induktiivista tai teorialähtöistä eli deduktiivista lähestymistapaa (Elo & Kyngäs 2008; Elo ym. 2022). Tässä tutkimuksessa sovellan deduktiivista laadullista sisällönanalyysiä, jossa analyysi etenee teoreettisesta viitekehystä kohti aineiston systemaattista tarkastelua.

Teorialähtöisessä analyysissä laaditaan ensin luokittelumatriisi, joka ohjaa analyysin etenemistä. Elo ym. (2022) mukaan teorialähtöisen analyysin edellytyksenä on riittävä aikaisempi tutkimustieto tai teoria, jonka pohjalta analyysimatriisi voidaan rakentaa. Tutkimukseni aineiston luokittelumatriisi perustui teoriapohjaiseen näkemykseen byrokraattisesta julkisjohtamisesta sekä managerialismista kahtena kilpailevana institutionaalisenä logiikkana.

Koodasin alustavat teemat tekstitiedostoihin tekstin korostuksilla eri taustavärein. Merkitsin aineistosta tutkimuskysymysten kannalta relevantit tekstikohdat kunkin teeman värillä. Suhteellisen laaja osuus haastatteluaineistosta ei ollut relevanttia tutkimusongelmien kannalta. Kokeilujen jälkeen jäsensin haastatteluaineiston tutkimusasetelman pohjalta muutamaa suhteelliseen laajaan teemaan. Muodostin aineiston luokittelun kategoriat nimeäni teemojen mukaisesti. Teemakategoriat tiivistettyine sisältöineen on esitetty liitteen 3 taulukoissa 5–10.

Päädyin käyttämään laajoja teemoja sen sijaan, että olisin purkanut koodannut yksittäiset virkkeet tai lyhyet ilmaisut omiksi alakategorioiksi ja luonut moniportaisen kategorioiden rakenteen. Aineiston analyysi ei noudattanut menetelmäkirjallisuudessa suositeltua tapaa tehdä aineiston analyysi. Haastateltavien vastaukset sisälsivät suhteellisen laajoja ajatuskokonaisuuksia, joiden pilkkominen pienemmiksi alakategorioiksi vaikutti johtavan merkitysten hämärtymiseen. Tein valinnan pitäytyä laajoissa kategorioissa, koska tällöin onnistuin muodostamaan käsityksen kunkin haastateltavan näkemyksistä kokonaisuutena ja tunnistamaan painotukset viivahteineen. Laajojen teemakategorioiden käyttö mahdollisti paitsi samaan haastateltavien alaryhmään kuuluvien haastateltavien näkemysten vertailun myös ryhmien välisen vertailun. En nähnyt hyödyllisenä vaiheena tehdä tarkempaa kategorisointia ja sijoittaa aineistoa aluksi suppeampiin kategorioihin, joka olisi toisaalta mahdollistanut ilmaisujen frekvenssien vertailun. Tutkimustehtävän kannalta en kuitenkaan pitänyt relevanttina vertailla haastateltavien näkemysten vahvuutta tai ehdottomuutta ilmaisujen frekvenssien perusteella. Sen sijaan tulkitsin kaikki tutkimusongelmien kannalta relevantit ajatuskokonaisuudet yhtä painokkaiksi ja merkittäviksi.

Hyödyntämällä laajoja kategorioita pyrin tuomaan haastateltavan ajatuskokonaisuuden esiin viivahteineen ja mahdollisine ristiriitoineen. Kahta erilaista institutionaalista logiikkaa, managerialismia ja byrokraattista julkisjohtamista, heijastaneet näkemykset esiintyvät joskus saman kategorian sisällä. Esimerkiksi opiskelijavalintojen asiantuntija saattoi korostaa lainsäädännön noudattamista mutta samalla korostaa tuloksellisuuden vaatimusta, jonka vuoksi säädösten noudattamisessa joudutaan joustamaan. Teemakategoriat ovat lisäksi osittain päällekkäisiä, esimerkiksi kategoriat ”lainsäätö” ja ”yhdenvertaisuus”. Menetelmäkirjallisuudessa ei ole nähty päällekkäisyyttä pois suljettavaksi.

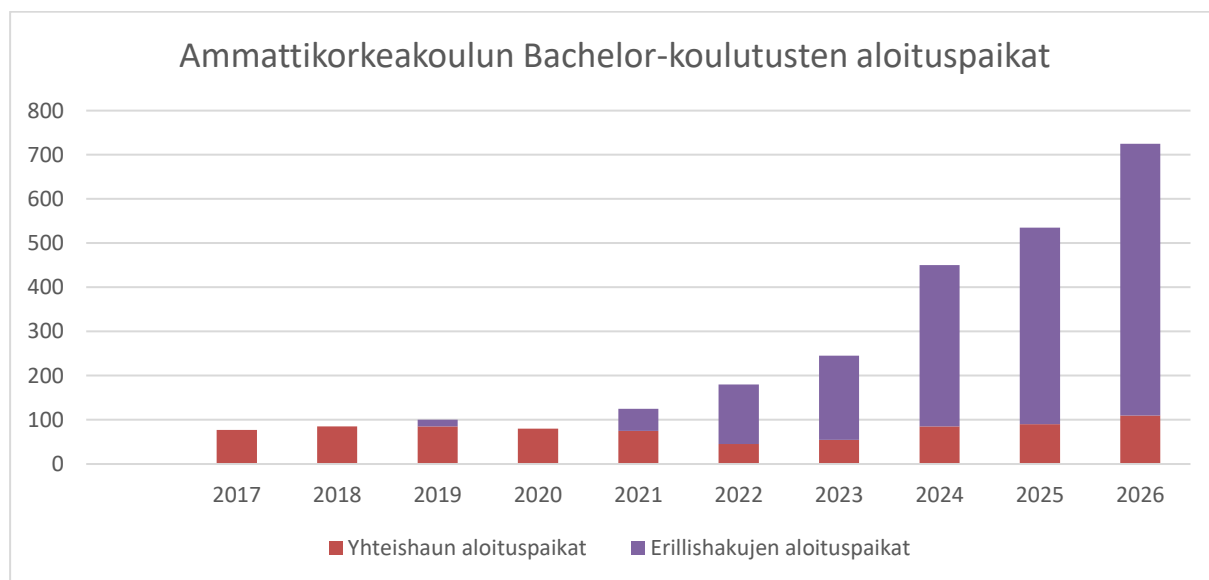
Laajan teemakategorian sisällä haastateltava saattoi tuoda esiin yllättäviä laajoja näkökulmia tai perusteluita, jotka sijoittuvat deduktiivisen sisällönanalyysin pohjana olevan teoreettisen viitekehyksen ulkopuolelle. Valitsin aineistolähtöisesti mukaan myös teoreettisen viitekehyksen ulkopuolelta uuden teemakategorian eettisistä näkökulmista.

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 Byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi opiskelijavalinnan aloituspaikkojen kohdennuksessa

Lähestyn vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia aluksi tarkastelemalla opiskelijavalinnan aloituspaikkojen lukumäärän kehitystä. Samalla esitän vertailun, miten yhteishakuun ja toisaalta erillishakuihin sijoitettujen aloituspaikkojen keskinäinen osuus on kehittynyt. Aineiston muodostavat tutkimukseen valitun ammattikorkeakoulun aloituspaikkapäätökset vuosilta 2017–2026.

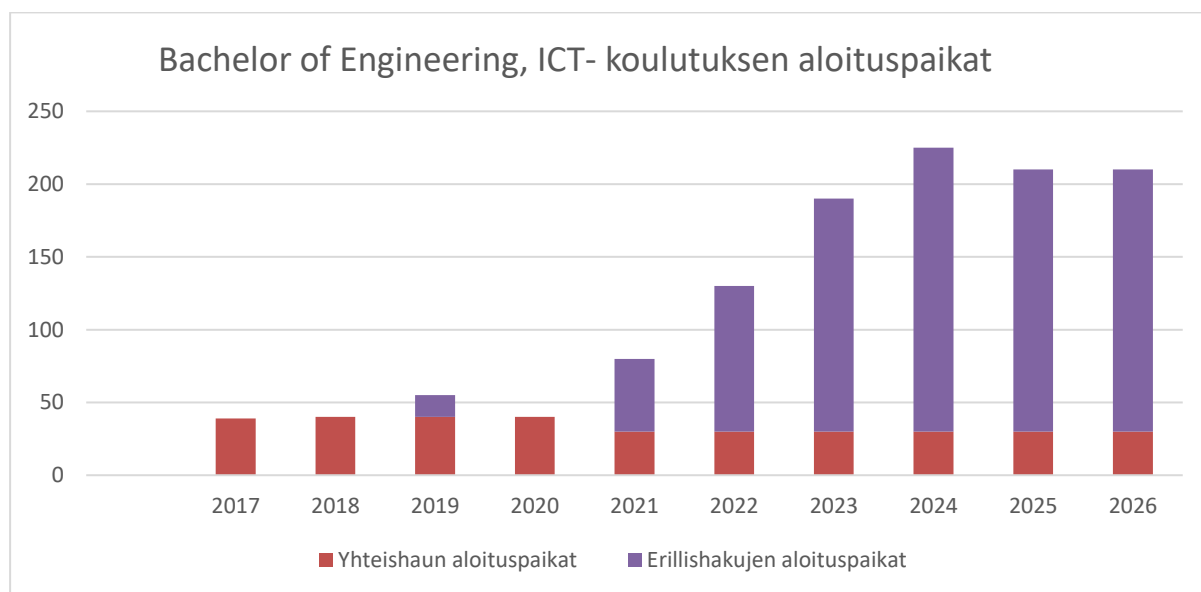
Ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalinnassa on tapahtunut merkittävä muutos aikajaksolla 2017–2026. Aloituspaikkamäärän kasvu sekä kohdentuminen yhteishakuun ja erillishakuihin esitetään kuvioissa 2–4. Tarkat numeeriset aloituspaikkamäärät vieraskielisessä ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksen eli Bachelor-koulutuksessa on esitetty liitteen 1 taulukossa 1. Tutkimukseen valittujen Bachelor of Engineering, Information and Communication Technology- koulutuksen sekä Bachelor of Business Administration -koulutusten aloituspaikkatiedot on esitetty liitteen 1 taulukoissa 2–3.



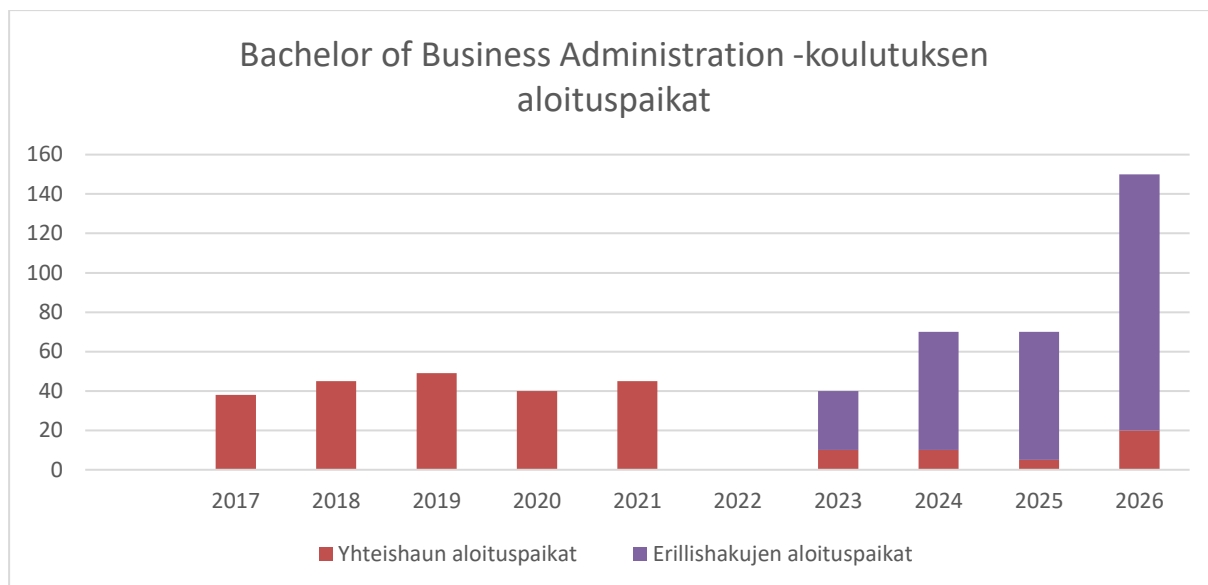
KUVIO 2. Ammattikorkeakoulun Bachelor-koulutusten aloituspaikat yhteishaussa ja erillishaussa vuosina 2017–2026

Ammattikorkeakoulun Bachelor-koulutusten aloituspaikat lähtivät nopeaan kasvuun vuonna 2021. Vuonna 2024 aloituspaikojen määrä lähes kaksinkertaistui verrattuna edellisvuoteen. Vuonna 2026 aloituspaikkojen kokonaismäärä on nelinkertainen verrattuna vuoteen 2022. Vuosina 2017–2018 ja 2020 vieraskielisen tutkintokoulutuksen erillishakuja ei ollut lainkaan, vaan opiskelijat valittiin vieraskieliseen tutkintokoulutukseen kansallisessa korkeakoulujen yhteishaussa.

Ammattikorkeakoulun vieraskielisen Bachelor-tutkintokoulutuksen yhteishaun aloituspaikkojen määrä on pysynyt melko vakaana, mutta sen suhteellinen osuus on pienentynyt voimakkaasti. Saman aikaan ammattikorkeakoulun erillishakujen aloituspaikat ovat kasvaneet voimakkaasti vuodesta 2022 lukien, jolloin erillishakujen osuus oli 75 %. Erillishauista on tullut pääasiallinen lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnin väylä ammattikorkeakoulun Bachelor-koulutuksiin. Vuonna 2026 ammattikorkeakoulun erillishakujen aloituspaikkamäärä määrä nousi 615 aloituspaikkaan, mikä vastaa 85 % kaikista vieraskielisen Bachelor-tutkintokoulutuksen aloituspaikoista (ks. tarkemmin liite, taulukko 1)



KUVIO 3. Bachelor of Engineering, Information and Communications Technology -koulutuksen aloituspaikat yhteishaussa ja erillishaussa vuosina 2017–2026



KUVIO 4. Bachelor of Business Administration - koulutuksen aloituspaikat yhteishaussa ja erillishaussa vuosina 2017–2026

Aloituspaikkojen vähentäminen säännelystä yhteishausta ja toisaalta paikkojen lisääminen joustavampiin, ammattikorkeakoululaissa yhteishakua löyhemmin säänneltyihin erillishakuihin on ollut hyvin voimakasta sekä Information and Communication Technology -koulutuksessa (jatkossa ICT) että Business Administration -koulutuksissa. ICT-ohjelmassa erillishakua käytettiin pienimuotoisesti vuonna 2019, minkä jälkeen erillishaun käyttöön palattiin vuonna 2021 63 %:n osuudella. Vuodesta 2023 lukien erillishaun osuus aloituspaikoista vakiintui noin 85 %:n tasolle (ks. tarkemmin liite 1, taulukko 2). Vuonna 2026 erillishaun aloituspaikkamäärä on 3.5-kertainen verrattuna vuoteen 2021.

Business Administration -koulutuksessa ei ollut vuonna 2022 lainkaan opiskelijarekrytointia. Erillishaku otettiin käyttöön vuonna 2023, jolloin 75 % aloituspaikoista suunnattiin erillishakuihin. Erillishakuihin kohdennettujen aloituspaikkojen osuus on ollut 90 %:n tuntumassa (ks. tarkemmin liite 1, taulukko 3). Vuoden 2026 aloituspaikkojen määrä on nostettu lähes nelinkertaiseksi verrattuna vuoden 2023 paikkoihin.

Erillishakujen aloituspaikkojen voimakas ja nopea kasvu kuvastaa ammattikorkeakoulun johdon määrätietoista pyrkimystä lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden määrän kasvattamiseen. Lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytointi tarkoittaa lukuvuosimaksutulojen huomattavaa kasvua. Aloituspaikkojen jakauman muuttaminen yhteishaun

ja erillishakujen kesken sekä erillishakujen nopea kasvu perustuu selkeästi strategiseen päätöksentekoon. Päätökset aloituspaikkojen määrästä ja kohdentamisesta vahvistaa ammattikorkeakoulun rehtori-toimitusjohtaja.

Aloituspaikkapäätösten tarkastelu ilmentää ammattikorkeakoulun johdon ja keskijohdon strategista tavoitteenasettelua. Lisäksi on todettava, että erillisvalintojen aloituspaikkamäärät määrittävät opiskelijarekrytoinnin tavoitetason, mutta opiskelijavalintojen operatiivisessa toiminnassa opiskelijoita valitaan paljon yli määriteltujen aloituspaikkojen määrän. Vain osa vieraskieliseen tutkintokoulutukseen valituista lukuvuosimaksuvelvollisista opiskelijoista maksaa lukuvuosimaksun ja ilmoittautuu lukuvuodelle, joutuu opiskelijavalintojen henkilöstö ottamaan ns. ylitäyttöä eli valitsemaan aloituspaikkojen enemmän opiskelijoita, jotta koulutukseen saataisiin suunniteltu määrä aloittavia opiskelijoita. Virallisten aloituspaikkojen määrä kuvaa kuitenkin uusien opiskelijoiden tavoitetasoa kussakin haussa.

Erillishakujen suosiota selittää niiden tehokkuus opiskelijarekrytoinnissa verrattuna vieraskielisen koulutuksen yhteishakuun. Vieraskielisen koulutuksen yhteishaun ongelmalliset piirteet tekevät opiskelijarekrytoinnista ennakoimatonta ja siten ongelmallista ammattikorkeakoulun kannalta. Toisin kuin korkeakoulujen kevään ja syksyn yhteishaussa, vieraskielisen koulutuksen yhteishaussa (eli vuoden ensimmäisessä yhteishaussa) ei ole sitovaa hakutoivejärjestystä. Kaikki hakijan valitsemat hakutoiveet ovat samanarvoisia, eikä hakutoivejärjestys sido hakijaa ottamaan vastaan ylintä hakutoivetta, johon hänen vain valintatuloksensa riittää. Hakija voi silloin ottaa vastaan minkä tahansa hänelle yhteishaussa tarjottavista opiskelupaikoista. Sitovan hakutoivejärjestyksen eli priorisoinnin puuttumisen vuoksi korkeakoulujen on hyvin vaikea ennakoida sitä, kuinka suuri korkeakouluun hakijoista loppujen lopuksi ottaa tarjotun opiskelupaikan vastaan. Tämä vaikeuttaa opetusryhmien ja opetuksen suunnittelua. Koulutuksen resursien suunnittelu vaikeutuu olennaisesti, jos ei kyetä luotettavasti ennakoimaan luotettavasti lukuvuosimaksutulojen osuutta koulutuksen budjettisuunnittelussa.

Houkutellakseen hakijoita ulkomailta hakeutumaan tutkinto-opiskelijoiksi ammattikorkeakoulu joutuu harkitsemaan paitsi lukuvuosimaksun suuruutta myös opiskelijoille myönnettäviä apurahoja eli stipendejä. Ammattikorkeakoululain 13a § on velvoittanut ammattikorkeakouluja toteuttamaan apurahajärjestelmä lukuvuosismaksullisten opiskelijoiden tukemiseksi, mutta säännöksen voimassaolo päättyy 31.7.2026, minkä jälkeen vuosittaisen maksutuoton tulee kattaa lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden koulutuksen vuosittaiset järjestämiskustannukset, joihin sisältyy myös opiskelijoille maksetut apurahat ja muut avustukset.

Ammattikorkeakoulujen välinen lukuvuosimaksuvelvollisista opiskelijoista näkyy erityisen uusien tutkinto-opiskelijoiden kiinnittämisessä kahdella tapaa: opiskelupaikan vastaanottamisen takarajan ohjeistuksissa sekä ns. early bid-stipendin muodossa. Early bird -stipendi tarkoittaa opiskelijalle myönnettävää alennusta ensimmäisen lukuvuoden lukuvuosimaksuun, mikäli hakija ottaa tarjotun tutkinto-opiskelupaikan vastaan suhteellisen lyhyen määräajan sisällä. Tällä tavalla hakijaa kannustetaan tekemään nopeasti valinta eri ammattikorkeakoulujen tai yliopistojen tarjoamien paikkojen välillä. Lainsäädäntö mahdollistaa myös jatkossa early bird-stipendien käytön.

Virallisesti tutkinto-opiskelupaikan vastaanoton takaraja seuraavan lukuvuonna alkaviin opintoihin on erillishaussa sama kuin yhteishaussa. Silloin elo-syyskuussa alkaviin opintojen erillishaussa valittu opiskelija saa virallisesti harkita heinäkuun puoliväliin, ottaako tarjotun paikan vastaan. Käytännössä paikka tulee ottaa vastaan huomattavasti nopeammin, jotta paikan vastaanottanut hakija pystyy käynnistämään opintoihin tarvittava oleskeluluvan hakuprosessin.

4.2 Opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöä määrittävä institutionaalinen logiikka

4.2.1 Teemahaastatteluiden aineistojen teemakategoriat

Jäsensin haastatteluaineiston tutkimusasetelman mukaan muutamaan suhteelliseen laajaan teemaan, joista muodostin teemakategoriat. Saman teemakategorian sisällä haastateltava saattoi tuoda esiin sekä byrokraattista julkisjohtamista että managerialismia ilmentäviä näkemyksiä. Valitsin aineistolähtöisesti mukaan teoreettisen viitekehyksen ulkopuolelta uuden teemakategorian eettisistä näkökulmista

Teemakategorioista ensimmäinen on *toiminnan tavoite ja tarkoitus*. Katteoria sisältää haastateltavien perusteluita vieraskieliselle tutkintokoulutukselle ja opiskelijarekrytoinnille sekä näkemykset toiminnan tarkoituksesta ja tavoitteista, sekä esitetyt näkemykset oman työn tarkoituksesta ja tavoitteista.

Byrokraattisen julkisjohtamisen näkökulmasta johdettuja ovat toinen ja kolmas teemakategoria: *lainsäädäntö ja yhdenvertaisuus*. Sisällytin analyysiin aineistolähtöisen neljännen teemakategorian *eettiset näkökulmat* perustuen siihen, että osa haastateltavista toi vahvasti esiin eettisiä

näkökulmia ohi byrokraattiseen julkisjohtamisen sisältyvän yhdenvertaisuuden ja säädöspohjaisuuden tai oikeusvaltioperiaatteen. Muutamilla haastatelluilla oli näkemyksiä ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden vaikeasta elämäntilanteesta sekä hakijoiden kohtelusta, joka liittyi usein paikallisten koulutusagenttien toimintaan.

Viides kategoria, *jännitteet*, liittyi yleensä byrokraattisen julkisjohtamisen mukaisten vaatimusten ja managerialismin tavoitteiden väliseen ristiriitaan. Lisäksi jännitteet liittyivät johdon ja operatiivisen henkilöstön erilaisiin näkemyksiin ja näkökulmaeroihin. Kuudes kategoria, *liiketoiminnan legitimiteetti ja oikeus johtaa*, pohjautuu managerialismin teoriapohjaan. Kategoria sisältää haastateltujen näkemykset liiketoiminnasta, lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden koulutuksen oikeutuksesta, johdon oikeudesta johtaa sekä näkemykset johdon ja asiantuntijoiden vuoropuhelusta.

4.2.2 Toiminnan tavoite ja tarkoitus

Opiskelijavalintojen asiantuntijatehtävissä toimivien haastateltujen näkemykset toiminnan tarkoituksesta ja tavoitteista sisälsivät sekä byrokraattisen julkisjohtamisen että managerialismin mukaisia näkemyksiä. Opiskelijavalintojen asiantuntija tuo korostetusti esiin lainsäädännön noudattamisen ja yhdenvertaisuuden vaalimisen tärkeänä osana työtään sekä oman roolinsa ”laillisuuden valvojana”.

rooli onkin pitkälti just sitä, että ... valvoo ja toimii vähän poliisina sen suhteen, että ... me ei voida ihan mitä tahansa tehdä ja millä tavalla tahansa valita opiskelijoita. (asiantuntija 1)

Opiskelijavalinnan asiantuntijat tuovat lisäksi selvästi esiin sekä kansalliset että ammattikorkeakoulun tavoitteet lisätä nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisten ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrää. Tämä tuodaan esiin oman työn annettuna lähtökohtana ja valintatapojen kehittämisen tavoitteena:

Se on aika merkittävä tulonlähde myöskin meidän talolle ... kyllä siinä varmasti perää on, että Suomeen tarvitaan ulkomaista työvoimaa tulevaisuudessa koko ajan enemmän. (asiantuntija 1)

miten me pystytään opiskelijavalinnan keinoin siihen sitten vaikuttamaan, että ... ulkomaalaisista opiskelijoista sitten mielellään kaikki olisivat niitä maksuvelvollisen ... Siihen tähdätään talon tasolla, että paljon maksuvelvollisen opiskelijoita pitäisi saada. (asiantuntija 1)

yritetään saada ne kaikista parhaimmat ... laadukkaimmat ja maksukyvyyn useimmat opiskelijat meille... yritettäisiin saada niitä niin paljon kun ... koulutukset haluaa (asiantuntija 2)

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden vastauksissa ei esiinny niitä byrokraattiseen julkisjohtamiseen perustuvia näkökulmia, joita opiskelijavalinnan asiantuntijat mainitsevat, esimerkiksi toiminnan kontrollointia ja laillisuudesta huolehtiminen. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden perusteluissa painottuvat managerialismin mukaiset tulostavoitteet. Oman työn tarkoituksena on lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden löytäminen, ja heillä on asetettu selvä tulostavoite aloituspaikkojen täyttämiseen. Asiantuntijat, mukaan lukien opettaja, määrittelevät lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin ja määrän kasvattamisen omaksi ja ammattikorkeakoulun keskeiseksi tavoitteeksi. Toiminnan perusteluiksi nähdään sekä valtion perusrahoituksen leikkaukset että kasvava työvoimatarve syntyvyyden laskiessa.

ensisijainen tavoite on saada rahaa. Sehän on aivan selvä eli... valtion rahoitusta ollaan karsittu... sellainen viesti on ollut ilmassa, että sitä yhä vahvemmin halutaan ... se raha pitää tulla jostakin ... muualta ... meidän tehtävämme on nimenomaan rekrytoida löytää niitä keinoja millä me saadaan aloituspaikat täyteen (asiantuntija 3)

meille on tehty hyvin selväksi, että ... nää aloituspaikkamäärät pitää saada täyteen (asiantuntija 4)

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden näkemyksissä näkyy myös kriittisyyttä rahoitukseen toiminnan päämotiivina, mikä johtaa lyhytnäköisyyteen.

toiminta on aika lyhytjänteistä tällä hetkellä ... ensimmäinen syy on raha ja... sitten vasta sen jälkeen tulee se varautuminen tulevaan (asiantuntija 3)

Taloudellisessa tulosvastuussa toimivien päälliköiden näkemyksissä painottuu lukuvuosimaksutulojen huomattava merkitys yksikön kokonaisbudjetissa ja toisaalta aluekehitystehtävä paikallisen elinkeinoelämän hyödyksi:

Tietysti ei sitä nyt pidä kieltämään tässä, kun budjettia laskee, että ... myös se taloudellinen puoli ... koska perusrahoituksen määrä on laskenut melko hurjasti .. tää on nyt yksi keino ... tehdä myös lisää, mutta ei se mun mielestä nyt mikään ainoa ... syy kyllä ole. (päällikkö 2)

se palvelee siis useampaa tarkoitusta ... Laajin on ... se AMK:n yleistehtävä elinkeinoelämän palveluksessa ja paikallisen elinkeinoelämän palveluksessa. ... meillä on jonkinlainen konsensus siitä, että täällä tarvitaan osaajia ... kun oma väestöpohja kapenee ... me tarvitaan lisätyövoimaa jatkossa ulkomailta ja tämä on nyt meidän tapa osallistua siihen, että me saisimme sellaista koulutettua työvoimaa (päällikkö 1)

jonkunlainen onnistuminen, jos ... isompi osa niistä opiskelijoista jäisivät seudun tälle seudulle ... Kuinka paljon pystymme siihen vaikuttamaan? ... sitten se taloudellinen puoli asiassa. Eli niin kun jotenkin varustaudumme jonkunlaisen niukkuuteen... kun sitä rahoituspohjaa saadaan laajennettua, niin se tuo semmoista tietynlaista turvallisuutta (päällikkö 1)

Päälliköiden antamat perustelut toiminnalle ovat laaja-alaiset, mutta byrokraattisen julkisjohtamisen näkökulmia opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen lainmukaisuudesta ei tuoda esille oman vastuualueensa ja tehtävänsä näkökulmasta. Päälliköt tuovat esiin kansainvälistymisen vahvistamisen itsearvoisuuden ja koulutuksen lisäarvon tutkinnon suorittaneelle elämässä etenemisen kannalta.

kansainvälistyminen on tosi tärkeätä monestakin syystä ... mietitään näitä meidän ... suomalaisia opiskelijoita, tietysti kotikansainvälistyminen, että sitä saadaan lisää sillä, että meillä on täällä kansainvälisiä tutkinto opiskelijoita... Suomi nyt kuitenkin tunnetusti elää ulkomaankaupasta ja tarvitsemme sitä kv-osaamista jotta pystyy toimimaan maailmalla (päällikkö 2)

myös muut ulkomaalaiset opiskelijat tuovat tullessaan aina jotain tietenkkin. Eli kansainvälisyysaspekti myös ihan suomalaisten opiskelijoiden siihen arkeen ja ... se ei riipu siitä lukuvuosimaksut asiasta ollenkaan (päällikkö 1)

koulutus on sellainen mikä ... tuottaa heille myös lisäarvoa ... He maksaa siitä niin, että he ... saa siitä sitten jotain, millä he pystyy sitten etenemään elämässään eteenpäin sillä tutkinnolla... Oli se sitten Suomessa tai ... jossain muussa maassa tai kotimaassa. ... He saa sellaisen tutkinnon, joka on sitten ajan tasalla ja jolla tosiaan ... pääsee elämässä eteenpäin (päällikkö 2)

Johtajien näkemyksissä painottuu vahvasti oma rooli toiminnan johtamisessa, puitteiden rakentamisessa ja mahdollistamisessa. Toinen johtaja (2) korostaa vastuutaan henkilöstön sitouttamisessa ja laajemman kokonaiskuvan välittämisessä. Johtajat painottavat vahvasti kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden potentiaalia aluekehitykseen sekä toisaalta koulutuksen yksilölle tuomaa lisäarvoa. Molemmat johtajat näkevät taloudellisen aspektin vahvana, mutta talous ha-

lutaan tuoda esiin organisaation toiminnan perusedellytyksenä eikä toiminnan ainoana motiivina. Ensimmäinen johtaja (1) näkee korostaa korkeakoulutuksen luonnetta bisneksenä ja palvelutuotteena, jota myydään ja ostetaan.

Me saadaan lisää osaamista alueelle. Tekemistä, uutta talenttia ja sitten sitä kautta, että kun se on lukukausimaksullista, niin meillä on varaa tehdä sitä.” (johtaja 1)

Meillä on korkeakoulu, jonka tehtävä on tuottaa koulutusta rahaa vastaan ja silloin se on niinku business as usual. ... Mä en koe että se [talous] olisi ensisijainen driveri... Se on tärkeä, se mahdollistaa, mutta se ei ole ensisijainen driver. Mun mielestä meillä edelleen varmistetaan talentin ja osaamisen saamista alueelle ja Suomeen ja nyt se talouspuoli mahdollistaa sen. (johtaja 1)

kyllähän se on tapa ... saavuttaa niitä mittareita.... jos mä nyt ajattelen vaikka oman sektorin budjettia, niin sellainen 60% vähän risat tulee ... valtionosuusrahoitusta ja sitten se loppu pitää niin sanotusti jostakin hankkia. Ja tämä on yksi tapa myöskin sitten hankkia euroja (johtaja 2)

Toinen johtaja (2) korostaa laajemman kuvan ja kansainvälisyyden tärkeyttä, joita hän hyödyntää päälliköiden ja henkilöstön kannustamisessa vieraskielisten tutkintokoulutusten avaamiseksi. Hän näkee koulutuksen arvon laajemmin kuin työvoiman tuottamisena Suomeen. Hän kertoo aidosti uskovansa siihen, että koulutuksella voidaan vaikuttaa Suomen ja koko maailman tilaan ja kehityksen suuntaan.

Sitä mittaristoa tai rahaa että .. kyllä se on aina hedelmällisempää, jos voi avata ja motivoida sellaisen laajemman kuvan kautta ihmisiä tekemään asioita, kun ... takerkua johonkin ... asiaan (johtaja 2)

Mä ajattelen, että koulutuksella voi vaikuttaa maailman tilaan ... ei pelkästään se, että me tarvitaan ... työikäistä väestöä, vaan myöskin se että vaikka ... he nyt täällä tekisi tutkinnon ja sitten lähtisivät pois, niin sehän laajentaa meidän verkostoa siellä maailmalla ja me pystytään myöskin sitten sitä kautta koulutuksella vaikuttamaan siihen maailman tilaan ja mihin suuntaan asiat kehittyvät (johtaja 2)

Yhteenvedona voidaan todeta, että byrokraattisen julkisjohtamisen institutionaalinen logiikka näkyy toiminnan tarkoituksen ja tavoitteiden teemassa vain opiskelijavalintojen asiantuntijoiden näkemyksissä. Tulosta voi pitää odotettuna, sillä toiminnan laillisuuden ja sääntöperustaisuus tulee konkreettisesti esille opiskelijavalintojen operatiivisissa työtehtävissä esimerkiksi hakijoiden yhdenvertaisuuden kannalta. Johtajat ja päälliköt joutuvat harvemmin käsittelemään yksittäisiin hakijoiden liittyviä ongelmatilanteita. Kaikki ryhmät hahmottavat selvästi manage-

rialismin institutionaalisen logiikan mukaisen tulosvastuun ja organisaation taloudelliset motiivit. Toinen johtajista painottaa voimakkaasti korkeakoulutuksen bisnesluonnetta, mutta edes hän ei näe taloutta ensisijaisena ajurina. Johtajat ja päälliköt eivät tuo managerialismin mukaista taloudellista tulostavoitetta esiin räikeästi päätavoitteena tai tosiasiallisena motiivina. He sanoittavat toiminnan tarkoituksen aluekehityksen ja kansainvälistymisen tavoitteiden laajasta näkökulmasta, ja maksutulot tuodaan esiin toiminnan mahdollistajana. Näkemys on ristiriidassa sen kanssa, miten opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat tulkitsevat johdon ja päälliköiden vastuulla olevan toiminnan tosiasiallisen motiivin: opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden mukaan todellinen päämotiivi näyttää olevan taloudellinen eli raha.

4.2.3 Lainsäädäntö

Opiskelijavalintojen asiantuntijat tuovat painotetusti esiin lakien ja sääntöjen noudattamisen omassa työssään sekä oman roolinsa valvojana, jotta ei mennä laittomuuksiin. He tuovat esiin korkeakoulukohtaiset erot lainsäädännön tulkinnoissa sekä sanktioiden puuttumisen, mikäli korkeakoulu toimii hallintolain vastaisesti. Tapausesimerkkeinä mainitaan tutkintokoulutuksen opiskelijavalintojen tekeminen markkinahintaisten täydennyskoulutuksen opintojen perusteella sekä korkeakoulukohtaiset säännöt opiskelupaikan vastaanoton takarajassa. Kaikki korkeakoulut eivät noudata kansallista linjausta, jonka mukaan erillisvalinnoissa valituilla on sama opiskelupaikan vastaanoton takaraja kuin yhteishaussa. Tämä heikentää sääntöjen mukaan toimivien ammattikorkeakoulujen kilpailuasemaa suhteessa sääntöjä rikkoviin, jotka pyrkivät lyhyellä määräajalla ohjaamaan hakijaa ottamaan vastaan ko. ammattikorkeakoulun opiskelupaikan kilpailevan korkeakoulun tarjoaman opiskelupaikan sijaan.

Toinen opiskelijavalintojen asiantuntija (2) katsoo, että johdolle on jouduttu tekemään myönnytyksiä, jotka ovat ristiriidassa lain ja eettisyyden suhteen. Hän katsoo, että hallintolakiin nojautuminen on vaikeaa, kun lain rikkomisesta ei seuraa mitään sanktioita.

tämmöiset tulkinnat, että miten voidaan toimia ja millaisia valintatapoja voidaan käyttää ... onko niissä jotain ... ristiriitaa lakien tai ohjeistusten tai suositusten vai ei... voi olla vaikka tällainen ... täydennyskoulutuksen kokonaisuus, esimerkiksi vuoden opinnot, jotka maksaa joitakin tuhansia euroja, jotka suoritetaan etänä. Ja sitten sen perusteella valitaan opiskelijoita ... tutkintoon johtavaan koulutukseen. (asiantuntija1)

Ja ohjeistukset on ennemminkin ollut suosituksia, jota ei kuitenkaan kaikki välttämättä ole sitten noudattanut. ... iso keskustelunaihe on ollut se paikan vastaanoton määräaika... OKM:n ohjeistuksensa tai suosituksena on ollut, että erilishaussakin ... paikan vastaanoton määräaika on aina sama kuin yhteishaussa ... jossain [korkeakoulussa] voi olla sellainen jatkuva haku ympäri vuoden oikeastaan ja sitten kun on hyväksytty, niin 7 vuorokauden sisällä täytyy ottaa paikka vastaan tai muuten sen sitten jo menettää. Hakijalla ei ole oikein minkään näköisiä mahdollisuuksia sitten valita niistä. (asiantuntija 1)

me nyt ollaan opiskelijavalinnassa ... sääntöjä ja lakeja noudattava taho, että sitä hän me yritetään ... tuoda aina esiin, että ... laittomuuksia me ei haluta tehdä. Mutta sitten toki me ollaan työnantajalla töissä, että jos työnantaja sitten pakottaa meidät ne tekemään ... sitten siinä on kaksi vaihtoehtoa, joko lähteä talosta tai tehdä näin (asiantuntija 2)

meillä on ainoastaan se hallintolaki, sitten periaatteessa taustalle ... sitten ne sanktiot ei kuitenkaan ... häkki ei heilahda sitten vaikka niitä hallinnollisia virheitä ... hallintolain mukaan tekisikin paljonkin tulee semmoisia myönnytyksiä sitten johdolle tai kuka nyt ikinä vaatiikaan asioita ... (asiantuntija 2)

Opiskelijarekrytoinnin edustajat näkevät itse tehtyjen lainsäädännön tulkintojen olevan toisinaan ammattikorkeakoulun kannalta haitallisia. He näkevät ammattikorkeakoulun opiskelijavalintojen henkilöstön tekemien tulkintojen heikentävän mahdollisuuksia kilpailla muiden korkeakoulujen kanssa hyvistä opiskelijoista.

Meidän tulkinnat on joskus semmoisia, että ... ammutaan itseämme nilkkaan niillä... kaikkea ei tarvitsisi tulkita ihan ... me joudutaan itse tekemään ne tulkinnat, että niistä ei ole aina saatavilla ... selvää ohjeistusta, niin silloin tää kenttä myös ehkä on vähän villimpi kun mitä sen tarvitsisi olla (asiantuntija 3)

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat painottavat muiden viranomaisten toimintaa ohjaavien säästösten vaikutusta oman työn tulokseen: maahantulon onnistuminen riippuu Migrin päätöksistä. Erillishakujen käyttö rekrytoinnissa nähdään välttämättömänä, jotta aloituspaikat saataisiin täyteen. Rekrytoinnin asiantuntija (4) tuo esiin early bird-stipendin merkityksen kilpailussa opiskelijoista.

me tehdään vain se .. rekrytointi ja koulutusosio, mutta kaikki maahantulon prosessit on muiden viranomaisten ja sen lainsäädännön parissa ja se vaikuttaa kuitenkin aika moneenkin meidän .. kentällä ... Tää on niin monitahoinen kenttä ja niin monen eri viranomaistoimien hallinnassa, että korkeakoulut on se ikään kuin se loppu-toteuttaja (asiantuntija 3)

Meidän täytyy antaa niille hakijoille mahdollisimman nopeasti se tieto, saavatko he sen opiskelupaikan ja kannustaa ottamaan se paikka vastaan nopeasti, että meidän ollaan korkeakoulussa ... noudatettu sääntöjä tässä niin kun pitkään ... ei olla aikaisemmin niitä early birdejä .. annettu, mutta nyt ... meidänkin täytyy tässä kilpailutilanteessa ... että kannustetaan ottamaan se paikka nopeasti vastaan. (asiantuntija 4)

Opettaja kritisoi korkeakoulun lukuvuosi-ilmoittautumisen muuttuneita sääntöjä ja haitallisuutta yksilön kannalta. Hän pitää ammattikorkeakoulun sääntöjä toisarvoisina suhteessa Migrin sääntöihin. Opettaja esittää ammattikorkeakoululakiin perustuva poissaolo-oikeuden ammattikorkeakoulun omana sääntönä ja ohjeena. Opettajan kertoma voidaan nähdä huolestuttavana esimerkkinä eri hallinnonalojen viranomaisten säädösten jännitteistä ja ristiriitaisista tulkinnoista. Ammattikorkeakoululakiin perustuva opiskelijan subjektiivinen oikeus yhden lukuvuoden poissaoloon ei käytännössä voi toteutua, jos opiskelija ei uskalla käyttää poissaolo-oikeuttaan. Migrin oleskelulupia valvovana viranomaisena voi päätyä peruuttamaan opiskelijan oleskeluluvan katsottuaan, että opiskelijan oleskeluluvan myöntämisen edellytykset eivät täyty, koska opiskelu ei ole edistynyt riittävällä tavalla.

se neljäkymmentäviisi opintopistettä, Migrin säännöt ja lait Suomessa opiskelijatkin kysyy sitä, että meidän yliopiston säännöt antaa mahdollisuuden olla pois vuoden Mutta ... se on niin kun guidelines-tasoa, se on ohjeita mutta sitten meillä on lait, jotka on Migri. ... Migri on niinku ykkönen ... sitä pitää noudattaa ensin ja sitten ne yliopisto ohjeet on kakkonen. ... Älä usko meidän yliopiston ohjeita. (opettaja)

Päälliköt lähestyvät lainsäädäntöä joko opiskelijavalinnan yhdenvertaisuuden kannalta tai painottavat lainsäädännön yhdenvertaisuutta. Toinen päällikkö painottaa säädösten tulkinnanvaraisuutta. Hänen mukaansa opiskelijavalinnasta ei ole säädöksiä, minkä hän katsoo tuovan väljyyttä rekrytointiin. Päällikön näkemys kertoo siitä, että hän ei hahmota hallintolain säädösten ja oikeusperiaatteiden koskevan myös opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalintoja. Hän perustelee erillisvalintojen käyttöä sillä, että erillisvalintoihin hakijoita opastavien sopimusagenttien toimintaan on mahdollista vaikuttaa ja estää väärinkäytöksiä.

Eihän tästä nyt hirveästi ole sellaista tarkkaa lainsäädäntöä, että siellä on se tilauskoulutukseen liittyvä lainsäädäntö. ... tietysti meitä sitoo ylipäätään se lainsäädäntö ... onko siellä nyt tarkasti ... rekrytointiin liittyen muuta kuin se, että lukukausimaksu saa periä? Tilauskoulutus on sitä ja tätä ja muutenhan sitten me mennään sillä normaalilla... lainsäädännöllä (päällikkö 2)

varmaan eri korkeakouluilla on eri tulkinta, koska sitä ei ole sen tarkemmin sinne ... kirjattu ja sehän aiheuttaa väliin niitä keskusteluja, että jos yksi korkeakoulu tekee näin ja sitten toinen ei teekään ja missä meidän linja on ... [toisessa korkeakoulussa] ... siellä juristit sitten joistain asioista sanoo, että no että koska tarkkaa lainsäädäntöä ei ole ... OKM ei anna tästä tulkintamallia, miten tätä kuuluu tulkita, niin me tulkitsemme ja käymme sitten tarvittaessa oikeusasteessa testaamassa sen, jos jotain tulee. (päällikkö 2)

Johtajien näkemykset lainsäädännöstä painottuvat byrokraattisen julkisjohtamisen kritiikkiin. Ensimmäinen johtaja (1) toteaa lainsäädännön olevan lähtökohta, mutta hän ottaa samalla esiin lain tulkintojen eroavaisuuden. Erityisesti hän painottaa eri ministeriöiden tuottaman lainsäädännön kokonaisuuden ristiriitaisuutta ja haitallisuutta vieraskielisen tutkintokoulutuksen ja opiskelijarekrytoinnin kannalta. Hän ei kritisoi säädösperustaisuutta suoraan.

Niin siis totta kai meillä on laki ja säädökset ja ne pitää olla yhteisiä. Voi olla, että jollain korkeakoululla on eri laki kuin toisella [mikä] on haaste [lain tulkinta]. (johtaja 1)

Meillä on niin lyhyt historia tässä, että kukaan ei ole oikeasti miettinyt sitä. Ulko-ministeriö, sisäministeriö, TEM ja OKM, kaikilla niillä on vähän eri tapa katsota tätä asiaa. Sitten vielä sosiaali -ja terveysministeriö liittyy tähän aika moneenkin tilanteeseen. Sitten... kaikki katsoo vähän eri tavalla sitä asiaa, niin siinä on aikamoinen sekametalisoppa. Meillä ei ole aidosti pohdittu tätä kokonaisuutta vielä, että mikä on kansallinen tahtotila eri ministeriöiden näkökulmasta. Lainsäädäntö laahaa tän kehityksen perässä. Tulkitaan asioita eri tavoin. (johtaja 1)

Toinen johtaja (2) pitää oman ammattikorkeakoulun lainsäädännön tulkintoja liian tiukkoina. Hän katsoo oman henkilöstön tai hakijapalveluiden välillä takertuvan yksityiskohtiin. Hän painottaa, että muissa korkeakouluissa tehtyihin väljempiin laintulkintoihin ei Suomessa puutu mikään taho. Lopputuloksena eri ammattikorkeakoulut ovat kilpailutilanteessa eriarvoisessa asemassa. Johtaja painottaa laajempaa kansainvälistä koulutusviennin kokonaiskuvaa ja näkee kotimaan käytännön olevan lainsäädäntöä myöten rakentumisvaiheessa.

Toki tiedän, että lakia voi eri tavoin tulkita. Niinhän on aina tehty, mutta korkeakoulukentässä nyt ja näiden ulkomaisten hakijoiden rekrytoinnissa tää mun mielestä ... korostuu... ihmeteltiin, että miten tuolla voidaan tehdä näin kun ... meille on kerrottu, että näin ei voida tehdä. (johtaja 2)

... hämmentävää tosin on se, että suomalaiset korkeakoulut tulkitsevat ... sitä hyvin eri tavoin. Mun mielestä ... [omassa] ammattikorkeakoulussa on hyvin tiukka linja, miten sitä tulkitaan. Ja sitten kun mä katson kollegoita jossakin muualla, niin niin heille se käykin mikä meille ei käy. Ja vielä ... että siihen ei kukaan sitten puutu. Eli ... se väljempi lain tulkinta elää ja voi hyvin. Että tää mun mielestä ... asettaa

korkeakoulut aika lailla eriarvoiseen asemaan siinä, että miten näitä asioita hoidetaan (johtaja 2)

Usein ... nää tämmöiset oli se sitten hakijapalveluiden väki tai oma henkilöstö, niin mun mielestä ehkä vähän vähän liikaa takerrutaan joihinkin yksityiskohtiin. OK yksityiskohdissa on se piru niin kuin sanonta kuuluu, mutta mä jotenkin toivoisin, että voitaisiin tätä isompaa kuvaa laajemmin katsoa. Koska kyllä mä uskon kuitenkin itse siihen aidosti, että se tuo meille ... lisäosaamista Suomen maahan monella tavalla ja avaa niitä ovia ... sinne maailmalle. (johtaja 2)

Yhteenvedona voidaan todeta, että byrokraattisen julkisjohtamisen institutionaalisen logiikan ytimessä oleva lainsäädännön noudattaminen näkyy hyvin selvästi opiskelijavalintojen asiantuntijoiden näkemyksissä. Lisäksi opettaja lähestyi säädöspohjaisuutta opiskelijan ohjaukseen liittyvänä ristiriitaisena ilmiönä, johtuen oleskelulupaviranomaisen lainsäädännön tulkinnoista. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat korostavat maahantulon prosessia ohjaavien muiden hallinonalojen viranomaisten toimenpiteiden merkittävyyttä ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnin kannalta. Opiskelijavalintojen asiantuntijoiden toimintaa ohjaava logiikka näyttää lainsäädännön teeman tarkastelun perusteella poikkeavan selvästi johdon ja päälliköiden näkemystä ohjaavasta logiikasta, joka on selvästi managerialistinen.

Johtajien näkemysten voi tulkita muodostuneen sisäistetyn managerialismin institutionaalisen logiikan mukaisesti siten, että lainsäädännön huolellista noudattamista ei tuoda esiin hyveenä vaan omaa kilpailuasetelmaa heikentävänä toissijaisena arvona. Toisen johtajan näkemykset eivät ilmennä sitoutumista byrokraattisen julkisjohtamisen arvoperustaan, vaan tiukka säädöspohjaisuus opiskelijarekrytoinnissa tuodaan esiin ”yksityiskohtiin takertumisena” ja siten ongelmallisena. Vastaavasti toinen päälliköistä korostaa säädösten tulkinnallisuutta ja hahmottaa säädöspohjaisuuden pelkästään erityislainsäädännön eli ammattikorkeakoululain kannalta. Hän ei hahmota hyvään hallintotapaan ja hallintolain soveltamiseen liittyvää laajempaa viranomais-tehtävien säädöspohjaisuutta. Hän näkee, että yksityiskohtaisten säännösten puuttuminen mahdollistaisi enemmän väljyyttä opiskelijarekrytoinnin järjestämiseen.

4.2.4 Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuuden teeman kategorian on osittain päällekkäinen edellisen lainsäädännön teeman kanssa. Opiskelijavalintojen asiantuntija (1) painottaa yhdenvertaisuutta ehdottomana vaatimuksena ja korostaa omaa rooliaan yhdenvertaisten käytäntöjen takaajana.

rooli onkin pitkälti just sitä, että ... valvoo ja toimii vähän poliisina sen suhteen, että ... me ei voida ihan mitä tahansa tehdä ja millä tavalla tahansa valita opiskelijoita. Esimerkiksi me ei voida kansalaisuuden perusteella valita opiskelijoitamme. Täytyy olla kaikille hakijoille ne yhdenmukaiset tai yhdenvertaiset valintatavat. Ja siinä oikeusturva säilyy hakijoilla. (asiantuntija 1)

Hän tuo ongelmana esiin erillisvalinnat, jotka eivät ole avoimesti löydettävissä Opintopolusta. Käytännöllä pyritään minimoimaan muiden kuin lukuvuosimaksuvelvollisten hakijoiden ha-
keutuminen opintoihin. Hakujen kohdentamista tehdään asettamalla vain tiettyjen maiden poh-
jakoulutus vaatimukseksi.

Kaikki haut ei välttämättä löydy Opintopolusta ... Englanninkieliseen koulutukseen liittyvät haut ... vaan että jotkut löytyy sitten ainoastaan korkeakoulun verkkosivuilta ... voi olla mahdollista, että ... siitä viestitään ainoastaan niitten agenttien kautta ... Sillä halutaan ... välttää niin sanottuja turhia hakemuksia tai sitten ylipäätään halutaan kohdentaa tai markkinoida se haku ... lukuvuosimaksuvelvollisille hakijoille (asiantuntija 1)

On kyllä sellaisiakin hakuja olemassa, jossa ... valintamenettelyllä on .. rajattu sitä ... hakijoiden kohdejoukkoa tai sitten niitä maita mistä opiskelijoita tai opiskelijoita tai hakijoita halutaan rekrytoida vaaditaan vaikka tietyn maan tietty koulutus, jotta pystyy ... etenemään valinnoissa, että sellaisiakin voi olla (asiantuntija 1)

Toisen opiskelijavalintojen asiantuntijan (2) mukaan yhdenvertaisuuden toteutuminen on varsin kaukana siitä, mitä yhdenvertaisuudella on aiemmin ymmärretty. Haussa ei voi olla maa-
kohtaisia kiintiöitä valittaville, jolloin koulutukseen valittavien kiintiötä ei voi olla myöskään
suomalaisille hakijoille. Opiskelijavalintojen asiantuntijat huolehtivat kuitenkin siitä, että kou-
lutuksiin pääsevät aina hakemaan muutkin kuin lukuvuosimaksuvelvolliset hakijat.

yhdenvertaisuuden näkökannasta ollaan aika kaukana siitä .. mitä ... aikanaan sillä ajateltiin tai ... mitä se oikeasti tarkoittaa. Mutta ... toki kun meillä on kenttänä koko maailma, niin en ... tiedä mitenkä se edes oikeastaan ... olisi ihan täysin mahdollista ... nyt kun meillä ei ole kerran niitä kiintiöitä niille ulkomaisille, niin meil-
lähän ei ole kiintiöitä myöskään suomalaisille, joka pahimmillaan voi sitten valua
siihen, että ... kaikki paikat sitten pyritään täyttämään niistä lukuvuosimaksuvel-
vollisista (asiantuntija 2)

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (3) näkee yhdenvertaisuuden ajatuksen rajoittuvan Suomen
valtion sisäiseen tilanteeseen, mutta globaalissa kentässä yhdenvertaisuuden ajatus näyttää eri-

laiselta. Käytännössä ulkomailta opiskelijaksi hakeutuu opiskelijoita perheistä, jotka ovat globaalista näkökulmasta suhteellisen varakkaita ja kykeneviä lähtemään ulkomaille. Näin ollen yhdenvertaisuutta suomalaisessa opiskelijavalinnassa ei voi lähestyä tietyn EU/ETA-alueen ulkopuolisen valtion kansalaisten välisenä valtion sisäisenä kysymyksenä. Ammattikorkeakoulu ei voi kouluttaa maailman kaikkia ihmisiä, jolloin yhdenvertaisuus on lähtökohtaisesti rajoitettua.

... eihän se toteudu mitenkään, eli ... mehän toimitaan globaalissa kentässä, jossa ei ... voi mitenkään olettaa yhdenvertaisuutta. Eli sehän on ainoastaan Suomen valtion asukkaita koskeva ominaisuus. ... tai tällöinen .. vaade... kun rekrytoidaan maksavia niin pitää ottaa huomioon, että hyvin harvalla ... maailman asukkaalla on varaa maksaa hyvin kalliissa maassa koulutuksesta ja toimeentulosta, sillä ... lähtökohtaisestikin me valitaan rikkaita tai niin kun globaalisti rikkaita eli sellaisia ole mahdollisuus lähteä ... Suomen valtion yhdenvertaisuus voi päteä vaan Suomen valtion sisällä ... Me ei voida lähteä kouluttamaan kaikkia maailman ihmisiä, koska kuka sen maksaa? (asiantuntija 3)

Asiantuntija (3) pitää yhdenvertaisuusperiaatetta rajoittavana ja vahingolliselta, koska hän näkee sen esteeksi eettiselle toiminnalle. Hän pitäisi parempana valita opiskelijoita kohdennetusti vain agenttien kautta, jolloin opiskeluun tarvittava varallisuus voitaisiin varmistaa ja näin ehkäistä opiskelijoiden joutuminen ongelmiin varojen puuttuessa. Näkemystä voi pitää hyvin perusteltuna, mutta samalla näkemys ilmentää sitä, että asiantuntija ei hahmota opiskelijavalintaa lähtökohtaisesti viranomaistoimintana, jota ohjaa mm. hallintolain mukainen yhdenvertaisuuden oikeusperiaate.

meillä on yhdenvertaisuusperiaate, niin mun mielestä se on itse asiassa todella rajoitettavaa ja se ... itse asiassa estää meitä toimimasta hyvin ja eettisesti, kun me haluttaisiin. Eli jos me saataisiin valita todellisesti meidän opiskelijat, niin meillä olisi ihan eri näköinen tää tilanne ... jos me saataisiin todellisuudessa valita opiskelijat heidän taloudellisen tilanteen perusteella. Eli nythän me ei pystytä tarkistamaan ... että opiskelijalla on varoja, sen tekee Migri ja he tekee sen ainoastaan ensimmäisen vuoden osalta. (asiantuntija 3)

Toinen opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (4) näkee yhdenvertaisuuden toteutuvan erilaisten valintatapojen ja vapaan hakeutumisen kautta. Hän näkee tarpeita yhdenmukaisiin käytäntöihin maahan saapumisen takarajan suhteen. Asiantuntija korostaa erillisvalintojen toimivuutta rekrytoinnissa suhteessa ”kömpelöön” yhteishakuun, jonka kautta aloituspaikkoja ei saataisi täytettyä.

... erillishaku menettely tavallaan, miten se on vähän tällä tavalla ... piilotettuna ollut siellä meidän sivuilla, ja muuta niin että sitä varmaan ... miettiä, että onko se sitten millä tavalla sitten yhdenvertaista. Mutta meillä on niin paljon erinäköisiä niitä ... valintajonoja ja -tapoja, että sitten sitä kautta ollaan koettu, että ... kun on kaikilla mahdollisuus hakeutua näihin koulutuksiin (asiantuntija 4)

Opettaja tarkastelee yhdenvertaisuutta hakujen avoimuuden ja valintatapojen objektiivisuuden kannalta. Myös valintahaastatteluihin on luotu arviointikriteerit ja pisteytykset. Hän katsoo säästöjen ja ohjeiden pakottavan yhdenvertaiseen kohteluun. Koulutuksen maksullisuus on hänen mukaansa ulkomaisille opiskelijoille luonnollinen ja hyväksyttävä tosiasia, koska koulutus maksaa myös heidän kotimaassaan.

me voidaan panostaa markkinointia jollekin tietylle alueelle tai tehdä sopimuksia agenttien kanssa, mutta me ei voida sulkea sitä hakulinkkiä johonkin tiettyyn maahan ... jos olisi joku ajatus, että jostakin ei nyt haluta tai haluttaisiin enemmän jostain muualta, niin semmoista me ei voida tehdä ... Hakuvaiheessa ne pisteytykset ja hakutehtävät niin ne on ... auki kaikille samalla tavalla, että tietenkin haastattelussa on aina se mahdollisuus ... mutta siihenkin on pisteytys kriteeristöön. (opettaja)

Päälliköt hahmottavat yhdenvertaisuutta opiskelijavalinnan valintatapojen, erityisesti haastatteluiden pisteytysmallien läpinäkyvyyden ja luotettavuuden suhteen. Todistusvalintoja ei voida laajentaa koko maailmaan, koska se edellyttäisi kaikkien koulutusjärjestelmien ottamista huomioon. Toinen päällikkö (2) havaitsee yhdenvertaisuuteen liittyvät kulttuurierot kuten koulutuksen rahoittavien vanhempien vahvan roolin. Vanhemmat voivat rahoittaa nuoren koulutuksen ja ohjaavat pitkälti opiskelupaikan valinnassa. Hän nostaa esiin agenttien keskeisen roolin hakeutumisessa. Lähes kaikilla hakijoilla on apunaan agentti, joka voi olla ammattikorkeakoulun sopimusagentti tai muu agentti, jolle hakija itse maksaa palvelusta. Ensimmäinen päällikkö (1) katsoo, että tiettyjen maiden hakijoiden tietoista suosimista ei tapahdu. Hän pitää oleskelulupaprosessin piirteiden vuoksi vaikeasti ennakoitavana, miten eri maista valitut opiskelijat pääsevät saapumaan Suomeen aloittamaan opiskelun.

Sitten meillä on todistusvalinta tiettyihin maihin tai maiden sisällä ... No se tekee tietysti tiettyjä eriarvoisuutta, mutta käytännössähän me ei voida ottaa sellaista ... todistusvalintaa, että mistä tahansa, koska sitten pitäisi hallita kaikki maailman eri koulutusjärjestelmät ja sitten meillä on ne ryhmähaastattelu, joihin olen ... ollut tekemässä kriteeristöä (päällikkö 2)

Suomessa ajatellaan, että yhdenvertaisuutta on se, että jokainen hakee itse ja tekee sen työn itse. Mutta mä en tiedä, toimiiko se maailmalla ihan samaan tapaan ... uskon että ... lähes kaikilla on joku agentti ... varmasti siitä agentin palveluksesta maksetaan, että silloin kun se ei tule meiltä se raha, niin silloin se tulee sieltä opiskelijalta ... me ajatellaan, että meidän nuoret on itsenäisiä ja hakee itse. ... todellisuus on ... ihan jotain muuta maailmalla, että siellä on ne vanhemmat, jotka maksaa, jotka määrää pitkälti ... nuoren elämästä (päällikkö 2)

en tiedä, että meillä olisi mitään tällöistä, että pyrittäisiin esimerkiksi suosimaan jostain tietyistä maista tai ... Euroopan ulkopuolelta. ... Se on kuitenkin niin epävarmaa, kuka sieltä loppujen lopuksi pääsee tulemaan (päällikkö 1)

Ensimmäinen johtaja (1) hahmottaa yhdenvertaisuutta koulutuksen maksullisuuden kautta globaalissa näkökulmassa. Hän korostaa ammattikorkeakoulun tarjoavan laadukkaan koulutuksen huomattavasti edullisemmin kuin koulutusviennin suuret maat. Toinen johtaja (2) havaitsee erillishakujen markkinoinnin herättävän keskustelua, mutta pitää ammattikorkeakoulun sisäisiä käytäntöjä yhdenvertaisina. Ongelmana hän tuo esiin korkeakoulujen poikkeavat laintulkinnat, jolloin oma ammattikorkeakoulu ja muut tiukemmin lakia tulkitsevat ammattikorkeakoulut eivät ole yhdenvertaisessa asemassa kilpailussa opiskelijoista. Johtaja epäilee, onko koulutusvientiä ohjaava lainsäädäntö ylipäätään ajan tasalla.

Omasta näkökulmasta alueen näkökulma on se suurin syy ... tässä ei ole häviäjää. Maailmassa on iso pula korkeakoulutuksesta ... Henkilöt, jotka tulee tänne, saa äärimmäisen hyvän koulutuksen paljon edullisemmin kuin saisivat monesta kilpailijamaasta; Yhdysvallat, Britannia, Australia, Kanada... Me saadaan sitten toimintaresurssia ja uusia talenteja. Jos opiskelijat jää tänne niin niin alue voittaa, Suomi voittaa, Eurooppa voittaa. Vaikka opiskelija loppujen lopuksi sitten lähtisi takaisin omaan maahan tai muualle, niin kukaan olisi hävinnyt yhtään mitään. Jos me lopetetaan tämä, niin maailma ei muutu paremmaksi vaan se muuttuu huonommaksi. (johtaja 1)

Erillishaku tietysti aina nostattaa keskustelua, että miten sitä markkinoidaan ja viestitään. Mutta että siinäkin on mun mielestä ... ne reunaehdot nyt tutkittu. Hakijapalvelut ovat niitä tutkineet, niin se on ihan OK. Sitten jos mä katson meidän korkeakoulun ulkopuolelle, niin eihän tämä yhdenvertainen kohtelu toteudu ... lakia tulkitaan todella nyt eri tavoin eri korkeakouluissa ... meillä on mun mielestä niin kun muutama muun korkeakoulun kanssa suhteessa tiukempi linja ja tiukempi tulkinta, ja ehkä ihan .., hyvä niinkin, mutta että silloinhan se tasavertaisuus ei toteudu ... en tiedä, onko lainsäädäntö ihan ajan tasallakaan. (johtaja 2)

Yhdenvertaisuuden teeman osalta voidaan havaita, että viranomaistoiminnan vaatimukset ja luonne byrokraattisen julkisjohtamisen mukaisena tulee oman toiminnan perustana esille opis-

kelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin toisen asiantuntijan näkemyksissä. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijan (3) näkemyksistä hahmottuva institutionaalinen logiikka ei edusta managerialismia, vaan pikemmin omaa näkemystä eettisen toiminnan edellytyksistä. Tämän voi tulkita professionalismin logiikkaan viittaavaksi. Pälliköiden näkemyksissä tulee sitä vastoin esiin sisäistetty näkemys yhdenvertaisuudesta viranomaistoiminnassa. Johtajien näkökulmassa byrokraattisen julkisjohtamisen logiikkaa edustavat näkemykset eivät tule esiin ensisijaisina, vaan lähinnä kilpailuasetelmaa vääristävinä seikkoina.

4.2.5 Eettiset näkökulmat

Opiskelijavalintojen asiantuntija (1) tuo eettiseltä kannalta esiin hakijan oikeusturvan opiskelijavalinnoissa. Toinen asiantuntija (2) tuo painokkaasti esiin eettisen näkökulman ja korostaa toiminnan eettisten ongelmien olevan vaikeita henkilökohtaisten eettisten periaatteiden sekä ammatillisen etiikan kannalta. Hän näkee huomattavasti eettisiä ongelmia rekrytoinnin keinoissa ja erityisesti agenttien hakijoilla antamissa valheellisissa tiedoissa ja lupauksissa. Hän katsoo ulkomaisten opiskelijoiden joutuvan maksukyvyyn puuttumisen vuoksi kohtuuttoman vaikeaan tilanteeseen. Mikäli opiskelija on rahoittanut opiskelunsa lainalla ja luottanut agenteilta saamaansa virheelliseen tietoon Suomen hyvistä työllistymisen mahdollisuuksista, hän joutuu ennakoimattomiin vaikeuksiin: lukuvuosimaksujen ja lainan takaisinmaksu edellyttäisi työllistymistä Suomessa.

myydään se opiskelupaikka sillä, että kun maksat ... lukuvuosimaksut ja nää agenttien maksut, niin sitten kun sut valitaan niin .. sä saat saman tien opiskelupaikan lisäksi työpaikan ja sen jälkeen pystyt sekä alkaa maksaa sitä .. lainaa pois ... Eihän sille misinformaatiolle valitettavasti mitään voi ... agenttitoiminta on tietyissä ... maissa ... vahvasti sinne sidoksissa ... opiskelijan rekrytointiin ... liikkuu liikaa rahaa (asiantuntija 2)

... niistä keinoista mitä ... käytetään. Kyllähän nyt on vähän ristiriitaiset oman ... eettisyyden kannalta ollaan ... valmiit asettaa heidätkin ... tosi epäeettiseen tilanteeseen ei huolehdi siitä ajatuksesta edes, että miten sitten, jos maksukykyä ei ihan oikeasti ole ja se on lainarahalla rahoitettua se opiskelu, niin millä ihmeellä ne sitten maksaa sen lainansa takaisin korkoineen ja sitten ne seuraavat lukuvuosimaksut ... tähän ... liittyy kyllä ihan hirvittävästi ... eettisen näkökulman ongelmia tähän koko kuvioon (asiantuntija 2)

Molemmat opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat (3–4) tuovat esiin eettisiä näkökulmia ja oikean tiedon välittämistä sopimusagenttien kautta. Molemmat asiantuntijat mainitsevat opiskelija-rekrytoinnin eettiset periaatteet. He antavat valituille opiskelijoille realistista informaatiota Suomesta ja työllistymismahdollisuuksista, jotta opiskelijat ymmärtäisivät opiskelun ja maassa oleskelun realiteetit. Asiantuntija (3) näkee hyvin selvästi eettiset ongelmat: ihmiskaupan riskin sekä pahimmassa tapauksessa koko perheen kestäättömän tilanteen. Paluu kotimaahan voi olla hyvin vaikeaa, mikäli opiskelija on velkaantunut hakeutuessaan opintoihin. Ongelmien lähteenä ovat usein ulkomaiset vapaat koulutusagentit, jotka antavat hakeutuville virheellistä ja vääristeltyä tietoa. Ratkaisuna hän näkee rekrytoinnin pelkästään sopimusagenttien kautta, koska tällöin ammattikorkeakoulu kykenisi vaikuttamaan agenttien välittämään viestiin. Hän näkee eettisyyden toteutumisen edellytyksenä opiskelijoiden taloudellisen aseman varmistamisen, mikä puolestaan rikkoisi yhdenvertaisuusperiaatetta.

Ehdottomasti aina kun kyseessä on ... toiminta, jossa on ihmiskaupan riski, niin siinä on eettinen ongelma ... Varsinkin kun kyseessä on eri tulotason maat ... ja kun kyseessä on ... paremman tulevaisuuden tavoittelu. Eettiset ongelmat mun mielestä kumuloituu siinä vaiheessa, kun tullaan perheen kanssa.... silloinhan ... puhutaan useamman ihmisen kohtalosta ja mahdollisesti mahdollisuudet palata saattaa olla ... vaikeammat (asiantuntija 3)

Eli me halutaan, että opiskelijat tulee omasta vapaasta tahdostaan ja ... ymmärtävät mistä on kyse, että opinnot maksaa. Maassa olemisen maksaa. Työtilanne ... täällä ei ... voi olettaa ... saavansa edes osa-aikatöitä. (asiantuntija 3)

silloin kun on kyse sopimusagentista, niin hänhän ei saa jatkaa sopimus agenttina, mikäli hän ei toimi meidän vaatimalla tavalla ... me pystytään ... vahvasti vaikuttamaan siihen, että ... he toimii kaikkien eettisten ja lainsäädännön periaatteiden mukaan.... se harmaa hahmoinen agenttimassa, josta suurin osa maailman agenteista ei ole meidän sopimusagentteja, niin meillä ei ole mitään keinoja heihin puuttua. (asiantuntija 3)

No itse asiassa toivoisin, että ne voitaisiin valita vaan agentin kautta, koska silloin me voitaisiin aidosti valita ne opiskelijat ... joilla riittäisi akateeminen kyvykyys taloudellinen tilanne, koska me ei sitä itse saada tarkistaa, mutta agentti voi tarkistaa ... meillä on jatkuvana ongelmana agentit, jotka myy liian ruusuista kuvaa Suomesta, jolloin se ... saattaa aiheuttaa siis todella traagisia kohtaloita. (asiantuntija 3)

Opettajalla on konkreettisia kokemuksia lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden tilanteista ja ohjaamisesta seurakunnan leipäjonoon. Ongelmien taustalla ei opettajan mukaan yleensä ole varattomuus vaan huijaukset tai elämäntilanteen muutokset.

ruokajonossa ... ollaan joitakin jo opiskelijoita sinne ohjattu, jos opiskelija vaikka kertoo, että hän syö vaan kerran päivässä, niin totta kai tässä on ... eettinen ristiriita ... mä oon ... yrittänyt selvittää ne faktat, että miksi näin on käynyt ja useinkaan ne ei liity siihen, että ... rahaa ei ... olisi ollut ollenkaan, vaan siinä on tapahtunut jotain muuta. Ne rahat on kadonneet, on huijattu tai tullut avioero tai sairastuminen. (opettaja)

Päälliköt esittävät näkemyksiä toimenpiteistä, joilla opiskelijoiden joutumista vaikeisiin tilanteisiin voidaan ehkäistä. Näkemyksissä korostuu kielitaidon varmistaminen sekä oikean tiedon välittäminen hakijoille. Agenttityhteistyössä on ollut väärinymmärryksiä eikä paikkansapitävää tietoa ole helppo saada uusille opiskelijoille etukäteen. Päälliköt tuovat esille paikallisten vapaiden agenttien antaman virheellisen informaation haitallisuuden. Uusien opiskelijoiden informointi on vaikeaa, sillä opiskelijat saattavat uskoa enemmän ulkomaista vapaata agenttia kuin korkeakoulun edustajan kertomaa esimerkiksi työllistymisen mahdollisuuksista Suomessa.

Ensimmäinen päällikkö (1) tuo eettisenä kysymyksenä esiin tarpeen ja mahdollisuudet tukea ulkomaisia opiskelijoita nykyistä paremmin ja tavallaan palauttaa osaa lukuvuosimaksuina palvelun muodossa. Hän pitää suorastaan epäeettisenä, jos lukuvuosimaksutuloja ei ollenkaan käytettäisi tukitoimiin. Tuki voisi liittyä harjoittelupaikan saamisen ja ylipäätään työelämäyhteyksien muodostamiseen sekä yhteisöllisyyden vahvistamiseen, mikä kannustaisi asettumaan maahan. Opiskelun aikaisten tukitoimien rakentaminen vaatii kuitenkin aikaa ja myös maksaa: ”on helpompi olla eettinen, kun on varoja siihen”.

ajattelen, että meillä on ... varaa siitä vähän ... enemmän palauttaa ikään kun kohdennetusti heidän hyvinvointiaan tai työllistymistään edistäviin toimiin ... työelämäyhteyksiin ja vaikka harjoittelupaikka ... on heillä vaikea löytää ... yhteisöllisyyttä ja sosiaalista puolta myös ... tarvitaan tällaisia toimenpiteitä, mutta ... on helpompi olla eettinen ... toimia eettisesti kun on varoja siihen. ... epäeettistä on sitten se, jos ei niin kun yhtään ... niistä varoista käytetä heidän hyväkseen. (päällikkö 1)

valtaosa tällä hetkellä hakee niiden paikallisten agenttien kautta, niin ... väärä informaatio johtuu nimenomaan siitä, että siellä kerrotaan mitä kerrotaan ja me ei pysty millään tapaa vaikuttaa siihen... Jos ... mä saisin päättää, niin ... tosiaan tekisin haun, jossa olisi vaan niiden sopimusagenttien kautta tulevia hakijoita ... niin me ... pystyttäisiin vaikuttamaan siihen, että mikä se heidän käsitys on siitä, että mihin he on tulossa (päällikkö 2)

informaatiota lähtee uutiskirjeissä, sitä lähtee webinaareissa, ne ei tule paikan päälle tai sitten ne ei usko, koska ne uskoo sitä paikallista agenttia ennemmin kuin meitä.

... tää on ... sellainen eettinen ongelma tietysti, ja mä mulla ei ole siihen mitään ratkaisua (päällikkö 2)

Johtajat käsittelevät eettisiä näkökulmia eri tavalla. Johtaja (1) katsoo osallistuvien saavan hyvän koulutuksen edullisesti ja näkee koulutusmahdollisuudet itseisarvoisena. Toinen johtaja (2) näkee etiikan ja hyvän elämän kysymykset hyvin vaikeina, kun lukuvuosimaksuvelvollisten koulutuksissa kohtaa länsimäisen hyvinvointiyhteiskunnan etiikka ja kehitysmaiden tilanne. Riskejä ei ole vain ulkomaille koulutukseen hakeutumisessa, vaan kotimaassa riskit ja vaikeudet voivat olla vielä suurempia. Johtaja myöntää silti avoimesti toimintaan sisältyvät eettiset ongelmat, joka liittyvät agenttiliiketoiminnassa mukana olevien moraalittomien yrittäjien toimintaan.

Henkilöt, jotka tulee tänne, saa äärimmäisen hyvän koulutuksen paljon edullisemmin kuin saisivat monesta kilpailijamaasta ..., Jos me lopetetaan tämä, niin maailma ei muutu paremmaksi vaan se muuttuu huonommaksi. (johtaja 1)

... kadulla on jättiläismäinen kyltti ... että tule tänne, niin saat meiltä suosituksen ja todistukset, jotka pätevät suomalaisessa korkeakoulussa, niin voit hyvin mielin hakea ja luultavasti pääset sisään. Opetamme sinulle englanninkielisiä lauseita tyypillisesti, että osaat vastata vaikkapa haastattelussa kysymyksiin ... kaikenlaista yrittäjää on ihan niinku missä muussakin tahansa bisneksessä ... Että nyt sitten pitäisi löytää siitä agenttipuolista ja valikoimasta ne meille sopivat agentit (johtaja 2)

Miten me nyt sitten määritellään ... eettisyys. ... onhan sillä tulijallakin joku vastuu tietenkin. Suomi näyttäytyy hyvän elintason maana. ... Heillä ne riskit saattaa olla siellä kotimaassa, omassa elämässään, jos sinne jäävät, vielä isompia. eli tässä myöskin voi kohdata tällöinen länsimäisen hyvinvointiyhteiskunnan etiikka ja tietyllä tavalla tällöinen kehitysmaa, niin ... etiikka tai näkemys hyvästä elämästä ... on tosi vaikea kysymys. (johtaja 2)

4.2.6 Jännitteet

Jännitteiden teemassa opiskelijavalintojen asiantuntijat tuovat selvästi esiin lakiperustaisuuden ja opiskelijarekrytoinnin tulostavoitteen jännitteen. Tämä ilmentää kahdentaa institutionaalisen logiikan, byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin, välistä jännitettä.

Opiskelijavalintojen asiantuntija (1) kuvaa tilannetta punnitsemisena, jossa painavat yhdenvertaiset valintatavat ja hakijoiden oikeusturva, sekä toisessa vaakakupissa tavoite saada rekrytoi-

tua tavoitteen mukainen määrä maksukykyisiä lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita. Asiantuntija (1) katsoo, että agenttien käytöstä opiskelijarekrytoinnissa on vain vähäistä hyötyä, koska suurin osa erillisvalinnoissa valituista hakijoista on tullut hyödyntämättä sopimusagentin palveluita. Hän painottaa, että nimenomaan ammattikorkeakoulun sopimusagenteilta tulee toiveita ja vaatimuksia, jotka ovat mahdottomia toteuttaa tai aiheuttavat opiskelijavalintojen henkilöstölle lisätyötä. Sopimusagenttien esittämät vaatimukset saattavat olla erikoisia ja poikkeuksellisia suhteessa opiskelijavalintaa ohjaaviin säädöksiin, sillä sopimusagentit eivät ole vahvaa säädöspohjaisuuteen ja esimerkiksi yhdenvertaisuuden vaatimukseen. Opiskelijavalintojen asiantuntijoiden tehtävänä on huolehtia siitä, että rekrytoinnissa noudatetaan Suomen lainsäädäntöä.

Opiskelijavalinnan asiantuntijan näkemys agenttien käyttämisen hyödyllisyydestä on täysin vastakkainen opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden esittämälle näkemyksille, jonka mukaan eettisesti paras lopputulos saataisiin valitsemalla opiskelijat pelkästään sopimusagenttien kautta. Asiantuntijan mukaan lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin käynnistysvaiheessa hänen piti tuoda esiin lainsäädännön näkökulmaa agenttiyhteistyötä tekeville opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoille. Myöhemmin opiskelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin henkilöstö ovat lähentyneet toisiaan tekemään tiivistä yhteistyötä.

... täytyy olla kaikille hakijoille ... yhdenmukaiset tai yhdenvertaiset valintatavat. Ja siinä oikeusturva säilyy hakijoilla ... Mut silti toisessa vaakakupissa painaa sitä aina se, että ollaanko me saatu sitten niitä maksukykyisiä ja maksuvelvollisen opiskelijoita niin paljon, kun meille haluttaisiin saada. Ja ne on vähän aina ristiriidassa ... mitä voidaan tehdä ja miten voidaan saada maksuvelvollisen opiskelijoita (asiantuntija 1)

Ainakaan nyt toistaiseksi niin ei ole ehkä mitään ihan hirveän suurta ... hyötyä saatu agenttiyhteistyöstä mun nähdäkseni ... että suurin osa hakijoista meillä erillishausakin hakee ilman meidän sopimusagenttia (asiantuntija 1)

... alkuun vähän enemmänkin ... lakia piti enemmän lukea, että ... mitä me voidaan tehdä ja mitä me saadaan tehdä, mutta... ollaan lähennytty toisiamme (asiantuntija 1)

tulee tosi paljon kaikkea ehdotuksia ja toivomuksia ja vaatimuksia, jota ei voida toteuttaa ja ... jonkun verran se aiheuttaa semmoista ylimääräistä lisätyötä ja... hankaluutta ... opiskelijavalintoihin ja niiden toteuttamiseen Suomen systeemi on ehkä aika jäykkä ja on ... aikataulut ja muut tällaiset raamit ja yhdenvertaisuus ... se ei ehkä ole sitten ihan joka paikassa ihan niin ... tärkeätä tai säänneltyä. Ne on aika ... erikoisia välillä ... mitä ehdotuksia meidän agenteilta esimerkiksi tulee

opiskelijavalintoihin, mutta ...nimenomaan tässä meidän ... tiimissä ja meidän yksikössä pidetään sitten huoli... että noudatetaan niitä Suomen ... lakeja ja Suomen säädöksiä (asiantuntija 1)

Toinen opiskelijavalintojen asiantuntija (2) painottaa oman mielipiteen ilmaisemisen tärkeyttä oman työhyvinvoinnin kannalta. Vapaus sanoa ammatillisena oma mielipiteensä on hänelle tärkeää, vaikka mielipidettä ei otettaisikaan huomioon. Hän katsoo, että ammattikorkeakoulussa saa yleensä esittää mielipiteensä. Kuitenkin hän kertoo ikävästä kokemuksestaan, jolloin johdon edustaja pyysi häntä pysymään asiasta sivussa hänen esitettyään kritiikkiä toimintavan suhteen.

... jos ammattilainen sanoo että ... joku asia tehdään huonosti tai pitäisi tehdä toisin, niin se on tosi tärkeätä sitten henkilökohtaisesti saada se sanottua ... meidän talossa onneksi ... yleensä saa sanoa. ... Itse olen ... kerran ... saanut ihan [johdon edustajalta] semmoisen huomautuksen, että ... hei että nämä asiat eivät kuulu sinulle ... mä koen sen, että vaikka ne ei kuulu minulle, niin minulla on kyllä oikeus ... sanoa että se on kaksi ihan eri asiaa, että saako niistä puhua ... kun että onko sillä sitten lopulta vaikutusta. ... tää nyt on tapahtunut ... vaan kerran (asiantuntija 2)

periaatteessa ... pystyn seisomaan kaikkien meidän valintatapojen takana, mutta en kaiken muun ... se mikä voidaan vielä tehdä, on tosiaan, että avata ... ne hakemukset takaisin ... Opintopolkuun (asiantuntija 2)

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (3) puhuu jännitteistä rekrytoinnin tavoitteiden asettelun ja toimintaan varattujen resurssien suhteen. Hän näkee tavoitteet epärealistisina ja mahdottomina saavuttaa, koska vieraskielisten koulutusten määrä kasvaa koko ajan. Tavoitteet asetetaan ilman opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden kuulemista. Henkilöstöresurssien niukkuuden ohella hän kokee ongelmaksi toimintaprosesseihin ja tiedonhallintaan tarvittavien ohjelmistojen puuttumisen, minkä vuoksi joudutaan tekemään paljon työaikaa vievää manuaalista työtä.

... se jatkaa yhä kasvuaan, eli niitä tulee jatkuvasti lisää. Eli maalikarkelot koko ajan kauemmas samaan aikaan, kun kansallinen kilpailu kovenee ja kansainvälinen kilpailu myös ... ottaen huomioon, että tähän työhön annetut resurssit organisaatiossa eivät ole samaan aikaan lisääntyneet eli ... samalla henkilöstömäärällä tehdään niin kuin koko ajan kasvavaa työtä” (asiantuntija 3)

No joo sen onhan siinä ... aina varmasti näkemyseroja. Osittain se liittyy varmasti siihen, että miten mahdollista on saavuttaa ne tavoitteet, jotka asetetaan kysymättä sitä operatiivisen kentän mahdollisuutta saavuttaa niitä tavoitteita. ... tavoitteet asetetaan jonnekin konsultoimatta tai selvittämättä sitä, että onko ne realistisia.

Ja sitten onko niihin sellaiset työvälaineet järjestelmät lähinnä jotka ... estää semmoisen ... turhan kuormittavan työnteon eli ... viittaa esimerkiksi semmoiseen hirveän määrän manuaalista työtä, joka vie sitten aikaa ... kaikelta muulta. (asiantuntija 3)

Toinen opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (4) kuvaa koulutusten haluavan nopeampaa toimintaa ja joustavuutta opiskelijavalintoihin. Ilmiö kuvastaa byrokraattisen julkisjohtamisen logiikan ja managerialismin logiikan jännitettä. Johdon linjauksen perusteella koulutusyksiköt saavat lukuvuosimaksutulot suoraan itselleen, mikä kannustaa lisäämään vieraskielisiä koulutuksia. Samalla kasvavat opiskelijarekrytoinnin henkilöstön tulospaineet, mutta koventuneita tavoitteita ei asiantuntijan mukaan oteta huomioon resursoinnissa ja työn välineissä. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (4) kokee toimivansa myös viestinviejänä ja sovittelijana nopeasti tuloksia odottavan koulutuksen ja opiskelijavalintojen henkilöstön välissä.

... koulutuksilla on kauhea tarve. Nyt ovat perustaneet uusia englanninkielisiä vieraskielisiä koulutuksia, jotta he sitten saisivat ... lisätuloa ... mutta kun se ei välttämättä heti tuo sitä tulosta, vaan siinä voi olla sitä käynnistämistä sitten useamman vuoden ... Koulutuksissa nähdään, että pitäisi niin kun nopeammin tavallaan ja olla aina ... joustavampia näiden valintojen ja kaikkien suhteen. ... sitten ehkä hakijapalveluilla ... tietyt resurssit ja tietyt ... reunaehdot mitä ... täytyy sitten noudattaa niin siellä voi olla jotain tämmöistä ... mikä ei .. aina kohtaa. ... me ollaan varmaan siinä välissäkin ... ymmärretään ... molempia osapuolia ja ... toimitaan semmoisena viestinviejänä ja sovittelijana siellä välissäkin (asiantuntija 4)

Päälliköt pitävät johdon ja operatiivisen asiantuntijahenkilöstön välisiä näkemyseroja luonnollisina ilmiöinä, jotka johtuvat näkökulmien eroista. Päälliköt pitävät ylimmän johdon asettamia tavoitteita osin epärealistisina. Esimerkiksi aloitetta selvittää tutkinto-opiskelijoiden rekrytointia Yhdysvalloista pidetään epärealistisena, koska yhdysvaltalaiset opiskelijat eivät ole olleet kiinnostuneita lähtemään edes opiskelijavaihtoon. Päällikön (1) mukaan johdon edustajat eivät hahmota maahantuloon liittyvien monien asioiden vyyhtiä ja kokonaisuutta. Hänen mielestään johtajat eivät välttämä ymmärrä, miten paljon enemmän työtä kansainvälisen opiskelijaryhmän opetus vaati opettajalta verrattuna kotimaisten opiskelijoiden ryhmän opetukseen.

... suorittavan portaan ja johdon välillä on aina jännitteitä, mitkä liittyvät ... siihen, että ... ruohonjuuritasolla nähdään eri asioita kun siellä tornissa.” (päällikkö 1)

...siellä johdossa ei niin kun nähdä, kuinka paljon muuta siihen liittyy siihen maahanmuuttoon ja kuinka paljon tukea siihen tarvitaan. ... Ja mä sanoisin, että nää

asiat selviää nopeammin siellä ruohonjuuritasolla ennen kun ne pikkuhiljaa sitten saavuttaa sitä johtoa ja johdon tajuntaa (päällikkö 1)

... johtajat ymmärtäisivät kuunnella herkällä korvalla ja myös uskoisivat sitä viestiä, mitä ... sieltä tulee ... Sitä on ehkä vähän vaikea ymmärtää vaikkapa, että kuinka paljon tuollainen kv-opiskelijaryhmä saattaa työllistää opettajia ... esimerkiksi verrattuna .. kotimaiseen ryhmään (päällikkö 1)

kyllä siinä varmasti ... näkemyseroja on. ... ylimmällä johdolla on omia näkemyksiä ... kaikki ei aina ole ... omasta näkökulmasta kauhean realistisia. ... esimerkiksi tää Pohjois-Amerikan valloitus ... onko se kauhean realistinen, että vaikka siellä nyt Trump onkin vallassa niin, että sieltä nyt ihan hirveän ... virtaa tänne meille tulisi, että koska USA:sta perinteisesti ei lähdetä edes vaihtoon. (päällikkö 2)

Johtajat tunnistavat näkemuserot ja jännitteet luonnollisina asioina, jotka tulevat näkemyksissä esiin moninäkökulmaisuuden kautta sekä sitoutumisen ja priorisoinnin ongelmina. Johtaja (1) lähestyy näkemyseroja managerialistisesti ikään kuin ”häiriöinä” pohtimalla, haittaavatko ne tavoitteiden saavuttamista.

Ostaako kaikki sen tavoitteen ... aidosti? ...onko se eri toimijoilla samalla prioriteettitasolla, koska on muitakin tehtäviä? Se on semmoista päivittäistä johtamisen, keskustelun, priorisoinnin työtä mitä nyt muutenkin tehdään ihan jokaisessa prosessissa. Totta kai siellä on, kun rehellisesti sanoen, joku jännite ja näkemysero, mutta niin se on jo kaikessa muussakin. Kysymys on vaan, että haittaako se sitä tavoitteen saavuttamista ja tekemistä. (johtaja 1)

Toinen johtaja (2) katsoo, että ulkomaisesta opiskelijarekrytoinnista puuttuu vielä yhteinen henki. Yhteinen tavoitteenasettelu sektoreiden ja hakijapalveluiden sekä viestinnän kesken puuttuu. Toiminnan käynnistäminen on ollut nopeaa, mikä on voinut synnyttää jännitteitä ja jopa pelkotiloja. Kaikki ammattikorkeakoulun koulutus- ja tutkimuspäälliköt eivät vielä halua tehdä ulkomaista opiskelijarekrytointia. Business intelligence- mittarit ja raha ovat korkeakoulun ylimmän johdon ja sektoreiden johdon näkökulmana, mutta lisäksi hän katsoo sektorin johtajan katsovan toimintaa vielä laajemmasta näkökulmasta myös päälliköiden ja henkilöstön tyytyväisyyden ja motivoinnin kannalta. Hänen mielestään opiskelijavalintojen henkilöstö ja oma henkilöstö takertuvat toisinaan pikkuasioihin. Hän painottaa yhteisen tahtotilan luomista ja henkilöstön motivointia sekä laajemman kuvan avaamista.

... ehkä semmoinen yhteinen tavoitteen asetanta puuttuu mun mielestä hakijapalveluiden, viestinnän ja sektoreiden ... väliltä. Meillä ei ole yhteisiä tavoitteita. Jokainen vähän katsoo sitä omaa tonttiaan ... joku selkeä yhteinen tavoite voisi olla

... toimiva, mutta että sekin tietysti sitten vaatii sitä keskustelua, että mitä me oikeasti nyt tässä halutaan ja tavoitellaan (johtaja 2)

Joo on varmaan ihan eri ... käsityksiä asioista arjesta johtuen miltä niin kun tasolta ja näkökulmasta sitä katsoo, että tähän on kuitenkin ollut aika nopea lähtö onhan se selkeästi tuonut jännitteitä varmaan... rehtori katsoo sitä tietystä näkökulmasta. ... Totta kai tulee ne BI mittarit ja ... raha siihen ja sitten sektorin johtajat ... katsoo sitä tietysti samasta, mutta myöskin varmasti siitä laajemmasta kuvasta ... mitä me saadaan, mitä ne opiskelijat saa, mihin meidän pitäisi tässä pyrkiä ... meidän käsissä on se henkilöstö siellä ja ne koulutustutkimuspäälliköt pitää tyytyväisinä. ... [koulutus- ja tutkimuspäälliköistä] osa haluaa tehdä tätä. Ymmärtää sen isommankin kontekstin, osa ... ei, ei halua. Ehkä ... tän ympärillä on myös jotakin pelkotiloja ... meillä ei ole ihan semmoinen yhteinen ... henkikään tässä mun mielestäni. (johtaja 2)

Jännitteiden teemassa tulee selkeästi esiin byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin välinen jännite. Erityisen selvästi tämä näkyy opiskelijavalintojen asiantuntijoiden näkemyksissä ja toisaalta johdon näkemyksessä siitä, että tavoitteisiin sitoutuminen ei välttämättä ole sitouduttu samalla prioriteetilla, tai että huomiota kiinnitetään liikaa yksityiskohtiin. Operatiivinen henkilöstö tuskailee kovenevien tavoitteiden ja niukkojen resurssien suhteen, kun taas johdon edustajat kiinnittävät huomiota sitoutumiseen.

4.3 Managerialismin legitimizeetti opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöä ohjaavana logiikkana

Tarkastelen tässä luvussa opiskelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden, päälliköiden sekä johtajien haastatteluissa esittämiä näkemyksiä liittyen managerialismin logiikkaan suhteessa vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointiin ja opiskelijavalintoihin. Pyrkimys on selvittää, missä määrin haastatellut näkevät managerialismin legitimiinä opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöä ohjaavana institutionaalinen logiikkana.

Hyödynnän tulkinnassa aineiston luokittelun kuudennen teemakategoriaan, *liiketoiminnan legitimizeetti ja oikeus johtaa*, kuuluvia näkemyksiä. Teemakategoriaan olen sijoittanut haastateltujen näkemykset liiketoiminnasta, lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden koulutuksen oikeutuksesta, johdon oikeudesta johtaa sekä näkemykset johdon ja asiantuntijoiden

vuoropuhelusta. Lisäksi hyödynnän tulkinnassa edellisessä luvussa ensimmäiseen teemakategoriaan, *toiminnan tavoite ja tarkoitus*, sijoittuvia asiantuntijoiden, johtajien ja päälliköiden esittämiä näkemyksiä oman työn tarkoituksesta ja tavoitteista.

Haasteltujen näkemyksissä korostuu johtajien oikeus johtaa ja toisaalta velvollisuus kuunnella asiantuntijoita. Opiskelijavalintojen asiantuntijat yhtäältä ymmärtävät johdon tulospaineita lukuvuosimaksujen taloudellisen merkittävyyden vuoksi, mutta toisaalta he tuovat esiin säädösten noudattamisen hyödyt. Sääntöihin tukeutuminen turvaa mainehaitalta, joka voi aiheutua luvattoman toiminnan myötä.

Sekä opiskelijavalintojen että opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat pitävät tärkeänä, että johto kuuntelee asiantuntijoita eikä pyri liian paljon ohjaamaan asiantuntijoiden työtä. Opiskelijavalintojen asiantuntija (1) tuo esiin lukuvuosimaksujen suuren taloudellisen merkityksen, mutta samalla hän painottaa voimakkaasti säädösten tuntemisen ja noudattamisen tärkeyttä. Hänen mielestään asiantuntijoiden kuuleminen opiskelijavalinnoissa toteutuu hyvin, eivätkä johdon edustajat ole lähteneet ohjailemaan toimintaa. Toinen opiskelijavalintojen asiantuntija (2) puolestaan katsoo, että johdolle on jouduttu tekemään myönnytyksiä, jotka ovat ristiriidassa lain ja eettisyyden suhteen. Hän näkee, että johdon huomio kohdistuu liian paljon pelkästään taloudelliseen tulokseen, eikä opiskelijan näkökulmaa oteta huomioon. Tämän perusteella tulkitsen, että hän ei näe managerialismia legitimiinä logiikkana opiskelijarekrytoinnille ja opiskelijavalinnoille.

... mun mielestä ei ainakaan kannata omin päin kauheasti ohjata, että kannattaa kuunnella asiantuntijoita ... kyllä se meidän talossa ainakin nyt on ... toiminut, että ei meillä ole olikaan johtajat lähtenyt sitä ... ohjailemaan vaan ... kyllä he on kuunnellut ... nimenomaan meidän ... yksikköön, joka sitten tuntee ... opiskelijavalinnan säädökset parhaiten ja miten me ... voidaan toimia ja mikä tavallaan on meille kanssa turvallista. Että ... ei tule mitään ... suurempia ongelmia ainakaan minkään lainsäädännön kanssa.... Välillä otsikoissa on ollut jotkut korkeakoulut, jolloin on ollut enemmänkin sitten ongelmia... lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden kanssa ja siihen opiskelijan rekrytointiin liittyen ... mä suosittelen, että ihan joko paikassa kuunnellaan asiantuntijoita ja ... ei ... lähdetä liikaa sitten tallomaan varpaille tai ... jyräämään asioita ... mistä ei ole riittävästi tietoa. (asiantuntija 1)

... paineet on kasvanut sen suhteen paljon, että ... lukuvuosimaksuvelvollisia täytyy saada ... Jotta meidän niin kun talous pysyy kasassa ... se on niin merkittävä taloudellisesti jo ne lukuvuosimaksut kyllä siinä on ... selkeästi ne paineet saada ... riittävästi lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita, jotta saadaan rahoitettua ... koulutuksen toteutusta ja ... kehittämistä (asiantuntija 1)

Niin joutuu ajattelemaan kaiken resurssien näkökulmasta, että kyllä mä sen ymmärän, että heidän pitää laskea ... meistä välillä tuntuu, että mennään ... pelkästään ne eurot edelle ... Juurikin johtuu siitä, että toiset ajattelee rahaa ja toiset yrittää ... nähdä ... kokonaisuuden kannalta, että mikä on ... järkevää niille yksilöille (asiantuntija 2)

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (3) katsoo, että johtajalla on oikeus johtaa mutta myös velvollisuus kuunnella asiantuntijoita. Hyvän johtajuuden vaatimuksena on toiminnan ja sen riskien ymmärrys sekä kohtuullisuuden vaatimus. Hän katsoo, että haavoittuva toimintajärjestelmä ei kykene tuottamaan tasaista hyvää tulosta pitkäjänteisesti.

kyllähän johtajalla on oikeus johtaa, mutta hänellä on myös velvollisuus kuunnella ... tai onko hänellä velvollisuus, mutta hyvän tavan mukaista olisi ja hyvän johtajuuden vaatimuksena on, että ... hän ensinnäkin tietää mistä on kyse ... On syytä ymmärtää, että ... että jos se järjestelmä on kovin haavoittuva tai ... kuormittava, niin silloin se lopputulos ei välttämättä ole kovin tasainen tai pitkäjänteinen ... kyllä on oikeus johtaa totta kai mutta ... jonkin näköinen kohtuullisuus siinä pitää myös olla vaatimuksena (asiantuntija 3)

Toinen opiskelijarekrytoinnin asiantuntija (4) kritisoi sitä, että lukuvuosimaksutulot ohjataan ylimmän johdon linjauksen mukaan kokonaisuudessaan koulutusyksiköille, kun taas yhteisten palveluiden hoitama opiskelijarekrytointi kärsii resurssien niukkuudesta suhteessa koventuviin tavoitteisiin. Hän havaitsee eri tason johtajien tavoitteiden kirjon ja kritisoi sitä, että ylimmän johdon tavoitteet eivät aina ole olleet operatiivisella henkilöstöllä edes tiedossa. Hän näkee tärkeänä pyrkimyksen löytää ammattikorkeakoulussa yhteinen linja ja strategiaseen ulkomaiseen opiskelijarekrytointiin, minkä suhteen hän asettaa toiveita vararehtoriin.

... johto tavallaan ohjaa siihen, että ... jokainen koulutus... saa sen rahan sinne ... omaan yksikköön ja näin ... se ohjaa sitä ... suuntaa, että kuinka ... paljon näitä ohjelmia tulee ... meillä on aika pienet resurssit tässä ... vaikka tehdä markkinaselvityksiä (asiantuntija 4)

Eri johtajilla ... eri tasoilla varmaan ... omanlaisia näkemyksiään on ollut tästä ... Varmaan ihan ylimmälle johdolla on ... joitakin prioriteetteja tai ollut jotain omia ... kohteita vaikka joku Afrikka ... mitä välttämättä me emme ole ... meidän tiimissä ... olleet edes tietoisia ... Johtajilla on sitten ... vahvemmin ehkä ymmärrystäkin asiasta ja sitten voi olla myös niitä omia visioita ... meillä on myös vararehtori, jolla on tavallaan mandaattia ... ohjata tätä toimintaa ... se on ihan hyvä, että ... meillä on joku semmoinen korkeakoulun yhteinen linja ja tahtotila ... Me ollaan ehkä kaivattu semmoista strategiaa (asiantuntija 4)

Opettajan näkemykset managerialismin oikeutuksesta lähtevät työsuhteen asetelmasta sekä lukuvuosimaksutuloista työntekijöiden palkkakulujen kattamisessa. Hän muistuttaa, että työnantajalla on työnjohto-oikeus ja työntekijällä on velvollisuus noudattaa työnjohdon ohjeita. Hän katsoo keskusteluyhteyden toteutuvan hyvin, myös ylimpään johtoon asti. Opettajan mukaan johdolla on luonnollinen oikeus päättää, paljonko opiskelijoita haetaan ja kasvatetaanko määriä. Samalla johdon vastuulla kuuluvat myös henkilöstöresurssit, tilat ja palvelut. Opettajan mielestä johdon tehtävänä olisi neuvotella kaupunkia järjestämään lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden asumisen, päiväkodit ja koulut. Opettajan näkemykset liittyvät enemmän opiskelijoiden asemaan kuin opiskelijarekrytointiin. Tulkitseen hänen pitävän managerialismia oikeutettuna institutionaalisenä logiikkana samalla korostaen johdon vastuuta resursseista.

tavallaan ne lukuvuosimaksut maksaa myös mun palkkani, että mun työtä ei olisi ilman ...niitä tai mä tekisin jotain muuta ... pitää ... arvostaa tai kunnioittaa sitä niin kun leivän antajaa ... että sen lauluja laulat kenen leipää syöt (opettaja)

Työnantajalla on työnjohto, velvollisuus tai oikeus ja meillä on velvollisuus noudattaa sitä, että se on niinku työsuhteen ... perusjuttu ... meidän organisaatio on kuitenkin tosi keskustelevaa, että täällä voi mennä rehtorillekin ... sanomaan, että ... nyt olisi tämmöinen idea (opettaja)

totta kai he saa ... päättää ne määrät paljonko haetaan. He päättää, että kasvatetaanko määrä x määrään. Sitten tavallaan heillä sitten myös, että sitten resurssit ja tilat ja henkilöstö ja palvelut ... mitoitettu ... sitten toinen on se asuminen, että ... sitten mun mielestä johdon tehtävä on lobata meidän kaupunkia, että täällä on päiväkoteja ja kouluja. (opettaja)

Päälliköt korostavat johtamisen vastuullisuutta. Lisäksi ensimmäinen päällikkö (1) korostaa johtajan oikeutta johtaa huomauttaen, että osaamisalueen edellinen koulutus- ja tutkimuspäällikkö kykeni viisinkertaistamaan ulkomaisten opiskelijoiden sisäänoton nähtyään toiminnan mahdollisuudet. Näkemys edustaa managerialismin kuvaa visionäärisestä johtajasta, joka kykenee sitouttamaan henkilöstön tavoitteen saavuttamiseksi. Päällikkö painottaa toisaalta voimakkaasti sitä, että johtajan tulee kuunnella ja myös uskoa asiantuntijoiden näkemyksiä. Hän korostaa huolellisen ja kestäväen toimintajärjestelmän rakentamista, jotta toiminta kantaisi pitkälle eikä tuottaisi mainehaittoja.

johtajalla on varmaan ... aina oikeus johtaa, koska se on hänen työnsä. Onko se järkevää, että jos hän jos hänen näkemyksensä eroaa esimerkiksi merkittävästi sen asiantuntijatahon näkemyksestä, niin ... sitten voidaan tietysti miettiä, että onko ne päätökset. ... että johtajat ymmärtäisivät kuunnella herkällä korvalla ja myös uskoisivat sitä viestiä ... mitä sieltä tulee (päällikkö 1).

osaamisalue viisinkertaisesti ulkomaalaisten opiskelijoiden sisäänoton .. siellähän oli ollut todella pitkään ... englanninkielinen koulutus, mutta se oli ... neljänkymmenen hengen ryhmä varmaan vuosikymmeniä. sitten uusi päällikkö lähti tätä ajamaan tai näki tässä monenlaisia mahdollisuuksia (päällikkö 1)

En mä usko, että kukaan erityisesti vastustaisi sitä, että jos vaikka nyt haluttaisiin lisätä ... mutta sitten ... ne toimenpiteet ... pitää olla riittävät ja resursointi ja tuki-toimet ... muuten se ei ... pitkälle varmastikaan kannu ... mainehaittakin tulee pian, jos se toteutetaan puolivillaisesti. Että meillä on paljon kilpailijoita ... pitää muistaa, että se ei ole sellainen kultainen hana mistä käännetään, niin sieltä tulee rahaa, että aika paljon töitäkin pitää tehdä. (päällikkö 1)

Toinen päällikkö (2) tuo esiin, että toisinaan johdon tavoitteet voivat tulla ilmoitusasioina ilman vahvempaa, ja että linjaukset eivät välttämättä perustua dataan vaan henkilökohtaisiin näkemyksiin.

.... eihän he sitten kyselee, että kyllähän ne ilmoitusasioita aina ajoittain tulee, että miten toimitaan. ... kun joku johtaja x tapaa jotain ihmisiä... jossain maassa ja sitten ... kun löytyy se ... yhteinen sävel ... mun mielestä meidän pitäisi enemmän käyttää ... dataa siinä, että mihin me lähdetään ja mitä että se olisi sellaista tiedolla ohjattua eikä silleen fiiliksellä (päällikkö 2)

Johtajien näkemykset managerialismin legitimitetistä ovat selkeät. Johtaminen nähdään oikeutettuna ja välttämättömänä. Ensimmäinen johtaja (1) pitää luonnollisena, että ylin johto linjaa tavoitteet, päälliköt omaksuvat johdon asettamat tavoitteet ja resursoivat toiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Operatiivisen henkilöstön tehtävä on toiminnan toteuttaminen. Johtajan mukaan organisatorisessa toiminnassa edellä kuvatun asetelman mukaan on aina näkemyseroja, joita hän pitää luonnollisina. Hän ei tuo esiin eri osapuolten vuoropuhelun merkitystä tai näkemysten perustelemisen tarpeellisuutta toisin kuin muut haastatellut.

Johtaja (1) hahmottaa korkeakoulun toiminnan bisneksenä, ja lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden koulutus on keskeinen osa ”korkeakoulubisnestä”. Hän korostaa omaa bisnestaustansa ja huomauttaa, että kaikki organisatorinen toiminta vaatii rahoitusta eikä ole ilmaista. Hän ennakoi veronmaksajien rahoittaman ilmaisen korkeakoulutuksen paradigman päättyvän ja muuttuvan maksulliseksi.

Totta kai siis sehän on ihan selvää, että kun me tehdään jotain, niin totta kai löytyy näkemyseroja... Onko ne ... haittaavia tai onko ne merkitseviä ... että se jollain tavalla vinouttaa sitä kokonaissummaa. Kyllähän me nyt ajatellaan sitä, että ylin johto linjaa tavoitteet vaatimukset. Seuraava taso ottaa ne ja resursoi ja katsoo, että

näillä se pitäisi saavuttaa ja sitten siellä on operatiiviset toimijat, jotka toimii ... ainahan siinä on jonkun verran näkemyseroja (johtaja 1)

Mä olen bisnestaustainen kaveri joka tapauksessa ... korkeakoulu on mun näkemyseni mukaan bisnestä. Se on kyllä yhteiskunnallisesti vaikuttavaa toimintaa, mutta tää ... syö rahaa niinku mikä muukin organisaatio. ... Jos siinä on määritetty asioita, että rakentakaa näitä, hoitakaa näitä tehtäviä, niin se on business as usual (johtaja 1)

Meille vierasta sanoa, että korkeakoulutus on bisnestä ... Kysymys on ... rahan lähteistä yksikään korkeakoulu ei toimi ilmaiseksi ... se joku se maksaa ja historiassa se on ollut aina suomalainen veronmaksaja ... tää on paradigmanmuutos ... vanha maailma tulee häviämään ... meillä ei tule olemaan enää sellaista tilannetta, että kaikki saadaan ilmaiseksi korkeakoulutuksessa ... koulutuspalvelut on tuote, jota ostetaan ja myydään ... ja tää on investointi myös monessa mielessä (johtaja 1)

Toinen johtaja (2) pitää itsestään selvänä, että sektorin johtajalla on direktio-oikeus. Johtaja voi velvoittaa kaikkia osaamisalueitaan lähtemään avaamaan vieraskielisiä tutkintokoulutuksia ulkomaisille opiskelijoille. Samalla hän korostaa omaa rooliaan päälliköiden ja henkilöstön johtamisessa ja motivoimisessa. Hän katsoo, että johtaja ei voi perustella pelkästään rahan kautta, vaan motivoimiseksi tarvitaan laadullisia asioita. Hän näkee ylimmän johdon eli rehtoreiden johtamisen vieraskielisen tutkintokoulutuksen suhteen legitiiminä, vaikka pitää johdon näkemystä hyvin suoraviivaisena. Sektorin johtajana hän pyrkii tuomaan ylimmän johdon tietoon henkilöstön näkemyksiä.

mun mielestä sektorin johtajalla on ... direktio-oikeus siihen, että jos joku on sitä mieltä, että no meidän osaamisalue ei tee, niin sitten voi vaan todeta, että ... kaikki lähtevät tähän ja lähdetään sitten vaikka jollakin pienemmällä panostuksella, mutta kaikki tähän lähtevät ... mitäs. ... laitetaan koulutuksen nimeksi ja ... montako aloituspaikkaa laitetaan ... täytyy ... johtaa sitä ... hommaa ja sitten myös motiivoida ... KT-päälliköitä ja henkilöstöä. ... kyllähän ylimmällä johdollakin, jos nyt tässä ajattelee noita rehtoreita, niin onhan heillä oikeus sanoa ... ja johtaa sitä, että nyt lähdetään tähän mukaan. Ja aika vaikea se on olla lähtemättä ja jonottamatta. Jos ... kaikki muut sitä tekee, että sittenhän ollaan tässä nollasummapelissä hyvin nopeasti häviäjiä, että siihen on... hyvin pragmaattinen syy. Mun mielestäni kaikki sen varmasti ymmärtää. (johtaja 2)

... tätä pitää johtaa. Eihän tää muuten etene. Mutta ei pelkästään, että nyt me saadaan tietty määrä rahaa, vaan sitä motivaatiota ja motivointia pitää tulla myös ... muualta. Se pitää osata sanoittaa jollakin toisellakin tavalla, koska .. sanat sitä todellisuutta sitten luo. ... Jos se on vaan se mittari ja raha, niin ... eihän tää näin toimi ... ihmiset motivoituu myös monista muista laadullisista asioista, mutta on oikeus johtaa kyllä. Tietysti parhaansa mukaan ja viisaasti. Toivottavasti. (johtaja 2)

Haastatteluaineistojen analyysin perusteella tulkitseen managerialismin institutionaalisen logiikan saavuttaneen vaihtelevasti legitimiteetin eri organisaatiotason edustajien piirissä. Asiantuntijat ottavat lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin realiteettina, joka perustuu ammattikorkeakoulun tarpeeseen hankkia ulkoista rahoitusta valtionrahoitusten leikkausten takia samoin kuin kansalliseen tavoitteeseen saada maahan osaavaa työvoimaa. Nämä lähtökohdat tulevat esiin opiskelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden näkemyksissä oman työn tavoitteista, joskin opiskelijavalintojen asiantuntijoilla korostuu managerialismia vahvemmin byrokraattiseen julkisjohtamiseen kuuluva laillisuuden näkökulma.

Opettaja tuo lukuvuosimaksut esiin oman työnsä mahdollistajana ja painottaa johdon direktio-oikeutta sekä työntekijän velvollisuutta toimia työnantajan linjausten mukaan. Johtamiselle on näin ollen vahva oikeutus. Hän katsoo johdolle kuuluvan tavoitteen asettelun lisäksi resurssien varmistamisen.

Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat hyväksyvät johtamisen oikeutuksen sinällään mutta painottavat samalla vahvasti johtajan velvollisuutta kuunnella asiantuntijoita hyvän johtajuuden vaatimuksena. Hyvän johtajan tulee ymmärtää toimintaa ja sen riskejä, koska haavoittuva toimintajärjestelmä ei kykene tuottamaan tasaista hyvää tulosta pitkäjänteisesti. Toinen asiantuntija näkee tarvetta vahvemmalle johtamiselle ja odottaa vararehtorin jatkossa johtavan toimintaa yhtenäisemmäksi. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat suhtautuvat kriittisesti johtamisen onnistumiseen erityisesti epärealististen tavoitteiden asettamisen ja puutteelliseksi koetun resurssoinnin takia.

Opiskelijavalintojen asiantuntijoiden näkemykset jakautuvat: ensimmäisen mukaan asiantuntijoita kuullaan eikä johto ohjaile opiskelijavalintoja, kun taas toisen asiantuntijan mukaan opiskelijavalinnoissa on jouduttu tekemään myönnytyksiä, jotka ovat ristiriidassa lain ja eettisyyden suhteen. Hän näkee taloudellisten tavoitteiden korostamisen uhkana eettisyydelle ja asiantuntijatyön mielekkyydelle. Näiden näkemysten perusteella tulkitseen, että hän ei näe managerialismia legitiminä logiikkana opiskelijarekrytoinnille ja opiskelijavalinnoille.

Päälliköiden näkemykset muistuttavat huomattavasti opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden näkemyksiä. Sekä päälliköt että opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat korostavat johtamisen vastuullisuutta, asiantuntijoiden kuulemisen tärkeyttä ja toiminnan kestävyuden merkitystä. Päälliköt tuovat taloudelliset tulostavoitteet vielä selvemmin esiin oman työnsä realiteettina kuin

opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat, joista toinen kritisoi rahoituksen hankkimista toiminnan tosiasiallisena päämotiivina. Ensimmäinen päällikkö kertoo lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden määrän nopeasta kasvattamisesta määrätietoisien johtamisen avulla, mikä edustaa managerialismin tavoitekuvaa visionäärisestä johtajuudesta.

Toisaalta toisen päällikön (2) näkemyksiin sisältyy kritiikkiä päätöksenteon tietopohjan suhteen. Päällikkö odottaa nykyistä vahvempaa tiedolla johtamista sen sijaan, että päätökset perustuisivat johtajan ”fiiliksillemme” tai yksittäisille kokemuksille. Tulkitsen näkemyksen kritiikiksi managerialismin visionäärisen johtajuuden tavoitekuvaa kohtaan. Yhteenvetona tulkitsen, että managerialismin ideologia on saavuttanut suhteellisen vahvan legitimitetin päälliköiden näkemyksissä samalla korostaen johtamisen vastuullisuutta ja osallistamista. Päälliköiden jossain määrin varaukselliset näkemykset voivat kertoa siitä, että he omaksuvat työtehtävissään sekä managerialistisen johtamisen käytännöt, että havaitsevat operatiivisen henkilöstön työn ongelmakohdat ja riskit.

Johtajien näkemysten perusteella tulkitsen, että managerialismi koetaan yksiselitteisesti legitiminä institutionaalisenä logiikkana. Johtamisen oikeutus ja direktio-oikeus nähdään itsestään selvänä ja johtaminen välttämättömänä. Lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden koulutus on liiketoimintana, jossa opiskelijarekrytointi on strateginen keino saavuttaa taloudellisia tavoitteita ja tulostavoitteita. Johtajat tuovat talouden aspektin organisatorisen toiminnan perusedellytyksenä eikä toiminnan ainoana motiivina. Tulkintani mukaan kumpikin johtaja pyrkii tasapainottamaan taloudellisten tavoitteiden painoarvoa tuomalla esiin koulutuksen yhteiskunnallista merkitystä ja hyötyä yksilölle.

Ensimmäisen johtajan mukaan ylin johto linjaa tavoitteet eikä hän tuo esiin tarvetta asiantuntijoiden kuulemiseen tai tarvetta näkemysten perustelemiseen toisin kuin muut haastatellut. Hän hahmottaa lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden koulutuksen osana ”korkeakoulubisnestä” ja palvelutuotteena, jota myydään ja ostetaan. Lisäksi hän ennakoii veronmaksajien rahoittaman ilmaisen korkeakoulutuksen muuttuvan maksulliseksi. Toisaalta hän ei näe rahoituksen hankkimista lukuvuosimaksuilla toiminnan päämotiiviksi vaan tuo rahan esiin mahdollistajana, joka organisaatio tarvitsee tehtäviensä toteuttamiseen.

Toinen johtaja korostaa direktio-oikeuden lisäksi omaa rooliaan päälliköiden ja henkilöstön johtamisessa ja motivoimisessa. Johtaja ei voi perustella toimintaa pelkästään maksutulon

kautta, vaan motivoimiseksi tarvitaan laadullisia asioita. Tulkitsen tämän näkemyksen ilmentävän managerialismin tavoitekuvaan visionäärisestä johtajuudesta, jossa henkilöstö sitoutuu yhteisen ja innostavan tavoitteen taakse.

5 POHDINTA

5.1 Tulosten tarkastelu

Tutkimuksessa tarkastelin suomalaisen ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijoiden rekrytointia ja opiskelijavalintaa ohjaavia ajattelutapoja hyödyntäen institutionaalisen logiikan lähestymistapaa. Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata ja ymmärtää, miten kaksi institutionaalista logiikkaa - byrokraattinen julkisjohtaminen ja managerialismi – ilmenevät ammattikorkeakoulun vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalinnan käytäntöjä ohjaavina legitiimeinä ajattelutapoina.

Sekä byrokraattinen julkisjohtaminen että managerialismi ovat selkeästi opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen käytäntöön vaikuttavia logiikkoja. Kumpikin logiikka ilmenee eri tavoin ja vaihtelevilla painotuksilla johtajien, päälliköiden, opettajan ja asiantuntijahenkilöstön näkemyksissä. Opiskelijavalintojen asiantuntijoiden toimintaa ohjaava institutionaalinen logiikka poikkeaa selvästi johdon ja päälliköiden näkemystä ohjaavasta logiikasta, joka on selvästi managerialistinen. Johtajien näkemykset ovat muodostuneet sisäistetyn managerialismin institutionaalisen logiikan mukaisesti.

Byrokraattisen julkisjohtamisen institutionaalisen logiikka näkyy ainoastaan opiskelijavalinnan asiantuntijoilla toimintaa ohjaavana ja sisäistettynä ajattelutapana. Tämä ilmenee lakien noudattamisen korostamisena sekä hakijoiden yhdenvertaisen kohtelun vaatimuksen ja oikeusturvan korostuksena. Tulos on odotettu, sillä opiskelijavalintojen henkilöstön viranomaisvastuuta on korostettu kauan, esimerkkinä ammattikorkeakoulujen yhteishaku-uudistuksen muistion (Opetusministeriö 2003, 26) painotukset.

On tärkeä huomata, että opiskelijavalinnan asiantuntijat kuitenkin puhuvat säädösperustaisuudesta liittyneenä opiskelijarekrytoinnin managerialistisiin tulostavoitteisiin. Managerialismin vaikutuksesta he pyrkivät kehittämään opiskelijavalintoja siten, että ammattikorkeakoulu saisi rekrytoitua nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita tavoitteiden mukaisen määrän. Tulos kahden institutionaalisen logiikan yhteenkietoutumisesta on saman suuntainen kuin Kallion ym. (2021) tutkimuksessa, jossa liiketoiminnallinen logiikan ja professionaalisen logiikan havaittiin esiintyvän rinnakkaisina ja jopa toisiinsa kietoutuneina suomalaisten yliopistojen

akateemisten toimijoiden työssä. Myös Grossin ym. (2020) tutkimuksessa havaittiin liiketoiminnallisen logiikan ja akateemisen logiikan esiintyvän yliopistossa jännitteisessä suhteessa.

Sitoutuminen byrokraattisen julkisjohtamiseen ohjaavana periaatteena ei ole havaittavissa johdon, päälliköiden tai opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden näkemyksissä. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntija näkee yhdenvertaisuuden käsitteen suomalaisen yhteiskunnan sisäisenä ilmiönä ja näkökulmaltaan kapeana. Säädösperustaisuus tulee johdon näkemyksissä esiin ongelmallisena, esimerkiksi ”pikkuasioihin takertumisena”. Johtajilla, päälliköillä ja opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoilla on näkemyksiä, että omassa ammattikorkeakoulussa lainsäädäntöä tulkitaan liian tiukasti. Byrokraattisen julkisjohtamisen institutionaalinen logiikkaa kyseenalaistetaan toteamalla, että kansallisesti lakien noudattamista ei valvota, jolloin säädösten rikkomisesta ei tule sanktioita vaan pikemmin kilpailuetua. Näkemysten pohjalta voi havaita managerialismin ajatuksen paremmasta ja tehokkaammasta ja ammattimaisesta julkisjohtamisesta, joka poistaa byrokratian tai tehostomuuden (Shepherd 2018), tai murtaa byrokratian ja professionalismin asemaa (Torppa 2007, 94).

Byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin välinen jännite näkyy selvimmin juuri byrokraattisen julkisjohtamisen säädösperustaisuuden kyseenalaistamisena. Logiikkojen jännitteiden suhde muistuttaa Grossin ym. (2020) tutkimuksessa havaittua liiketoiminnallisen logiikan ja akateemisen logiikan jännitettä, mikä näyttäytyi keskusteluna yliopiston roolista ja tehtävästä sekä konflikteina liittyen kaupallistamiseen ja kansainvälistymiseen.

Managerialismin ilmentymät ja sen saavuttama legitimeetti vaihtelee huomattavasti ammattikorkeakoulun johdon, keskijohdon ja operatiivisen henkilöstön ryhmien välillä. Managerialismi ilmenee tulorientaationa, johon sisältyvät lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin tavoitteita tai oikeutusta koskevat näkemykset, käsitykset korkeakoulutuksesta liiketoiminnasta, johdon oikeudesta johtaa sekä näkemykset johdon ja asiantuntijoiden vuoropuhelusta. Kaikki ryhmät hahmottavat managerialismin institutionaalisen logiikan mukaisen tulosvastuun ja organisaation taloudelliset motiivit. Johtaja korostaa korkeakoulutuksen luonnetta bisneksenä ja palvelutuotteena, mutta edes hän ei pidä taloutta vieraskielisen tutkintokoulutuksen ensisijaisena ajurina. Johtajat korostavat kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden potentiaalia aluekehitykseen sekä koulutuksen lisäarvoa yksilölle. Talouden näkökulma tuodaa vahvasti esiin organisaation toiminnan perusedellytyksenä.

Hyvin selvä managerialismin institutionaalisen logiikan ilmentymä on lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin volyymin voimakas kasvu sekä aloituspaikkojen kohdentaminen korkeakoulujen yhteishaun sijaan ammattikorkeakoulun omiin erillishakuihin. Kasvu ja kohdentaminen erillisvalintoihin ilmentävät managerialismin tulosorientaatiota, sillä sisäänottoa kasvattamalla ja erillishauilla pyritään varmistamaan nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytointi ja sitä kautta kasvavat lukuvuosimaksutulot. Ilmiö sijoittuu osaksi korkeakoulujen markkinalogiikan mukaista käyttäytymistä, joka ilmenee yrittäjyytenä, voitontavoitteluna ja pyrkimyksinä hankkia ulkoista tulo-rahoitusta resurssipohjan vahvistamiseksi (Juusola 2020; Kaideoja & Kauppinen 2018). Aloituspaikkojen määrä ja kohdentaminen koulutusaloittain sekä yhteiskunnan ja erillishakujen välillä on strategista päätöksentekoa, jossa päätökset tekee ammattikorkeakoulun hallitus ja hakukohteiden tasolla rehtori-toimitusjohtaja.

Managerialismin institutionaalinen logiikka on saavuttanut vaihtelevasti legitimiteetin eri ryhmillä. Asiantuntijat näkevät managerialismin tulosorientaation realiteettina, jonka katsotaan perustuvan ammattikorkeakoulun tarpeeseen hankkia ulkoista rahoitusta. Asiantuntijat nimeävät lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin perusteluiksi valtionrahoituksen leikkaukset ja toisaalta kansallisen tavoitteen saada maahan osaavaa työvoimaa.

Managerialismin legitimiteetin suhteen voidaan havaita jännitteitä johtamisen oikeutuksen suhteen. Johtajat lähestyvät oikeutusta tavoitteisiin sitoutumisen kannalta ja näkevät johtamisen oikeutettuna ja välttämättömänä. Johtajan direktio-oikeuden lisäksi managerialismi ilmenee mainintoina visionäärisestä johtamisesta kuten johtajan tehtävästä motivoida päälliköitä ja henkilöstöä tavoitteiden mukaiseen toimintaan. Johtamisen oikeutusta ja tärkeyttä korostavat johdon näkemykset vastaavat Shepherdin (2018) näkemyksiä managerialismin ideaalityypistä.

Aikaisempi kotimainen tutkimus tukee oletusta managerialismin vahvasta vaikutuksesta ammattikorkeakoulujen johtamiseen. Ammattikorkeakoulun keskijohtoa edustavat esihenkilöt pitivät managerialistista johtamista pätevänä toimintatapana ja odottivat opettajien hyväksyvän sen (Vuori 2015). Johdon näkemyksiä managerialismin legitimiteetistä voidaan pitää hyvin odotettuina Shepherdin (2018) esittämän perusteella. Managerialismin edistäminen on johtajien oman edun mukaista, sillä managerialismi vahvistaa heidän asemaansa organisaatiossa. Johtajien näkemyksissä tulivat esiin Shepherdin esittämän managerialismin ideaalityypin piirteet:

johtamista pidetään tärkeänä ja keinona menestykseen sekä organisaatiossa omana tehtävänä, joka mahdollistaa organisaation perustehtävän saavuttamisen.

Päälliköillä managerialismin ideologia on saavuttanut suhteellisen vahvan legitimitetin. He tuovat taloudelliset tulostavoitteet selvästi esiin oman työnsä realiteettina, mutta korostavat samalla johtamisen vastuullisuutta, asiantuntijoiden kuulemisen tärkeyttä ja toiminnan kestävyysmerkitystä. Päälliköiden näkemykset muistuttavat opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoiden näkemyksiä johtamisen vastuullisuudesta. Opiskelijarekrytoinnin asiantuntijat näkevät johtamisen oikeutettuna, mutta painottavat samalla vahvasti johtajan velvollisuutta kuunnella asiantuntijoita hyvän johtajuuden vaatimuksena.

Opiskelijarekrytoinnin ja opiskelijavalintojen asiantuntijoiden sekä myös päälliköiden näkemyksissä esiintyvä asiantuntijuuden ja asiantuntijoiden kuulemisen korostaminen voidaan vaihtoehtoisesti tulkita kolmannen instituutiotason institutionaalisen logiikan, professionalismin, pohjalta. Nordberg ja Andreassen (2020) näkevät professionalismin institutionaalinen logiikan erottuvan selvästi byrokraattisten organisaatioiden logiikasta ja yritysten logiikasta. Professionalismin keskeisiksi elementeiksi nähdään asiantuntijatieto, autonomia sekä yksilön että ammattikunnan tasolla, palveluorientaatio, eettinen ohjeisto ja ammatillisen vastuun kokemus. Nordberg ja Andreassen tarkastelivat Norjan terveys- ja sosiaalialan korkeakoulutuksen kansallista opetussuunnitelmauudistusta ja pyrkivät selvittämään, missä määrin ammattikunnat säilyttivät kontrollin ammatillisen tietopohjan määrittelyssä ja missä määrin muiden yhteiskunnallisten sidosryhmien agendat haastoivat ammattikunnan kontrollia ja ammatillista tietopohjaa. Sairaanhoidajien ja sosiaalityön koulutusta järjestävien korkeakoulujen katsottiin edustavan professionalismin logiikkaa. Nordberg ja Andreassen kuvasivat uudistuksen sidosryhmänä olleiden työntekijöiden näkökulmaa organisaation logiikaksi, johon kuului työsuhteisuus, johdon kontrolli, hierarkia sekä tehtävien ja vastuiden määrittely organisaatiroolien kautta.

Ammattikorkeakoulun opiskelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin asiantuntijatyön tarkastelu professionalismin logiikan pohjalta voisi tuottaa laajemman ja tarkemman kuvan asiantuntijatyöstä kuin tarkastelu byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikoiden kautta. Perustelen näkemystä sillä, että opiskelijavalintojen asiantuntijoiden ammatillinen tietoperusta ei muodostu pelkästään säädösten tuntemuksesta, vaan keskeistä on myös opiskelijavalintojen prosessien ja menetelmien sekä tietojärjestelmien hallinta. Sekä opiskelijavalinnoissa että opis-

kelijarekrytoinnissa asiantuntijatyölle ovat ominaisia tietyt professionalismin piirteet: autonomia yksilötasolla, palveluorientaatio sekä ammatillinen vastuu ja spesifi ammatillinen tietoperusta. Erotuksena perinteisiin professionaalisiin ammattikuntien opiskelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin asiantuntijoilla ei kuitenkaan ole työtehtävään pääsyyn oikeuttavaa erikoiskoulutusta, jonka aikana ammattikuntaan liittyvä omaksuu ammatinharjoittamisessa tarvittavan ammatillisen erityistietämyksen.

Tässä tutkimuksessa opiskelijavalintojen asiantuntijoiden näkemykset managerialismin legitimitetistä jakautuvat. Ensimmäisen asiantuntijan mukaan opiskelijavalinnoissa on jouduttu tekemään myönnytyksiä, jotka ovat ristiriidassa lain ja eettisyyden suhteen. Hän näkee taloudellisten tavoitteiden korostamisen uhkana eettisyydelle ja asiantuntijatyön mielekkyydelle. Hän ei pidä managerialismia legitimiinä logiikkana opiskelijarekrytoinnille ja opiskelijavalinnoille. Toisen asiantuntijan mukaan asiantuntijoita kuullaan eikä johto ohjaile opiskelijavalintoja. Opiskelijavalinnan asiantuntijoiden osalta voidaan havaita samaa neuvottelua kahden logiikan välillä kuin Pietilän ja Pinheiron (2020) tutkimuksessa, jossa akateemiset johtajat neuvottelivat jatkuvasti managerialismin logiikan ja professionaalisen logiikan suhteellisesta painoarvosta. Tulokset eroavat toisistaan siinä, että tässä tutkimuksessa opiskelijavalintojen asiantuntijoiden työn logiikaksi ymmärretään byrokraattinen julkisjohtaminen eikä professionalismi.

Päätulokset vastaavat teoreettisen viitekehyksen perusteella tekemiäni oletuksia. Byrokraattisen julkisjohtamisen institutionaalinen logiikka oikeuttaa opiskelijarekrytoinnissa opiskelijavalintoja tekevän henkilöstön työtä julkisena hallintotehtävänä, jossa korostuvat hallinnon oikeusperiaatteista yhdenvertaisuus ja objektiivisuus. Toisaalta managerialismin institutionaalinen logiikka oikeuttaa johtajien ja opiskelijarekrytoinnin henkilöstön tulkitsemaan tehtävänsä painottaen tuloksellisuutta. Managerialismi korostaa tulosorientaatiota, johtajan vastuuta tuloksista sekä oikeutta päättää keinoista, mikä voi tarkoittaa rekrytoitujen tutkinto-opiskelijan määrän kasvattamista – eli tuloksellisuuden korostamista valintojen yhdenvertaisuuden tai objektiivisuuden sijaan.

5.2 Johtopäätökset

Tutkimuksen perusteella esitän seuraavat johtopäätökset tutkimustulosten hyödyntämiseen ammattikorkeakoulussa sekä kansallisesti:

1. opiskelijavalintojen asiantuntijoilla byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikat esiintyvät toisiinsa kietoutuneina ja tasapainottelua vaativina. Managerialismin logiikka voi johtaa tuloksellisuuden korostamiseen valintojen yhdenvertaisuuden tai hyvän hallintotavan noudattamisen sijaan. Tämä voi vaarantaa hakijoiden oikeusturvaa ja toisaalta kuormittaa asiantuntijoita, jotka toimivat viranomaisvastuulla mutta joutuvat tinkimään hyvästä hallintotavasta. Ammattikorkeakoulussa tulisi käydä sisäinen keskustelu linjauksista, jotta asiantuntijoiden joutuminen ristiriitaiseen tilanteeseen voidaan välttää.
2. Korkeakoulujen välisen kilpailutilanteen vuoksi opetus- ja kulttuuriministeriön tulisi ottaa vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalintojen käytännöt sekä hyvän hallintotavan noudattaminen tarkasteluun kansallisesti osana korkeakoulujen vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalintojen kehittämistä.
3. Managerialismin saavuttama legitimitetti vaihtelee huomattavasti ammattikorkeakoulun johdon, keski johdon ja operatiivisen henkilöstön ryhmien välillä. Johto korostaa johtamisen tärkeyttä ja oikeutusta, kun taas asiantuntijat ja päälliköt painottavat asiantuntijoiden kuulemisen hyödyllisyyttä ja tärkeyttä. Ammattikorkeakoulun henkilöstön johtamisen kehittämisessä on hyödyllistä ottaa huomioon osallistavan johtamisen vahvistaminen.

5.3 Tutkimuksen arviointi ja aiheet jatkotutkimukselle

Laadullisen tutkimuksen laadun arvioinnissa keskeinen alue on tutkimusaineiston ja analyysimenetelmien yhteensopivuus suhteessa teoreettisen taustaan ja aineistoon. Teoriataustan sopivuutta arvioidaan sekä käytetyn analyysimenetelmän että tulosten yhteisen loogisuuden kannalta. (Puusa & Julkunen 2020, 195–196.) Tässä tutkimuksessa hyödynsin teorialähtöistä aineiston analyysia, jossa teorialla on ensisijainen ja ohjaava rooli aineiston analyysissa (Puusa 2020, 151). Pyrin noudattamaan Elon ym. (2008) kuvaamaa teorialähtöistä eli deduktiivista si-

sällönanalyysia. Aineiston kategorisointi perustui teoriapohjaiseen näkemykseen byrokraattisesta julkisjohtamisesta sekä managerialismista kahtena kilpailevana institutionaalisenä logiikkana.

Tutkimusaiheen rajaus vaikutti huomattavasti tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen rakentamiseen, aineiston keräämiseen ja tutkijan huomion kiinnittymiseen. Aiheen rajaus tapahtui teoriapohjaisesti ja hyödyntäen institutionaalisen logiikan käsitettä. Pidän aihevalintaa suhteellisen onnistuneena, sillä aihealueelta ei löytynyt aikaisempaa tutkimusta. Pitäytymistä tutkimuksen alkuvaiheessa tehdyssä rajauksessa voi kuitenkin kritisoida tutkijan herkkyyden puutteeksi. Tutkijan responsiivisuuden puute on Morsen ym. (2002) mukaan kaikissa tutkimusprosessin vaiheissa suurin piilevä uhka validiteetille. Tutkijan luovuus, herkkyys, joustavuus ja taito soveltaa verifiointistrategioita määrittävät tutkimuksen reliabiliteetin ja validiteetin. Tutkijan tulee pysyä avoimena, käyttää herkkyyttä, luovuutta ja oivalluskykyä. Hänen tulee olla valmis luopumaan heikosti perustelluista ajatuksista tai aineiston luokittelukategorioinnista riippumatta, vaikka luokittelu olisi aluksi vaikuttanut lupaavalta. Tutkijan responsiivisuuden puute voi johtua tiedon puutteesta, kyvyttömyydestä tehdä synteesejä ja abstrahoida, syntetisoida, deduktiivisesta työskentelystä aiemman teoreettisen viitekehyksen pohjalta, tai ohjeiden liian kirjaimellisesta tai mekaanisesta noudattamisesta.

Jälkikäteen havaitsen selvästi tutkimusaineiston analyysimenetelmän valinnan tärkeyden sekä valitsemani menetelmän sekä oman analyysin taitojeni rajallisuuden vaikutuksen lopputulokseen. Deduktiivisen laadullisen sisällönanalyysin ja teoreettisen viitekehyksen rajauksista johtuen huomioni kiinnittyi yksinomaan byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikkoihin - tutkimustehtävän mukaisesti. Arvioin tutkimusaineiston ja deduktiivisen sisällönanalyysin yhteensopivaksi teoreettisen taustan ja aineiston kanssa.

Voidaan lisäksi asettaa kyseenalaiseksi, onko tutkimukseni varsinaisesti laadullista tutkimusta ja toteutuiko aineistolähtöisyys riittävästi. Laadullisen tutkijan tulisi liikkua tutkimusasetelman ja käytännön toteutuksen välillä, jotta hän voi varmistua kysymyksenasettelun, lähdekirjallisuuden, aineiston ja analyysin keskinäisen yhteneväisyyden eikä toteuttaa tutkimusta lineaarisesti (Morse ym. 2002). Pidän todennäköisenä, että valintani toteuttaa tutkimus deduktiivisella tutkimusotteella heikensi valmiuttani tunnistaa aineistossa esiintyviä ilmiöitä täydessä rikkaudessaan. Lisäksi pidän todennäköisenä, että valitsemani teoriasidonnainen ja deduktiivinen

lähestymistapa rajoitti kykyäni responsiivisuuteen, esimerkiksi tutkimusaineiston täydentämisen suhteen.

Huolimatta tutkimuksen deduktiivisesta lähestymistavasta saavutettujen tutkimustulosten suhteuttaminen aikaisemman tutkimuksen tuloksiin osoittautui haastavaksi. Korkeakoulujen opiskelijavalinnan ja opiskelijarekrytoinnin käytäntöjen taustalla vaikuttavia ajattelutapoja eli institutionaalisia logiikoita käsitteleviä tutkimuksia ei ollut saatavilla, jolloin oman tutkimuksen tuloksia oli vaikea suhteuttaa aiemman tutkimuksen tuloksiin. Tulosten tarkastelussa päädyin suhteuttamaan omia tutkimustuloksia laajempaan joukkoon korkeakoulututkimusta, jossa hyödynnettiin institutionaalisten logiikkojen lähestymistapaa. Tähän liittyi myös kysymys siitä, mikä on laadullisen tutkimuksen tutkimustehtävän kannalta oikea tutkimustulosten ja johtopäätösten esittämisen abstraktiotaso.

Tutkimukseni muistuttaa institutionaalisten logiikkojen lähestymistapaa soveltavien tutkimusten joukossa kaavojen vastaavuus (pattern matching) -tyyppistä tutkimusta, jossa tutkimusaineistoa tulkitaan tietyn institutionaalisen logiikan ideaalityyppiin. Tällöin tutkija ensin tunnistaa ja selittää tiettyyn logiikkaan liitetyn ideaalityypin mukaisten toimintatapojen kaavan ja arvioi aineistoaan sen perusteella, missä määrin se vastaa kyseistä ideaalityyppiä. (Reay & Jones 2016). Tällainen tutkimus on deduktiivista. Pro gradu -opinnäytetyönä tehdyssä tutkimuksessa systemaattinen vertailu ideaalityyppeihin ei ollut kuitenkaan tarkoituksena, eikä se olisi ollut resurssien puitteissa edes mahdollista. Reay ja Jones (2016) huomauttavat, että lähestymistapaa soveltavien tutkijoiden on aluksi perehdyttävä perusteellisesti kontekstiin kehittääkseen ymmärryksen ideaalityypistä ja vasta tämän jälkeen ryhtyä analysoimaan havaittuja käyttäytymismalleja. Lähestymistapa vaatii poikkeuksellisen suuren ajallisen ja analyyttisen panostuksen. Lisäksi huomion kohdistaminen vain ideaalityyppiin vertaamisen saattaa rajata tutkijoiden oivallukset pelkästään vakiintuneeseen teoriaan liittyviksi, sillä juuri tämä on lähestymistavan tarkoitus.

Tutkimuksessani tapahtui edellä kuvattu ilmiö: huomioni kiinnittyi byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikoihin, mikä oli toisaalta tutkimustehtävän mukaista. Tutkimusaineistossa oli viitteitä siitä, että asiantuntijatehtävissä toimivien näkemyksiin vaikuttaa tutkimusasetelman ulkopuolella sijoittuva asiantuntijatyön logiikka eli professionalismin logiikka. Tämä ilmeni näkemyksinä siitä, että johtajien tulee kuunnella asiantuntijoita tai kokemuksina

asiantuntijanäkemyksen jonkin asteisesta sivuuttamisesta. Myös aineistossa havaittu eettisyyden teema liittyy professionalismin ideologiaan.

Professionalismin ideologiaa ja käsitettä on sovellettu työn sosiologiassa korkean statuksen ja palkkauksen ammattikuntiin, joihin pääsemiseksi ammatinharjoittajalta vaaditaan korkeakoulutasoinen erikoiskoulutus, kuten lääkärin tai lakimiehen ammattikunnat (Gorman & Sandefur 2011). Opiskelijavalintojen ja opiskelijarekrytoinnin ammatit ovat asiantuntijatehtäviä, mutta ammatilliset ryhmät ovat pieniä, eikä ammattiin pääsy edellytä tietyn korkeakoulututkinnon suorittamista. Siitä huolimatta katson, että professionalismi olisi hyödyllinen pyrittäessä ymmärtämään ammattikorkeakoulun opiskelijavalinnan ja opiskelijarekrytoinnin käytäntöjen muodostumista. Tämän tutkimuksen puitteissa ei ollut mahdollista laajentaa teoreettista viitekehystä sisältämään professionalismia kolmantena institutionaalisenä logiikkana enää sen jälkeen, kun havaitsin haastatteluaineistojen tulkinnan vaiheessa professionalismiin viittaavia näkemyksiä.

Ratkaisu kertoo deduktiivisen sisällönanalyysin ja tutkimusotteen rajoitteista. Etukäteen määritelty teoreettinen viitekehys kaventaa tutkijan huomiota, jolloin hän ei havaitse laadullisessa aineistossa esiintyviä viitekehysten ulkopuolisia näkökulmia. Induktiivinen, aineistolähtöinen lähestymistapa ja sisällönanalyysi olisi voinut tuottaa rikkaamman ja yksityiskohtaisemman kuvauksen tutkittavasta ilmiöstä, eli vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalintaa ja opiskelijarekrytointia ohjaavasta logiikasta.

Laadullinen tutkimus ymmärretään luonteeltaan iteratiiviseksi pikemmin kuin lineaariseksi. Tutkijan tulee liikkua tutkimusasetelman ja käytännön toteutuksen välillä, jotta hän voi varmistua kysymyksenasettelun, lähdekirjallisuuden, aineiston ja analyysin keskinäisen yhteneväisyyden. Tällaista tarkistamisen, vahvistamisen, varmistamisen ja varmuuden saavuttamisen prosessia kutsutaan verifiointiksi, jonka tarkoituksena on rakentaa vahva ja kestävällä pohjalla oleva tutkimus korjaamalla virheet hyvissä ajoin. (Morse ym. 2002.) Tällainen responsiivisen laadullisen tutkimuksen ideaali on kuitenkin käytännössä vaikea saavuttaa opinnäytetyönä tehdyn tutkimuksen rajallisten aikaresurssien puitteissa. Tutkija joutuu lukitsemaan tutkimustyötä koskevat ratkaisut ja etenemään tekemällä valintoja kompromisseina.

Jälkikäteen arvioituna näen puutteista huolimatta onnistuneeksi ratkaisuksi keskittyä opinnäytetyössä byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikoihin ja niiden väliseen jännitteeseen. Byrokraattisen julkisjohtamisen logiikan esiintymistä korkeakoulujen opiskelijavalinnassa ei ole ilmeisesti aiemmin tutkittu. Deduktiivisen tutkimusotteen myötä kykenin kohdentamaan huomioon tarkemmin alueelle, josta ei ole aikaisempaa tutkimusta. Vain yksi Cain ja Mountfordin (2022) katsaukseen valituista artikkeleista käsitteli byrokraattista logiikkaa ja managerialismin logiikkaa. Byrokratian ja managerialismin esiintymistä samanaikaisesti ei siten ole juurikaan ole tutkittu korkeakoulutuksessa. Lisäksi on todettava, että kotimaisten korkeakoulujen opiskelijavalintoja koskevassa tutkimuksessa ei ole käsitelty managerialismin vaikutuksia opiskelijavalinnan käytäntöön. Tämän perusteella katson, että tutkimukseni tuottaa uutta tietoa vähintäänkin kotimaan kontekstiin. Opiskelijavalintojen käytäntöä koskeva kotimainen tutkimus ei ole hyödyntänyt institutionaalisen logiikan näkökulmaa, joten tutkimus avaa uudenlaisen näkökulman jatkotutkimukselle.

Jatkotutkimus voisi pyrkiä syventämään näkemystä ammattikorkeakoulun hallinnollisen asiantuntijahenkilöstön kuten opiskelijavalintojen henkilöstön työtä ohjaavan logiikan muutoksesta ja muutospaineista. Tuloksellisuuden ylikorostaminen managerialismin tuoman legitimitetin myötä johtaa siihen, että hakijoiden ja opiskelijoiden oikeudet ja oikeusturva eivät välttämättä toteudu.

Jatkotutkimuksessa näen hedelmälliseksi hyödyntää professionalismin käsitettä teoreettisen esiymmärryksen muodostamiseen. Deduktiivisen lähestymistavan sijaan tutkimus voisi päästä ilmiöön syvemmälle induktiivisen laadullisen tutkimusotteen kautta. Tutkimukseen voisi sisällyttää yhden kohdeorganisaation sijaan esimerkiksi kaksi kohdeorganisaatiota, jolloin vertailuasetelma parantaisi mahdollisuuksia tuottaa siirrettävä ja yleistettävää tietoa.

Toinen mahdollisuus syventämiseen olisi laajemman laadullisen empiirisen aineiston kerääminen. Tunnin kestäneiden teemahaastatteluiden sijaan aineisto voitaisiin kerätä etnografisilla menetelmällä pitemmän ajanjakson kuluessa ja mahdollisesti keskittyen toiminnan päätöksenteon ja valintojen tilanteisiin. Näkemykseni on, että etnografisen tutkimuksen toteuttaminen edellyttää tutkijalta vahvaa kokemusta ja taitoa sekä aikaresurssia. Kokematon tutkija saattaa hukkaa tutkimukseen osallistuvien arkityön yksityiskohtaisuuteen ja informaation massaan, jolloin hän ei kykene hahmottamaan olennaista. Etnografista lähestymistapaa ovat käyttäneet

esim. Kallio, Kallio, Grossi ja Engblom (2021) korkeakoulujen suoritusarvioinnin käytäntöjen tutkimuksessa.

5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Sovellan tutkimuksen luotettavuuden arviointiin Morsen ym. (2002) esittämiä näkemyksiä ja verifiointistrategioita sekä Cypressin (2017) sekä Aaltion ja Puusan (2020, 180) näkemyksiä, joiden mukaan laadullisessa tutkimuksessa voidaan hyödyntää validiteetin ja reliabiliteetin käsitteitä. Pohdin lisäksi tutkimustulosten siirrettävyyttä (transferability), joka on yksi Guban ja Lincolnin neljästä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereistä (Cypress 2017).

Luotettavuuden (trustworthiness) sijaan puhutaan validiteetista, joka viittaa keinoihin saavuttaa tieteellinen huolellisuus ja tarkkuus verifioinnin strategioiden avulla. Kaiken tutkimuksen päämääräksi nähdään tieteellinen tarkkuus ja huolellisuus (rigor), joka voidaan saavuttaa rakentamalla tieteellisen huolellisuuden varmistamisen strategiat osaksi laadullisen tutkimuksen prosessia. Strategioihin sisältyvät tutkijan responsiivisuus, metodologinen koherenssi, teoreettinen otanta ja otannan riittävyys, aktiivinen analyttinen ote sekä aineiston saturaatio. Strategiat pakkavat tutkijaa tarvittaessa korjaamaan sekä analyysin suuntaa että tarkistamaan tutkimustehävää. Validointi merkitsee tutkimista, tarkistamista, kyseenalaistamista ja teoretisointia, mitkä ovat laadullisen tutkimuksen olennaisia ja tieteellistä tarkkuutta varmistavia osia. (Morse ym. 2002.) Edellisen perusteella on ilmeistä, että tutkimuksen tieteellisen tarkkuuden ja huolellisuuden varmistaminen vaatii tutkijalta koko tutkimusprosessin kestävää tarkkuutta ja valpautta.

Hyvän tutkimuskäytännön mukaisesti tutkimuksessa esitetään perusteet, joiden mukaan tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Laadullisen tutkimuksen raportin lukijan tulisi kyetä ymmärtämään tutkijan ratkaisut ja vakuuttua tutkijan vilpittömyydestä aineiston hankinnassa, analyysissä ja tulkinnessa. Tutkijan tulee tutkimuksen aikana pyrkiä tunnistamaan omaa subjektiivisuuttaan sekä arvojaan, joilla on merkitystä tutkimuksen ja tulosten kannalta. Tutkijan refleksiivisyys on osa tutkimuksen luotettavuutta. (Aaltio & Puusa 2020, 178–179.)

Tutkimusprosessin alussa tutkijalla on usein jonkinasteinen esiyymmärrys tutkimusaiheesta perustuen omakohtaiseen tietoon ja kokemukseen. Esiyymmärrys suuntaa tutkijan ajattelua ja ohjaa tiedonhankintaa. Esiyymmärrykseen sisältyvät myös tutkijan tieteenfilosofiset taustaoletuksen todellisuuden luonteesta ja tiedon hankinnasta. Havainnot eivät siksi ole koskaan puhtaita

ja vapaita esitiedosta vaan aina teoriapitoisia. Havaintojen teoriapitoisuus eli käsitteellisyys samalla nivoo tutkimuksen aiheesta käytävään tieteelliseen keskusteluun (Aaltio & Puusa 2020, 182.)

Oma ammatillinen työhistoriani tutkimuskohteeksi valitun ammattikorkeakoulun palveluksessa oli merkittävää tutkimuksen toteuttamisen kannalta. Ammatillinen taustani ammattikorkeakoulujen hakijapalveluissa ja opiskelijavalintojen asiantuntija- ja vastuutehtävissä on vaikuttanut tutkimuksen tekemiseen ja todennäköisesti jossain määrin tuloksiin. Olen työskennellyt myös vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijavalintojen tehtävissä, mutta työkokemukseni on ajalta, jolloin koulutuksiin osallistuvilta ei peritty lukuvuoksimaksuja eikä valintoihin liittynyt managerialismin tulosorientaatiota. Ammatillisen tausta tuottama havainto- ja kokemusperäinen tieto on auttanut teemahaastatteluiden tekemisessä, mutta samalla oma esiymmärrys on saattanut vaikuttaa ratkaisuihini ja tulkintoihini. Taustani myötä minun on ollut helppo ymmärtää byrokraattisen julkisjohtamisen institutionaalisen logiikkaa ja sen arvoa opiskelijavalintojen oikeudenmukaisuuden ja hakijoiden oikeusturvan toteutumisen kannalta. Olen omakohtaisesti työssäni joutunut huolehtimaan yhdenvertaisuuden ja objektivisuuden toteutumisesta.

Oman subjektiivisuuden reflektoinnin loppupäätelmänä olen todennut, että tärkeintä on pyrkiä aineiston keruussa ja analyysissä huolehtimaan puolueettomuudesta ja kriittisyydestä etenevästi systemaattisesti ja pyrkimällä suhtautumaan kriittisesti alustaviin tulkintoihini. On kuitenkin mahdollista, että taustani vuoksi painotan tuloksissa byrokraattisen julkisjohtamisen myönteisiä puolia. Saatan myös tuoda muita korostuneemmin esiin opiskelijavalintojen asiantuntijoiden näkemyksiä, jotka ovat itselleni helpommin avautuvia. Mahdolliset vinoutumat tulkinnoissa ovat itselleni vaikeasti havaittavia. Toisaalta olen pyrkinyt esittämään tuloksissa myös yllättäviä näkemyksiä ja oivalluksia, jotka tulivat esiymmärrykseni ulkopuolelta. Esimerkkinä voidaan mainita yhdenvertaisuuden käsitteen problematisointi vain suomalaisen yhteiskunnan näkökulmaan soveltuvana käsitteenä.

Hyödynnän tutkimukseni validiteetin arvioimiseen Morsen ym. (2002) ehdottamia tutkimuksen verifiointistrategioita. Ne koostuvat toiminnoista, kuten metodologisen koherenssin varmistamisesta, otannan riittävydestä, dynaamisen suhteen kehittämistä otannan, aineistonkeruun ja analyysin välille, teoreettisesta ajattelusta sekä teorian kehittämistä. Hyödynnän tutkimukseni arviointiin kolmea ensimmäistä näkökulmaa.

Metodologisen koherenssin tavoitteena on varmistaa, että tutkimuskysymys vastaa käytettyä menetelmää, joka puolestaan vastaa kerättävää aineistoa ja sovellettavia analyysimenetelyjä. Tutkija voi joutua muokkaamaan tutkimuskysymystä tai tarkastamaan menetelmiään tai laajentamaan aineistoja. (Morse ym. 2002). Tutkimukseni eteni pääosin lineaarisesti tutkimustehtävän määrittelystä ja teoreettisen viitekehyksen rakentamisesta tutkimusaineiston hankintaan. Aineiston analyysin vaiheessa päätin jättää dokumenttianalyysista pois valintaperusteista tehdyt rehtorin päätökset, koska aineisto oli sisällöltään liian spesifiä ja teknistä suhteessa tutkimustehtävään.

Toiseksi tutkimuksen valittujen otoksen tulee olla tarkoituksenmukainen. Haastateltavien otannan tulee parhaiten edustaa tutkimuskohdetta, ja heillä tulee olla syvälinen tieto tutkittavasta ilmiöstä. Otannan riittävyys laadullisessa tutkimuksessa varmistaa aineiston analyysikategorioiden saturaation ja ehkäisee epäolennaisen aineiston kertymistä. Tällöin ilmiön kaikkien osaluokkien kuvaamiseksi saadaan riittävästi aineistoa. Lisäksi on tärkeää tunnistaa poikkeavia tapauksia, sillä vähemmän ilmeisten puolien löytäminen jalostaa analyysia ja parantaa validiteettia. (Morse ym. 2002.). Omassa tutkimuksessa onnistuin saamaan haastateltaviksi tutkimuskohdetta erinomaisen hyvin edustavia haastateltavia, joilla oli syvälinen tietoa tutkimuskohteesta. Haastateltu opettaja ei kuitenkaan työskennellyt opiskelijarekrytoinnin tai -valintojen tehtävissä, minkä vuoksi hänen näkemyksensä painottuivat ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden tutkintokoulutuksen oikeutukseen ja opiskelijoiden asemaan. Jälkikäteen arvioituna hyödyllistä olisi ollut kutsua haastatteluun myös rehtori ja vararehtori sekä opiskelijavalinnoista ja opiskelijarekrytoinnista vastaavat tukipalveluiden päälliköt. Ongelmaksi olisi tällöin kuitenkin muodostunut haastateltavien anonymiteetin menettäminen.

Toinen tapa parantaa aineiston laatua olisi ollut haastatteluaineiston rikastaminen toteuttamalla toinen syventävä teemahaastattelu, jonka kautta olisin pyrkinyt syvemmälle kahden instituutionaalisen logiikan jännitteiden ilmenemiseen haastateltavien työssä. Teemahaastattelujen sijaan aineiston keruu olisi ihannetapauksessa tehty etnografisilla menetelmällä pitemmän ajanjakson kuluessa ja mahdollisesti keskittyen toiminnan päätöksenteon ja valintojen tilanteisiin. Tutkimuksen aikaresurssien puitteissa etnografisen menetelmän soveltaminen ei olisi ollut mahdollista.

Edellä kuvaamani puutteet aineiston rikkaudessa liittyvät kolmanteen verifiointin strategiaan, joka on aineistonkeruun ja analyysin samanaikaisuus. Analyysin ja aineistonkeruu asettuvat näin kaksisuuntaiseen vastavuoroiseen vuorovaikutuksen sen suhteen, mitä jo tiedetään ja mitä

vielä on tarpeen tietää. Tällainen iteratiivinen vuorovaikutus aineiston ja analyysin välillä nähdään reliabiliteetin ja validiteetin saavuttamisen ytimen. (Morse ym. 2002). Tutkimuksen puutteeksi näen pitäytymisen lineaarisen tutkimuksen mallissa, jolloin en pystynyt hyödyntämään aineiston ja analyysin vuorovaikutusta enkä hankkimaan rikasta aineistoa tai saavuttamaan laadullisen tutkimuksen mahdollistamaa analyysin ja tulkintojen syvyyttä. Toisaalta jouduin tekemään empiirisen haastatteluaineiston keruu tiiviissä aikataulussa, eikä aineiston täydentäminen alustavien analyysien ja tulkintojen jälkeen ollut mahdollisuuksia aikaresurssien puitteissa.

Tutkimusaineiston analyysin arvioinnin näkökulmia ovat systemaattisuus, avoimuus, tarkistettavuus ja perusteltavuus. Empiirisen tutkimuksen aineistona on tutkimukseen osallistuvien kuvaus tutkimuskohteena olevasta ilmiöstä. Laadullisen aineiston analyysin tarkoituksena on luoda aineistosta mielekäs kokonaisuus, jonka pohjalta on mahdollista tuottaa rikas ja perusteltu tulkinta sekä johtopäätökset tutkimuskohteena olevasta ilmiöstä. Laadullisen tutkijan tulee pyrkiä tarkastelemaan havaintoja johtolankoina ja merkkeinä sellaisista sosiaalisen todellisuuden ilmiöistä ja ulottuvuuksista, jotka eivät ole suoraan havaittavissa. Analyysivaiheessa tutkija erittelee, tiivistää ja luokittelee aineistoa, minkä jälkeen hän luo synteeseinä kokonaiskuvan aineistosta ja esittää tutkimuskohteen uudesta näkökulmasta. Tämän jälkeen tutkijan tulee pyrkiä onnistuneeseen tulkintaan, joka tarkoittaa siirtymistä tuloksista korkeammalle abstraktiotasolle eli lausumaan tärkeimmistä tuloksista yleisemmällä tasolla. (Puusa 2020, 145-148.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston laadun arviointi voi perustua siihen, miten syvän ja monipuolisen ymmärryksen tutkimus tuottaa suhteessa kerättyyn aineistoon ja sen analyysiin. (Puusa & Julkunen 2020, 197). Tässä tutkimuksessa en noudattanut Puusan (2020, 148) edellä kuvaamaa aineiston analyysia analyyttistä erittelyä puhdasoppisesti. Päädyin käyttämään laajoja teemoja sen sijaan, että olisin purkanut koodannut yksittäiset virkkeet tai lyhyet ilmaisut omiksi alakategorioiksi ja luonut moniportaisen kategorioiden rakenteen. Hyödyntämällä laajoja kategorioita pyrin tuomaan haastateltavan ajatuskokonaisuuden esiin vivahteineen ja mahdollisine ristiriitoineen. Saman kategorian sisällä saattoi esiintyä sekä managerialismia että byrokraattista julkisjohtamista, heijastaneita näkemyksiä enkä nähnyt hyödylliseksi pilkkoja näkemyksiä alakategorioihin. Laajojen kategorioiden kautta pystyin tunnistamaan logiikkojen vuorovaikutusta.

Analyysin luotettavuuden varmistamiseksi hyödynsin osittain aineistotriangulaatiota yhdistämällä kaksi aineistolähdettä: dokumenttiaineiston ja teemahaastattelut. Dokumenttiaineisto tarjosi kontekstuaalista tietoa opiskelijarekrytoinnin ja -valinnan sääntelystä ja ohjeistuksista, kun taas haastattelut toivat esiin toimijoiden kokemukset ja merkityksenannot käytännön tasolla. Dokumenttiaineiston painoarvo tutkimustehtävän kannalta oli kuitenkin melko vähäinen, sillä pelkät muutokset lukumäärissä kertovat opiskelijavalinnan ja opiskelijarekrytoinnin käytäntöjen taustalla vaikuttavasta logiikasta vain välillisesti ja niukasti.

Lopuksi pohdin yhden suomalaisen ammattikorkeakoulun kontekstissa toteuttamani tutkimuksen tulosten siirrettävyyttä toisen korkeakoulun kontekstiin. Suomalaiset ammattikorkeakoulut toimivat yhteisen lainsäädännön mukaan. Kaikki opetus- ja kulttuuriministeriön alaiset ammattikorkeakoulut toimivat osakeyhtiömuotoina, ja ammattikorkeakoulujen valtionrahoitus määräytyy saman rahoitusmallin mukaan. Ammattikorkeakoulujen vieraskielinen tutkintokoulutus on viime vuosina laajentunut nopeasti paitsi tutkimuskohteena olleessa ammattikorkeakoulussa myös koko ammattikorkeakoulusektorilla, keskittyen Bachelor-tutkintokoulutukseen. Ammattikorkeakoulut ovat edellä mainituissa suhteissa pitkälti toistensa kaltaisia. Lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden lukumäärän kasvun tavoittelu ilmenee myös korkeakoulujen välisenä kilpailuna. Edellisen perusteella on loogista olettaa, että byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikojen välinen jännite esiintyy laajemminkin koko ammattikorkeakoulusektorilla ja mahdollisesti myös kotimaisten yliopistojen toiminnassa. Ammattikorkeakoulujen organisatoriset ratkaisut opiskelijarekrytoinnissa ja koulutusvastuissa voivat kuitenkin vaihdella huomattavasti, samoin kuin ne periaatteet, joiden mukaan lukuvuosimaksutulot kohdennetaan opetuksen sektoreille ja toisaalta ammattikorkeakoulun yhteisiin keskitettyihin toimintoihin. Edelleen ammattikorkeakoulujen voivat käyttää erillisvalinnoissa eri valintamenetelmiä ja suunnata opiskelijarekrytointia eri kohdemaihin. Näin ollen on mahdollista, että byrokraattisen julkisjohtamisen ja managerialismin logiikat esiintyvät eri vahvuisina ammattikorkeakoulukohtaisesti ja myös niiden saavuttama legitimitetti vaihtelee huomattavasti. Tämän tutkimuksen tuloksien siirrettävyyden suhteen on huomattavaa epävarmuutta.

6 Lähteet

- Aaltio, I., & Puusa, A. (2020). Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa A. Puusa, & P. Juuti (toim.). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*, 177–188. Helsinki: Gaudeamus.
- Ahola, S., & Spoofo, J. (2019). Todistusvalinnat ja opintojen nopeuttamispolitiikka - tapaus kauppatiede. *Tiedepolitiikka*, 44(1), 7–22. <https://research.utu.fi/converis/portal/detail/Publication/39974028>
- Ahola, S., & Spoofo, J. (2018). Mikä olisi paras tapa valita korkeakouluopiskelijat? Opiskelijavalintojen uudistamiseen liittyvän keskustelun jakolinjat. *Tiedepolitiikka*, 43(3), 7–21. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021042720433>
- Ahola, S., Asplund, R., & Vanhala, P. (2017). Pääseekö yliopistoon, jos käy valmennuskurssein? - alustavia havaintoja. *Tiedepolitiikka*, 2, 58–61. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021042718118>
- Ahonen, A. (2008). Julkisen toiminnan johtaminen. Hallintotieteen perusteet. Helsinki: Edita.
- Autioniemi, J. (2020) Tekoälyn yhteiskehittäminen julkisella sektorilla. *Hallinnon tutkimus* 39 (1), 5–20, 2020. <https://doi.org/10.37450/ht.98075>
- Berger P. L & Luckmann, T. (1995) *Todellisuuden sosiaalinen rakentuminen. Tiedonsosiologinen tutkielma*. Suom. T. Aittola ja V. Raiskila. 2. painos. Helsinki: Kirjapaino Oy Like.
- Cai, Y., & Mountford, N. (2021). Institutional logics analysis in higher education research. *Studies in Higher Education*, 47 (8), 1627–1651. <https://doi.org/10.1080/03075079.2021.1946032>
- Cypress, B. S. (2017) Rigor or Reliability and Validity in Qualitative Research: Perspectives, Strategies, Reconceptualization, and Recommendations. *Dimensions of Critical Care Nursing*, 36 (4), 253-263. <https://doi.org/10.1097/DCC.0000000000000253>
- Elo, S., Kajula, O., Tohmola, A & Kääriäinen, M. (2022) Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 34 (4), 215–225. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:oulu-202402061597>

- Gorman, E. H. & Sandefur, R.L. (2011). “Golden Age”, Quiescence, and Revival: How the Sociology of Professions Became the Study of Knowledge-based Work. *Work and Occupations* 38 (3), 275–302. <https://doi.org/10.1177/0730888411417565>
- Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K. & Suddaby, R. (toim.) (2008). Introduction. Teoksessa: *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*, 1–46. Toim. R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin & R. Suddaby. Lontoo: Sage.
- Grossi, G., Dobija, D., & Strzelczyk, W. (2019). The Impact of Competing Institutional Pressures and Logics on the Use of Performance Measurement in Hybrid Universities. *Public Performance & Management Review*, 43(4), 818–844. <https://doi.org/10.1080/15309576.2019.1684328>
- Haltia, N., & Kosunen, S. (2023). Avoin yliopisto vai valmennuskurssi? Maksullisuus koulutuksessa toisen asteen ja korkeakoulutuksen nivelvaiheessa. *Kasvatus*, 54(5), 507. <https://doi.org/10.33348/kvt.142136>
- Haltia, N., Isopahkala-Bouret, U., & Jauhiainen, A. (2019). Korkeakoulujen opiskelijavalinta-uudistus ja aikuisopiskelijan opiskelumahdollisuudet. *Aikuiskasvatus*, 276–289. <https://doi.org/10.33336/aik.88081>
- Haltia, N., Isopahkala-Bouret, U., & Peura, M. (2022). Opiskelijavalintojen ensikertalaisiin-tiöiden poliittinen oikeutus ja kritiikki. *Kasvatus & Aika*, 16(1), 5. <https://doi.org/10.33350/ka.101665>
- Halttunen, N. (2007). Aikuisten hakeutuminen yliopistojen tutkinto-opiskelijoiksi. *Aikuiskasvatus*, 27(1), 4–14. <https://doi.org/10.33336/aik.93733>
- Hysing, E., & Olsson, J. (2012). Tjänstemän i politiken. Studentlitteratur.
- Inkinen, A., & Kosunen, S. (2023). Poikkeusoloissa opiskelijavalintaa kohti: Diskurssianalyysi korkeakoulutukseen hakeutumisesta keväällä 2020. *Kasvatus*, 54(-), 56–73. <https://doi.org/10.33348/kvt.130126>
- James-MacEachern, M. (2018). A comparative study of international recruitment – tensions and opportunities in institutional recruitment practice. *Journal of Marketing for Higher Education*, 28:2, 247–265. <https://doi.org/10.1080/08841241.2018.1471014>

- Jokila, S., Kallo, J., & Mikkilä-Erdmann, M. (2019). From Crisis to Opportunities: Justifying and Persuading National Policy for International Student Recruitment. *European Journal of Higher Education*, 9(4), 393–411.
<https://doi.org/10.1080/21568235.2019.1623703>
- Juusola, H. (2020). *Perspectives on Quality of Higher Education in the context of Finnish Education Export*. Väitöskirja. Tampereen yliopisto. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1679-2>
- Juusola, H., & Nokkala, T. (2019). *Katsaus suomalaista koulutusvientä koskevaan tutkimus- ja selvityskirjallisuuteen vuosilta 2010–2019*. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2019:11. https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/katsaus_suomalaista_koulutusvientia_koskevaan_tutkimus_ja_selvityskirjallisuuteen_vuosilta_2010-2019_0.pdf
- Juusola, H. & Nokkala, T. (2022). Legitimations of Finnish education export – exploring the plurality of guiding principles. *European Journal of Higher Education*, 12(2), 211–227. <https://doi.org/10.1080/21568235.2021.1923046>
- Kaidesoja, T. & Kauppinen, I. (2018). Akateeminen kapitalismi nykyisessä tiedepolitiikassa. *Tiede & edistys*, 43:2, 95–123. <https://doi.org/10.51809/te.105282>
- Kallio, T. J. (2015). *Ammattilaisbyrokraatit tehokkuuden aikakaudella – Tasapainoilua asiantuntijaetoksen ja tehokkuuspaineiden välillä*. [Väitöskirja, Tampereen yliopisto]. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-9729-2>
- Kallio, K.M., Kallio, T.J., Grossi, G & Engblom, J. (2021). Institutional logic and scholars' reactions to performance measurement in universities. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34 (9), 135–161. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2018-3400>
- Karhunen, H., Pekkarinen, T., Suhonen, T., Virkola, T. (2022): [Opiskelijavalintauudistuksen seurantatutkimuksen loppuraportti](#). Valtion taloudellinen tutkimuskeskus VATT.
- Kauko, J., & Medvedeva, A. (2016). Internationalisation as marketisation? Tuition fees for international students in Finland. *Research in Comparative and International Education*, 11(1), 98–114. <https://doi.org/10.1177/1745499916631061>
- Kauppinen, I., & Kaidesoja, T. (2014). A shift towards academic capitalism in Finland. *Higher Education Policy*, 27 (1), 23–41. <https://doi.org/10.1057/hep.2013.11>

- Kleemola, K., Asikainen, H., Hyytinen, H., & Tuononen, T. (2024). Todistusvalinnan vertaailua muihin valintatapoihin – yliopisto-opiskelijan opintomenestys ja siihen vaikuttavia tekijöitä. *Kasvatus*, 55(1), 63–78. <https://doi.org/10.33348/kvt.124796>
- Korpi, J. (2025). Kasvatusalalle hakeneiden joukossa painottuvat lyhyt matematiikka, psykologia ja terveystieto: Lectio praecursoria. *Kasvatus & Aika*, 19(1), 117–122. <https://doi.org/10.33350/ka.154988>
- Kosonen, J., Miettinen, T., Sutela M. & Turtiainen, M. (2015). *Ammattikorkeakoululaki*. Viro: Kauppakamari.
- Kosunen, S., Inkinen, A., Haltia, N., & Jokila, S. (2022). Tarjonta ja kysyntä valmennuskursimarkkinoilla opiskelijavalintauudistuksen aikana. *Kasvatus*, 53(1), 63–78. <https://doi.org/10.33348/kvt.113945>
- Kuortti, K. (2024). Repurposing public education: Governmental rationality of education export in Finland through public education problematisations. *Journal of Education Policy*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/02680939.2024.2358143>
- Kupiainen, S., Rämä, I., Heiskala, L. & Hotulainen, R. (2023). *Korkea-asteen opiskelijavalinnan uudistus lukion ja lukiolaisten silmin*. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2023:44. Valtioneuvoston kanslia. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-309-8>
- Kyngäs H. & Kaakinen P. (2020) Deductive Content Analysis. Teoksessa K. Mikkonen & M. Kääriäinen. *Content Analysis in Systematic Reviews*. Cham: Springer, 23–30.
- Laaksonen, L. M. (2024). Korkeakoulutukseen hakeutuminen ja eriarvoisuus: Etnografinen tutkimus lukiolaisten korkeakoulutukseen hakeutumisen strategioista. *Tiedepolitiikka*, 49(4), 64-68. <https://doi.org/10.58957/tp.148868>
- Lahtomaa, M. (20 23). ”Sithän mul on mahdollisuus pätevänä hakea mihinkä tahansa”: Avoimen väylän kautta valittujen aikuisopiskelijoiden neuvottelua koulutettavuudestaan ja työllistettävyydestään. *Aikuiskasvatus*, 43(1), 42–54. <https://doi.org/10.33336/aik.127922>

- Lähteenmäki, M., Holmström, A., Mikkilä-Erdmann, M., Laakkonen, E., & Warinowski, A. (2019). Valinnat suomalaisessa opettajankoulutuksessa: Opintomenestys ylioppilastutkinnosta luokanopettajaopintoihin. *Tiedepolitiikka*, 44(3), 4. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2021042825925>
- Mankki, V., Räihä, P., & Joutsenlahti, J. (2018). Todistusvalinnan ennustevaliditeetti korkeakoulujen opiskelijavalinnassa: Esimerkkinä luokanopettajakoulutus. *Tiedepolitiikka*, 43(2), 7–15. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201808202374>
- Mankki, V. (2020). Piilevä näkyväksi: Tutkimuksen avulla kohti laadukkaampia opiskelijavalintoja. *Aikuiskasvatus*, 40(1), 52–56. <https://doi.org/10.33336/aik.91047>
- Mankki, V., & Räihä, P. (2020). Opettajankoulutuksen opiskelijavalintojen uudistamisen jatkumo: Tausta-agendoja ja sivuvaikutuksia. *Kasvatus & Aika*, 14(3), 4–19. <https://doi.org/10.33350/ka.90951>
- Mazzarol, T. (1998). Critical success factors for international education marketing. *International Journal of Educational Management*, 12 (4), 163-175. <https://doi.org/10.1108/09513549810220623>
- Metsäpelto, R., Viljaranta, J., Tuominen, H., Aunola, K., Poikkeus, A., & Mullola, S. (2019). Ylioppilastutkinnon, tavoiteorientaatioiden ja muiden motivaatiotekijöiden yhteys luokanopettajakoulutukseen hakeneiden menestymiseen VAKAVA-valintakokeessa. *Kasvatus*, 50(2), 136–148,179. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201905222735>
- Morse, J.M, Barrett, M.; Mayan, M.; Olson, K. & Spiers, J. (2002). Verification strategies for establishing reliability and validity in qualitative research. *International Journal of Qualitative Methods*, 1(2), 13-22. <https://doi.org/10.1177/160940690200100202>
- Mänttari-van der Kuip, M., Tammelin, M & Anttila, T. (2018). Organisaatioiden isomorfismi. Julkiset organisaatiot ja yhdenmukaisuuden paine. *Yhteiskuntapolitiikka*, 83 (3), 233-244. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-201806263363>
- Niemelä, M.A., Heiskala, L., Kupiainen, S., Rämä, I., Kosunen, S. & Hotulainen, R. (2023). *Laajemmin ja varhaisemmin. Korkea-asteen opiskelijavalintauudistus ja muutokset valmennuskursseille osallistumisessa*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2023:35. Opetus- ja kulttuuriministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-722-2>

- Nikula, P.T. (2022): Education agent standards in Australia and New Zealand – government’s role in agent-based international student recruitment. *Studies in Higher Education*, 47 (4), 831–846. <https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1811219>
- Nikula, P.-T.; Kivistö, J. (2018) Hiring Education Agents for International Student Recruitment: Perspectives from Agency Theory. *Higher Education Policy*, 31(4), 535-557. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0070-8>
- Nikula, P., & Kivistö, J. (2020). Monitoring of education agents engaged in international student recruitment: Perspectives from the agency theory. *Journal of Studies in International Education*, 24 (2), 212–231. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-201909183387>
- Nordberg, T.H & Andreassen, T.A. (2020). Challenging professional control? Reforming higher education through stakeholder involvement, *Journal of Education and Work*, 33 (2), 169-183, <https://doi.org/10.1080/13639080.2020.1737659>
- Ojala, I. (2003). Managerialismi ja oppilaitosjohtaminen. [Väitöskirja: Vaasan yliopisto]. <https://urn.fi/URN:ISBN:952-476-022-3>
- Opetusministeriö (2003). *Yhteistyössä yhteishakuun: Ammattikorkeakoulujen yhteishaun uudistamisen projektiryhmän muistio*. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2003:2. <https://urn.fi/URN:ISBN:952-442-471-1>
- Opetusministeriö (2007). *Ammattikorkeakoulujen vieraskieliseen tutkintoon johtavan koulutuksen projektiryhmän loppuraportti*. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2007:50. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-485-454-2>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2010). Ei paikoillanne, vaan valmiit, hep! Koulutukseen siirtymistä ja tutkinnon suorittamista pohtineen työryhmän muistio. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2010: 11. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-485-866-3>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2016). *Valmiina valintoihin. Ylioppilastutkinnon parempi hyödyntäminen korkeakoulujen opiskelijavalinnoissa*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2016:37. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-429-0>

- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2017). *Yhteistyössä maailman parasta - Suomalaisen korkeakoulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyyden edistämisen linjaukset 2017–2025*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017: 11. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-457-3>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2022). Kokemuksia lukuvuosimaksujen käyttöönotosta suomalaisissa korkeakouluissa: Korkeakoulujen lukuvuosimaksujen käyttöönoton seuranta- ja arviointityöryhmän loppuraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2022:3. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-790-1>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö (2025). Vastuullisen kansainvälisyyden ryhmän suositukset korkeakoulutukselle ja tutkimukselle. https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/8bccb708-6da9-4d60-8f05-56e799768802/16fb2b49-8622-4ee0-8541-112ab3adb20e/MUISTIO_20250310102943.PDF
- Pienimaa, A., Talman, K., Vierula, J., Laakkonen, E. & Haavisto, E. (2022). Development and psychometric evaluation of the Emotional Intelligence Test (EMI-T) for social care and healthcare student selection. *Journal of Advanced Nursing*, 79(2), 850–863. <https://doi.org/10.1111/jan.15557>
- Pietilä, M. & Pinheiro, R. (2020). Reaching for Different Ends Through Tenure Track—Institutional Logics in University Career Systems.” *Higher Education*, 81:1197–1213, <https://doi.org/10.1007/s10734-020-00606-2>.
- Puusa, A. (2020). Näkökulmia laadullisen aineiston analysointiin. Teoksessa A. Puusa, & P. Juuti (toim.). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*, 145–156. Helsinki: Gaudeamus.3. painos.
- Puusa, A., & Julkunen, S. (2020). Uskottavuuden arviointi laadullisessa tutkimuksessa. Teoksessa A. Puusa, & P. Juuti (toim.). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*, 189–201. Helsinki: Gaudeamus. 3. painos.
- Puusa, A., & Juuti, P. (toim.) (2020). *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Helsinki: Gaudeamus. 3.painos.
- Reay, T. & Jones, C. (2016). Qualitatively Capturing Institutional Logics. *Strategic Organization* 14 (4): 441–454. <https://doi.org/10.1177/1476127015589981> .

- Ross, M., Grace, D., & Shao, W. (2013). Come on higher ed ... get with the programme! A study of market orientation in international student recruitment. *Educational Review*, 65(2), 219–240. <https://doi.org/10.1080/00131911.2012.659656>
- Schatz, M. (2016). *Education as Finland's hottest export?: A multi-faceted case study on Finnish national education export policies*. [Väitöskirja: Helsingin yliopisto]. <https://helda.helsinki.fi/bitstream>
- Shepherd, S. (2018) Managerialism: an ideal type. *Studies in Higher Education*, 43 (9), 1668-1678. <https://doi.org/10.1080/03075079.2017.1281239>
- Shields, R., & Watermeyer, R. (2018). Competing institutional logics in universities in the United Kingdom: schism in the church of reason. *Studies in Higher Education*, 45(1), 3–17. <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1504910>
- Sipilä, J. (2025). Kunnallinen byrokratia edustuksellisen demokratian palveluksessa. Johtavien viranhaltijoiden kokemuksia yhteistyöstä luottamushenkilöiden kanssa. [Väitöskirja: Turun yliopisto]. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-02-0286-6>
- Talman, K., Vierula, J., Karihtala, T., Laakkonen, E., Engblom, J. & Haavisto, E. (2025). Development and validity evaluation of a national digital entrance examination test for higher education student selection. *Higher Education Quarterly* 79(1), 1–15. <https://doi.org/10.1111/hequ.70006>
- TENK. (2023). Tutkimuseettinen neuvottelukunta. *Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkaaminen Suomessa*. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf
- Thornton, P. H & Ocasio, W. (1999). Institutional Logics and the Historical Contingency of Power in Organizations: Executive Succession in the Higher Education Publishing Industry, 1958–1990. *American Journal of Sociology*, 105 (3), 801–843. <https://doi.org/10.1086/210361>
- Thornton, P. H. & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 840, 99-129.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*. Oxford University Press.

- Torppa, K. (2007). Managerialismi suomalaisen julkisen erikoissairaanhoidon johtamisessa: Tutkimus yksityissektorin johtamisoppien soveltamisesta neljässä yliopistollisessa sairaanhoitopiirissä ja arvio managerialismin soveltuvuudesta julkisen erikoissairaanhoidon uudistamiseen. [Väitöskirja: Oulun yliopisto].
<https://urn.fi/URN:ISBN:9789514286292>
- Valtioneuvosto (2021). Valtioneuvoston koulutuspoliittinen selonteko. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162995>
- Valtioneuvosto (2021). Koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartta 2035. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/163408>
- Vierula J., Karihtala T., Ervaala N., Naamanka K., Haavisto E. & Talman K. (2023). Applicants' success in the ethics entrance exam: A cross-sectional study. *Nursing Ethics* 31(5), 818–832. <https://doi.org/10.1177/09697330231204999>
- Vierula, J., Karihtala, T., Haavisto, E., Talman, K. (2021). *Ammattikorkeakoulujen uuden digitaalisen valintakokeen kehittäminen – toteuttamisvaiheen tulokset*. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja. TAITO-sarja, Metropolia Ammattikorkeakoulu.
<https://www.theseus.fi/handle/10024/495181>
- Virtanen, P., Syrjämäki, M., & Laine, A. (2021). Avoimen yliopiston väylän kautta opiskelupaikan saaneiden opintomenestys: Kokemuksia valinnoista ja opinnoista. *Aikuiskasvatustus*, 41(3), 249–257. <https://doi.org/10.33336/aik.111581>
- Virtanen, P., Metsäpelto, R.-L., Lappalainen, K., & Laine, A. (2022). Opiskelijavalintojen yhteys itsearvioituun osaamiseen varhaiskasvatuksen opettajaksi, luokanopettajaksi ja erityisopettajaksi opiskelevilla. *Kasvatus*, 53(3), 259–272.
<https://doi.org/10.33348/kvt.120239>
- Virtanen, T. (2014). Johtaminen korkeakouluissa. Teoksessa E. Pekkola, J. Kivistö & V. Kohlamäki. *Korkeakouluhallinto. Johtaminen, talous ja politiikka*. Helsinki: Gaudeamus, 291-330.
- Vuori, J. (2015) Enacting the Common Script: Management Ideas at Finnish Universities of Applied Sciences. *Educational Management Administration & Leadership*, 43 (4), 646–660. <https://doi.org/10.1177/1741143214523016>

Wennberg, M., Koramo, M., & Keinänen, J. (2018). *Ammattikorkeakoulu-uudistuksen arviointi*. Loppuraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:32.

<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-263-588-4>

Lainsäädäntö ja hallituksen esitykset

Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932

HE 26/2014 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle ammattikorkeakoululaiksi ja laiksi yliopistolain 49 §:n muuttamisesta.

HE 77/2015 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi yliopistolain ja ammattikorkeakoululain muuttamisesta

HE 51/2024 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi yliopistolain ja ammattikorkeakoululain muuttamisesta

Laki ammattikorkeakoululain muuttamisesta 30.12.2015/1601

Laki ammattikorkeakoululain muuttamisesta 22.11.2024/659

Laki valtakunnallisista opinto-, koulutus- ja tutkintorekistereistä 14.12.2027/884.

Verkkolähteet

Tietosuojavaltuutetun toimisto. (2026). Tieteellinen tutkimus ja tietosuoja. <https://tietosuoja.fi/tieteellinen-tutkimus>

YLE (2025). ”Kerään pulloja, jotta saisin vauvalle ruokaa”. <https://yle.fi/a/74-20149514>)

7 Liitteet

7.1 Liite 1. Bachelor-koulutusten aloituspaikkojen kehitys

TAULUKKO 1. Ammattikorkeakoulun Bachelor-koulutusten aloituspaikat 2017–2026

Vuosi	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Aloituspaikat yhteensä	77	85	100	80	125	180	245	450	535	725
Erillishakujen aloituspaikat	0	0	15	0	50	135	190	365	445	615
Erillishakujen osuus kaikista aloituspaikoista (%)	0	0	15	0	40	75	78	81	83	85

TAULUKKO 2. Bachelor of Engineering, Information and Communication Technology -koulutuksen aloituspaikat 2017–2026

Vuosi	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Aloituspaikat yhteensä	39	40	55	40	80	130	190	225	210	210
Erillishakujen aloituspaikat	0	0	15	0	50	100	160	195	180	180
Erillishakujen osuus kaikista aloituspaikoista (%)	0 %	0 %	27 %	0 %	63 %	77 %	84 %	87 %	86 %	86 %

TAULUKKO 3. Bachelor of Business Administration -koulutuksen aloituspaikat 2017–2026 **

Vuosi	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Aloituspaikat yhteensä	38	45	45	40	70	0	40	70	70	150
Erillishakujen aloituspaikat	0	0	0	0	0	0	30	60	65	130
Erillishakujen osuus kaikista aloituspaikoista (%)	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	75 %	86 %	93 %	87 %

** = Vuosien 2017–2012 lukemiin sisältyvät lisäksi Bachelor of Business Administration, International Business Online -koulutuksen aloituspaikat ja vuoden 2026 lukemaan sisältyvät Bachelor of Business Administration, International Operations and Business -koulutuksen aloituspaikat.

7.2 Liite 2. Teemahaastattelut

Haastattelukysymykset

Oma työrooli

1. Miten näet oman työsi tarkoituksen ja tavoitteet suhteessa vieraskieliseen tutkintokoulutukseen ja sen opiskelijarekrytointiin?
2. Mitkä ovat oman työsi tavoitteet liittyen ulkomaisiin lukuvuosimaksuvelvollisiin tutkinto-opiskelijoihin tai hakijoihin?
3. Mihin pyrit omassa työssäsi liittyen ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytointiin? Millainen on hyvä ammatillinen käytäntö omassa roolissasi? Milloin voit sanoa onnistuneesi työssäsi ja tehneesi työsi hyvin?

Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnin tarkoitus

4. Miksi ulkomaisia tutkinto-opiskelijoita rekrytoidaan ammattikorkeakouluun? Mitkä ovat omasta mielestäsi kansainvälisen opiskelijarekrytoinnin tavoitteet ja perustelut? Miksi sitä tehdään?
5. Entä mitkä ovat nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisten ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnin perustelut?
6. Millaisia muutoksia lukuvuosimaksujen käyttöönotto on tuonut vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointiin ja opiskelijavalinnan käytäntöihin?
7. Miksi on siirrytty käyttämään erillishakuja yhteishaun sijaan?

Byrokraattinen julkisjohtaminen

8. Miten näet yhteisten sääntöjen kuten lainsäädännön merkityksen ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnissa?
9. Hakijoiden yhdenvertainen kohtelu – miten yhdenvertaisuus toteutuu vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnissa ja opiskelijavalinnoissa? Näetkö nykytilanteessa jotain ongelmakohtia tai ongelmallisia menettelytapoja?

10. Millainen vaikutus agenttien hyödyntämisellä on hakijoiden yhdenvertaisen kohtelun toteutumiseen?

11. Vain hakijapalveluille: Miten mahdollisuuksista hakeutua vieraskieliseen tutkintokoulutukseen ilmoitetaan hakijoille? Missä määrin läpinäkyvyys ja yhdenvertaisuus toteutuu? (erillishaut piilotettu Opintopolussa?)

Ongelmat, kehittämistarpeet ja jännite

12. Tunnistatko jotain vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalintaa rajoittavia ja hankaloittavia reunaehtoja tai jopa esteitä? (esim. lainsäädäntö, sisäiset säännöt) Millaisia?

13. Tunnistatko jotain ongelmia vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnissa ja opiskelijavalinnassa? Millaisia?

14. Miten näet, onko vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnin parissa työskentelevien – mukaan lukien ylin johto, päälliköt sekä rekrytoinnin ja opiskelijavalinnan operatiiviset toimijat – välillä näkemuseroja tai jopa jänniteitä?

15. Miten vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalintoja tulisi mielestäsi kehittää?

Legitimeetti

16. Lukuvuosimaksut tuottavat merkittävän määrän tuloja ammattikorkeakoululle ja sen tulosvastuullisille sektoreille. Toisaalta mediassa on kerrottu ulkomaisten lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden ja heidän perheidensä kohtaamista ongelmista, esim. työllistyminen vaikeaa. -Tunnistatko lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnissa jotain eettisiä ongelmia? Miten merkittävänä pidät eettisiä ongelmia verrattuna saatuihin lukuvuosimaksutuloihin?

17. Johtajille ja päälliköille: Miten ulkomaisten lukuvuosimaksuvelvollisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytointi liittyy liiketoimintaan?

18. Missä määrin taloudelliset intressit määrittävät ja ohjaavat vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointia ja opiskelijavalintaa? Miten hyväksyttävänä pidät tätä?

19. Miten näet, onko johtajalla oikeus johtaa ja ohjata opiskelijarekrytointia tavoitteiden saavuttamiseksi?

TAULUKKO 4. Teemahaastattelut

Haastateltava	Rooli / Tehtävä	Organisaatio / toiminto	Haastattelu
Henkilö 1	Johtaja	AMK	7.10.2025
Henkilö 2	Johtaja	AMK	20.10.2025
Henkilö 3	Asiantuntija	Opiskelijavalinnat	24.9.2025
Henkilö 4	Erytysasiantuntija	Opiskelijavalinnat	25.9.2025
Henkilö 5	Asiantuntija	Opiskelijarekrytointi	14.10.2025
Henkilö 6	Asiantuntija	Opiskelijarekrytointi	27.10.2025
Henkilö 7	Keskijohto	ICT ja tuotantotalous	14.10.2025
Henkilö 8	Keskijohto	Liiketoiminta	13.10.2025
Henkilö 9	Opetushenkilöstö	Liiketoiminta	10.10.2025

7.3 Liite 3. Haastatteluaineistojen teemakategoriat

TAULUKKO 5. Haastateltujen näkemykset vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnin ja opiskelija-valinnan tarkoituksesta ja tavoitteista

Toiminnan tavoite ja tarkoitus			
Asiantuntijat ja opettaja		Johtajat ja keskijohdon päälliköt	
Asiantuntija 1	<p>Työn tarkoitus on löytää parhaita mahdollisia valintatapoja, jotta saataisiin mahdollisimman hyvin rekrytoitua ulkomaisia opiskelijoita. Pitää saada mahdollisimman paljon maksuvelvollisia opiskelijoita, mutta se ei ole omissa käsissä, vaan moni muu asia vaikuttaa. Täytyy olla yhdenvertaiset valintatavat ja noudattaa lakeja, säädöksiä ja ohjeistuksia. Omasta näkökulmasta hakijan oikeusturvan säilyminen on tärkeä. Omaan rooliin kuuluu valvoa, että toimitaan oikein eikä voida ihan miten tahansa valita opiskelijoita esim. kansalaisuuden perusteella. Toisessa vaakakupissa painaa se, ollaanko saatu maksukykyisiä ja lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita niin paljon kuin halutaan. Hallitus on asettanut tavoitteet ulkomaisien opiskelijoiden määrän kasvattamiselle. Suomeen tarvitaan ulkomaista työvoimaa tulevaisuudessa koko ajan enemmän. Toiminnassa on selkeät taloudelliset tavoitteet, lukuvuosimaksut ovat ammattikorkeakoululle merkittävä tulonlähde.</p>	Päällikkö 1	<p>KV-opiskelijoiden rekrytointi palvelee useampaa tarkoitusta, joista laajin on ammattikorkeakoulun yleistehtävä paikallisen elinkeinoelämän palveluksessa. Väestöpohjan kapenemisen myötä tarvitaan lisätyövoimaa ulkomailta, mihin tämä on meidän tapamme osallistua. Taloudellinen aspekti on tärkeä. Omalla osaamisalueella lukuvuosimaksutulot tuovat merkittävän osan rahoituksesta, jolloin olemme vähemmän riippuvaisia valtionosuuksista. Tämä on varautumista niukkuuteen, mikä tuo turvallisuutta. Lisäksi ulkomaiset opiskelijat tuovat mukanaan kansainvälisyyttä, mikä on lukuvuosimaksutuloista irrallinen asia.</p>
Asiantuntija 2	<p>Tavoitteena saada haluttu määrä laadukkaita ja maksukykyisiä opiskelijoita. Tavoitteena saada Suomeen työvoimaa tai vaihtoehtoisesti opiskelijan oman kotimaan kehittyminen. Yhdenvertaisuuden ajatuksesta ollaan kaukana, mutta koko maailman mittakaavassa yhdenvertaisuuden hahmottaminen on ongelmallista. Ulkomaisten ja kotimaisten opiskelijoiden kiintiöiden asettaminen ei ole mahdollista, jolloin kaikki opiskelupaikat voivat täytyä lukuvuosimaksuvelvollisista opiskelijoista.</p>	Päällikkö 2	<p>Pyrimme tuomaan alueelle kansainvälistä osaamista aluekehityksen tueksi. Syntyvyyden laskun seurauksena maahanmuuttoa tarvitaan. Myös suomalaisten opiskelijoiden kotikansainvälistyminen etenee. Lukuvuosimaksuvelvolliset opiskelijat tuovat tarvittavaa lisärahoitusta tilanteessa, jossa perusrahoituksen määrä on laskenut melko hurjasti. Koulutus tuo ulkomaisille opiskelijoille lisäarvoa - tutkinnolla he pääsevät etenemään elämässään Suomessa tai jossain muussa maassa</p>

<p>Asian- tun- tija 3</p>	<p>Tavoitteena on löytää nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita, jotka tuovat rahaa ammattikorkeakouluun. Tätä halutaan, koska valtion rahoitusta on karstittu. Oma tehtävä on rekrytoida ja löytää keinoja saada aloituspaikat täyteen. Piddän toimintaa lyhytnäköisenä: tärkein syy on raha eikä varautuminen tulevaan työvoimatarpeeseen</p>	<p>Johtaja 1</p>	<p>Meillä on korkeakoulu, jonka tehtävä on tuottaa koulutusta rahaa vastaan ja silloin se on ”business as usual. Bisnestaustaisena näen, että korkeakoulu on bisnestä. Se on yhteiskunnallisesti vaikuttavaa toimintaa, mutta toiminta syö rahaa. Rahoitusta saadaan eri lähteistä, ja bisnestä voidaan tehdä kokonaisvaltaisesti tai osaoptimoimalla. Koulutuspalvelut on tuote, jota ostetaan ja myydään. Se on investointi myös monessa mielessä. Lukuvuosimaksuvelvolliset opiskelijat ovat äärimmäisen tärkeä osa korkeakoulubisnestä. Oma tehtäväni on johtaa toimintaa, jotta ulkomaisia maksavia opiskelijoita tulee ja että he jäävät valmistumisen jälkeen työmarkkinoille. Alueelle saadaan uutta osaamista, talenttia ja tekemistä. Valmistuneet näkyvät ehkä viiveellä alueen menestyksessä ja taloudellisessa toimeliaisuudessa. Ehkä uusina yrityksinä ja opiskelijoiden integroitumisena tänne. Opiskelijat saavat hyvän koulutuksen paljon edullisemmin kuin koulutusviennin kilpailijamaista esim. Yhdysvallat, Iso-Britannia tai Kanada. Talous on tärkeä mahdollistaja, mutta se ei ole ensisijainen draiveri. Maksullisuuden kautta meillä on varaa tehdä tätä, eli varmistaa talentin ja osaamisen saamista alueelle ja Suomeen. Hyvä ammatillinen käytäntö on siinä, että puitteet ja mahdollisuudet on rakennettu. Olemme päässeet pioneerivaiheesta vakiintuneeseen toimintatapaan.</p>
<p>Asian- tun- tija 4</p>	<p>Työn tavoitteena on löytää nimenomaan lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita, jotka tuovat ammattikorkeakouluun tuloja. Meille on tehty hyvin selväksi, että aloituspaikat pitää saada täyteen. Laajassa mittakaavassa halutaan kansainvälisiä osaajia Suomeen ja tulevaa työvoimaa. Haluamme opiskelijoita, jotka ovat motivoituneita tulemaan sekä kykeneviä alan opintoihin ja joiden talous on vakaa, jotta he pystyvät keskittymään opiskeluun. Pyrimme mahdollisimman eettiseen toimintaan.</p>	<p>Johtaja 2</p>	<p>Lukuvuosimaksutulot ovat yksi tapa hankkia rahoitus ja saavuttaa taloudelliset tulosmittarit. Idealistina ajattelen, että koulutuksella voidaan vaikuttaa Suomen ja koko maailman tilaan ja kehityksen suuntaan. Johtajana tehtäväni on tukea ja kannustaa päälliköitä avaamaan koulutusohjelmia ja rakentamaan hyvät sisällöt, jotta olisimme kilpailukykyisiä. Samalla haluan taustoittaa ja avata laajempaa kuvaa pistemäisen mittareiden tarkastelun sijaan. Päälliköiden ja henkilökunnan motivointi ja asioiden taustoittaminen kuuluu tehtäviini: mietitään, miksi tähän lähdetään, mitä hyvää siitä seuraa ja mitä haasteita voi olla. Positiivisrealistisen kuvan ja erilaisten näkökulmien antaminen heille on tärkeää. Kansainvälisyysnäkökulma sisältyy laajemmin ulkomaisten opiskelijoiden koulutukseen, eikä sitä tehdä vain rahan takia tai työvoiman saamiseksi suomalaisiin yrityksiin ja yhteiskuntaan.</p>

Opettaja	<p>Toivomme ulkomaisten opiskelijoiden suorittavan tutkinnon, saavan työpaikan ja jäävän kehittämään suomalaista yhteiskuntaa. Syntyvyys Suomessa on alhaista ja väestö ikääntyy. Maksullinen koulutus: tilanne ei ole epäreilu vaan kaikilla on mahdollisuus rakentaa hyvää elämää itselleen ja lapsilleen. Lukuvuosisimaksuvelvollisten opiskelijoiden rekrytoinnin syynä ovat myös ammattikorkeakoulujen rahoitusleikkaukset. Samalla opiskelijamäärä on kasvanut, jolloin rahat eivät riitä suomalaisten nuorten kouluttamiseen. Kohtaanto-ongelma: suomalaisia nuoria ei riitä kouluttautumaan aloille, joihin osaajia tarvitaan, joten haluamme sitouttaa kansainvälisiä opiskelijoita jäämään maahan.</p>	
-----------------	--	--

TAULUKKO 6. Haastateltujen näkemykset lainsäädännöstä suhteessa vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointiin ja opiskelijavalintaan

Lainsäädäntö	
Asiantuntijat ja opettaja	Johtajat ja keskijohdon päälliköt
Asiantuntija 1 <p>Täytyy olla yhdenvertaiset valintatavat. Lakien ja säädösten sekä ohjeistusten noudattaminen on tärkeää. Omasta näkökulmasta hakijan oikeusturvan säilyminen on tärkeä. Omaan rooliin kuuluu valvoa, että toimitaan oikein eikä voida ihan miten tahansa valita opiskelijoita esim. valita opiskelijoita kansalaisuuden perusteella. Korkeakoulujen välillä on paljon eroa siinä, miten lakeja tulkitaan. Ei ole riittävän selkeää kansallista linjausta siitä, miten lakia tulkitaan. Yleinen keskustelunaihe on opiskelupaikan vastaanoton takaraja, jota ei ole lainsäädännössä määritelty. OKM:n suosituksena on, että erillishaussa on sama paikan vastaanoton takaraja kuin yhteishaussa, mutta tähän on räikeitä toimintatapoja: opiskelupaikka on otettava vastaan 7 vuorokautta hyväksymi-</p>	Päällikkö 1 <p>Yhdenvertaisuus opiskelijavalintojen kannalta: valintahaastatteluihin on luotu selkeä pisteytysmalli, SAT-testi on selkeä. Kuka tahansa voi hakea erillishaussa. Opiskelijavalinnassa ei suosita jostain maasta tai alueelta tulevia. Jos agenttien toiminnassa on ollut puutteita, asiaan on puututtu. On kuitenkin epävarmaa, miten valitut opiskelijat pääsevät saapumaan, koska oleskelulupaasioissa on usein ongelmia opiskelijan kotimaan päässä.</p>

	sen jälkeen tai paikan menettää. On epäselvää, onko laissa tai ohjeistuksissa rajoituksia siihen. millaisia valintatapoja voidaan käyttää, esim. voidaanko valita tutkintokoulutuksen opiskelijoita tuhansia euroa maksavan etäopetuksena toteutetun täydennyskoulutuksen perusteella. Oleskelulupia ja lukuvuosimaksuvelvollisuutta koskevien säädösten muutokset ovat hyvin merkittäviä oman työn kannalta ja tuottavat paljon lisätyötä. Hallitusten vaihtuminen neljän vuoden välien tekee toiminnasta poukkoilevaa, kun lakeja rukataan.		
Asian-tuntija 2	Roolina pitää huolta lakien ja sääntöjen noudattamisesta. Ei tehdä laittomuksia. Jos työnantaja pakottaa tekemään sääntöjen vastaisesti, vaihtoehtona noudattaa tai lähteä työpaikasta. Tehdään myönnytyksiä, jotka ristiriidassa lain ja eettisyyden suhteen. Hallintolaki taustalla, mutta hallintolain vastainen toiminta ei johda käytännössä sanktioihin. Voidaan harkita hakujen toteuttamista julkisena Opintopolussa.	Päällikkö 2	Lainsäädännössä ei ole rekrytointiin liittyen muuta kuin lukuvuosimaksun perimisestä ja erikseen tilauskoulutuksesta. Korkeakouluilla on lainsäädännöstä eri tulkintoja ja erilaisia käytäntöjä, sillä tarkkaa lainsäädäntöä ole. Silloin tarvittaessa oikeusasteessa voidaan testata, jos omien tulkintojen suhteen tulee ongelmia. Erillishaut halutaan tehdä agenttien kanssa, koska silloin pystymme vaikuttamaan siihen, mitä ammattikorkeakoulusta kerrotaan. Ilman agenttia tulevat hakijat ovat ongelmallisia, koska he eivät saa luotettava infoa ja tekevät itse päätelmiään.
Asian-tuntija 3	Ammattikorkeakoululle kuuluu opiskelijoiden rekrytointi ja koulutus, kun taas maahantulo riippuu Migrin ja muiden viranomaisten toiminnasta ja lainsäädännöstä. Korkeakoulun maineenhallinta on vaikeaa, koska mahdollisuudet vaikuttaa ovat rajalliset. Ammattikorkeakoulun omat tulkinnat ovat joskus ammattikorkeakoulun kannalta haitallisia. Tulkinnat joudutaan tekemään itse, koska kansalliset tulkintaohjeet puuttuvat.	Johtaja 1	Laki ja säädökset ovat itsestäänselvyys. Eri lainsäädännöt kuitenkin törmäävät, koska kokonaisuuden toimivuutta ei ole mietitty. Ulkoministeriö, sisäministeriö, TEM ja OKM katsovat asiaa eri näkökulmista, jolloin lopputuloksena on aikamoinen sekameteliosoppa. Lisäksi luodaan hassuja lakeja. Tyhmin ehdotus on se, että tiedeyliopistossa esimerkiksi folkloristiikan Bachelor-tutinnon suorittanut saa vakinaisen oleskeluluvan, ja on siis TEM:in mielestä yhteiskunnalle tärkeämpi kuin ammattikorkeakoulun Bachelor-koulutuksesta sairaanhoitajaksi tai insinööriksi valmistunut.
Asian-tuntija 4	Lain kirjainta on noudatettu opiskelupaikan takarajan asettamisessa. Kilpailutilanteen takia myös me jouduimme ottamaan käyttöön early bird -alennuksen, jolla houkutellaan hakijaa ottamaan opiskelupaikka nopeasti vastaan. Yhteishaussa paikan vastaanottaminen voi venyä niin pitkälle, että oleskeluluvan saaminen ajoissa on mahdotonta. Käytämme erillishakujia, jotta saisimme opiskelupaikat täyteen. Korkeakouluilla on erilaisia menettelyitä, kuten meillä on erillishaut verkkosivuilla pilotettuna. Joidenkin muiden korkeakoulujen tilauskoulutukset ovat olleet villi länsi, vaikka OKM linjauksia tekee. Migrillä on toimintaan vaikuttavaa ohjaavaa lainsäädäntöä, ja tarvitaan vuoropuhelua eri sidosryhmien välillä.	Johtaja 2	Hakijapalvelut ja oma henkilöstö takertuu välillä yksityiskohtiin, vaikka toki "piru onkin yksityiskohdissa". Toivon, että katsottaisiin laajempaa kuvaa. Havaitseen muiden korkeakoulujen kollegoiden toiminnasta, että lakia tulkitaan väljemmin. Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden rekrytoinnissa korostuu se, että väljempi laintulkinta onnistuu eikä siihen kukaan puutu. Tämä asettaa korkeakoulut eriarvoiseen asemaan. Monesti ihmettelen, miten muut korkeakoulut voivat toimia tavalla, jota omassa korkeakoulussa nähdään kiellettyinä. Pitää ottaa huomioon, että Suomessa ei olla kovin kansainvälisiä ja koulutusviennin historia on lyhyt. Joudumme rakentamaan järjestelmää lainsäädännön ja sen tulkintojen kautta.

Opetaja

Lukuvuosimaksuvelvollisuuden maksukäytäntö on jäykkä. Lukuvuosi-ilmoittautumisen aikaistaminen keväälle tuottaa ulkomaiselle opiskelijalle vaikeuksia, koska hän ei voi kesätyössä ansaita lukuvuosimaksuun tarvittavia varoja. Lukuvuosimaksun laiminlyömisestä opiskelija erotetaan, jolloin hän joutuu maksamaan 50 euroa päästäkseen takaisin. Viesti erottamisesta on ikävä. Korkeakoulun säännöt ja Migrin säännöt ohjaavat eri suuntaan esimerkiksi poissa olevaksi ilmoittautumisesta. Ammattikorkeakoulun säännöt ovat quidelines-tyyppisiä. Migrin säännöt ovat ykkönen, korkeakoulun säännöt ovat kakkonen - joudun kertomaan opiskelijoille, että älä usko korkeakoulun sääntöjä.

TAULUKKO 7. Haastateltujen näkemykset yhdenvertaisuudesta suhteessa vieraskielisen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytointiin ja opiskelijavalintaan

Yhdenvertaisuus			
Asiantuntijat ja opettaja		Johtajat ja keskijohdon päälliköt	
Asian- tun- tija 1	Täytyy olla yhdenmukaiset ja yhdenvertaiset valintatavat kaikille hakijoille. Oma rooli valintojen yhdenvertaisuuden takaajana. Erillishakujen näkyvyyttä on rajoitettu: kaikki haut eivät näy Opintopolussa. Joillain korkeakouluilla haku ei välttämättä näy edes korkeakoulun verkkosivuilla vaan siitä viestitään vain agenttien kautta. Halutaan välttää turhia hakemuksia ja kohdentaa hakua vain lukuvuosimaksuvelvollisille hakijoille tai tietyn alueen hakijoille markkinoinnin keinoin. Lisäksi hakijoiden kohdejoukko on rajattu valintamenettelyn avulla esimerkiksi vaatimalla tietyn maan koulutus.	Päällikkö 1	Yhdenvertaisuus opiskelijavalintojen kannalta: valintahaastatteluihin on luotu selkeä pisteytysmalli, SAT-testi on selkeä. Kuka tahansa voi hakea erillishaussa. Opiskelijavalinnassa ei suosita jostain maasta tai alueelta tulevia.
Asian- tun- tija 2	Yhdenvertaisuuden ajatuksesta ollaan kaukana, mutta koko maailman mittakaavassa yhdenvertaisuuden hahmottaminen on ongelmallista. Ulkomaisten ja kotimaisten opiskelijoiden kiintiöiden asettaminen ei ole mahdollista, jolloin kaikki opiskelupaikat voivat täytyä lukuvuosimaksuvelvollisille. Pidämme kiinni siitä, että lukuvuosimaksuvelvollisten lisäksi muutkin pääsevät hakemaan opintoihin.	Päällikkö 2	Yhdenvertaisuus opiskelijavalintojen kannalta: todistusvalinnat rajoittuvat vain tiettyjen maiden todistuksiin, mikä tuo eriarvoisuutta. Toisaalta emme voi hallita todistusvalinnassa maailman kaikkien maiden koulutusjärjestelmiä. Valintahaastatteluihin on luotu arviointikriteerit pisteytyksineen, ja jokaisessa haastattelussa on aina kaksi haastattelijaa. Yhdenvertaisuus ja agenttien käyttö: Suomessa toivotaan, että jokaisen tulee hakea itse. Ajattelen yhdenvertaisuutta toisella tavalla. Maailmalla tilanne nähdään toisin. Nuoret eivät hae itsenäisesti, vaan koulutuksen maksavat opiskelijan vanhemmat määrittävät usein hakeutumisen. Jokaisella hakijalla on joku agentti, jolle hakija maksaa. Jos maksu ei tule meiltä (kuten silloin kun maksamme sopimusagenteille), hakija maksaa paikalliselle ”villille” agentille.

Asian- tun- tija 3	Yhdenvertaisuus näyttäytyy eri valossa globaalissa kentässä. Yhdenvertaisuus voi päteä vain Suomen valtion sisällä, sillä ammattikorkeakoulu ei voi kouluttaa kaikkia maailman ihmisiä, ja opiskelijaksi hakeutuvat ovat kotimaassaan varakkaita. Yhdenvertaisuusperiaate on todella rajoittava, koska se estää toimimasta hyvin ja eettisesti. Tilanne olisi parempi, jos voisimme valita opiskelijat vain sopimusagenttien kanssa opiskelijoiden taloudellisen tilanteen perusteella. Eettisyyden toteutumisen edellytyksenä on opiskelijan taloudellisen aseman varmistaminen, mikä rikkoo yhdenvertaisuusperiaatetta.	Johtaja 1	Hahmottaa yhdenvertaisuutta koulutuksen maksullisuuden näkökulmasta. Opiskelijat saavat hyvän koulutuksen paljon edullisemmin kuin koulutusviennin kilpailijamaista. Vaikka opiskelija ei jäisi vaan palaisi kotimaahansa, kukaan ei ole hävinnyt mitään. Jos lopettaisimme lukuvuosimaksuvelvollisten koulutuksen, maailma ei muuttuisi paremmaksi vaan siinä olisi vähemmän mahdollisuuksia.
Asian- tun- tija 4	Yhdenvertaisuus hahmottuu erilaisten valintatapojen kautta, jolloin kaikilla on mahdollisuus hakeutua koulutuksiin. Maksavilla opiskelijoille on takaraja opintoihin saapumiselle, eikä voida joutua koulutuksittain tai antaa tietyn agentin kautta tuleville erityiskohtelua. Erillishakujen kautta pystytään paremmin ohjaamaan agenttien kautta saapuvia. Yhteishaun kautta saadaan lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoiden lisäksi suomalaisia ja muita eurooppalaisia opiskelijoita. Yhteishaku on kömpelö, eikä sen kautta saataisi opiskelupaikkoja täyteen.	Johtaja 2	Yhdenvertaisuus oman korkeakoulun sisällä toteutuu hyvin. Sektoreilla on yhtenäiset toimintatavat. Erillishaku herättää keskustelua, erityisesti sen markkinointi ja viestintä. Haki- ja palvelut ovat tutkineet reunaehdot. Eri korkeakoulujen välillä katsottuna yhdenvertaisuus ei toteudu, vaan lakia tulkitaan korkeakouluissa eri tavoin. Meillä on muutaman muun korkeakoulun kanssa tiukempi tulkinta. Epäilen, onko lainsäädäntö ihan ajan tasalla. Korkeakouluille on muodostunut erilaisia konventioita.
Opet- taja	Kaikki lait ja käytännöt pakottavat yhdenvertaiseen käsittelyyn. Emme voi hakea opiskelijoita vain tietyistä maista tai avata hakua vain tietyn maan kansalaisille. Emme voi rajata hakulinkkiä vain tietyn maan kansalaisille. Samassa opetusryhmässä on eriarvoisuutta, kun siellä on lukuvuosimaksuvelvollisia ja ilmaiseksi opiskelevia suomalaisia. Suomalaisien opiskelijoiden koulutus maksetaan veroina, joten tilanne ei kuitenkaan ole epäreilu. Ulkomaiselle opiskelijalle joulukoulutus on maksullista, vastaavasti myös korkeakoulutus olisi maksullista heidän kotimaassaan. Kukaan ei ole luvannut heille ilmaista koulutusta mukaan lukien Suomi.		

TAULUKKO 8. Haastateltujen näkemykset eettisistä näkökulmista suhteessa vieraskieliseen tutkintokoulutukseen ja sen opiskelijarekrytointiin ja opiskelijavalintaan

Eettiset näkökulmat			
Asiantuntijat ja opettaja		Johtajat ja keski johdon päälliköt	
Asiantuntija 1	Haastateltavaa ei tuo esiin eettisiä näkökulmia lukuun ottamatta hakijan oikeusturvan toteutumista.	Päällikkö 1	Joidenkin sopimusagenttien kanssa on ollut aiemmin "rikkinäisen puhelimen ilmiötä". Kiinnitämme opiskelijarekrytinnissa huomiota siihen, että tulevilla opiskelijoilla on riittävä kielitaito ja oikeat ennakkotiedot Suomen hintatasosta, työpaikan saannista tai kaikesta opiskeluun liittyvästä. Haluan panosta ulkomaisten opiskelijoiden tilannetta kohentaviin konkreettisiin toimenpiteisiin, joka auttavat työelämäyhteyksien ja harjoittelepaikkojen suhteen. Haluan myös panostaa opiskelijoiden yhteisöllisyyteen ja sosiaalisen puoleen, mikä on opiskeluhuvinvoinnin näkökulmaa. Emme ole syyllistyneet laiminlyönteihin, mutta tilanteen ymmärtäminen ja toimenpiteiden käynnistäminen vaatii aikaa ja rahaa. On helpompi olla eettinen, kun on varoja siihen.
Asiantuntija 2	Oma halu on tuoda ammatillisesti esiin eettiset näkökulmat. Omasta näkökulmasta rekrytinnin keinoihin sisältyy hirvittävästi epäeettisyyttä. Hakijoita ja opiskelijoita asetetaan epäeettiseen tilanteeseen, kun maksukykyä ei ole ja koulutus rahoitetaan lainalla. Ulkomailla toimivien agenttien valheelliset väitteet työpaikan saamisesta ja lainan takaisin maksamisesta. Johdon puheissa korostuu taloudellinen näkökulma eettisen näkökulman sijaan.	Päällikkö 2	Eettinen ongelma: Hakijoille ja uusille ulkomaisille opiskelijoille on vaikea saada perille viestiä, että matala tulotaso ei riitä kattamaan sekä lukuvuosimaksuja että elinkustannuksia. Opiskelijat eivät osallistua webinaareihin eivätkä usko sanomaamme, vaan uskovat mieluummin omaa agenttiaan. Olemme lisänneet suomalaisten opiskelijoiden määriä ryhmissä, jotta ryhmässä ei olisi pelkästään yhden maan kansalaisia, jotka opiskelevat keskenään ilman kontaktia muihin opiskelijoihin. Tutkintoa ei pidä päästä suorittamaan suurelta osin aiemman tutkinnon opintoja hyväksilukemalla. Jokaisen opiskelijan tulee saada ammattikorkeakoulun opetusta ja saada tuntee suomalaista elinkeinoelämää.

Asian- tun- tija 3	Ohjenuorana ovat kansalliset eettiset opiskelijarekrytoinnin periaatteet. Haluamme, että opiskelijat tulevat omasta vapaasta tahdostaan ja ymmärtävät mistä on kyse ja että opinnot maksavat. Kun toiminnassa on ihmiskaupan riski, siinä on eettinen ongelma. Eettiset ongelmat kumuloiduvat, kun opiskelija saapuu maahan perheen kanssa. Ongelmien kohdatessa kyse on koko perheen tulevaisuudesta. Yhdenvertaisuusperiaate on todella rajoittava, koska se estää toimimasta hyvin ja eettisesti. Tilanne olisi parempi, jos voisimme valita opiskelijat vain sopimusagenttien kanssa opiskelijoiden taloudellisen tilanteen perusteella. Eettisyyden toteutumisen edellytyksenä on opiskelijan taloudellisen aseman varmistaminen, mikä rikkoo yhdenvertaisuusperiaatetta.	Johtaja 1	Haastateltava ei käsittele lukuvuosimaksuvelvollisten opiskelijoiden tai hakijoiden asemaan liittyviä riskejä tai havaittuja ongelmia. Näkökulmana on opiskelijan edullisesti saama hyvä koulutus ja maksullisuus, perusteluna koulutuksen mahdollistaminen.
Asian- tun- tija 4	Opiskelijarekrytointiin liittyy paljon eettisiä puolia. Pystymme vaikuttamaan rekrytoitaviin sopimusagenttien kautta. Annamme realistista tietoa etukäteen tuleville opiskelijoille työllistymisen mahdollisuudesta ja työllistymisen vaikeudesta nykyisessä taloustilanteessa. Emme voi vaikuttaa siihen, miten muut kuin sopimussuhteessa olevat agentit toimivat.	Johtaja 2	Eettisiä ongelmia on. Lukuvuosimaksuvelvollisten koulutus on maailmalla iso bisnes, jossa on mukana epärehellisiä yrittäjiä. Tämä ei ole suojeltua aluetta, jossa kaikki agentit toimisivat samoin periaattein. Olen nähnyt ulkomailla agenttien valtavia mainoskylttejä, joissa kerrotaan mahdollisuudesta hakeutua Suomeen ja luvataan antaa todistukset, suositus ja oikeita englanninkielisiä vastauksia valintahaastatteluihin. Olemme hiukan ujoja tunnistamaan eettisiä ongelmia agenttien toimintatavoissa. Vaikka tekisimme itse kaikkemme, agenttien kanssa on haasteita.
Opet- taja	Olen tutkinut lukuvuosimaksuihin liittyviä eettisiä ongelmatilanteita kuten opiskelijoiden päätymistä ruokajonoihin. Olemme keskustelujen jälkeen ohjanneet ruokajonoihin joitakin opiskelijoita. Ongelmiin joutumisen taustalla on yleensä yllättävä ikävä tapahtuma kuten rahojen katoaminen, huijaus, avioero tai sairastuminen.		

TAULUKKO 9. Haastateltujen näkemykset jännitteistä vieraskieliseen tutkintokoulutuksen opiskelijarekrytoinnissa ja opiskelijavalinnoissa

Jännitteet			
Asiantuntijat ja opettaja		Johtajat ja keskijohdon päälliköt	
Asian- tun- tija 1	Omaan rooliin kuuluu valvoa, että toimitaan oikein eikä voida ihan miten tahansa valita opiskelijoita esim. kansalaisuuden perusteella. Toisessa vaakakupissa painaa se, onko saatu riittävästi maksukykyisiä ja maksuvelvollisia opiskelijoita. Tavoitteet ovat ristiriidassa: mitä voidaan tehdä ja toisaalta, miten voida saada opiskelijoita. On selkeä paine saada riittävästi lukuvuosimaksuvelvollisia opiskelijoita, jotta saadaan rahoitettua koulutuksen toteutusta ja kehittämistä. Agenttiyhteistyöstä ei ole mielestäni ollut erityistä hyötyä, koska suuri osa erillishaussa valituista tulee suoraan ilman sopimusagenttia. Näkemyseroja toimijoiden välillä oli aluksi, mutta myöhemmin on lähennytty. Sopimusagenteilta tulee toivomuksia ja vaatimuksia, jotka tuottavat lisätyötä ja hankaluutta opiskelijavalintoihin.	Päällikkö 1	Suorittavan portaan ja johdon välillä on aina jännitteitä, jotka johtuvat näkökulmien eroista. Asemointi eroaa. Johdossa ei välttämättä nähdä maahantuloon liittyvien asioiden kokonaisuutta ja tuen tarvetta. Asiaa selviää nopeammin ruohonjuuritasolla työskenteleville. Suoraviivaisuus ajattelussa karisee nopeammin suorittavalla tasolla työskennellessä.
Asian- tun- tija 2	Oman työhyvinvoinnin kannalta on välttämätöntä saada sanoa mielipiteensä, jos pitää toimintaa vääränä. On oltava oikeus sanoa mielipiteensä, vaikka mielipiteellä ei olisi-kaan vaikutusta. Asiantuntijoiden mielipiteitä kaivataan, mutta joskus kokee syyllistämistä. Valintatapoihin pystymme vaikuttamaan, jolloin hakijoiden oikeusturva toteutuu. Pidämme kiinni siitä, että lukuvuosimaksuvelvollisten lisäksi muutkin pääsevät hakemaan opintoihin.	Päällikkö 2	Näkemyseroja on varmasti. Ylimmällä johdolla on omia näkemyksiä, jotka eivät omasta näkökulma katsottuna ole aina realistisia. Vaikka Trump on vallassa Yhdysvalloissa, tuskin sieltä on odotettavissa suurta opiskelijavirtaa
Asian- tun- tija 3	Näkemyserot liittyvät opiskelijarekrytoinnin tavoitteenasetteluun ja suhteettoman korkeisiin vaatimuksiin. Tavoitteet asetetaan selvittämättä niiden realistisuutta - ottamatta huomioon operatiivisen henkilöstön mahdollisuutta saavuttaa tavoitteita. Ongelmana on hallinnollisen ja muun operatiivisen työn kasvu ilman, että työmäärän kasvu otetaan huomioon resursseissa ja työväliseissä.	Johtaja 1	Jännite ja näkemyserot ovat luonnollinen asia, mutta ratkaisevaa on, haittaavatko näkemyserot tavoitteen saavuttamista ja tekemistä. Arvoketjussa ja prosessissa on moni osasia, jotka ovat eri päälliköiden vastuualueilla. Näkemyseroja on toimintatavoista ja tehtävien määrästä. Ei ole varmaa, onko tehtävä kaikille samalla prioriteettitasolla.

Asiantuntija 4	Koulutusyksiköt saavat lukuvuosimaksutulot itselleen, mikä kannustaa perustamaan uusia vieraskielisiä koulutuksia, lisätulojen saamiseksi. Resurssimme tehdä markkinointiselvityksiä ja markkinointia ovat niukat. Koulutusohjelmissa halutaan nopeampaa toimintaa ja enemmän joustavuutta esim. valintojen suhteen. Käynnistämiseen voi mennä vuosia ennen kuin tulosta saadaan. Pyrimme avaamaan tilannetta koulutusyksiköille ja koulutamme henkilöstöä kohtaamaan kansainvälisiä opiskelijoita. Hakijapalveluilla on rajalliset resurssit ja reunaehdot, joita tulee noudattaa. Olemme vuoropuhelussa ja myös viestinviejänä hakijapalveluiden ja koulutusyksiköiden kanssa.	Johtaja 2 Hakijapalvelut ja oma henkilöstö takertuvat välillä yksityiskohtiin, vaikka toki "piru onkin yksityiskohdissa". Toivon, että katsottaisiin laajempaa kuvaa. Yhteinen tavoitteenasettelu puuttuu hakijapalveluiden, viestinnän ja sektoreiden välillä, jolloin jokainen katsoo omaa vastuualuettaan. Yhteinen tavoite voisi toimia, mutta se vaatii keskustelua siitä, mitä halutaan ja tavoitellaan. Katson tehneeni oman työni hyvin, kun pystyn perustelevaan ja motivoimaan ihmisiä tähän toimintaan ja kiinnittämään ulkomaiset tutkinto-opiskelijat laajempaan kuvaan. Asioidista on eri näkemyksiä riippuen siitä, miltä tasolta ja mistä näkökulmasta asioita katsoo. Toimintaan lähtö on myös ollut nopeaa. Osa päälliköistä ymmärtää laajemman kontekstin ja haluaa tehdä tätä, kun taas toiset päälliköt eivät halua. Osaamisalueilla saatava olla asian suhteen myös pelkotiloja.
Opettaja	Johdon edustajan esitys uusien opiskelijoiden orientaatiossa antoi liian myönteisen kuvan työllistymisen mahdollisuudesta Suomessa. En halua antaa liian myönteistä kuvaa opintojen alun hehkutuksessa.	

TAULUKKO 10. Haastateltujen näkemykset vieraskielisen tutkintokoulutuksen liiketoiminnan oikeutuksesta ja johdon oikeudesta johtaa

Liiketoiminnan legitimitetti ja oikeus johtaa			
Asiantuntijat ja opettaja		Johtajat ja keskijohdon päälliköt	
Asiantuntija 1	Lukuvuosimaksujen taloudellinen merkittävyys selittää tulospainetta. Johtajat eivät ole painostaneet opiskelijavalinnoissa vaan kuulevat asiantuntijoita. Johdon tulee kuulla asiantuntijoita, koska asiantuntijat tuntevat säädökset. Säädösten noudattaminen on turvallista, jotta voidaan välttää joidenkin korkeakoulujen kohtaamat ongelmat ulkomaisten opiskelijoiden rekrytoinnissa.	Päällikkö 1	Osaamisalueemme viisinkertaisti ulkomaalaisten opiskelijoiden sisäänoton, kun uusi päällikkö näki tässä mahdollisuuksia. Rahoituspohjan laajentaminen auttaa varautumaan niukkuuteen ja tuo turvallisuutta. Johtajalla on aina oikeus johtaa, koska johtaminen on hänen työnsä. Jos johtajan näkemykset eroavat asiantuntijoiden näkemyksistä, voidaan miettiä päätösten järkevyyttä. Siksi johtajan on ymmärrettävä kuulla herkällä korvalla asiantuntijoiden viestiä ja myös uskoa sitä. Tuskin kukaan vastustaa laajentamista, mutta toimenpiteiden, resurssien ja

			tukitoimien pitää olla riittävät. Muuten toiminta ei pitkälle kannu ja saamme mainehaittaa, jos toteutus on huono. Kovan kilpailun takia tulojen saaminen ei ole helppoa vaan vaatii paljon työtä.
Asiantuntija 2	Jos työnantaja pakottaa tekemään sääntöjen vastaisesti, vaihtoehtona on joko noudattaa vaatimuksia tai lähteä työpaikasta. Työssä tehdään myönnytyksiä, jotka ovat ristiriidassa lain ja eettisyyden suhteen. Hallintolaki on taustalla, mutta hallintolain vastainen toiminta ei johda käytännössä sanktioihin.	Päällikkö 2	Johto kyselee mielipiteitä, mutta toisinaan tulee ilmoitusasiana se miten tullaan toimimaan. Joskus aloite pohjautuu siihen, että johtajalla oli ulkomailta kontakti johonkin yksittäiseen henkilöön. Päätökset opiskelijarekrytoinnin kohdemaista tulisi perustaa vahvemmin dataan. Asiantuntijamme ovat hyvin verkostoituneita ja seuraavat muiden kokemuksia, jolloin heitä kannattaisi kuunnella.
Asiantuntija 3	Toiminnan ensimmäinen ja tärkein perustelu on raha. Lisäksi on sekundääriset syitä kuten ikäluokkien pienentyminen syntyvyyden heiketessä. Johtajalla on oikeus johtaa, mutta hänellä on myös velvollisuus kuunnella asiantuntijoita. Hyvän johtajuuden vaatimuksena on ymmärtää toiminnasta ja toiminnan riskeistä. Jos toimintajärjestelmä on haavoittuva tai kuormittava, lopputulos ei välttämättä ole tasainen eikä pitkäjänteinen	Johtaja 1	Bisnestaustaisena näen, että korkeakoulu on bisnestä. Se on yhteiskunnallisesti vaikuttavaa toimintaa, mutta toiminta syö rahaa. Rahoitusta saadaan eri lähteistä, ja bisnestä voidaan tehdä kokonaisvaltaisesti tai osaopintomallilla. Lukuvuosimaksuvelvolliset opiskelijat ovat äärimmäisen tärkeä osa korkeakoulubisnestä. Koulutuspalvelut on tuote, jota ostetaan ja myydään. Se on investointi myös monessa mielessä. Meillä on vierasta sanoa, että korkeakoulu on bisnestä. Korkeakoulu nähdään monoliittina, joka tulee jostain ilmaiseksi ja kaikki saavat tehdä mitä haluavat, vaikka korkeakoulu on samanlainen organisaatio kuin muutkin. Yksikään korkeakoulu ei toimi ilmaiseksi, vaan veronmaksajat ovat maksaneet toiminnan. Ennustan, että vanha maailma tulee häviämään eikä korkeakoulutus tule jatkossa olemaan ilmaista. Ylin johto linjaa tavoitteet ja vaatimukset, seuraava johtamisen taso ottaa ne ja hoitaa resurssoinnin. Operatiiviset toimijat toimivat. Omasta näkökulmasta hyvin tärkeä tehtävä on johtaa toimintaa niin, että saadaan ulkomaisia maksavia tutkinto-opiskelijoita tulemaan ja jäämään valmistumisen jälkeen työmarkkinoille sekä tukemaan alueen menestymistä osaamisellaan.

<p>Asian- tun- tija 4</p>	<p>Ylin johto on määrittänyt, että koulutusyksiköt saavat lukuvuosimaksutulot itselleen. Tämä kannustaa perustamaan uusia vieraskielisiä koulutuksia. Lisätulojen saamiseksi. Resurssimme tehdä markkinaselvityksiä ja markkinointia ovat niukat. Eri tason johtajilla on erilaisia näkemyksiä. Ylimmällä johdolla on omia prioriteetteja, joista emme ole olleet tietoisia. Vararehtorin johdolla on lähdetty hakemaan yhteistä linjaa ja tahtotilaa kokoamalla sektoreiden johtajia yhteen.</p>	<p>Johtaja 2</p> <p>Lukuvuosimaksuvelvollisten koulutus on liiketoimintaa. Sektorin johtajalla on direktio-oikeus. Jos joku osaamisalue ei halua lähteä, johtaja voi vain todeta, että kaikki lähtevät mukaan vaikka sitten pienemmällä panostuksella. Johtajan täytyy johtaa sekä motivoiva päällikköä ja henkilöstöä. Mutta johtaja ei voi perustella pelkästään rahan kautta, vaan motivoimiseksi tarvitaan laadullisia asioita. Sanat luovat todellisuutta. Tietysti myös ylimmällä johdolla eli rehtoreilla on oikeus johtaa ja sanoa, että lähdetään mukaan. Ylimmällä johdolla on hyvin suoraviivainen näkemys ja ehkä pitää ollakin. Ylin johto ei näe, mitä kentällä ajatellaan, vaikka sektorin johtaja yrittää tuoda sitä esillä. Osa päälliköistä ymmärtää laajemman kontekstin ja haluaa osallistua, kun taas toiset päälliköt eivät halua. Osaamisalueilla saattaa olla asian suhteen myös pelkotiloja. Meillä ei ole ihan yhteinen henki sektoreiden ja muiden toimijoiden kesken.</p>
<p>Opet- taja</p>	<p>Lukuvuosimaksut maksavat myös oman palkkani, joten minun pitää kunnioittaa leivän antajaa. Työnantajalla on työnjohtovelvollisuus ja oikeus, meillä on velvollisuus noudattaa sitä työsuhteessa. Organisaatiomme on keskustelevalta, jolloin voin tehdä ehdotuksia jopa rehtorille. Johto on kuunnellut ja ymmärtänyt harjoittelupaikkojen saamisen tärkeyden. Johto saa luonnollisesti päättää, paljonko opiskelijoita haetaan ja kasvatetaanko määriä. Heidän vastuulleen kuuluvat henkilöstöresurssit ja tilat sekä palvelut. Johdon tehtävänä olisi lobata kaupunkia järjestämään asuminen, päiväkodit ja koulut.</p>	