

Tampereen yliopisto

Musiikintutkimuksen laitos

Laatu, arviointi ja kehittäminen musiikintutkimuksen laitoksessa

1. Musiikintutkimuksen laitoksen tehtävät, vahvuudet, asema ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus

Kansainvälisestikin harvinainen toiminnallinen profiili:

- Pääaine **etnomusikologia** on antropologisesti orientoitunutta musisoivan ja tanssivan ihmisen tutkimusta. (Useimmissa muissa suomalaisissa ja ulkomaisissa vastaavissa akateemisissa yksiköiden profiilissa keskeisenä on eurooppalaista klassista musiikkia tutkiva musiikkitiede tai esim. musiikkipedagogiikka.)
- Sivuaaineet **musiikkitiede** ja **yleinen etnologia** (perusaineopinnot) antavat monipuolisesti lisävalmiuksia etnomusikologian opiskelijoille:
- musiikkitiede tarjoaa peruspaketin länsimaisesta klassisesta musiikista ja sen analyysistä, musiikkitieteen perustana on laadukas luento-opetus, mutta myös etäopiskelumateriaalit: yliopiston ja opetusministeriön rahoituksella toteutettu ja internetissä julkaistu musiikin-teorian etäopiskelumateriaali MUTE on ollut laajassa käytössä ja sitä on täydennetty viimeksi keväällä 2006. Lähitulevaisuudessa toteutetaan joitakin opetuskokonaisuuksia verkko-opetuksena.
- Yleisen etnologian alueena on henkinen ja materiaallinen perinteentutkimus, ja se vetää opiskelijoita myös muista oppiaineista. Yleisen etnologian sisältöä ja opetusta kehitetään kulttuurien moninaisuuden ja kulttuurien kohtaamisen teemojen suuntaan.

Laitoksen **tutkijakollegio ja tutkimushankkeet**:

- Tutkimusintressien kirjo on laaja. Eri tutkimushankkeilla on sekä kansallista että kansainvälistä merkitystä, esim. suomalainen perinne- ja populaarimusiikki, muut alueellisiin ja etnisiin musiikkeihin liittyvät projektit (Länsi-Siperian uralilaiset alkuperäiskansat, Skandinaavia, Balkan, saamelaiset, romanit ym.), tanssin antropologia, äänimaisematutkimus ja ihmisen laulun globaali tutkimus.
- Useat tutkimushankkeista perustuvat tutkijoiden omiin kenttätöyöaineistoihin ja ovat luonteeltaan aineistolähtöisiä. Monitieteisyys ja tieteellisen ja luovan toiminnan rajojen läpikäynti ovat keskeinen osa tutkimushankkeiden toiminnallista strategiaa.
- Laitoksen tutkijakollegio on tiiviisti mukana alan kansallisten aikakausjulkaisujen toimituskunnissa (Musiikin Suunta, Etnomusikologian vuosikirja) ja -neuvostoissa sekä tieteellisessä seuratoiminnassa (Suomen etnomusikologinen seura ry.).
- **Kansanperinteen arkisto** on olennainen osa laitoksen tutkimuksen ja opetuksen profiilia. Arkiston suomalaisen alueen kokoelmat (perinne- ja populaarimusiikki ja eri aiheita koskeva muistitieto: äänitteet, kuvat, käsikirjoitukset), kuten myös harvinaiset etäkulttuuriaineistot (mm. Euraasian pohjoiset vähemmistökulttuurit) tekevät arkistosta kansallisesti ja kansainvälisesti ainutlaatuisen. Arkiston aineistoihin kohdistuu myös jatkuva kansalaistason intressi, koska suuri osa aineistoista liittyy suomalaisen paikallisperinteen ilmiöihin. Arkisto toimii näin perinne- ja historiatietouden levittäjänä Suomessa. Arkisto on tiiviisti yhteydessä alan muiden arkistojen kanssa myös tietosuoja- ja teknisissä kysymyksissä.

2. Tutkimus

Laitoksen tutkimusprofiili ja viimeaikaiset hankkeet ovat innovatiivisia ja kansainvälisestikin arvioiden korkeatasoisia. Useimmat niistä ovat saaneet varsin menestyksellisesti esimerkiksi

Suomen Akatemian rahoitusta. Monet aihepiirit ovat ainutlaatuisia suomalaisessa tiedeyhteisössä, mikä takaa omaperäisen ja itsenäisen toimintaprofiilin.

Tutkimustoiminnan vahvuusalueita ovat mm. perinne- ja populaarimusiikin tutkimus, tanssin antropologia, äänimaisematutkimus, medioituneen musiikin tutkimus, yleinen musiikkitiede ja arkistotutkimus (ääni- ja kuva-aineistot). Vuoden 2004 kansainvälinen tutkimuksen arviointiryhmä piti keskeisinä alueina suomalaisen populaarimusiikin, äänimaiseman ja pohjoisen Euraasian perinnesäveltäjämusiikin, monikulttuurisen musiikillisen identiteetin, Balkanin alueen kulttuuripolitiikan sekä tanssin tutkimusta. Laitoksen tutkijat julkaisevat tutkimustuloksiaan suhteellisen paljon myös ulkomailla ja ovat jatkuvasti tekemisissä ulkomaalaisten tutkijoiden ja instituutioiden kanssa. Laitoksen tutkimustoiminnan tulokset leviävät varsin nopeasti erilaisten harrastajajärjestöjen kautta koko maahan, ja akateemisesta tutkimustiedosta tulee nopeasti koko kansan tietoa. Soveltavat tutkimushankkeet luovat linkin myös esimerkiksi esittävän taiteen alalle – esimerkiksi yhteiprojektien muodossa.

Musiikintutkimuksen laitoksen opetuksen sisällöt ovat varsin tiiviissä yhteydessä laitoksen tutkimushankkeisiin. Suomalaista musiikkikulttuuria koskevat tutkimushankkeet (esim. SA:n rahoittamat hankkeet ”*Tanssimusiikin paikallishistoria ja sen soiva tulkinta*” (2005–2007) ja ”*Musiikkikulttuurit ja yrityskulttuurit: radiomusiikin muutokset Suomessa 1963–2005*” (2007–2009)) ovat onnistuneet hyvin kiinnittämään opiskelijoita jatko-opintoihin ja tutkijanuralle.

Laitoksen kahdesti kuussa kokoontuvan jatkokoulutusseminaarin ohella tutkimustoimintaa koordinoi valtakunnallinen Musiikin ja näyttämötaiteen tutkijakoulu, joka sai uuden viisivuotisen jatkokauden 1.1.2007. Koulun vastuullinen johtaja on laitoksen professori ja sen päätoiminen koordinaattori toimii laitoksessa mm. tuntiopettajana. Koulutus- ja tutkimusyhteistyötä kehitetään erityisesti Sibelius-Akatemian kanssa, mihin yhteinen professuuri tarjoaa hyvän mahdollisuuden. Sibelius-Akatemian kanssa yhteisiä ja Suomen Akatemian rahoittamia kolmivuotisia tutkimushankkeita on tällä hetkellä kaksi. Tanssintutkimuksen alalla käynnistyi vuoden 2007 lopulla yhteispohjoismainen tutkimushanke, johon myöhemmässä vaiheessa on tarkoitus liittää myös tanssialan tutkijakoulu. Maaliskuussa 2008 laitos järjestää Suomen musiikintutkijoiden 12. valtakunnallisen symposiumin, jossa myös laitoksen omat tutkimushankkeet ovat hyvin esillä.

Laitoksessa toimiva Kansanperinteen arkisto on merkittävä tutkimusresurssi. Arkiston menestyksellinen hallinta edellyttää oman alansa osaamista ja verkostoitumista. Siksi arkisto on luonut toimivat yhteydet muihin suomalaisiin perinnearkistoihin. Arkistoaineistojen säilymisen ja käytettävyyden kannalta välttämätön tehtävä on aineistojen digitointi. Vähilläkin taloudellisilla voimavaroilla Kansanperinteen arkiston digitointityö on edennyt suunnitelmien mukaisesti. Myös aineiston indeksointi ja tietokantajärjestelmä toimii: nykyaikaiset tiedon haku- ja siirtomenetelmät kohtaavat tuhansia tunteja tallennettua ääntä ja kymmeniätuhansia valokuvia. Tutkimustietokantoja on luotu vanhojen aineistojen ohella myös niille tutkimuksen painopistealueille, joita on syntynyt mm. akatemiahankkeiden myötä, esimerkiksi suomensukuisten kansojen musiikin, populaarimusiikin ja ääniantropologian tutkimusmateriaaleille.

Laitoksen tutkimustoimintaan liittyviä kehittämiskohteita on tutkivan muusikkouden näkökulman liittäminen entistä kiinteämmin musiikintutkimuksen laitoksen osaamisalueeksi. Tämän lähtökohdan kehittäminen liittyy opintosuunnitelmatasolle ja sen lähitulevaisuuden haasteita ovat mainitut yhteistyöhankkeet erityisesti Sibelius-Akatemian kanssa (yhteisten opetushankkeiden koordinointi ja esim. Seinäjoen kansan- ja populaarimusiikin maisterikoulutushanke sekä tanssialan tutkijakoulu).

Tutkijakoulujärjestelmästä on muodostunut nykyisessä yliopistomaailmassa siinä määrin keskeinen opiskelumuoto, että opiskelijoiden toiveena on saada entistä parempaa ja keskustelevaa tietoa tutkijakoulujen tarjoamista mahdollisuuksista jo perusopintovaiheessa.

Myös kansanperinteen arkiston resurssien optimaalisen hyödyntämisen mahdollisuuksia pohditaan koko ajan.

3. Opetus

3.1. Perustutkintotaso

Etnomusikologiaan otetaan vuosittain 10 uutta pääaineopiskelijaa **valintakokeella**. Valintakoe on jo yli kymmenen vuotta ollut kaksivaiheinen. Ensimmäinen vaihe on kirjallinen ja siinä testataan a) vastaajan perehtyneisyyttä ennalta ilmoitettuun valintakoe kirjallisuuteen, b) vastaajan kykyä hyödyntää taitojaan koetilanteessa annettuihin aineistotehtäviin vastaamisessa ja c) vastaajan musiikin teorian tuntemusta. Valintakokeen toinen vaihe on haastattelu, johon kutsutaan enintään 20 ensimmäisestä vaiheesta parhaiten suoriutunutta. Haastattelijoina toimivat laitoksen opettajat ja jatko-opiskelijat ja tarkoituksena on selvittää opiskelijan motivoituneisuutta musiikintutkimukseen ja opiskeluun.

Laitoksen perustutkintotason **opetussuunnitelma** on rakennettu kartuttamaan opiskelijan etnomusikologista tietämystä vaiheittain – sekä sisältöjen että oppimismuotojen suhteen.

- **Perusopinnot** suoritettuaan opiskelija kykenee hahmottamaan oppialan tieteen kentässä, kykenee hahmottelemaan alan tutkimuskysymyksiä sekä hallitsee tieteellisen kirjoittamisen perusteet. Suurin osa opetuksesta on kontaktiopetusta, jossa opiskelija työskentelee opettajan ja pienehkön opiskelijaryhmän kanssa kasvokkain.
- **Aineopinnot** syventävät perusopintovaiheen taitoja ja johdattavat opiskelijan itsenäiseen ja vastuulliseen työskentelyyn. Aineopintojen sisällöt syventävät opiskelijan käsitystä etnomusikologian oppihistoriasta sekä tieteenalan teoreettisista ja metodologisista vaihtoehdoista.
- **Syventävien opintojen** vaihe on valmentautumista itsenäiseen tutkimusprosessiin ja tieteenalan yleisten ja oman erityisalan teoreettis-metodologisen kirjallisuuden hallintaan. Tämä opintojen vaihe sisältää myös työharjoitteluosuuden, jonka tarkoituksena on luoda yhteys työelämään.

Musiikintutkimuksen laitoksen opetustarjonta ei ole ammattikoulutusta. Laitokselta valmistuneet opiskelijat ovat kuitenkin työllistyneet varsin laaja-alaisesti – esim. kunnalliseen kulttuuritoimeen, radioon, televisioon, lehdistöön, kirjastoihin, oppilaitoksiin, arkistoihin, valtion taidehallintoon jne. Musiikintutkimuksen laitoksen opetustarjonta on laaja-alaista, mutta toisaalta myös – erikoisalueidensa suhteen – pitkälle spesialisoituvaa. Esimerkkinä on tanssintutkimuksen opetus, jonka laajentumiseen on perusteena tanssialan huomattava kasvu Suomessa viime vuosina. Kokonaisuudessaan laitoksen opetus tähtää laaja-alaiseen humanistiseen osaamiseen. Tällainen erikoisala asettaa opiskelijalle haasteita oman oppimisensa ja osaamisensa hahmottamisessa ja hyödyntämisessä. Tähän tullaan kiinnittämään entistä konkreettisemmin huomiota sekä HOPS- että tutkielmaohjauksessa, pohdittaessa esimerkiksi sivuaineiden tai opinäytteen aiheen valinnan kysymyksiä.

Syventävien opintojen uusi lisäresurssi on **tanssintutkimuksen** yhteispohjoismaisten **erikoistumisopintojen** kokonaisuus 2007–2009 (80 op). Kokonaisuus liittyy laitoksen tanssiantropologisen tutkimuksen ja opetuksen pohjoismaiseen kollegiaaliseen verkostoon, mikä turvaa laitokselle mahdollisuuden tarjota korkeatasoista tanssiantropologista koulutusta.

Syksyllä 2007 laitos on käynnistänyt yhteistyössä Sibelius-Akatemian kanssa rakenteelliseen kehittämiseen liittyvän suunnittelun, jonka on tarkoitus valmistua suunnitelmaksi niin, että se olisi valmiina esiteltäväksi yliopiston ja opetusministeriön tulosneuvotteluissa keväällä 2008. Tämä yhteistyö merkitsee opetuksen päällekkäisyyksien poistamista mutta samalla esimerkiksi opetustarjonnan laajentumista, liikkuvuuden tukemista ja yhteisiä opetusresursseja. Ensimmäisenä konkreettisena yhteistyöprojektina on

käynnistymässä yhteisesti suunniteltu rytmimusiikin maisterikoulutus, joka käynnistyy kokeiluluonteisena Seinäjoen yliopistokeskuksessa syksyllä 2008.

Laitoksella kerätään **opiskelijapalautetta** ennen kaikkea kontaktiopetuksen yhteydessä. Osa palautteesta pyydetään kirjallisena, osa käydään luentojen yhteydessä palautekeskusteluina. Opiskelijalle tähdennetään, että palautetyö on sekä osa opiskelutyötä että osa opiskelijan itsereflektiivisten taitojen kehittämistä. Palautteen avulla voidaan kohdentaa luentokurssien sisältöjä ja niiden painopisteitä, mutta myös arvioida uudelleen kurssien kuormittavuutta. Kurseille määriteltyjä opintopistemääriä muokataan myös palautteen ja työtuntianalyysin perusteella. Myös kirjatenttipakettien suoritustapoja on kehitelty opiskelijapalautteen perusteella. Jotkut aineopintovaiheen kirjatenteistä voidaan suorittaa keskustelutentteinä, ja niistä saatu palaute on yksiselitteisen myönteistä, etenkin sen vuoksi että aineopintovaiheen opiskelijat muodostavat suhteellisen kiinteän oppijaryhmän, joka voi hyödyntää ryhmänsä koheesiota keskustelutenttiin liittyvässä etukäteisvalmistautumisessa. Tentti- ja työkäytännöistä ja ylipäänsä opintojen etenemisestä keskustellaan opiskelijoiden kanssa HOPS-palaverissa.

Laitoksen opettajat noudattavat opetuksessaan yliopistopedagogisia periaatteita, joko yliopistopedagogisten opintojen (laitoksen opetushenkilökunnasta suuri osa on käynyt EDUTA:n yliopistopedagogiikan pitkän kurssin) tai pitkän työkokemuksen ja opetusmenetelmiin liittyvän kollegiaalisen kokemusten vaihdon perusteella.

Opetuksen ja tutkimuksen yhteyttä on voitu rakentaa laitoksen toiminnassa esimerkiksi vetovoimaisten kansallisten populaarikulttuuriin ja jossain määrin myös tanssialaan liittyvien projektien kohdalla. Toisaalta suunnatumpaa erikoistumista vaativilta projekteilta (esim. pohjoisten alkuperäiskansojen musiikkikulttuurit) ei voida edellyttää laajamittaista opiskelijarekrytoitumista. Kuitenkin kaikkien tutkimushankkeiden asiantuntijat esittelevät hankkeidensa menetelmiä, näkökulmia ja materiaaleja opetuksessaan.

Laitoksella on järjestetty (viimeksi v. 2006 ja 2007) gradupajatoimintaa opiskelijoille, jotka ovat eri syistä olleet pitkään poissa opiskelu- ja tutkielmatyöstä.

Kuten edellä mainittiin, laitoksen erikoisala ja toiminnallinen profiili liittyy kiinteästi antropologiseen tiedonintressiin, ja tämän vuoksi esimerkiksi tutkimuseettiset tai sosiaalisen ja ekologisen vastuun kysymykset kuuluvat jo lähtökohtaisesti opintokohtien sisältöihin (esim. kenttätyön eettiset vaatimukset).

Opiskelijoiden integroiminen laitos-, tiede- ja yliopistoyhteisöön voi tapahtua monella eri tasolla. Laitostasolla konkreettinen ensiaskel on kiinteän oppijayhteisön luominen ja tämä tapahtuu etenkin perus- ja aineopintotasolla, kun opiskelijoiden ryhmäytyminen on intensiivisimmillään. Opiskelijoiden ja henkilökunnan vuorovaikutus toimii myös aktiivisen ainejärjestötoiminnan avulla (esimerkiksi opiskelijoiden organisointi laitoksella järjestettävien tilaisuuksien järjestelyyn). Laitosneuvostotoiminnan merkityksen korostaminen tuo opiskelijat mukaan laitostason hallintoon. Oman tieteenalan konferenssitoimintaan osallistuminen puolestaan luo yhteyden tiedeyhteisöön. Kaikessa tällaisessa aktivoivassa ja integroivassa toiminnassa on kysymys yksikön toimintojen läpinäkyvyydestä mahdollisimman monella tasolla. Tähdennämme opiskelijoille, että osallistuminen ja vastuullisuus ovat saman kolikon kääntöpuolia ja että oma aktiivisuus on osa opiskelijan omien toiminnallisten taitojen hahmottamista ja kehittämistä.

Koko henkilökunnan laitoskokous on joka keskiviikkoamu. Se voi milloin tahansa muuntua keskusteluelimestä toimeenpanoelimeksi. Yksikön erikoisala luo sekä henkilöstön että opiskelijoiden välille toimintamotivaatiota vahvistavaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Myös omakohtainen musiikkiharrastus yhdistää opiskelijoita ja opettaja-tutkijoita, vaikka opetussuunnitelma ei sisälläkään varsinaista musisointia. Laitos tarjoaa opiskelijoilleen soittuhuoneen omakohtaista musiikin harrastusta ja harjoittelua varten. Myös laitoksen kirjasto on keskeinen tila paitsi erikoiskokoelmansa vuoksi, myös kohtauspaikkana. Pienen laitoksen etu on kasvokkaisen ja henkilökohtaisen kommunikoinnin perinne, kun laitoksen toimijat tuntevat kaikki toisensa. Opiskelijoita kannustetaan itsenäisiksi ja kriittisiksi ajattelijoiksi.

Laitoksen opetustoimintaan liittyviä kehittämiskohteita: laitoksen opetussuunnitelmia kehitetään rekrytoimalla opiskelijoita tutkimushankkeisiin vieläkin suunnitelmallisemmin. Tämän vuoksi pitkälle suunnitellut maisterikoulutushankkeet (yhteispohjoismainen tanssintutkimus, rytmimusiikki) ja erityisesti Kansanperinteen arkiston kokoelmien hyödyntäminen opetuksessa ja tutkielmatyössä tarjoavat tehokkaita väyliä opiskelijan ammatillistenkin pyrkimysten toteuttamiseen. Edelleen kehitetään tutkielmaopintojen jatkuvaa linjaa perusopintovaiheesta proseminaariin ja sieltä itsenäiseen gradutyöskentelyyn ulottuvana tutkimus- ja kirjoitusprosessikoulutuksena.

Benchmark-operaatio samaa kokoluokkaa olevan puheopin laitoksen kanssa antoi molemmin puolin ideoita. Puheopin laitos on musiikintutkimuksen laitosta selkeämmin kyennyt osallistamaan opiskelijat tutkimukseen jo varhaisessa vaiheessa (proseminaari). Tämä havainto motivoi musiikintutkimuksen laitosta kehittämään myös omia osallistamiskäytäntöjään.

Yksi laitoksen opiskelu- ja toimintakulttuurin kehittämisen haasteita onkin korostaa hallinnolliseen ja tieteenalan yhteisöön integroitumisen merkitystä opiskelumenestyksen ja ammatillisen minäkuvan vahvistajana.

Opetukseen ja muuhun toimintaan liittyvää palautejärjestelmää kehitetään yhteistyössä ainejärjestön (NEFA, ks. <http://www.uta.fi/jarjestot/nefa/>) kanssa. Opetusperiodien päätösajankohtiin on ainejärjestön kanssa suunniteltu ns. laitoskahvit, joiden aikana käsitellään kuluneen periodin opetusta, kun kurssit ovat vielä tuoreena mielessä. (Aiemmin henkilökunnan ja opiskelijoiden laitoskokouksia on järjestetty vain kahdesti vuodessa.) Ainejärjestö on ottanut käyttöön kotisivuilleen myös sähköisen palautejärjestelmän.

Myös opettajavierailijoita toivotaan enemmän. Suomalaisen musiikintutkimuksen yliopistolliset yksiköt ovat muodostaneet omia painopistealueitaan ja tarkoituksena on luoda järjestelmä, jossa näiden erityisalueiden esittely tulisi nimenomaan kontaktiopetuksen kautta paremmin esille.

3.2. Jatko-opinnot

Laitoksen nykyisissä ohjauk käytännössä toteutuvat yliopistollisen tutkielmaohjauksen periaatteet. Ohjaussopimusmenettely on otettu käyttöön. Ohjaus tapahtuu pääosin kollegiaalisesti, ja ohjaussopimuksissa on mainittu yleensä vähintään kaksi ohjaajaa. Yhteisohjaamisen vastuualueita voidaan jakaa substanssi- ja prosessiohjaamisen suuntiin. Laitoksen tohtorikoulutettavat työskentelevät näin laitoksen ohjaajapoolista valittujen ohjaajien tuella.

Merkittävä osa laitoksen tohtorikoulutettavista on voinut tehdä työtään olemassa olevien tutkijakoulujen puitteissa. Erityisesti *Kansan- ja populaarimusiikin tutkijakoulu*, joka tätä nykyä on integroitunut valtakunnalliseen *Musiikin ja näyttämötaiteen tutkijakouluun*, on voinut tarjota laitoksen tohtorikoulutettaville tehokkaan työympäristön, jossa toteutuvat yksilöohjauksen sekä vertaistuen edut. Musiikintutkimuksen laitos on nykyisen alan tutkijakoulujärjestelmän kannalta keskeisessä roolissa, sillä laitoksen populaarimusiikin tutkimuksen professori toimii tutkijakoulun vastuullisena johtajana ja useat laitoksen tutkijat ovat koulun ohjausryhmässä.

Tulevaisuuden haasteita jatko-opintojen ohjauksessa ovat ohjaushenkilökunnan ja jatko-koulutettavien tutkielma-aiheiden yhteisen rajapinnan hakeminen. Yhtäältä väitöskirja-aiheiden valinta on työn tekijän yksilöllinen päätös, toisaalta aiheiden tulisi nivoutua entistä selkeämmin tutkijakoulun toiminnallisiin päämääriin. Tutkimusideat voisivat pohjautua entistä enemmän myös ohjaajien ehdotuksiin.

4. Akateeminen johtaminen

Musiikintutkimuksen laitoksen kaltaisen pienen yksikön tarpeita vastaisi parhaiten johtamisstrategia, jossa tieteenalan kehittämisen laajat vastuukysymykset (tutkimushankkeiden substanssiosaaminen, jatkokoulutus ym.) sekä hallintojohtajuus (koko yksikköön liittyvien hankkeiden ulkopuolisen rahoituksen suunnittelu, yksikön kommunikointi yliopistohallinnon ja opetusministeriön kanssa) pyrittäisiin jakamaan eri henkilöille. Tähän ei ole ollut juurikaan mahdollisuuksia, joten laitoksen johdon (professori, johtaja) on toimittava monessa roolissa, mikä lisää johdon työtaakkaa merkittävästi.

Toisaalta johtaminen ei ole musiikintutkimuksen laitoksella päässytkään viime vuosikymmeninä henkilöitymään liian kuormittavasti, vaan useita yksikön tulosvastuullisen johtamisen kysymyksiä on käsitelty laitoksen henkilökunnan johtoryhmän yhteisvoimin (professorit, yliassistentti, amanuenssi). Johtoryhmän omat vastualueet hahmottuvat joiltakin osin laitoksen rakenteen kautta (professorit ja yliassistentti: opetus ja tutkimus; professori ja amanuenssi: arkisto), mutta useat, esimerkiksi opetukseen liittyvät vastuut ovat jaettuja.

Yliopistollisten yksikköjen laadunvarmistusjärjestelmillä on nykyisessä yliopistojärjestelmässä myös integroiva ominaisuus. Tämä heijastuu terveellisellä tavalla laitostasolle jo sen vuoksi, että monet yleisemmän hallintotason laatujärjestelmän kehityskuluista on suunniteltu jo alusta pitäen joko automaattisluonteisiksi tai sitten niistä on muodostunut henkilöstön ammattietiikan kannalta välttämättömiä. Esimerkkejä: musiikintutkimuksen laitoksen laitoshallinnossa on automaattisesti ryhdytty käyttämään talous- ja henkilöstöhallinnon sähköisiä järjestelmiä sitä mukaa, kun yliopisto on niihin siirtynyt (käyttöönottoon liittyy automaattisesti myös järjestelmän käyttäjien koulutus); laitos on osallistunut yliopistoalan yhteishankkeisiin muiden laitosten mukana (erityisesti Sisä-Suomen yliopistoallianssi aiehakemuksineen); yksikön johtaja osallistuu tätä kirjoitettaessa JTO:n toteuttamalle akateemisen johtamisen kurssille.