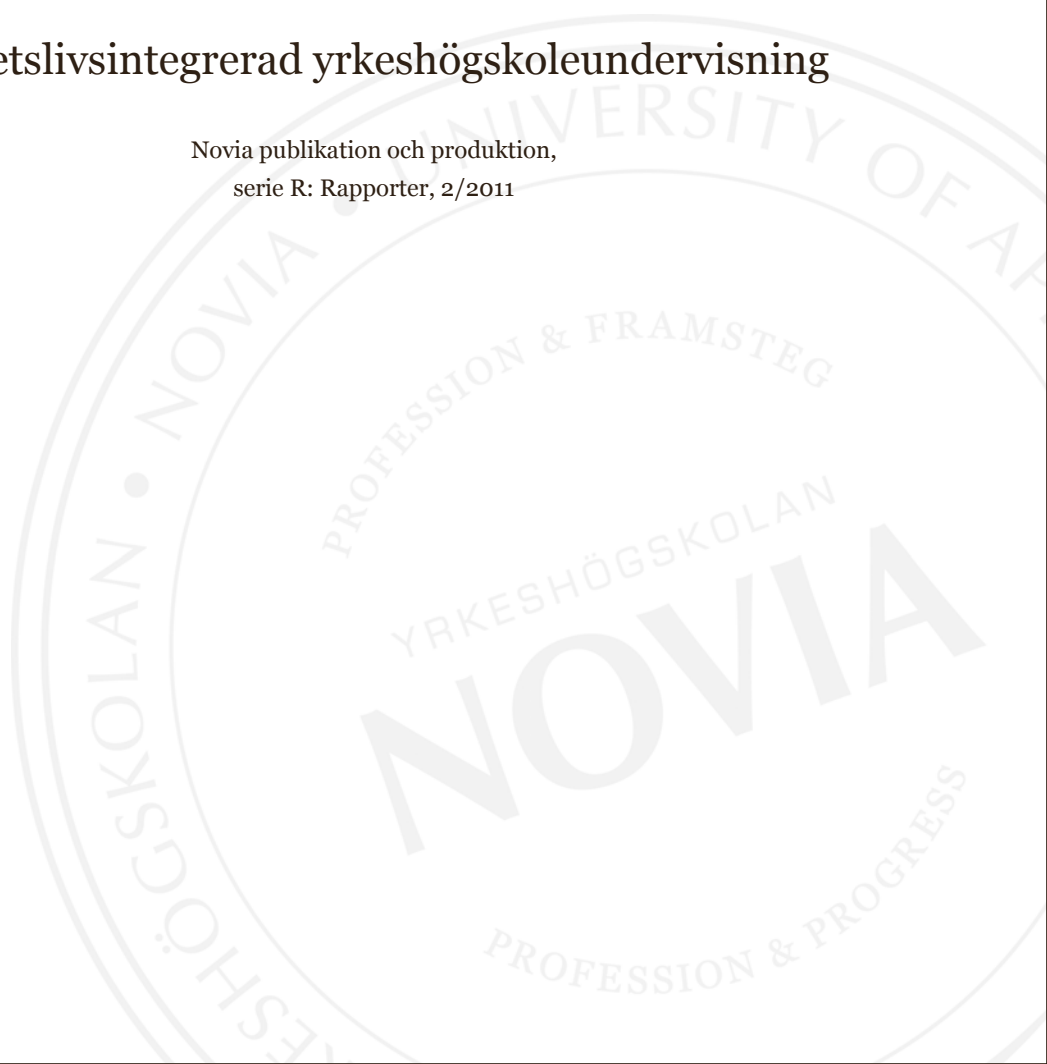


Arbetslivsintegrerad yrkeshögskole- undervisning

Thea Kusénus och Britt-Helen Candolin

Arbetslivsintegrerad yrkeshögskoleundervisning

Novia publikation och produktion,
serie R: Rapporter, 2/2011





Utgivare: Yrkehögskolan Novia, Fabriksgatan 1, Vasa, Finland

© 2011 Thea Kusénius, Britt–Helen Candolin och Yrkehögskolan Novia

Layout: Michael Diedrichs

Arbetslivsintegrerad yrkehögskoleundervisning

/ Kusénius, Thea; Candolin, Britt–Helen.

– Vasa : Yrkehögskolan Novia, 2011.

Novia publikation och produktion, serie R: Rapporter, 2/2011

ISSN: 1799-4179

ISBN (digital): 978-952-5839-6



Arbetslivsintegrerad yrkeshögskoleundervisning

Thea Kusénus och Britt-Helen Candolin
Enheten för forskning och utveckling, Yrkeshögskolan Novia

Innehållsförteckning

Sammandrag	5
1. Inledning	6
2. Arbetslivsintegrering i yrkeshögskoleundervisningen	9
2.1. Projektet LIFE@WORK och salutogenes	9
2.2. De regionala behoven och de studerandes arbeten inom HRM-kursen	11
2.3. Uppdraget för Ovako Wire	12
2.4. Uppdraget för staden Raseborg	13
3. Human Resource Management	15
4. Konstruktivistisk pedagogik och projektifierad undervisning	19
5. Diskussion och avslutande reflektion	24
Litteratur	28
Figurer	
Figur 1. Devannas "matching model"	16
Figur 2. Human Resource –cykeln	17
Figur 3. Yrkeshögskoletriangeln i yrkeshögskolekontexten	21
Figur 4. Modell för tillvägagångssätt i samband med undervisning kopplat till näringsliv	22

Sammandrag

Denna rapport upptar en beskrivning av samarbete mellan näringsliv och yrkeshögskoleundervisning på Campus Raseborg vid Yrkeshögskolan Novia. I rapporten beskrivs hur de studerandes lärandeprocess möjliggörs i ett autentiskt arbetslivssammanhang. Yrkeshögskolestuderande har deltagit i det av Europeiska socialfonden (ESF) finansierade utvecklingsprojektet LIFE@WORK, vilket bedrivits inom yrkeshögskolan, som ett led i det regionala forsknings- och utvecklingsarbetet. Som handledare har fungerat EM, lektor Britt-Helen Candolin och FL, överlärare Thea Kusénus vid Yrkeshögskolan Novia. Rapporten kan även ses som inspiration till projektifierat lärande, med exempel från en lärokurs i HRM, vilken integrerats i FoU-projektet med ett hälsofrämjande, salutogent perspektiv.

1. Inledning

Allt sedan yrkeshögskolesystemet infördes har en ständig utvecklingsprocess och omstrukturering pågått inom yrkeshögskolan. Det finländska yrkeshögskolesystemet infördes år 1991 och genomfördes genom en försöks- och utvecklingsverksamhet fram till år 2000, då de ordinarie yrkeshögskolorna fastställdes. Enligt tidigare studier (bl.a. Nummenmaa 2002, Salo 2002, Kusénius 2003, Kusénius 2005) uppfattas yrkeshögskolekontexten som en mångdimensionell och ständigt föränderlig undervisningsvärld, där lärare och studerande ständigt konfronteras med föränderliga strukturer. Förändringar och utveckling sker även inom det yrkeshögskolepedagogiska området och redan då yrkeshögskolan infördes ville man bl.a. förbättra yrkesutbildningens kvalitet och utveckla samarbetet mellan arbetsliv, näringsliv och yrkeshögskoleundervisning samt förankra det finländska utbildningssystemet i en europeisk miljö (Salminen 1997).

Enligt yrkeshögskolelagen (2003/351) har yrkeshögskolan bl.a. som uppgift att i undervisningen fokusera på sådana yrkesinriktade expertuppgifter, där de krav som stiger fram ur arbetslivet och näringslivet tillgodoses samt att bedriva tillämpat forsknings- och utvecklingsarbete, som stöder arbetslivet och den regionala utvecklingen.

Då Yrkeshögskolan Novia grundades år 2008, som ett led i den nationella omstrukturings- och förändringsprocessen inom högskoleväsendet (Samordningsdelegationen för den svenskspråkiga högskoleutbildningen 2008), har man inom yrkeshögskolan genast från början satsat på det pedagogiska utvecklingsarbetet. Det pedagogiska utvecklingsarbetet startade redan år 2007, före det officiella grundandet av Yrkeshögskolan Novia, som ett samarbete mellan dåvarande Svenska Yrkeshögskolan och Yrkeshögskolan Sydväst. Det pedagogiska utvecklingsarbetet var ett led i det riksomfattande utvecklingsarbetet kring pedagogik och lärarskap inom yrkeshögskolorna i landet mellan åren 2007–2009, vilket administrerades av Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Ammatillinen Opettajakorkeakoulu (KEKO tutkimus- ja kehittämisprojekti 2007–2009). Inom det pedagogiska utvecklingsarbetet mellan Svenska Yrkeshögskolan och Yrkeshögskolan Sydväst valdes att satsa på att se läraren

som "leader", d.v.s. en som leder sitt pedagogiska arbete med ett självständigt och utvecklande förhållningssätt i enlighet med en rådande pedagogisk strategi (Kusénius & Backström–Widjeskog 2008).

Detta utvecklingsarbete fortsatte sedan som ett fokuserat arbete för utveckling av en pedagogisk strategi för Yrkeshögskolan Novia inom en tillsatt arbetsgrupp i yrkeshögskolan. Yrkeshögskolans ledande pedagogiska strategi, vilken godkändes i sin nuvarande form av högskolans ledningsgrupp år 2010, tar fasta på ett konstruktivistiskt närmelsesätt i undervisningen, där den studerande står i centrum och med fokus på den enskilda studerandes lärandeprocess (Yrkeshögskolan Novia, Pedagogisk strategi 2010).

Inom det av ESF-finansierade projektet LIFE@WORK (2008–2010), som pågått inom Yrkeshögskolan Novia, har ett regionalt samarbete i Raseborg mellan yrkeshögskoleundervisningen och näringslivet gjorts möjligt (se närmare Österberg 2010).

Syftet med denna rapport är att beskriva ett exempel på hur undervisningen kan kopplas till näringslivet samt yrkeshögskolestuderandes möjlighet till lärande genom egna erfarenheter i ett arbetslivssammanhang.

Som exempel beskrivs studerandearbeten utförda av 10 studerande vid Utbildningsprogrammet i företagsekonomi, årskurs 3. Arbetena utfördes inom ramen för en studiehelhet Human Resource Management (HRM), omfattande 6 studiepoäng. Kursen pågick under femton veckor, med start i januari 2009. Kursens leddes av kursansvariga lektor Britt–Helen Candolin med medverkan av forsknings- och utvecklingsansvariga överlärare Thea Kusénius. Båda lärarna deltog med föreläsningar och handledning under kursens gång samt i diskussioner med både de studerande och organisationsrepresentanterna.

Kursen som helhet byggdes upp kring aktuella teman, såsom introduktion av kursen och begreppet HRM, rekrytering, urval och anställning, personalutbildning och personalutveckling. Även belöningsystem samt ett tema kring aktuella samhällsfrågor och trender inom ämnet ingick i kursen. Parallellt med alla dessa teman löpte studerandearbetena i form av uppdrag från regionala företag och organisationer. Ordningsföljden för kursens teman var inte fastställd på förhand förutom introduktionen. I stället togs teman upp vartefter att arbetet med det organisationsspecifika

uppdraget gick framåt och temat blev aktuellt i relation till de studerandes lärandeprocess.

En av målsättningarna för studiehelheten var att de studerande skulle jobba med en organisation och på så sätt också nå kursens eller studiehelhetens övriga mål, d.v.s. att förstå vikten av en fungerande HRM i organisationer, att veta hur organisering och ledning av personalresurser hänger ihop med företagets övriga verksamhet och att kunna analysera personalstrategin i förhållande till mål och verksamhet. Dessutom var en av målsättningarna att de studerande efter avslutad kurs har kunskap om olika personalutvecklingsprocesser och belöningsystem och kan använda olika verktyg i samband med dessa.

Eftersom studiehelheten genomfördes i projektform, ingick också en struktur för projektarbete, d.v.s. arbetsgången följde olika stadier med start från idé och projektplan till genomförande och utvärdering. Varje vecka hade de studerande ett schemalagt rapporteringstillfälle, där de rapporterade vad som utförts under veckan och där de beslöt vad som skulle utföras följande vecka. Grupperna utformade ett gruppkontrakt med ”ordningsregler” för hur gruppen skulle jobba tillsammans och hur eventuella avvikelser skulle behandlas. Också gruppdynamik behandlades under kursens gång, då det ibland förekom samarbetssvårigheter och olika tolkningar om vad som borde utföras. Studiehelheten avslutades med ett gemensamt seminarietillfälle, där de studerande framförde sina utvecklingsarbeten i dialog med representanter från de aktuella organisationerna.

2. Arbetslivsintegrering i yrkeshögskoleundervisningen

I detta kapitel beskrivs projektet LIFE@WORK och dess teoretiska perspektiv salutogenes, de regionala organisationernas behov samt de studerandes uppdrag och arbeten.

2.1. PROJEKTET LIFE@WORK OCH SALUTOGENES

Målsättningen med Projektet LIFE@WORK var att inom Raseborg skapa en regional innovativ plattform för att befrämja, tillvarata och utveckla arbetslivskompetens, välbefinnande och livskvalitet i arbete. Detta skedde i samarbete med regionens olika aktörer genom att sammanföra organisationer, företag, arbetstagare, arbetarskyddsansvariga, företagshälsovård, forskare, utbildningsenheter och tjänsteleverantörer kring livskvalitet i arbetet. Syftet var att skapa och utveckla modeller och verktyg för kompetensledning, kompetensutveckling samt arbetshälsa och arbetslivskvalitet för företag och organisationer i regionen.

Inom projektet LIFE@WORK var fokus lagt på resurser, möjligheter och lösningar i arbetslivet och satsningen på begripliga, hanterbara och meningsfulla arbets- och ledningsprocesser utgående från ett salutogent perspektiv.

Det salutogena perspektivet handlar enligt (Antonovsky 2002, Lindström & Eriksson 2005, Eriksson 2007, Lindström & Eriksson 2010) om att fokusera på faktorer som kreerar hälsa d.v.s. vad ger upphov till hälsa inom människan själv och inom aktuell kontext? Fokus är på att söka hälsfaktorer och hälsoresurser och på möjligheter och lösningar i stället för på sjukdom, hälsorisker och problem. Det handlar om att utveckla förmågan att använda sina resurser, d.v.s. att identifiera känslan av sammanhang (*”sense of coherence”*), som kan ses som en form av genomslagskraft eller kapacitet som hjälper människan att på bästa sätt bemästra sitt liv.

Huvudkomponenterna i känslan av sammanhang enligt Antonovsky består av begriplighet, hanterbarhet och meningsfullhet samt generella motståndsresurser (GMR). Begripligheten handlar om att upptäcka att tillvaron är förnuftsmässigt

begriplig, sammanhängande, strukturerad och förståelig medan hanterbarheten handlar om att uppleva att man kan påverka händelser och skeenden i livet. Meningsfullheten kan ses som motivationskomponenten och det betyder att det finns områden i livet som upplevs som viktiga för en och som man kan vara engagerad i och att det som sker betraktas som en utmaning värt engagemang. De generella motståndsrесurserna kan vara materiella, biologiska och/eller mentala, emotionella, fysiska, existentiella samt meningsfull sysselsättning (Antonovsky 2002, Lindström & Eriksson 2005, Lindström & Eriksson 2010).

I arbetslivssammanhang handlar det bl.a. om att på personnivå begripa det arbete man har, förstå sammanhanget, den egna rollen, få och ge feedback, ta ansvar och se sammanhanget. Det är även viktigt att ha tillräckligt med resurser såsom i form verktyg, klara riktlinjer och påverkningsmöjligheter för att kunna hantera sitt arbete samt kunnande, kompetens relaterat till sitt arbete samt fysisk och psykisk arbetsork. För upplevelsen av meningsfullhet i arbetslivssammanhang krävs förutom motivation och engagemang även bl.a. uttalade värderingar samt positiva upplevelser relaterat till arbetet och inom arbetsområdet. På företagsnivå är det bl.a. viktigt att ha tydliga processer, klara strukturer, uttalad och konkretiserad vision, mission och etiska principer, men även ett hälsofrämjande förhållningssätt relaterat till ledarskap och medarbetarskap. Det handlar även om att kunna fokusera på arbetsnärvaro i stället för att enbart se på sjukfrånvaro och att kunna identifiera och utveckla goda och hållbara arbetsprocesser samt se alla de möjligheter som finns och som kan skapas i ett arbetsområde (bl.a. Lindström & Eriksson 2010, Hanson 2010).

Det salutogena perspektivet stöder en satsning på det hälsofrämjande området, d.v.s. att fokusera på hälsa, välbefinnande, känslan av sammanhang, hälsoresurser och arbetslivskvalitet. Inom projektet LIFE@WORK har detta synsätt varit det ledande och genomsyrat det regionala utvecklingsarbetet inom de deltagande organisationerna.

2.2. DE REGIONALA BEHOVEN OCH DE STUDERANDES ARBETEN INOM HRM-KURSEN

Via LIFE@WORK-projektet kom utbildningsprogrammet för företagsekonomi i kontakt med två uppdragsgivare, staden Raseborg och företaget Ovako Wire, idag Fnsteel. Båda organisationerna behövde hjälp med personalrutiner. Samgången av städerna Ekenäs och Karis samt kommunen Pojo år 2009 till staden Raseborg innebar att det fanns en brokig samling rutiner och system att samordna och förnya. För Ovako Wire betydde en oklar ägarstruktur att man inte haft tid och möjlighet att i tillräckligt hög grad jobba med sina personalrutiner.

Innan kursen inleddes träffades kursansvarig lärare, forsknings- och utvecklingsansvarig överlärare och representanter för uppdragsgivarna till ett par möten där tidtabell och övergripande uppdrag diskuterades och kontaktpersoner i organisationerna utsågs. Efter det träffade studerandegrupperna uppdragsgivarna på egen hand.

De studerande, som i huvudsak var inne på sitt tredje studieår, var indelade i tre grupper: två grupper med tre studerande, en grupp med fyra studerande. Både uppdragen utifrån och övriga inlämningsuppgifter inom kursen utfördes i samma grupper.

Det inledande mötet mellan de studerande och uppdragsgivare hade som mål att få till stånd en dialog mellan parterna och att konkretisera uppdraget för de studerande.

Ovako Wire, med enheter i Lappvik och Dalsbruk, behövde ett lättillgängligt redskap som ger information om personalprocesser och personalfrågor åt förmän och medarbetare, en s.k. verktygsback. Med detta uppdrag arbetade en studerandegrupp.

Staden Raseborg hade behov av ett introduktionsprogram för nyanställda och en motsvarande verktygsback för sina förmän, i form av ett elektroniskt arbetsbord, vilket innebär att användaren kan växla mellan olika arbetsytor och arbeta med informationen i olika öppna program på sin dator. Arbetsbordet skulle innehålla all väsentlig information gällande personalen, allt från personaluppgifter till information om arbetarskydd och semestrar. Dessutom skulle materialet vara överskådligt. Två studerandegrupper jobbade med varsitt uppdrag, den ena gruppen med introduktionsprogrammet, den andra med verktygsbacken. Alla grupper åstadkom en

rapport innehållande bakgrund till uppdragen, beskrivning av uppdragen, teoretisk referensram, beskrivning av arbetsprocessen, resultat och sammanfattning eller reflektion.

2.3. UPPDRAGET FÖR OVAKO WIRE

I rapporten som beskrev uppdraget för Ovako Wire, fokuserade de studerande i arbetets teoretiska del, på vad själva förmanskapet innebar och hur förmanskapet kunde kopplas till personalutveckling i allmänhet. Betydelsen av tydlighet i information och kommunikation mellan förmän och medarbetare poängterades i studerandearbetet samt att förmannens roll är central då det gäller personalens välbefinnande i arbetet. De påpekade även vikten av att förmannen i ett tidigt skede lägger märke till hur personalen mår i sitt arbete för att bl.a. kunna uppfatta tecken på mental ohälsa, som t.ex. kan leda till tidig pensionering. Vidare konstaterade de studerande att förmannens arbete förändrats från att övervaka, till att se till att den egna arbetsgemenskapen fungerar. Kommunikationsförmåga och förmåga till interaktion är avgörande kompetenser i ansträngningarna att organisera arbetet och att styra den egna arbetsgemenskapen mot de mål som definierats i organisationens strategier.

I den praktiska delen av rapporten beskrev de studerande hur de utgående från Ovako Wires behov gick till väga för att utföra uppdraget. Behovet, som uppdragsgivaren uttryckte det, var en lättillgänglig verktygsback i elektronisk form, vilken kunde ge basinformation om personalprocesser och personalfrågor för både förmän och medarbetare. En fungerande sådan ger tid över för annan typ av kommunikation och ger möjlighet till dialog om de processer som inte finns nedskrivna, men som uppfattas som nyttiga för båda parter. De studerande gick igenom det material som tillhandahölls av uppdragsgivaren och som redan fanns i varierande form på olika ställen i organisationen. De gjorde upp ett utkast till innehållsförteckning för verktygsbacken och fick feedback på förslaget av uppdragsgivaren. Förslaget till verktygsback var indelat i tio huvudområden, med varierande antal underrubriker.

2.4. UPPDRAGET FÖR STADEN RASEBORG

I det ena uppdraget från Raseborg var fokus på att skapa ett elektroniskt arbetsbord en s.k. verktygsback, men i detta fall enbart som ett hjälpmedel för förmännen. Överskådligheten poängterades speciellt, alla liknande uppgifter skulle finnas på samma plats och vara lätta att hitta. Målet var att förenkla förmännens arbete. I arbetets teoretiska del beskrev de studerande den nya staden och de speciella kommunikations- och informationsproblem som uppstår då flera enheter sammanförs till en enhet. De anställda är utspridda på olika orter och arbetar inom vitt skilda sektorer, vilket innebär att den gemensamma informationen bör vara lätt att ta till sig och kunna återfinnas på ett och samma ställe. I arbetet beskrev de studerande den nya stadens teser, värderingar och personalstrategi, som betonar, att ett gott ledarskap ger resultat och motiverar. Att skapa motivation hos medarbetare är att ge möjlighet till eget ansvar, erbjuda delaktighet och skapa förståelse, vilket förutsätter tydlighet i både information och kommunikation.

Staden hade ett förslag till arbetsbord utarbetat från tidigare. De studerandes roll var att utveckla förslaget och förändra vid behov. Slutresultatet blev en verktygsback med tretton huvudområden och förslag på vad som kunde upptas under de olika rubrikerna.

Det andra uppdraget från Raseborg var inriktat på introduktionen av nyanställda. Då det visade sig att uppdraget troligtvis skulle bli för omfattande, för att utföras under den tid som var avsatt för kursen och p.g.a. de olika personalgruppernas vitt skilda behov, ändrades uppdraget på de studerandes initiativ. Detta initiativ tog fasta på en allmän introduktionsbroschyr, som skulle gälla alla nyanställda i staden Raseborg oberoende av verksamhetsområde. Bland de studerandes kontaktpersoner i Raseborg fanns representanter för olika personalgrupper, förtroendemän och arbetarskyddschef.

I denna rapport hade de studerande fokus på själva introduktionsprocessen, som är till för att underlätta övergången till en ny miljö, nya arbetskamrater och nya arbetsuppgifter. Den andra delen av processen, introduktionen i själva arbetet, är en process som är till för att den nyanställda skall få relevant information och handledning/ vägledning, som behövs för att göra arbetet mindre obekant och främmande. Processen strävar också till effektivitet i den meningen att den nyanställda kan nå

R A P P O R T

goda resultat på kortast möjliga tid. De studerande konstaterade även vikten av ett första positivt intryck som en god introduktion kan främja, emedan en första negativ erfarenhet skapar negativa förväntningar som kan vara svåra att förändra.

Resultatet, de studerandes förslag till introduktionsbroschyr, har samlat gemensam info för alla nyanställda i Raseborg. I broschyren återfanns information om kommunikation inom staden, beslutsfattande, förtroendemän, organisationens enheter samt praktisk information såsom gällande nycklar, säkerhet, fastigheter och kontaktuppgifter.

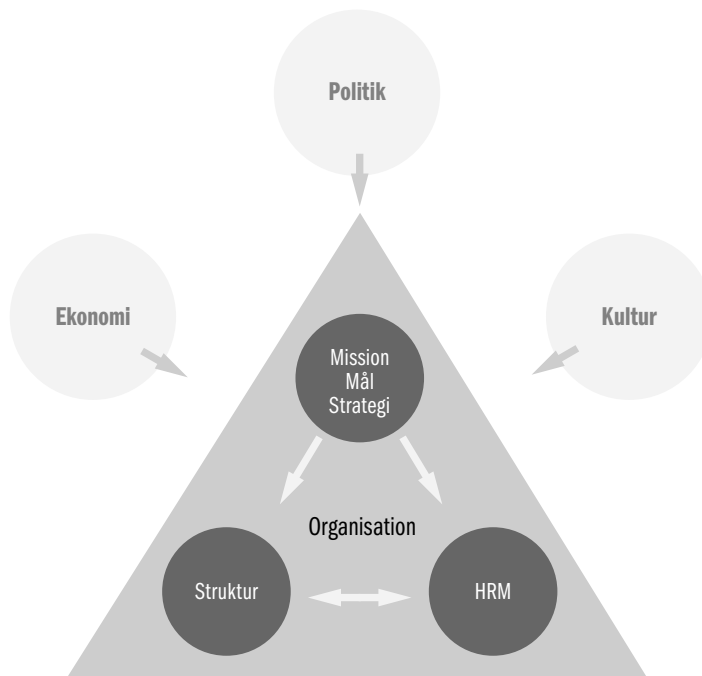
3. Human Resource Management

För det arbete som utförs inom organisationer och företag för personalens bästa användes benämningen Human Resource Management, ofta förkortat HRM.

Begreppet brukar definieras som hantering och styrning av mänskliga resurser i organisationer, vilket innebär att på ett strategiskt och konsekvent sätt ta hand om och utveckla personalen. Personaladministration eller "*personnel management*" är begrepp som tidigare använts och som vidareutvecklats och fått en ny benämning.

Ursprungligen lanserades begreppet "Human Resource Management" för att visa ett nytt sätt för företagsledare att relatera till sina anställda och se dem som en strategisk resurs för att uppnå konkurrensfördelar på marknaden. Begreppet användes första gången av forskare år 1981 vid Harvard Business School i USA (Bratton & Gold 2007).

Som huvudsakligt ramverk för HRM-kursen vid Utbildningsprogrammet för företagsekonomi har den s.k. matchningsmodellen använts. Enligt modellen, som är utvecklad av Devanna et al. (1984), bör Human Resource-tanken och organisationsstrukturen hanteras och styras på ett sätt som är överensstämmande med organisationens övergripande strategi, därav begreppet "*matching model*" (Lindmark & Önnevik 2007). I figur 1 beskrivs modellen:



Figur 1. Devannas "matching model". Modifierad utgående från källa Devanna et al. (1984).

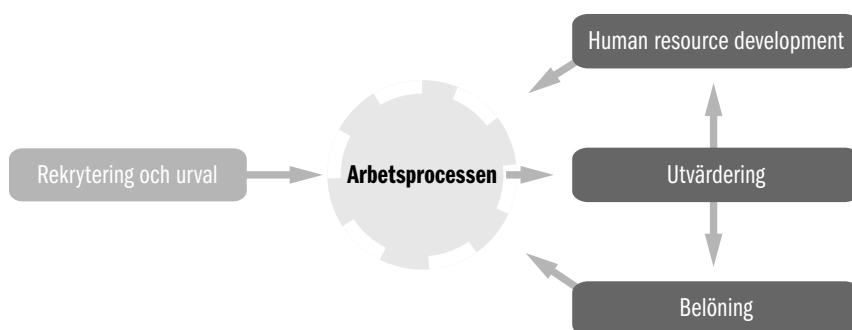
Modellen utgår från att en väl fungerande organisation kännetecknas av god överensstämmelse mellan organisationens mål, strategier, struktur och de mänskliga resurserna i förhållande till organisationens kontext och omvärld (Lindmark & Önnevik 2007).

Vidare beskrivs enligt Devanna et al. (1984) organisationens HRM-verksamhet i form av en HR-cykel (figur 2). De centrala delarna och processerna i en organisations HRM-verksamhet består av:

16

- Rekrytering och urval (*selection*), vilket handlar om att matcha tillgängliga mänskliga resurser med motsvarande arbetsuppgifter.
- Arbetsprocessen (*performance*), handlar om själva arbetsutövandet, arbetsprestationen och arbetsmiljön.

- Utveckling (*development*), innebär att utveckla kvaliteten i arbetsprocessen.
- Utvärdering (*appraisal*) behandlar styrning och hantering av prestationer, hur mäta och utvärda dem
- Belöningar (*rewards*), innebär att beakta och belöna prestationer både på kort och på lång sikt.



Figur 2. Human Resource –cykeln. Modifierad utgående från källa Devanna et al. (1984).

De ovannämnda två modellerna (Figur 1 och Figur 2) har ingått som grundläggande teoretiska modeller i de studerandes HRM-kurs och har behandlats både i kurslitteratur och föreläsningar. Det som inte tydligt framgår i ovanstående modeller är att ett av tyngdpunktsområdena i kursen även var att poängtera betydelsen av personalens välbefinnande och livskvalitet. Detta i enlighet med LIFE@WORK-projektets salutogena perspektiv.

Söderström & Lindström (2010) sammanfattar väl i sin rapport, den minsta gemensamma nämnaren för vad begreppet HRM i vår tid kan stå för. HRM speglar, liksom de flesta strategier, omvärldens förändringar och kan anses som det postindustriella samhällets idéer inom området som behandlar personalfrågor. Tidigare var man inte så fokuserad på personalfrågor utan man utvecklade mer affärsstrategier.

RAPPORT

Begreppet HRM kan anses vara ett synsätt, en ideologi och en strategi och handlar alltså inte endast om metoder eller konkreta åtgärder. Detta tänkesätt, som integrerar alla dessa tre dimensioner, d.v.s. synsätt, ideologi och strategi, kan ses som förenligt med det som projektet LIFE@WORK stod för (kap. 2.1.).

4. Konstruktivistisk pedagogik och projektifierad undervisning

En konstruktivistisk pedagogik är ett ledande synsätt inom undervisning i Yrkeshögskolan Novia (Yrkeshögskolan Novia, pedagogisk strategi 2010). En av den konstruktivistiska pedagogikens centrala tankegångar är att undervisning inte handlar om att läraren överför kunskap till de studerande utan i stället utgår läraren ifrån att kunskapen i lärandeprocessen konstrueras och byggs upp på ett aktivt och deltagande sätt. De studerande ses som medvetna, aktiva, kreativa och skapande, d.v.s. sådana människor som medvetet kan skapa och konstruera ny kunskap i teoretiska och praktiska undervisningskontexter.

Utgående från Uljens (1998) handlar det om att erkänna den studerande som ett subjekt som medverkar till sin egen bestämning och Uljens påpekar att det pedagogiska handlandet innebär att utmana de studerande till självverksamhet. Vidare påpekar han vikten av att läraren möter den studerande i hennes/hans reflekterande och lärarens uppmärksamhet, närvaro och lyssnande tar fasta på att synliggöra det möjliga.

Den konstruktivistiska pedagogiken utgår även ifrån att människan i sin lärandeprocess ständigt konstruerar och utvecklar sin verklighetsuppfattning genom att skaffa nya erfarenheter. Via de nya verklighetsuppfattningarna och erfarenheterna skapas betydelser och ny kunskap (Siljander 2002).

Kunskap är ett mentalt redskap för att förstå verkligheten och kunskap är något som människan konstruerar utifrån sina erfarenheter (Stensmo 2000).

Kunskapskonstruktionen är en aktiv process och inom konstruktivismen är en utgångspunkt att människan är nyfiken till sin natur och har således en naturlig strävan att utforska och söka förstå omvärlden. Kunskapskonstruktionen kan ses som en kontinuerlig process, vilket betyder att kunskapen även kännetecknas av att den är föränderlig, den är aldrig "färdig" (Kalli 2005, Stensmo 2000). Detta synsätt står i samklang med ett livslångt lärande.

Novias konstruktivistiska pedagogik får en pragmatisk prägel genom betoningen

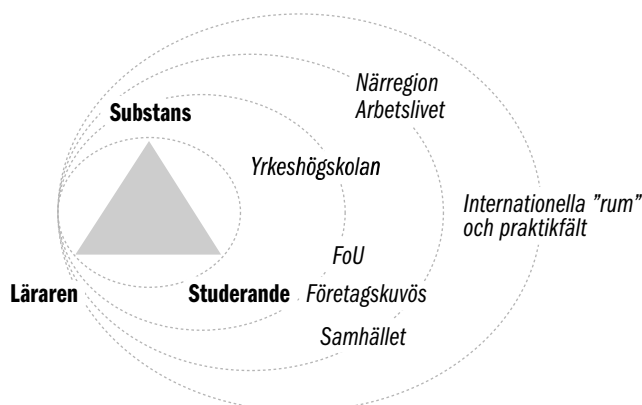
av att utbildningen tar fasta på att utbilda praktiker. Detta utifrån lagformuleringen om att utbildningen skall ha en högskolemässig vetenskaplig grund med praktisk orientering relaterat till yrkesfärdigheter.

Den pragmatiska prägeln och det konstruktivistiska synsättet kan härledas till Dewey (1997, 1999), som är en av de ledande teoretikerna inom pragmatismen. Han betonar att de studerande har en kreativ och skapande förmåga som det är viktigt att läraren tar fasta på i undervisningen. Den studerandes personlighet och självförverkligande är en viktig ledstjärna för läraren och lärandeprocessen handlar om en aktiv process, där det personliga skapandet och tänkandet är i fokus. Det reflektiva tänkandet och den personliga erfarenheten har en central position i Deweys pedagogiska teori (Dewey 1997, 1999). Han betonar att ingen meningsfull erfarenhet är möjlig utan tänkande samt att tänkandet integreras med känsla och handling. Genom grundlig eftertanke, d.v.s. reflektion, har den praktiska handlingen möjlighet att sammanbindas med en teoretisk nivå. Tänkandet, reflektionen, kan ses som en medveten strävan efter att upptäcka specifika samband mellan det vi gör och de konsekvenser som följer (Dewey 1997, 1999, 2004a, Dewey 2004b).

Reflektionsprocessen blir aktuell i handledd projektifierad undervisning, som kan ses som ett utvecklingsinriktat lärande i enlighet med konstruktivismen. I det utvecklingsinriktade lärandet är det enligt Andersson (2000), den studerandes ansvar att identifiera, tolka och mejsla ut själva uppgiften, d.v.s. att analysera och formulera problem och resurser, inte ensidigt lösa förelagda problem. Inom ett utvecklingsinriktat lärande finns det utrymme för reflektion och konstruktion av ny kunskap genom den egna erfarenheten.

Inom yrkeshögskolekontexten är det reflektiva tänkandet av vikt, där man är fokuserad på att skapa kunnande i en komplex och mångdimensionell pedagogisk verklighet. I yrkeshögskoleundervisningen är den studerandes lärandeprocess i centrum. Lärande kan, utgående bl.a. från Biesta (2004), Eklund – Myrskog (2003) och Kansanen (2003) karakteriseras av ett förändrat tänkande och utveckling av kunskapsstrukturen.

Yrkeshögskoleundervisningens hörnstenar, d.v.s. den studerande, läraren, substansen, kan beskrivas i den pedagogiska triangelns utvidgning (Kusénius 2005) enligt följande:

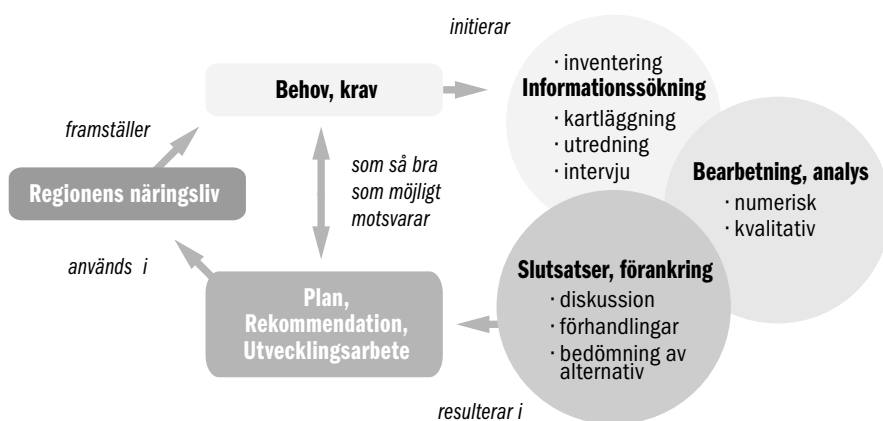


Figur 3. Yrkehögskoletriangeln i yrkehögskolekontexten.

I figurens centrum bildar den traditionella pedagogiska triangeln navet för det inter-subjektiva pedagogiska mötet mellan yrkehögskoleläraren och de studerande där den aktuella substansen levandegörs och bearbetas. Men det traditionella rummet i högskolan utvidgas till forsknings- och utvecklingsverksamheten (FoU), som även initierar olika undervisnings- och utvecklingsprojekt i samarbete med närregionen inom yrkehögskolans verksamhetsområde, vilka läraren sedan kan integrera i den aktuella undervisningen. Forsknings- och utvecklingsverksamheten kan ha en brobyggande funktion i närregionen men även en stödjande funktion för läraren och de studerande genom sin kunskapsskapande och utvecklingsfrämjande funktion. Förutom direkta kontakter till arbetslivet och praktikfälten kan läraren vara involverad i den företagskuvös som grundats utgående från olika utbildningsprogramms specialbehov. Företagskuvöserna kan ses som "slussar" ut till arbetslivet, där de studerande har möjlighet att pröva sin nyvunna substanskunskap integrerad med entreprenörskap. De internationella praktikfälten kan ses utgöra en utvidgning av det traditionella rummet i skolan, där både läraren och de studerande har möjlighet att vidga sina vyer och skapa kunnande på en internationell nivå.

Figur 4 visar att vi inom den projektifierade undervisningen i HRM-kursen relaterat till projektet LIFE@WORK har rört oss inom de områden som omfattar allt från det pedagogiska mötet till närregionen, samhället, arbetslivet och FoU.

Vårt tillvägagångssätt i undervisningen kan även ses i följande modell, som utarbetats av lektor Romi Rancken inom Utbildningsprogrammet i skogsbruk och miljö vid Yrkeshögskolan Novia, och som använts i modifierad form inom forsknings- och utvecklingsarbetet i HRM-kursen.



Figur 4. Modell för tillvägagångssätt i samband med undervisning kopplat till näringsliv.

Utgående från figur 4 kan utläsas att det från regionens näringsliv, d.v.s. i vårt fall från aktuella organisationer, uppstod behov för utvecklingsarbete som de studerande kunde delta i. Detta föranledde en aktuell informations- eller kunskapssökning och kunskapen bearbetades, reflekterades över samt analyserades. Analysen kunde via diskussioner, förhandlingar, reflektioner och bedömningar av alternativ resultera i planer, rekommendationer och/eller utvecklingsarbeten. Denna bearbetning skedde även vid rapporteringstillfällena och i samarbetet med de aktuella organisationer-

nas representanter. Planerna, rekommendationerna och/eller utvecklingsarbetena förankrades och användes i praktiken, d.v.s. i de aktuella organisationerna i närregionen.

5. Diskussion och avslutande reflektion

I integreringen mellan HRM-kursen i utbildningsprogrammet för företagsekonomi och projektet LIFE@WORK möjliggjordes ett regionalt forsknings- och utvecklings-samarbete mellan näringslivet och yrkeshögskolan. Detta samarbete gav berikande erfarenheter både för de studerande, för lärare och för det involverade företaget och organisationen, vilka närmare beskrivs i detta kapitel.

Vid det avslutande gemensamma seminariet, där de studerande presenterade sina slutgiltiga arbeten i dialog med deltagare från uppdragsgivarna, projektets representanter och kursens lärare utvärderades helheten. Enligt de studerandes (N=10) kommentarer i kursutvärderingen kom det fram att de upplevde att det är viktigt att vara med i ett verkligt projekt, som gagnar uppdragsgivarna, d.v.s. enligt utsago: *”det stöder motivationen att jobba bra i kursen eftersom någon på riktigt har nytta av det man gjort”*. Det som även kom fram i de studerandes kursutvärdering var att de fick en uppfattning om att HRM-teorin fungerade i praktiken: *”teorin i kursen blev levande och verklighetsförankrad, då man kunde koppla den till sitt uppdrag”* och att *”jag har lärt mig hur viktig en fungerande HRM är i organisationen”*.

Andra utsagor tog fasta på en viss osäkerhet i början relaterat till kursstrukturen, som i ett projekt kan vara otydlig: *”det skulle gärna ha fått vara bättre struktur på kursen i början så att man skulle ha fått en bättre översikt – men i efterhand tycker jag att jag har uppnått kursens mål och lärt mig mycket om HRM också i praktiken”* eller *”den här kursen var råddig i början, det var mycket som var oklart, men det blev bättre sedan när vi kom igång med projektet”*.

Vår egen reflektion, som lärare, är den att ett forsknings- och utvecklingsprojekt i undervisningen kan te sig ostrukturerat i början, trots att det finns en uttalad målsättning, eftersom det egentligen handlar om ett processartat närmelsesätt i lärandet. Kunskapskonstruktionen kan inom det konstruktivistiska synsättet ses som en aktiv, kontinuerlig process och det projektifierade lärandet kan ses som utvecklingsinriktat, där den studerande själv utvecklar sin kunskap och struktur inom sin egen lärandeprocess. På så sätt blir lärandet även målinriktat, d.v.s. enligt studerande

utsago: *"jag hade som mål att göra så bra arbete som möjligt, för att uppdragsgivaren skulle var nöjd, då jag ville skapa nätverk med tanke på framtida arbete"*.

Den aktiva processen, som Dewey tar upp som en ledande tankegång i sin teori, framträder väl i projektarbete, där det personliga skapandet och tänkandet är i fokus. I projektarbete sker detta skapande och tänkande även i samarbete med andra, vilket de studerande tagit fasta på: *"jag har lärt mig samarbeta bättre i grupp och att jobba med människor där inte alltid personkemin fungerar"* och vidare: *"till en början visste vi inte riktigt hur vi skulle komma igång, men med hjälp av diskussionerna och det material vi fick, kunde vi börja strukturera materialet på ett bättre sätt. Det kändes nog extra spännande att ha en riktig uppdragsgivare, vi gjorde jobbet med större allvar och ansvarskänsla än vi annars skulle ha gjort"*. Denna form av projektifierat lärande, ger möjlighet för de studerande att reflektera så att den praktiska handlingen kan sammanbindas med en teoretisk nivå eller uttryckt som studerandekommentar: *"alla yrkesinriktade kurshelheter borde innehålla projekt som kommer från uppdragsgivare utanför skolan, detta för att projekt ger möjlighet att koppla teori till praktik"*.

Uppdragsgivarna tog i sina spontana kommentarer under slutseminariet upp att deltagandet i projektet känts som inspirerande och att erfarenheterna överträffade deras förväntningar. De ansåg även att det var intressant att ta del av ungdomarnas fräscha tankar och idéer och att de frågor som de studerande ställde dem i de gemensamma diskussionerna även gav dem själva nya reflektioner och infallsvinklar. De upplevde att de studerande gjort väl ifrån sig och de var nöjda med slutresultatet och såg det som användbart i deras egna utvecklingsprocesser.

Som lärare uppfattar vi att detta forsknings- och utvecklingsprojekt, LIFE@WORK, gav oss möjlighet att koppla den teoretiska substansen, i detta fall HRM-kunskap, med praktisk verksamhetsutveckling i ett regionalt sammanhang. Det var intressant att se att den valda teorin inom HRM-kursen fungerade väl i arbetslivssammanhang. Exempelvis i verktygsbacken för förmän steg särskilt arbetsprocessen (*performance*) och utveckling (*development*) i Devanna et al.s (1984) HR-cykel fram (kap.3). Den övergripande *"matching modellen"* kan främst ses ha inspirerat till ett övergripande ramverk för kursens mål och innehåll och levandegjordes i de studerandes diskussioner och i handledningsprocessen.

I projektet kopplades även HRM-kursens substans till projektet LIFE@WORKS perspektiv, d.v.s. närmast så att livskvalitet och välbefinnande på personnivå integrerades i organisationssammanhang. Även de studerande tangerade i sina arbeten detta, exempelvis genom att ta upp tydligheten i kommunikation och information samt fokusering på välbefinnande som viktiga kärnområden inom personalutvecklingsprocesser (kap. 2.2. och 2.3.).

Förändringen i lärarrollen kan främst ses i att det inte är möjligt att strukturera kursen och undervisningens innehåll i detalj. I stället handlar det om att kunna släppa kontrollen, lita på de studerande och inse att det inte är lärarens substanskunskap som är ledande, utan det är de studerande som står i centrum och som utvecklas till att under handledning och diskussioner växa till de verkliga experterna, I regionala arbetslivssammanhang ges de studerande möjlighet till tillväxt och utveckling mot en framtida yrkesroll. För läraren gäller det att ha modet att mera fungera som en "kaospilot" i ett oftast så ostrukturerat sammanhang, där inget är förutsägbart, men allting kan hända. Nikander (2007) hänvisar även till att både mindre lyckade och mer lyckade satsningar kan inbegripas i den process som ett projekt innebär och att det gäller att ha mod att våga ta sig an ett projektifierat förhållningssätt.

Det som blev en styrka för oss i vårt arbete med de regionala uppdragen var att projektet LIFE@WORK var uppbyggt kring ett teoretiskt perspektiv, salutogenes, som visade sig fungera väl i praktiken. Att ett projekt har ett teoretiskt perspektiv hjälper en att välja riktning och vara tydlig. I diskussioner med aktörerna kunde vi stöda oss på teorin och de begrepp som steg fram ur teorin. Teorin befrämjade begripligheten och styrde valet av vinklingar och begrepp, vilka operationaliserades i konkreta arbetslivssammanhang. Teorin gav oss även möjlighet att hantera olika situationer under processens gång och bli tydliga i att artikulera vad vi gör, hur vi gör och varför vi gör samt att motivera våra värderingar och göra våra val tydliga.

Då vi blickar tillbaka på vår process uppfattar vi den som inspirerande, lärorik och meningsfull främst för att vi fick möjlighet att tillsammans i en s.k. fyrpartsmodell genomföra HRM-kursen inom forsknings- och utvecklingsprojektet LIFE@WORK. Med fyrpartsmodell menar vi samarbetet mellan de studerande, uppdragsgivarna, läraren och överläraren.

Vid en utvärderingsdiskussion med uppdragsgivarna (N=4) från Ovako Wire och Raseborg kom det fram att de haft nytta av de studerandes arbeten eller uttryckt i uppdragsgivarkommentar från Raseborg: *"vi har haft nytta av studerandearbetet och det har fungerat som underlag för det fortsatta utvecklandet av vårt elektroniska arbetsbord"*. Vidare kommentar från Ovako Wire: *"verktygsbacken är en produkt som används dagligen och vi har fått ordning på vår information tack vare den"*. Fastän uppdragsgivarna haft nytta av studerandearbetena och upplevt samarbetet som bra överlag, framkom att de saknade ett extra kontakttagande av de studerande före presentationen av den slutgiltiga produkten. Detta uttryckt i kommentaren t.ex. från Raseborg: *"jag skulle gärna ha sett broschyren före presentationen för då kunde en finslipning av layouten ha gjorts samtidigt"*.

Utgående från utvärderingsdiskussionen med uppdragsgivarna kunde upplägget i ett kommande regionalt projekt förbättras genom att, i synnerhet i slutet av processen, ha tät kontakt med uppdragsgivarna samt att även delge dem material under processens gång. Vidare är det bra att tänka på att avgränsa uppdraget så att arbetsmängden, för de studerande och för läraren, stämmer överens med antal studiepoäng i den aktuella kursen.

I detta regionala forsknings- och utvecklingsarbete uppfattar vi att vi lyckats med att sammanföra aktörer, d.v.s. de studerande, yrkeshögskolan och näringslivet i en gemensam lärandeprocess. Detta är även en process som fortsätter, eftersom vi har fått nya studerandeuppdrag av samma organisation, vilket betyder att vi denna vår ger oss ut på nya äventyr inom det regionala forsknings- och utvecklingsarbetet inom Campus Raseborgs verksamhetsområde.

Litteratur

- Andersson, C. (2000). *Kunskapssyn och lärande – i samhälle och arbetsliv*.
Lund: Studentlitteratur.
- Antonovsky, A. (2002). *Hälsans mysterium*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Biesta, G. (2004). Against Learning. Reclaiming a language for education in an age of learning. *Nordisk Pedagogik*, (2), 70–82.
- Bratton, J. & Gold, J. (2007). *Human resource management. Theory and practice*.
Basingstoke: Palgrave.
- Devanna, M.A., Fombrun, C.J. & Tichy, N.M. (1984). A framework for strategic human resource management. In: Fombrun, C.J., Tichy, N.M. & Devanna, M. A. *Strategic human resource management*. New York: Wiley.
- Dewey, J. (1997). *How We Think*. USA: Dover Publications Inc.
- Dewey, J. (1999). *Democracy and Education, Demokrati och utbildning*.
Göteborg: Daidalos.
- Dewey, J. (2004a). My Pedagogic Creed. Mitt pedagogiska credo. Ingår i: Hartman, S., Lundgren, U. & Hartman, R. *Individ, skola och samhälle Utbildningsfilosofiska texter i urval*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Dewey, J. (2004b). The Child and the Curriculum. Barnet och läroplanen.
Ingår i: Hartman, S., Lundgren, U. & Hartman, R. *Individ, skola och samhälle Utbildningsfilosofiska texter i urval*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Eklund–Myrskog, G. (2003). What is learning for me and how do I learn?
Ingår i: Sjöberg, J., Andersson, H. & Björkqvist, O. (Red.). *Läraren och pedagogiken Festschrift tillägnad Sven–Erik Hansén*. Åbo: Pedagogiska fakulteten vid Åbo Akademi.
- 28 Eriksson, M. (2007). *Unravelling the Mystery of Salutogenesis The evidence base of salutogenic research as measured by Antonovsky 's Sense of Coherence Scale*. (Research Report 1). Helsinki: Folkhälsan Research Center, Health Promotion Research Turku: Åbo Akademis Tryckeri.

- Hanson, A.(2010). *Salutogent ledarskap – för hälsosam framgång*.
Stockholm: Fortbildning AB.
- Kalli, P. (2005). Ihminen tutkii itseään ja maailmaa. Teoksessa: Kalli, P. ja Malinen, A. *Konstruktivismi ja realismi*. Aikuskasvatuksen 45. Vuosikirja.
Vantaa: Kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura.
- Kansanen, P. (2003). Katkelma opetuksen teoriaa. Ingår i: Sjöberg, J., Andersson, H. & Björkqvist, O. (Red.). *Läraren och pedagogiken Festskrift tillägnad Sven-Erik Hansén*. Åbo Akademi: Pedagogiska fakulteten vid Åbo Akademi.
- KEKO tutkimus- ja kehittämisprojekti, (2007–2009). Haaga–Helia
Ammattikorkeakoulu, Haaga–Helia Ammatillinen opettajakorkeakoulu.
Tutkimus- ja kehittämistoiminta. <http://www.haaga-helia.fi>.
- Kusénius, T. (2003). Från temaintervju till livsvärldsforskning inom
yrkeshögskolekontext. Ingår i: Uljens, M. & Bengtsson, J. (red.).
*Livsvärldsfenomenologi och hermeneutik Aktuella humanvetenskapliga
forskningsproblem*. (Forskningsrapport 192). Helsingfors: Helsingfors
universitet, Pedagogiska Institutionen.
- Kusénius, T. (2005). *I Yrkeshögskolans värld – en kvalitativ studie ur
yrkeshögskoleläraryperspektiv*. Opublicerad avhandling för licentiatexamen.
Växjö: Växjö universitet, Institutionen för pedagogik.
- Kusénius, T. & Backström–Widjeskog, B. (2008). Lärarskapet i förändringens
kalejdoskop. Ingår i: Töytäri–Nyrhinen, A. *Tanssii ammattikorkeakoulujen
kanssa – Opettajuuden kehittämistä yhdessä*. (Haaga–Helia Puheenvuoroja
3/2008). Helsinki: Haaga–Helia ammattikorkeakoulu. Ammatillinen
opettajakorkeakoulu.
- LIFE@WORK forsknings- och utvecklingsprojekt (2008–2010). Yrkeshögskolan
Novia, Forskning och utveckling. <http://web.novia.fi/lifeatwork/sv/html>.
- Lindmark, A. & Önnévik, T. (2007). *Human Resource Management. Organistaionens
hjärta*. Lund: Studentlitteratur.
- Lindström, B. & Eriksson, M. (2005). Salutogenesis. *Journal of Epidemiology and
Community Health, BMJ Publishing Group Ltd, (59), 440–442*.

- Lindström, B. & Eriksson, M. (2010). *The Hitchhikers' s Guide to Salutogenesis Salutogenic pathways to health promotion*. (Research Report 2).
Helsinki: Folkhälsan Research Center, Health Promotion Research.
- Nikander, L. (2007). Hyvien käytäntöjen juurruttamista ammatillisessa peruskoulutuksessa – kokemuksia ESR–projekteista. Teoksessa: *Ammattikasvatuksen aikakausikirja 1. Oppilaitosten johtamiskulttuuri*. Helsinki: Okka–säätö.
- Nummenmaa, A–R. (2002). Ammattikorkeakoulu oppimisympäristönä. Teoksessa: Liljander, J–P. (Toim.). *Omalla tiellä, Ammattikorkeakoulut Kymmenen Vuotta*. Helsinki: Arene.
- Salminen, H. (1997). Suomalaisen ammattikorkeakoulun syntyyn vaikuttaneita tekijöitä. *Kasvatus*, 28 (4), 312–325.
- Salo, P. (2002). *Skolan som mikropolitisk organisation En studie i det som skolan är*. Akademisk doktorsavhandling. Vasa: Institutionen för pedagogik och specialpedagogik. Enheten för pedagogik och vuxenpedagogik. Åbo Akademi.
- Samordningsdelegationen för den svenskspråkiga högskoleutbildningen (2008). *Utredning rörande utvecklingsbehoven inom den svenskspråkiga högskoleutbildningen*. <http://www.hanken.fi/public/News/Item/item/649> (hämtat 20.4.2011).
- Siljander, P. (2002). *Systemaattinen johdatus kasvatustieteeseen*. Helsinki: Otava.
- Stensmo, C. (2000). *Pedagogisk filosofi En introduktion*. Lund: Studentlitteratur.
- Söderström, M. & Lindström, K. (2010). Från IR till HRM. *Två synsätt på personalarbete*. (IPF–rapport Nr28). <http://www.ipf.se> (hämtat 7.12.2010).
- Uljens, M.(1998). *Allmän pedagogik*. Lund: Studentlitteratur.
- Yrkeshögskolan Novia, *Pedagogisk strategi*. 2010.
<http://www.intra.novia.fi/forvaltning.strategier> (hämtat).
- 30 Yrkeshögskolelag (9.5.2003/351).
- Österberg, M. (red.). (2010). *LIFE@WORK En inspirationsbok för ett gott arbetsliv*. Yrkeshögskolan Novia. Novia publikation och produktion, serie R: Rapporter 5/2010.

Om Novia

Yrkeshögskolan Novia har ca 3500 studerande och personalstyrkan uppgår till ca 390 personer. Novia är den största svenskspråkiga yrkeshögskolan i Finland som har examensinriktad ungdoms- och vuxenutbildning, utbildning som leder till högre yrkeshögskoleexamen samt fortbildning och specialiseringsutbildning.

Novia har utbildningsverksamhet i Vasa, Esbo, Helsingfors, Jakobstad, Nykarleby, Raseborg och Åbo.

Yrkeshögskolan Novia är en internationell yrkeshögskola, via samarbetsavtal utomlands och internationalisering på hemmaplan.

Novias styrka ligger i närvaron och nätverket i hela Svenskfinland.

Novia representerar med sitt breda utbildningsutbud de flesta samhällssektorer. Det är få organisationer som kan uppvisa en sådan kompetensmässig och geografisk täckning. Högklassiga och moderna utbildningsprogram ger studerande en bra plattform för sina framtida yrkeskarriärer.

Yrkeshögskolan Novia, Fabriksgatan 1, 65100 Vasa, Finland

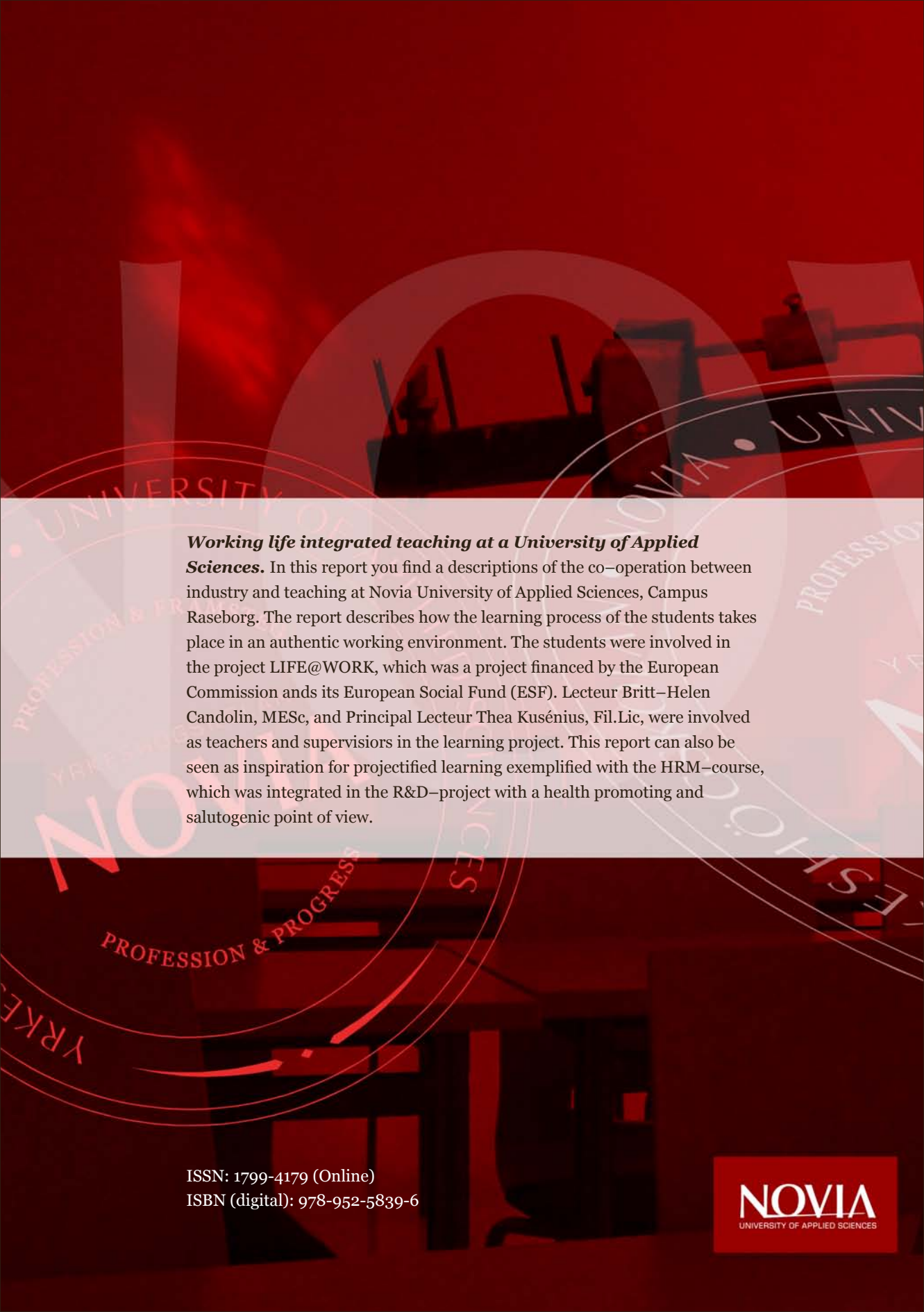
Tfn +358 (0)6 328 5000 (växel), fax +358 (0)6 328 5110

Ansökningsbyrån, PB 6, 65201 Vasa, Finland

Tfn +358 (0)6 328 5555, fax +358 (0)6 328 5117

ansokningsbyran@novia.fi

www.novia.fi

The background of the page is a dark red color with a faint, semi-transparent image of a ship's deck. A large white rectangular box is centered on the page, containing text. The text is in a serif font, with the title in bold and italics. The text describes a report on integrated teaching at a university of applied sciences, mentioning a project called LIFE@WORK and the involvement of two lecturers.

Working life integrated teaching at a University of Applied Sciences. In this report you find a descriptions of the co–operation between industry and teaching at Novia University of Applied Sciences, Campus Raseborg. The report describes how the learning process of the students takes place in an authentic working environment. The students were involved in the project LIFE@WORK, which was a project financed by the European Commission and its European Social Fund (ESF). Lector Britt–Helen Candolin, MEd, and Principal Lector Thea Kusénus, Fil.Lic, were involved as teachers and supervisors in the learning project. This report can also be seen as inspiration for projectified learning exemplified with the HRM–course, which was integrated in the R&D–project with a health promoting and salutogenic point of view.

ISSN: 1799-4179 (Online)
ISBN (digital): 978-952-5839-6

NOVIA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES