



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Rekrytointi osana henkilöstövoimavarojen johtamisen opintojaksoa

Puha, Dan

2014 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Rekrytointi osana henkilöstövoimavarojen johtamisen opintojaksoa

Dan Puha
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu 2014

Dan Puha

Rekrytointi osana henkilöstövoimavarojen johtamisen opintojaksoa

Vuosi 2014 Sivumäärä 62

Vuonna 2013 rekrytointi ja henkilöarviointi otettiin ensimmäisen kerran suurempana kokonaisuutena osaksi henkilöstövoimavarojen johtamisen opintojaksoa. Opintojaksolla käytiin läpi rekrytointiprosessi kokonaisuudessaan, henkilöarviointi, erityisesti työhaastattelut sekä Kuntarekryn sähköinen rekrytointijärjestelmä. Työelämälähtöisenä projektina opiskelijat pääsivät työskentelemään Hyvinkään kaupungin kesätyörekrutoinnin parissa ja tekemään aitoja työhaastatteluja.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään opintojaksolla opittuja aiheita sekä paneudutaan LbD-mallin taustoihin ja teoriaan. Lisäksi teoriaosuudessa tutustutaan Kuntarekryn sähköiseen rekrytointijärjestelmään ja sen toimintamalleihin Hyvinkään kaupungilla. Teoriaosuuden lopuksi on tutkimus työpaikkailmoituksen houkuttelevuuden vaikutuksesta.

Varsinaisessa empiirisessä osassa selostetaan tarkasti opinnäytetyön toiminnallisen osuuden eteneminen ja kesätyörekrutointiprojektin eri vaiheet. Lopuksi varsinaisessa tutkimusosassa käydään läpi, miten aidosti vastuuta ja työelämälähtöisyyttä tarjonnut opintojakso vaikutti opiskelijoiden kokemuksiin ja oppimiseen ja pohditaan, miten Laurean opintojaksoja voitaisiin kehittää.

Dan Puha

Recruitment as a part of a HRM study module

Year	2014	Pages	62
------	------	-------	----

In the year 2013 the first time recruiting and personal assessment was planned as a bigger part of the human resources management course. The course consisted of recruitment process, personal assessment, especially job interviews, and the use of Kuntarekry's online e-recruiting-programme. As a working life project students got to work with the recruitment unit of the city of Hyvinkää and assist them in the summer job recruitment and do real job interviews.

The theory part of the thesis builds mainly around the topics learned in the course. Valuating the LbD-method is also in a big role. The thesis also explains the use of Kuntarekry in theory and demonstrates it in practical level by showing how it's used in the city of Hyvinkää. Finally in the end of the theory section there is a study about the attractiveness of a job ad.

The thesis also explains how the project was designed and executed and the actual study was made to research how students feel the authentic and responsible working life project helped them to learn and how Laurea could improve their working life projects.

Keywords: recruitment, personal assessment, LbD, human resources management

Sisällys

1	Johdanto.....	7
2	Rekrytointi	8
2.1	Rekrytointiprosessi.....	9
2.2	Rekrytointiprosessin eri vaiheet.....	9
2.3	Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi	11
2.3.1	Sisäisen rekrytoinnin haasteet	12
2.3.2	Ulkoinen rekrytointi	13
2.4	Rekrytointikanavat.....	14
2.5	Vapaa sana rekrytoinnista	14
3	Henkilöarvointi	15
3.1	Henkilöarvioinnin tavoitteiden määrittely.....	16
3.2	Henkilöarvointiin liittyvää lainsäädäntöä	17
3.3	Henkilöarviointimenetelmät	18
3.4	Työhaastattelut.....	18
3.5	Henkilöarvioinnin testimenetelmät	19
3.6	Henkilöarvioinnin simulaatiot	20
4	Kuntarekryn sähköinen rekrytointijärjestelmä	20
4.1	Kuntarekryn käyttö Hyvinkään kaupungilla.....	21
5	Kehittämispohjainen oppiminen - Learning by Developing	25
5.1	LbD-mallin pohjana pragmatistinen oppimiskäsitys.....	25
5.2	LbD-mallin matka Laurean tavaramerkiksi	25
5.3	LbD-mallin ominaispiirteet	27
5.4	Opettajan rooli LbD-mallissa.....	29
5.5	Problem Based Learning	30
6	Case: Hyvinkään kaupungin vanhainkotien sairaanhoitajahaut.....	31
6.1	Haastattelut ja tutkimustulokset.....	34
6.2	Johtopäätökset ja jatkosuunnitelmat	35
7	Hyvinkään kaupungin kesätyörekrytointi	36
7.1	Projektin avaus	38
7.2	Hakemusten käsittely	38
7.3	Haastatteluun kutsuminen ja haastattelut	39
7.4	Haastattelun eteneminen.....	40
7.5	Yleisimmät virheet haastatteluissa	41
8	Tutkimukselliset lähtökohdat	42
8.1	Laadullinen tutkimus	42
8.2	Opintojaksopalaute	43
8.3	Tutkimustulokset ja sisällön analyysi.....	43

9	Johtopäätökset ja pohdinta	50
9.1	Tutkimuksen laatu ja luotettavuus.....	53
9.2	Jatkosuunnitelmat	53
	Lähteet	54
	Taulukot	57

1 Johdanto

Opinnäytetyönäni suunnittelin ja toteutin osan henkilöstöhallinnon opintojaksoa "Henkilöstövoimavarojen johtaminen". Opintojakson vastaavana opettajana toimi Petri Tani ja mukana opintojaksolla oli myös Leena Karhumaa. Osuuteni opintojaksosta piti sisällään kolme aamu-päivän mittaista luentoa ja projektiosuuden Hyvinkään kaupungin kesätyörekrytoinnin parissa. Ensimmäisillä luennoilla suurin osa ajasta kului rekrytointiprosessin eri osa-alueisiin tutustuen sekä teoriatasolla haastattelijana toimimiseen perehtyen. Suuri osa tästä opinnäytetyöni kirjallisesta osasta rakentuu juuri näiden ensimmäisten luentojen teorian taustalle.

Viimeisellä luennolla tutustuttiin rekrytoinnin sähköisiin järjestelmiin ja erityisesti Kuntarekry-järjestelmään aivan käytännössä luomalla rekrytointeja järjestelmän testiympäristöön, hakemalla luotuihin työpaikkailmoituksiin ja lopuksi käsittelemällä hakemuksia. Tarkoitus oli saada opiskelijat näkemään sähköisten järjestelmien vahvuudet ja oppimaan hyödyntämään niitä rekrytoinneissa. Vaikka opiskelijat perehtyivät vain yhteen järjestelmään, antaa se käsit-tyksen siitä, miten myös muut vastaavat järjestelmät toimivat. Monet muut kilpailevat rekry-toinnin sähköiset järjestelmät toimivat saman periaatteen mukaisesti. Ne ovat olemassa rekrytoinnin käsittelyn nopeuttamista ja selkeyttämistä varten. Oli myös tärkeää, että opiskelijat oppivat käyttämään järjestelmää, koska he tarvitsivat sitä Hyvinkään kaupungin kesätyörekry-tointiprojektin yhteydessä.

Hyvinkään kaupungin kesätyörekrytointiprojektin tarkoituksena oli kartuttaa opiskelijoille ko-kemusta rekrytointiprosessin läpiviemisestä ja erityisesti hakemusten käsittelystä ja haastat-telijana toimimisesta. Ideana oli tarjota opiskelijoille aidosti työelämälähtöinen projekti, jos-sa heillä olisi vastuuta ja vaikutusvaltaa - projekti, jossa he pääsisivät tekemään ammattilais-ten töitä. Mielestäni monia Laureassa opiskellessani tehtyjä projekteja oli vaivannut tietyn-lainen vaikuttamisen mahdollisuuden puute. Tuntui, että mitä tahansa teki tai kuinka hyvin tahansa tehtävänsä hoiti, sillä ei ollut yhteistyökumppanille suurta merkitystä. Pahimmissa tapauksissa yhteistyökumppanit eivät olleet edes kuulemassa raskaalla työllä aikaan saatuja esityksiä. Tämä luonnollisesti madalsi todella paljon motivaatiota.

Opintojakson alussa opiskelijat oli jaettu kuuteen ryhmään, kukin kooltaan noin 4-5 opiskeli-jaa. Suunnittelin projektin niin, että jokainen ryhmä saisi hallittavakseen ja vastuulleen oman kokonaisuuden kesätyörekrytointiprosessissa. Esimerkiksi Ryhmä 1 vastasi teknisen toimen kesätyöntekijöiden hakemusten käsittelystä, haastatteluun kutumisesta ja itse haastatteluis-ta niin, että jokainen ryhmän jäsenistä haastatteli kaksi henkilöä joko minun tai toimistoni työntekijän valvonnassa. Opiskelijat saivat näin palautteen haastattelijana toimimisesta suo-raan haastattelun jälkeen ja pystyivät tämän avulla korjaamaan virheitään seuraavaan haas-tatteluun. Projektista kirjoitan tarkemmin sille tarkoitettussa osiossa. Lopuksi tätä opinnäyte-

työn kirjallista osiota käydään läpi opiskelijoilta opintojaksosta kerättyä palautetta ja pohditaan työelämälähtöistä LbD-mallia, sen teoriapohjaa, syntyä ja vahvuuksia oppimisessa.

Asetin itselleni tavoitteeksi perehdyttää Hyvinkään Laurean henkilöstöhallinnosta kiinnostuneet opiskelijat rekrytoinnin ja henkilöarvioinnin maailmaan Laurean LbD-malliin sopivalla työelämälähtöisellä tavalla. Tavoitteena oli suunnitella aidosti työelämälähtöinen ja autenttisesti toteutettu kokonaisuus, joka todella haastaisi opiskelijoita. Luentojen tarkoituksena oli perehdyttää opiskelijat haastattelijana toimimiseen ja Kuntarekryn sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttöön teorian tasolla sekä varmistaa projektin mahdollisimman sulava onnistuminen. Lopullisena päämääränä oli tuoda esiin LbD-mallin suuri potentiaali oppimismenetelmänä ja korostaa hyvin aidossa ammattimaisessa ympäristössä toteutetulla projektilla sen vahvuuksia. Projekti suunniteltiin niin, että opiskelijat saisivat tarpeeksi vastuuta ja vapautta kehittää omaa toimintaansa ja luoda omia uusia toimintamalleja - todella oppia tekemällä.

Opinnäytetyön teoreettinen perusta koostuu rekrytoinnin ja sen prosessin eri osa-alueista, henkilöarvioinnista ja siihen liittyvästä lainsäädännöstä sekä LbD-mallin teoreettisista taustoista. Teoriaosuus on rakennettu luennoilla käsiteltyjen aiheiden perusteella ja LbD-mallin soveltamista silmällä pitäen. Erityisesti tutkimuksen tueksi on pyritty keräämään laajalti tieteellisiä artikkeleita, mutta myös osa teoriasta ja pohdinnasta on kirjoitettu omien rekrytoinnista saamieni kokemusten perusteella.

2 Rekrytointi

Onnistunut rekrytointiprosessi on jokaiselle organisaatiolle tärkeää. Se parantaa yrityksen toiminnan ja kilpailukyvyn jatkumista pitkällä tähtäimellä. Rekrytoinnissa kova työ ja odotus palkitaan, sillä tulokset näkyvät vasta pitkällä aikavälillä. Siksi organisaatiolle on ensiarvoista panostaa onnistuneeseen rekrytointiin, jotta minimoidaan epäonnistuneet rekrytoinnit ja niistä aiheutuneet haitat ja kulut. (Österberg 2009, 79.)

Mielestäni monet yritykset panostavat rekrytointiin aivan liian vähän suhteessa sen riskeihin ja mahdollisesta epäonnistumisesta aiheutuviin kuluihin. Rekrytointiin ei suhtauduta tarpeeksi vakavasti. Mitä pienemmät rekrytointikustannukset ovat sitä parempi, kunhan vain saadaan riittävä määrä hakijoita. Valitettavan usein oman kokemuksen perusteella riittäväksi määräksi luetaan jo muutama rekrytoinnin reunaehdot täyttävä henkilö. Panostamalla rekrytointiin yleensä saadaan laadullisesti parempia hakijoita suurempi joukko, jolloin rekrytoinnin onnistumiseen on luonnollisesti paremmat mahdollisuudet. Esittelen opinnäytetyössäni myöhemmässä kappaleessa case-esimerkin Hyvinkäällä toteutetusta kokeilusta, jossa panostettiin sairaanhoitajan työpaikkailmoituksen houkuttelevuuteen tekemällä siitä erottuva ja persoonallinen.

2.1 Rekrytointiprosessi

Käsitteenä rekrytointi kattaa kaikki ne prosessivaiheet, joilla organisaatioon hankitaan sen toiminnan kulloinkin tarvitsema henkilöstö. Mikäli organisaatioon haetaan avainhenkilöitä, tuloksetekijöitä, voidaan rekrytointipäätöstä tarkastella aina strategisena päätöksenä. (Helsilä 2009, 18.) Syrjäsen mukaan rekrytointiprosessia ei voida pitää kovin demokraattisena (Syrjäsen 2008, 9). Hakijoita on usein lukuisia, mutta valinta kohdistuu vain yhteen. Heikoimmat ehdokkaat jäävät syrjään, eikä myötätuntoakaan voida pitää valintaa edesauttavana asiana. Yritys haluaa palkata parhaan, sopivimman, osaavimman ja vahvimman ehdokkaan. On kuitenkin huomioitava, ettei paras ehdokas ole aina sosiaalisin, innostunein ja ulospäin suuntautunein. Tämä voi päteä, jos esimerkiksi haetaan sopivinta työntekijää kirjanpitäjäksi. (Lahtiluoma, Silander, Turunen & Wiman 2008, 82.) Vaatimuksena on, että tehtävä tulee hoidetuksi mahdollisimman hyvin, kuitenkin niin, että tasa-arvo ja yhdenmukaisuus tulee huomioitua. Syrjäsen mukaan julkisella sektorilla kohdataan kuitenkin hieman demokratiaa, sillä lopullinen valinta tehdään joskus äänestyksellä esimerkiksi kaupunginhallituksessa.

Rekrytointiprosessi on hyvin tilannesidonnainen: se voi kestää muutamista minuuteista moneen kuukauteen. Prosessia voi tarkastella siten, että se pyrkii yhdistämään kaksi eri toimenpidettä. Ensinnäkin haettavana olevaan tehtävään pyritään laatimaan kuvaava toimenkuva, jolla mitataan ja määritellään työtehtävän vaatimukset. Toiseksi hakijat tulee arvioida: kokemus, osaamisen ja henkilön ominaisuudet mitataan. Rekrytointiprosessin vaativampana osana voidaan pitää näiden kahden edellä mainitun osan yhdistämistä ja sitä, että se sujuu mahdollisimman hyvin ja virheettömästi. Näin rekrytoinnissa on mahdollista päästä haluttuun ja toivottuun lopputulokseen. (Syrjäsen 2008, 8.)

Rekrytoinnin ammattilaista kutsutaan usein esimerkiksi henkilöstöasiantuntijaksi, rekrytoijiksi, rekrytointiasiantuntijoiksi, henkilöstö- tai rekrytointikonsulteiksi ym. Nimikekirjo on varsin laaja. Rekrytoinnin ammattilainen tuo rekrytointiprosessiin omaa osaamistaan ja tukea aina prosessin alkuvaiheista sen päätösvaiheisiin ja seurantaan saakka. Ammattilainen voi tehdä organisaatiolle työhakuilmoituksen, kerätä ja lukea hakemuksia sekä antaa hakijoista yhteenvedoa esimiehelle, mutta varsinaisen rekrytointipäätöksen tekee kuitenkin aina yleensä rekrytoinnin esimies. (Österberg 2009, 79.)

2.2 Rekrytointiprosessin eri vaiheet

Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle organisaation tarpeesta: se tarvitsee lisää työvoimaa. Österberg (2009) kehottaa kuitenkin tarkastelemaan tarvetta lähemmällä tasolla. Organisaation on mietittävä, kuinka paljon se todella tarvitsee lisätyövoimaa ja onko muita vaihtoehto-

ja olemassa. Muut vaihtoehdot saattavat liittyä mm. työn jakamiseen muiden työntekijöiden kesken, sähköisten järjestelmien kehittämiseen tai uusien työmenetelmien tai välineiden hankintaan, joilla tarve voitaisiin tyydyttää. Voitaisiinko jo olemassa olevia resursseja hyödyntää vai onko tarvetta muuttaa koko toimenkuvaa? Rekrytointia on hyvä tarkastella laajemmin siten, että huomioidaan työyhteisön kokonaisuus, toimivuus ja ennen kaikkea se, keskittyykö rekrytointi vanhan paikan täyttämiseen vai tuleeko kehitellä jotakin aivan uutta.

Alkuvaiheen jälkeen tehtävänkuvan alkaessa hahmottua seuraava askel on miettiä sopivia ilmoituskanavia ja rekrytoinnin markkinointia. Siihen, mitä mediaa kannattaisi hyödyntää ja vaatiiko kyseisen tehtävän täyttäminen mahdollisimman laajaa näkyvyyttä vai riittääkö siihen pienempikin huomio, vaikuttavat yleensä työtehtävän mielekkyys ja alan työmarkkinatilanne. Oman kokemukseni mukaan esimerkiksi hoitoalalla lähihoitajien haut yleensä tuottavat tulosta huomattavasti pienemmälläkin huomiolla, kun vastaavasti sairaanhoitajan haut tarvitsevat yleensä enemmän huomiota onnistuakseen.

Hinnat vaihtelevat suuresti eri ilmoituskanavilla, mutta on myös paljon ilmaisia kanavia. Esimerkiksi työvoimatoimisto on työnantajalla ilmainen. (Lahtiluoma, Silander, Turunen & Wiiman 2008, 83.) Mikäli organisaatio turvautuu ulkoistettuun suorahakuun palveluyrityksen kautta, on palvelu tällöin Helsilän (2009, 22) mukaan usein laadukasta ja asiantuntevaa. Suorahaku eli headhunting tarkoittaa suorien yhteydenottojen tekemistä varteenotettaviin henkilöihin. Suorahakua suorittavat yleensä erilaiset toimistot ja yksittäiset konsultit omien yhteysien ja tietopohjiensa avulla. (Syrjänen 2008, 39.) Headhuntingissa prosessi etenee siten, että konsultti aluksi selvittää yrityksen tilanteen ja tarpeen sekä toimii potentiaalisen työntekijän ja työnantajan yhteydenpitäjänä ja lopuksi vaikuttaa tarvittaessa osaltaan myös valintaehtoihin. Konsultin käyttäminen on kuitenkin usein melko kallista ja siihen turvaudutaankin useimmin, kun työtehtävä vaatii korkeaa ammattitaitoa ja tuloksellisuutta tai organisaatiosta ei löydy tarpeeksi omaa osaamista.

Rekrytoinnin edetessä hakemusten käsittelyvaiheeseen tulee hakemukset lukea aluksi huolellisesti läpi, minkä jälkeen niistä tehdään kooste tai yhteenveto. Hakijayhteenvedon tarkoitus on helpottaa hakijoiden vertailtavuutta ja tiedon hakemista jälkikäteen. Yhteenvedossa kunkin hakijan tiedot ovat selkeästi esitettynä ja koottuna. Rekrytoinneissa varsinkin julkishallinnon puolella hakuajoista ollaan tarkkoja: hakuajan jälkeen saapuneita hakemuksia ei yleensä käsitellä varsinkaan virkasuhteita koskevissa hauissa. Toimiin rekrytoitaessa voidaan olla joustavampia. Yksityisy yrityksissä käsittely voi olla joustavampaa, mutta viime kädessä hakijan on ensiarvoisen tärkeää huomioida viimeinen vastaanottopäivä ja pitää siitä kiinni. Seuraava vaihe on tarvittaessa kerätä valintatehtävää varten valintaryhmä tai päättää kuka tekee viimeisen valinnan. Kuka tai ketkä päättävät valittavasta hakijasta? Mikäli päädytään valintaryhmään, ryhmän koon tulee olla optimaalinen, ei liian suuri, jotta valinta on mahdollista suorit-

taa. Hyvänä nyrkkisääntönä valintaryhmän suhteen voidaan pitää noin kolmesta viiteen henkilöä. Rekrytointiprosessin tärkein vaihe, haastattelu, tarkoittaa avointa keskustelutilaisuutta, jossa hakijalla on mahdollisuus esittää kysymyksiä ja kertoa itsestään. Haastatteluun ja haastattelijana toimimisen eri tekniikoihin syvennyn tarkemmin henkilöarviointiosiossa. On myös tärkeää ymmärtää, ettei rekrytointi pääty haastatteluun ja sopivan henkilön valintaan. Useilla työnantajilla on käytössä koeaika, jossa katsotaan puolin ja toisin kuinka yhteistyö alkaa sujua. Työnantajan haasteena on tarjota työntekijöille kunnon perehdytys ja saada heidät sitoutumaan. (Lahtiluoma, Silander, Turunen & Wiman 2008, 83-84.)

Miten saada työntekijöille positiivinen näkemys ja kuva yrityksestä? Mielestäni ensivaikutelma työnantajasta annetaan jo työpaikkailmoituksessa ja haastattelussa ja tämän jälkeen saadun mielikuvan pitäisi mahdollisimman hyvin vastata aitoja käytännön kokemuksia työstä ja työnantajasta. Odotusten kohtaaminen käytännön kanssa on kokemukseni mukaan ensiarvoisen tärkeää työntekijöiden sitouttamisen ja työhyvinvoinnin kannalta.

2.3 Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi

Jokaisessa henkilövalintatilanteessa organisaation johdolla ja lähimmällä esimiehellä on näkemys siitä, lähteekö yritys hakemaan haluttuun työtehtävään ehdokkaita organisaation sisältä vai ulkoa. Useat organisaatiot keskittyvät sisäiseen rekrytointiin ja ulkoiseen turvaudutaan vain tietyillä tasoilla. Kuitenkin usein kasvualayritykset luonnollisesti palkkaavat väkeä yrityksen ulkopuolelta. Organisaation on aina järkevää tuoda sisäisen henkilövalinnan mahdollisuus jo olemassa olevien työntekijöidensä tietoon. Tätä edellytetään myös laissa. Työsopimuslaki edellyttää työnantajan ilmoitusta vapautuvasta työpaikasta henkilöstölle. (Syrjänen 2008, 9.)

Aina ei ole tarvetta lähteä ns. merta edemmäs kalaan. Yrityksen on hyvä tarkastella ensin jo olemassa olevia resursseja ja osaamista ennen ulkoisen haun aloittamista. Österbergin (2009, 80) mukaan sisäinen rekrytointi on erinomainen väline palkita ja motivoida työntekijöitä: koko henkilöstö saa selkeän viestin siitä, kuinka omasta osaamisesta ja kehittämisestä voidaan palkita ja edetä uralla organisaation sisällä. Sisäisessä siirrossa on hyvä huomioida positiivisena asiana myös se, että siirtyvä henkilö tuntee jo organisaation tavat ja käytännöt. Vastaavasti myös organisaatio tuntee työntekijän ja tämän osaamisen. Etuina sisäisessä siirrossa nähdään myös sen nopeus ja alhaisempi hinta tai jopa maksuttomuus. Esimerkiksi usein houkuttelevat rekrytointi-ilmoitukset, niiden suunnittelu ja julkaiseminen onnistuvat sisäisessä rekrytoinnissa paljon pienemmällä vaivalla.

2.3.1 Sisäisen rekrytinnin haasteet

Österbergin (2009, 81) mukaan sisäisestä rekrytinnista ei tule kuitenkaan innostua liikaa. Liian monet yhtäaikaiset sisäiset siirrot voivat haitata töiden sujuvuutta ja siten olla haitallisia organisaatiolle. Haasteellisuutta organisaation sisäisiin siirtoihin tuo erityisesti esimiesasemaan siirtymiset. Aiemmin työntekijän roolissa ollut esimiestehtävään valittu työntekijä voi usein kohdata roolien epäselvyyttä omalta osaltaan. Myös rooli suhteessa muihin työntekijöihin voi vaikeutua. Roolien selkiyttäminen vaatii pitkäjänteisyyttä ja johdonmukaista linjaa sekä tukea mahdolliselta henkilöstöasiantuntijalta tai ylemmältä johdolta. Heti ensi kädessä suoritettu perehdytys on ensiarvoisen tärkeää onnistuneen työsuhteen ja sisäisen siirron kannalta.

Sisäiset rekrytinnit voivat joskus aiheuttaa myös pahaa oloa muissa ja jopa kateutta niiden työntekijöiden keskuudessa, joita ei ole valittu. Organisaation sisälle voi syntyä erilaisia kuppikuntia ja keskustelukerhoja, jotka heikentävät työyhteisön ilmapiiriä ja vaikuttavat pahimmillaan myös työsuorituksiin ja työhyvinvointiin. Österbergin (2009, 82-83) mukaan on myös huomioitava se tosiasia, ettei sisäisesti siirtyvällä henkilöllä välttämättä ole uusia ideoita tai kokemuksia samassa määrin annettavana ulkopuolelta tulevaan uuteen työntekijään verrattuna. Sisäinen rekrytointi on prosessi, jota tulee tarkkaan harkita ja sen edut sekä haitat puntaroida etukäteen monesta näkökulmasta. Onnistuessaan se on varmasti nopea ja toimiva, organisaatiota auttava menetelmä.

Sisäiseen rekrytointiin kuuluu yleensä olennaisesti myös luottamus. Lämsän (2006, 131-132) mukaan luottamus sisältää aina kahden osapuolen välistä riippuvuutta: toisen osapuolen käyttäytyminen vaikuttaa aina toiseen. Kun luottamusta tarkastellaan asenteiden tasolla, löytyy ero kognition ja affektin eli tunnepohjaisen luottamuksen välillä. Kognitiopohjainen luottamus on enemmän rationaalista ja se on enemmän mitattavissa erilaisin mittarein. Tähän voidaan katsoa kuuluvaksi esimerkiksi esimiehen luottamus työntekijäänsä, joka on aiemmin toiminut moitteettomasti ja sitä häneltä voidaan odottaa myös jatkossa. Affektiivisuus puolestaan nähdään enemmänkin tunnepuoleen perustuvana luottamuksena, jota on usein paljon vaikeampi tutkia. Affektiivinen luottamus on myös proaktiivista eli se sisältää molemminpuolisen odotuksen oikeudenmukaisesta käyttäytymisestä. Työntekijä arvostaa organisaatiota ja kokee vahvan yhteyden siihen ja myös tukee organisaatiota omalla panostuksellaan. Lämsä kuitenkin korostaa, että kunkin eri ympäristön huomioiminen kussakin tilanteessa on ensiarvoisen tärkeää, sillä luottamusta rakennettaessa mm. eri maiden arvot ja työkulttuurit vaihtelevat suuresti. Kehitettäessä työntekijöiden luottamusta on tärkeää huomioida tietyn yhteiskunnan työmoraali ja arvot. Työmoraali ilmenee esimerkiksi työn mielekkyytenä, osaami-

sen tietoisuutena ja haluna kehittyä ja viittaa normeihin ja asenteisiin. Vahvan työmoraalin omaavien työntekijöiden on yleisesti todettu olevan itsetietoisia ja vastuunsa tehtävissä kantavia sekä vähemmän valvontaa tarvitsevia.

2.3.2 Ulkoinen rekrytointi

Granbackan ym. (2005, 22-23) mukaan ulkoisen rekrytoinnin tarpeeseen vaikuttavat mm. organisaation koko ja sen pienuus eli se, että henkilöstöresurssit ovat itsessään pienet, joten resursseja on haettava organisaation ulkopuolelta. Myös varamiesjärjestelmän puuttuminen ja organisaation voimakas ja nopea kasvu ovat omiaan lisäämään painetta ulkoiseen rekrytointiin. Yleisesti yrityskulttuurin muutoksen voidaan ajatella lisäävän painetta tähän suuntaan, kuten esimerkiksi johdon näkemysten ja yritysostojen kohdalla on huomattavissa. Uudet toimialat ja mm. kansainvälistyminen kertovat usein strategisesta muutoksesta, jonka kohdalla rekrytointitarpeita tulisi tarkastella uudelleen ja huomioida ulkoisen rekrytoinnin tarpeellisuus.

Ulkoinen rekrytointi sisältää myös paljon etuja sisäiseen rekrytointiin verrattuna. Se tukee uusien näkemysten esiintymistä, antaa uutta intoa sekä se on samalla usein huomattavasti halvempaa kuin ammattiin kouluttaminen. Aiemmin mainittujen sisäisten kuppikuntien määrä usein vähenee ja ulkoisesti hankittu esimies ei välttämättä aiheuta suurta mielipahaa muissa työntekijöissä sisäiseen siirtoon verrattuna. Huomattavaa on myös se, että uusien ideoiden ohella ulkoinen rekrytointi saattaa valottaa myös kilpailijoiden salaisuuksia. Toki on huomioitavaa, ettei ulkoisen rekrytoinnin aina lähtökohtaisesti voida katsoa olevan parempi vaihtoehto, koska myös siihen liittyy omanalaisiaan haittapuolia. Ulkoisesti tapahtuva rekrytointi voi aiheuttaa motivaatio-ongelmia organisaation sisällä jo työskenteleviin, jos työntekijä kokee, ettei kovasta uurastuksesta palkita tai työssä eteneminen koetaan hankalaksi. Perehdytysjaksot organisaation tavoille ja organisaatioon on myös pidempi ja samalla uudella työntekijällä voi esiintyä vanhaan työpaikkaan vertaamista ja vanha, tuttu työtapa katsotaan usein oikeaksi uudessakin organisaatiossa, vaikka se ei sitä todellisuudessa enää olisikaan. (Granbacka ym. 2005, 24-26.)

Yksityisyyden suojan näkökulmasta sisäinen ja ulkoinen työnhakija ovat eri asemassa. Sisäisestä hakijasta eli samalla yrityksen työntekijästä tiedetään jo ennestäänkin kaikki oleellinen, vaikka hän ei edes lähettäisi omaa hakemustaan. Kussakin organisaatiossa hakijoista on virallista tietoa, mutta huomattavissa määrin myös epävirallista tietoa. Epävirallinen tieto voi perustua esimerkiksi työyhteisön käsityksiin hakijasta, mielipiteisiin ja huhuihin. Tieto voi olla positiivista tai negatiivista, useimmiten kuitenkin molempia. Arvailta vain voi, mikä merkitys kaikella yllä mainitulla voikaan olla yrityksen rekrytointiprosessia ajatellen. (Syrjänen 2008, 11.)

2.4 Rekrytointikanavat

Erilaisia rekrytointikanavia on lukematon määrä. Toiset niistä ovat huomattavasti halvempia, kuten esimerkiksi oppilaitokset ja yrityksen omat verkkosivut. Kanavan valintaan vaikuttaa olennaisesti se, minkälaiseen tehtävään, millä aikataululla ja millaisella taloudellisella panostuksella haluttua henkilöä ollaan hakemassa. Suuremmat ilmoitukset ja panostukset liittyvät usein eri alojen johto- ja esimiestehtäviin. (Österberg 2009, 82-83.)

Österbergin (2009, 84-86) mukaan hyvä ja asianmukainen ilmoitus ulkoisessa rekrytinnissa toimii samalla mainontana yritykselle. Parhaimmillaan se lisää ulkopuolisten kiinnostusta yritystä kohtaan. Voidaan ajatella, että esimerkiksi suuret ja monet eri työtehtäviin saman yrityksen sisällä näkyvät ilmoitukset kielivät yrityksen menestyksestä ja kasvusta. Österberg pitää huumorin käyttämistä erittäin harkinnanvaraisena toimenä. Parhaimmillaan se takaa ihmisten huomion ja kiinnostuksen, mutta väärinymmärrettynä se voi saada paljon huonoa mainetta aikaiseksi.

Hyvä hakemus herättää hakijan mielenkiinnon ja tuo esille ne asiat, joita työssä todella vaaditaan ja halutaan työntekijältä. Siihen ei siis tule sisällyttää kattavaa luetteloa, minkälainen persoona on juuri sopiva kyseiseen työhön, eikä hakemus saa antaa kuvaa siitä, että työntekijän tulee olla kyvykäs monitoimiosaaja, mikäli työ ei sitä vaadi. Ilmoituksen tulee olla todenmukainen, ilman vääristäviä kuvia haettavasta työtehtävästä. Ilmoituksessa tulee lyhyesti esitellä yritys ja sen toimiala. Myös ulkoasuun ja mm. kielioppiin on syytä kiinnittää huomiota. (Österberg 2009, 84-86.)

Rekrytoivalle yritykselle on tärkeää, että se pitää kiinni antamistaan lupauksistaan. Ajankohdientien, jolloin työnhakijan on mahdollista saada lisätietoa, on hyvä pitää paikkaansa. Olen joskus huomannut työpaikkailmoituksia, jossa lopussa on pahoitellen kerrottu, ettei kyseinen yritys pysty vastamaan kyselyihin. Kuten Österbergin (2009, 86) asiasta mainitsee, työnantaja voi ihmetellä, miksei lisätietoja voida antaa.

2.5 Vapaa sana rekrytinnista

Puntaroihtaessa eri haastattelumenetelmiä, tiukempaa strukturoitua ja vapaampaa haastattelua, kallistun ehdottomasti jälkimmäiseen. Aidosti vuorovaikutuksellinen keskustelu antaa mahdollisuuden dialogiseen vuoropuheluun haastateltavan ja haastattelijan kesken. Tämä taas edesauttaa luottamuksen rakentumista ja vahvistaa haastateltavan kokemusta kuuluksi ja ymmärretyksi tulemisesta. Tällöin keskustelussa on mahdollista päästä myös syvemmälle tasolle. Päästäessä taas pintaa syvemmälle on haastateltavasta mahdollisuus saada totuu-

denmukaisempi kuva tai ainakin informatiivisempaa tietoa haastateltavan mielipiteistä ja ajatuksista.

Henkilöarviointi kattaa isoja asioita ja siksi siihen tulisi suhtautua kriittisesti. Asiantuntevan organisaation tai pätevän työntekijän tulisi aina suorittaa arviointi alkuperäisessä muotoilussa jää epäselväksi, kenen arviointi pitäisi tehdä. Yrityksessä vallitseva taloustilanne ja asiantuntijan osaaminen eivät saisi muodostua toimivan ja asianmukaisen henkilöarvioinnin esteeksi. Henkilöarvioinnin kohteena on aina ihminen ja se tulisi huomioida käytännön arviointityötä tehdessä.

Rekrytointiprosessissa huomio kiinnittyy pätevän henkilön löytämiseen siten, että annettu tehtävä täytyisi mahdollisimman hyvin ennalta määritettyjen kriteerien perusteella. Prosessissa keskitytään henkilön eri taitojen, osaamisten ja soveltuvuuksien arviointiin. Liian vähän huomiota osakseen saa elekieli ja sen merkitys. Sanatonta kommunikointia voi pitää joskus jopa informatiivisempänä kuin itse haastattelua tai testipatteristoa. Henkilö voi kertoa käyttäytyvänsä täysin tyynesti ja rauhallisesti yllättävissä tilanteissa, mutta elekieli voi paljastaa henkilön todellisen hermostuneisuuden. Yksittäisistä eleistä ja niiden havainnoinnista mainittakoon vielä esimerkkinä katseen seuraaminen, käsien ja jalkojen naputus sekä hermostuneet naurahdukset.

Onnistunutta rekrytointia voi pitää monien osien summana. On paikoin hurjaakin ajatella, että parituntinen voi ratkaista pääseekö henkilö töihin vai ei. Kyse on kuitenkin ihmisistä ja jopa tietyllä päivällä tai tapahtumalla voi olla osuutta rekrytointiprosessiin ja lopulliseen valintaan. Onneksi usein etenkin korkeampiin ja vaativampiin tehtäviin rekrytoinnissa on useita eri vaiheita, jotka suoritetaan vaiheittain eri päivinä, joten saatu kuva ei jää vain yhden päivän ja yhden tunnin varaan. Toisaalta taas rekrytointi maksaa, ja esimerkiksi asiantuntijakonsultin kulut voivat olla suuretkin, joten prosessia ei voi tarpeettomasti pitkittääkään. Kultaisen keskitien löytäminen vaatii aikansa ja on usein tapauskohtainen: se käytäntö ja toteutus-tapa, joka sopii toiseen tilanteeseen, ei välttämättä sovellu sellaisenaan kaikkialle.

3 Henkilöarviointi

Henkilöarviointeja tehdään useimmiten rekrytointien yhteydessä, erityisesti ulkoisten. Henkilöarvioinnin luotettavuus ja samalla koko rekrytoinnin onnistuminen riippuu suuresti siitä, kuinka hyvin prosessin eri vaiheet suunnitellaan ja toteutetaan. Henkilövalintojen merkitystä kullekin organisaatiolle on vaikea korostaa tarpeeksi, joten uusien henkilöiden palkkaaminen tehdään yleensä varsin korkealla tasolla. (Syrjänen 2008, 6-7.)

Syrjäsen (2008, 8) mukaan ”henkilöarvioinnilla tarkoitetaan työorganisaatiossa tehtävää organisaation sisäisen tai ulkopuolisen asiantuntijan yksittäisestä henkilöstä tekemää tutkimusta.” Laajemmin ajatellen henkilöarviointi liittyy yksilön kaikkien ominaisuuksien arviointiin, mutta yleensä keskeisimpinä niistä pidetään henkilön käyttäytymistä ja persoonaa. Prosessina henkilöarviointi voi olla varsinkin laaja, monivaiheinen prosessi tai suppeampi, psykologisia testejä hyödyntävä tapahtuma.

Osapuolia henkilöarvioinnissa on tavallisesti kolme: toimeksiantaja, valinta-asiantuntija ja arvioitava. Työnantaja toimii toimeksiantajan roolissa ja asiantuntijoina tavataan usein ulkopuolelta tulleita konsultteja tai vastavuoroisesti organisaation omia, sisäisiä arvioijia. Arvioitava voi puolestaan olla organisaation ulkopuolinen työnhakija tai myös sisäisen arvioinnin kohteena oleva työntekijä. Tutkimuksen päämääränä on yleensä selvittää kunkin työnhakijan kyky suoriutua työssä edellytetyistä keskeisimmistä vaatimuksista ja ennustaa työnhakijan työuralla menestymistä ja kehittymistä. (Syrjänen 2008, 18-19.)

3.1 Henkilöarvioinnin tavoitteiden määrittely

Henkilöarviointi alkaa yleensä aina tavoitteiden määrittelystä. Määrittelyssä tulisi selvittää toimeksiantajan tarpeet ja niiden vaatimukset. On ensiarvoisen tärkeää myös selvittää se, miten kyseinen tehtävä yleisimmin liittyy organisaatioon. Tällä tavalla on mahdollista selvittää tulevan esimiehen ja lähimpien työtovereiden tehtävät. Tavoitteiden määrittelemisen alussa on todella tärkeää valitessa arviointikriteerejä. Arviointikriteerien edellytyksenä voidaan pitää niiden konkreettisuutta ja sitä, että ne pitää voida käytännössä yhdistää haluttuun työtehtävään. Kriteerit auttavat määrittelemään sen, mitä ja millaista tietoa halutaan ja on todella tarpeellista kerätä. Jotta kriteerejä on mahdollista käyttää päätöksenteon tukena, tulisi niitä olla vain kohtuullinen määrä. Tavoitteet ja kriteerit auttavat valitsemaan menetelmän, jolla arviointi halutaan ja on järkevää tehdä. Pääsääntönä voidaan pitää sitä, että jokaista määriteltyä arviointikriteeriä tulee arvioida vähintään kahdella toisistaan riippumattoman menetelmän avulla. (Syrjänen 2008, 20.)

Henkilöarviointia voidaan pitää kokeneemmallekin työnhakijalle vaativana ja haasteellisena kokemuksena. Siksi on tärkeää, että arviointitilanne toteutetaan mahdollisimman onnistuneesti. Tilanteessa hakijan tulee yleensä suoriutua useista eri tehtävistä, itsearviointeista ja kyselylomakkeiden täyttämistä ja usein vielä aikarajoitteisesti. Arvioitaessa hakijan persoonallisuutta, merkittäviä kykyjä ja toimintatapoja pyritään hakijasta tekemään mahdollisimman monipuolinen ja todenmukainen kuva. Tulosten analysoinnin jälkeen saadaan raportti, jossa toimeksiantajalle annetaan yleensä erilaisia suosituksia, arvioita ja yhteenvetoja lopullisen päätöksen tueksi. Henkilöarvioinnissa käsitellään laajasti työnhakijan henkilötietoja,

joten prosessin eri vaiheisiin on ehdottomasti sovellettava henkilötietolain ja työelämän tietosuojalain säännöksiä. (Syrjänen 2008, 21-22.)

3.2 Henkilöarviointiin liittyvää lainsäädäntöä

Laki yksityisyydensuojasta työelämässä säättää seuraavaa: 3 § Tarpeellisuusvaatimus: Työnantaja saa käsitellä vain välittömästi työntekijän työsuhteen kannalta tarpeellisia henkilötietoja. Tästä ei saada poiketa edes työntekijän suostumuksella ja tämä tarkoittaa henkilöarvioinneissa sitä, että vain tarpeellisia tietoja saa kerätä ja työnantajan on aina pystyttävä perustelemaan, miksi henkilöarvioinnin tekeminen on tarpeellista ja miten henkilötietoja käytetään. Pykälän 13 mukaan: Henkilö- ja soveltuvuusarviointitestit: Työntekijää voidaan hänen suostumuksellaan testata henkilö- ja soveltuvuusarvioinnein työtehtävien hoidon edellytysten tai koulutus- ja muun ammatillisen kehittämisen tarpeen selvittämiseksi. Työnantajan on varmistettava, että testejä tehtäessä käytetään luotettavia testausmenetelmiä, niiden suorittajat ovat asiantuntevia ja testauksella saatavat tiedot ovat virheettömiä. Tietojen virheettömyyttä varmistettaessa otetaan huomioon testausmenetelmä ja sen luonne. Työnantajan tai sen osoittaman testaaajan on työntekijän pyynnöstä maksutta luovutettava henkilö- tai soveltuvuusarvioinnissa annettu kirjallinen lausunto. Jos lausunto on annettu suullisesti, on työntekijällä oikeus saada selvitys lausunnon sisällöstä. Myös pykälä 14 on huomioitava: Terveystilan arvioinnin tekeminen: Työntekijän terveydentilaa koskevien tarkastusten ja testien suorittamiseen sekä näytteiden ottamiseen tulee käyttää terveydenhuollon ammattihenkilöä ja terveydenhuollon palveluja siten, kun terveydenhuollon lainsäädännössä säädetään. Tämä tarkoittaa siis sitä, että henkilöarvioinnin keinoin ei siis saada arvioida työntekijän tai -hakijan mielenterveyttä tai muutenkaan käyttää arvioinnissa työntekijän terveydentilaan liittyviä tietoja.

Laki turvallisuus selvityksistä (177/2002) lisäksi säättää, että lasten kanssa työskenteleviltä edellytetään rikosrekisteriotetta. Työntekijä hankkii itse otteen ja toimittaa sen työnantajalle. Vuonna 2004 tuli voimaan säädös, jonka mukaan työnantajalla on oikeus velvoittaa työnhakija esittämään todistus huumetestistä. Työnhakija itse hankkii ja toimittaa todistuksen työnantajalle. Tilanteen, joissa testiä voidaan vaatia:

- Erityistä tarkkuutta, luotettavuutta, itsenäistä harkintakykyä tai hyvää reagointikykyä edellyttävät tehtävät
- Ihmishengestä tai -hengistä vastaaminen ja huolehtiminen
- Valtion turvallisuus, merkittävät ympäristövahinkoriskit
- Tietosuoja-asiat sekä yritysten liike- ja ammattisalaisuudet

3.3 Henkilöarviointimenetelmät

Henkilöarvioinnin menetelmien kirjo on todella laaja. Niiden kaikkien läpikäyminen olisi aikavievää ja niistä saisi kirjoitettua itsessään oman opinnäytetehtävän, ja siksi pidättäydyn esittelemään niitä hieman suppeammin. Psykologiset henkilöarviointimenetelmät jaetaan pääsääntöisesti kolmeen pääryhmään: työhaastatteluun, erilaisiin testimenetelmiin ja simulaatioihin. Syrjänen (2008, 22) korostaa, että jokainen menetelmäryhmä sisältää erilaisen joukon eri tekniikoita ja lähestymistapoja sekä yksittäisiä arviointimenetelmiä. Jokaiselle ryhmälle on tyypillistä sille ominaiset piirteet, vahvuudet ja heikkoudet, joita olisi syytä arvioida suhteessa henkilöarvioinnin haluttuihin tavoitteisiin. Alla olevasta taulukosta käy ilmi mitä yleisesti milläkin menetelmällä on mahdollista mitata (Honkanen & Nyman, 2001, 24).

Menetelmätyyppi	Suoritusta- soa	Toimintatyöliä	Osaamista	Odotuksia ja arvoja
1. Haastattelumenetelmät ja haastattelua tukevat apuvälineet	x	x	x	x
2. Itsearviointimenetelmät, persoonallisuusinventaarit		x		x
3. Kyky-, lahjakkuus-, ja kapasiteettitestit ja -menetelmät	x			
4. Projektiiviset persoonallisuustestit ja -menetelmät	(x)	x		
5. Simulaatiot ja työnäytteet	x	x	x	
6. Tieto-taito kokeet			x	
7. Muut menetelmät (esim referenssit, tulostittaukset..)	(x)	(x)	(x)	(x)

Taulukko 1: Henkilöarviointimenetelmät. Mitä mitataan milläkin menetelmällä

3.4 Työhaastattelut

Haastattelua voidaan pitää henkilöarvioinnin tärkeimpänä osana ja päämenetelmänä. Haastattelua onkin tutkittu paljon, ja sen kehityskaari on nykypäivänä johtanut siihen, että esimiehet kokevat haastattelun kasvokkain hakijan kanssa jopa liian arkipäiväiseksi tavaksi toi-

mia. Suurella osalla on käsityksiä siitä, ettei haastattelu ole enää tarpeeksi uskottava esimerkiksi vaativien johdon tehtävien rekrytoinneissa. Kriittistä huolimatta on kuitenkin muistettava, että haastattelu sopii varmasti kaikkiin rekrytointitilanteisiin, eikä sitä yksikään laite tai testi voi sinällään korvata. (Syrjänen 2008, 23.)

Perinteisesti haastattelua on mahdollista tarkastella kahdesta eri näkökulmasta: strukturoidusta ja strukturoimattomasta. Näistä ensimmäinen viittaa haastattelutapaan, joka on valmiiksi jäsennelty ja kysymykset ovat samat kaikille eikä haastattelurungosta juurikaan koskaan poiketa. Jälkimmäinen puolestaan tarkoittaa vapaampaa haastattelua, joka ei ole niin jäsennelty etukäteen. Yleisesti tavanomainen työhaastattelu on jotain näiden kahden väliltä, mutta ehdottomasti enemmän vapaamuotoinen, vaikka haastattelurunko olisi strukturoitu. Hyvässä työhaastattelussa vuorovaikutus on hyvää, ja haastattelijan lisäksi myös haastateltavalla työnhakijalla on mahdollisuus kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen, joka ei käsitä vain kysymyksiin vastaamista, vaan myös aitoa avointa keskustelua. Tiettyjen asioiden selville saamista tärkeämpää olisi kiinnittää haastattelussa huomio asioiden ja eri roolien vaikutuksiin. Mitä ne mahdollisesti merkitsevät haastateltavalle? Verrattaessa vapaamuotoista haastattelua strukturoituun on syytä huomioida se, että valmiiksi jäsennelty kokonaisuus takaa paremman mahdollisuuden vertailupohjan saamiseen haastateltavien kesken. Tutkimusten mukaan on myös todettu, että jäsennellyllä haastattelulla on hyvä ennustus- ja odotusarvo ja sitä voidaan verrata jopa älyllisten kykyjen testeihin sekä niistä saatuihin tuloksiin ja ennustuskyyhiin. (Syrjänen 2008, 23-25.)

3.5 Henkilöarvioinnin testimenetelmät

Psykologisia testejä käytetään nykyään entistä laajemmin ja ne muodostavat melkoisen joukon monimuotoisia mittavälineitä. Työelämässä yleisesti käytetyt testit voidaan jaotella kyky-, persoonallisuus-, motivaatio- sekä työskentelytyylitesteihin. Kykytestit puolestaan jaotellaan karkeasti älyllisiä kykyjä mittaaviin sekä havaintomotorisia kykyjä mittaaviin testeihin. Persoonallisuutta voidaan yleisesti mitata niin kyselylomakkein kuin projektiivisesti esimerkiksi tunnetulla musteläiskätestillä. Projektiivisille testeille on tavallisesti ominaista se, ettei tehtävään ole yhtä oikeaa vastausta, vaan se mittaa kunkin henkilön persoonallisuutta, ajatusmaailmaa ja reagointitapaa eri ärsykkeisiin tai ongelmatilanteisiin. Projektiivisten menetelmien ja testien katsotaan perustuvan oletukseen, jonka mukaan yksilön havainnot ulkomaailmasta eivät ole objektiivisia, vaan niissä on vaikutteita henkilön sisäisestä maailmasta eli tarpeista, motiiveista ja kokemuksista. Projektiivisista testeistä tunnetuimpina mainittakoon mm. musteläiskätesti Rorschach ja piirustustehtävä Wartegg, jossa testattava saa eteenpäin paperin, jossa on kahdeksan eri ruutua. Kussakin ruudussa on jokin pieni piirroksenalku, esimerkiksi ympyrän puolikaari. Testattavan tarkoituksena on piirtää ruutuihin vapaasti, mitä

mieleen juolahtaa, kuitenkin siten, että alkuperäinen piirros tulee kuvassa huomioitua. (Syrjänen 2008, 25-26, 31-33.)

3.6 Henkilöarvioinnin simulaatiot

Syrjäsen (2008, 32-34) mukaan simulaatioiden käyttö on viime vuosina lisääntynyt, vaikka niiden käytöstä ei löydy paljoakaan teoreettisia näyttöjä tai perusteluita. Psykologisessa arvioinnissa simulaatiot voidaan perinteisesti jakaa tilannetesteihin ja työnäytteisiin. Tilannetesteissä testattavat harjoittavat yleensä tosimaailmaa muistuttavia toimintoja ja työtesteissä puolestaan kerätään vakio-olosuhteissa saatuja standardoituja näytteitä kiinnostuksen kohteena olevasta työtehtävästä. Harjoitukset voidaan tilanteesta riippuen suorittaa yksilö-, pari- tai ryhmäharjoituksina. Niiden tarkoitus on paljastaa hakijan työtilanteisiin liittyviä reagoitintapoja, asenteita, tunteita ja tapoja toimia sekä suoriutua vaadituista tehtävistä paineen alla. (Viitala 2007, 117.) Kustannussyyt ovat yksi merkittävä lisä siihen, miksi simulaatioharjoituksia käytetään kyky- ja persoonallisuustestejä huomattavasti niukemmin (Syrjänen 2008, 34).

Mielestäni simulaatiot ovat erinomainen tapa selvittää hakijan soveltuvuutta ja niistä voidaan saada erinomaista tietoa. Rekrytointeihin voi joskus olla todella helppo suunnitella toimivia ja hyvin työtehtävään linkittyneitä simulaatioita, mutta valitettavasti se ei aina ole mahdollista. Joskus on parempi turvautua perinteisempiin testimenetelmiin.

4 Kuntarekryn sähköinen rekrytointijärjestelmä

Kuntarekryn sähköinen rekrytointijärjestelmä oli yksi opintojakson työvälineitä, ja sen avulla opiskelijoita perehdytettiin rekrytointin tehostamiseen sähköisten järjestelmien avulla. Opin- tojaksolla käytiin läpi Kuntarekryn käyttötarkoitus ja sen tarjoamat mahdollisuudet käytännön esimerkkien avulla. Esittelen tässä järjestelmän lyhyesti.

Kuntarekry.fi on kuntien yhteinen vuonna 2010 käynnistynyt verkkopalvelu, joka kokoaa yhteen kuntien ja muiden yhteistyökumppaniensa avoimet työpaikat. Kuntarekry.fi palvelun erikoisuus verrattuna kilpailijoihinsa ja vastaavanlaisiin palveluihin on ns. ”Keikkakalenteri”, johon sijaisuuksista kiinnostuneet voivat päivittää omat käytettävyystietonsa ja varata vuoroja itselleen suoraan netistä. Työkeikoista on mahdollisuus saada tieto myös tekstiviestinä puhelimeen. Myös työn kuittaus onnistuu tekstiviestillä. Tekstiviestihaku nopeuttaa huomattavasti sijaistarpeiden käsittelyä, kun voi kootusti laittaa tiedon kaikille käytettävissä oleville sijaisille, ja automaatti varmistaa, ettei keikkaa varata useammalle henkilölle samanaikaisesti. Kaiken kaikkiaan Kuntarekryn käyttöönotto Hyvinkään kaupungilla vuonna 2011 on keventänyt sijaisrekrytointin työtaakkaa todella huomattavasti.

Kuntarekry.fi tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden hakea samalla hakemus pohjalla kaikkia Kuntarekryssä ilmoitettuja työpaikkoja. Järjestelmässä hakijan on myös mahdollista muokata, seurata ja päivittää omia hakemuksiaan reaaliajassa. Käytössä on myös automaattinen hakuvahti, joka viestii työnhakijoille kiinnostavista työpaikoista. Lisäksi sivustoilla on tarjolla paljon ajankohtaista tietoa eri ammateista ja työskentelystä julkisella sektorilla. Kuntarekryn kilpailuetuna julkisella sektorilla on lisäksi kuntien mahdollisuus ottaa se käyttöön kilpailuttamatta. Järjestelmän ehdotomasti suurin vahvuus on kuitenkin sen mahdollistama nopea ja tehokas hakijayhteenvetojen tekeminen. Muutamalla napin painalluksella monien tuntien manuaalinen työ on korvattu. Tämä korostuu todella paljon erityisesti hakijamääriltään suurissa rekrytoinneissa. (Kuntarekryn yleisesite 2013.)

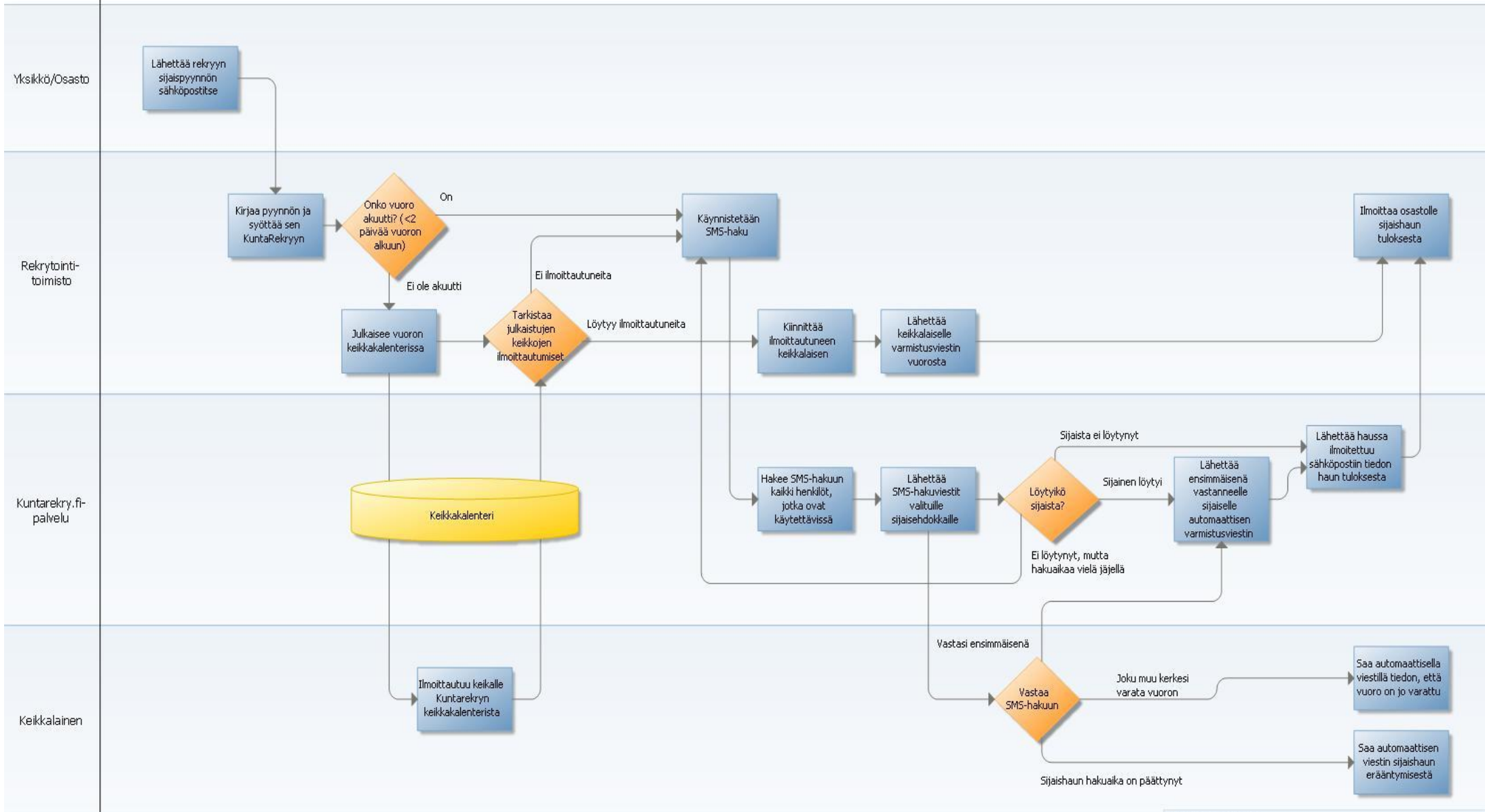
4.1 Kuntarekryn käyttö Hyvinkään kaupungilla

Kuntarekryn sähköinen rekrytointijärjestelmä on varsin kehittynyt ja siksi erinomainen opetusväline ja ensikosketus sähköisiin rekrytointijärjestelmiin. Mielestäni kuitenkin sillä, mitä ohjelmaa käytetään, ei ole suurta merkitystä, koska monet muut vastaavat ohjelmat toimivat lähes samalla logiikalla. Käytin Hyvinkään kaupungin keskitetyn rekrytointitoimiston toimintamalleja laajasti esimerkkeinä, koska Hyvinkäällä järjestelmän käyttö on varsin laajaa ja edistyskellistä. Myös monet lähikunnat ovat ottaneet Hyvinkään käyttämistä toimintatavoista mallia. Avaan seuraavaksi hieman tätä Hyvinkään toimintatapaa. Erityisesti sijaisrekrytointiprosessin avaaminen esimerkein helpotti opetusta ja prosessin ymmärtämistä huomattavasti.

Hyvinkään kaupungin rekrytointitoimisto on palveluyksikkö, joka hankkii Hyvinkään kaupungin kotihoidon, terveyskeskussairaalan, vanhainkotien ja päiväkotien yksiköille henkilökuntaa erimittaisiin sijaisuuksiin. Tämän lisäksi rekrytointitoimisto haastattelee Hyvinkään sivistystoimen oppilaitosten opettajansijaisia ja sijoittaa kotihoidon, vanhainkotien ja terveyskeskussairaalan varahenkilöt.

Rekrytointitoimiston aamu alkaa Kuntarekry-järjestelmän avaamisella ja työvuoro toivomusten tarkistamisella ja sijaisten kiittämisellä toivottuihin sijaisuuksiin. Samanaikaisesti tulostamme sähköpostistamme uudet sijaistarpeet ja syötämme ne järjestelmään ja käynnistämme ensimmäiset sijaishaut. Hoidamme kiireellisimmät sijaisuudet ensimmäisenä, mutta samalla etsimme tekijöitä myös muihin työvuoroihin. Sijaisten välittämisen lisäksi päivittäisiin tehtäviin kuuluu uusien sijaisten rekrytointi, heidän haastattelunsa ja perehdyttäminen rekrytointitoimiston toimintaan ja yksiköiden toimintaperiaatteisiin. Näiden tehtävien lisäksi toimisto pitää yllä tilastoa sijaistarpeista ja niiden täyttöasteesta. Kuviossa 1 on sijaistarpeen käsitteilyprosessista Hyvinkään kaupungin rekrytointitoimistossa.

Sijaistarpeen käsittelyprosessi



Kuvio 1: Sijaistarpeen käsittelyprosessi

Perusturvan yksiköt lähettävät sijaispyyntönsä sähköpostitse rekrytointitoimiston osoitteeseen, jolloin viesti näkyy koko rekrytointitoimiston henkilökunnalle, ja sijaishaku voidaan käynnistää toimiston henkilöstötilanteesta riippumatta. Sähköpostitse saapuneessa pyynnissä tulee ilmoittaa osasto, jossa sijaistarve on, vuoron päivämäärä, kellonaika sekä mahdolliset pätevyysvaatimukset. Mikäli sijaistarve seuraavalle päivälle ilmenee myöhemmin iltapäivällä, tulee osaston varata itselleen tekijä varahenkilötiedotteen kautta. Rekrytointitoimisto etsii sijaista tekstiviestitse, Kuntarekryn keikkakalenterin kautta sekä kiireellisimmissä tapauksissa sijaisiin suoraan puhelimitse yhteyttä ottaen. Toimiston tehtävänä on hankkia osastojen tarpeisiin sijaiset. Sijaisen löytymisestä ilmoitetaan osastolle viipymättä.

Rekrytointitoimisto tulostaa välittömästi sähköpostiin tulleen sijaispyynnin ja aloittaa sen kirjaamisen järjestelmään. Vuorot kirjataan järjestelmään aina samalla tavalla siitä huolimatta, meneekö se keikkakalenteriin vai tekstiviestihakuun. Aluksi palveluun avataan uusi sijaistarve kohdasta ”Uusi sijaistarve” tai kopioimalla vanha jo syötetty sijaistarve. Kirjaaminen alkaa syöttämällä sijaistarpeen päivämäärä, kellonaika, mitä haetaan tehtävänimeke kohdasta, kelpoisuusvaatimus (soveltuvia sekä ei-soveltuvia) ja sähköpostiosoite, johon sijaishaun tulokset ilmoitetaan. Tämän jälkeen, vuoro tallennetaan keikkakalenteriin (rasti alla Julkaistaan keikkakalenterissa) ja käynnistetään tekstiviestihaku (mikäli tarve on kirjauspäivänä tai seuraavana). Tekstiviestihakuun voidaan valita vain osa siihen kelpoisuuden ja käytettävyyden mukaan nousseista sijaisehdokkaista, mutta lähtökohtaisesti (varsinkin mikäli on kiire) vuoroa tarjotaan kaikille. Lihavoituna hakuun nousseet sijaisehdokkaat ovat työskennelleet jo aikaisemmin kyseisessä yksikössä ja usein etusijalla vuoroon sijaista haettaessa. Tekstiviestihaun käynnistämisen yhteydessä valitaan haun voimassaoloaika ja kirjataan haun käynnistäneen rekrytoijan yhteystiedot.

Keikkalaisella on Kuntarekry -palvelussa mahdollisuus varata työvuoroja kahden eri kanavan kautta:

1. Keikkakalenterista
2. Tekstiviestihaun kautta

Rekrytointitoimisto kirjaa aina jokaisen työvuoron keikkakalenteriin, josta sijainen voi oman käytettävyytensä ja pätevyytensä rajoissa ilmoittautua työvuoroon. Samaan sijaisuuteen saattaa tulla useita ilmoittautumisia. Rekrytointitoimisto kiinnittää ensimmäisenä ilmoittautuneen vuoroon ja lähettää varausvahvistuksen tekstiviestillä sijaiselle henkilökohtaisesti Pc-Suite ohjelmaa käyttämällä. Vuoroon valitsematta jääneille ei ilmoiteta. Rekrytointitoimisto ilmoittaa välittömästi myös sijaisen löytymisestä osastolle, jonne sijainen on menossa työhön.

Mikäli työvuoroon ei keikkakalenterin kautta ole tullut yhtään ilmoittautumista ja vuoron alkaminen lähestyy, tai vuoro on jo saapuessaan luonteeltaan akuutti, käynnistetään älytekstiviestihaku. Tämä tapahtuu aktivoimalla vuoro rastittamalla se ja napsauttamalla sivun alareunasta ”Hae sijaista sijaistarpeeseen”. Näin saadaan esille ne sijaiset, joille vuoro sopii. Nyt voidaan valita joko kaikki hakuun tulleet henkilöt, yksikössä aikaisemmin työskennelleet tai vain osa henkilöistä. Valitsemalla alhaalta ”Tekstiviestihaku” aukeaa ikkuna, johon voidaan kirjoittaa mahdollisia lisätietoja ja valita haun kesto aika. Punaisella merkityt kohdat ovat pakollisia, ja niihin tulee kirjoittaa yhteyshenkilön nimi, puhelinnumero ja sähköpostiosoite, jonne viesti vahvistuneesta vuorosta tulee.

Palvelu lähettää tällöin vuorotarjouksen kaikille pätevyyden ja käytettävyyden mukaan mahdollisten sijaisten listalle nousseille henkilöille älytekstiviestin, jossa kerrotaan vuoron alkamisajankohta, paikka ja mahdolliset lisätiedot, kuten pätevyysvaatimukset (hoitotyön luvat tms.). Lisäksi jokaisella tekstiviestillä lähetetyllä vuorotarjouksella on oma juokseva numerokoodinsa, jonka avulla vuoron voi varata. Varaaminen tapahtuu vastaamalla viestiin vain tällä numerokoodilla. Nopein vastannut saa automaattisesti itselleen vahvistusviestin vuorosta. Myöhemmin viestiin koodilla vastanneet saavat ilmoituksen, että vuoro on jo varattu.

Prosessimallinnuksessa esiintyvät varahenkilöt ovat kuukausipalkkaisia hoiva-alan ammattilaisia, jotka toimivat sijaisapuna eri osastoilla. Heille, kuten muillekin vakituisille suunnitellaan työvuorot kolme viikon listoihin, mutta työpiste selviää aina sijaistarpeiden mukaan. He työskentelevät eri yksiköissä: kotihoidossa, vanhainkodeissa ja terveyskeskussairaalassa. Työvuorolistat suunnitellaan ja säilytetään rekrytointitoimistossa.

Varahenkilöt on siis jaoteltu perusturvan yksiköiden mukaan ja lähtökohtaisesti jokainen työskentelee vain oman yksikkönsä sisällä. Tämän lisäksi kuitenkin varahenkilöille on määritelty toissijaiset sijoituspaikat, joihin rekrytointi pyrkii heitä sijoittamaan tilanteissa, joissa lähtökohtaisissa yksiköissä ei ole tarvetta sijaiselle.

Varahenkilöt toimivat periaatteessa viimeisinä kiireapuina yksiköissä. Näin ollen pyritään toimimaan siten, että kiireisimpiin pyynteihin voidaan vielä kiinnittää varahenkilö, jolloin varahenkilöitä ei tule kiinnittää vuoroihin kovin paljon etukäteen. On kuitenkin huomioitava, että täydentäviksi jääneet (mihinkään varsinaiseen vuoroon kiinnittämättömät) varahenkilöt tekevät työvuoronsa kotiosastollaan ns. ylimääräisinä työntekijöinä, jolloin kustannustehokkain tapa on pyrkiä kiinnittämään kaikki varahenkilöt siten, ettei yksikään jää täydentäväksi. Tätä tavoitellaan siten, että yksi tai kaksi varahenkilöä jätetään odottamaan kiireisiä pyyntöjä ja muut voidaan hieman aikaisemmin kiinnittää jo tullessiin pyynteihin.

5 Kehittämispohjainen oppiminen - Learning by Developing

Laurean omien verkkosivujen etusivulla esitellään Learning by Developing eli kehittämispohjainen oppiminen laurealaisena tapana oppia. Rauhalan mukaan LbD-mallista on tullut Laurean tavaramerkki. Malli on palkittu laadustaan Korkeakoulujen arviointineuvoston laatuysiköarvioinnissa. Lisäksi LbD-malli on todettu hyväksi ja toimivaksi kansainvälisissä arvioinneissa ja on varmasti se asia, josta Laurea tunnetaan kansainvälisillä korkeakoulumarkkinoilla. (LbD-opas 2011, 3.)

5.1 LbD-mallin pohjana pragmatistinen oppimiskäsitys

John Deweyä voidaan pitää pragmaattisen oppimiskäsityksen esi-isänä. Hän aloitti Learning by Doing -mallin teoreettisen kehittämisen 1900-luvun alussa ja sen aktiivinen kehitys ja muoutuminen jatkui aina 1960-luvun alkuun. Deweyn malli painottaa koulun elämänläheisyyttä ja oppimista välineenä, joka tuottaa uusia ihmiselle uusia toimintamuotoja. Pragmatistisessa oppimiskäsityksessä painotetaan yhdessä toimimista, yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksen merkitystä ja kokemuksia. Oppiminen on siten aktiivista ja siinä on keskeistä erityisesti erilaisista kokemuksista ja toimintojen seuraamuksista johtuvat uusien toimintatapojen muodostuminen. (Dewey 1963 12-14.)

Oppijan aktiivinen rooli korostuu myös hieman perinteisemmässä konstruktivisessa oppimiskäsityksessä, mutta hieman eri tavalla. Konstruktivisen oppimiskäsityksen mukaan oppiminen on uuden tiedon luomista ja kognitiivisten rakenteiden konstruointia. Oppija itse aktiivisesti muodostaa uusia ajatusmalleja ja jäsennyttää niiden rakenteita. Molemmissa malleissa uuden tiedon luominen ja prosessointi on tärkeää, eikä kummassakaan mallissa ole ajatuksena vain oppia teorian tasolla luennoilla istumalla. Pragmaattisessa käsityksessä tieto nähdään enemmänkin toimintatapojen tietämyksenä, joiden avulla tullaan paremmin toimeen ympäristön kanssa. (LbD-opas 2011, 8.)

5.2 LbD-mallin matka Laurean tavaramerkiksi

KT Katariina Raij julkaisi vuonna 2000 väitöskirjansa *Toward a Profession*, joka pitää sisällään laajan tutkimuksen hoitoalan opiskelijoiden oppimisesta työssä. Väitöskirjassa tutkitaan opiskelijoiden tekemiä oppimispäiväkirjoja ja niistä tehdään johtopäätöksiä. Väitöskirjan luoma viitekehys ammattikorkeakouluosaamisen neljästä osa-alueesta (tietäminen, tekeminen, ymmärtäminen, ongelmien ratkaisukyky) oli keskeinen perusta Laurean ensimmäisessä pedagogisessa strategiassa. (Raij 2000, 85-100.) 2000-luvun alussa käytännön kehittäjät alkoivat luoda oppimisympäristöjä, joissa ensin toteutettiin hankkeistettua oppimista, josta lopulta kehittyi kehittämispohjainen oppiminen (LbD-opas 2011, 3).

Kasvua kohti kehittämispohjaista oppimista voidaan kuvailla Laureassa kolmivaiheiseksi. Ensimmäistä vaihetta voisi kuvailla nimellä projektipohjainen ohjeistusvaihe. Normaalisti työelämässä työnantajat opettavat työntekijät työhönsä perehdyttämällä heidät. Ensimmäisessä vaiheessa hyödynnetään tätä tuomalla opiskelijat, luennoitsijat ja ammattilaiset yhteen. Mallissa opiskelijat voidaan nähdä tietynlaisina yhteistyökumppaneina, jotka kehittävät omaa kompetenssiosaamistaan. (Raij 2007, 8-9.)

Toisessa vaiheessa Kai Hakkaraisen 1970-luvulla kehittämä tutkiva oppiminen (progressive inquiry learning) yhdistetään kehittämisprojekteihin (Raij, 2007, 9). Tutkivalla oppimisella tarkoitetaan oppimista, jossa opiskelija ohjaa itse omaa oppimistaan ratkomalla ongelmia, muodostamalla omia käsityksiään ja selityksiään sekä hakemalla tietoa itsenäisesti ja rakentamalla tästä saamastaan tiedosta laajempia kokonaisuuksia ilman, että tietoa omaksutaan valmiina opettajalta tai oppikirjasta. Keskeistä on, että tutkimusprosessin jakaminen oppimisyhteisön sisällä ja jäsenten välinen jatkuva vuorovaikutus takaavat korkeatasoisen oppimistuloksen saavuttamisen. Opettajalla on tärkeä tehtävä toimia tämän prosessin ohjaajana. (Lonka, Hakkarainen & Sintonen 2000, 7-8.)

Tutkiva oppiminen perustuu ajatukseen, jonka mukaan jonkun muun aikaisemmin luodun tiedon ymmärtäminen on psykologisella tasolla olennaisesti sama prosessi kuin uuden tiedon luominen tieteessä tai keksiessä. Silloin, kun ihminen yrittää ymmärtää jonkun keksimää teoriaa, hän joutuu käymään mielikuvituksessaan ja ajatuksissaan saman prosessin läpi, kuin mitä tiedon luoja kävi sitä kehitellessään. Ajatuksena tutkivassa oppimisessä on luoda sellainen oppimisyhteisö, jonka toimintatapa jäljittelee tieteellisille tutkimustyhmille tai asiantuntijaorganisaatioille tyypillisiä tiedonrakentamisen käytäntöjä. (Lonka ym. 2000, 8-9.)

Tutkivassa oppimisessä pyritään ymmärtämään ja selittämään ilmiöitä. Tavoitteena on oppimisen kohteena olevien asioiden ja ilmiöiden ymmärtäminen ja selittäminen muutenkin kuin arvosanojen saavuttamiseksi. Ymmärtäminen ei siten synny ilmiöiden kuvaamisesta, vaan niiden merkityksen selittämisestä ja oivaltamisesta. Tiedonhankinta tutkivassa oppimisessä lähtee ongelmalähtöisesti. On jokin ongelma, jonka ratkaisemiseksi tarvitsee etsiä tietoa. Täten oppiminen on tietynlainen ongelmanratkaisuprosessi. Tutkivan oppimisen yksi perusperiaatteista on, että opiskelijat käsittelevät hankkimaansa tietoa kriittisesti ja muodostavat siitä omia käsityksiään eivätkä vain niele sitä sellaisenaan. Tutkivassa oppimisessä keskeiset käsitteet, suuret ideat ja tiedonalan syvien käsitteiden ja periaatteiden hallinta ja osaaminen on keskiössä. Tutkivan oppimisen keskeisenä tavoitteena on jakaa tutkimusprosessi ja sen prosessivaiheet (ongelmien asettaminen, selitysten luominen, uuden tiedon etsiminen) oppimisyhteisön jäsenten kanssa. Tutkivan oppimisen yksi keskeisistä tavoitteista ja periaatteista on ohjata opiskelijoita käyttämään toisiaan tiedonlähteinä, ajatusten testaajina ja ajattelumal-

lien välittäjinä. (Hakkarainen ym. 1999, 11-13.) Kuviossa 2 on prosessimalli tutkivasta oppimisesta



Kuvio 2: Tutkiva oppiminen (Hakkarainen ym. 1999, 18).

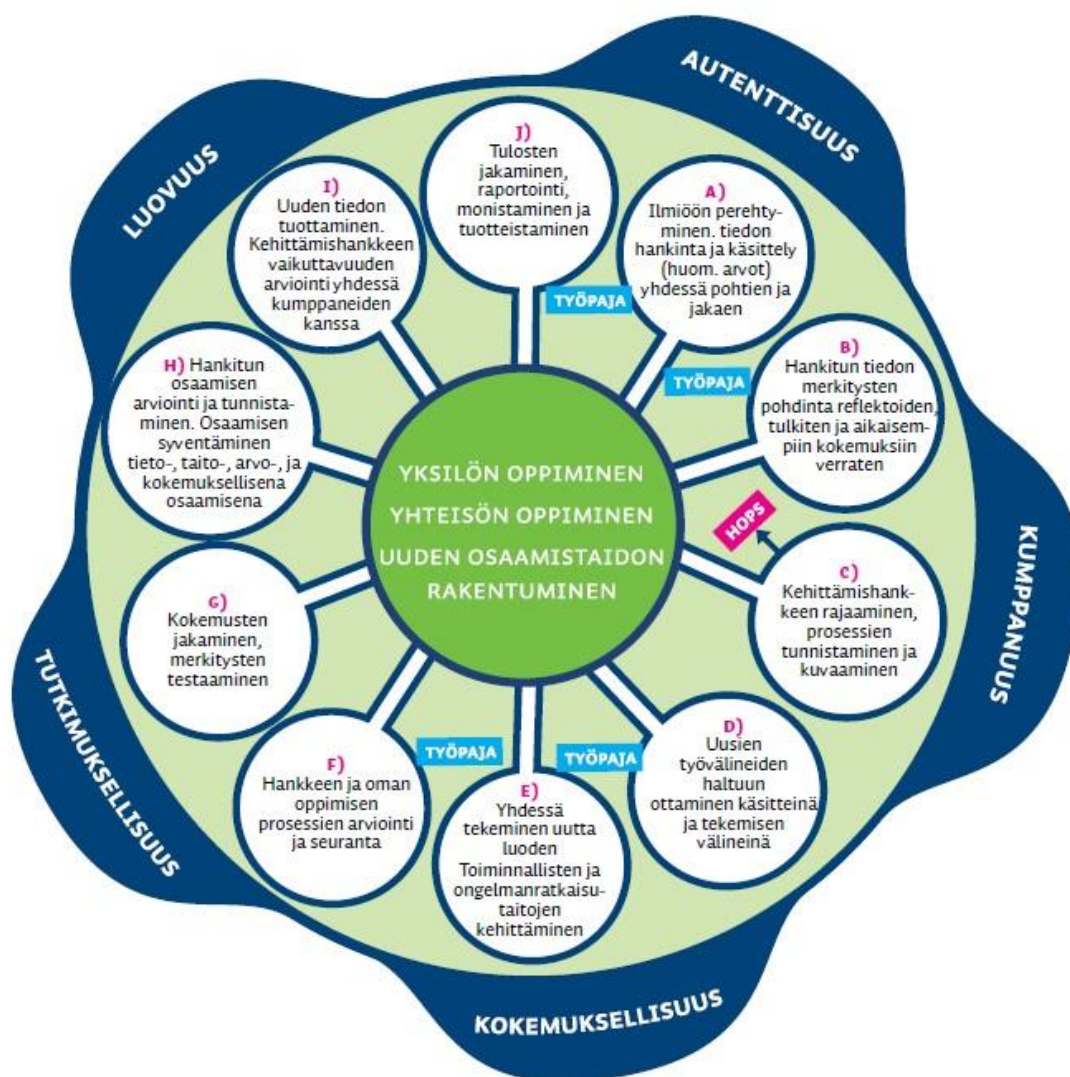
Kolmannessa vaiheessa LbD-malli kehitetään ja eriytetään omakseen ja sitä aletaan todentamalla mallintamaan ammattikorkeakoululle sopivaksi. Toisen vaiheen onnistuneen päättymisen seurauksena Laurea nimitettiin erinomaisen koulutuksen huippuyksiköksi 2005-2006. Kolmannessa vaiheessa työelämälähtöisten projektien osuus kasvaa ja koko ammattikorkeakoulun merkittävyys lisääntyy omalla alueellaan, kun sen kehittämisvaikutus tunnustetaan yleisesti. (Raij 2007, 9.)

5.3 LbD-mallin ominaispiirteet

LbD-mallin ominaispiirteet on tunnistettu tutkimalla laureaisten opettajien käsityksiä oppimisen luonteesta. Mallin ominaispiirteet ovat autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, luovuus ja tutkimuksellisuus. Seuraavaksi puran näitä piirteitä Laurean LbD-oppaan (LbD-opas 2011) mukaisesti.

Autenttisuudella tarkoitetaan aitoa työelämäyhteyttä. Työelämälähtöiset projektit nähdään sellaisena oppimisympäristönä, joka mahdollistaa uusien toimintatapojen muodostumisen. Kumppanuudella puolestaan tarkoitetaan opiskelijoiden, opettajien ja työelämän asiantuntijoiden vastuullista yhteistyötä, johon yhdessä sitoudutaan. Kumppanuuden tulisi rakentua

luottamukseen ja olla luonteeltaan tasavertaista. Yhdessä tekeminen ja jatkuva vuorovaikutus ovat avainasemassa. Kokemuksellisuus taas tarkoittaa sitä, että kokemukset rakentavat osaamista ja mahdollistavat uusien toimintatapojen muodostumisen. Kokemusten avulla opitaan. Luovuus mahdollistaa uuden synnyttämisen. LbD:n lähtökohtana on valmius toimia muuttuvassa ja kehittyvässä maailmassa. Luovuutta tarvitaan uusien toimintatapojen muodostamiseen ja työelämän toiminnan uudistamiseen. Tutkimuksellisuus nousee ominaispiirteeksi korkeakoulukontekstissa. Uuden tiedon ja taidon luominen on sidottava tutkimuksellisuuteen. Kuviossa 3 on havainnollistava kuva LbD:n ominaispiirteistä ja siitä, miten ne linkittyvät toisiinsa ja mitä ne pitävät sisällään. (LbD-opas 2011, 31.)



Kuvio 3: LbD-mallin ominaispiirteet (LbD-opas 2011, 31).

5.4 Opettajan rooli LbD-mallissa

Laurean tavoitteena on, että työelämälähtöiset hankkeet muodostaisivat kattavan kokonaisuuden osaamistavoitteisiin nähden ja näin ollen olisivat osa oppimisympäristöä. Hankkeet ja projektit tukevat opetussuunnitelman mukaista osaamisen kehittymistä ja mahdollistavat uusien toimintatapojen muodostumista. Tarkoituksena on, että hankkeissa kohdataan aidon työelämän asiantuntijoita ja asiakkaita, jotka opettajan ohella osallistuvat opiskelijan ohjaukseen ja osaamisen arviointiin. (LbD-opas 2011, 14.)

LbD-oppaan (2011, 15) mukaan kehittämispohjaisessa oppimisessa opettajalta vaaditaan ennakoluulotonta, rohkeaa ja luovaa asennetta. Huomasin tämän myös omaa rooliani toteuttaessa opintojakson aikana. On pystyttävä luottamaan opiskelijoihin ja uskallettava jakaa heille vastuuta ja vaativiakin tehtäviä. Ohjatessa on pysyttävä maltillisena, jotta opiskelijat saavat käyttää omaa innovatiivisuuttaan ja luomaan omat toimintamallit. Aika ajoin tämä vaati rohkeuden lisäksi myös kohtuullisesti kärsivällisyyttä ja epävarmuuden sekä keskeneräisyyden sietämistä. Ennen kuin opiskelijat päästetään touhuamaan projektin pariin vapaasti omaa luovuuttaan käyttäen, on syytä sopia toimintaa ohjaavat yhteiset pelisäännöt kaikkien osallistujien kesken. (LbD-opas 2011, 15-16.)

LbD-mallissa opettajan työ sisältää myös huomattavan paljon hankkeiden ja projektien suunnittelua, niihin osallistumista, johtamista ja organisointia, tämä kaikki siis perinteisen opetussuunnitelman suunnittelun lisäksi. (LbD-opas 2011, 15-16.) Omassa projektissani lisähaastetta toi opettajan roolin lisäksi projektin ohjaajana ja yhteistyöorganisaation yhteyshenkilönä toimiminen. Omasta mielestäni kaikessa opettamisessa yksi tärkeimmistä asioista on opettajan oma innokkuus ja se, että myös opettaja on aidosti opetettavasta aiheesta kiinnostunut. Tämä auttaa tempaamaan opiskelijat mukaan ja saa myös heidät kiinnostumaan aiheesta ja kokemaan sen tärkeänä. Harrisin ja Sassin tekemän tutkimuksen (2000, 15-18) mukaan opettajan innokkuus ja motivaatio heijastuvat merkittäväällä tavalla opiskelijoihin ja auttavat opettajaa saamaan opiskelijoista parempia tuloksia irti. Myös Youngin (2009, 39-40) mukaan opettajan innokkuus ja motivaatio ovat tärkeitä loistavan opettajan ominaisuuksia. Youngin mukaan, vaikka loistavan opettajan ominaisuuden riippuvat paljon siitä, missä kontekstissa ja kulttuurissa opetetaan, innokkuus ja motivaatio opetettavaan aiheeseen ovat aina tärkeitä. Itse koin opettamani aiheen tärkeänä ja olinkin sitä kaivannut aikoinaan omiin opintoihini. Olen varma, että kun opettaja kokee opettamansa aiheet tärkeiksi se auttaa saamaan opiskelijat aktiivisesti mukaan vuorovaikutukseen.

Opiskelijoilta odotetaan sitoutumista ja vastuunottoa omassa projektissaan. Kehittämispohjaisessa oppimisessa ohjaus on opiskelijalähtöistä, sen on oltava kattavasti vastuutettu ja riittävän hyvin saatavilla. (LbD-opas 2011, 15-16.) Huomasin tämän myös omassa projektissani ja

pyrin olemaan mahdollisimman hyvin ja kattavasti tavoitettavissa ja opiskelijoiden tukena läpi projektin. Sainkin tästä hyvää palautetta ja panostin ohjauksen saatavuuteen todella paljon. Normaalilla ammattikorkeakoulun opettajalla tuskin riittää resursseja olemaan yhtä paljon saatavilla yhtä projektia kohden, koska samanaikaisia opintojaksoja on paljon, mutta tämä olisi ehdottomasti yksi osa-alue, jota voisi parantaa.

Ohjauksessa painottuvat myös vertaisohjaus ja työelämäasiantuntijoiden ohjaus. Nämä kaksi osa-aluetta olivat todella tärkeitä myös tämän vuoden henkilöstövoimavarojen johtamisen opintojaksolla. Opiskelijat saivat vertaistukea omasta ryhmästään jo suunnitteluvaiheessa ja käytännön toteutuksessa seuraamalla toistensa haastatteluja ja oppimalla toisiltaan. Lisäksi työelämäasiantuntijoiden ohjaus oli tärkeä osa, koska ilman ammattilaisen valvontaa ja rakentavan palautteen antamista opiskelijoiden olisi ollut lähes mahdotonta kehittää omaa toimintaansa haastattelijoina. Toki myös tämä vaati keskimääräistä huomattavasti enemmän resursseja niin opettajalta kuin myös yhteistyöorganisaatiolta. Tämä on jälleen yksi erittäin tärkeistä osa-alueista, joka mielestäni monesti jää liian vähäiselle huomiolle työelämälähtöisissä projekteissa, joissa yhteistyöorganisaatio pahimmassa tapauksessa on mukana vain projektin alussa ja aivan lopussa. (LbD-opas 2011, 15-16.)

Ohjausta ei kuitenkaan luonnollisesti saa olla liikaa, mutta se on rakennettava vastaamaan opiskelijoiden tarpeita. Opiskelijoita on haastettava, ja erityisesti LbD-mallissa tämä korostuu. Hargroven (2005, 30-31) mukaan hyvä opettaja pakottaa opiskelijat kriittiseen ajatteluun ja haastaa jokaista opiskelijaa tämän oman tason mukaan suoriutumaan parhaalla mahdollisella tavalla. Opiskelijoille on annettava tilaa ja heidät on saatava itse oivaltamaan asioita. LbD-malli tukee juurikin tätä ajatusta ja kehittämispohjaisessa oppimisessa opiskelijoiden on todella itse oivallettava asioita ja luotava omia toimintamalleja. Opettaja on enemmänkin ohjaajan roolissa ja tarpeen mukaan tukena auttamassa vaikeina hetkinä.

5.5 Problem Based Learning

Kansainvälisissä arvioinneissa Laurean kehittämispohjaista LbD-mallia on verrattu ongelmalähtöisen oppimisen, Problem Based Learning -malliin. (LbD-opas 2011, 3.) Ongelmalähtöistä oppimista on kutsuttu yhdeksi ammattikorkeakoulutuksen tärkeimmistä innovaatioista 1990- ja 2000-luvun alussa, vaikkakin ongelmalähtöisen oppimisen esimuotoja on ollut olemassa jo esimerkiksi 1960-luvulla Kanadassa McMasterin yliopistossa (Boud & Feletti 1997, 13). Ongelmalähtöisen oppimisen malli on pedagoginen malli, jossa oppimisen lähtökohtana voidaan käyttää ammatillisesta käytännöstä nousevia tilanteita ja ongelmia, joihin kaivataan ratkaisua. Oppimisessa yhdistetään tässä mallissa teoreettista ja käytännöllistä oppimista. Ongelmalähtöistä opiskelua voidaan pitää useissa tilanteissa opiskelijaa motivoivampana ja oppimistulosten kannalta parempana kuin perinteistä opettajajohtoista opetusta, jossa tieto saa-

daan valmiina opettajalta tai kirjasta. Ongelmalähtöiselle opetukselle ja oppimiselle on usein tyypillistä todellisen elämän tai työelämän ongelmat ja tilanteet. Tämän avulla opiskelijalle syntyy käsitys siitä kontekstista, johon tietoa tai osaamista on tarkoitus myöhemmin esimerkiksi työelämässä soveltaa. Myös opiskelijoiden itse itselleen asettamat kysymykset ja ongelmat voivat olla oppimistehtävien lähtökohtana ja perustana. Ongelmalähtöinen oppiminen tapahtuu usein pienryhmissä, joissa ongelmia käsitellään ryhmätyön avulla. Opiskelijalla on todella aktiivinen rooli oppimisessaan ja pääasiallinen tiedonhaku- ja soveltamisvastuu on opiskelijalla. Opettaja on enemmänkin tuutorin ja ohjaajan roolissa antaen suuntaa ja tukea. Kun oppiminen tapahtuu opiskelijan itse toimiessa aktiivisesti, jäsenyteen tietoperustan muodostuminen mahdollistuu ja asiat opitaan usein perusteellisemmin. Oppimisprosessiin myös kuuluu oleellisesti arviointi opittujen tietojen ja taitojen sekä oman oppimisen ja ryhmän toiminnan tasolla. (Boud & Feletti 1997, 15-17.)

LbD-oppaassa (2011, 3.) Rauhala kirjoittaa LbD- ja PBL-mallin yhtäläisyyksistä ja eroista. Yhtäläisyyksiä on paljon, mutta LbD:n lähtökohtana on pragmaattinen oppimiskäsitys. LbD keskittyy enemmän oppimistuloksiin, kun PBL ehkä enemmän opetussuunnitelmaan. Myös tutkimus- ja kehittämistoiminta sisältyy nimensä mukaisesti enemmän LbD:hen ja siinä opiskelijakeskeisyys on vahvempaa. Merkittävää on myös se, että LbD-mallin arvojen mukaisesti opettaja ja opiskelija ovat tasavertaisia. PBL on vähemmän asiakaskeskeistä ja sosiaalinen vastuu ulospäin siinä on heikompaa. (LbD-opas 2011, 3.)

6 Case: Hyvinkään kaupungin vanhainkotien sairaanhoitajahaut

Työpaikkailmoituksella on kokemukseni mukaan erittäin suuri merkitys rekrytointiprosessin onnistumisessa. Ilman hakijoita sopivan henkilön löytäminen voi olla mahdotonta. Tein Hyvinkään kaupungille tutkimuksen osana opinnäytetyötäni siitä, mitä hyvin suunnitellulla ja vetovoimaisella työpaikkailmoituksella voitaisiin saada aikaan. Tutkimuksessa luotiin aluksi paranneltu työpaikkailmoitus, minkä jälkeen haastateltiin kahden suuren vanhainkodin johtajaa tarkoituksena selvittää, miten he olivat kokeneet saaneensa hyötyä paremmasta työpaikkailmoituksesta.

Vuonna 2012 erityisesti sairaanhoitajien haut tuottivat alkuvuodesta suuria ongelmia Hyvinkään perusturvan yksiköille. Yksinkertaisesti hakuihin ei löytynyt tarpeeksi hakijoita. Kauniston ja Paavolan vanhainkodeissa oli yhteensä neljä avointa sairaanhoitajan paikkaa, joihin aiemmilla työpaikkailmoituksilla ei saatu hakijoita. Alla mallina silloinen vanhemman mallin työpaikkailmoitus:

”Sairaanhoitaja, Perusturvakeskus/ Koti- ja laitospalvelut/ Kauniston vanhainkoti.

Kauniston vanhainkoti tarjoaa ympärivuorokautista hoivaa ja hoitoa muistisairaille Hyvinkääläisille. Hoitotyömme keskeisiä periaatteita ovat omahoitajuus, toimintakykyä aktivoiva työote sekä vuorovaikutuksellinen viestintä. Kauniston vanhainkodissa tapahtuu parhaillaan merkittäviä rakenteellisia ja toiminnallisia uudistuksia.

Haettavana on:

1 Sairaanhoidajan toimi toistaiseksi voimassa olevaan työsuhteeseen

Tarjoamme viihtyisän työympäristön uusissa tiloissamme ja mielenkiintoisen tehtävänkuvan. Sairaanhoidajan tehtävänä on omalta osaltaan vastata asukkaiden kokonaishoidosta ja osaston hoitotyön toiminnasta sekä sen kehittamisestä. Työtä tehdään moniammatillisissa tiimeissä. Toimen sijoituspaikka työsuhteen alkaessa on osasto Harjulassa.

Sairaanhoidajan kelpoisuusvaatimuksena on terveydenhuollon ammattihenkilöstöstä annetun lain (559/1994) mukainen laillistus (sairaanhoidajan / erikoissairaanhoidajan tutkinto).

Lisätietoja antavat...”

Ilmoituksesta puuttui persoonallisuus ja se auttamatta hukkui MOL:n lukuisien sairaanhoidajien hakujen joukkoon. Lähiseudulla käydään edelleen todella raakaa taistelua vapaista sairaanhoidajista, ja jo pelkästään yhden hakijan löytäminen on todellinen haaste. Vanhainkodit kääntyivät puoleeni, ja tästä alkoi uuden ilmoituksen suunnittelu nollabudjetilla eli työpaikkailmoituksen markkinointiin ei ollut varattu lainkaan rahaa. Ilmoituksesta piti saada persoonallinen, todenmukainen, kuvaava ja houkutteleva kuitenkin välttämättä itseään hehkuttavien ilmoitusten suurimmat kliseet.

Päätin jalkautua yksiköihin haastattelemaan osastoiden työntekijöitä ja kysyä heiltä esimerkiksi, minkälainen osasto on ammatillisessa mielessä (suurus, asukasmäärä, vanhusten kunto, ym...), minkälainen heidän työyhteisönsä on, minkälaisia ihmisiä osastolla työskentelee ja minkälaista työkaveria he toivoisivat. Sain todella paljon materiaalia työpaikkailmoitusta varten, ja jokainen osasto osoittautui todella persoonalliseksi omalla hyvällä tavallaan.

Sairaanhoidajankin tehtävissä on todella suuria eroja. Toisessa yksikössä työ saattaa olla todella monipuolista ja haastavaa, kun taas toisessa tehdään lähes perushoitotyötä. Halusin

luoda ilmoituksella hakijalle tunteen, että juuri häntä haetaan kyseiseen paikkaan ja että työnkuva olisi mahdollisimman todenmukainen. Mahdollisimman todenmukaisella työnkuvauksella saadaan juuri kyseessä olevaa työtä etsiviä hakijoita, mikä taas puolestaan vähentää rekrytinnin epäonnistumisen riskiä. (Österberg 2009, 84-86.)

Alla vielä esimerkkinä yksi muokatuista työpaikkailmoituksista:

”SAIRAAHOITAJA

Hyvinkään kaupungin Kauniston vanhainkoti etsii sairaanhoitajaa Harjulan tehokkaaseen tiimiin 1.3.2012 alkaen.

Harjulassa tarjoamme ympärivuorokautista laitoshoidtoa keskivaikeasti tai vaikeasti muistisairaille vanhuksille. Muistisairauksien hoidon erityisosaaminen on meidän alaamme ja saamme iloksemme työskennellä uusissa tiloissa, joissa myös vanhuksemme viihtyvät.

Meillä työskentelee oikeasti motivoitunut, vanhusten hyvinvoinnista kiinnostunut, työkaveria auttava tiimi, jossa rempseä huumori pitää työhengen korkealla ja työympäristö sekä -välineet ovat huippuluokkaa. Tiimissämme työskentelee tällä hetkellä vanhuspalveluiden konkareita sekä vasta työelämään astuneita osaajia. Työtteemme on toimintakykyä tukevaa ja omahoitajuus on tärkeä osa-alue työssämme. Tavoitteemme on pitää yhtäläillä huolta vanhukstamme kuin työtovereistammekin. Toimimme yhdessä ja joustamme, kun tilanne niin vaatii, oli sitten kyse lomien suunnittelusta tai nopeasti vaihtuvista tilanteista työyhteisössämme.

Haemme tiimiimme uutta työkaveria, sairaanhoitajaa, joka on kiinnostunut vanhusten hoidosta, haluaa toimia tiimimme tasa-arvoisena jäsenenä ja tarttuu ripeästi työhön kuin työhön. Sairaanhoitajana tehtävänäsi on myös vastata asukkaiden kokonaishoidosta ja osaston hoitotyön toiminnasta, johon sisältyy lääketieteellinen tarkkailu, hoito ja tutkimukset. Meillä saa käyttää mielikuvi- tusta ja luovuutta ja kehittyä dementiahoidon lyömättömäksi ammattilaiseksi.

Kelpoisuusvaatimuksena sairaanhoitajan tehtävään on terveydenhuollon ammattihenkilöistä annetun lain (559/1994) mukainen laillistus (sairaanhoitajan tai erikoissairaanhoitajan tutkinto)

Palkkaus ja muut palvelussuhteen ehdot määräytyvät KVTES:n mukaan. Valitun on ennen toimen vastaanottamista esitettävä hyväksytty lääkärintodistus terveydentilastaan. Työsuhteissa noudatetaan neljän (4) kuukauden koeaikaa. Lisätietoja antavat...”

Ilmoitusten julkaisun jälkeen hakijoita tuli huomattavasti enemmän ja lähes poikkeuksetta kaikki olivat laadultaan parempia kuin aikaisemmissa hauissa samoihin tehtäviin. Kaikki paikat saatiin täytettyä ja hakijoilta saatiin positiivista palautetta ilmoituksista. Lopuksi kahden rekrytoivan yksikön johtajia, Johanna Kiiänmiestä ja Anita Hurstia, haastateltiin ja heiltä kysyttiin, miten he olivat kokeneet rekrytoinnin.

6.1 Haastattelut ja tutkimustulokset

Haastattelu tehtiin sähköisesti lähettämällä vanhainkotien johtajille kyselylomake. Lomake koostui kahdeksasta avoimesta kysymyksestä ja siihen vastasivat kaikki kaksi pilottiin osallistunutta vanhainkotien johtajaa, Kauniston vanhainkodin johtaja Johanna Kiiänmies sekä Paa-volan vanhainkodin johtaja Anita Hursti. Kyselyllä pyrittiin selvittämään, saatiinko parannelulla ilmoituksella enemmän ja parempia hakijoita, ja miten rekrytointitoimiston tukipalvelut johtajien mielestä koettiin. Kysymysluettelo on liitteenä työn lopussa.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysyttiin saatiinko hakuilmoitusta muokkaamalla enemmän hakijoita. Molempien johtajien mielestä ilmoitukset keräsivät enemmän hakijoita ja Kiiänmies mainitsi, että osa hakijoista oli kertonut kiinnittäneensä huomiota hakemukseen sen kiinnostavuuden vuoksi. Hurstin mielestä kuitenkin vallitseva työvoimapula näkyi edelleen hakijamäärässä.

Toisessa kysymyksessä kysyttiin olivatko hakijat laadullisesti parempia. Kiiänmiehen mielestä kaikki hakijat olivat oikein hyviä. Hursti puolestaan kertoi, että heille on valittu yksi työntekijä, ja aika näyttää onko hän parempi vai ei. Molemmat olivat ajatelleet ennen valintojen tekoa, että hakemukset ainakin olivat keskimääräistä paremmin kirjoitettu.

Kolmanneksi kysyttiin helpottiko asiantuntijan osallistuminen hakuprosessiin vanhainkotien johtajien työtä. Molempien mielestä helpotti. Lisäkommentteja ei tähän kysymykseen saatu.

Neljäntenä kysymyksenä oli: ” Miten osastolla työskentelevät hoitajat kokivat nämä rekrytoinnit?” Hurstin mukaan hoitajilta saadut kommentit olivat positiivisia. Kiiänmies kertoi, että hoitajat olivat olleet tyytyväisiä, kun saivat olla mukana luomassa ilmoituksia ja olivat saaneet vaikuttaa. Hän vielä lisäsi, että hoitajien mielestä asiat olivat ilmoituksessa juuri niin, kuin ne oikeasti arjessa ovat ja positiivisessa sävyssä.

Viidenneksi kysyttiin kannattaisiko vanhainkotien johtajien mielestä myös tulevaisuudessa tehdä vastaavanlaista yhteistyötä rekrytoinneissa rekrytointitoimiston kanssa. Kiianmiehen mielestä ehdottomasti kannattaa. Hursti oli samoilla linjoilla, mutta lisäsi, että vanhainkotien oma aktiivisuus on tärkeää.

Kuudentena kysymyksenä oli: "Voisiko mielestäsi vastaavanlaisesta palvelusta olla apua myös muille kaupungin yksiköille?" Kiianmies kommentoi, että kyllä, koska kaikkien yksiköiden veto-voimaisuutta tulee lisätä, koska se vaikuttaa työnantajakuvaan. Parannetun ilmoituksen avulla saadaan kerrottua totuus positiivisella tavalla. Myös Hursti suositteli palvelua muille yksiköille.

Seitsemäntenä selvitettiin oliko Kuntarekryn sähköisestä järjestelmästä apua hakemuksia käsiteltäessä. Molempien mielestä oli. Hursti kuitenkin lisäsi vielä, että jatkossa varmasti enemmän, kun järjestelmää opitaan käyttämään paremmin yksiköissä.

Viimeisenä kohtana kahdeksantena oli vapaa kommentti, joka liittyi näihin rekrytointeihin. Kiianmies kertoi, että rekrytoinnit onnistuivat erinomaisesti ja molemmat sairaanhoitajien paikat saatiin täytettyä motivoituneilla hakijoilla. Lisäksi hän toivoisi jatkossakin apua etenkin hakemusohjelman suhteen. Hursti oli kommentoinut seuraavaa: "Jatkossakin tarvitsemme tiivistä yhteistyötä, jotta onnistumme kilpailemaan työvoimasta ja saamaan vahvoja osajia joukkoomme. Kiitokset!"

6.2 Johtopäätökset ja jatkosuunnitelmat

Pilottihaut keräsivät todella paljon positiivista palautetta hakijoilta, yksiköiden työntekijöiltä sekä johtajilta. Tuloksetkin olivat positiivisesti yllättävät ja parhaimmillaan aiempi ei yhtään hakijaa muuttui kahdeksaksi. Kun vielä otetaan huomioon aiempaa lyhyempi hakuaika, voidaan tuloksiin olla erittäin tyytyväisiä.

Kuten kyselystä selviää, molemmat vanhainkotien johtajat olivat parannettuihin ilmoituksiin ja niistä saatuihin tuloksiin tyytyväisiä. Palvelua suositeltiin muillekin yksiköille ja vastaavanlaista yhteistyötä ja apua toivottiin myöhemminkin. Myös osastojen työntekijät olivat kokeneet haut onnistuneiksi ja pitivät siitä, että pääsivät mukaan vaikuttamaan uuden työntekijän valintaan.

Vanhainkoteihin tehtyjen pilottien jälkeen on tullut paljon kiinnostusta myös muilta yksiköiltä, ja pilotin tuloksena Hyvinkäällä käynnistettiin rekrytoinnin tukipalvelut suuremmissa mit-

takaavassa. Kaikkia kaupungin ilmoituksia pyritään jatkossa saamaan yhtenäisimmiksi ja laadultaan paremmiksi. Tavoitteena on saada entistä enemmän ja parempia hakijoita.

7 Hyvinkään kaupungin kesätyörekrytointi

Opintojakson alussa opiskelijat jaettiin kuuteen ryhmään kooltaan kahdesta neljään henkeä. Kesätyörekrytointiprojektia oli edeltänyt kolme puolikkaan koulupäivän mittaista luentoa, joista ensimmäisellä ja toisella kerralla perehdyttiin rekrytointi- ja henkilöarvointiprosesseihin. Olin valmistellut kahta ensimmäistä luentoa varten noin reilun 70 sivun Microsoft PowerPoint -esityksen. Heti ensimmäisellä luennolla opiskelijat vaikuttivat innokkailta ja kyselivät paljon luentoja seuraavasta kesätyörekrytointiprojektista, jossa he pääsisivät toimimaan haastattelijoina. Suurin osa luennoista kuluikin haastattelijana toimimisen teeman ympärillä ja kyselytekniikoita läpikäytässä. Otin myös mukaan osion, jossa käsiteltiin yleisimpiä virheitä haastatteluja ja kysymyksiä tehtäessä sekä osion, jossa keskityttiin haastattelijoiden erilaisiin rooleihin ja miten niihin tulisi mukautua. Aivan lopuksi saimme aikaan hyvää keskustelua sanaton viestintää ja sen tulkintaa opeteltaessa.

Kahden ensimmäisen luennon tarkoituksena oli luoda haastattelijana toimimiselle teoriapohja. Kolmannella luennolla kävimme läpi rekrytointin sähköistä järjestelmää, Kuntarekryä. Kuntarekry on ollut käytössä Hyvinkään kaupungilla noin kaksi vuotta ja mielestäni oli erittäin tärkeää, että opiskelijat pääsivät tutustumaan johonkin rekrytointin sähköiseen järjestelmään ymmärtääkseen sähköisten järjestelmien vahvuudet ja käyttötarkoitukset rekrytointiprosessissa. Mielestäni sillä, mitä järjestelmää käytettiin, ei ole suurta merkitystä, sillä monet järjestelmät jakavat saman perusidean. Lisäksi kaupungin kesätyörekrytointi tehtiin käyttäen Kuntarekryä, ja opiskelijat käsittelisivät hakemukset järjestelmän avulla. Kolmannen tunnin lopuksi jokainen ryhmä suunnitteli oman rekrytointin. Rekrytointin kohteena oli uusi ryhmän jäsen. Jäsen sai olla normaali rivijäsen, johtaja tai niin kuin yhdellä ryhmistä hieman humoristisempi, projektorija. Jokainen opiskelija syötti oman ryhmänsä haun Kuntarekryn testiympäristöön. Valitsimme opiskelijoiden syöttämistä hauista projektorijan haun mielenkiintoisimmaksi ilmoitukseksi, jonka jälkeen kaikki opiskelijat hakivat projektorijan paikkaa, jotta saisimme esimerkki työpaikkailmoituksellemme tarpeeksi hakijoita. Suurella joukolla hakijoita sähköisen järjestelmän tuoma etu oli selkeämmin huomattavissa. Tässä vielä projektorijan ilmoitusteksti:

" Projektorija

Hyvinkää

Työsuhteen kesto: Määräaikainen

Työn luonne: Kokoaikatyö, Kesätyö

Tehtävänkuvaus:

Haluatko olla yksi meistä? Olemme joukko alkoholismiin taipuvaisia ja korkeakoulutyöhön tylsistyneitä opiskelijoita. Nyt haemme joukkoomme projektiorjaa palvelemaan projektin jäseniämme pienipalkkaisessa ja muutenkin epäpalkitsevassa projektityössä. Orjalta edellytetään peruskoulun päättötodistusta, kykyä keittää kohtalaisen hyvää kahvia sekä sietää erittäin mielenvikaista läppää. Plussana hakijalla katsotaan esim. insinööri tai diplomi-insinööri-tutkinto, jotta muilla tiimiläisillä riittää helppoa läpänaihetta.

Arvostamme kykyä solmia itsenäisesti omat kengännauhat. Lisäksi odotamme suomen tai jonkun muun kielen edes osittaista hallintaa, jos ei löydy niin kyky päästää viihdyttäviä äännähdyksiä riittää. Haemme orjaa määräaikaiseen työsuhteeseen, tavoiteltu työsuhteen kesto on 6 kuukautta, työajat ovat satunnaisia ja palkkaa ei ole. Työajoista ilmoitetaan fiilispohjalta, mahdollisesti työajan jo alettua.

Tarjoamme sinulle jännän työn ja poikkeukselliset henkilöstöedut ja mahdollisuuden osallistua uuden, yhteiskunnallisesti tärkeään bändeseudulla toimivan huipputiimin rutiinikuivaan arkeen. Jos ilmoitus kolahti sinuun, soitttele. Mailia emme jaksa/osaa lukea.

Työ alkaa: 01.06.2013

Palkkaus: 150€/kk

Työavain: 11006

Työnantajakuvaus

Olemme joukko alkoholismiin taipuvaisia ja korkeakoulutyöhön tylsistyneitä opiskelijoita. Nyt haemme joukkoomme projektiorjaa palvelemaan projektin jäseniämme pienipalkkaisessa ja muutenkin epäpalkitsevassa projektityössä.

Lisätietoja tarvittaessa...”

Kaikkien haettua projektiorjan paikkaa annoin jokaiselle ryhmälle oman tehtävän hakea vain tiettyä osaa hakijoista tietyin hakuehdoin ja tekemään tästä joukosta hakijayhteenvedon.

Harjoitus onnistui loistavasti ja täysin samoilla työkaluilla opiskelijat tulisivat tekemään kesätyöhakijoista hakijayhteenvetoja ja käsittelemään niiden avulla hakemuksia.

7.1 Projektin avaus

Projekti avattiin Hyvinkään kaupunginhallituksen uudessa kokoustilassa järjestettävällä tilaisuudella. Tilaisuudessa käytiin läpi projektin aikataulua ja käytännön asioita. Jokaiselle ryhmälle jaettiin oma rekrytoitava kokonaisuus. Ryhmä 1 vastasi toukokuun teknisen toimen kesätyöntekijöistä, ryhmä 2 kesäkuun samaisen toimialan ja ryhmä 3 heinäkuun. Ryhmä 4 puolestaan sai siivous- ja kunnossapitotoimialan, ryhmä 5 kotihoidon ja ryhmä 6 vanhainkodit. Ryhmien tehtävänä oli siis aluksi käydä läpi kaikki oman ryhmänsä paikkoja hakeneet hakijat.

Hakemuksia kokonaisuudessaan kaupungille tuli noin 620 kpl ja varsin suuri osa niistä jakautui juuri näille toimialoille. Haasteena ryhmillä oli löytää järjestelmän avulla oikeat hakijat - hakijat, jotka olivat hakeneet heille nimettyyn toimialaan ja jotka olivat käytettävissä heille annettuna ajankohtana. Haku oli luotu järjestelmään niin, että hakijoiden oli pakko valita kolme mieluisinta toimialaa ja heille sopivat alkamisajankohdat. Näitä hakuheitoja käyttäen ryhmät aloittivat hakemusten käsittelyn.

7.2 Hakemusten käsittely

Hakemuksia käsiteltäessä ryhmien tuli merkitä hakijoille järjestelmässä sekä kelpoisuus että soveltuvuus. Kelpoisuusvaatimuksina tämän vuoden kesätyörekrytoinnissa oli, että hakijan tuli olla hyvinkääläinen vuonna 1994-97 syntynyt, oppilaitoksessa kirjoilla oleva tai abiturienti. Hakija ei saanut myöskään olla ammattiin valmistunut.

Näillä kriteereillä ryhmät merkitsivät jokaisen hakijan joko kelpoiseksi tai ei-kelpoiseksi. Kelpoisille hakijoille tuli lisäksi arvioida soveltuvuus. Soveltuvuudella tarkoitettiin harkinnanvaraista arviota henkilön sopivuudesta tehtävään. Arvioinnissa käytettiin järjestelmän soveltuvuusmerkintöjä yhdestä viiteen tähteä. Lopuksi, kun hakijat oli käsitelty tuli ryhmien kutsua haastatteluun parhaat hakijat niin, että jokaiselle tulisi kahdesta kolmeen haastateltavaa. Minulle oli todella tärkeää, että opiskelijat saisivat aitoa vastuuta ja vaikuttamisen tuntua, ja siksi annoin heidän olla pääasiallisessa vastuussa omien paikkojensa täyttämässä. Ennen haastatteluun kutsumista opiskelijat kuitenkin vielä lähettivät tiedot haastatteluun valitsemistaan henkilöistä minulle, minkä jälkeen tarkistin pätevyysvaatimukset ja vahvistin valinnat.

7.3 Haastatteluun kutsuminen ja haastattelut

Suunnittelin ajanvarausprosessin siten, että lähetin sähköpostiin ohjeet kaikille opintojaksolle osallistuneille. Viestissä oli liitteenä päiväaikalaulu, johon ryhmät täyttäsivät sovitut haastatteluajat. Lisäksi viestiin oli kirjoitettu valmis aikataulupohja, josta ryhmät varasivat itselleen sopivat päivät kolmen viikon aikajaksolta. Ensin ryhmät varasivat itselleen sopivan päivän tai sopivat päivät kirjoittamalla aikataulupohjaan ryhmänsä nimen valitun päivän kohdalle ja vastaamalla kaikille viestissä oleville henkilöille. Tämän jälkeen he kutsuivat parhaat valitsemansa hakijat haastatteluun ja merkitsivät sovitut ajat antamaani liitetiedostoon. Lopuksi he lähettivät täytetyn liitetiedoston minulle, ja varasin tämän perusteella tarvittavat tilat kaupungintalolta haastatteluja varten. Kaikki oli valmista - oli ensimmäisten haastattelujen aika.

Lähes poikkeuksetta kaikki ryhmät tekivät kaikki ryhmänsä haastattelut samana päivänä. Olin lähettänyt ryhmille suunnittelemani haastattelurungon ja ohjeistanut opiskelijoita tutustumaan siihen huolellisesti ja miettimään, miten esittää kysymykset, tutustumaan hakijoiden hakemuksiin ja saapumaan ajoissa paikalle vähintään puoli tuntia ennen ensimmäistä haastattelua. Lisäksi ohjeistin ryhmiä tulostamaan kaikille omien haastateltaviensa hakemukset haastattelun tueksi sekä haastattelurungon apuvälineeksi haastatteluun. Ryhmän saavuttua sovituna päivänä paikalle vein heidät heille varaamaani kokoustilaan, jossa kävimme vielä pikaisesti läpi haastattelurunkoa, haastattelijana toimimista sekä haastattelun etenemistä ja käytännön prosessia. Olin suunnitellut haastattelut siten, että jokainen suorittaisi itse vähintään kaksi haastattelua ja olisi mukana seuraamassa vähintään kahta toisen ryhmäläisen haastattelua.

Haastattelun olin suunnitellut sujuvan käytännössä seuraavasti: haastateltavat ilmoittautuvat aulaan saapuessaan kaupungintalolle, josta aula ilmoittaa minulle. Soitan ryhmälle, kun haastateltava on saapunut ja käyn hakemassa haastateltavan ja vien hänet ryhmille varattuihin tiloihin. Esittäydyin haastattelun arvioijana ja kerroin haastateltaville, että harjoittelijamme haastattelisi heidät ja mukana olisi myös toinen harjoittelija kuuntelemassa haastattelua. Vietyäni haastateltavan opiskelijoiden luo opiskelijat esittäytyivät, toinen haastattelijana ja toinen kuuntelijana. Kävimme sisään haastattelutilaan ja haastattelija ohjasi haastateltavan istumaan paikalleen. Olimme sopineet, että haastattelija vastaa täysin haastattelun aloittamisesta ja etenemisestä aina haastateltavan loppukysymyksiin asti. Vaikeampiin haastateltavan esittämiin kysymyksiin olimme sopineet, että arvioija vastaa näihin. Haastateltavan kysymysten jälkeen arvioija joko kertoi suoraan haastateltavalle, että tämä saa paikan kesällä,

mutta varmistamme myöhemmin tarkan alkamisajankohdan ja paikan, tai sitten, mikäli haastateltava osoittautui epäsovivaksi, että olemme myöhemmin yhteydessä.

7.4 Haastattelun eteneminen

Olin ohjeistanut haastattelijat tekemään muistiinpanoja haastatteluista henkilöarvioiteja varten. Jokaisen tulisi kirjoittaa omista haastateltavistaan lyhyt henkilöarvio ja esittely toimialan johtajia varten. Henkilöarviot tehtiin sähköisesti ja ryhmät lähettivät ne minulle kootusti, minkä jälkeen kokosin ne toimialoittain ja lähetin esimiehille.

Haastattelu alkoi kahdella avoimella kysymyksellä, joiden tarkoituksena oli antaa haastateltavalle tilaa ja vapautta toimia omalla tavallaan. Tämä auttaa haastateltavaa rentoutumaan tilanteessa. Ensimmäinen kysymys oli: "Kertoisitko alkuun hieman itsestäsi ja elämäntilanteestasi?" Tätä seurasi toinen avoin kysymys: "Mikä sai sinut kiinnostumaan kaupungin kesätöistä?" Ohjeistin haastattelijat rauhoittumaan aluksi ja koittamaan olemaan kiirehtimättä liikaa. Hermostuessaan haastatteliija kun varsin usein kiirehtii kysymysten esittämisessä eikä anna haastateltavalle tarpeeksi aikaa ja tilaa vastata.

Avointen kysymysten jälkeen siirryttiin varsinaisiin asiakokonaisuuksiin. Erillisiä kokonaisuuksia oli yhteensä neljä: koulutus, työkokemus, persoona ja haettava tehtävä. Olin ohjeistanut haastattelijoita esittämään johdannot ennen jokaista kokonaisuutta. Esimerkiksi ennen siirtymistä koulutukseen liittyviin kysymyksiin haastateltavalle kerrottiin, että seuraavaksi siirrytään käymään läpi hieman koulutustaustojasi ja koulutukseen liittyvien kysymysten jälkeen kerrottiin, että seuraavaksi käydään läpi hieman työhistoriaasi. Tämä helpottaa haastattelun kulkua rauhoittamalla sitä ja samalla auttaa haastateltavaa valmistautumaan seuraaviin kysymyksiin.

Koulutuksesta kysyttiin: missä on koulussa, miksi valitsi valitsemansa koulun tai alan, miten on viihtynyt, mikä on ollut mieluisinta, mikä haastavinta ja onko mitään jatkokoulutussuunnitelmia. Työkokemuksesta tiedusteltiin: Miten on päätynt töihin tiettyyn paikkaan, mikä siellä oli haastavinta, mikä palkitsevinta, mitä hyötyä haastateltava kokisi siitä olevan haettuun tehtävään ja esitettiin tarpeen vaatiessa tarkentavia jatkokysymyksiä. Persoonallisuuteen liittyviä kysymyksiä oli kaksi; miten kaverisi kuvailisivat sinua ja miten entiset työnantajasi kuvailisivat sinua työntekijänä. Lopuksi käytiin vielä läpi haastateltavan haettavia työtehtäviä mm. kysymällä minkälainen kuva hänellä on haettavasta paikasta, minkä hän kokisi olevan hänelle siinä haastavinta ja minkä palkitsevinta sekä varmistettiin, että alkamisajankohdat sopivat hänelle. Viimeiseksi haastateltava sai itse esittää kysymyksiä.

7.5 Yleisimmät virheet haastatteluissa

Yleisesti kokonaisuutena haastattelut menivät olosuhteet ja tilanne huomioon ottaen todella loistavasti. Käsitykseni mukaan haastattelu oli jokaiselle opiskelijalle ensimmäinen kerta haastattelijan roolissa. Parannettavaa kuitenkin löytyi kaikkien toiminnasta ja samat virheet toistuivat monilla.

Eniten parannusta tuli monilla hermojen hallinnassa. Todella monella toinen haastattelu oli huomattavasti luontevampi, ja siinä pystyttiin keskittymään paremmin itse tekemiseen eikä enää hytketty tai leikitty kynän kanssa. Hermostuneena monet kiirehtivät kysymyksiä, mikä johti siihen, ettei haastateltavalla ollut tarpeeksi tilaa ja tämä on omiaan jännittämään tilannetta entisestään. Monet haastattelijatkin huomasivat, että haastateltavatkin rauhoittuivat, kun rauhoitti omaa tekemistään - usein ihan niinkin yksinkertaisesti kuin rauhoittamalla puhe- tahtia ja pitämällä pieniä taukoja haastateltavan vastausten jälkeen. Hyvä haastattelija on hyvä kuuntelija. Tämä tarkoittaa sitä, että hyvä haastattelija todella kuuntelee ja ymmärtää haastateltavan vastauksia ja esittää niistä jatkokysymyksiä. Hyvä kuuntelija on myös empaattinen ja kannustava ja hallitsee oman sanattoman viestinnän. Tällä osa-alueella lähes kaikilla oli huomattavasti kehitettävää.

Yksi tärkeistä seikoista haastattelussa on suunnitelmassa pysyminen. Haastatteluiden tulisi olla jollain tasolla vertailtavissa ja siksi haastattelurungossa pysyminen ja sen tunnollinen noudattaminen on tärkeää. Tämä korostuu huomattavasti, kun haastatteliijoita on useampia. Monet noudattivat haastattelurunkoa tunnollisesti, mutta osa jännityksen ja kiireen keskellä saattoi unohtaa kysyä jotakin tai pomppasi rungossa edestakaisin. Useimmiten kuitenkin unohdettiin esittää johdannot ennen kysymyskokonaisuuksia.

Kyselytekniikoissa oli monella paljon kehitettävää ja pieniä virheitä sattui kaikille. Tavallimmat virheet liittyivät ns. "kyllä/ei" -kysymyksiin, eli kysymyksiin, joihin haastateltava helposti vastaa kyllä tai ei. Esimerkiksi kysymys: "miten olet viihtynyt lukiossa?" muuttuu huomattavasti tehottomammaksi, kun sen esittää muodossa "Oletko viihtynyt lukiossa?" tai kysymyksen "Mikä on sinulle haastavinta koulussa?" vaihtaa muotoon "Onko koulussa mitään haastavaa?". Nämä ovat pieniä, mutta erittäin tärkeitä asioita.

Annoin kaikille palautteen jokaisen haastattelun jälkeen ja kaikki paransivat roimasti ensimmäisen ja toisen haastattelun välillä. Tämän huomasivat minun lisäkseni haastattelijat itse ja myös kuuntelijat. Haastatteluiden jälkeen pidimme vielä pienen palaverin, jossa käytiin läpi päivän antia, opiskelijoiden ajatuksia ja jatkoa. Kaikki kehuivat päivää todella opettavaiseksi ja olivat käytännön järjestelyihin erittäin tyytyväisiä.

8 Tutkimukselliset lähtökohdat

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten hyvin opiskelijoiden mielestä LbD-mallia voidaan soveltaa osana henkilöstövoimavarojen opintojaksoa ja henkilöstöhallinnon opintoja sekä mitkä asiat ovat opintojakson onnistumisen ja LbD-mallin soveltamisen kannalta tärkeitä. Tutkimus on muodoltaan laadullinen ja toteutettu kyselymenetelmällä. Opiskelijoilta on myös kerätty suullista palautetta lyhyiden haastatteluiden ja vapaan palautteen muodossa opintojakson aikana. Opintojaksopalautteen avulla pyritään selvittämään, kuinka toimiva toteutus oli kokonaisuudessaan, vastasiko sen työmäärä opintojakson laajuutta, tukiko ohjaus opiskelijoiden oppimista ja pystyvätkö he omasta mielestään hyödyntämään oppimaansa. Kysymykset ovat muodoltaan monivalintakysymyksiä ja niistä on kerätty numeerisen palautteen avulla taulukot. Lisäksi opintojaksopalautteen avulla avoimilla kysymyksillä on pyritty selvittämään, mikä opintojaksolla oli parasta, mikä onnistuneinta, missä olisi kehitettävää. Lisäksi avoimilla kysymyksillä on kerätty tietoa opintojakson projektiosuuden onnistumisesta ja LbD-mallin soveltamisesta.

8.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimus on toteutettu opiskelijälähtöisesti, koska mielestäni se on erittäin hyvä ja tärkeä tapa kehittää toimintaa ja mitata koulutuksen laadullista onnistumista. Tutkimuksessa on keskitytty enemmänkin opiskelijoiden kokemusten ja mieltymysten arviointiin - ei niinkään opiskelijoiden tiedollisen ja taidollisen kyvykkyyden lisäyksen arviointiin. Mieltymysten ja kokemusten arviointi on ensiarvoisen tärkeää, koska opiskelijoiden sitouttaminen on yksi ammattikorkeakoulun suurimmista haasteista. Vuodesta toiseen todella monet opiskelijat jättävät koulutuksen kesken, ja yksi syy tähän varmasti on kokemukset opintojaksoista. Uskon vahvasti, että mikäli opintojaksot koettaisiin aidosti hyödyllisinä ja mielekkäinä, olisi mahdollista saada suurempi määrä opiskelijoita sitoutettua valmistumiseen saakka. Se, että koulussa opitut asiat koetaan tärkeiksi ja tulevaisuuden ja työelämän kannalta hyödyllisiksi, pitäisi olla ammattikorkeakoululle mielestäni korkealla prioriteettilistalla.

Hypoteesina on, että koko opintojakson toteuttaminen suunnitelman mukaan työelämälähtöisesti tekisi siitä onnistuneemman. Opiskelijat saavat aidosti vastuuta ja pääsevät toteuttamaan projektin autenttisessa ympäristössä tiiviisti yhteistyössä työelämän asiantuntijoiden kanssa. Tämä auttaisi sitä, että opiskelijat kokisivat opintojakson onnistuneeksi, toimivaksi kokonaisuudeksi, jossa LbD-mallin mukaisesti luotiin uusia toimintamalleja, opittiin työelämälähtöisesti aidon vastuun ja vapauden kautta asioita, jotka koetaan tulevaisuuden kannalta hyödyllisiksi ja mielenkiintoisiksi. Tämä edesauttaa Laureaa valmistamaan huippuluokan tulevaisuuden ammattilaisia ja ennen kaikkea sitouttamaan opiskelijoita valmistumiseen asti.

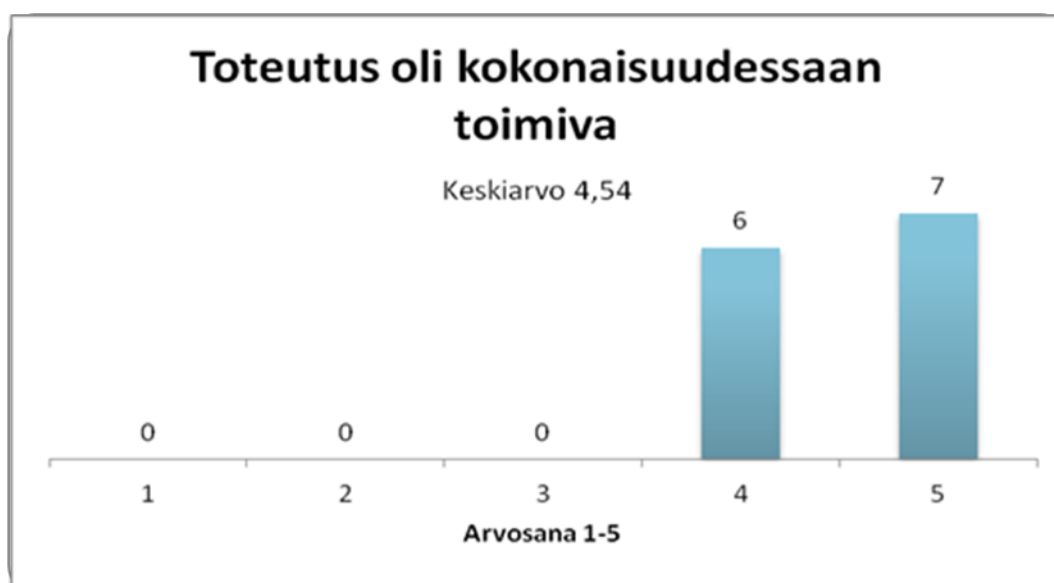
Seuraavaksi käsittelyn kohteena oleva opintojaksopalaute tukee tätä hypoteesia todella vahvasti.

8.2 Opintojaksopalaute

Opintojakson päätyttyä opiskelijoilta kerättiin siis opintojaksopalaute. Palautteessa arvioitiin opintojaksoa kokonaisuutena ja sitä, miten hyvin opittuja asioita opiskelijat omasta mielestään pystyisivät hyödyntämään tulevaisuudessa. Lisäksi pyydettiin tarkentamaan, mikä opintojaksossa oli parasta ja missä voisi olla kehitettävää.

Palauteosio sisälsi neljä monivalintakysymystä sekä kahdeksan avointa kysymystä. Opintojakson 22 opiskelijasta 13 vastasi palautekyselyyn. Vastausprosentiksi näin ollen saadaan 59%. Tähän on koottu tärkeimmät kohdat palautteesta ja poimittu parhaita ja kuvaavimpia kohtia avoimista kysymyksistä, jotka toistuvat läpi palautteen. Avoimet kysymykset on käsitelty kysymys kerrallaan.

8.3 Tutkimustulokset ja sisällön analyysi



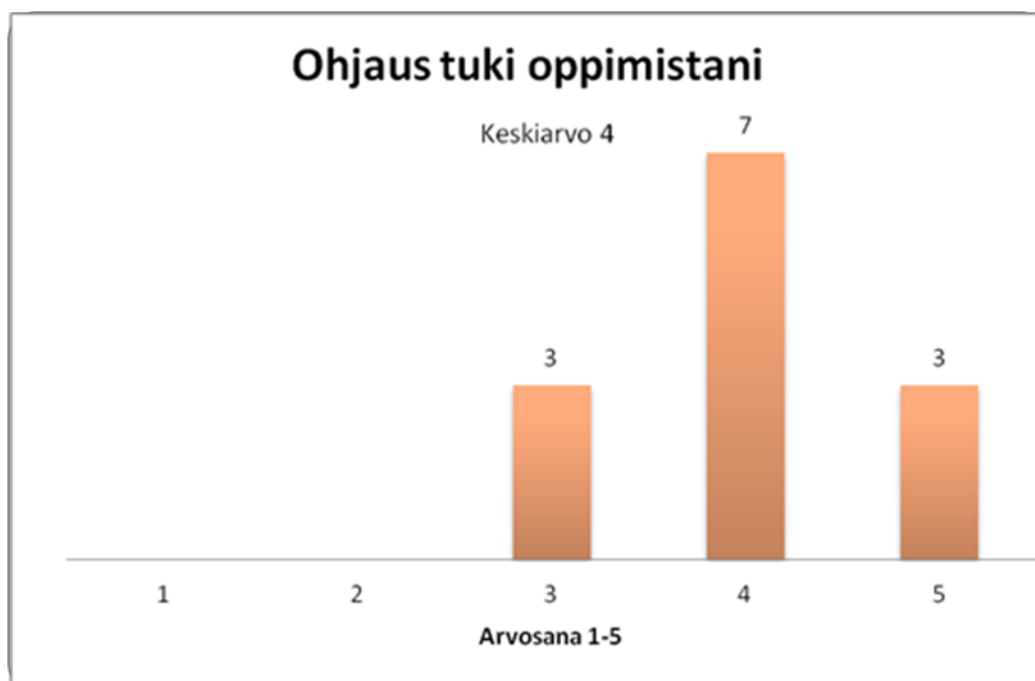
Taulukko 2: Toteutus oli kokonaisuudessaan toimiva

Ensimmäiseksi pyydettiin siis arvioimaan toteutusta kokonaisuutena. Opiskelijat valitsivat arvosanan asteikolla 1-5, jossa 5 on siis paras ja 1 heikoin arvosana. Kuusi opiskelijaa antoi toteutukselle kokonaisuuden arvosanan 4 ja seitsemän arvosanan 5. Kaikkien mielestä opintojakso oli siis kokonaisuutena vähintään kiitettävästi toteutettu ja suurimman osan mielestä opintojakso oli erinomaisesti toteutettu. Keskiarvoksi tälle kysymykselle saatiin arvosana 4,54.



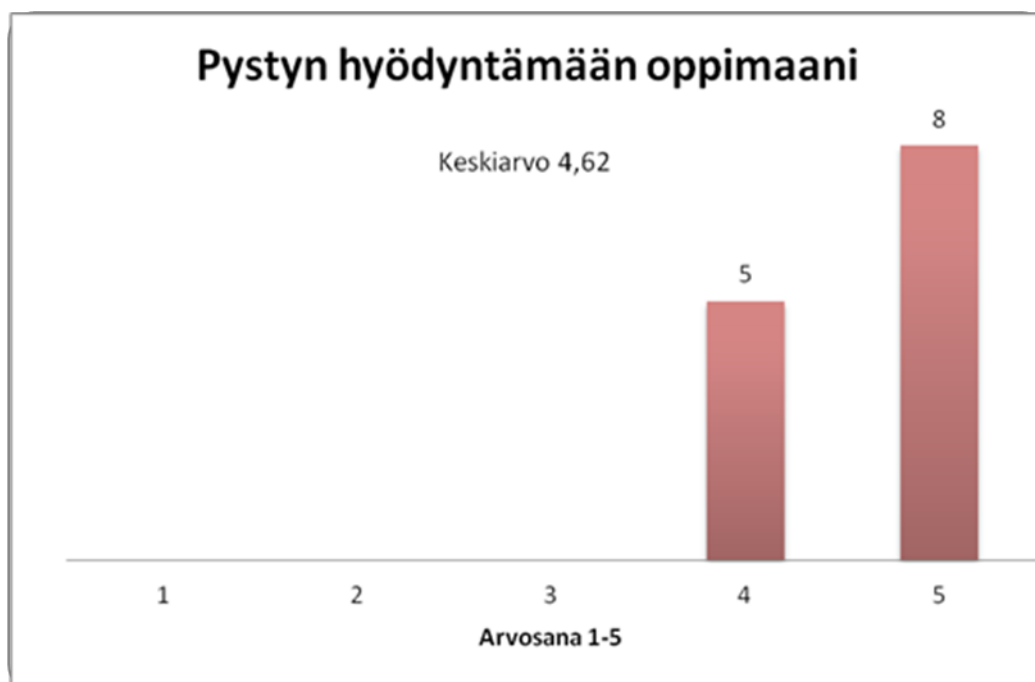
Taulukko 3: Toteutuksen työmäärä vastasi opintojakson laajuutta

Toiseksi pyydettiin arvioimaan sitä, vastasiko opintojakson työmäärä opintojakson laajuutta. Jälleen samalla asteikolla kuin ensimmäisessäkin. Yksi opiskelijoista antoi arvosanan 3, 4 opiskelijaa arvosanan 4 ja peräti kahdeksan arvosanan 5. Ehdoton enemmistö oli siis sitä mieltä, että opintojakso vastasi opintojakson laajuutta erinomaisesti. Keskiarvoksi saatiin arvosana 4,54.



Taulukko 4: Ohjaus tuki oppimistani

Kolmanneksi arvioitiin sitä, miten hyvin ohjaus tuki opiskelijoiden oppimista. Opiskelijoista kolme antoi arvosanan 3, 7 arvosanan 4 ja kolme arvosanan 5. Enemmistön mielestä opintojakso oli siis vähintäänkin kiitettävästi ohjattu ja keskiarvoksi saatiin arvosana 4. Monet olivat avoimissa kysymyksissä hieman kritisoineet opintojakson luentojen vähyyttä ja toivoneet niitä olevan ehkä vähän enemmän. Osa myös mainitsi, että oppimistehtävässä olisi voinut olla enemmän ohjausta tarjolla. Useat kuitenkin kehuivat projektiosuuden ohjausta ja allekirjoittaneen toimimista ohjaajana.



Taulukko 5: Pystyn hyödyntämään oppimaani

Neljänneksi arvioitiin opiskelijan mahdollisuutta hyödyntää opintojaksolla opittuja asioita. Keskiarvoksi saatiin huikea arvosana 4,62. Viisi opiskelijaa antoi arvosanan 4 ja peräti kahdeksan arvosanan 5. Kaikki olivat siis sitä mieltä, että opintojaksolla opittuja asioita pystyttäisiin hyödyntämään vähintäänkin kiitettävästi tulevaisuudessa ja ehdottoman enemmistön mielestä erinomaisesti. Opintojaksolla opitut asiat koettiin siis erittäin tärkeiksi.

Seuraavaksi käydään läpi avoimia kysymyksiä ja niistä saatuja vastauksia. Jokaisen kysymyksen perään on kerätty kuvaavimpia ja osuvimpia vastauksia palautteesta. Lähes poikkeuksetta vastaukset noudattivat samaa linjaa, joten sisällön analyysiin ei jäänyt suuremmin harkinnanvaraista tulkintaa, sillä vastaukset olivat selkeitä ja kuten aikaisemmin mainittu, yhdenmukaisia.

Viidenneksi kysyttiin, mikä on opiskelijan mielestä ollut onnistunutta opintojaksolla.

”Oli hauska ja hyödyllistä päästä tekemään jotain konkreettista mitä tehdään työelämässäkin. Siitä iso plussa. Pidän myös siitä, että sen vastapainona oli myös joitain teorialunteja. Niitä olisi voinut olla jopa lisää. Kokonaisuudessaan toimiva paketti. Parhaimpia kursseja mitä on ollut. jos ei paras. Dan Puhalle myös plussaa.”

Jokainen palautteen antanut opiskelija on maininnut käytännön tekemisen ja tutustumisen rekrytointiprosessiin palautteessaan. Lähes kaikki kehuivat mahdollisuutta päästä toimimaan haastattelijana ja monet jopa ylistivät opintojaksoa yhdeksi parhaista koskaan, jos ei jopa parhaaksi. Rekrytointiprosessia ja haastatteluja kehitettiin mm. onnistuneeksi, mielenkiintoiseksi ja hyvin erilaiseksi muuhun opiskeluun verrattuna. Opiskelijoiden mielestä oli hauskaa ja hyödyllistä päästä tekemään jotain konkreettista sellaista, mitä tehdään työelämässäkin. Myös itse sain tässä kohtaa kiitoksia toiminnastani. Monet kehuivat teorialunteja hyviksi ja sitä, että niiden tueksi pääsi todella toteuttamaan tunnilla opittuja asioita käytännössä. Osa nosti esille myös hyötynäkökulman siitä, että opituista asioista olisi etua, kun itse hakee seuraavan kerran töitä. Toistuvasti kehitettiin innovatiivista toteutustapaa ja sitä, että opintojakso ei ollut pelkkää tunneilla istumista. Kaiken kaikkiaan kaikissa ensimmäisen kysymyksen kehuissa keskityttiin vain ja ainoastaan vetämään osuuteen.

Olen itse todella tyytyväinen vetämään osuuteen ja koko opintojakson toteutukseen. asiat menivät suunnitellusti ja kaikki tehtävät saatiin hoidettua ilman suurempia ongelmia. Opiskelijat olivat motivoituneita ja heistä huomasi, että he halusivat tehdä opintojaksolla parhaansa ja onnistua rekrytointivalinnoissa sekä haastatteluissa. Luennoilla oli todella hyvä henki ja hyvää palautetta tuli paljon jo opintojakson aikana.

Kuudenneksi opiskelijoilta kysyttiin: Mitä kehitettävää opintojaksolla mielestäsi on?

”Opintojakso oli mielestäni näin ihan hyvä, ehkä kontaktikertoja olisi voinut olla pari enemmän, mutta kokonaisuutena todella hyvä opintojakso.”

Osa jätti tämän kysymyksen kokonaan vastaamatta ja suurin osa oli sitä mieltä, että opintojaksossa ei ole suuremmin kehitettävää. Monet kuitenkin mainitsivat, että lähiopetuskertoja olisi voinut olla muutama enemmän. Itse henkilöstöjohtamisesta olisi toivottu enemmän teoriaa ja perusopetusta. Yhden mielestä kirjalliset tehtävät jäivät hieman irrallisiksi, mutta olivat silti hyödyllisiä, ja yksi olisi toivonut niihin enemmän ohjeistusta.

Mielestäni opintojakson muiden ohjaajien ja minun välistä yhteistyötä olisi voinut hieman kehittää - ehkä jopa siirtää koko kokonaisuus minun vastuulleni, jolloin opiskelijoilla olisi vain yksi ohjaaja opintojakson aikana. Huomasin, että sain todella hyvän kontaktin opiskelijoihin

ja mielestäni heidän oli helppo asioida kanssani ja pyytää apua sekä ohjausta tarvittaessa. Tätä saavutettua hyvää vuorovaikutussuhdetta olisi voinut hyödyntää myös opintojakson muilla osa-alueilla. Toisaalta opintojakso onnistui erinomaisesti näinkin ja kaikki vastuu yhdellä henkilöllä voisi helposti johtaa liialliseen työmäärään yhdelle henkilölle.

Seitsemänneksi kysyttiin, kuinka paljon haastatteluharjoitus ja siihen liittyvät luennot opiskelijoiden mielestä toivat opintojaksolle?

”Haastatteluharjoitus oli opintojakson kohokohta. Käytännön kokemus on aina arvokkaampaa kuin teoria siitä. Ja vaikka haastattelut eivät ajallisesti kestäneetkään kuin noin 10 min per haastattelu, oli niihin valmistauduttu huolella. Oli myös hienoa huomata kuinka paljon kehitystä tapahtui ensimmäisen ja toisen haastattelun välillä.”

Kaikkien mielestä haastatteluharjoitus ja siihen liittyvät luennot toivat opintojaksolle paljon tai erittäin paljon lisäarvoa. Osan mielestä koko opintojakso perustui näihin osa-alueisiin ja ne olivat opintojakson kohokohta. Luentoja kehitettiin informatiivisiksi ja hyödyllisiksi ja suurin osa arvosti paljon haastatteluharjoituksesta saatua käytännön kokemusta.

Haastatteluharjoitus ja siihen liittyvät luennot olivat todellakin koko opintojakson suola. Samankaltaisia projekteja kaivattaisiin mielestäni kipeästi muillekin opintojaksoille ja erityisesti samankaltaista vastuuta ja merkityksen tunnetta muihin projekteihin. Uskoisin, että opintojakson tarjonta olisi jäänyt laihaksi ilman näitä osa-alueita.

Kahdeksanneksi kysyttiin, mikä oli opiskelijoiden mielestä parasta opintojaksolla ja miksi.

”Kokonaisuudessaan rekrytointiprosessi. Haastattelijoiden valinnoista itse haastatteluun. Syystä että, siinä pääsi tekemään ns. oikeaa työtä. Emme tehneet vain jotain kirjallista raporttia jollekin yritykselle, joka ei loppupeleissä ollut edes kiinnostunut. Nyt ainakin tuntui, että teimme jotain hyödyllistä.”

”Parasta oli se, kun sai itsenäisesti hoitaa rekrytoinnin eri vaiheet (haastatteluun soittamisesta henkilöarviointiin). Oli oikeasti vastuussa asioista. Se ainakin omalla osallani kehitti myös omatoimisuutta, koska tämänkaltaisia vastuita ei aiemmilla kursseilla ole ollut.”

Melkein kaikki mainitsivat vastauksissaan haastattelut parhaaksi osaksi opintojaksoa. Suuri osa kehui myös rekrytointiprosessia kokonaisvaltaisesti parhaana osana opintojaksoa. Kaikesta palautteesta on huomattavissa, että kesätyörekrytointiprojekti oli selvästi opiskelijoiden mie-

lestä koko opintojakson antoisin osa. Monien mielestä oli tärkeää päästä näkemään työhaastattelu pöydän toiselta puolen. Tällä tavoin oppii myös itse, miten työhaastattelussa kannattaa toimia ja tästä on ehdottomasti apua töitä hakiessa. Monet kehuivat myös sitä, että projektissa sai todella vastuuta ja vapautta tehdä asioita. Myös opintojaksolla käsiteltyä rekrytointia keuhuttiin aiheena todella mielenkiintoiseksi ja siitä pidettyjä luentoja keuhuttiin onnistuneiksi.

Rekrytointi on mielestäni aiheena ehdottomasti mielenkiintoisimpia henkilöstöhallinnossa. Sitä voisi ehdottomasti sisällyttää jatkossa enemmän opintoihin. Rekrytoinnista on vaikeampi saada aikaan työelämälähtöisiä projekteja ja mielestäni ajatus yhdistää opintojakso kaupungin kesätöihin oli innovatiivinen ja onnekseni toteutus onnistui myös erinomaisesti.

Seuraavaksi kysyttiin, miten hyödylliseksi opiskelijat kokivat opintojaksolla käsitellyt aiheet, jotka liittyivät haastattelijana toimimiseen ja rekrytoinnin sähköisiin järjestelmiin.

” Danin luennot haastattelutekniikoihin liittyen olivat kattavia ja niistä sai laajan käsityksen erilaisista haastatteluista. Niistä sai myös käsityksen minkälainen on hyvä haastattelija ja haastateltava.”

” En ole varma tulenko koskaan päätyämään tilanteeseen, jossa minun tulisi hoidtaa rekrytointiprosessia. Mutta kokemuksesta ja tiedoista on varmasti hyötyä, kun seuraavan kerran haen töihin tai pääsen työhaastatteluun. Uskoisin, että työelämässä tulen myös ainakin epäsuorasti olemaan tekemisissä rekrytointiin liittyvien asioiden kanssa.”

Useimpien mielestä haastattelijana toimimiseen pidetyt luennot ja rekrytoinnin sähköisiin järjestelmiin koettiin erittäin hyödyllisenä. Luentoja keuhuttiin hyvin rakennetuiksi ja niistä kerrottiin saadun paljon hyödyllisiä vinkkejä. Monet kokivat myös järjestelmään tutustumisen erittäin hyödyllisenä asiana, joskin yksi henkilö olisi toivonut hieman enemmän aikaa järjestelmään tutustumiseen.

Itse koin nämä aiheet erittäin tärkeiksi ja mielenkiintoisiksi. Oli jo heti alusta lähtien täysin selvää, että näistä koostuisi erittäin suuri osa opintojaksoa. Osalla oli alkuun vaikeuksia järjestelmän kanssa, mutta pienellä ohjauksella saatiin kaikki hyvin perehdytettyä, tarpeelliset merkinnät tehtyä ja käsiteltyä kaikki hakemukset. Mielestäni kaikki olivat erittäin hyvin mukana jokaisella pitämälläni luennolla.

Kymmenentenä selvitettiin, kuinka todennäköisenä opiskelijat pitävät sitä, että tulevat soveltamaan opintojaksolla opittuja asioita työelämässä.

” Varmasti tulee sovellettua, jos ei HR-tehtävissä niin työnhakijana. Opintojaksosta oli myös käytännön hyötyä työn hakemiseen ja haastatteluun valmistautumiseen kun tietää hieman minkälaista on toisella puolen pöytää. Opintojakso myös auttoi hieman työhakemuksen tekemiseen, kun pääsi näkemään konkreettisesti minkälaista hakemusta itse piti hyvänä hakijoiden joukosta.”

Kaikki vastanneet olivat sitä mieltä, että todennäköisesti tulisivat hyödyntämään tulevaisuudessa opintojaksolla oppimiaan asioita. Osa mainitsi, että luonnollisesti vielä todennäköisemmin, jos päätyy esimies- tai HR-tehtäviin. Palautteissa mainittiin myös, että opintojaksolla opittiin paljon asioita myös työnhakijan näkökulmasta, esimerkiksi miten haastattelussa toimitaan ja minkälainen on hyvä hakemus. Yhtä henkilöä opintojakso inspiroi jopa siinä määrin, että hän kiinnostui hakeutumaan tulevaisuudessa HR-tehtäviin.

Itse olen sitä mieltä, että varmasti kaikille opiskelijoille tulee tulevaisuudessa tilanteita, joissa opintojaksolla käydyistä asioista on paljon hyötyä, joko sitten työnhakijana tai rekrytoivana esimiehenä, jos ei aivan suoranaisesti HR-tehtäviin työllisty. Uskon, että opintojakso avasi monelle paljon työnhakuprosessia ja auttoi näin ymmärtämään myös hyvän työnhakijan ominaisuuksia ja auttaa heitä työllistymään paremmin tulevaisuudessa. Tämä on tärkeää myös oppilaitosten kannalta, koska valmistuneiden työllistymistä seurataan tarkoin. Tällä alueella Laurea on selviytynyt kansallisella tasolla hyvin. (LbD-opas 2011, 3.)

Toiseksi viimeisenä kysyttiin, vastasiko opintojakson toteutus opiskelijoiden mielestä Laurean pedagogista mallia LbD:tä?

” Vastasi. Tähän mennessä parhaiten ja onnistuneimmin niistä kursseista mitä on ollut.”

”Kyllä. Opintojakso oli mielestäni juurikin tekemällä oppimista. Mielestäni tämä opintojakso on ollut yksi kaikista hyödyllisimmistä kursseista.”

” Kyllä. Pääsimme toteuttamaan todellisen projektin, kesätyörekrytoinnin, alusta (melkein) loppuun asti. Opimme mitä kaikkea prosessiin käytännössä kuuluu ja miten eri vaiheet oikeasti hoidetaan.”

Ehdottoman enemmistön mielestä opintojakson toteutus vastasi Laurean pedagogista LbD-mallia. Monet perustelivat mielipidettään sillä, että opintojaksolla päästiin todella tekemään ja haastattelemaan. Myös tässä kohtaa useampi mainitsi opintojakson yhtenä parhaista kursseista Laureassa opiskelunsa aikana.

Omasta mielestäni opintojakso vastasi todella hyvin LbD-mallille asetettuja tavoitteita ja tällä opintojaksolla opiskelijat todella pääsivät tekemään ja toteuttamaan itseään sekä luomaan uusia toimintamalleja. Vuorovaikutus oli aktiivista ja opiskelijat olivat aiheesta kiinnostuneita. Ohjaus oli mielestäni onnistunutta ja asioita purettiin päämäärälähtöisesti niin, että opiskelijat todella joutuivat itse luomaan uusia toimintamalleja.

Viimeisenä kysyttiin, miten haastattelutilanteessa opiskelijoihin suhtauduttiin?

”Haastatteluissa meidät esiteltiin harjoittelijoina, joten suhtautuminen oli mielestäni hyvää sekä haastateltavien että rekrytointihenkilökunnan osalta. Kumpikin osapuoli ymmärsi, että kokemusta ei välttämättä ole. Henkilökunta puolestaan oli kannustavaa.”

”Haastattelu hoidettiin ammattimaisesti, ja avustavia työntekijöitä oli tuke-
massa jokaista haastattelua, hyvä panostus kaupungin osalta ja suosittelen jat-
kossakin saman yhteistyökumppanin käyttämistä.”

Haastateltaville kerrottiin haastattelija olevan harjoittelija, joten he eivät varsinaisesti tietäneet kyseessä olevan Laurean opiskelijoita. Opiskelijoihin heidän omien kokemusten mukaan suhtauduttiin kaikkien vastanneiden mielestä hyvin sekä haastateltavien ja Hyvinkään kaupungin henkilöstön puolelta. Opiskelijat olivat myös kokeneet työelämän asiantuntijoiden olleen kiitollisia heidän työpanoksestaan ja kokivat saaneensa aikaiseksi jotain. Asiantuntijoita keuhuttiin myös kannustaviksi ja heiltä saatua palautetta avoimeksi, rakentavaksi ja hyväksi. Hyvinkään kaupunkia keuhuttiin hyväksi yhteistyökumppaniksi ja suositeltiin käytettävän jat-
kossakin.

Mielestäni opiskelijoihin haastattelijoina suhtauduttiin erittäin hyvin. Haastateltavat kunnioittivat heitä siinä missä ketä tahansa muuta haastattelijaa ja kaikki sujui suunnitellusti. Opiskelijat oli perehdytetty huolella ja haastatteluja oli käyty paljon läpi teorian tasolla. Valvoja toi vielä omaa turvaansa tilanteeseen auttamalla tiukoissa paikoissa ja vastaamalla vaikeisiin kysymyksiin. Opiskelijat ottivat palautteen hyvin vastaan ja kehitystä kaipaaviin asioihin todella panostettiin jälkimmäisissä haastatteluissa.

9 Johtopäätökset ja pohdinta

Opintojaksopalautteesta on selvästi nostettu työelämälähtöinen projekti ylitse muiden. Projektissa opiskelijat saivat vastuuta ja heihin suhtauduttiin kunnioittavasti ja heidän työllään oli merkitystä. Opiskelijat kokivat opintojakson hyödylliseksi ja opettavaiseksi, sen aiheen

mielenkiintoiseksi ja toteutuksen onnistuneeksi. Palaute on laadultaan kaikkien kysymysten perusteella erinomaista. Opintojakso onnistui siis kokonaisuutena toteutukseltaan palautteen perusteella hyvin. Opintojakso eteni suunnitelman mukaisesti ja suuremmilta ongelmilta vältyttiin. Tähän varmasti auttoi palautteen perusteellakin onnistunut ohjaus. Työelämälähtöistä kesätyöprojektia pidettiin opintojakson parhaimpana osana ja se oli varmasti yksi syy, miksi monet mainitsivat opintojakson yhdeksi parhaimmaksi opintojensa aikana, ja toivoivat samankaltaisia opintojaksoja myöhemminkin. Myös opintojakson aihe oli koettu mielekkääksi. Opintojen sisällön tulisi mielestäni rakentua niistä asioista, jotka kiinnostavat opiskelijoita ja joista myös he kokevat olevan hyötyä, jotta opiskelijoiden sitoutuminen koulutukseen olisi parempaa. Palautteesta selviää myös se, että aitoihin työelämän työvälineisiin tutustumiselle on laajalti kysyntää. On selvää, että niiden avulla oppii paremmin ammattilaisten tekemistä käytännön tasolla. Opintojakson hyötynäkökulmaa lisäsi opiskelijoiden näkemys siitä, että opintojaksolla käydyt asiat auttavat heitä käytännössä työllistymään, kun he tuntevat rekrytointiprosessin kokonaisvaltaisesti. LbD-mallia hyödynnettiin opintojaksolla ja monet opiskelijat kokivat sen olleen onnistuneinta koko opintojen aikana juuri tällä opintojaksolla.

Mielestäni sillä ei ole suurta merkitystä, käytetäänkö oppilaitoksessa tutkivan oppimisen, ongelmalähtöisen oppimisen tai kehittämispohjaisen oppimisen mallia. Jokainen malli perustuu samaan peruslähtökohtaan; opitaan tekemällä - tekemällä oman tulevan alan ja työelämän asioita. Yliopistomaailmassa on luultavasti parempi pyrkiä oppimaan tekemällä tutkimuksia ja ammattikorkeakoulussa ratkaisemalla työelämälähtöisiä ongelmia tai kehittämällä niitä. Erottelu näiden mallien välillä ja jonkun niistä valitseminen tietyn oppilaitoksen tavaramerkiksi voitaisiin jopa nähdä ylituotteistamisena ja tapana pyrkiä erottumaan markkinoilla. Käytännössä opiskelijoiden tehdessä projekteja on mahdotonta sanoa, mitä mallia juuri kyseisessä projektissa käytetään - päällekkäisyyksiä on aina. Kehittämispohjaisen oppimisen pedagoginen malli on niin nuori, että siitä on ehditty kirjoittaa varsin vähän tieteellisiä kriittisiä artikkeleita. Mallina se on kuitenkin käytännössä niin lähellä ongelmalähtöistä oppimista, että jälkimmäiseen kirjoitettu perusteellinen kritiikki peilautuu mielestäni hyvin myös LbD-malliin.

Ongelmalähtöisestä oppimisesta on kirjoitettu kritiikkiä siitä, että siinä väkisin pyritään luovaan ajatteluun ja pakko innovaatioiden luomiseen, jolloin ongelmanratkaisussa yritetään kaikin voimin välttää standardipohjaisia ratkaisumalleja ja ratkaisua haetaan todella laajojen ja monien näkökulmien kautta helposti vaikeuttaen täten koko prosessia (Brookfield 1987, 115-116). Mielestäni tämä jopa korostuu LbD-mallissa, kun ongelmaa ei pyritä vain ratkaisemaan, vaan ratkaisua yritetään peräti kehittää. Luonnollisesti tällöin helposti monimutkaistetaan vain asioita. Asioiden yksinkertaistaminen on mielestäni yksi vaikeimmista kehitysosa-alueista.

Tehtäväorientoituneessa ongelmanratkaisussa opitaan tekemään tai suorittamaan tiettyjä asioita ja tätä tekemisen tai suorittamisen oppimista voidaan soveltaa tehtävän kontekstissa. Kuitenkaan tämä soveltamisen oppiminen ei riitä muuntamaan oppimista kriittiseksi, koska arviointi ja päätelmät tehdään tämän kontekstin rajoitusten vallitessa. Vastaavasti kommunikatiivisessa oppimisessä kuten perinteisillä luennoilla ongelman ratkaisua ei haeta vain tietystä kontekstissa, joten se avaa mahdollisuuden laajemmalle ajattelulle ja kyseenalaistamiselle. (Mezirow 1991, 7-8.) Laurean projekteissa tämä näkyy esimerkiksi siinä, että jokin tietty toimi kyllä opitaan tehokkaasti projektien avulla, mutta riskinä ehkä on, että opitaan ratkaisemaan tietty ongelma vain tietyn yrityksen tarpeiden mukaisesti huomioimatta tarpeeksi kokonaisuutta. Luennolla opittu asia voitaisiin oppia perusteellisemmin ja paremmin, jolloin sen soveltamismahdollisuus voisi olla suurempi.

Billetin (1996, 263-264) mukaan oppimisen tilanteellisuus merkitsee oppimisen sijoittumista mahdollisimman autenttisesti relevanttiin ympäristöön. Erityisesti ammatillisen osaamisen kehittämisen kannalta tämä on tärkeää. Mielestäni tätä näkökulmaa voitaisiin kehittää Laureassa merkittävästi - onhan autenttisuus yksi LbD:n ominaispiirteistä (LbD-opas 2011, 9.). Monesti omat projektini eivät ole sijoittuneet millään tapaa autenttiseen ympäristöön. Uskoisin, että monilla yhteistyöyrityksillä olisi mahdollisuus tarjota toimitilojaan, työvälineitään tai aitoa toimintaympäristöään opintojaksojen osaksi, ja mielestäni myös opiskelijoille olisi motivoivaa tutustua esimerkiksi yritysten asioihin paremmin. Tämän vuoden henkilöstövoimavarojen opintojaksolla opiskelijat pääsivät tekemään töitä Hyvinkään kaupungin toimitiloissa käyttäen aitoja työkaluja ja järjestelmiä, sillä koko projektiosuus tehtiin kaupungintalolla. Opintojaksosta saadun palautteen perusteella suurin osa opiskelijoista koki sen todella mielekkääksi. Yhtään negatiivista palautetta tästä ei tullut.

Boud (1985,16-17) puolestaan kirjoittaa, että ongelmalähtöinen oppiminen on yksi kokemuksellisen oppimisen muoto, jossa opiskelijoiden omilla kokemuksilla ja ennakoasenteilla ja -käsitteillä on keskeinen merkitys oppimisessa. Tämän takia on tärkeää, että LbD-mallin projektit ovat aidoilta, kiinnostavilta yrityksiltä ja aiheeltaan mukaansatempaavia. Rekrytointi on yksi kiinnostavimmista henkilöstöhallinnon osa-alueista opiskelijoiden keskuudessa ja opintojaksosisällölle siitä on paljon kysyntää. Hyvinkään kaupunki on Hyvinkään suurin yritys 2800 työntekijällään ja alueellaan todella merkittävä organisaatio. Tämän vuoden henkilöstövoimavarojen opintojakson yhteydessä opiskelijat pääsivät aidosti vaikuttamaan kaupungin toimintaan ja heidän työpanoksella oli merkitystä. Tämä näkyi selvästi opintojaksosta saadussa positiivisessa palautteessa. Mielestäni jatkossakin Laurean tulisi panostaa siihen, että saadaan opiskelijoille mahdollisimman mielenkiintoisia projekteja vaikuttavien yhteistyökumppanien kanssa.

9.1 Tutkimuksen laatu ja luotettavuus

Tutkimuskysymykset oli tarkkaan harkittu ja itse kysely toteutettu luotettavasti Laurean sähköistä palautekanavaa pitkin, jonka avulla kaikki Laurean opintojaksopalaute kerätään. Voidaan siis olettaa, että opintojaksopalauteeseen vastasivat vain siihen oikeutetut henkilöt. Vastausprosentti olisi voinut olla suurempi, mutta silti saatiin enemmistöltä palautteet opintojaksosta. Saatu opintojaksopalaute oli melko yhdenmukaista, joten sen analyysi ei jättänyt paljoakaan tulkinnanvaraa. Lisäksi käyttämäni kirjalliset tieteelliset lähteet tukevat opintojaksopalauteesta saatuja johtopäätöksiä opetuksen työympäristön autenttisuuden ja opiskeltavien aiheiden mielekkyyden merkityksestä opiskelun tehokkuuteen. Myös saatu opintojaksopalaute tuki ennen projektia olleita käsityksiä ja hypoteeseja sekä varmisti jo opintojakson aikana saatua palautetta.

9.2 Jatkosuunnitelmat

Kaiken kaikkiaan opintojaksosta saatu palaute oli erinomaista ja kannustavaa. Jo opintojakson aikana sain paljon hyvää palautetta ja tämä heijastui vahvasti virallisessa opintojaksopalauteessakin. Uskoisin, että opintojaksosta saatu palaute on Laureassa keskimääräistä parempi. Toivottavasti tästä opitaan ja rekrytointi otetaan suuremmaksi osaksi henkilöstöhallinnon opintotarjontaa ja työelämälähtöisistä projekteista tehdään aidosti vastuullisia ja mielenkiintoisia. Toivon myös, että projektista paljon kehuja saaneista asioista kehitetään tulevaisuudessa antoisampia hankkeita ja projekteja.

Oman opiskeluni aikana varsin suurta osaa projekteista on leimannut tietynlainen merkittömyys. Projektin yhteistyökumppania ei tunnu liioin kiinnostavan projektin lopputulos eikä sillä ole tuntunut olevan organisaatiolle suurta merkitystä. Kumppanuus myös yksi LbD-mallin ominaispiirteistä ja sen mukaan vuorovaikutuksen tulisi olla tiivistä ja jokaisen osallistuminen on tärkeää - myös siis työelämän asiantuntijoiden.

Tekeminen on rajautunut todella paljon teoriaan ja ongelmat ovat myös varsin usein joko hypoteettisia tai teoreettisia, usein myös selkoa tekeviä raportteja asioista, joista yrityksellä on jo varmasti oma näkemys ja selvitys. Projektien pääasiallinen työympäristö on ollut opiskelijoiden valittavissa, mutta käytännössä aina työskentely on pääsääntöisesti tapahtunut koulun tiloissa. Mielestäni kaikkein yhteistyöyritysten pitäisi aina lähteä mukaan täysillä ja antaa opiskelijoiden käsiin todellisia ongelmia tai kehityskohteita. Työn vaikuttavuus on mielestäni yksi tärkeimmistä motivaatiotekijöistä.

Lähteet

- Billett, S. 1996. Situated learning. Bridging sociocultural and cognitive theorising. *Learning and Instruction* 6, 263-280.
- Boud, D. 1985. *Problem-based learning in education for the professions*. Sydney: HERDSA.
- Boud, D. & Feletti, G. 1997. *The Challenge of Problem Based Learning*. Second Edition. Lontoo: Kogan Page.
- Brookfield, S. 1987. *Developing Critical Thinkers. Challenging Adults to Explore Alternative Ways of Thinking and Acting*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Dewey, J. 1963. *Experience and Education*. New York: Collier Books.
- Hakkarainen, K., Lonka, K. & Lipponen, L., 1999 *Tutkiva oppiminen. Älykkään toiminnan rajat ja niiden ylittäminen*. Helsinki: WSOY.
- Hargrove, K. 2005. What makes a "good" teacher "great"? in the classroom. *Gifted Child Today*, 28(1), 30-31.
- Harris, D. & Sass, T. 2009. What makes for a good teacher and who can tell? working paper 30. National Center for Analysis of Longitudinal Data in Education Research. The Urban Institute, Washington DC.
- Helsilä, M. 2009. *Henkilöstöasioita esimiehelle*. Helsinki: Otava.
- Honkanen, H. & Nyman, K. 2001. *Hyvän henkilöarvioinnin käsikirja*. Helsinki: Psykologien kustannus Oy.
- Kauhanen, J. 2009. *Henkilöstövoimavarojen johtaminen*. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Lahtiluoma, S., Silander M., Turunen, R., Wiman, S. 2008. *Uuden esimiehen opas*. Helsinki: Kirjapaja.
- Lonka, K., Hakkarainen, K. & Sintonen, M., *Progressive inquiry learning for children – Experiences, possibilities, limitations*. *European Early Childhood Education Research Journal* Volume 8, Issue 1, 2000, 7-23.
- Lämsä, A-M. & Pucetaite, R. 2006. Development of organizational trust among employees from a contextual perspective. *Business Ethics: A European Review* 2(15), 130-141.
- Mezirow, J. 1991. *Transformative dimensions of adult learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Raij, K., 2007. *Learning by Developing*. Vantaa: Laurea Publications.
- Syrjänen, P. 2008. *Luotettava henkilöarviointi ja yksityisyyden suoja*. Helsinki: Talentum.
- Viitala, R. 2007. *Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä*. Helsinki: Edita.
- Young, E. 2009. What makes a great teacher? *Education Digest: Essential Readings Condensed for Quick Review*, 75(1), 39-40.
- Österberg, M. 2009. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. Helsinki: Helsingin seudun kauppamari.

Verkkolähteet:

Kuntarekryn yleisesite. Viitattu 2.4.2013:

http://www.kuntarekry.fi/SiteCollectionDocuments/Kuntarekry_yleisesite.pdf

Tietoa Kuntarekrystä kunnille. Viitattu: 2.4.2013:

<http://www.kuntarekry.fi/TietoaKuntarekrysta/kunnille/Sivut/Default.aspx>

Laurea.fi. Viitattu 15.3.2013: <http://www.laurea.fi/fi/Sivut/default.aspx#>

Laurea ammattikorkeakoulu, 2011, Kehittämispohjaista oppimista, LbD-opas, saatavilla:

http://www.laurea.fi/fi/tutkimus_ja_kehitys/julkaisut/Erilliset_julkaisut/Documents/LbD_opas_08072011_FI_lowres.pdf

Raij, K. 2000. Toward a Profession. Clinical learning in a hospital environment as described by student nurses. Helsinki: Helsingin yliopiston verkkojulkaisut. Saatavilla:

<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/kas/kasva/vk/raij/towardap.pdf>

Kuviot

Kuvio 1: Sijaistarpeen käsittelyprosessi.....	Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.
Kuvio 2: Tutkiva oppiminen	27
Kuvio 3: LbD-mallin ominaispiirteet	28

Taulukot

Taulukko 1: Henkilöarviointimenetelmät. Mitä mitataan milläkin menetelmällä 18

Taulukko 2: Toteutus oli kokonaisuudessaan toimiva **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Taulukko 3: Toteutuksen työmäärä vastasi opintojakson laajuutta **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Taulukko 4: Ohjaus tuki oppimistani **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Taulukko 5: Pystyn hyödyntämään oppimaani **Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**

Liite 1. Vanhainkotien sairaanhoitajahausta tehty kysely vanhainkotien johtajille:

1. Saatiinko hakuilmoitusta muokkaamalla enemmän hakijoita?
2. Olivatko hakijat laadullisesti parempia?
3. Helpottiko rekrytoinnin osallistuminen hakuprosessiin työtäsi?
4. Miten osastolla työskentelevät hoitajat kokivat nämä rekrytoinnit?
5. Kannattaisiko mielestäsi myös tulevaisuudessa tehdä rekrytoinneissa vastaa-vanlaista yhteistyötä toimistomme kanssa?
6. Voisiko mielestäsi vastaavanlaisesta palvelusta olla apua myös muille kaupungin yksiköille?
7. Oliko kuntarekryn uudesta sähköisestä järjestelmästä apua hakemuksia käsiteltäessä?
8. Vielä loppuun vapaat kommentit liittyen näihin rekrytointeihin.