



Osaamista  
ja oivallusta  
tulevaisuuden  
tekemiseen

Santtu Liimatainen

# Rekrytointiprosessin kehittäminen

## METKAN uusien tutorien rekrytointi

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalous

Opinnäytetyö

Marraskuu 2020

Tekijä(t) Otsikko	Santtu Liimatainen Rekrytointiprosessin kehittäminen. METKAN uusien tutorien rekrytointi
Sivumäärä Aika	50 sivua + 2 liitettä Marraskuu 2020
Tutkinto	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Yliopettaja Anne Perkiö
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli METKAN tutorien rekrytointiprosessin haastatteluosuuden ja koko tutorien rekrytointiprosessin kehityskohteiden selvittäminen sekä haastatteluosuuden kehittäminen. Lisäksi haastatteluosuuden ulkopuolisiin kehityskohteisiin luotiin kehitysehdotuksia. Haastatteluosuuden kehittäminen konkretisoitui uusien tutorien haastattelurunkojen luomisella. Haastattelurungot luotiin ajatuksella, että ne otettaisiin käyttöön kaikilla Metropolian kampuksilla.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista tutkimusta. Tutkimusaineisto kerättiin haastatteluilla. Haastatteluiden kysymykset olivat määritelty ennalta ja ne sidottiin kolmeen teemaan. Haastattelu oli puolistrukturoitu teemahaastattelu, sillä tutkimuksen aiheesta haluttiin kerätä tietoa monipuolisesti ja vastauksia ei näin ollen sidottu ennalta määritettyihin vastausvaihtoehtoihin. Tutkimus kohdistui METKAN tutorvastaaviin, sillä he toteuttavat tutorien haastattelut METKALLE.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostui pääsääntöisesti kirjallisuuslähteistä, tutkimuksista ja Internetin artikkeleista. Pääteema viitekehyksessä painottui rekrytointiprosessissa tapahtuvaan haastatteluosuuteen liittyviin lähdeaineistoihin. Rekrytointiprosessiin liittyvän teorian lisäksi viitekehyksessä käydään läpi ryhmien ja tiimien muodostumisen teoriaa, sillä se on olennaista ymmärtää tutorryhmien toiminnan kannalta.</p> <p>Uudet haastattelurungot luotiin opinnäytetyön viitekehysten ja tutorvastaavien haastatteluissa ilmenneiden asioiden pohjalta. Haastattelurungoissa otettiin huomioon myös eri kampusten hakijamäärät ja tutorointikulttuurit, jotka vaikuttavat haastattelun muotoon ja sisältöön. Haastattelurungot luotiin yleispäteviksi jokaiselle Metropolian kampukselle ja alalle. Tuloksena olivat tarpeeksi kattavat rungot, joiden avulla pystytään tulevaisuudessa toteuttamaan tutorien haastattelut suurelta osin.</p>	
Avainsanat	Rekrytointiprosessi, tutorointi, haastatteleminen, kehittäminen

Author(s) Title	Santtu Liimatainen Improving the Recruitment Process. METKA's Recruitment of New Tutors
Number of Pages Date	50 pages + 2 appendices November 2020
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Business Economics
Specialisation option	Leadership and Organization Development
Instructor	Anne Perkiö, Principal Lecturer
<p>The objective of this Thesis was to identify the areas of improvement for the interviewing stage of METKA's tutor recruiting processes. In addition, the objective was to revise and improve the whole recruiting process as well. Improvements were created for the areas of improvement outside the interviewing stage. The objective for the interviewing stage was achieved by creating new templates for interviewing tutors. The templates were created with the intention to be introduced at every campus of Metropolia.</p> <p>Qualitative research was used as the research method of this Thesis. The research material was collected with interviews. The interviews were conducted as theme interviews i.e. the answers for the questions were not predefined. Purpose of this was to get as much complete understanding of the subject as possible. The questions of the interviews were predefined and tied to three themes presented in the interviews template. The research was targeted at METKA's head tutors as they are executing the tutor interviews for METKA.</p> <p>The theoretical framework of this thesis consisted mainly of literature sources, research and Internet articles. The main theme focused on the interviewing stage of recruiting process. In addition, theory consisting of group and team formation is reviewed as it is essential to understand in tutoring.</p> <p>The outcome of the thesis was the new tutor interview templates. The new tutor interview templates were built based on the knowledge gained from the theoretical framework and the proposals that emerged in the interviews with head tutors. The interview templates also took into account the number of applicants and tutoring cultures on different Metropolia's campuses because they have an effect on the form and contents of the interview. The interview templates were created to be applicable to each Metropolia's campus and field of study. The result was the sufficiently comprehensive interview templates for conducting the tutor interviews in the future. In addition, suggestions for improvements were made in relation to the entire tutor recruitment process.</p>	
Keywords	Recruiting process, tutoring, interviewing, improving

## Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusaihe	1
1.2	Opinnäytetyössä käytettävä teoreettinen viitekehys	2
1.3	Opinnäytetyössä käytettävä tutkimusmenetelmä	3
1.4	Keskeiset käsitteet	3
2	Rekrytointi	4
2.1	Rekrytointiprosessi	5
2.1.1	Suunnittelu	6
2.1.2	Rekrytoinnin toteutus	8
2.1.3	Päätöksenteko	12
2.1.4	Perehdytys ja seuranta	13
2.2	Rekrytointikanavat	14
2.2.1	Sosiaalisen median kanavat	15
2.2.2	Puskaradio	16
2.2.3	Esittelypiste	16
2.2.4	Printtimedia	16
2.3	Vapaaehtoisten rekrytointi	17
2.4	Motivaation tärkeys rekrytoinnissa	17
2.5	Ryhmädynamiikka	18
2.6	Ryhmien ja tiimien muodostuminen ja ryhmäytyminen	19
2.6.1	Ryhmien muodostumisen vaiheet	21
3	METKAN tutorien rekrytointiprosessi	22
3.1	Nykytilanteen kuvaus	22
3.2	Haastattelu tutorvastaaville	24
3.3	Haastatteluiden tulokset	25
4	Uudet haastattelurungot	28
4.1	Ryhmähaastattelu	29
4.2	Yksilö-/parihaastattelu	33
5	Johtopäätökset	36
5.1	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	42
5.2	Kehitysehdotukset	43
5.3	Oman työn arviointi	44

Liitteet

Liite 1. Tutorvastaavien haastattelupohja

Liite 2. Uudet tutorhakijoiden haastattelurungot

## 1 Johdanto

Toimeksiantajana toimii Metropolia Ammattikorkeakoulun opiskelijakunta METKA, joka on lakisääteisesti osa Metropoliaa. METKAN toiminta voidaan julkisyhteisönä rinnastaa yliopistojen ylioppilaskuntiin. Hallituksessa on seitsemän jäsentä ja tämän lisäksi viisi työntekijää. METKAN kattojärjestönä toimii Suomen opiskelijakuntien liitto SAMOK ry. METKAN tehtäviin kuuluu muun muassa opiskelijatapahtumien järjestäminen, opiskelijoiden edun puolustaminen monissa eri tilanteissa, tutorien koulutus sekä tutoroinnin koordinointi ja liikuntapalveluiden tarjoaminen toimien yhteistyössä Zone-liikuntapalveluiden kanssa. METKAN alaisuudessa toimii myös Metka Cafe, joka tarjoaa erilaista syötävää ja juotavaa alennettuun jäsenhintaan. METKAN alaisuudessa esitetään joka vuosi opiskelijoiden ja mahdollisesti myös hallituksen jäsenien yhteistyössä alusta loppuun tekemä METKAN Speksi esitys, joka on poikkitieteellistä improvisaatiomusiikkiteatteria. (METKA a; METKA b.)

Toimin METKAN tutorina vuonna 2018 ja tutorvastaavana läpi vuoden 2019. Tutorina vastuualueisiini kuului uusien opiskelijoiden vastaanottaminen ja heidän ryhmäyttäminen. Tutorvastaavana tehtäviini kuului muun muassa tutorien rekrytointiprosessin toteuttaminen yhdessä METKAN kanssa, tutorien ryhmäyttäminen, tapahtumien suunnittelu ja niissä työskentely sekä rekrytointiprosessin kehittäminen yhteistyössä METKAN kanssa.

Ajatus opinnäytetyön aiheesta syntyi toimiessani tutorvastaavana. Huomasimme yhdessä muiden Myyrmäen tutorvastaavien kanssa, että toimintatavat rekrytointiprosessissa, erityisesti haastattelutilanteissa ja niiden suunnittelussa, olivat todella vaihtelevia eri kampusten välillä. Rekrytointiprosessin kehittämistä, opinnäytetyön aiheen rajaamista ja lopputuotoksen ideaa mietittiin yhdessä METKAN kanssa useampaan otteeseen, jotta saataisiin selkeä ja molempia osapuolia palveleva opinnäytetyö, jota voitaisiin käyttää tulevien vuosien aikana tutorvastaavien kouluttamisessa.

### 1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimusaihe

Opinnäytetyön tavoitteena on METKAN tutorien rekrytointiprosessin haastatteluosuuden kehityskohteiden selvittäminen ja haastatteluosuuden kehittäminen. Tämän lisäksi pyritään selvittämään haastatteluosuuden ulkopuolisia kehityskohteita. Opinnäytetyön avulla pyritään yhtenäistämään rekrytointiprosessia eri kampusten välillä. Lopputuotoksena haastatteluosion kehittämiseksi luotiin tutorvastaaville haastattelurungot, joita he

tulevat käyttämään tutorhakijoiden haastatteluissa. Haastattelurunkojen tarkoituksena on yhtenäistää tutorien rekrytointiprosessia eri kampusten välillä ja luoda parempaa osaamista haastattelutilanteista tutorvastaaville. Haastatteluosuuden ulkopuolisista kehityskohteista luotiin kehitysideoita opinnäytetyön loppuun.

Opinnäytetyöprosessin aikana pidän METKAN kanssa useasti palavereja, jotta lopputulos palvelisi molempia osapuolia mahdollisimman hyvin. METKA tulee suunnittelemaan ja toteuttamaan koulutuksia tutorvastaaville opinnäytetyön tuotosten pohjalta. Koulutuksilla halutaan saada tutorvastaaville hyvää tietopohjaa rekrytinnista ennen tutorien rekrytointien toteuttamista.

Työssä käytetään hyödyksi olemassa olevaa aineistoa rekrytointiprosessista, erityisesti rekrytointitilanteessa tapahtuvaan haastatteluun liittyvää teoriaa. Tämän lisäksi tutorvastaavien haastattelut liittyen kehityskohteiden selvittämiseen ja METKAN tarjoamat materiaalit ovat näkyvissä opinnäytetyössä. Lopputuotos eli uudet tutorien haastattelurungot pohjautuvat viitekehyksessä olevaan teoriaan ja tutorvastaavien haastatteluissa ilmenneisiin ja niistä johdettuihin johtopäätöksiin.

## 1.2 Opinnäytetyössä käytettävä teoreettinen viitekehys

Tämän työn teoreettinen viitekehys koostuu rekrytointiprosessin toteuttamiseen sekä ryhmien sekä tiimien muodostumiseen liittyvästä teoriasta. Viitekehyksessä korostuu rekrytointiprosessin haastatteluosuuteen liittyvät aineistot. Ryhmien ja tiimien muodostumiseen liittyvää teoriaa käydään läpi Buchananin ja Huczynskin (2017) teorian mukaisesti. Tämä teoria on oleellinen liittyen tutorien valintoihin ja ryhmädynamiikan ymmärtämiseen, jotka ovat tärkeitä asioita tutoroinnin onnistumisen ja sujuvuuden kannalta.

Rekrytointiprosessiin liittyvät teoriat ovat pääsääntöisesti työelämän rekrytointiin liittyvää. Tämän työn teoreettista viitekehystä on pyritty soveltamaan tutorointiin sopivaksi. Lisäksi lähdeaineistosta on pyritty löytämään ne teoriat, jotka eivät rajoitu pelkästään työntekijän rekrytoimiseen. Työssä on paljon käytetty hyväksi muutamaa rekrytointiopasta, joilla pyrittiin saamaan nykyajan rekrytinnin tarpeiden näkökulmaa koko rekrytointiprosessin kannalta.

### 1.3 Opinnäytetyössä käytettävä tutkimusmenetelmä

Tämän työn tutkimus toteutetaan haastatteluina, joten tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen menetelmä. Aineistoa kerättiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla, sillä haluttiin saada mahdollisimman laaja käsitys haastattelussa esiintyvistä teemoista. Vastauksia ei haluttu sitoa tiettyihin vastausvaihtoehtoihin, sillä haastateltavien haluttiin saada itse jäsentää vastauksensa. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35-36.)

Haastattelun kohderyhmä rajattiin tutorvastaaviin, joko vanhoihin tai nykyisiin, sillä vain heillä on tarkkaa tietoa tutorien haastatteluiden kulusta. Tämä johtuu siitä, että tutorvastaavat ovat ne henkilöt, jotka haastattelevat ja tekevät tutorvalinnat METKAlle. Tutorvastaavien haastatteluissa ilmenneitä asioita peilataan viitekehykseen.

### 1.4 Keskeiset käsitteet

Aikuisharjoite: Käytetään sanan leikki sijasta, kun kuvataan leikiksi miellettyä toimintaa tutorien toimesta tutorien ja fuksien välillä (Hollmerus 2020c).

Fuksi: Korkeakoulun juuri aloittanut opiskelija (Hollmerus 2020c).

Jatkava tutor: Henkilö, joka on toiminut tutorina aikaisemmin vähintään jo yhden kauden ajan ja jatkaa tutorointia. Jatkavalla tutorilla on yleisesti enemmän vastuuta verrattuna uusiin tutoreihin. Jatkava tutor ohjaa ja kouluttaa uusia tutoreita tutoroinnin aikana sekä organisoii tutorryhmän toimintaa. (Hollmerus 2020c.)

Tutor: Henkilö, joka ottaa vastaan uudet opiskelijat. Tutor ohjaa uusia opiskelijoita opintojen alkuun ja auttaa käytännön asioissa. Samalla toimitaan tukihenkilönä opintojen kuluessa. Tiedottaminen opintososiaalisista, esimerkiksi opiskelijatapahtumista, ja opiskeluun liittyvistä asioista ovat osa tutorin tehtäviä. Tavoitteena on myös edistää hyvä opiskeluilmapiiirin syntymistä. (Hollmerus 2020b.)

Tutorhakija: Henkilö, joka hakee tutorin tehtävään virallisen tutorhaun kautta (Hollmerus 2020c).



Tutorvastaava: Henkilö, joka huolehtii tutortoiminnan organisoimisesta ja johtamisesta omalla kampuksella. Tutorvastaava osallistuu opiskelijatutorien koulutuksiin ryhmänvetäjän ja kouluttajan roolissa sekä toimii opiskelijakunnan tutorjaostoissa. Tehtäviin kuuluu myös tutorien ohjaaminen ryhmätyöskentelyssä ja toiminnan organisoimisessa. (Hollmerus 2020b.)

Vaihtari: Opiskelija, joka suorittaa osan opinnoistaan ulkomailla – vaihto-opiskelija (Metropolia Ammattikorkeakoulu 2020).

Vaihtaritutor: Vaihtoon saapuvien opiskelijoiden (vaihto-opiskelija) tutor. Vaihtaritutor auttaa vaihto-opiskelijoita selviämään suomen byrokraattisesta viidakosta ja pitää huolta heistä. Vaihtaritutor järjestää vaihto-opiskelijoille erilaisia vapaa-ajan aktiviteetteja. (METKA c.)

Vertaistutor: Uusien Ammattikorkeakoulun aloittavien opiskelijoiden tutor. Vertaistutor toimii tutorryhmänsä tukena ensimmäisen lukukauden sekä ottaa heidät vastaan ensimmäisinä koulupäivinä. Opiskeluun liittyvistä käytännön asioista kertominen ja opiskeluun kiinni pääsemisen auttaminen kuuluu olennaisesti vertaistutorin tehtäviin. Vertaistutor järjestää sosiaalisia aktiviteetteja koulun ohelle sekä kohottaa tutorryhmänsä ryhmähenkeä. (METKA c.)

## 2 Rekrytointi

Rekrytointi on yrityksille yksi tärkeimmistä toiminnoista. Rekrytoinnin avulla yritys palkkaa uusia työntekijöitä. Rekrytointiprosessin tarkoituksena on löytää ne ihmiset, jotka parhaiten auttavat yritystä pääsemään tavoitteisiinsa. Pitkällä aikavälillä yritys hyötyy uudesta työntekijästä mahdollisesti monella tapaa, ja samalla työntekijä saa mahdollisuuden työskennellä tehtävässä, josta saattaa pitää. Työntekijä saattaa myös saada mahdollisuuden kehittää omaa uraansa yrityksen tuella. Uuden työntekijän palkkaamisessa on myös tärkeää, että hän sopii työyhteisöön ja edesauttaa sen hyvinvointia. (Inkilä ym. 2016, 3; Empore Oy 2014.)

Rekrytointiin kannattaa käyttää resursseja, sillä sen epäonnistuessa voi yritykselle ja työntekijälle syntyä valtavat haitat. Työntekijälle tästä voi aiheutua paljon haittaa työssä kuin myös työajan ulkopuolella. Työntekijän sosiaaliset suhteet ja jaksaminen saattavat

kärsiä huomattavasti huonon rekrytinnin takia. Rekrytointi mielletään helposti vain keinona täyttää jonkinlainen vaje organisaatiossa. Mikäli rekrytointitarve syntyy akuuttiin tarpeeseen, saatetaan helposti turvautua helppoon ja turvalliseen toimintatapaan, jolloin asiakkaan odotukset eivät välttämättä täyty halutusti. Jos halutaan saada mahdollisimman paljon irti koko prosessista, tulisi työyhteisön rikastuttaminen nähdä mahdollisuutena rekrytointiprosessin aikana opituista asioista. (Empore Oy 2016; Inkilä ym. 2016, 22.)

Rekrytointi ei ole yksipuolinen kokemus. Onnistunut rekrytointi vaatii rekrytoivan henkilön ja hakijan välillä vuorovaikutteista keskustelua, joka on onnistuessaan avointa. Ammatitaitoinen rekrytoija osaa viedä rekrytointiprosessia suuntaan, jossa hakijalle annetaan vahva mielikuva yrityksestä ja jossa vaikutetaan hakijan työnantajamielikuvaan. Rekrytoijan tulisi myös pitää hakija ajan tasalla prosessin etenemistä koko haun ajan ja kertoa valinnasta mahdollisimman pian prosessin päättymisen jälkeen. (Empore Oy 2014; Heinimäki 2016.)

Ennen rekrytinnin alkua tulisi selvittää millaista tietoa rekrytinnista on saatavilla edellisen rekrytointien pohjalta. Nykytilanteen kartoittaminen tulisi tehdä heti alkuun. Kipupisteiden kartoitus ja tunnistaminen auttavat rakentamaan suuntaa rekrytinnin kehittämiseksi ja kohti haluttua tavoitetilaa. Konkreettisten asioiden vaikutusta asetettuihin rekrytointistrategian ja rekrytinnin tavoitteisiin on tärkeää arvioida. (Sievänen 2020.)

## 2.1 Rekrytointiprosessi

Yritykset rakentavat rekrytointiprosessin vastaamaan omia tarpeitaan monista palasista. Rekrytointiprosessia voidaan ajatella projektina, jolle määritellään projektille ominaisia piirteitä. Projekti laitetaan käyntiin, kun tarve ilmenee uusille tekijöille ja loppuu kun se tarve on täytetty. Rekrytointiprosessiin osallistuville työntekijöille on olennaista tietää, mitä tehdään, vastualueet ja rekrytointiprosessin osien aikataulut. Huolellinen suunnittelu auttaa pysymään tavoiteajoissa ja viemään tehokkaasti koko prosessin läpi. Prosessissa tulee edetä vasta kun kaikki on selvää, mikäli rekrytinnista halutaan mahdollisimman onnistunut. Huolellisesta suunnittelusta huolimatta haasteita ja ongelmia saattaa ilmetä, jolloin muutokset prosessiin saattavat olla tarpeellisia. Nopea muutoksista tiedottaminen on tärkeää. (Markkanen 2002, 9.)

Rekrytointiprosessissa ei voida olettaa, että hakijoita olisi riittävästi rekryointitarpeen tullessa ajankohtaiseksi. Organisaation toimintaympäristö vaikuttaa suuresti tarpeen määrään. Tutoroinnin tehokkuutta on vaikea mitata samalla tavalla kuin esimerkiksi teollisessa tuotannossa, jossa rekryointitarve voidaan helpommin määritellä tehokkuuden avulla. Tästä johtuen tutorien määrää per tutoroitava opiskelija on vaikea määritellä etukäteen tarkasti. Metropolia-asiassa eri aloilla on erilaiset tarpeet johtuen esimerkiksi tutoroitavan avun tarpeesta. Verrattaessa vaihtari- ja vertaispuolen tutorointia, vaihtaritutorin rooli ulottuu laajemmalle tutoroitavan elämään jopa aivan arkipäiväisissä asioissa, kuten asumiseen liittyvissä tekijöissä. Organisaation on hyvä varautua ja orientoitua tuleviin rekryointeihin, vaikka rekryointitarvetta ei juuri sillä hetkellä olisi. Onnistunut rekryointi vaativassa ja mahdollisesti erityistaitoa vaativassa tehtävässä saattaa olla moninkertaisesti kannattavampi verrattuna epäonnistuneeseen rekryointiin. Tämän takia olisi tärkeää houkutella parhaita tekijöitä. (Duunitori 2018; METKA c.)

Rekrytointinissa tulisi myös miettiä, miten hakija kokee rekrytointiprosessin. Hakija muodostaa kokemustaan rekrytointiprosessista, hakemastaan tehtävästä ja yrityksestä koko rekrytointiprosessin ajan. Tämän takia jokaiseen vaiheeseen tulisi kiinnittää huomioita. Yrityksen julkaistaessa työpaikkailmoituksen, hakijakokemus alkaa. Hakijakokemuksen ytimessä ja tavoitteena on, että hakijakokemus olisi positiivinen ja hakija tuntisi itsensä arvostetuksi, oli rekrytointin lopputulos mikä tahansa. Huono hakijakokemus jää mieleen vahvasti ja saattaa levitä nykyään helposti digitaalisissa kanavissa. Tämän lisäksi pienikin tunne välinpitämättömyydestä tai vastaavasta negatiivisesta tunteesta saattaa saada hakijan vetäytymään prosessista. (Inkilä ym. 2016, 17–18.)

Rekrytointiprosessi voidaan jakaa neljään osaan: suunnittelu-, toteutus-, päätöksentekojen ja seurantavaiheeseen (Markkanen 2002, 9). Seurantavaiheessa korostetaan perehdyttämistä, sillä se on olennainen osa tutorien seuraamista ennen kuin he pääsevät olemaan fuksien kanssa tekemisissä. Perehdyttämävaiheessa voidaan vielä tehdä muutoksia helpommin kuin perehdytysten jälkeen, jos ilmenee että tutor ei esimerkiksi halua jatkaa perehtymistä tai ei suorita perehdytyksiä hyväksytysti.

### 2.1.1 Suunnittelu

Suunnitteluvaiheessa tulisi määritellä eri osa-alueiden ja vaiheiden vastuuhenkilöt. Rekrytointiprosessi sisältää paljon ihmisiä, jotka toteuttavat prosessin eri osa-alueita. Selkeällä vastuun jakamisella saadaan pidettyä paremmin kiinni aikatauluista ja työ tehostuu

onnistuessaan. Ennen rekrytoimisen alkua hakijaprofiiliin, tieto millaista henkilöä haetaan, tulee olla tiedossa, jotta rekrytoinnilla päästää mahdollisimman lähelle tavoitehenkilöä. Kannattaa kuitenkin varautua siihen, että täydellisesti profiiliin istuvaa henkilöä ei luultavasti löydetä. Profiiliin määrittelyssä tulee ottaa huomioon myös ne hakukriteerit ja vaatimukset, joista pystytään joustamaan. (Inkilä ym. 2016, 4–5.)

Henkilöprofiilin päivittäminen tai uudistaminen on ajankohtaista uusia rekrytointeja käynnistäessä. Pienet erot aikaisempiin rekrytointeihin saattavat olla juuri niitä tekijöitä, jotka mahdollistavat onnistuneen prosessin. Pienetkin muuttuneet asiat toimintaympäristössä vaikuttavat siihen, millaisia henkilöitä avoimeen paikkaan halutaan. Henkilöprofiilin perustiedoiksi voi määritellä muun muassa vision ja strategian, jotka toteutetaan. Rekrytoitavan henkilön vastuut ja sidosryhmät, joihin rekrytoiva henkilö on yhteydessä kannattaa myös määritellä rekrytointiprosessin tehostamiseksi. Asiakkaasta tulee tietää, millaiset asiakkaan odotukset ovat rekrytoivaa henkilöä ja hänen toimintaansa kohtaan. Tärkeää on myös tietää, miten asiakassuhdetta hoidetaan koko asiakassuhteen ajan. Rekrytoitavan henkilön olisi hyvä tietää, mitä häneltä odotetaan asiakkaan puolesta ja millaisessa ympäristössä hän tulee toimimaan. Perehdytyksen tulee myös olla tiedossa hyvissä ajoin. Perehdytyksen sisältö, osaamisen ylläpitäminen ja päivittäminen perehdytyksen jälkeen ja perehdytyksen vastuuhenkilöt ovat asioita, jotka sisältyvät tähän. (Empore Oy 2014.)

Ideaalitulanteessa rekrytoinnille pystytään varaamaan riittävästi aikaa ennen hakuprosessin käynnistämistä. Aikataulu kannattaa tehdä mahdollisimman tarkasti jokainen rekrytointiprosessin vaihe huomioon ottaen. Tämä sisältää myös rekrytoinnin päättymisen ja siitä ilmoittamisen myös hakijoille, jotka eivät tule valituksi tehtävään. Hakijalle on tärkeää tietää rekrytointiprosessin jatkoaikataulu ja erityisesti, milloin päätökset valinnoista tehdään. Sovituista ajoista kannattaa pitää kiinni ja tiedottaa mahdollisista muutoksista, sillä hakija arvioi usein jo prosessin aikana sovittujen asioiden pitävyyttä yrityksessä. (Empore Oy 2014.)

Henkilövalintaprosessissa käytettävien menetelmien läpikäyminen ja valitseminen on tärkeä osa rekrytointiprosessia. Menetelmät vaikuttavat suuresti muun muassa ajankäyttöön ja resursseihin. Vääränlaista menetelmää käytettäessä tieto, jota rekrytoinnista saadaan saattaa olla epäolennaista, eikä se vastaa hakijaprofiiliin asettamia vaatimuksia. Jos rekrytoidaan samaan tehtävään samanlainen henkilö kuin aikaisemmin, ei välttämättä tiedetä, mitä ollaan rekrytoimassa. Rekrytoitaessa nykyhetken lisäksi tulisi miettiä

tulevaisuutta, jotta rekryointiprosessia saataisiin kehitettyä myös tulevia tarpeita varten. (Inkilä ym. 2016, 5; Kaijala 2016, 22.)

Rekryointiprosessin yksi eniten aikaa vievistä osuuksista on hakijoiden haastatteleminen. Hyvin suunniteltu haastattelurunko, joka on räätälöity tarkoin haettavaa tehtävää varten, auttaa varmistamaan olennaisen tiedon saamisen päätöksenteon tueksi potentiaalisilta hakijoilta. Haastattelurungon huolellisella suunnittelulla pyritään myös varmistamaan ehdokkaiden yhdenvertainen kohtelu sekä kerättävän tiedon vertailukelpoisuus. Rekryoinnissa menetelmän käyttäjät vaikuttavat kuitenkin todella paljon siihen, millainen rekryoinnin lopputulos on. Hyväkin menetelmä saattaa osoittautua tehottomaksi, jos sitä ei valita huolellisesti vastaamaan hakijaprofiilin vaatimuksiin. (Inkilä ym. 2016, 5.)

### 2.1.2 Rekryoinnin toteutus

Huolellisen suunnittelun jälkeen rekryointiprosessissa siirrytään toteutusvaiheeseen. Potentiaalisten hakijoiden tavoittaminen ja heidän kiinnostuksensa herättäminen haettavaa tehtävää kohtaan on seuraava asia rekryointiprosessissa. Hakukanavien valinnassa tulee tarkkaa mieltä, mitä kanavaa pitkin kohderyhmä ja potentiaalisimmat hakijat tavoitetaan. Netissä markkinoinnin tulee olla useammassa kanavassa aktiivista, jotta varmistetaan mahdollisimman monen henkilön tavoittaminen. Hakijoita voi myös tavoitella fyysisesti esimerkiksi erilaisissa rekryointitapahtumissa. Rekryointi-ilmoituksen tulisi olla sisällöltään huomiota herättävä ja puhutella hakijaa. Kohderyhmän tunteminen nousee tässä avainrooliin, sillä tuntemuksen avulla voidaan kiinnittää oikeisiin asioihin huomiota ja löytää helpommin potentiaaliset ehdokkaat. Jotta potentiaaliset ehdokkaat tavoitettaisiin vielä paremmin, olisi tärkeää tavoittaa myös passiiviset hakijat, jotta saataisiin pienennettyä rekryointiin liittyviä riskejä. Näin vain paras tehtävään hakenut aktiivinen hakija ei tule valituksi tehtävään vaan saadaan laajempi mahdollisuus löytää vielä potentiaalisempi ehdokas. (Inkilä ym. 2016, 13–14.)

Haastattelu muodostuu haastattelijan ja haastateltavan välisestä keskustelusta. Keskustelu on haastattelun muodosta riippuen, enemmän tai vähemmän strukturoitu eli järjestelmällinen. Haastattelua metodina saatetaan ajatella ”syvällisenä”, jolloin saattaa syntyä vaikutelma haastattelun paremmuudesta verrattuna muihin kvantitatiivisiin tai niin sanotusti ”pinnallisiin” tutkimuksiin. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että ajatellaan määrällisen, tilastoitavan tutkimuksen, antavan suppeampia vastauksia kuin haastattelun.

Haastattelussa on mahdollisuus saada monipuolista ja perusteellista tietoa haastateltavasta, jolloin tämän puhe on helpompi sijoittaa laajempaan kontekstiin ja asiayhteyksiin. Haastattelu voi kuitenkin jäädä pinnalliseksi jutusteluksi joko tarkoituksellisesti tai vahingossa. Haastattelu ei siis ole menetelmänä itsessään välttämättä syvällinen tai myöskään pinnallinen. Tutkimusmenetelmän valitseminen kannattaakin tehdä lopputuloksen ja tavoitteen intressien mukaisesti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006c.)

Haastattelun muotoa valittaessa tulee miettiä, toteutetaanko haastattelu esimerkiksi yksilö- vai ryhmähaastatteluna. Kysymystaktiikoita kannattaa yhdistellä, ja arvioida tilanteen ja haastateltavien mukaan taktiikoiden sopivuus. Halutaanko haastateltavista selvittää faktaa, asennetta, mielipidettä, sitoutuneisuutta tai motivaatiota? Kysymyksiä pohdittaessa tulee huomioon ottaa myös haastateltavien tausta. Tämä vaikuttaa muun muassa siihen, mitä käsitteitä kysymyksissä käytetään ja miten vastauksia peilataan rekrytoitavaan tehtävän vaatimuksiin tai sisältöön. (Opetus-, kasvatusta ja koulutusalojen säätiö.)

Haastattelussa hakijan persoonan saa yleensä selville kysymällä tarpeeksi oikeanlaisia kysymyksiä. Paljon jää kuitenkin huomioimatta hakijan vastauksissa, mikäli haastattelijan vaistot eivät ole terävinä ja hiljaisia signaaleja ei osata poimia. Haastattelijasta pystyy kysymään samoja kysymyksiä uudelleen hieman eri tavalla, jolloin hakijan vastaukset saavat muokkautua ja antaa paremman kuvan tämän ajatusmaailmasta. (Kaijala 2016, 83–84.)

Haastattelun tunnelma alkaa muodostua jo ennen varsinaista haastattelua. Kättely ja hakijan noutaminen odotustilasta luovat ensiasetelmat haastattelulle. Haastattelijasta saattaa tehdä virheen mennessä suoraan asiaan. Vapaamuotoinen keskustelu haastattelun alussa on hyvä keino murtaa jäätä ja lievittää jännitystä. Tämä luo usein hyvän ja rennomman pohjan haastattelulle, jolloin on mahdollisuus saada hakijasta enemmän tietoa ja päästä tämän ajatuksiin syvemmälle. Liian nopea eteneminen haastattelussa ei myöskään ole kannattavaa, sillä se harvoin tuottaa kaivattua kokonaiskuvaa hakijasta. (Markkanen 2002, 57.)

Hyvän rekrytoijan tunnuspiirre on muun muassa aito kiinnostus hakijoita kohtaan. CV:stä ja hakemuksesta saattaa saada selville hakijasta paljon, mutta vasta haastattelutilanteessa on mahdollista päästä tutustumaan hakijaan ihmisenä. On hyvä selvittää mistä hakija on kiinnostunut, mikä häntä ajaa eteenpäin ja miten hän ratkaisee ja on ratkaissut

haasteita. Rekrytoivan henkilön tulisi ohjata keskustelua kysymyksillä, joihin ei voi vastata pelkästään kyllä tai ei. Haastattelua kannattaa ohjata avoimilla kysymyksillä, mikäli mahdollista ja keskustelu olisi hyvä pitää mahdollisimman avoimena ja informatiivisena. Hakijan haastaminen kysymyksillä saattaa tuottaa hyvän tuloksen. Jatkokysymyksiä on hyvä esittää erityisesti tilanteessa, jossa vastaus jää hieman epäselväksi. Tämän lisäksi perusteluiden kysyminen on hyvä keino saada hakijan aito mielipide esiin. Johdattelemalla keskustelua oikein voidaan myös saada hakija näkemään omat mahdollisuutensa ja tunnistamaan oman osaamisensa. (Heinimäki 2016.)

Merkityksen antaminen vastaukselle on vähintäänkin yhtä tärkeää kuin itse kysyminen. Vastaukset ovat hyvä asia tiedon selvittämiseksi, mutta jos niitä ei osata tulkita kokonaisuuden kannalta, voivat ne jäädä tehottomiksi. Haastattelija joutuu usein miettimään muun muassa sitä, osasiko hän tulkita haastateltavan sanomaa oikein ja vastaako haastateltava mitä hän kuvittelee haastattelijan haluavan kuulla. Ongelmia saattaa aiheuttaa myös tilanne kehon kieli ja haastateltavan sanat eivät kohtaa. Tällöin on suuri riski, että haastattelija tulkitsee haastateltavaa väärin. Hermostuneisuus aiheuttaa niin haastateltavassa kuin haastattelijassa viestinnän epä johdonmukaisuutta. Haastattelijan jännitys voi muun muassa vaikuttaa siihen, että hän ei pysty vastaanottamaan kunnolla haastateltavan sanottavaa, vaikka yrittäisi kuunnella tätä. Haastateltavalla saattaa ääni esimerkiksi muuttua, sanat mennä sekaisin ja keho voi olla puolustusasennossa. Jokainen ihminen tulkitsee toisen puhumaa hieman eri tavalla, sillä merkityksen antaminen haastateltavan vastauksille perustuu henkilökohtaisiin kokemuksiin ja niistä muodostuneisiin sisäisiin malleihin. (Markkanen 2008, 169–171, 193–195.)

Haastattelija jättää helposti huomioimatta ja arvostamatta hakijoita, joiden ulosanti haastattelussa ei ole ”sosiaalisesti sujuvaa” yleisesti mieltäen. Sulavaa kommunikointia, sosiaalisia kykyjä ja retoriikkaa arvostetaan verkostoituneessa ja sosiaalisia kykyjä vaativassa työelämässä. Haastattelijan on hyvä pohtia, jäikö työntekijän ulosanti hieman vajaan takia, että hän on esimerkiksi ujo introvertti paljon puhuvan ekstrovertin sijaan. Tällaisissa tapauksissa tärkeiksi tekijöiksi voivat nousta esimerkiksi motivaatio ja kokemus. Haastattelijalta vaaditaan taitoa tällaisten henkilöiden kohdalla huomaamaan olennaiset asiat, mitkä saattaisivat auttaa uutta työntekijää pärjäämään työssä sosiaalisen ulosannin jäädessä vähälle. (Markkanen 2008, 196-197, 199.)

Ryhmähaastatteluun osallistuu useampi hakija samanaikaisesti. Haastattelija kysyy kaikilta hakijoilta kysymyksiä, minkä lisäksi voidaan antaa yhteisesti ratkaistavia ryhmätehtäviä tai ongelmia. Ryhmähaastattelu on erinomainen keino nähdä, miten hakija käyttäytyy ryhmätyötilanteessa. Ryhmähaastattelu testaa hyvin hakijan yhteistyö- ja kommunikointitaitoja. Ryhmähaastattelussa on tärkeää tuoda esiin omia ajatuksia ja vastata rohkeasti myös ryhmälle esitettyihin kysymyksiin. Kuitenkin tulee muistaa antaa muille tilaa. Muiden päälle puhuminen saattaa antaa huonon vaikutelman ja koitua kohtalokkaaksi. Kuunteleminen ja toisten sanomisiin reagointi on tärkeää, sillä se osoittaa vuorovaikutustaitoja. Ryhmähaastattelussa testataan hakijan käyttäytymistä ja roolia ryhmässä, jolloin liian vahva esillä olo ja muiden huomioimatta jättäminen saattaa aiheuttaa negatiivisen mielikuvan. Mikäli hakija itse ei ole johtajatyyppeä, voi hän silti osoittaa johtajuutta muun muassa kuuntelemalla muiden näkökulmia huolellisesti, antamalla hyvää palautetta toisen ideasta ja kannustamalla muita. Kehonkielellä voi vahvasti ja tahattomasti viestiä niin huonoa kuin hyvää. Aktiivinen osallistuminen eleillä, istuma-asennolla ja katsekontaktilla, osoittaa että hakija on kiinnostunut siitä mitä muut sanovat. Omissa oloissa oleminen saattaa viestiä, että hakija puolestaan ei ole kiinnostunut muiden sanomisista. (Talsi 2019; Puranen 2016.)

Ryhmähaastattelun etuna verrattuna yksilöhaastatteluun voidaan nähdä muun muassa tiedon kerääminen nopeasti usealta henkilöltä samanaikaisesti. Oli kyseessä millainen haastattelu tahansa, saattaa haastateltavalta jäädä sanomatta jopa jokin oleellinen asia. Tähän ryhmähaastattelu saattaa auttaa, sillä ryhmän jäsenet pystyvät auttamaan toisiinsa muistamaan asioita. Ryhmähengen ollessa hyvä ryhmän sosiaalinen tuki näkyy mahdollisena puhumisen rentoutena. Ryhmähaastattelu saattaa tuottaa kuitenkin haasteita aikataulujen sopimisen puolesta, sillä monen ihmisen aikataulut sovitetaan yhteen. Haastateltavat eivät myöskään uskalla aina sanoa kaikkea, mitä kahdenkeskisessä haastattelussa sanoisivat. Tämän lisäksi myös hiljaiset henkilöt saattavat jäädä pimentoon, joten haastattelijalta vaaditaan taitoa rohkaista tällaisia henkilöitä puhumaan. Ajatukset ja muistiinpanot haastattelusta tulisi käydä läpi mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. Muistiinpanoista pois jääneet huomiot ovat tuoreessa muistissa parhaiten heti haastattelun jälkeen. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Haastattelussa tulee huomioida hakijoiden mahdollinen jännityksen vaikutus haastatteluun. Monet alkavat käyttäytyä eri tavalla kuin normaalisti juuri jännityksen takia. Jännitys saattaa vaikuttaa hakijan kommentteihin ja päätöksiin suuresti. Hakija saattaa esimer-



kiksi puhua liikaa tai liian vähän. Haastattelija kykenee kuuntelemaan keskittyneimmillään haastateltavien puheenvuoron alussa, joten tähän kannattaa kiinnittää tähän erityisen paljon huomiota. Haastattelun aikana myös haastattelijalta saatetaan kysyä kysymyksiä, joten siihen tulee varautua. Vuorovaikutteinen haastattelu pitää mielenkiintoa yllä ja haastattelijan hereillä. (Monster 2020.)

### 2.1.3 Päätöksenteko

Päätöstä tehdessä palataan takaisin alkuun perusteisiin, jonka takia rekrytointia tehdään. Prosessissa edenneiden hakijoiden kohdalla mietitään myös hakijoiden motivaatiota kyseiseen tehtävään. Motivaation lisäksi mietitään tarkasti, onko hakijalla tehtävään tarvittavaa osaamista ja mikäli ei ole tarpeeksi, onko järkevää kouluttaa nämä asiat hänelle. Hakijoiden sopivuus yhteisön toimintakulttuuriin ja persoonat ovat asioita, joita tulee myös miettiä tarkasti ennen valintaa. Yhteensopivuus ja ymmärrys toista kohtaan ovat tärkeitä asioita, joita ilman muun muassa jaksaminen, yhteistyö ja motivaatio saatavat kärsiä suuresti. Ryhmädynamiikan kannalta on oleellista, että hakijat sopivat yhteen ja täydentävät toisiaan monilla osa-alueilla. Vaikeita asioita kohdattaessa on tärkeää, että yhteistyö sujuu ja henkilöt pystyvät ja uskaltavat keskustella asiasta. Rekrytoijan intuitio saattaa puskea päälle vahvasti jonkun hakijan kohdalla. Tämä saattaa vaikeuttaa päätöksentekoa, sillä silloin päätöksentekoa on vaikea kohdistaa tiettyihin ominaisuuksiin tai konkreettisiin asioihin. Tästä huolimatta rekrytoijien tulisi kuunnella intuitiotaan, vaikka sitä ei voitaisi käyttää rekrytointiperusteena. (Lily 2020.)

Hakijaviestintä saattaa unohtua helposti, kun oikeat henkilöt ovat valittu tehtävään. Ylivoimaisesti yksi isoimpia tyytymättömyyden aiheita rekrytointiprosessissa syntyy hakijaviestinnästä. Hakijaviestintä tulisi hoitaa täsmällisesti, nopeasti ja riittävästi, jolloin hakijakokemus ja mielikuva rekrytoivasta osapuolesta paranevat huomattavasti. Niin hyvät kuin huonot uutiset ovat yhtä tärkeitä hakijaviestinnässä. Hakijalle saattaa tulla huonosta hakijaviestinnästä olo esimerkiksi eriarvoisesta asemasta. Huono hakijakokemus välittyy todella nopeasti hakijoiden välillä ja huono mielikuva rekrytoivasta osapuolesta leviää hyvinkin nopeasti ja laajalle. Suurin osa hakijoista varmasti odottaa innolla tietoa prosessin etenemisestä ja mahdollisesta valituksi tulemisesta. Kun valinta on selvä, tulisi viimeistään siinä vaiheessa jokaisen hakijan tietää omasta valinnasta mahdollisimman nopeasti. (Inkilä ym. 2016, 27.)

Toteutetaan hakijaviestintä mitä kanavaa pitkin tahansa, tulee vastauksen sisällön ystävällisyyteen kiinnittää huomiota. Sähköposti on hakijaystävällinen tapa hoitaa viestintää hakijoiden kanssa. Sähköpostin lisäksi voi hakijalle esimerkiksi antaa mahdollisuuden varata puhelinajan, mikäli hän haluaa tarkemmin kuulla valintaperusteista omalla kohdallaan. Tästä jää hyvä mielikuva hakijoille ja siitä, että rekrytoija arvostaa jokaisen hakijan osallistumasta prosessiin. Usein tieto hakijoiden kokonaismäärästä helpottaa joidenkin kohdalla päätöksen oikeutusta. Näin hakija ymmärtää helpommin, ettei välttämättä itse ollut huono hakija, vaan hakijoiden isossa joukossa oli paljon potentiaalisia henkilöitä. (Inkilä ym. 2016, 28.)

#### 2.1.4 Perehdytys ja seuranta

Toimenpiteet, joiden avulla henkilö saadaan mahdollisimman pian osaksi organisaation sidosryhmiä, työyhteisöä ja oppimaan omat tehtävänsä, ovat osa perehdyttämistä. Perehdytys on aikaa vievä prosessi, erityisesti silloin kun se on hyvin hoidettu. Kuitenkin mitä nopeammin perehdytettävä pystyy työskentelemään ilman jatkuvaa ohjausta, sitä nopeammin perehdyttämiseen käytettävä aika maksaa itsensä takaisin ja kaikki hyötyvät. Perusteellisesti ja hyvin hoidettu perehdytys sitouttaa työntekijän nopeammin yritykseen ja vaikuttaa positiivisesti perehdytettävän mielialaan. Perusteellinen perehdytys vaikuttaa myös siihen, että perehdytettävä tuntee olonsa turvalliseksi tehtäviensä alkutaipaleella. (Österberg 2015, 115.)

Perehdytyksestä vastaavaa henkilöstöä on hyvä sitouttaa perehdytykseen suunnittelemalla ja keskustelemalla jo hyvissä rekrytointia valmistellessa. Perehdytystä tulee osata katsoa uuden työntekijän näkökulmasta, jotta perehdytys olisi onnistunut. Tätä varten tulee valmistautua ja varata hyvin aikaa. Perehdytyksessä läpikäytyjen asioiden omaksumiseen tulee varata tarpeeksi aikaa, joten perehdytysohjelman tulisi olla rakennettu hallitusti. Aikatauluista on myös hyvä sopia etukäteen kaikkien perehdyttäjien kesken. (Inkilä ym. 2016, 29–30.)

Perehdytyksen ollessa hyvin suunniteltu, saattaa se tuoda ilmoituksessa kuvailtua työnkuvaa lähemmäksi todellisuutta käytännössä. Perehdytyksessä luotu ensivaikutelma on tärkeä ja se voi vaikuttaa suuresti työntekijän työn tekemiseen monilla eri tavoin. Tämä voi ilmetä esimerkiksi luottamuspulana työnantajaa kohtaan. Hyvin luotu ja toteutettu perehdytys antaa uudelle työntekijälle kuvan tietävästä ja osaavasta yrityksestä, jossa hän haluaa tehdä töitä. (Inkilä ym. 2016, 29–30.)

Rekrytointiprosessin tullessa loppuun, ei ole järkevää edetä seuraavaan tehtävään saman tien. Rekrytointiprosessit tulisi analysoida sekä arvioida. Näin saadaan selville mitä asioita voidaan tehdä toisella, mahdollisesti paremmalla, tavalla. Rekrytointiprosessin osien jatkuva kehittäminen on tärkeää, jotta tiedetään missä on onnistuttu ja mitä tulee tehdä eri tavalla. (Inkilä ym. 2016, 6.)

Niin kuin muitakin toimintoja, rekrytointia tulee tehdä ja kehittää. Muuttuvat tilanteet toimintaympäristössä vaikuttavat muutoksen ja kehittämisen tarpeeseen. Rekrytoinnissa tarvittavia taitoja on vaikea ylläpitää, jos rekrytointia tehdään harvoin. Tämä saattaa vaikuttaa päätösten tekemiseen enemmän fiilispohjalta, kuin oleellisen ja kerätyn tiedon perusteella. Osaamisperustan vahvistaminen vaikuttaa rekrytointiprosessin ja hakijakokemuksen parantumiseen, vaikka rekrytoivan henkilön kehittyminen olisi edes pientä. (Inkilä ym. 2016, 6.)

## 2.2 Rekrytointikanavat

Rekrytointikanavia päätettäessä tulee ottaa huomioon erilaisten mittarien tuottamat tulokset, jotka kertovat mitä kanavia pitkin hakijoita on tavoitettu. Rekrytointikanavien tehokkuuden määrittämisen tueksi voidaan luoda apukysymyksiä esimerkiksi rekrytoinnin laadusta, nopeudesta tai hakijamääristä. Oleellista on tietää, montako hakijaa mitäkin kanavaa pitkin on tullut rekrytoivan osapuolen tietoon. Etukäteinen suunnittelu voi auttaa säästämään paljon resursseja, sekä auttaa optimoimaan mihin kanaviin tulisi keskittyä nyt ja tulevaisuudessa. (Johnson 2020.)

Rekrytoijat hakevat osaajia usein myös ulkoisista kanavista. Syy voi esimerkiksi olla sopivan hakijan löytymättömyys tai tarpeellisuus kartuttaa kandidaattivalikoimaa lisätyökäluna jo hakujen aikana. Potentiaaliset ehdokkaat saadaan mukaan helpommin ja kiireetömästi käynnissä olevaan prosessiin, kun pystytään vertailemaan oman haun kautta ja ulkoisia kanavia pitkin löytyneitä ehdokkaita. (Kuhlampi 2020.)

Oman verkoston käyttäminen rekrytoinnin apuna valitun kanavan lisäksi on suositeltavaa. Oman verkoston käyttäminen antaa kasvot rekrytoinnille ja henkilökohtaisuutta ja inhimillisyyttä. Tämä saattaa auttaa myös mielikuvaa rekrytoivasta osapuolesta varsinkin, jos mukavaksi mielletyt ihmiset käyttävät omia kanaviaan rekrytoinnin tukena. Etukäteen tulisi miettiä kuka jakaa ilmoituksia. Potentiaalisten hakijoiden löytäminen vaatii,

että ilmoituksen sisältö on sopiva lukijoille. Ilmoitusten tulisi olla monipuolisia eikä toistaa itseään pitkässä juoksussa, jotta lukijoiden mielenkiinto pysyy yllä. (Asikainen 2020.)

### 2.2.1 Sosiaalisen median kanavat

Sosiaalisen median tärkeyttä rekrytinnissa ei voida jättää huomioimatta. Oikein hyödynnettynä se tuo eteen mahdollisuuksia rekrytointiin nyt ja tulevaisuudessa. Hakijat haluavat tietää käytännön tasolla tehtävistä ja kuulla tarinoita oikeista ihmisistä. Kuvaa tehtävistä ja työnantajasta ei kannata yrittää kaunistella liikaa. Hakijan tulisi ymmärtää ilmoituksesta hakemansa tehtävän luonne. Sosiaalisen median käyttöä rekrytinnissa tulee miettiä samalla tavalla kuin muitakin kanavia. Sosiaalinen median tuomaa lisäarvoa tulee verrata käytettyihin resursseihin. Passiivisten hakijoiden tavoittaminen on yksi etu, joka saattaa syntyä käytettäessä sosiaalista mediaa rekrytoitaessa. Esimerkiksi LinkedIn tai Facebookin kautta saatetaan tavoittaa henkilöt, jotka eivät juuri tällä hetkellä etsi uutta työpaikkaa aktiivisesti. Hyvin käytettynä sosiaalinen media voi olla avuksi rekrytoinneissa ja samalla tukea työnantajamielikuvaa. On mahdollista, että sosiaalinen media ja työnhakupalvelut tulevat lähentymään tulevaisuudessa. (Suonpää 2019.)

Sosiaalista mediaa käytettäessä itselleen ja yleisölleen kannattaa olla rehellinen. Sosiaalisessa mediassa tehokkuus korostuu muun muassa positiivisuuden ja proaktiivisuuden myötä. Suusta suuhun tapahtuva viestintä on yhä nopeampaa sosiaalisen median käytön takia, joten parhainta on luoda positiivinen työnantajamielikuva yleisölle. Päivitysten tehokkuuden kannalta on hyvä käyttää kalenteria ja tehdä viestintäsuunnitelma etukäteen. (Kaijala 2016, 187.)

Yli miljoona suomalaista käyttää Instagramia. Myös suomalaiset työnantajat ovat aktiivisia Instagramin käyttäjiä. Instagram on yksi Suomen suosituimmista sosiaalisen median kanavista. Markkinoinnin lisäksi moni yritys päivittää sinne materiaalia kulissien takaa. Tämä on todella hyvä keino saada lisää tietoa yrityksestä. Työntekijät postaavat usein työpaikaltaan kuvia ja samalla saattavat ”tägätä” työpaikkansa. Näitä kuvia hakijan on mahdollisesti helppo löytää. Hakija saattaa löytää Instagramista tietoa muun muassa työn sisällöstä ja yrityksen arvoista, sen arjesta sekä hyödyntää sieltä saamaa tietoa haastattelussa. (Salonen 2019.)

Mobiililaitteiden käyttö työnhakijoiden käyttämissä päätelaitteissa on noussut vuodesta 2011 vuoteen 2020 nolasta prosentista seitsemäänkymmeneenkolmeen prosenttiin.

Duunitorin Kansallinen rekrytointitutkimus 2020 kyselyyn vastanneista 79 prosenttia uskoo, että suurin osa työhausta tulee tapahtumaan mobiililaitteilla viiden vuoden kuluessa. Sosiaalinen media nähtiin myös todella tehokkaana rekrytointikanavana, sillä tätä mieltä oli 84 prosenttia kyselyyn vastanneista. LinkedIn, Facebook ja Instagram ovat nostaneet rajusti merkitystään some-kanavien tärkeyden vertailussa tutkimuksen mukaan. (Duunitori 2020.)

### 2.2.2 Puskaradio

Puskaradion merkitystä rekrytinnissa ei kannata vähätellä tai aliarvioida. Puskaradio tarkoittaa epävirallista keskustelukanavaa ihmisten omissa verkostoissa. Puskaradiota on kuitenkin todella vaikea hallita, minkä lisäksi se on hyvin epävarma kanava. Esimerkiksi tyytyväiset työntekijät välittävät eteenpäin positiivista mielikuvaa rekrytoivasta osapuolesta, kun taas tyytymättömät negatiivista. Tähän voidaan vaikuttaa lähinnä sisäisillä toimilla yrityksen sisällä. Näitä keinoja voivat olla muun muassa työhyvinvoinnin parantaminen ja työntekijöiden tyytyväisyyden lisääminen. (Tihveräinen 2017.)

### 2.2.3 Esittelypiste

Esittelypisteen avulla voidaan hyvin tavoittaa potentiaalisia hakijoita matalalla kynnyksellä molempiin suuntiin, sillä kohtaamiset voivat olla kestoiltaan ja muodoltaan monenlaisia. Suurta painetta jäädä keskustelemaan ei välttämättä synny pakon edestä ja kohtaaminen voi olla myös rento verrattuna virallisempiin tilanteisiin kuten työhaastattelu. Kohtaamiset jättävät muistijäljen, jonka avulla hakija voi erottautua muista joko edukseen tai haitakseen. Löytääkseen parhaat tekijät, olisi hyvä erottua muiden työtä tarjoavien joukosta. Hyvällä läsnäololla, kiinnostavalla ”ständigeilyllä” ja työnantajamielikuvan vahvistamisella voi jättää hakijan mieleen vahvan ja pitkän jäljen. Esittelypisteen hyödyn takaamiseksi tulisi sitä suunnitella etukäteen. Tunnelman varmistamiseksi ja vaikeiden tilanteiden yli pääsemiseen tarvitaan oikeanlaista asennetta. Esittelypisteen pitäminen on erinomainen keino verkostoitumiseen ja sitä kautta saattaa tavoittaa myös hakijoita, jotka muuten jäisivät huomaamatta. (Contact Forum; Kotimäki 2018.)

### 2.2.4 Printtimedia

Printtimedialla tarkoitetaan esimerkiksi painettuja aikakausi- ja sanomalehtiä. Printtimedia on jäämässä jalkoihin yhä enemmän ja enemmän digitalisaation myötä. Selvästi on

nähtävissä, että printtimediaa ei juurikaan käytetä rekrytointikanavana vaan se hiipuu pikkuhiljaa pois ja tilalle tulevat entistä vahvemmin sähköiset kanavat ja erilaiset sovellukset. Työnhaku on muuttunut myös mobiiliksi yhä enemmän – monet selaavat työpaikkoja puhelimellaan. (Duunitori 2020; Mäkelä 2019.)

### 2.3 Vapaaehtoisten rekrytointi

Toiminta, jossa henkilö tuottaa muille hyvää ja iloista mieltä, voidaan usein mieltää perinteiseksi vapaaehtoistoiminnaksi. Sitä on helppo mainostaa innostavasti, sillä hakijoilla on sisäinen motivaatio tämän tyyppistä toimintaa kohtaan. Vapaaehtoistoiminta välittyy usein puskaradion kautta, joten vapaaehtoisten viihtyvyys on ensiarvoista. Vapaaehtoisen innokkuus välittyy helposti ja luo lisää kiinnostusta toimintaa kohtaan. Julkisuuden saaminen erilaisilla hauskoilla tapahtumilla ja tempauksilla on hyvä keino. Positiivisuus ja keveys saattaa jäädä ihmisten mieliin paremmin ja myy toimintaa tehokkaasti. (Toimeksi.fi.)

Vapaaehtoisten rekrytoinnissakin tulee varautua epäonnistumiseen. Kohderyhmiä voi olla vaikea löytää ja markkinointia ei ole välttämättä osattu suunnata heille. Vapaaehtoisia ei pidä rekrytoida tehtäviin, joissa heille ei ole tarvetta. On todella turhauttavaa olla paikalla tarpeettomana, joten on tärkeää, että vapaaehtoisille löytyy tarpeeksi mielekästä tekemistä. Rekrytointi tulee aloittaa hyvissä ajoin, jotta sana toiminnasta saadaan liikkeelle tarpeeksi ajoissa. Ilmoitus kannattaa julkaista mahdollisimman ajoissa, koska tekijöiden löytymiseen saattaa mennä aikaa. (Toimeksi.fi.)

### 2.4 Motivaation tärkeys rekrytoinnissa

Valintoja tehdessä hakijan motivaatiolla tulisi olla merkitystä. Jokainen yksilö saattaa motivoitua eri tavalla, joten tämä tulee huomioida rekrytointiprosessin aikana. Motivoitunut hakija saattaa olla monin eri tavoin kannattavampi valinta verrattuna osaavampaan hakijaan, joka kamppailee motivaationsa kanssa. Motivoituneen työntekijän on helpompi kehittää osaamistaan kuin vähemmän motivoituneen työntekijän. (Inkilä ym. 2016, 12–13, 20.)

Motivaatio rakentuu motiiveista, joilla tarkoitetaan haluja, viettejä, tarpeita tai palkkioita ja rangaistuksia. Päämääräsuuntautuneisuus on vahvasti läsnä motiiveista puhuttaessa, ja ne ovat tiedostettuja tai tiedostamattomia. Motivaatiota voidaan ajatella yksilön tilana,

joka määrää, mihin ihmisen mielenkiinto on suuntautunut ja miten vireästi hän toimii. Motivaatio voi toimia joko ulkoisesti tai sisäisesti. (Terveysverkko.)

Sisäisessä motivaatiossa sen lähde syntyy ihmisestä itsestään. Tällöin ulkoiset tekijät eivät vaikuta ihmisen käyttäytymiseen. Samalla hän kokee tyydytystä toiminnastaan. Sisäinen motivaatio on yleensä pitkäkestoista ja se voi myös muovautua pysyväksi. Tämän takia sisäiset palkkiot ovat yleisesti ottaen tehokkaampia kuin ulkoiset. Ympäristö vaikuttaa ulkoiseen motivaatioon, jolloin motivaatio syntyy muualta kuin ihmisen omasta toiminnasta. Ulkoisessa motivaatiossa ihminen ei saa iloa toiminnastaan, ja toiminta pohjautuu muun muassa palkkioiden saavuttamiseen, esimerkiksi arvosanan saamiseen. Toisin kuin sisäisen motivaation tekijät ulkoiseen motivaatioon liittyvät tekijät ovat yleensä lyhytkestoisia. (Terveysverkko.)

Motivaation tulisi ilmetä aidosti niin hakemuksessa kuin haastattelussa. Hakijoiden hakemuksissa saattaa esiintyä ristiriitoja ansioluettelon kanssa. Hakija saattaa toistella myös tiettyjä asioita, joita haluaa rekrytoijan näkevän hakemuksessa. Haastattelutilanteessa hakija saattaa sanoa hakemuksen kanssa ristiriidassa olevia asioita ja myös toistella tiettyjä asioita. Nämä saattavat olla usein hälyttäviä merkkejä. Tiettyjen asioiden toistaminen saattaa osoittaa myös hakijan vahvaa näkemystä tietyistä asiasta. Hakijan tulisi kuitenkin pystyä perustelemaan tämä. (Inkilä ym. 2016,11.)

## 2.5 Ryhmädynamiikka

Ryhmädynamiikalla voidaan tarkoittaa esimerkiksi ryhmän sisällä voimia, jotka vaikuttavat suoriutumiseen ja tyytyväisyyteen. Ryhmädynamiikka muodostuu seuraavista asioista: miten ryhmän jäsenet kommunikoivat toistensa kanssa, miten he vaikuttavat toisiinsa, millaisia rooleja he edustavat ryhmässä, millaisia ihmissuhteita heillä on, ketkä johtavat ryhmää ja ketkä seuraavat johtajaa, miten he tasapainottelevat tehtävien tekemisen ja sosiaalisten ongelmien kanssa ja miten he ratkaisevat konflikteja. (Buchanan & Huczynski 2017, 318.)

Ryhmään kuuluvat ihmiset saattavat olla todella erilaisia. Ajatusmaailmat ja luonteenpiirteet vaikuttava paljon siihen, miten toisia tulkitaan. Erilaisuus näkyy hyvin myös työskentelytavoissa, asiantuntemuksessa ja osaamisessa. Erilaisuus voi käydä hyvin raskaaksi, jos sitä ei osata ymmärtää ja suvaita. Jos erilaisuutta osataan hyödyntää ryhmässä,

muodostuu se tehokkaasti rikkaudeksi. Hyvä yhteistyö edellyttää erilaisuuden tunnistamisen, sietämisen ja hyväksymisen, siitä huolimatta ymmärtääkö toisen tapaa toimia tai ajatella. Yhteistyön tuntuessa hankalalta, kannattaa tilannetta tutkailla mielenkiinnolla itsetutkiskelun kautta. Kukaan ei ole täydellinen ja omat puutteemme näemme usein muiden kautta. Ryhmän jokaisen jäsenen tulisi ymmärtää, että kukaan ei ole täydellinen ja sen lisäksi toimia sen mukaan. (Pitkonen & Rasila 2009, 36.)

Mikäli erilaisuutta halutaan hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti, ei riitä, että se vain hyväksytään. Ryhmän jäsenten tulee oppia tuntemaan toisensa. Oppimalla toisista, heidän ajatusmaailmoistansa, osaamisestansa ja toivomuksistansa työtehtävää kohtaan, voimme päätellä missä asioissa kenenkin ryhmän jäsenen kanssa tehdä yhteistyötä ja miten jakaa työt. Samalla voimme varautua mahdollisiin tuleviin haasteisiin yhdessä toimimisessa. Ryhmän jäsenten erityispiirteet kannattaa hyödyntää täydentämällä niillä toisiaan, jolloin osaaminen ja ryhmän keskinäinen vahvuus kasvaa. (Pitkonen & Rasila 2009, 38.)

Ryhmän toiminnan kannalta todella tärkeää on sen jäsenten välinen tasavertainen vuorovaikutus sekä tasavertainen osallistuminen ryhmän tavoitteiden mukaiseen toimintaan. Kaikkien ei tarvitse tehdä saman verran asioita, esimerkiksi esittää yhtä monta asiaa, vaan kaikilla tulee olla mahdollisuus tuulla kuulluksi ja osallistua yhteisiä asioita koskevaan päätöksentekoon. Kenenkään ei tule ottaa liian paljon tilaa vieden muilta pois osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuutta. Vaikka ryhmä olisi tehnyt töitä pitkään yhdessä ja sen jäsenet tuntisivat toisensa hyvin, voi silti esiintyä toistuvia tilanteita, joissa joku ryhmän jäsenistä ei juurikaan ole äänessä tai esitä omia mielipiteitään. Tulisikin löytää työskentelytapoja, joissa jokainen saisi tasapuolisen mahdollisuuden osallistumiseen ja vuorovaikutukseen. Luovuus kasvaa ja kehittyy tasavertaisessa vuorovaikutuksessa. Myös kyky palautteen vastaanottamiseen ja antamiseen kuuluu hyvään vuorovaikutukseen. Hyvä palaute edistää ryhmän yhteenkuuluvuutta. Korjaavan palautteen antaminen tulisi ohjata tavoitteiden saavuttamiseen vaikuttavaan toimintaan henkilökohtaisen kohdistamisen sijasta. (Pitkonen & Rasila 2009, 29–30.)

## 2.6 Ryhmien ja tiimien muodostuminen ja ryhmäytyminen

Ryhmäytymisen prosessin olennaisia asioita ovat ryhmän jäsenten vuorovaikutus, luottamus, keskinäinen tunteminen ja viihtyminen. Jotta ryhmäytyminen voi käynnistyä, ryhmän tulee jäsenten oppia tuntemaan toisiaan mahdollisimman hyvin. Luottamuksellisen



ilmapiirin rakentuminen vaatii aikaa muodostuakseen, joten ryhmäytyminen prosessi vie myös aikaa. Tavoitteena on, että jäsenet tuntevat olonsa turvalliseksi ja mukavaksi, niin että ryhmän toiminta olisi mahdollisimman sujuvaa. (Toiminnalliset menetelmät.)

Ryhmäytymisen kannalta on siis erittäin tärkeää, että luottamus, avoimuus ja turvallisuus sisältyvät ryhmän toimintaan. Vapaalle ja luovalle ympäristölle ryhmässä edellytyksenä on turvallisuuden tunne. Tämä voidaan saavuttaa vain avoimuudella, luottamuksella ja hyväksynnällä ryhmän toisia jäseniä kohtaan. Ryhmän ollessa turvallinen on sen jäsenille helpompi ilmaista tunteitaan, ajatuksiaan ja ideoitaan. Avoimuus ryhmässä edellyttää tiedon hyvää ja esteetöntä kulkua. Myöskään tietämättömyys ei saisi jäädä pimentoon ja avoimessa ryhmässä se ei ole asia, mitä joutuu miettimään. Toisen jäsenen loukkaaminen on asia, mitä ei tule tehdä avoimuuden nimissä tai muutenkaan. Liioilla tunteenpurkauksilla ryhmää ei pidä yrittää hallita. (Pitkonen & Rasila 2009, 26.)

Ryhmien muodostumiseen vaaditaan, että sen jäsenet, jotka saattoivat olla tuntemattomia toisilleen, ovat halukkaita tekemään työtä yhteisen tavoitteen eteen. Tutustuminen ryhmän toisiin henkilöihin edesauttaa yhteisten toimintatapojen ja jokaisen henkilön roolien muodostumisessa. Bruce Tuckman ja Mary Ann Jensen (1977) ehdottivat ryhmien käyvän läpi viisi vaihetta elinkaarensa aikana: muotoutuminen, kuohunta, normiutuminen, suorittaminen ja hajaantuminen. Ryhmät eivät välttämättä kulje näiden vaiheiden läpi järjestyksessä, vaan liikkuvat edestakaisin vaiheiden läpi. (Buchanan & Huczynski 2017, 334, 338-339.)

Tiimien kehittymisen alussa johtaja joutuu tekemisiin vielä hyvin keskeneräisen asian kanssa. Kehityksen ohjaaminen jää johtajalle ja hänen on ohjattava tätä sekalaista ihmisporukkaa, jotta saataisiin aikaan yhtenäinen tiimi yhtenäisellä työskentelytavalla. Seuraavat vaiheet voidaan erottaa tiimien hioutumisessa Bruce Tuckmanin teoksessa *Development sequence in small groups* (1965): muotoutuminen, kuohunta, normiutuminen ja tehtävän suorittaminen. (Työterveyslaitos 2014.)

Seuraavaksi käyn läpi edellä mainittuja teorioita. Teoriat täydentävät hyvin toisiaan ja muodostavat hyvän käsityksen ryhmien ja tiimien muodostumisesta ja kehityksestä.

## 2.6.1 Ryhmien muodostumisen vaiheet

Muotoutumisvaiheessa ryhmän jäsenet eivät ole vielä vakiinnuttaneet roolejansa vaan miettivät, mihin rooliin sopivat. Toisista jäsenistä halutaan tietää muun muassa taustoja ja asenteita erilaisia asioita kohtaan. Samalla pyritään hahmottamaan yhteisiä pelisääntöjä. Ryhmän jäsenet haluavat tehdä toisiinsa hyvän vaikutelman ja tuoda omia persooniaan esiin. Tässä vaiheessa ryhmä joutuu tukeutumaan johtajaan, joka auttaa pelisääntöjen ja ryhmän ytimessä olevan tehtävän selkeyttämisessä. Ryhmän jäsenet ovat täysin riippuvaisia ohjauksesta ja saattavat koetella johtajaa. Tehtävät ja vastuut ovat vielä epäselviä ja ryhmän jäsenet kaipaavat selvennystä näihin. (Buchanan & Huczynski 2017, 337–338; Työterveyslaitos 2014.)

Kuohuntavaiheessa ryhmän jäsenet hakevat vielä roolejaan ja johtajan paikka saattaa olla vielä avoinna. Jokainen miettii, mitä haluaa saada ryhmältä yksilönä ja yhdessä. Tässä vaiheessa jäsenten henkilökohtaiset tavoitteet alkavat tulla muiden tietoon ja se saattaa, varsinkin tavoitteiden ollessa erilaisia, aiheuttaa vaikeutta muiden hyväksymisessä. Tämä saattaa olla haitallista ryhmän roolien muodostumisessa ja vaikeuttaa myös yhteisten toimintatapojen muodostumista, sekä yhteiseen tavoitteeseen pääsemistä. Vaihe saattaa olla epämukava ja haastaa ryhmän jäseniä paljon. Päätökset eivät synny ryhmässä helposti ja epäselvyyksiä on vielä paljon. Ryhmän tarkoitus on kuitenkin jo hieman selvempi. (Buchanan & Huczynski 2017, 338; Työterveyslaitos 2014.)

Yhteiset toimintatavat alkavat muodostua normiutumisasiheessa. Tämän lisäksi ryhmän jäsenten välille alkaa muodostua suhteita ja toverillisuutta. Ryhmän muodostumisessa nähdään vaihe, jossa pohditaan muiden jäsenten rooleja ja yhteistyön mahdollisuutta. Työtavat perustasolla ja ryhmän roolit alkavat saada muotoa ja vakiinnuttaa paikkojansa. Tämän avulla pystytään toimimaan yhteisten sääntöjen ja toimintatapojen puitteissa. Viestintä paranee jäsenten välillä ja työ tehostuu. Samalla henkilökohtaiset tavoitteet ovat entistä avoimempia. Ryhmähenki paranee ja jäsenten välinen toiminta tehostuu. (Buchanan & Huczynski 2017, 339.)

Suorittamisvaiheessa ryhmä on saanut muodostettua toimivan ja tehokkaan rakenteen ja ryhmä työskentelee entistä paremmin yhteisen tavoitteen eteen. Jäsenet tavoittelevat mahdollisimman hyvää henkilökohtaista suoritusta omassa roolissaan. Ryhmä on tyytyväinen yhteistyöhön ja sen tuloksiin. Samalla saattaa syntyä kuitenkin kilpailua ryhmän jäsenten välille. Ongelmanratkaisukyky ja tavoitteen eteen työskentely on tehokasta.

Ryhmä on motivoitunut ja erimielisyydet saadaan ratkaistua nopeasti hyvässä hengessä. Tarpeelliset muutokset työtapoihin saadaan toteutettua. (Buchanan & Huczynski 2017, 339; Työterveyslaitos 2014.)

Hajaantumisvaiheessa ryhmän tehtävä on suoritettu ja sen jäsenet ovat mahdollisesti lähteneet ryhmästä. Tämän takia ryhmä saattaa lakata olemasta. Tässä vaiheessa saatetaan katsoa mitä on saatu aikaiseksi, miten tehtävästä on suoriuduttu, jonka jälkeen jäsenet valmistautuvat lähtemään omille teilleen. (Buchanan & Huczynski 2017, 339.)

### **3 METKAN tutorien rekrytointiprosessi**

Keino, jolla uusia tutoreita saadaan tutortoimintaan, tapahtuu virallisen rekrytointiprosessin kautta. Tutoroinnista ja tutorvastaavuudesta ei makseta palkkaa, joten se perustuu Metropolia Ammattikorkeakoulussa vapaaehtoisuuteen. Tutorvastaavat toimivat rekrytoijina ja toteuttavat rekrytointiprosessin METKAlle. Rekrytointissa ei käytetä ammattilaisia, ellei tutorvastaavalla ole jo näitä taitoja esimerkiksi työelämän kautta. Rekrytointiprosessi sisältää uusien ja jatkavien tutorien rekrytointia. Prosessit poikkeavat hieman toisistaan, sillä uudet tutorit rekrytoidaan virallisen rekrytointiprosessin kautta ja jatkavat tutorit ainakin osittain epävirallisemmin eri keinoja käyttäen, kuten omia verkostoja hyödyntäen. (Hollmerus 2020c.)

#### **3.1 Nykytilanteen kuvaus**

Rekrytointiprosessia varten tarvitaan tieto aloittavien opiskelijoiden määrästä kaikilta koulutusaloilta. Tämän lisäksi tulee tietää tutkinto-ohjelmien ryhmäjako, jotta tiedetään, montako tutoria tarvitaan jokaista tutoroitavaa ryhmää kohden. Opinto-ohjaajaverkostolta tulee saada tieto myös esimerkiksi mahdollisten polkuopiskelijoiden määrästä ja heidän ryhmäsijoituksensa. METKA ja tutorvastaavat sopivat myös jatkavien tutorien rekrytoimisesta, joka hoidetaan erillään uusien tutorien rekrytoinneista. Jatkavien tutorien rooliin kuuluu pääsääntöisesti uusien tutorien ohjaaminen läpi ensimmäisen tutorointikauden, sekä tutorina toimiminen. (Hollmerus 2020 a.)

Tutorhauille laaditaan aikataulut sekä päätetään tutorkoulutuksien ajankohdista. Markkinointisuunnitelmaan sisältyy muun muassa rekrytointiprosessin mainosteeman suunnittelu, aikataulutus ja materiaalien tilaaminen. Tutorvastaavien roolin merkitys sisältyy

myös markkinointisuunnitelmaan. Tutorvastaavia hyödynnetään markkinoinnissa ”stän-deilyn”, METKAN materiaalin jakamisen, omien verkostojen ja puskaradion merkeissä. (Hollmerus 2020a.)

Haastatteluosuutta varten METKA on luonut tutorvastaaville ohjeita, joita tulisi käyttää hyväksi tutorhaastatteluita ja valintoja tehdessä. Tutoreiden haastatteluohjeisiin on tiivistetysti kirjoitettuna koko tutorhaastatteluiden sisältö. Ohjeista löytyy muun muassa ominaisuuksia, joita tutorilta tulisi löytyä. Ohjeet auttavat saamaan kokonaiskuvan hyvästä tutorista. Ohjeista tutorvastaavat pystyvät katsomaan millaisia kriteereitä tutorilla tulisi olla ja peilata näitä asioita valintoja tehdessä. Tiivistykset yksilö- ja ryhmähaastatteluiden tarkoituksista ja niiden hyvistä ja huonoista puolista auttavat valitsemaan haastattelun muodon. Ohjeista olevassa taulukko haastattelukysymyksistä kaikille koulutusohjelmille ja kaikille hakijoille on jaettu kolmeen sarakkeeseen: mitattava kriteeri, haastattelukysymys ja vastaukset. Mitattava kriteeri sarake on jaettu vielä 3 osioon: persoonallisuus ja toimintatavat, motivaatio ja taidot. Osiot sisältävät vielä useampia alakohtia. Jokaiseen mitattavaan kriteeriin on annettu esimerkkinä vähintään kaksi kysymystä tutorhakijoille. Vastaussarakkeeseen on kirjoitettu vastauksen tulkitsemista helpottavia ohjeita sekä hyviä ja huonoja vastauksia. (METKA 2017.)

Tutorhakuprosessi käynnistyy e-lomakkeen täyttämällä. Tieto tutorvastaaville hakijoista toimitetaan yhden tai kahden päivän välein METKAN tutorinnin asiantuntijan toimesta. Hakulomakkeesta tutorvastaavat saavat hakijasta muun muassa perustietoa sekä syitä motivaatioon tutorointia kohtaan. Hakulomakkeiden perusteella tutorvastaavat organisoivat haastattelut hakijoiden kanssa. Haastatteluita voidaan toteuttaa hakuaikana ja sen jälkeen, kunhan tutorvalinnat toimitetaan METKALLE sen asettaman päivämäärän puitteissa. (Hollmerus 2020a.)

Valintapäätökset toimitetaan METKALLE täyttämällä tutorvastaaville jaetut Excel valintalistat koulutusaloittain. Valinnat kulkevat METKAN kautta opinto-ohjaajaverkostolle – tarkistus että kaikki on kunnossa opintojen jatkumisen puolesta. Tämä on edellytyksenä tutorinnille. Tarkistuksen jälkeen METKA ilmoittaa hakijoille valinnoista ja samalla valituille menee ensimmäinen virallinen tieto tutorkoulutuksista ja erityisesti niiden ajankohdasta. Ennen koulutuksia hakijat saavat vielä tiedon koulutusten sisällöstä. Koulutuksia on yhteensä neljä, joista kaksi on iltakoulutusta, yksi toiminnallinen päiväkoulu (opinnäytetyötä kirjoittaessa tieto oli ajantasaista normaalitilanteen vallitessa). Tämän

lisäksi tutorvastaavat järjestävät vielä kampuspäivän koulutettaville, mikä on osa virallista tutorkoulutusta. Viimeisen METKAN järjestämän koulutuksen päätteeksi tutorit vanovat tutorvalan, jonka jälkeen on muita juhlallisuuksia. Viimeisenä asiana opinto-ohjajille lähtee lista kaikista tutoreista, mikä sisältää uudet ja jatkavat tutorit. (Hollmerus 2020a.)

### 3.2 Haastattelu tutorvastaaville

Opinnäytetyössä kartoitettiin tutorien haastatteluissa esiintyviä kehityskohteita kvalitatiivisen menetelmän avulla. Kehityskohteita kartoitettiin puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Haastattelut toteutettiin heinä-lokakuussa ja kestoiltaan ne olivat 45-60 minuuttia. Haastattelut olivat sidottu kolmen teeman ympärille: tutorhaastatteluiden suunnittelu, haastatteluiden toteuttaminen ja haastatteluiden jälkeinen aika. Haastattelun kysymykset oli mietitty valmiiksi. Haastattelun luonteen vuoksi haastateltavien vastaukset saattavat vastata useampaan kysymykseen samanaikaisesti. Puolistrukturoitu teemahaastattelu mahdollistaa kuitenkin kysymysten muuttamisen sekä poisjättämisen. Vastauksia pystytään tulkitsemaan helpommin, sillä niitä ei ole sidottu tiettyihin vastausvaihtoehtoihin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006d; Perkiö 2015.)

Haastattelun kohderyhmäksi valittiin henkilöitä, jotka ovat toimineet tai toimivat haastattelun hetkellä METKAN tutorvastaavina. Haastattelun kohderyhmän valinnalla pyrittiin lisäämään haastattelun luotettavuutta ja pätevyyttä, eli reliabiliteettia ja validiteettia. Haastateltavat edustivat neljää eri kampusta ja useampaa koulutusala. Haastateltavat ryhmät koostuivat 2-4 henkilöstä, jotka olivat toteuttaneet tutorien rekrytointiprosesseja yhdessä. Ryhmät olivat jaettu vuosikohtaisesti: vuoden 2019 ja vuoden 2020 tutorvastaavat. Tämän lisäksi ryhmät jaettiin myös kampuskohtaisesti. Haastatteluista pidettiin yhteensä kuusi kappaletta, joista neljä järjestettiin vuoden 2019 toimineiden tutorvastaavien kanssa. Yksi haastatteluista toteutettiin aikataulullisista syistä vastaamalla haastattelurungon kysymyksiin kirjallisesti. Kirjallista haastattelua varten kysymyksiä tarkennettiin ja laajennettiin haastattelurunkoon haastatteluiden sen perusteella, millaisia tarkentavia kysymyksiä olin kysynyt muilta jo haastatteluilta ryhmiltä.

Tutorvastaavien puolistrukturoidut haastattelut koostuivat kolmestakymmenestäkuidesta avoimesta kysymyksestä, jotka tarkoituksenmukaisesti hieman toistavat itseään (ks. Liite 1). Taustalla oli ajatus täydentää ja varmistaa jo aikaisemmin kysytyä, mikäli vastaus jäisi hieman puutteelliseksi tai haastattelijalla ei ymmärtänyt vastauksen merkitystä

ja asiayhteyttä kysymykseen. Kysymyksiä työstettiin yhteistyössä METKAN kanssa, jotta saitaisiin mahdollisimman hyviä ja opinnäytetyön tavoitetta edistäviä vastauksia. Avomilla kysymyksillä pyrittiin lisäämään vastausten kattavuutta, joka vaikuttaa myös lopulliseen opinnäytetyön tuotokseen: tutorvastaaville suunnattuihin haastattelurunkoihin (ks. Liite 2).

Myyrmäen kampuksen vuoden 2019 vastaaville pidetty ensimmäinen haastattelu toimi testauksena haastattelurungon toimivuudelle. Esitestaus tehtiin, jotta nähtiin, saavutaanko haluttu lopputulos haastattelurungolla ja haastattelun muodolla (Saaranen-Kauppinen & Puusniikka 2006b). Runko osoittautui tarpeeksi kattavaksi ja toimivaksi. Muutamilla haastattelurungon ulkopuolisilla lisäkysymyksillä saaduilla tiedoilla saatiin tarkennettua vastauksia tarkoituksenmukaisesti. Haastattelu oli hieman enemmän keskustelunomainen kuin tarkasti ohjattu haastattelu. Kaikki kysymykset käytiin tästä huolimatta läpi.

Haastatteluiden lisäksi 7.10.2020 pidettiin etäyhteydellä vuoden 2020 tutorvastaavien kanssa työpaja, johon osallistui kolme tutorvastaavaa. Työpajan ideana oli kerätä ensikäden ajatuksia tutorvastaavilta tutorien haastattelurunkojen kehittämiseksi. Työpajassa esiteltiin tutorvastaaville tulevat tutorhaastattelupohjat, jotka olivat siinä vaiheessa karkeita luonnoksia. Näistä luonnoksista muokattiin lopulliset versiot. Työpajan avulla haastattelurunkoja saatiin jalostettua muutaman asian kohdalla.

### 3.3 Haastatteluiden tulokset

Molempien vuosien tutorvastaavien kohdalla esiin nousi selvästi se, että METKAN olisi tullut herätellä tutorvastaavia aikaisemmin ja useammin haastatteluiden suunnittelusta, ettei kiirettä olisi päässyt syntymään niin paljon. Tämän takia tutorvastaavuuden alussa haastattelurungon toteuttamiseen olisi haluttu tukea ja ohjeistusta. Joissain tapauksissa edellisten tutorvastaavien kattava perehdytys tutorvastaavuuden alussa auttoi haastatteluiden suunnittelussa. Tutorhaastattelut tulevat nopeasti tutorvastaavuuden alettua ja rekrytointikokemuksen puutteen vuoksi haastattelurungon suunnitteluun tulisi varata hyvin aikaa.

Kummankaan vuoden tutorvastaavilla ei ollut juurikaan haastattelu- tai rekrytointikokemusta kevään rekrytointiprosessin toteuttamisen aikana. Muutamalla oli kokemusta am-

mattikorkeakoulun kursseilla läpikäydystä rekrytointiprosessin teoriasta tai haastattelusta erilaisiin produktioihin liittyen. Syksyn rekrytointiprosessiin mennessä muutamalla vastaavalla oli tullut työn puolesta rekrytointikokemusta. Muilla vastaavilla kokemusta oli kertynyt vain kevään tutorien rekrytoinneista.

Tutoreita haastatellessa pohjana käytettiin yleensä edellisten tutorvastaavien tekemää pohjaa. Tämän lisäksi apuna käytettiin satunnaisesti METKAN ohjeita. Ohjeista otettiin haastattelurunkoihin yleisesti ottaen lähinnä kysymyksiä, joko suoraan tai muokaten. Ohjeet koettiin usein hieman vaikeaselkoiseksi tai huonoiksi. Parissa haastattelussa tästä poiketen kävi ilmi, että ohjeet olivat olleet haastateltavien mielestä selkeät ja kattavat ja auttoivat haastattelurungon luomisessa.

Yleinen mielipide oli, että viimeisille tutorhaastatteluille ei ollut tarpeeksi aikaa sillä viimeiset hakijat tulivat tutorvastaavien tietoon vain muutama päivä ennen hakuajan päättymistä. Keväällä tämän lisäksi hiihtoloma aiheutti haasteita aikataulullisesti, sillä monet hakijat olivat töissä tai lähteneet lomille pois PK-seudulta. Myös vastaaville aiheutui tästä haasteita, sillä heillä oli sama tilanne kuin hakijoilla edellä mainittujen asioiden puolesta.

Perinteiseksi muodostunut ongelma vaihtaritutoriksi hakevien kohdalla kävi ilmi lähes jokaisessa haastattelussa: hakijoita oli liian vähän. Kuitenkin muutamalla todella onnistuneella rekrytoinnilla ongelma helpotti hieman. Tutorvastaavat huomasivat, että hyviä tekijöitä pitäisi pystyä houkuttelemaan ja aktivoimaan enemmän jo hakuvaiheessa. Tähän ajateltiin tulevan helpotusta, sillä vuoden 2020 tutorvastaavista osa valittiin vaihtaritutorvastaaviksi. Vaihtaritutorvastaavien olemassaololla ajateltiin olevan nopea vaikutus puuttuvan yhteyden luomiseen vaihtaritutoreihin. Näin olisi opittu ymmärtämään syitä, jotka johtavat vaihtarihakijoiden pieneen määrään. Aikaisemmin vaihtaritutoreilla ei ole ollut omia tutorvastaavia, joten yhteyden luominen on ollut haastavaa ja hakijamäärien ennustaminen vaikeaa. Myöskään tutorien kautta hakujen mainostaminen ei ole sujunut odotetusti juuri yhteyden puuttumisen takia. Vastaavat kokivat myös, että vaihtaritutoroinnin ymmärtäminen on jäänyt hieman taka-alalle verrattuna muihin aloihin. Heistä myös tuntui, että tutorhakijat eivät arvosta vaihtaritutorointia yhtä paljon kuin vertaistutorointia.

Tutorhakijoiden profilointi koettiin suhteellisen työlääksi, sillä tutorhakemusten muoto oli vaikeaselkoinen, jonka lisäksi kaikkien alojen hakijat olivat samassa Excelissä. Tämän takia hakijoiden tiedot jouduttiin laittamaan uuteen Exceliin tai muuhun ohjelmaan, jos

profilointia haluttiin tehdä tehokkaasti. Profiloinnista koettiin olevan myös suhteellisen vähän hyötyä muun muassa sen takia, että hakemuksesta ei usein käynyt selväksi millainen luonne hakijalla on. Tämä olisi ollut tärkeä tieto. Joillain aloilla hakijoita oli myös niin paljon, että hakijoiden tietoja oli vaikea sisäistää ja yhdistää haastatteluissa tiettyyn henkilöön. Olennaisemmaksi nähtiin haastatteluun kuin profilointiin panostaminen. Hakemukset koettiin tarpeelliseksi, kun jonkin hakijan kohdalla oli vaikeuksia tehdä valintapäätöstä. Hakemuksen avulla voitiin peilata hakemuksen ja haastattelun tietoja keskenään.

Yhdessä haastattelussa kävi ilmi, että tutoroinnin mainontaa voisi olla enemmän se voisi ainakin olla vielä enemmän informatiivista. Näin saataisiin heräteltyä myös vähemmän aktiivisia hakijoita ja myös ehkä hieman epävarmoja, mutta tutoroinnista kiinnostuneita hakijoita. Tutorkoulutuksissa voisi myös puhua, siitä miten tutorit puhuvat fukseille tutoroinnista. Tutorointia tulisi mainostaa heti orientoinneista lähtien ja luoda fukseille kattavaa ja hyvää kuvaa siitä.

Haastatteluissa nousi esiin METKAN ja tutorvastaavien välisen viestinnän puute tutorkoulutuksiin osallistuneista tutoreista. Tutorvastaavat eivät tienneet ketkä tutorit olivat käyneet koulutukset. Tutorit eivät olleet saaneet tai huomanneet kutsua koulutuksiin jostain syystä. Korvaavien koulutusten järjestäminen ja asian selvittäminen vei turhaa aikaa. Tähän jatkumona esiin nousi tarve koostaa tutorien sitoutumista jo haastatteluissa sekä vielä tutorkoulutuksissa, jotta välttyttäisiin tilanteilta, joissa tutor esimerkiksi ei vastaa yhteydenottoihin ja katoaa tai ei pääse tutorien tärkeimpään tapahtumaan eli orientointeihin.

Haastatteluissa kävi ilmi, että kysymysten, joiden kohdalla vastausvaihtoehdot ovat kyllä tai ei, hakijalla saattoi olla vaikeuksia kertoa omaa mielipidettään ja tästä johtuen saattoi tapahtua muiden mukailua. Tutorvastaavat eivät myöskään saaneet näistä kysymyksistä oleellista tietoa hakijoista. Tieto jäi usein epäolennaiseksi ja irralliseksi ilman, että sitä osattiin liittää kokonaisuuteen.

Tietyillä aloilla tilanteeseen heittäytymisellä, oli se miellyttävä tai epämiellyttävä, on tutorvastaavien haastatteluiden mukaan suuri merkitys. Tutorin olisi tällöin hyvä pystyä toimimaan tilanteissa, joissa esimerkiksi tapahtumien kulku saattaa olla hieman epäselvää tai tilanteet saattavat ottaa yllättäviä käännteitä. Heittäytymistä oli mitattu tutorhaastatte-



luissa yllättävillä ja hieman epävirallisemmilla kysymyksillä, joilla katsottiin heittäytymistaitoa ja samalla pyrittiin avaamaan myös hakijan persoonaa ja miten hän tulkitsee itseään.

Hiljaisten hakijoiden huomioon ottaminen haastatteluiden suunnitteluvaiheessa on jäänyt joissain tapauksissa vähälle tai kokonaan pois. Haastatteluissa kävi ilmi, että asiaa oli usein ajateltu hyvin lyhyesti ja pintapuolisesti, eikä käytännön tasolla asiaa sisällytetty haastattelurunkoon. Useimmiten ajateltiin, että monipuoliset kysymykset ovat riittävä keino kaikkien huomioon ottamiseksi. Ajatuksen tasolla tätä ei usein osattu kuitenkaan jalostaa pidemmälle.

Yhteinen tekijä kaikissa tutorvastaavien haastatteluissa oli tutorhakijoiden motivaation selvitys. Kuitenkin vain yhdessä haastattelussa kävi ilmi, että tätä tietoa osattiin painottaa hakijoiden kohdalla, joista oli vaikea saada monipuolista ja selvää kuvaa. Asioiden toistelu vastausta annettaessa ja hiljaisempien hakijoiden motivaation huomaaminen Markkasen (2008) ja Inkilän ym. (2016) teorioiden mukaisesti nousivat selvästi esiin. Motivaatio koettiin äärimmäisen tärkeäksi tekijäksi selvittää, sillä haluttiin tietää, onko hakija kiinnostunut tutoroinnista esimerkiksi juhlimisen vai muiden auttamisen takia. Kuitenkin myös kokemuksen selvittäminen olisi ollut hyvä olla jokaisessa haastattelussa läsnä, sillä aikaisemmat tutorointia vastaavat kokemukset saattavat vaikuttaa motivaatioon paljon.

Jo haastattelutilanteessa tutorvastaavat olivat tarkkailleet paljon hakijoiden käyttäytymistä ja toistensa huomioonottamista. Kävi ilmi, että päätöksiä tehdessä tutorryhmiä pyrittiin tasapainottamaan erilaisilla persoonilla. Tutoroinnin nähtiin perustuvan pitkälti tiimityöhön ja luottamuksen rakentamiseen ensiksi tutorryhmien ja sen jälkeen tutorien ja fuksien välillä.

#### **4 Uudet haastattelurungot**

Haastattelurunkojen ulkoasujen osalta päädyttiin käytännön läheiseen listaukseen. Alla esiteltävässä muodossa olevista rungoista on helppo ottaa asioita suoraan sellaisenaan käytäntöön. Käytännön esimerkit ”hyivistä” ja ”huonoista” vastauksista auttavat tutorvastaavia tutorhakijan tulkitsemisessä. Jotta haastattelurunko olisi mahdollisimman hyödyllinen tutorvastaaville ja METKAlle, siitä luotiin kaksi eri versiota: ryhmähaastattelu ja yksilö-/parihaastattelu. Runkojen monipuolista sisältöä pystyy soveltamaan keskenään

sekä eri kampusten tarpeiden mukaisesti. Tarkoituksena oli luoda laajat ja kattavat haastattelurungot niin ryhmä- kuin yksilö-/parihaastatteluihin. Se kuinka laajasti haastattelurunkoja tullaan käyttämään tutorien haastatteluissa, on METKAN määriteltävissä.

Tutorvastaavien kokemuksen puute on pyritty ottamaan huomioon haastattelurungoissa sillä, että runkojen kohtia ei joutuisi soveltamaan paitsi haluttaessa. Nykyisen METKAN tekemän tutorien haastatteluohjeen hyvät puolet on pyritty sisällyttämään runkoihin. Tämän lisäksi uudet haastattelurungot pyrkivät selvittämään tutorilta vaaditut ominaisuudet, jotka löytyvät nykyisistä haastatteluohjeista. Ryhmän tehokkaan toiminnan kannalta oleelliset asiat on Buchananin ja Huczynskin (2017) teorian perusteella pyritty sisällyttämään haastattelurunkoon.

Haastattelurungosta on vedetty viitekehyksen avulla johtopäätöksiä. Johtopäätöksissä esitellään joidenkin kohtien takana olevaa ajattelua teorian avulla. Tällä halutaan lisätä runkojen pätevyyttä sekä viedä tutorien haastattelua ammattimaisemmaksi.

Haastattelurunkojen asiat ovat tarkoituksen mukaisessa järjestyksessä ryhmähaastattelussa kolmen ensimmäisen sekä kahden viimeisen kohdan osalta. Yksilö-/parihaastattelussa tarkoituksenmukainen järjestys ilmenee kahden ensimmäisen sekä kahden viimeisen kohdan osalta.

#### 4.1 Ryhmähaastattelu

**Kaikille teipillä nimi rintaan.** Nimen ollessa näkyvässä, kaikilla on mahdollisuus ottaa toisensa huomioon yhdenvertaisesti eikä tarvitse miettiä, miten viitata haastattelussa oleviin henkilöihin.

**Alkuun kaikkien, myös tutorvastaavien, esittäytyminen.** Jokainen kertoo seuraavat asiat: nimi, koulutusala ja vuosikurssi. Jos olisit kenkä, minkälainen kenkä olisit? Perustelu miksi kenkä kuvastaa tutorvastaavaa/tutorhakijaa. Tarkoituksena on keventää tunnelmaa hausalla kysymyksellä, jonka avulla mahdollisesti nähdään jo pintapuolisesti, millaisena hakija näkee itsensä.

**Tornin rakennus.** Hakijat rakentavat annetuista materiaaleista mahdollisimman korkean tornin esimerkiksi kolmen hengen ryhmissä. Tehtävän avulla nähdään mahdollisesti, miten hakijat tarttuvat tuumasta toimeen ja kuka johtaa tilannetta eteenpäin. Jos hakijat eivät keksi hyvää tapaa rakentaa torni, nähdään kuitenkin, miten he pystyvät tukemaan ja kannustamaan toisiaan. Johtaja, jäänsärkijä ja huolehtija ovat rooleja, joiden avulla

hakijoiden toimintaa pystytään peilaamaan tornin rakentamisessa. Hakijan osallistuminen voidaan nähdä hyvänä asiana. Osallistumista on monenlaista ja mikäli hakija ei osallistu lainkaan, voidaan se tulkita huonona asiana.

**Mikä on sinusta huonoin puolesi ja miten kehittäisit sitä?** Nähdään osaako hakija ajatella itseään kriittisesti. Tavoitteena on myös nähdä avoimuutta ja aitoutta tuntemattomien ihmisten edessä. Huonoksi vastaukseksi voidaan mieltää hakijan kykenemättömyys keksiä itsestään huonoin puoli. Jos vastaus korostaa esimerkiksi liiallista tunnollisuutta, saattaa tämä myös kertoa hakijan kykenemättömyydestä ajatella itseään kriittisesti. Hyvä vastaus yleisesti ottaen sisältää molempiin kysymyksiin vastaamisen. Kysymyksen sijoittamista haastattelussa kannattaa miettiä tarkkaan, sillä hakijan tulisi ensiksi rentoutua ja avautua ennen kuin tätä kysytään.

**Tutustutaan toiseen hakijaan/hakijoihin ja ”myydään” heidät vastaaville.** Hakijat kertovat toisilleen kolme syytä miksi olisivat hyvä tutor. Tämän jälkeen molemmat esittelevät toisensa muille haastattelussa oleville lyhyesti kertauksena ja kertovat vuorotellen kolme syytä miksi toinen olisi hyvä tutor. Halutaan nähdä hakijan omaa kykyä löytää vahvuuksia itsestään. Myös hakijan kuuntelutaidot joutuvat koetukselle koska itsensä sijasta kerrotaan toisen hyvistä puolista. Hyvänä vastauksena voidaan pitää sitä, että keksitään kolme syytä ja osataan esitellä toisen hyvät puolet. Huonona voidaan pitää, jos nämä asiat tuottavat suuria vaikeuksia.

**Keskustelua tutorin tärkeimmistä tehtävistä.** Keskustelun tarkoituksena havainnoida kuinka syvällisesti hakijat ajattelevat tutorointia ja mitä asioita he nostavat esiin. Huomiota kannattaa myös kiinnittää hakijoiden tapaan kommunikoida toisilleen: muille tilan antaminen, kuunteleminen ja kuulemaan reagointi. Osallistuminen sekä läsnä oleminen ovat hyviä asioita. Tämän lisäksi muiden huomioon ottaminen on hyvä asia. Jos hakija ei osallistu keskusteluun, jatkuvasti puhuu muiden päälle tai osoita kiinnostusta muuten muita hakijoita kohtaan voidaan nämä nähdä huonoina merkkeinä. Huonona asiana ei tule pitää sitä, että hakija ei vielä käsitä mitä kaikkea tutorin tärkeimpiin tehtäviin kuuluu. Vastaavat purkavat keskustelun päättämänsä ajan jälkeen ja täydentävät keskustelussa esiin nousseita asioita.

**Miksi haluat mukaan tutortoimintaan?** Katsotaan hakijan motivaatiota tutortoimintaa kohtaan. Tarkoituksena saada selville miksi hakija haluaa oikeasti tutoriksi. Yleensä aidon motivaation näkee haastattelussa hyvin, sillä tunnelataus on aidossa vastauksessa yleensä erilainen kuin keksityssä. Halun tulisi pohjautua mahdollisimman paljon uusien opiskelijoiden auttamiseen. Halun ei tulisi pohjautua esimerkiksi juhlimiseen, opistopisteiden tavoitteluun tai itsensä kehittämiseen.

**Mikä on lempi shottisi, pillimehusi, jäätelömakusi...?** Tarkoituksena kysyä epävirallisempi kysymys yllättävissä väleissä haastatteluiden aikana, jotta nähdään miten tutorhakija osaa heittäytyä tilanteeseen. Kysymykselle ei välttämättä tarvitse antaa syvempää tarkoitusta.

**Mieltikää aikuisharjoitteita, joita tehdä fuksien kanssa.** Muodostetaan esimerkiksi kolmen hengen ryhmät. Hakijoille kerrotaan erilaisten aikuisharjoitteiden sisällöt. Valitaan kaksi harjoitetta, joista toinen ensimmäiseen orientointipäivään ja toinen myöhempään ajankohtaan. Toinen ajankohta sijoitetaan muutamien viikkojen päähän, esimerkiksi METKAN Fuksiisiin. Hakijoiden tulee perustella vastaukset. Katsotaan osaavatko hakijat asettua tutorin asemaan ja mieltiä harjoitteita fuksien ryhmäytymisen kannalta. Hakijat osoittavat hyvää ajattelua, jos osaavat valita harjoitteet, joissa henkilöt ovat ensimmäisessä tilanteessa mahdollisesti tuntemattomia toisilleen ja toisessa tilanteessa jo tutustuneet muutamien viikkojen ajan.

**Keskustellaan Amk:ssa esiintyvistä koulukiusaamisesta ja miten sen ilmetessä voidaan toimia.** Herätetään hakijat ajattelemaan kiusaamista, joka saattaa jäädä huomaamatta ja ymmärtämättä. Aktiivisuus keskustelussa osoittaa hakijan kiinnostusta aiheeseen. Muiden huomioon ottaminen osoittaa myös hyviä, tutorille tärkeitä, sosiaalisia taitoja. Hakijan vetäytyminen keskustelusta tai muiden huomiotta jättäminen saattaa osoittaa kiinnostuksen puutetta. Kiusaaminen saattaa olla kuitenkin joillekin hakijoille arka aihe omien tai tuttujen kohdalla ja vetäytyminen keskustelusta voi myös johtua tästä.

**Johtaja, huolehtija vai jäänriikkoja? Missä olisit omimmillasi ja mikä voisi tuottaa haasteita?** Hakijat vastaavat vuorotellen tutorvastaavien määräämässä järjestyksessä. Vastauksella pyritään saamaan näkökulmaa siihen missä roolissa hakija voisi toimia tutorina. Samalla nähdään mahdollisesti hakijan kykyä ajatella omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan kriittisesti. Tarkoituksena ei ole määritellä onko vastaus huono vai hyvä. Mikäli vastauksen antamisessa kuitenkin ilmenee suuria vaikeuksia, käsityksen saaminen hakijan ajatuksista jää usein vajaaksi.

**Onko sinulla aikaisempaa kokemusta tutoroinnista tai vastaavista tehtävistä? Jos on, millaisena koit sen/ne?** Nähdään mahdollisesti voiko hakijan motivaatio tutorointiin johtua aikaisemmista kokemuksista. Saadaan mahdollisesti vastauksia myös siihen, onko hakija nauttinut ja tykännyt muiden auttamisesta aidosti.

**Tutor/tutorvastaava/fuksi liian humalassa, miten toimit?** Hakijat asettuvat tutorin asemaan. Kysytään vuorotellen hakijoilta tai keskustellaan ryhmissä. Vastaukset perustellaan molemmissa tapauksissa. Halutaan nähdä, että hakija ei jätä tilannetta huomioi-

matta vaan hoitaa asian eteenpäin ja loppuun omalta osaltaan. Välinpitämättömyys voidaan mieltää huonona ja jopa huolestuttavana asiana. Tutorvastaavat voivat halutesaan määritellä hyviä ja huonoja keinoja tilanteiden hoitamiseen/hoitamatta jättämiseen.

**Asettukaa janalle mielipiteenne mukaan.** Janalle merkataan esimerkiksi: täysin samaa mieltä (ääripääty), osittain samaa mieltä, osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä (ääripääty). Hakijoille esitetään esimerkiksi väite: tutorina toimiessasi näet fuksin todella humalassa, lähdet saman tien saattamaan häntä kotiin. Hakijat sijoittuvat janalla oman mielipiteensä mukaan ja antavat perustelut sijoittumiselle. Hakijoita saadaan mahdollisesti aktivoitua liikkumisella suullisen vastauksen lisäksi. Hakijan tulisi pystyä sijoittumaan janalle ja antamaan perustelut valinnalleen ilman muiden vastausten selvää kopioimista.

**Jos joudut olemaan tutoroinnissa tekemisissä henkilön kanssa, jonka arvomaailma on todella erilainen omastasi ja välillenne syntyy ristiriitoja, miten toimit?** Hakijat vastaavat vuorotellen kysymykseen. Halutaan nähdä, että hakija pystyy sietämään ristiriitoja, yrittää ymmärtää toista osapuolta ja osaa laittaa erimielisyydet sivuun. Toisen eriävistä mielipiteistä kimpaantumista tai haluttomuutta ymmärtää toista lainkaan ei haluta nähdä. Jatkokysymys → **Jos törmäät vihapuheeseen/rasistiseen/väkivaltaiseen käytökseen, miten toimit?** Asiaan puuttuminen on tärkeää. Mikäli tilanne ei ole uhkaava, tulisi se mahdollisuuksien mukaan lopettaa. Asia tulee viedä eteenpäin, sillä kysymyksessä esitetyt asiat eivät ole hyväksytyjä. Asiasta ei kuitenkaan tule tehdä haloota vaan tilanne tulisi hoitaa ”hiljaisin äänin”. Näin pyritään ehkäisemään lisähaittojen syntyminen kaikille osapuolille. Ei haluta nähdä, että hakija on välinpitämätön kysymyksen tilanteita kohtaan tai lähtee mukaan väärin toimineiden henkilöiden puolelle.

**Jos tulet valituksi vertaitutoriksi, haluaisitko ottaa myös vaihtarin?** Halukkuudella saataisiin mahdollisesti paikattua usein esiintyvää pulaa vaihtaritutoreista sekä yhtenäistettyä vertais- ja vaihtaritutorointia.

**Jos et tule valituksi vertaistutoriksi, haluaisitko toimia vaihtaritutorina?** Saadaan mahdollisesti hyvä hakija tutorointiin mukaan, vaikka hän ei tulisi valituksi hakemaansa tehtävään. Halukkuudella saataisiin mahdollisesti paikattua usein esiintyvää pulaa vaihtaritutoreista. Varmisuus tutorhakulomakkeesta löytyvään kohtaan.

**Jos et tule valituksi oman alan vertaistutoriksi, haluaisitko toimia toisen alan vertaistutorina?** Saadaan mahdollisesti hyvä hakija tutorointiin mukaan, vaikka hän ei tulisi valituksi hakemaansa tehtävään. Saataisiin mahdollisesti paikattua joillain aloilla esiintyvää pulaa tutorhakijoista.

**Kysytään hakijoilta palautetta haastattelusta.** Tässä kohtaa hyvä painottaa, että palautetta voi antaa myös x -kanavia pitkin haastattelun jälkeen. On tärkeää kuulla hakijoiden näkemyksiä, jotta hakijakokemusta ja tutorien rekrytointia saadaan parannettua. Taustalla on ajatuksena toiminnan kehittäminen.

**Virallisen osion jälkeen aikaa hakijoiden kysymyksille ja vapaalle keskustelulle.** On hyvä varata aikaa hakijoiden kysymyksiin. Tässä kohtaa kannattaa myös painottaa, että valintatuloksesta tai omaan rekrytointiprosessiin liittyvistä asioista saa aina kysyä vastaavilta. Pyritään pienentämään kynnystä, jotta hakija voisi kehittää itseään, oivaltaa itsestään asioita ja hakea uudelleen tutoriksi. Hakijaa halutaan rohkaista ja tukea. Toiminta halutaan myös pitää mahdollisimman läpinäkyvänä.

#### 4.2 Yksilö-/parihaastattelu

**Kaikille teipillä nimi rintaan.** Nimen ollessa näkyvässä, kaikilla on mahdollisuus ottaa toisensa huomioon yhdenvertaisesti eikä tarvitse miettiä, miten viitata haastattelussa oleviin henkilöihin.

**Alkuun kaikkien, myös tutorvastaavien, esittäytyminen.** Jokainen kertoo seuraavat asiat: nimi, koulutusala ja vuosikurssi. Jos olisit kenkä, minkälainen kenkä olisit? Perustelu miksi kenkä kuvastaa tutorvastaavaa/tutorhakijaa. Tarkoituksena on keventää tunnelmaa hausalla kysymyksellä, jonka avulla mahdollisesti nähdään jo pintapuolisesti, millaisena hakija näkee itsensä.

**Mikä on sinusta huonoin puolesi ja miten kehittäisit sitä?** Nähdään osaako hakija ajatella itseään kriittisesti. Tavoitteena on myös nähdä avoimuutta ja aitoutta tuntemattomien ihmisten edessä. Huonoksi vastaukseksi voidaan mieltää hakijan kykenemättömyys keksiä itsestään huonoin puoli. Jos vastaus korostaa esimerkiksi liiallista tunnollisuutta, saattaa tämä myös kertoa hakijan kykenemättömyydestä ajatella itseään kriittisesti. Hyvä vastaus yleisesti ottaen sisältää molempiin kysymyksiin vastaamisen. Kysymyksen sijoittamista haastattelussa kannattaa miettiä tarkkaan, sillä hakijan tulisi ensiksi rentoutua ja avautua ennen kuin tätä kysytään.

**Miksi olisit hyvä tutor, kolme syytä.** Nähdään osaako hakija kertoa vahvuuksistaan ja ajatella itseään kriittisesti. Halutaan nähdä hakijan omaa kykyä löytää vahvuuksia itsestään. Hyvänä vastauksena voidaan pitää sitä, että keksitään kolme syytä ja huonona jos tämä tuottaa suuria vaikeuksia.

**Miksi haluat mukaan tutortoimintaan?** Katsotaan hakijan motivaatiota tutortoimintaa kohtaan. Tarkoituksena saada selville miksi hakija haluaa oikeasti tutoriksi. Yleensä aidon motivaation näkee haastattelussa hyvin, sillä tunnelataus on aidossa vastauksessa yleensä erilainen kuin keksityssä. Halun tulisi pohjautua mahdollisimman paljon uusien

opiskelijoiden auttamiseen. Halun ei tulisi pohjautua esimerkiksi juhlimiseen, opistopisteiden tavoitteluun tai itsensä kehittämiseen.

**Keskustellaan Amk:ssa esiintyvistä koulukiusaamisesta ja miten sen ilmetessä voidaan toimia.** Herätetään hakijat ajattelemaan kiusaamista, joka saattaa jäädä huomaamatta ja ymmärtämättä. Aktiivisuus keskustelussa osoittaa hakijan kiinnostusta aiheeseen. Muiden huomioon ottaminen osoittaa myös hyviä, tutorille tärkeitä, sosiaalisia taitoja. Hakijan vetäytyminen keskustelusta tai muiden huomiotta jättäminen saattaa osoittaa kiinnostuksen puutetta. Kiusaaminen saattaa olla kuitenkin joillekin hakijoille arka aihe omien tai tuttujen kohdalla ja vetäytyminen keskustelusta voi myös johtua tästä.

**Onko sinulla aikaisempaa kokemusta tutoroinnista tai vastaavista tehtävistä? Jos on, millaisena koit sen/ne?** Nähdään mahdollisesti voiko hakijan motivaatio tutorointiin johtua aikaisemmista kokemuksista. Saadaan mahdollisesti vastauksia myös siihen, onko hakija nauttinut ja tykännyt muiden auttamisesta aidosti.

**Keskustelua tutorin tärkeimmistä tehtävistä.** Keskustelun tarkoituksena havainnoida kuinka syvällisesti hakija/hakijat ajattelevat tutorointia ja mitä asioita he nostavat esiin. Huomiota kannattaa myös kiinnittää hakijoiden tapaan kommunikoida toisilleen: muille tilan antaminen, kuunteleminen ja kuulemaan reagointi. Osallistuminen sekä läsnä olominen ovat hyviä asioita. Tämän lisäksi muiden huomioon ottaminen on hyvä asia. Jos hakija ei osallistu keskusteluun, jatkuvasti puhuu muiden päälle tai osoita kiinnostusta muuten muita hakijoita kohtaan voidaan nämä nähdä huonoina merkkeinä. Huonona asiana ei tule pitää sitä, että hakija ei vielä käsitä mitä kaikkea tutorin tärkeimpiin tehtäviin kuuluu. Vastaavat purkavat keskustelun päättämänsä ajan jälkeen ja täydentävät keskustelussa esiin nousseita asioita.

**Mikä on lempi shottisi, pillimehusi, jäätelömakusi...?** Tarkoituksena kysyä epävirallisempi kysymys yllättävissä väleissä haastatteluiden aikana, jotta nähdään miten tutorhakija osaa heittäytyä tilanteeseen. Kysymykselle ei välttämättä tarvitse antaa syvempää tarkoitusta.

**Mieti/miettikää aikuisharjoitteita, joita tehdä fuksien kanssa.** Muodostetaan esimerkiksi kolmen hengen ryhmät. Hakijoille kerrotaan erilaisten aikuisharjoitteiden sisällöt. Valitaan kaksi harjoitetta, joista toinen ensimmäiseen orientointipäivään ja toinen myöhempään ajankohtaan. Toinen ajankohta sijoitetaan muutamien viikkojen päähän, esimerkiksi METKAN Fuksiaisiin. Hakijoiden tulee perustella vastaukset. Katsotaan osaatko hakijat asettua tutorin asemaan ja miettiä harjoitteita fuksien ryhmäytymisen kannalta. Hakijat osoittavat hyvää ajattelua, jos osaavat valita harjoitteet, joissa henkilöt ovat

ensimmäisessä tilanteessa mahdollisesti tuntemattomia toisilleen ja toisessa tilanteessa jo tutustuneet muutamien viikkojen ajan.

**Tutor/tutorvastaava/fuksi liian humalassa, miten toimit?** Hakijat asettuvat tutorin asemaan. Kysytään vuorotellen hakijoilta tai keskustellaan ryhmissä. Vastaukset perustellaan molemmissa tapauksissa. Halutaan nähdä, että hakija ei jätä tilannetta huomiotta vaan hoitaa asian eteenpäin ja loppuun omalta osaltaan. Välinpitämättömyys voidaan mieltää huonona ja jopa huolestuttavana asiana. Tutorvastaavat voivat halutesaan määritellä hyviä ja huonoja keinoja tilanteiden hoitamiseen/hoitamatta jättämiseen.

**Asetu/asettukaa janalle mielipiteenne mukaan.** Janalle merkataan esimerkiksi: täysin samaa mieltä (ääripääty), osittain samaa mieltä, osittain eri mieltä ja täysin eri mieltä (ääripääty). Hakijoille esitetään esimerkiksi väite: tutorina toimiessasi näet fuksin todella humalassa, lähdet saman tien saattamaan häntä kotiin. Hakijat sijoittuvat janalla oman mielipiteensä mukaan ja antavat perustelut sijoittumiselle. Hakijoita saadaan mahdollisesti aktivoitua liikkumisella suullisen vastauksen lisäksi. Hakijan tulisi pystyä sijoittumaan janalle ja antamaan perustelut valinnalleen ilman muiden vastausten selvää kopiointia.

**Jos joudut olemaan tutoroinnissa tekemisissä henkilön kanssa, jonka arvomaailma on todella erilainen omastasi ja välillenne syntyy ristiriitoja, miten toimit?** Hakijat vastaavat vuorotellen kysymykseen. Halutaan nähdä, että hakija pystyy sietämään ristiriitoja, yrittää ymmärtää toista osapuolta ja osaa laittaa erimielisyydet sivuun. Toisen eriävistä mielipiteistä kimpaantumista tai haluttomuutta ymmärtää toista lainkaan ei haluta nähdä. Jatkokysymys → **Jos törmäät vihapuheeseen/rasistiseen/väkivaltaiseen käytökseen, miten toimit?** Asiaan puuttuminen on tärkeää. Mikäli tilanne ei ole uhkaava, tulisi se mahdollisuuksien mukaan lopettaa. Asia tulee viedä eteenpäin, sillä kysymyksessä esitetyt asiat eivät ole hyväksytyjä. Asiasta ei kuitenkaan tule tehdä haloota vaan tilanne tulisi hoitaa ”hiljaisin äänin”. Näin pyritään ehkäisemään lisähaittojen syntyminen kaikille osapuolille. Ei haluta nähdä, että hakija on välinpitämätön kysymyksen tilanteita kohtaan tai lähtee mukaan väärin toimineiden henkilöiden puolelle.

**Johtaja, huolehtija vai jäänrikkoja? Missä olisit omimmillasi ja mikä voisi tuottaa haasteita?** Hakijat vastaavat vuorotellen tutorvastaavien määräämässä järjestyksessä. Vastauksella pyritään saamaan näkökulmaa siihen missä roolissa hakija voisi toimia tutorina. Samalla nähdään mahdollisesti hakijan kykyä ajatella omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan kriittisesti. Tarkoituksena ei ole määritellä onko vastaus huono vai hyvä. Mikäli vastauksen antamisessa kuitenkin ilmenee suuria vaikeuksia, käsityksen saaminen hakijan ajatuksista jaa usein vajaaksi.



**Keskustelua tutorin tärkeimmistä tehtävistä.** Keskustelun tarkoituksena havainnoida kuinka syvällisesti hakijat ajattelevat tutorointia ja mitä asioita he nostavat esiin. Huomiota kannattaa myös kiinnittää hakijoiden tapaan kommunikoida toisilleen: muille tilan antaminen, kuunteleminen ja kuulemaan reagointi. Osallistuminen sekä läsnä oleminen ovat hyviä asioita. Tämän lisäksi muiden huomioon ottaminen on hyvä asia. Jos hakija ei osallistu keskusteluun, jatkuvasti puhuu muiden päälle tai osoita kiinnostusta muuten muita hakijoita kohtaan voidaan nämä nähdä huonoina merkkeinä. Huonona asiana ei tule pitää sitä, että hakija ei vielä käsitä mitä kaikkea tutorin tärkeimpiin tehtäviin kuuluu. Vastaavat purkavat keskustelun päättämänsä ajan jälkeen ja täydentävät keskustelussa esiin nousseita asioita.

**Jos tulet valituksi vertaitutoriksi, haluaisitko ottaa myös vaihtarin?** Halukkuudella saataisiin mahdollisesti paikattua usein esiintyvää pulaa vaihtaritutoreista sekä yhtenäistettyä vertais- ja vaihtaritutorointia.

**Jos et tule valituksi vertaistutoriksi haluaisitko toimia vaihtaritutorina?** Saadaan mahdollisesti hyvä hakija tutorointiin mukaan, vaikka hän ei tulisi valituksi hakemaansa tehtävään. Halukkuudella saataisiin mahdollisesti paikattua usein esiintyvää pulaa vaihtaritutoreista. Varmisuus tutorhakulomakkeesta löytyvään kohtaan.

**Jos et tule valituksi oman alan vertaistutoriksi, haluaisitko toimia toisen alan vertaistutorina?** Saadaan mahdollisesti hyvä hakija tutorointiin mukaan, vaikka hän ei tulisi valituksi hakemaansa tehtävään. Saataisiin mahdollisesti paikattua joillain aloilla esiintyvää pulaa tutorhakijoista.

**Kysytään hakijoilta palautetta haastattelusta.** Tässä kohtaa hyvä painottaa, että palautetta voi antaa myös x -kanavia pitkin haastattelun jälkeen. On tärkeää kuulla hakijoiden näkemyksiä, jotta hakijakokemusta ja tutorien rekrytointia saadaan parannettua. Taustalla on ajatuksena toiminnan kehittäminen.

**Virallisen osion jälkeen aikaa hakijoiden kysymyksille ja vapaalle keskustelulle.** On hyvä varata aikaa hakijoiden kysymyksiin. Tässä kohtaa kannattaa myös painottaa, että valintatuloksesta tai omaan rekrytointiprosessiin liittyvistä asioista saa aina kysyä vastaavilta. Pyritään pienentämään kynnystä, jotta hakija voisi kehittää itseään, oivaltaa itsestään asioita ja hakea uudelleen tutoriksi. Hakijaa halutaan rohkaista ja tukea. Toiminta halutaan myös pitää mahdollisimman läpinäkyvänä.

## 5 Johtopäätökset

Tutorvastaavien kokemattomuus rekrytoinnista ja haastattelutilanteista ilmeni monessa kohdassa läpi haastatteluiden. Yleisesti voidaan sanoa kokemattomuuden näkyneen

haastattelurunkojen suunnittelemisen aloittamisen vaikeudessa ja rungon sisällön luomisessa. Tutorvastaavat eivät usein tiedeneet mistä aloittaa suunnittelu eivätkä mitä runkoihin tulisi sisällyttää. Tämä ilmensi selvästi ohjauksen puutetta.

Tutorhaastatteluiden toteutuksen vaihtelevuus vaikutti paljon rekrytointiprosessien ja tutorvalintojen laatuun. Haastatteluja ei toteutettu yhtenäisesti tavalla, mikä olisi edesauttanut tutoroinnin tason ylläpitämistä ja kehittämistä koko Metropolian tasolla. Samalla tulee kuitenkin ymmärtää, että eri aloilla vallitsee erilaiset opiskelija- ja tutorointikulttuurit, jotka vaikuttavat rekrytointiprosessin toteuttamiseen. Myös edellisten vuosien tutorvastaavilta opitut asiat ja toimintatavat vaikuttivat rekrytointiprosessin laatuun, sillä esimerkiksi edellisten tutorvastaavien toimintatapoja ei osattu kyseenalaistaa. Näin myös haastatteluiden kehittämistä saattoi jäädä tekemättä.

Edellisten tutorvastaavien toimintatapojen kyseenalaistaminen ja näiden tapojen uudistaminen voi olla haastavaa. Kyseenalaistamista ei yleisesti ottaen juurikaan ilmennyt haastatteluissa. Erityisesti voidaan olla tässä tilanteessa, jos uusilla tutorvastaavilla on tunne, että heidän tutorvastaava tai tutorvastaavat ovat hoitaneet tehtävänsä hyvin. Olettavasti uudet tutorvastaavat eivät myöskään halua hoitaa tehtäviään huonommin kuin edelliset. Tämä saattaa johtaa siihen, että halutaan noudattaa samoja toimintatapoja kuin edelliset.

Viitekehyksen teoria sisältää tärkeää tietoa, jotta tutorvastaavat voisivat ymmärtää paremmin, miten tutorryhmien muodostuminen ja dynamiikka vaikuttavat ihmisten väliseen toimintaan. Näiden asioiden ymmärtäminen mahdollisesti edesauttaisi tutorvalintoja tehdessä paljon, mikäli tutorvastaavat tutustuvat teorioihin ennen haastatteluiden suunnittelemisen aloittamista. Kauaskantoiset vaikutukset tutorryhmien hyvinvointiin on otettu viitekehyksessä huomioon, sillä dynamiikat muuttuvat, kun tutorointi alkaa konkreettisesti fuksien saapuessa. Tutoroinnin ulkopuoliset tekijät saattavat vaikuttaa suuresti ryhmien dynamiikkaan. Teorian tunteminen saattaisi auttaa tutorvastaavia olemaan ajan tasalla ja ennakoimaan vastaantulevia haasteita.

Haastattelut vievät rekrytointiprosessin ajasta suuren osan. Hyvin suunnitellulla haastattelurungolla saadaan kaivettua oleellinen tieto esiin hakijoista. Samalla varmistetaan saatavan tiedon vertailukelpoisuus ja hakijoiden yhdenvertainen kohtelu. Lopputulos riippuu kuitenkin paljon menetelmän käyttäjästä. Jos menetelmää ei osata valita vastaamaan hakijaprofiilin vaatimuksia, saattaa hyvinkin menetelmä olla tehoton. (Inkilä ym.

2016, 5.) Erityisesti kevään rekrytoinneissa tutorvastaavien haastatteluissa ilmennyt kokemuksen puute saattoi Inkilän ym. (2015) mukaisesti aiheuttaa muun muassa sitä, että hakemuksista ja haastatteluista saatua tietoa ei osattu jalostaa pintaa syvemmälle, vaikka hakijoiden vastauksista olisi pystynyt tulkitsemaan enemmän kuin kuultu.

Markkasen (2008) mukaisesti kykenemättömyys liittyy hakijan vastauksia kokonaisuuteen, saattoi vaikuttaa lopputuloksen tehottomuuteen. Hakijoiden vastausten ja haastatteluiden purkaminen saattoi vaikeutua ja vaikuttaa väärrien tai epäolennaisten johtopäätösten tekemiseen. Kysymysten muotoilu saattoi myös tehdä kysymyksistä tehottomia ja niiden avulla saatettiin saada epäolennaista tai turhaa tietoa. Kokemuksen puute saattoi vaikuttaa myös siihen, että haastattelurunkoa jouduttiin muuttamaan haastatteluiden välillä. Tästä saattoi myös aiheutua epäjohtonmukaisuuksia muun muassa haastatteluiden yhtenäisyyden ja vastausten olennaisuuden ja sisällön puolesta. (Markkanen 2008, 169–171, 193–195.)

Haastattelija voi kysyä paljon kysymyksiä, mutta jos hänen vaistonsa eivät ole terävänä ei hän välttämättä saa poimittua oikeita tietoja hakijoista. Varmistukseksi vastauksesta ja mahdollisimman oikeasta tulkinnasta kysymyksiä voi kysyä uudelleen hieman eri tavalla. (Kaijala 2016, 83–84.) Tutorvastaavien haastatteluiden runko oli suunniteltu niin, että tietyt kysymykset ja teemat toistuivat haastattelussa, jotta haastateltavan vastauksista saataisiin mahdollisimman kokonainen kuva. Tämän lisäksi haluttiin pyrkiä mahdollisimman vääristymättömään tulkintaan.

Haastattelun tunnelmalle pyrittiin luomaan pohjaa jo ennen haastattelun alkamista. Ei haluttu, että haastattelija menee asiaan liian nopeasti asiaan haettuaan hakijan odotustilasta. Hyvä keino lievittää jännitystä ja rentouttaa ilmapiiriä on keskustella vapamuotoisesti. Tällä pyrittiin siihen, että saadaan luotua ilmapiiri, jossa hakija pystyy kertomaan helpommin itsestään. Hyvän alun jälkeen ei kuitenkaan kannatta edetä liian nopeasti, jotta saadaan haluttu kokonaiskuva hakijasta. (Markkanen 2002, 57.) Ryhmähaastattelurungon alussa olevat kohdat: esittely ja tornin rakennus, ovat teorian mukaisesti laitettu haastattelun alkuun, jotta saadaan luotua rento ilmapiiri ja päästään virittäytymään tunnelmaan sopivalla tavalla.

Ryhmähaastatteluilla ja yhteisillä tehtävillä sekä pohdinnoilla pyritään tutorhaastatteluissa näkemään hakijan kommunikaatio- ja yhteistyötaitoja. Viitekehyyksessä Talsin

(2019) ja Purasen (2016) mukaan nähdään myös osaavatko hakijat vastata myös ryhmälle esitettyihin kysymyksiin rohkeasti. Tärkeää on kuitenkin antaa muille tilaa, ettei anna itsestään törkeää kuvaa. Kun kuunnellaan toisia ja reagoidaan heidän sanomiinsa, voidaan osoittaa hyviä vuorovaikutustaitoja. Ryhmähaastattelulla selvitetään myös hakijoiden roolia ryhmässä. Vaikka hakija ei olisi selkeä johtajatyypin edustaja, voi hän silti tuellaan ja kuuntelemisella osoittaa johtajuutta. Kiinnostuksen muita hakijoita kohtaan voi osoittaa aktiivisella osallistumisella esimerkiksi eleillä, istuma-asennolla ja katsekontaktilla. (Talsi 2019; Puranen 2016.)

Haastattelurungoissa pyritään selvittämään tutorointia kohtaan syntyneitä motivaatiota hakijan aikaisempien kokemusten kautta. Kokemus on voinut olla tutorointia tai esimerkiksi vastaavaa toimintaa kuten isosena toimimista. Jos hakijalla on aikaisempaa kokemusta, halutaan selvittää mitä ajatuksia hänellä heräsi toiminnasta: ovatko aikaisemmat kokemukset muiden auttamisesta ja tiimityöstä herättäneet minkälaisia ajatuksia ja oloiloja hakijassa? Hakija ei välttämättä itse osaa nostaa motivaatiotaan esiin aikaisempien kokemusten kautta eikä välttämättä tajua tai muista kertoa tätä hakemuksessa ja haastattelussa. Markkasen (2008) mukaan haastattelijalta vaaditaan taitoa huomata olennaiset asiat, jotka auttaisivat haastateltavaa pärjäämään hakemassaan tehtävässä, erityisesti silloin kun haastateltava ei tätä osaa tai tajua itse sanoittaa. (Markkanen 2008, 199.) Motivaatioon olisi hyvä vielä yrittää päästä nykyistä syvemmälle. Mikäli päästään motivaation synnyn alkulähteille tai kuullaan sen kehittymisestä hakijalta, voidaan tätä pitää mahdollisesti luotettavana tietona.

Huczynskin ja Buchananin (2017) määrittelemiä ryhmädynamiikan osia olisi hyvä käydä läpi ennen tutorien haastatteluita. Ryhmädynamiikan tietämys auttaisi tutorvalintoja tehdessä, jolloin ryhmien ja tiimien muodostuminen olisi mahdollisimman toimivaa tutorvalintojen jälkeen. Muotoutumisvaiheessa ryhmä tukeutuu paljon, ellei jopa täysin johtajaan. Kuohuntavaiheessa ryhmän jäsenet hakevat omaa paikkaansa ja johtajan paikka saattaa olla kuitenkin avoinna alun jälkeen. Normiutumisasiheessa ryhmä alkaa olemaan varmempi toiminnassaan sekä rooleissaan. Suhteita alkaa syntymään ja viestintä paranee. Perustason tehtävät alkavat myös selkeytymään roolien selkeytymisen johdosta. (Buchanan & Huczynski 2017, 337–338.) Johtajan rooli on todella tärkeä etenkin tutorryhmien toiminnan alussa ennen kuin ryhmä muodostaa omia toimintatapoja ja vakinaistaa oman roolinsa suhteessa muihin. Roolit muuttuvat tilanteiden johdosta tutorien välillä usein, mutta alussa toimitaan usein vakiintuneessa roolissa.

Vaikuttaa siltä, että METKAN tutorhaastatteluiden ohjeisiin perehtyminen olisi selkeyttänyt nykyisiä tutorien haastatteluohjeita tarpeeksi, jotta niitä ei olisi koettu vaikeaselkoina tai huonoiksi kuten tutorvastaavien haastatteluissa kävi ilmi. METKAN ohjeissa on olennaisia kysymyksiä ja asioita, joita tutorvastaavien tulisi ottaa huomioon jo tutoriksi valituksi tulemisen tasapuolistamiseksi kampusten välillä. Ohjeista löytyy myös tärkeitä ominaisuuksia, jotka hakijan tulisi täyttää, jos tulee valituksi tutoriksi.

Turvautuminen siihen, että hakijoita saataisiin tarpeeksi hakujen ajankohtana ei ole kannattava vaihtoehto. Hyvien tekijöiden houkuttelevuus on kannattavaa, vaikka se työllistäisi organisaatiota paljon, sillä verrattuna huonoihin rekrytointeihin hyödyt ovat usein moninkertaiset. (Duunitori 2018.) Haastatteluissa ilmennyt ongelma vaihtaritutorhakijoiden vähyydessä ei kuitenkaan korjaantunut vaihtaritutorvastaavien nimityksillä, sillä hyvän toimintamallin ja yhteisen kulttuurin luominen tutorvastaavien ja tutorien välillä saattaa kestää useamman vuoden. Vaihtaritutoreille on myös painotettu mahdollisten hakijoiden aktivoimista, mutta koska hakijamäärät ovat vähäisiä, olisi hyvä selvittää minkä vuoksi tässä ei olla onnistuttu. Olisi hyvä selvittää, millaisia ongelmia vaihtaritutorit mahdollisesti kokevat tutoroinnissa ja ovatko heidän kokemansa ongelmat yhteneväisiä tutorvastaavien ja METKAN havaintojen kanssa. Omien tutorvastaavien olemassa olemisen mahdollisia hyötyjä ja haittoja kannattaisi kartoittaa, jotta nähdään, miten tämä uusi asia on vaikuttanut tutorointiin ja hakijoiden rekrytoimiseen.

Jännitys tai ujous sosiaalisissa tilanteissa saattaa vaikuttaa hakijan kykenemättömyyteen kertoa itsestään haastattelutilanteessa. Näin ollen myös todellinen persoona saattaa jäädä piiloon. Tämä saattaa muodostua ongelmaksi, sillä potentiaaliset hakijat saattavat jäädä pimentoon, jos tähän ei osata kiinnittää tarpeeksi huomiota. Hakijalta vaaditaan taitoa, jotta hiljaiset ja jännittyneet hakijat saataisiin puhumaan (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a).

Tutorvastaavien haastatteluissa ilmennyt ongelma hiljaisten hakijoiden huomioon ottamisessa on pyritty huomioimaan haastattelurungoissa luomalla mahdollisimman paljon erilaisia kohtia. Tällöin voidaan rungon avulla luoda pohja, jossa voidaan kokeilla erilaisia tekniikoita hiljaisten tai jännittyneiden hakijoiden aktivoimiseen. Esimerkiksi kohta, jossa ”myydään” toinen hakija tutorvastaaville on luotu hiljaisia hakijoita varten. Toiselle hakijalle itsensä ilmaiseminen keskustelun omaisesti voi olla helpompaa kuin kertoa omista vahvuuksistaan yhtäkkiä tutorvastaaville. Hakijalle pyritään juuri ensin antamaan hieman

aikaa ja tilaa ilmaista itseään ja tämän lisäksi hän ei joudu itse kertomaan tutorvastaaville omista vahvuuksistaan, vaan toinen hakija tekee tämän.

Tutorvastaavien ja METKAN välinen viestintä liittyen tutorkoulutuksiin osallistuneista henkilöistä on ollut huonoa. Tämän lisäksi tutorvastaavien ja tutorien välinen viestintä on ollut haastavaa yleensä niin, että ei tiedetä, onko tutor sisäistänyt tai edes lukenut viestityn asian. Viestinnän tärkeyttä tulisi painottaa tutorkoulutuksissa, jotta jo ennen tutoroinnin alkua tästä muodostuisi yhteinen käsitys.

Haasteellisuus uusien tutorvastaavien ohjeistamisessa ja opastamisessa liittyen haastattelujen toteuttamiseen ilmenee osittain sen johdosta, että uusien tutorvastaavien kanssa tammikuussa aloittaa myös METKAN uusi hallitus. Uusien hallituslaisten koulutamiseen ja vuoden käynnistämiseen menee paljon resursseja, jolloin aikaa tutorien rekrytointien läpikäyntiin ei jäänyt tarpeeksi. Joillain koulutusaloilla tähän auttoi tutorvastaavan tai -vastaavien puolitoistavuotinen kausi, joka jatkuu tammikuusta seuraavan vuoden kesään asti.

Haastattelurunkoja suunnitellessa otettiin huomioon eri alojen koulutusohjelmien ja opiskelijakulttuurin erilaisuus. Esimerkiksi se millaista tietoa hakijoista halutaan, tulee aina olemaan osittain erilaista. Tietyt kysymykset, joissa selvitetään tutorille tärkeitä ominaisuuksia tai hakijan mahdollista roolia tutorryhmässä, olisi kuitenkin hyvä olla standardoituja jokaisen alan tutorhaastatteluissa. Tällä tarkoitetaan, että tietyt kysymykset tulisi olla samassa muodossa. Tiettyjen kysymysten standardisoinnilla saataisiin mahdollisimman luotettavia vastauksia.

Heinimäki (2016) kirjoittaa, että keskustelun ohjaaminen avoimilla kysymyksillä ja haastattelun pitäminen informatiivisena on parempi vaihtoehto kuin kysyä kysymyksiä, joihin voi vastata pelkästään kyllä tai ei. Jotkut kysymykset ovat kuitenkin hyvin rajattuja ja tulee tunnistaa, että näissä ei aina ole tarkoituksenmukaisesti liikkumatilaa, sillä kysymys on haluttu kohdistaa tarkasti. Kysymyksissä, joissa on selkeät oikeat ja väärät vastaukset saattavat kertoa olennaista tietoa hakijan ajattelumaailmasta. Näissä tilanteissa hakijan perustelulla tulisi kuitenkin olla painoarvoa. Näiden syiden johdosta uusissa haastattelurungoissa pyrittiin välttämään kysymyksiä, joissa vastaus olisi ollut kyllä tai ei.

Metkan nykyisessä tutorien haastatteluohjeissa ei suositella ryhmähaastattelua tutoreita haastatella. Selitykseksi on annettu, että ryhmähaastattelussa ei päästä tutustumaan

henkilöihin yhtä hyvin kuin yksilöhaastatteluissa. Ryhmähaastattelu on Talsin (2019) ja Purasen (2019) mukaan erinomainen keino nähdä, hakijan käyttäytymistä ryhmätyötilanteessa. Ryhmähaastattelussa voidaan myös testata hyvin hakijan yhteistyö- ja kommunikointitaitoja. Kuunteleminen ja toisten sanomisiin reagointi on tärkeää, sillä se osoittaa vuorovaikutustaitoja. (Talsi 2019; Puranen 2016.) Tutorointi on jatkuvaa tiimityötä, joten tutorien nykyisten haastatteluohjeiden päivittäminen olisi ensiarvoista, jotta päästäisiin näkemään näitä tutorvalintojen kannalta olennaisia ja todella tärkeitä asioita.

### 5.1 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden arviointi voi tapahtua esimerkiksi reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Jos tutkimuksen arviointi päättyy samaan tulokseen, voidaan puhua reliabiliteetista tuloksesta. Reliabiliteetin arvioinnissa otetaan huomioon tutkimuksen tulokset esimerkiksi, jos toinen henkilö tekisi saman tutkimuksen. Tutkimuksen toistamisen avulla samankaltaisiin tuloksiin päätyminen lisää luotettavuutta. On hyvin tärkeää, että haastatteluaineisto on laadittu huolellisesti ja oleelliset asiat huomioon ottaen, kun puhutaan validiteetista. Validiteetilla mitataan, kuinka onnistuneesti tutkimus koskee sitä, mitä on ollut tarkoitus tutkia. Kun haastattelurunko on laadittu huolellisesti, osataan haastateltavilta kysyä oikeita kysymyksiä. Tämän lisäksi tutkimuksen haastatteluaineistot tulisi litteroida samalla tavalla, jotta luotettavuus ei laske. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 185–187.)

Haastatteluiden toteutus, litterointi ja käsittely tehtiin samalla tavalla lukuun ottamatta kirjallisesti toteutettua haastattelua. Tämä kasvattaa tulosten luotettavuutta. Haastattelurungon ja kehitysideoiden toteutusta varten saatiin tarpeeksi tietoa haastatteluilla. Tutorvastaavien haastattelurunkoa ja haastatteluiden toteutusta voidaan näin ollen pitää onnistuneina. Haastatteluiden aikana haastateltavilla oli satunnaisesti vaikeuksia saada vastattua kysymyksiin, erityisesti jos tutorien rekrytointiprosessista oli pitkä aika. Tämä saattoi johtaa kysymysten avaamiseen turhan pitkälle, mistä mahdollisesti muodostui pienimuotoinen johdattelu halutun vastauksen saamiseksi. Tähän olisi voinut auttaa ammattilaisten toteuttamiin haastattelurunkoihin perehtyminen. Perehtymisen avulla olisi ehkä saatu selville keinoja, miten esimerkiksi kysymykset voisi muotoilla mahdollisimman tehokkaasti halutun lopputuloksen saavuttamiseksi. Myös syvempi perehtyminen haastattelu-teorioihin olisi parantanut haastatteluiden luotettavuutta.

Haastateltavat joutuvat olemaan tekemisissä tutkijan tai haastattelijan käsitteiden kanssa ja haastattelijan tulee varmistaa, että haastateltavat ymmärtävät selkeästi,

mitä eri käsitteet tarkoittavat. Kohderyhmän valinta auttoi varmistamaan, että haastattelija ja haastateltavat ymmärtävät termistön, jota käytettiin tutorvastaavia haastattellessa. Ilman hyvää ymmärtämistä, reliabiliteetti saattaa huonontua merkittävästi. Tutkimustuloksiin tulee suhtautua kriittisesti ja pohtia, mitä ja mistä ne kertovat. Haastateltava saattaa kysyä vääriä tai epäolennaisia kysymyksiä halutun lopputuloksen saamiseksi, jolloin validiteetti eli pätevyys saattaa kärsiä. Olennaiset kysymykset ja perehtyminen haastattelussa käytettäviin menetelmiin ovat olennainen osa sitä, että saadut tulokset ja niistä vedettävät johtopäätökset ovat ”oikeita”. Kysymyksiä voidaan pääsääntöisesti pitää olennaisina, sillä niistä saatiin laajalti vastauksia, joiden avulla pystyttiin luomaan uudet tutorien haastattelurungot sekä kehitysehdotukset koskien rekrytointiprosessin haastatteluosuuden ulkopuolisia osuuksia. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006e.)

Tutorvastaavien haastatteluissa esiintyi tiettyjen asioiden kohdalla saturaatioita, joten tämän perusteella tietoa on kerätty tiettyjen osa-alueiden puitteissa tarpeeksi. Saturaatiota esiintyi erityisesti motivaation tärkeyden korostamisessa ja monipuolisten tutorryhmien muodostamisessa tutorvalintoja tehdessä. Huomioon tulee kuitenkin ottaa opinnäytetyön lähtökohta: tiedettiin että tutorien rekrytointiprosessien haastatteluosuudet olivat toteutettu hyvinkin eri tavalla. tästä johtuen saturaatiota ei voida olettaa esiintyvän paljon läpi kaikkien haastattelun teemojen. (Leininger 1994.) Haastateltavien määrän kasvattamisella saturaatiota olisi esiintynyt enemmän, joka olisi lisännyt haastatteluiden luotettavuutta. Haastateltavilla oli kuitenkin hyvä tietopohja haastattelun kolmesta teemasta, sillä he olivat toteuttaneet yksi tai kaksi rekrytointiprosessia METKAlle haastatteluiden aikana.

## 5.2 Kehitysehdotukset

Viimeisten tutorhakijalistojen jälkeen annetaan ainakin muutama päivä enemmän aikaa, kuin yleensä, haastatella viimeiset hakijat ja tehdä päätökset. Tällä saataisiin vähennettyä viimeisten haastatteluiden järjestämiseen liittyviä ongelmia. Kaikki tutorhakijat kerätäisiin myös varmasti haastattelemaan yhdenvertaisesti.

Vaihtaritutoreille luodaan kysely tai heitä haastatellaan liittyen vaihtaritutorhakijoiden vähyteen, jotta tätä monena vuonna esiintynyttä ongelmaa voitaisiin alkaa kehittää. Tuloksia vertaillaan tutorvastaavien ja METKAN näkemysten kanssa.



Tutorien sitoutumista tulisi korostaa jo haastatteluissa sekä vielä tutorkoulutuksissa, jotta välttyttäisiin tilanteilta, joissa tutor esimerkiksi ei vastaa yhteydenottoihin ja katoaa tai ei pääse tutorien tärkeimpään tapahtumaan eli orientointeihin.

Hiihtolomaviikko sijoittuu rekrytointiprosessissa ajankohtaan, jonka aikana on pakko pitää useita haastatteluja, jotta kaikki hakijat saadaan haastateltua ennen valintojen ilmoittamista. Hakijavirtoja vertailtaessa eri alojen välillä kävi ilmi, että hakijat tulivat hyvin erilaisissa aikatauluissa. Joillain aloilla hakijat tulivat esimerkiksi ripotellen pitkin hakuaikaa ja joissain ryppäissä. Nämä tekijät aiheuttivat hankaluuksia saada hakijoita tarpeeksi ryhmähaastatteluihin sekä kiirettä hakijasuman purkamiseen haastatteluiden avulla. Vastaavien oman aikataulun käytön korostaminen suunnitteluvaiheessa METKAN toimesta mahdollisesti tehostaisi ajankäyttöä ja vähentäisi aikatauluongelmia.

Suunnittelematon ja tehoton rekrytointiprosessi voivat aiheuttaa isoja haasteita ja ongelmia. Pitää miettiä, miten rekrytointiprosessista saataisiin mahdollisimman ammattimaista jo suunnitteluvaiheessa vastaavien puolesta ja kuinka paljon METKAN on järkevää käyttää tähän resursseja. Yhdessä suunnitteleminen esim. työpajan muodossa voisi toimia ratkaisuna tähän. Työpajassa käytäisiin läpi olennaisia asioita, joita tulee ottaa huomioon tutorhakijoita haastatellessa. Olennaisia asioita käytäisiin läpi opinnäytetyössä esiintyvän teorian ja edellisten tutorvastaavien kokemuksista opitun kautta.

Nykyisten tutorien haastatteluohjeiden käytön vähäisyyteen apuna entistä selkeämmät ohjeet ja opinnäytetyössä syntyvät haastattelurungot sekä ohjeiden ja uusien haastattelurunkojen läpikäynti tutorvastaavien kanssa tutorjaostoissa Näin vastaavilla ei olisi liian suurta tulkinnanvaraisuutta haastattelurunkojen luomisessa.

Jokaisen tutorkoulutuksen jälkeen METKA voisi lähettää tutorvastaaville listan osallistuneista tai lisätä osallistuneet esimerkiksi jaettuun Exceliin, jotta tutorvastaavat olisivat ajan tasalla siitä, onko tuleva tutor osallistunut hyväksytysti koulutuksiin. Tällä pystyisiin mahdollisimman nopeasti puuttumaan koulutuksiin osallistumiseen liittyviin ongelmiin koulutettavien tutorien osalta.

### 5.3 Oman työn arviointi

Opinnäytetyö haki lopullista muotoaan pitkään, mikä johtui osittain aiheen rajaamisen vaikeudesta. Lähdin liikkeelle koko tutorien rekrytointiprosessin kehittämisestä mutta

METKAN kanssa pidetyissä palavereissa huomasimme tämän olevan liian laaja kokonaisuus toteutettavaksi järkevästi. Pikkuhiljaa työn rajaus alkoi syntymään haastatteluosuuden kehittämisen ympärille. Tämä osa-alue kiinnosti itseäni eniten, sillä koin että haastatteluiden toteuttaminen eri kampusten välillä vaihteli todella paljon, mikä vaikutti rekrytointiprosessin ja tutorvalintojen laatuun. Aiheen mielekkyys vaikutti motivaatioon positiivisesti.

Opinnäytetyö haki vielä hieman lopullista muotoaan samaan aikaan kun aloin jo keräämään materiaalia viitekehystä varten sekä kirjoittamaan sitä. Tutorien rekrytoimiseen liittyvän teorian löytäminen aiheutti hieman haasteita, sillä rekrytoimiseen liittyvät teoriat olivat sidottu vahvasti työhön liittyvään rekrytointiin, erityisesti kirjallisuudessa. Työelämän rekrytointeihin liittyvä teoria oli tarpeeksi hyvin sovellettavissa opinnäytetyöhön ja tällä saatiin lisättyä ammatillista näkökulmaa tutorien rekrytointeihin. Suoraan soveltuvat teoriat tutorointiin löytyivät vapaaehtoisten rekrytointiin liittyvistä materiaaleista, joskin nämä olivat niukassa. Jouduin usein turvautumaan internetistä löytyviin lähteisiin, sillä kirjallisuuteen liittyvät teokset olivat vaikeasti saatavissa ja hieman vanhoja. Pysin kuitenkin ottamaan näistä vanhemmista lähteistä rekrytointiin liittyvää ajatonta teoriaa. Nämä teoriat olivat lähinnä perustason asioita rekrytoinneista. Internetistä löytyvät lähteet pyrin ottamaan suurimmaksi osaksi ammatillisilta sivustoilta, jolloin lähteen luotettavuus olisi vaaditulla tasolla.

Korona vaikutti myös suuresti kirjallisuuslähteiden saamiseen, sillä kaupungin kirjastot olivat kiinni ja koulujen kirjastojen lainaus oli vaikeaa. Tästä huolimatta sain kerättyä loppujen lopuksi mielestäni tarpeeksi kattavat ja luotettavat lähteet. Lähteet olivat suureksi osaksi suomen kielellä kirjoitettuja ja lähteiden monipuolisuutta olisi pystytty parantamaan kansainvälisillä julkaisuilla ja näin ollen varmentamaan rekrytointiin liittyvän teorian yleispätevyyttä. Kirjallisuuden laajempi käyttäminen suhteessa internetistä löytyvien lähteiden käyttämiseen olisi voinut myös lisätä koko työn luotettavuutta. Työssä käytettävien lähteiden määrä on suuri, joka saattaa vaikuttaa tiedon yhteneväisyyteen sekä luotettavuuteen. Viitekehys tukee tutorhaastatteluissa ilmenneitä tuloksia ja näistä syntyneitä johtopäätöksiä.

Muita haasteita aiheutui muun muassa tutorvastaavien haastatteluiden ajankohdasta, sillä näiden ajoitus sijoittui alun perin heinä- lokakuun välille. Haastatteluiden ryhmäluon-

toisuudesta johtuen yhteisen ajan löytäminen minun ja haastateltavien välillä oli haastavaa. Tähän vaikutti myös kesä, lomailu ja koronan aiheuttamat aikataululliset epäselvyydet liittyen esimerkiksi töihin.

Haastattelurunkojen ideana oli yhtenäistää tutorhaastatteluiden toteuttamista Metropolian kampusten välillä. Mielestäni rungoissa on tarpeeksi olennaista tietoa, jotta haastattelut pystyttäisiin toteuttamaan pelkästään niiden avulla. Kuitenkin runkoja tullaan luultavasti hieman soveltamaan tutorvastaavien toimesta. Tämä asia on kuitenkin odotettavissa ja jopa suotavaa, jotta tutorien rekrytointiprosessia voidaan kehittää jatkossa entisestään sekä voidaan luoda tutorhakijoille oman kampuksen ja alan tutorointikulttuuria kuvastava haastattelutilanne. Koen, että haastattelurungoilla pystytään hyvin saamaan tutorhakijoista selville olennaista tietoa. Rungot luovat tarpeeksi hyvän ja vakaan pohjan tulevaisuuden tutorhaastatteluille. Haastattelurungoissa ja opinnäytetyössä sovelletut viitekehysten teoriat lisäävät vielä ymmärrystä koko rekrytointiprosessista ja tukevat osaltaan tutorhaastatteluiden kehittymistä ja onnistumista. Haastattelurunkoja olisi vielä pystynyt parantamaan haastatteleamalla rekrytinnin ammattilaisia. Näin työhön olisi saatu rekrytoimisen tietotaitoa ja tätä olisi voitu verrata viitekehyksessä oleviin lähteisiin, jolloin lähteet olisi saatu myös mahdollisesti keskustelemaan paremmin toistensa kanssa.

## Lähteet

Asikainen, Jukka-Petteri 2020. Mitä rekrytoinnin hakukanaville kuuluu 2020? ManpowerGroup. <https://blogi.manpower.fi/mita-rekrytoinnin-hakukanaville-kuuluu-2020>. Luettu 16.4.2020.

Buchanan, David A. & Huczynski Andrzej A. 2017. Organizational Behaviour. 9. painos. Pearson Educated Limited, Edinburgh Gate.

Contact Forum. Yrityksille. <https://contactforum.fi/yrityksille/>. Luettu 8.6.2020.

Duunitori 2018. Rekrytointitarpeen tunnistaminen. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitarpeen-tunnistaminen>. Luettu 3.6.2020.

Duunitori 2020. Kansallinen 2020 rekrytointitutkimus. <https://duunitori.fi/rekrytointi/rekrytointitutkimus>. Luettu 30.4.2020.

Empore Oy 2014. Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun. <https://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php>. Luettu 2.4.2020.

Heinimäki, Marja 2016. Miten onnistut rekrytoinnissa? Eilakaisla. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/miten-onnistut-rekrytoinnissa>. Luettu 4.4.2020.

Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press, Helsinki.

Hollmerus, Rami 2020a. Tutoroinnin ja ohjauksen asiantuntija. Metka, Helsinki. Haastattelu 4.6.2020.

Hollmerus, Rami 2020b. Todistus opiskelijatutortoiminnasta. Metka. 28.10.2020

Hollmerus, Rami 2020c. Tutoroinnin ja ohjauksen asiantuntija. Metka, Helsinki. Haastattelu 5.11.2020.

Inkilä, Rami & Kivimäki, Johanna & Koivusaari, Anne & Laine, Jani & Techam, Markku & Villa, Heli 2016. Tuloksellisen rekrytoinnin opas. Modernin rekrytoijan selviytymisopas muuttuvaan maailmaan. Manpower. [https://tietopankki.manpower.fi/hubfs/Tuloksellinen\\_rekrytointi/ManpowerGroup-Tuloksellisen-rekrytoinnin-opas.pdf?t=1505457054001](https://tietopankki.manpower.fi/hubfs/Tuloksellinen_rekrytointi/ManpowerGroup-Tuloksellisen-rekrytoinnin-opas.pdf?t=1505457054001). Luettu 2.4.2020.

Johnson, Alexandra 2020. 9 Best Recruitment Channels To Try In 2020. Harver. <https://harver.com/blog/recruitment-channels/>. Luettu 16.4.2020.

Kaijala, Markku 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön? Alma Talent Oy, Helsinki.

Kotimäki, Maria 2018. Ständeilyn riemua. URA. <https://uralehti.fi/blogit/standeilyn-riemua/>. Luettu 8.6.2020.

Kuhlampi, Mikko 2020. Liian vähän hakijoita. Avoin työtehtävä jää täyttämättä. Mikä neuvoksi. Laura Rekrytointi Oy. <https://rekrytointi.com/rekrytoijalle/vinkkejatyontekijan-palkkaamiseen/liian-vahan-hakijoita-avoin-tyotehtava-jaa-tayttamatta-mika-neuvoksi/>. Luettu 16.4.2020.

Leininger, Madeleine 1994. Laadullisen analyysin hyvyyskriteerit. Suom. Pia Koskenoja. Metropolia Oma-portaali. Opinnäytetyöohjeet. Liiketalouden koulutusohjelma. Liite 23. Päivitetty 7.8.2020. [https://oma.metropolia.fi/tyotilat?p\\_p\\_id=WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet\\_struts.portlet.action=%2Fworkspace%2Fdocuments%2Findex&WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet\\_struts.portlet.mode=view&workspace.id=111083883&workspace.name=Liiketalous,%20opinnäytetyö\\_ohjeet&currentFolder=440933](https://oma.metropolia.fi/tyotilat?p_p_id=WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet_struts.portlet.action=%2Fworkspace%2Fdocuments%2Findex&WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet_struts.portlet.mode=view&workspace.id=111083883&workspace.name=Liiketalous,%20opinnäytetyö_ohjeet&currentFolder=440933). Luettu 7.11.2020.

Lily 2020. Miten rekrytointiprosessi etenee työnantajan näkökulmasta? – Ota selvää ja loista työhaussa! <https://www.lily.fi/blogit/oppimista-johtamassa/miten-rekrytointiprosessi-etenee-tyonantajan-nakokulmasta-ota-selvaa-ja-loista-tyonhaussa/>. Luettu 11.4.2020.

Markkanen, Mikko 2002. Onnistu rekrytinnissa. WSOY, Helsinki.

Markkanen, Mikko 2008. Onnistu rekrytointihaastattelijana. WSOYpro, Helsinki.

METKA 2017. Tutorhaastatteluohjeet. Metropolia Oma-portaali. METKA – Tutorvastaavat/Head Tutors. Päivitetty 23.1.2018. [https://oma.metropolia.fi/tyotilat?p\\_p\\_id=WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet\\_struts.portlet.action=%2Fworkspace%2Fdocuments%2Findex&WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet\\_struts.portlet.mode=view&workspace.id=113215424&workspace.name=METKA%20-%20Tutorvastaavat%20/%20Head%20Tutors&currentFolder=5784844](https://oma.metropolia.fi/tyotilat?p_p_id=WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet_struts.portlet.action=%2Fworkspace%2Fdocuments%2Findex&WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet_struts.portlet.mode=view&workspace.id=113215424&workspace.name=METKA%20-%20Tutorvastaavat%20/%20Head%20Tutors&currentFolder=5784844). Luettu 5.11.2020.

METKA a. Mikä Metka? <http://metkaweb.fi/metka/mika-metka/>. Luettu 3.3.2020.

METKA b. Toiminta. <http://metkaweb.fi/toiminta/>. Luettu 3.3.2020.

METKA c. Tutorointi. <https://metkaweb.fi/toiminta/tutorointi/>. Luettu 7.11.2020.

Metropolia Ammattikorkeakoulu 2020. Kansainvälisyys. <https://metropolia.fi/fi/opiskelu-metropoliassa/yleista-tietoa-opiskelusta/kansainvalisyys>. Luettu 7.11.2020.

Monster 2020. Hermoilu ei auta haastattelussa. <https://www.monster.fi/uraneuvonta/artikkeli/hermoilu-ei-auta-haastattelussa>. Luettu 17.4.2020

Mäkelä, Anna 2019. Nämä rekrytinnin trendit haluat tietää vuonna 2019. Eilakaisla. <https://www.eilakaisla.fi/blogi/nama-rekrytinnin-trendit-haluat-tietaa-vuonna-2019>. Luettu 5.5.2019.

Opetus-, kasvat- ja koulutusalojen säätiö. Haastattelujen suunnittelu. <https://koulu-jaymparisto.fi/ohjeita-auditoijalle/haastattelukysymysten-suunnittelu/>. Luettu 18.4.2020.

Perkiö, Anne 2015. Kvanti vai Kvali. Metropolia Oma-portaali. Opinnäytetyöohjeet. Liiketalouden koulutusohjelma. Päivitetty 6.3.2017. [https://oma.metropolia.fi/tyotilat?p\\_p\\_id=WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-1&p\\_p\\_col\\_count=1&\\_WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet\\_struts.portlet.action=%2Fworkspace%2Fdocuments%2Findex&\\_WorkspacePortlet\\_WAR\\_workspaceportlet\\_struts.portlet.mode=view&workspace.id=111083883&workspace.name=Liiketalous,%20opinnäytetyö\\_ohjeet&currentFolder=440970](https://oma.metropolia.fi/tyotilat?p_p_id=WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_p_col_count=1&_WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet_struts.portlet.action=%2Fworkspace%2Fdocuments%2Findex&_WorkspacePortlet_WAR_workspaceportlet_struts.portlet.mode=view&workspace.id=111083883&workspace.name=Liiketalous,%20opinnäytetyö_ohjeet&currentFolder=440970). Luettu 5.11.2020.

Puranen, Mirva 2016. Ryhmähaastattelu tulossa? Näillä vinkeillä pääset jatsoon! MonsterKlubi. <https://www.monsterklubi.fi/ryhmahaastattelu-tulossa-nailla-vinkeilla-paaset-jatkoon/>. Luettu 8.4.2020.

Pitkonen, Maria & Rasila, Minna 2009. Hyvä ryhmä, toimiva tiimi. HEURIX-kirjasarja. Yrityskirjat Oy, Helsinki.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_4.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_4.html). Luettu 17.4.2020.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3\\_2.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_2.html). Luettu 30.6.2020.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006c. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3.html). Luettu 2.7.2020.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006d. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6\\_3\\_3.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_3.html).

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusniekka, Anna 2006e. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3\\_3\\_1.html](https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_3_1.html). Luettu 22.9.2020.

Salonen, Aino-Kaarina 2019. Näin hyödynnät Instagramia työnhaussa. Duunitori. <https://duunitori.fi/tyoelama/instagram-tyonhaku>. Luettu 13.5.2020

Sievänen, Taru 2020. Kohti onnistuvaa rekrytointia – mittareiden avulla parempiin tuloksiin. Azets. <https://www.azets.fi/blogi/kohti-onnistuvaa-rekrytointia/>. Luettu 9.11.2020.

Suonpää, Sanna 2019. Sosiaalinen media rekrytointikanavana – hypeä vai hyötyä? Monster. [https://www.monster.fi/rekrytointi/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/sosiaalinen\\_media\\_rekrytointikanavana/](https://www.monster.fi/rekrytointi/hr-parhaat-kaytannot/ohjeita-rekrytointiin/tyonantajamielikuva/sosiaalinen_media_rekrytointikanavana/). Luettu 8.4.2020.

Talsi, Meri Tuuli 2019. Erotu Joukosta ryhmähaastattelussa – välttä kuitenkin kohtalokas virhe. Duunitori. <https://duunitori.fi/tyoelama/miten-erottua-ryhmahaastattelussa>. Luettu 4.5.2020.

Terveysverkko. Motivaatio. <https://www.terveysverkko.fi/tietopankki/terveysliikunta/motivaatio/>. Luettu 11.4.2020.

Tihveräinen, Saku 2017. Älä kiertele tosiasioita rekrytoidessa: puskaradion viesti vaikuttaa kuvaan työnantajasta. Talouselämä. <https://www.talouselama.fi/uutiset/ala-kiertele-tosiasioita-rekrytoidessa-puskaradion-viesti-vaikuttaa-kuvaan-tyonantajasta/53f61a20-8d8d-3106-b17c-191e9cfe3b27>. Luettu 18.4.2020.

Toimeksi.fi. Vapaaehtoisten rekrytointi. <https://www.toimeksi.fi/kansalais-ja-yhdistystoimijoille/vapaaehtoistoiminta/vapaaehtoisten-rekrytointi/>. Luettu 30.4.2020.

Toiminnalliset menetelmät. Wordpress. <https://toiminnallisetohjausmenetelmät.wordpress.com/ryhmaytyminen/>. Luettu 12.5.2020.

Työterveyslaitos 2014. Tiimin kehityskaaren neljä vaihetta – näin esimies hioo timantin. <https://www.ttl.fi/tyopiste/tiimin-kehityskaaren-nelja-vaihetta-nain-esimies-hioo-timantin/>. Luettu 13.5.2020.

Österberg, Maritta 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5., uudistettu painos. Kaupakamari, Helsinki.

## **Tutorvastaavien haastattelupohja**

### **Haastatteluiden suunnitleminen**

Miten loitte haastattelurungon? Käyttekö jotain mallia tai ohjeita apuna? (Edellisten vastaavien pohja, METKAN tekemät omasta löytyvät materiaalit...) Kuinka kauan haastattelurungon luomiseen meni aikaa?

Mitä halusitte selvittää hakijoista? (Hakijoiden persoonaa, tutoreille tärkeitä ominaisuuksia...) Auttoiko haastattelurunko tässä?

Oliko kellään kokemusta rekrytoimisesta tai haastattelemisesta luodessanne haastattelurunkoa?

Oliko haastattelurungon suunnittelemisessa ongelmia tai haasteita?

Saitteko tarpeeksi ohjeita/apua METKAlta haastatteluiden suunnittelemiseen?

Jos ette tarvinneet apua, koittako että apua olisi ollut saatavilla?

### **Haastatteluiden toteuttaminen**

Miten toteutitte hakijaviestinnän? (tekstiviesti, sähköposti yms.?)

Toteutitteko haastattelut yksilö- ja/tai ryhmähaastatteluina?

Montako haastattelijaa oli per haastattelu? Millaiset roolit haastattelijoilla oli (esim. muistutuksen kirjoittaja, päähaastattelija yms.?)

Millaisia kysymyksiä haastattelurungossa oli (yksilö, ryhmä, tehtäviä?)

Kuinka kauan käytitte aikaa per haastattelu?

Millaisessa tilassa toteutitte haastattelut?

Profiloitteko hakijoita ennen haastatteluja hakemusten perusteella?



Vertasitteko hakijoiden hakemuksia ja haastattelussa ilmi tulleita asioita keskenään? Jos kyllä, oliko tästä hyötyä haastatteluissa tai päätöksiä tehdessä?

Otitteko huomioon myös hiljaiset hakijat? Miten?

Muutitteko haastattelurunkoa haastatteluiden välillä? Jos kyllä, miksi ja millaisia asioita?

Ilmenikö haastatteluiden aikana ongelmia?

Oliko haastatteluille mielestänne varattu tarpeeksi aikaa rekrytointiprosessissa METKAN puolesta?

Entä omasta puolesta?

Ilmenikö rekrytointiprosessin aikana muuhun kuin haastatteluihin liittyviä ongelmia?

### **Haastatteluiden jälkeinen aika/kehitysideat**

Mikä oli hyvää/toimivaa rekrytointiprosessissa? (METKAN toiminta, vastaavien yhteistyö omalla kampuksella, muiden kampusten vastaavien tuki, aikataulutus...)

Mitä tekisitte toisin?

Mitä kehittäisitte/muuttaisitte haastatteluosioissa? Entä koko muussa rekrytointiprosessissa?

Mikä oli haastavinta haastatteluiden toteuttamisessa?

Saitteko tarpeeksi tukea METKAlta rekrytointiprosessin onnistumisen kannalta?

Jos ette tarvinneet apua, koittako että apua olisi ollut saatavilla?

Minkä tekijöiden perusteella teitte tutorvalinnat?

Olitteko tyytyväisiä tutorvalintoihin?

## Uudet tutorhakijoiden haastattelurungot

### Ryhmähaastattelu

Kaikille teipillä nimi rintaan.

Alkuun kaikkien, myös vastaavien esittäytyminen.

Tornin rakennus.

Mikä on sinusta huonoin puolesi ja miten kehittäisit sitä?

Tutustutaan toiseen hakijaan/hakijoihin ja ”myydään” heidät vastaaville.

Keskustelua tutorin tärkeimmistä tehtävistä.

Miksi haluat mukaan tutortoimintaan?

Mikä on lempi shottisi, pillimehusi, jäätelömakusi...?

Miettikää aikuisharjoitteita, joita tehdä fuksien kanssa.

Keskustellaan amk:ssa esiintyvistä koulukiusaamisesta ja miten sen ilmetessä voidaan toimia.

Johtaja, huolehtija vai jäänrikkoja? Missä olisit omimmillasi ja mikä voisi tuottaa haasteita?

Onko sinulla aikaisempaa kokemusta tutorinnista tai vastaavista tehtävistä? Jos on millaisena koit sen?

Tutor/tutorvastaava/fuksi liian humalassa, miten toimitte?

Asettukaa janalle mielipiteenne mukaan.

Jos joudut olemaan tekemisissä henkilön kanssa, jonka arvomaailma on todella erilainen omastasi ja välillenne syntyy ristiriitoja, miten toimit? Jatkokysymys→ Jos törmäät vihapuheeseen/rasistiseen/väkivaltaiseen käytökseen, miten toimit?

Jos tulet valituksi vertaitutoriksi, haluaisitko ottaa myös vaihtarin?

Jos et tule valituksi vertaistutoriksi haluaisitko toimia vaihtaritutorina?

Jos et tule valituksi oman alan vertaistutoriksi, haluaisitko toimia toisen alan vertaistutorina?

Kysytään hakijoilta palautetta haastattelusta.

Virallisen osion jälkeen aikaa hakijoiden kysymyksille ja vapaalle keskustelulle.

### **Yksilö-/parihaastattelu**

Kaikille teipillä nimi rintaan.

Alkuun kaikkien, myös vastaavien esittäytyminen.

Mikä on sinusta huonoin puolesi ja miten kehittäisit sitä?

Miksi olisin hyvä tutor, kolme syytä.

Miksi haluat mukaan tutortoimintaan?

Keskustellaan amk:ssa esiintyvistä koulukiusaamisesta ja miten sen ilmetessä voidaan toimia.

Onko sinulla aikaisempaa kokemusta tutoroinnista tai vastaavista tehtävistä? Jos on millaisena koit sen?

Keskustelua tutorin tärkeimmistä tehtävistä.

Mikä on lempi shottisi, pillimehusi, jäätelömakusi...?

Miettikää aikuisharjoitteita, joita tehdä fuksien kanssa.

Tutor/tutorvastaava/fuksi liian humalassa, miten toimitte?

Asettukaa janalle mielipiteenne mukaan.

Jos joudut olemaan tekemisissä henkilön kanssa, jonka arvomaailma on todella erilainen omastasi ja välillenne syntyy ristiriitoja, miten toimit? Jatkokysymys→ Jos törmäät vihapuheeseen/rasistiseen/väkivaltaiseen käytökseen, miten toimit?

Johtaja, huolehtija vai jäänrikkoja? Missä olisit omimmillasi ja mikä voisi tuottaa haasteita?

Keskustelua tutorin tärkeimmistä tehtävistä.

Jos tulet valituksi vertaitutoriksi, haluaisitko ottaa myös vaihtarin?

Jos et tule valituksi vertaistutoriksi haluaisitko toimia vaihtaritutorina?

Jos et tule valituksi oman alan vertaistutoriksi, haluaisitko toimia toisen alan vertaistutorina?

Kysytään hakijoilta palautetta haastattelusta.

Virallisen osion jälkeen aikaa hakijoiden kysymyksille ja vapaalle keskustelulle.