

**Johtamisen akateeminen yksikkö  
Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelman  
opinto-opas  
2018-2019**

## Henkilöstöjohtamisen maisteriopinnot

Johtamisen pääaineessa on mahdollista erikoistua maisteriopinnoissa henkilöstöjohtamiseen. Ohjelma tarjoaa valmiudet toimia erilaisissa henkilöstöalan tehtävissä kuten henkilöstöjohtajina, henkilöstöpäälliköinä, henkilöstöassistentteina, rekrytoijina, henkilöstönkehittäjinä, palkkahallinnon tehtävissä jne. sekä alan konsulttina, kouluttajana, henkilöstöpalvelualan tai muun henkilöstöalan yrittäjänä tai yleisjohton tehtävissä.

Henkilöstön kyvykkyyden merkitys strategisesti tärkeimpänä kilpailukeinona on nostanut henkilöstöjohtamisen tärkeään rooliin kaikilla aloilla. Henkilöstöjohtamisen kenttä on se yrityksen johtamisen osa-alue, jossa huolehditaan yrityksen strategian ja toiminnan edellyttämästä osaamisesta ja työvoimasta. Sen vastuualuetta ovat strateginen henkilöstöjohtaminen, muutoksen johtaminen, henkilöstötoiminnot ja työntekijöiden ohjaus. Vain motivoitunut, hyvinvoiva ja osaava työntekijä voi tuoda hyvän työ- ja kehittämispanoksen organisaatioon. Perinteiset henkilöstötyön osa-alueet kuten henkilöstön hankinta, perehdyttäminen, suorituksen johtaminen, kehittäminen, palkitseminen sekä työhyvinvoinnista huolehtiminen ovat koulutusohjelmassa erityisen tarkastelun kohteena. Henkilöstöammattilaiset ovat ydinprosesseista vastaavan johdon tärkeitä yhteistyökumppaneita ja muutoksen tukijoita organisaatioissa.

- Maisteriohjelman tavoitteena on luoda teoreettinen ymmärrys liiketoimintalähtöisestä henkilöstöjohtamisesta
- Ohjelmassa korostuu henkilöstöjohtamisen merkitys lisäarvona yritykselle
- Ohjelma luo pohjan ymmärtää, analysoida, soveltaa ja kehittää henkilöstötyötä yrityksessä tai organisaatiossa
- Ohjelma tuottaa käytännön fasilitointivalmiuksien ohella myös akateemisia valmiuksia henkilöstöjohtamisen tieteelliseen tutkimukseen

Maisteriohjelmassa on **kaksi** keskeistä **ydinoppimisprosessia**: Henkilöstöjohtaminen (HRM) ja organisaation kehittäminen.

- **Henkilöstöjohtaminen** (HRM) sisältää peruselementit, joiden avulla voidaan ymmärtää, analysoida ja kehittää päivittäistä ja strategista henkilöstötyötä ja -käytänteitä. Strateginen henkilöstöjohtaminen on erillinen osa henkilöstöjohtamista, jossa korostuu mm. HR - prosessien integrointi (esim. suorituksen johtaminen ja palkitseminen) ja henkilöstöjohtamisen ja tuloksellisuuden välinen yhteys. Lisäksi ymmärrys osaamisen kehittämisestä ja esimiestyön kehittämisestä korostuu. Tavoitteena on, että opiskelijat ymmärtävät henkilöstöjohtamisen keskeisen sisällön, prosessit, roolit ja haasteet sekä henkilöstöjohtamisen mahdollisuudet vaikuttaa tuloksellisuuteen.
- **Organisaation kehittäminen** on suunnitelmallista toimintaa, jossa käytetään käyttäytymistieteellisiä tietoja ja taitoja organisaation toiminnan kehittämiseen. Opiskelijat hahmottavat mm. työhyvinvointiin vaikuttavia asioita esimerkiksi esimiestyön ja organisaatiokäyttäytymisen näkökulmista. Opiskelijat ymmärtävät HR:n roolin muutosjohtamisessa ja osaamisen kehittämisessä.

Opinnot tarjoavat vankan teoreettisen pohjan toimia henkilöstöjohtamisen tehtävissä eri aloilla ja erityyppisissä organisaatioissa. Opiskelu on samalla kuitenkin käytännönläheistä. Kursseilla käydään läpi yritysten henkilöstökäytäntöjä ja käytännön ongelmia. Opetuksessa hyödynnetään yritys esimerkkejä ja case-tapauksia. Keskeinen arvo opetuksessa on opiskelijälähtöisyys. Moni henkilöstöjohtamisen kurssi on suorittavissa joko lähi- tai etäpainotteisesti.

Henkilöstöjohtamiseen painottuviin maisteriopintoihin voi siirtyä vasta, kun kandidaattiopintojen opintojaksot *Henkilöstöjohtaminen (7 op)*, *Organisaatiokäyttäytyminen (7 op)* ja *Henkilöstöoikeus (6 op)* on suoritettu. Lisäksi suositellaan erityisesti esimiestyöhön perehdyttävää opintojaksoa *Tiimin johtaminen (7 op)*.

## Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelma

1. vuosi	Syyslukukausi		Kevätlukukausi	
	Periodi 1	Periodi 2	Periodi 3	Periodi 4
<i>Pakolliset kurssit</i>	Strateginen henkilöstöjohtaminen, 5 op	Suorituksen johtaminen ja palkitseminen, 5 op	Henkilöstön osaamisen kehittäminen, 5 op	Ryhmädynamiikka ja työhyvinvointi, 5 op
			Laadullinen tutkimus, 4op	
	Määrällinen tutkimus, 4 op		Määrällinen tutkimus, 4 op	
2. vuosi	Syyslukukausi		Kevätlukukausi	
	Periodi 1	Periodi 2	Periodi 3	Periodi 4
<i>Vapaavalintaiset kurssit (väh. 10 op)</i>	Johtajuus ja johdon kehittäminen, 5 op			Key & Emerging Themes in Management Studies, 5 ECTS
	*Viestintä organisaatioissa, 5op			Diversity Management, 5 op
	*Arvot ja eettinen johtajuus, 5 op			
	Henkilöstöjohtamisen työharjoittelu, 7 op			
Tutkimusprojekti 1-5 op				
Tutkielmatyöskentely, 30 op				

\*Rajoitettu osallistujamäärä

Henkilöstöjohtamisen erikoistumisalueeksi valinneille suositellaan sivuaineiksi talousoikeutta, laskentatoimen opintoja, aikuiskasvatusta tai psykologiaa. Vapaavalintaisina opintoina suoritettavaksi opinnoiksi suositellaan monipuolisia liiketoimintaosaamista vahvistavia opintoja. Erityisen sopivia ovat laskentatoimen ja talousoikeuden opinnot. Opiskelijoita kannustetaan suorittamaan maisteriopintojen teemoihin liittyvä työharjoittelu (7 op) sisällytettäväksi pää- tai vapaavalintaisiin opintoihin.

### **Pro gradu –tutkielma ja siihen valmentavat opinnot**

Jokainen maisteriopiskelija suorittaa pro gradu -tutkielmaan valmentavat menetelmäopinnot (Määrällinen tutkimus 4op ja Laadullinen tutkimus 4op). Opintojaksojen tuella opiskelija käynnistää omaan erikoistumisalueeseensa liittyvän tutkimuksen ja laatii siitä pro gradu -tutkielman (30 op). Opintopisteet annetaan prosessin kuluessa seuraavasti: Tutkimusasetelma laadittuna ja teoreettinen viitekehys kirjoitettuna 10 op; Menetelmäosa kirjoitettuna ja empiirinen aineisto kerättyinä 10 op; pro gradu -työ valmiina 10 op.

Pro gradu -tutkielma on luonteeltaan pienimuotoinen tutkimus jostakin johtamisen ja organisaatioiden teemasta. Tutkielmatyöskentelyn tavoitteena on johdattaa opiskelija syventymään ja hankkimaan asiantuntemusta joltain valitulta aihealueelta. Parhaimmillaan sen tekeminen tuottaa hänelle sellaista erityisosaamista, joka palvelee työelämään sijoittumista ja ammatillisten tavoitteiden toteutumista. Tutkielma tarjoaa myös väylän paneutua syvällisemmin johtamisen tutkimukseen ja jatko-opintoihin.

Suosittelavaa on, että opiskelija pro gradu -tutkielmassaan jatkaa ja syventää kandidaatintutkielmansa aiheen tutkimista. Laajennus voi olla esimerkiksi empiirinen tutkimus teoreettisen kandidaatintutkielman jatkoksi. Tutkielma voi olla myös teoreettinen, esimerkiksi käsitteanalyttinen työ. Pro gradu -tutkielma voi olla suomen- tai englanninkielinen tutkimusraportti (ns. monografia) tai tieteellinen artikkeli.

Opiskelija valitsee aihealueen itse ja sen tulee sijoittua johtamisen aihepiiriin. Opiskelija voi valita myös sellaisen tutkimusaiheen, joka samalla palvelee johtamisen yksikön meneillään olevia tutkimushankkeita. Aiheesta ja tutkimusmetodologiasta sovitaan ohjaajan kanssa.

Pro gradu- prosessin voi aloittaa siinä vaiheessa, kun kandityö on tehty ja pääosa maisterikursseista suoritettuna. Opiskelija hakeutuu Oodin kautta Pro gradu -ohjausryhmään. Ryhmät käynnistyvät syyskuussa ja tammikuussa. Tultuaan hyväksytyksi ryhmään hänelle varataan ohjausresurssi vuodeksi. Opiskelijan tulee ilmoittaa ohjaajalle, jos jostain syystä tuleekin este eikä hän voi varattua ohjausresurssia käyttä.

Taidot	Yleiset työelämävalmiudet	Koulutusohjelman nimi : <b>HENKILÖSTÖJOHTAMINEN</b>	Strateginen henkilöstöjohtaminen	Suorituksen johtaminen ja palkitseminen	Henkilöstön osaamisen kehittäminen	Ryhmädynamiikka ja työhyvinvointi	Määrällinen tutkimus	Laadullinen tutkimus	Tutkimusmenetelmät	Johtajuus ja johdon kehittäminen	Viestintä organisaatioissa	Arvot ja eettinen johtajuus	Key & Emerging Themes in Management Studies	Diversity management	Henkilöstöjohtamisen työharjoittelu	Tutkimusprojekti
Viestintä- ja tiimityötaidot	Suullinen ilmaisu	Opiskelija kykenee ilmaisemaan itseään suullisesti oman alan työtehtävissä sekä kotimaisella että vieraalla kielellä ja omaa riittävät esiintymistaidot.			x				x	x				x		
	Kirjallinen ilmaisu	Opiskelija kykenee ilmaisemaan itseään kirjallisesti oman alan työtehtävissä sekä kotimaisella että vieraalla kielellä.		x	x				x	x	x				x	
	Yhteistyötaidot	Opiskelija kykenee työskentelemään erilaisten henkilöiden kanssa sekä ymmärtää tiimityöskentelyn pelisäännöt ja osaa toimia vastuullisena tiimin jäsenenä.	x	x	x	x		x		x				x	x	x
	IT-taidot	Opiskelija osaa hyödyntää oman alansa työtehtävissä tarvittavaa tietotekniikkaa. <b>Opiskelija osaa työskennellä verkkoympäristössä.</b>		x		x	x		x		x	x		x		
Analysointi- ja ongelmanratkaisutaidot	Kriittinen ajattelu ja analyttisyys	Opiskelijalla on kykyä arvioida ja pohtia asioita eri näkökulmista, hän osaa perustellusti kyseenalaistaa asioita ja vertailla eri vaihtoehtoja.	x				x	x	x	x				x		
	Ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaidot	Opiskelijalla on valmiudet ratkaista taloutta ja liiketoimintaa koskevia ongelmia, hänellä on kykyä luovaan ajatteluun ja hän osaa tehdä perusteltuja päätöksiä vastuullisuusnäkökohdat (eettisyys) huomioiden.	x		x	x			x					x	x	

## Opintojaksokuvaukset, henkilöstöjohtaminen

### Arvot ja eettinen johtajuus

#### *Values and Ethical Leadership*

**Koodi:** HTM3213

**Laajuus:** 5 op

**Ajoitus:** syyslukukausi

**Osaamistavoite:** Opintojakson suoritettuaan opiskelija osaa tulkita arvojen ja eettisten periaatteiden merkitystä julkisjohtajan toiminnassa, hallitsee kokonaiskuvan eettisen johtajuuden teorioista, periaatteista ja kompetensseista sekä osaa tunnistaa ja ratkoa eettisiä dilemmoja työyhteisön johtamisessa.

**Ydinaines:** Jaksolla perehdytään johtamisen etiikan kysymyksiin, kuten eettisiin arvoihin ja oikeudenmukaisuuteen, integriteettiin, eettisiin sääntöihin ja toimintatapaohjeisiin sekä eettiseen arviointiin päätöksenteko- ja johtamistilanteissa. Jakso valmentaa myös eettisen johtajuuden teoreettisten lähtökohtien tunnistamiseen ja hyödyntämiseen esimies- ja johtamistyössä.

**Opetusmenetelmät:** Työpajatyöskentely sekä johtamissimulaatiot (yht. 12 h) sekä verkkotehtävät (ei tenttiä).

**Kirjallisuus:** Luennoitsijan ilmoittama kirjallisuus ja artikkelit.

**Suoritustapa:** Jakson suorittaminen edellyttää aktiivista osallistumista. Moodle-oppimisympäristössä suoritettavat tehtävät koskien kirjallisuutta.

**Arviointi:** Asteikko 1-5, hylätty.

**Vastuhenkilö:** Lotta Pitkänen.

**Lisätiedot:** Henkilöstöjohtamisen opiskelijat (enintään 7 opiskelijaa) voivat osallistua kurssille kiinnostuksen ja opintomenestyksen perusteella.

### Diversity Management

**Code:** JOHT3079

**Credit Units:** 5 ECTS

**Time:** Spring, Period 4.

**Content:** Diversity management will be addressed from both organizational and individual perspectives. The course adopts a broad definition of diversity that includes gender, race, sexual orientation, age, family status, values, beliefs (religion), physical and mental abilities, regional location, income, education, and knowledge and work experience. The implications of diversity management for different human resource management practices will be examined as well as diversity management's distinction from other organizational activities (e.g. change management, management of culture). Diversity-related phenomena will then be viewed through political, national, cultural and power perspectives within organizations.

**Learning Outcomes:** By the end of this course students will have a comprehensive understanding of diversity as an organizational phenomenon, and understand the issues and paradoxes that diversity management presents. The course will help to shape the attitudes of students to value and appreciate diversity in a work environment. The course empowers students to develop their co-operation and cross-cultural skills. Students will be able to evaluate critically different diversity management practices that are initiated by business organizations. As a consequence, students will develop in-depth knowledge and understanding about their own personal diversity experiences and

mindsets through individual and group reflection. The course will also enable the students to develop an openness and empathy towards people who are from different backgrounds.

**Teaching:** Web-based course.

**Assessment:** Web-based individual and group assignments. No exam.

**Literature:** Reading and video package will be provided by the teacher.

**Prerequisites:** An open mind. Students ideally will have completed Cross-Cultural Management (JOHT3002) or Henkilöstöjohtaminen (JOHT2019).

**Rating:** 1-5 / fail

**Contact Person:** Ausrine Silenskyte

**Right to Participate:** This course is open to students registered on the Master's Programmes in International Business, Strategic Business Development and 'Henkilöstöjohtaminen', as well as visiting exchange students in the field of Business.

**Additional Information:** -

## Henkilöstöjohtamisen maisteritutkinnon työharjoittelu

### *Internship in HRM in the Master's Level Studies*

**Koodi:** JOHT3047

**Laajuus:** 7 op

**Ajankohta:** Maisteriopintojen yhteydessä. Harjoitteluraportteja luetaan läpi lukuvuoden.

**Sisältö:** Työharjoittelu muodostuu käytännön työskentelystä jossakin organisaatiossa ja sen raportoinnista henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Työharjoittelu voi tapahtua esimerkiksi kesätöissä tai opiskelun ohessa tapahtuvana, erikseen sovittuna harjoitteluna tai työharjoittelussa ulkomailla.

**Osaamistavoite:** Jakso perehdyttää käytännön työhön yrityksessä. Samalla se tarjoaa ympäristön, jossa opiskelija soveltaa teoreettista tietoa käytännön ilmiöiden erittelyyn ja arviointiin sekä kehittämisehdotusten tekemiseen. Opintojakso vahvistaa yhteistyötaitoja, kirjallista ilmaisua, ongelmanratkaisu- ja päätöksentekotaitoja.

**Opetusmenetelmät:** Opiskelijan itsenäinen työskentely.

**Suoritustapa:** Vähintään 168 työtunnin työskentely samassa, ennalta hyväksytyssä organisaatiossa sekä kirjallinen noin 15-20 sivun harjoitteluraportti, joka tarkastetaan. Tarkempi ohjeistus saatavilla vastuuopettajalta. Ennen raportin kirjoittamista on keskusteltava sen aiheesta ja toteuttamisesta opintojaksosta vastaavan koulutusohjelmajohtajan kanssa. Esitys harjoittelupaikasta jätetään etukäteen ja jäljennös työtodistuksesta, sekä raportti toimitetaan opettajalle hyväksyttäväksi. Opiskelija pyytää harjoittelupaikasta Työnantaja -palautteen, joka palautetaan harjoitteluraportin ja -todistuksen kanssa.

**Oppimateriaali:** Opiskelija sopii aiheeseen soveltuvan kirjallisuuden (1-2 kirjaa tai soveltuvat artikkelit) vastuuopettajan kanssa. Kirjallisuutta tulee hyödyntää harjoitteluraportin laadinnassa.

**Edeltävät opinnot:** Kandidaatin tutkinto.

**Arviointi:** Hyväksytty/hylätty. Työharjoittelussa noudatetaan kauppatieteiden kirjoitusohjeita.

**Vastuuhenkilö:** Maria Järnlström

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen pääaineopiskelijat.

**Lisätiedot:** Opiskelija voi suorittaa harjoittelun vain omassa pääaineessaan.



## Henkilöstön osaamisen kehittäminen

### *Human Resource Development*

**Koodi:** JOHT3075

**Laajuus:** 5 op

**Ajankohta:** Periodi 3.

**Sisältö:** Opintokokonaisuudessa tarkastellaan henkilöstön osaamisen kehittämistä osana yrityksen strategista osaamisen johtamista. Osaamista tarkastellaan organisaation menestyksen ehtona, jota tulee suunnitelmallisesti kehittää niin yksilöiden, ryhmien, koko organisaation kuin verkostojenkin tasolla. Teemoina ovat mm. yrityksen kyvykkyyden johtaminen, tarvittavan osaamisen määrittely ja arviointi, osaamisen kehittämisen menetelmät ja kehittämistoimenpiteiden organisointi sekä vaikuttavuuden arviointi. Oppimisen kiintopisteinä ovat keskeiset aihealueen teoriat ja käytännön tapaukset. Kurssilla opitaan myös erilaisia ryhmätyömenetelmiä ja -tekniikoita, harjaannutaan suullisessa ja kirjallisessa viestinnässä sekä kehitetään organisointitaidoissa.

**Osaamistavoite:** Kurssin lopussa opiskelijan odotetaan ymmärtävän osaamisen johtamista laajasti ja esimerkiksi pystyvän määrittelemään osaamistarpeita ja sopivia osaamisen kehittämisen menetelmiä erilaisissa tilanteissa. Tähän kaikkeen hänellä on myös vahva teoreettinen perusta. Opintokokonaisuudessa käytettävät menetelmät antavat sekä käytännön valmiuksia suunnitella ja organisoida henkilöstön osaamisen kehittämistä että kehittävät heidän viestinnällisiä (vuorovaikutus ja esiintyminen) taitojaan.

**Opetusmenetelmät:** Kurssi on monimenetelmällinen verkkokurssi Moodle-ympäristössä. Se koostuu erilaisista työpaketeista, joissa on valittavana sekä lähityöskentely- että etäoppimisvaihtoehtoja. Lähiopetusvaihtoehtoina ovat luentopaketti ja yritysyhteistyöprojekti. Etäopiskelua vaativat työpaketit koostuvat erilaisista itsenäisistä projekteista, esseetehtävistä ja Moodle-tentistä. Lähijaksoilla työskennellään erilaisin luovuutta ja oppimista kehittävin menetelmin, jotka ovat sovellettavissa laajasti erilaisissa työelämän tilanteissa. Tarkemmat ohjeet löytyvät Moodlesta kurssin alussa.

**Suoritustapa:** Opiskelija valitsee työpaketit (enimmäismäärä ilmoitetaan kurssin alussa). Niitä voi suorittaa elokuun loppuun saakka. Kurssin voi suorittaa myös kokonaisuudessaan etäopiskeluna.

**Oppimateriaali:** Ilmoitetaan tarkemmin Moodlessa kurssin alkaessa.

1. Viitala, R. (2005 tai uudempi): Johda Osaamista
2. Aihepiiriä käsittelevät tutkimukset
3. Tieteelliset artikkelit
4. Muu mahdollinen kurssimateriaali (esim. Podcastit, Youtube-videot, nettimateriaali)

**Edeltävät opinnot:** Henkilöstöjohtaminen.

**Arviointi:** Työpaketit arvioidaan ja niistä kertyvät pisteet ratkaisevat arvosanan.

**Vastuhenkilö:** Riitta Viitala

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen opiskelijat.

## Johtajuus ja johdon kehittäminen

### *Leadership and Leadership Development*

**Koodi:** JOHT3072

**Laajuus:** 5 op

**Ajankohta:** Periodi 2

**Sisältö:** Opintokokonaisuudessa käsitellään johtajuutta ja johtajuuden kehittämistä sekä yksilön että organisaation tasolla. Tarkastelun kohteena ovat muun muassa jaetun johtajuuden ja valmentavan johtajuuden lähestymistavat. Keskeisiä teemoja ovat johtamistyötä tekevän yksilön sosiaalistuminen johtamistehtävään ja johtajan rooliin, siinä kehittyminen ja kehittämisen

menetelmät. Lisäksi tarkastellaan johtajuuskulttuuria; johtamisen arvopohjaa ja käytänteitä sekä niiden kehittämisen mahdollisuuksia. Erityisenä painopisteenä on johtajuus asiantuntijaorganisaatioissa. Johtajuus hahmotetaan opintokokonaisuudessa monimuotoisena ilmiönä, jota on mahdollista tarkoituksellisesti kehittää organisaatiossa ja jossa yksilö voi kehittyä.

**Osaamistavoite:** Kurssin lopussa opiskelijan odotetaan tuntevan johtajuusajattelun ja johtajuuden kehittämisen keskeiset teemat. Lisäksi hän tuntee tavallisimmat johtajuuden kehittämisen menetelmät. Työelämävalmiuksista kehittyvät erityisesti suullinen ja kirjallinen ilmaisu, yhteistyötaidot ja kriittinen ajattelu.

**Opetusmenetelmät:** Luennot, ryhmäkeskustelut etukäteislukemiseen perustuen, roolipeli ja ryhmätehtävä.

**Suoritustapa:** Kurssin voi suorittaa lähiopetukseen osallistumalla tai etäopiskeluna. Kurssisuorituksina oppimispäiväkirja ja itsearviointiraportti, etäopiskelijoilla vielä tentti.

**Oppimateriaali:**

1. Jackson, Brad & Parry Ken (2008 tai uudempi). A very short, fairly interesting and reasonably cheap book about studying leadership. Sage.
2. Juuti, Pauli (2016). Johtamisen kehittäminen. PS-kustannus

**Edeltävät opinnot:** Henkilöstöjohtaminen (JOHT2019)

**Arviointi:** 1-5 tai hylätty.

**Vastuuhenkilö:** Niina Koivunen

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelman opiskelijat.

## Key and Emerging Themes in Management Studies

**Code:** JOHT3057

**Credit Units:** 5 ECTS

**Time:** Spring, Period 4 (but is liable to change based on lecturer availability)

**Content:** Focusing on a potentially different theme each year, the objective of this course is to introduce participants to important and/or new subjects in management studies that are not covered in core modules. The emphasis will be on teaching this module through the use of visiting lecturers from academia and/or working life.

**Learning Outcomes:** By the end of this course students have increased their knowledge and understanding about a key and emerging theme in management studies. In addition, students recognise how ideas and arguments within this topic can be applied in research and practice.

**Teaching:** To be decided on an annual basis, depending on lecturer and topic.

**Assessment:** To be decided on an annual basis, depending on lecturer and topic.

**Literature:** To be decided on an annual basis, depending on lecturer and topic.

**Prerequisites:** Students should be comfortable following lectures, reading academic literature, and participating in class discussions in English; students should also make sure the course fits their timetable.

**Rating:** 1-5 / fail

**Contact Person:** Maria Järlestöm (HRM) / Adam Smale (MIB) / Rodrigo Rabetino (SBD)

**Right to Participate:** This course is only open to students registered on the Master's Programmes in International Business, Strategic Business Development, and Henkilöstöjohtaminen (Human Resource Management).

**Additional Information:** The theme, lecturer and instructions for registering to the module will be communicated to students by programme representatives well in advance.

## Laadullinen tutkimus

### *Qualitative Research Methods*

**Koodi:** JOHT3016

**Laajuus:** 4 op

**Ajankohta:** 4. periodi

**Sisältö:** Opintojakso perehdyttää opiskelijat erilaisiin tapoihin tehdä laadullista tutkimusta. Se antaa valmiuksia tutkimuksen tavoitteiden asettamiseen, aineiston keräämiseen ja analysointiin sekä tutkimuksen kirjoittamiseen. Tarkastelun kohteena ovat erilaiset laadullisen tutkimuksen lähestymistavat, kuten tekstianalyysi, case-tutkimus ja etnografia. Opintojaksolla tarkastellaan laadullisen tutkimuksen aineistonkeruutapoja, joita ovat mm. haastattelut, havainnointi, lehtiartikkelit, dokumentit ja internet-aineistot. Kurssilla perehdytään lisäksi aineiston analyysitapoihin, kuten sisällönanalyysiin, diskurssianalyysiin ja narratiiveihin.

**Osaamistavoite:** Opintojakson jälkeen opiskelijalla on metodologiset valmiudet itsenäisen opinnäytetyön suorittamiseen laadullista metodologiaa soveltaen. Työelämävalmiuksista kehittyvät erityisesti yhteistyötaidot sekä kriittinen ajattelu ja analyttisyys.

**Opetusmenetelmät:** Luennot, verkkoluennot ja harjoitukset.

**Suoritustapa:** Lähiopetus tai etäopiskelu. Tentti, portfoliotehtävä ja harjoituksiin osallistuminen.

**Oppimateriaali:**

1. Koskinen, I.; Alasuutari, P. ja T. Peltonen (2005): Laadulliset menetelmät kauppatieteissä, Tampere: Vastapaino
2. Eriksson, P. ja Kovalainen, A. (2009 tai uudempi). Qualitative Methods in Business Research. Sage.

**Edeltävät opinnot:** Tavoitteena kandidaatintutkielma (JOHT2027).

**Arviointi:** 1-5 tai hylätty, arviointikriteerit kurssiesitteessä.

**Vastuhenkilö:** Niina Koivunen.

**Osallistumisoikeus:** Johtamisen pääaineopiskelijat ja hallintotieteiden opiskelijat (kiintiö 5 opiskelijalle).

**Lisätiedot:** -

## Määrällinen tutkimus

### *Quantitative Research Methods*

**Koodi:** JOHT3024

**Laajuus:** 4 op

**Ajankohta:** Kurssi järjestetään syys- ja kevätlukukaudella.

**Sisältö:** Kurssi käsittelee määrällisen tutkimuksen toteutusta painottuen tutkimusaineiston analysointiin ja riippuvuuksien tutkimiseen. Kurssilla käsitellään: tutkimusongelman määrittelyä, käsitteiden operationalisointi, määrällisiä aineistoja ja niiden keruuta, aineiston käsittelyä ja analysointia sekä tulosten raportointia.

**Osaamistavoite:** Kurssin tavoitteena on se, että opiskelija oppii käytännön kautta niin tulkitsemaan tilastollisen tutkimuksen tutkimustuloksia sekä analysoimaan itse määrällisiä tutkimusaineistoja. Opintojakson jälkeen opiskelijalla on metodologiset valmiudet suorittaa itsenäisesti opinnäytetyön tasoinen tutkimustyö tilastollisia menetelmiä soveltaen. Lisäksi opiskelijalla on valmiudet arvioida erilaisia tutkimuksia ja julkaisuja, joissa on käytetty määrällisiä tutkimusmenetelmiä.

**Opetusmenetelmät:** Kurssin voi suorittaa lähi- tai etävaihtoehtona. Oppimisessa hyödynnetään video-luentoja, kirjallista oppimateriaalia sekä tehtävien tekemistä.

**Suoritustapa:** Harjoitustehtävien suorittaminen.

**Oppimateriaali:** Kurssin oma oppimateriaali.

**Edeltävät opinnot:** Tavoitteena kandidaatintutkielma (JOHT2024).

**Arviointi:** 1-5 tai hylätty.

**Vastuhenkilö:** Anni Rajala

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen pääaineopiskelijat ja hallintotieteiden opiskelijat (kiintiö 10 opiskelijalle).

**Lisätiedot:** Opiskelijoille suositellaan lisäksi Tilastollinen tietojenkäsittely (SPSS) -kurssia.

## Ryhmädynamiikka ja työhyvinvointi

### *Group Dynamics and Well-Being*

**Koodi:** JOHT3071

**Laajuus:** 5 op

**Ajankohta:** Periodi 4

**Sisältö:** Opintokokonaisuudessa keskitytään 1) organisaatiokäyttäytymiseen ryhmä- ja organisaatiotasolla ja 2) työhyvinvointiin. Kurssin teemoina on ryhmädynamiikka, vuorovaikutus, luovuus, työhyvinvointi ja työhyvinvointi-interventiot.

**Osaamistavoite:** Kurssin suoritettuaan opiskelija tunnistaa ja kykenee analysoimaan ihmisten toimintaa osana erilaisia organisaatioita ja ryhmiä.–Opiskelija ymmärtää ja osaa hyödyntää keskeisiä työhyvinvoinnin lähestymistapoja ja hänellä on näkemys siitä, miten työhyvinvointia organisaatioissa voidaan tukea ja edistää. Kurssi edistää opiskelijan valmiuksia etsiä ongelmiin ratkaisuja eri menetelmiä käyttäen ja tieteellistä tietoa hyödyntäen. Kurssi edistää opiskelijan valmiuksia toimia osana erilaisia ryhmiä (myös virtuaalisesti organisoituneet tiimit).

**Opetusmenetelmät:** Tällä kurssilla hyödynnetään erilaisia opetusmenetelmiä ja kurssi koostuu työpaketeista. Työpakettien kautta on valittavana sekä lähityöskentely- että etäoppimisvaihtoehtoja. Etäopiskelua vaativat työpaketit koostuvat mm. esseetehtävistä ja verkkoryhmätyöskentelystä. Lähijaksoilla työskennellään pääosin erilaisia osallistavia menetelmiä hyödyntäen ja niihin tulee valmistautua etukäteen. Tarkemmat ohjeet löytyvät Moodlesta kurssin alussa.

**Suoritustapa:** Kurssin suorittaminen tapahtuu opiskelijan valitsemissa työpakettien kautta ja kurssin voi suorittaa joko lähiopetuksena, etäopetuksena tai näiden yhdistelmänä.

**Oppimateriaali:** Ilmoitetaan myöhemmin.

**Edeltävät opinnot:** Organisaatiokäyttäytyminen I

**Arviointi:** 1-5 tai hylätty

**Vastuhenkilö:** Liisa Mäkelä

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen opiskelijat, Organisaatiokäyttäytyminen I -kurssi tulee olla suoritettuna

**Lisätiedot:**

## Strateginen henkilöstöjohtaminen

### *Strategic Human Resource Management*

**Koodi:** JOHT3073

**Laajuus:** 5 op

**Ajankohta:** Periodi 1

**Sisältö:** Kurssilla keskitytään strategisen henkilöstöjohtamisen kenttään. Kurssin teemoina ovat mm.: 1) strategisen henkilöstöjohtamisen sisältö ja keskeiset lähestymistavat, 2) henkilöstöjohtamisen kehittyminen, 3) strategian ja henkilöstöjohtamisen integrointi 4) HR:n organisoituminen, 5) henkilöstöjohtamisen roolit, osaamisalueet ja urat, 6) henkilöstöjohtaminen, tuloksellisuus ja mittaaminen 7) vastuullinen henkilöstöjohtaminen

**Oppimistavoitteet:** Kurssin päätyttyä opiskelija tunnistaa strategisen henkilöstöjohtamisen sisällön ja pääteoriat. Opiskelija ymmärtää sen, miten henkilöstökäytänteillä voidaan tukea organisaation menestystä ja henkilöstön hyvinvointia. Opiskelija osaa henkilöstöjohtamisen tuloksellisuuden mittaamisen logiikan ja mittaamistavat. Opiskelija hahmottaa HR:n rooleista, osaamisista ja urista myös itselleen kiinnostavan urapolun. Kurssilla kehittyy opiskelijan proaktiivisuus, ajanhallinta, yhteistyötaidot, kriittinen ajattelu ja analyttisyys.

**Opetusmentelmät:** Kurssi on suoritettavissa vaihtoehtoisilla tavoilla. Voit valita joko lähi- tai etäsuoritusvaihtoehdon.

**Suoritustapa:** Arviointikriteerit esitellään tarkemmin kurssikuvauksessa riippuen omista valinnoista.

**Kirjallisuus:**

1. Boxall, P. & Purcell, J. (2008). Strategy and human resource management
2. Truss, C., Mankin, D. & Keller, C. (2012). Strategic Human Resource Management.
3. Artikkelit

**Edeltävät opinnot:** Kandidaatin opinnot

**Arvostelu:** 1-5

**Vastuuhenkilö:** Maria Järnlström.

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelman opiskelijat

## Strateginen resursointi

*Strategic Resourcing*

**Koodi:** JOHT3058

**Laajuus:** 5 op

**Ajankohta:** ei järjestetä lukuvuonna 2018-19

**Sisältö:** Kurssilla keskitytään strategiseen henkilöstösuunnitteluun ja resurssointiin. Kurssilla käsitellään liiketoimintalähtöistä henkilöstöresurssien suunnittelua (resurssointistrategia), jossa näkökulmina ovat osaamisperustainen ajattelu sekä liiketoiminnan edellyttämä kustannusten ja määrän säätely. Kurssilla käsitellään henkilöstötarpeen (laadun ja määrän) ennakoitua, työvoiman hankintakanavia ja lähteitä, henkilöstön hankintaa ja erilaisten työvoiman joustotekijöiden käyttöä. Tarkastelussa ovat henkilöstöresurssoinnin sisäiset ja ulkoiset vaihtoehdot. Sisäiseen resurssisuunnitteluun sisältyvät mm. osajien kartoitus, ura- ja seuraajasuunnittelu. Tarkastelussa ovat myös vuokratyövoiman ja alihankkijoiden käyttö yrityksessä. Lisäksi perehdytään henkilöstön integrointiin esim. yritysostotilanteissa, samoin kuin vähentämiseen ulkoistamis- ja rationalisointiprosessien yhteydessä. Asioita tarkastellaan sekä työelämän käytäntöjen että eri teorioiden valossa.

**Osaamistavoite:** Kurssin päätyttyä opiskelija tuntee strategisen henkilöstösuunnittelun keskeiset osa-alueet ja lähestymistavat. Opiskelija osaa hahmottaa ja luoda strategialähtöisen resurssointistrategian. Opiskelija tunnistaa erilaiset henkilöstövoimavarojen määrän, osaamisen ja kohdentamisen säätelyn keinot ja prosessit. Opiskelija tiedostaa organisaation urajohtamisen käytännöt ja mahdollisuudet.

**Opetusmenetelmät:** Kurssilla on orientoivia luentoja ja työskentely tapahtuu PBL -menetelmää

hyödyntäen, johon sisältyy lukupiiri ja tutoriaalit. Kurssi edellyttää aktiivista osallistumista ryhmätyöskentelyyn. Tarkemmat ohjeet Moodlella kurssin alussa.

**Suoritustapa:** Ks. edellä.

**Oppimateriaali:**

1. Ilmoitetaan kurssin alussa

**Edeltävät opinnot:** Henkilöstöjohtaminen.

**Arviointi:** 1-5 tai hylätty.

**Vastuuhenkilö:** Maria Järllström

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen opiskelijat.

**Lisätiedot:** Järjestetään joka toinen tai kolmas lukuvuosi. Kurssille otetaan enintään 20 opiskelijaa.

## Suorituksen johtaminen ja palkitseminen

### *Performance Management and Rewarding*

**Koodi:** JOHT3074

**Laajuus:** 5 op

**Ajankohta:** Periodi 2.

**Sisältö:** Kurssilla keskitytään suoriutumisen johtamisen ja palkitsemisen kokonaisuuteen. Kurssilla käsitellään mm. tavoitteiden asettamista, henkilöstön suoriutumiseen vaikuttavia tekijöitä, ja suoriutumisen arviointia. Kurssilla tarkastellaan lisäksi kannustin- ja palkitsemisjärjestelmiä sekä palkitsemista johtamisvälineenä. Lähijaksoilla esitellään keskeisten taustateorioiden lisäksi käytännön esimerkkejä suoriutumisen johtamisen ja palkitsemisen toteutustavoista sekä esitellään niitä tukeva eHRM-järjestelmä ja tehdään joitakin palkanlaskentaharjoituksia. Lähijaksojen työskentelyssä harjaannutetaan myös tämän johtamisalueen kannalta tarpeellisia vuorovaikutustaitoja ja työskentelytekniikoita.

**Osaamistavoite:** Kurssin päätyttyä opiskelija tuntee keskeisimmät suorituksen johtamisen ja palkitsemisen mallit ja keinot, joita ovat muun muassa kehityskeskustelu, suoriutumisen arviointi ja erilaiset palkitsemiskeinot. Opiskelijoille muodostuu myös näkemys palkitsemisen ja suoriutumisen arvioinnin strategisesta merkityksestä liiketoiminnan kannalta, psykologisesta merkityksestä yksilöiden kannalta ja haasteellisuudesta johtamisen näkökulmasta. Opiskelijalle muodostuu myös vahva teoreettinen perusta suorituksen johtamisen ja palkitsemisen käytäntöjen vaikutusmekanismien ymmärtämiselle.

**Opetusmenetelmät:** Kurssi on monimenetelmällinen verkkokurssi Moodleympäristössä. Se koostuu erilaisista työpaketeista, joissa on valittavana sekä lähityöskentely- että etäoppimisvaihtoehtoja. Etäopiskelua vaativat työpaketit koostuvat erilaisista itsenäisistä projekteista, esseetehtävistä ja Moodletentistä. Lähijaksoilla työskennellään erilaisin luovuutta ja oppimista kehittävin menetelmin, jotka ovat sovellettavissa laajasti erilaisissa työelämän tilanteissa. Tarkemmat ohjeet löytyvät Moodlesta kurssin alussa.

**Suoritustapa:** Opiskelija valitsee työpaketeista osan (enimmäismäärä ilmoitetaan kurssin alussa). Niitä voi suorittaa noin viiden kuukauden ajan. Kurssin voi suorittaa myös kokonaisuudessaan etäopiskeluna.

**Oppimateriaali:** Ilmoitetaan tarkemmin Moodlella kurssin alkaessa.

1. Hakonen, N., Hakonen, A., K. Hulkko-Nyman & A. Ylikorkala (2014). Palkitse taitavammin. Palkitsemistavat esimiestyön ja johtamisen välineinä. Sanoma Pro.
2. Hakonen, A. & Nylander, M. (2015). Palkitseminen ihmisten johtamisessa. PS Kustannus.
3. Palkitsemista koskevat tieteelliset raportit, jotka saatavissa sähköisesti.
4. Tieteelliset artikkelit

5. Muu mahdollinen materiaali (esim. Youtube-videot ja muu nettimateriaali).

**Edeltävät opinnot:** Henkilöstöjohtaminen.

**Arviointi:** Työpaketit arvioidaan ja niistä kertyvät pisteet ratkaisevat arvosanan.

**Vastuuhenkilö:** Riitta Viitala.

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen opiskelijat.

## Tutkielmatyöskentely

### *Master's Thesis Including Seminars*

**Koodi:** JOHT3990

**Laajuus:** 30 op

**Ajankohta:** Pro gradu -ohjausryhmiä käynnistetään sekä syyskuussa että tammikuussa. Niihin ilmoittaudutaan WebOodissa juuri ennen ryhmien käynnistymistä.

**Sisältö:** Opiskelija laatii pro gradu-tutkielman, joka on pienimuotoinen tutkimus jostakin johtamisen ja organisaatioiden teemasta. Suositeltavaa on, että hän jatkaa ja syventää kandidaatintutkielmansa aiheen tutkimista. Laajennus voi olla esimerkiksi empiirinen tutkimus teoreettisen kandidaatin tutkielman jatkoksi. Tutkielma voi olla myös teoreettinen, esimerkiksi käsiteanalyttinen työ. Opiskelija valitsee aihealueen itse omien kiinnostustensa mukaan johtamisen aihealueilta. Opiskelija voi valita myös sellaisen tutkimusaiheen, joka samalla palvelee johtamisen yksikön meneillään olevia tutkimushankkeita. Aiheesta ja tutkimusmetodologiasta sovitaan ohjaajan kanssa.

**Osaamistavoite:** Opiskelija saa pro gradu -tutkielmansa laadukkaasti ja tehokkaasti valmiiksi ja hän osaa prosessin päätyttyä laatia itsenäisesti pienimuotoisen tieteellisen tutkimuksen.

**Opetusmentelmät:** Pro gradu -tutkielmatyöskentely edellyttää ohjausprosessiin osallistumista. Ohjaajan tulee voida seurata prosessin etenemistä. Ohjaajalle varataan jokaista hänen ohjausryhmäänsä hyväksytyä opiskelijaa kohden tietty työpanos. Jos opiskelija ei käytä hänelle varattua ohjausaikaa, hän saa seuraavana vuonna uuden ohjausresurssin siinä tapauksessa, että ryhmässä on tilaa. Onkin tärkeää, että opiskelija hyödyntää ohjausresurssin sinä vuonna, kun hän on ryhmään ilmoittautunut ja hänelle on varattu paikka ohjausryhmässä. Jos tutkielman tekemiselle tulee este, on asiasta ilmoitettava selvästi ohjaajalle, jotta vapautuva paikka voidaan antaa jollekin toiselle. Lukuvuonna käynnistetään pilottina myös ilmiöpohjainen pro gradu- ryhmä, johon voi osallistua eri oppiaineiden opiskelijoita.

**Suoritustapa:** Opinnäyte laaditaan yksilötyönä. Se voi olla suomen- tai englanninkielinen tutkimusraportti (ns. monografia) tai tieteellinen artikkeli.

**Oppimateriaali:** Tutkimusmetodologinen kirjallisuus ja tutkielman aihepiiriä käsittelevä kirjallisuus. Siihen tulee sisältyä muun muassa tuoreita tieteellisiä artikkeleita kansainvälisistä tieteellisistä aikakauslehdistä.

**Edeltävät opinnot:** Kandidaatintutkielma (JOHT2016 tai vastaava).

**Arviointi:** 1-5.

**Vastuuhenkilö:** Riitta Viitala, ohjaajat (nimetään tutkimusryhmen käynnistyessä).

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen pääaineopiskelijat

**Lisätiedot:** Opintopisteet annetaan prosessin kuluessa seuraavasti: Tutkimusasetelma laadittuna ja teoreettinen viitekehys kirjoitettuna 10 op (osa I JOHT3991); Menetelmäosa kirjoitettuna ja empiirinen aineisto kerättynä 10 op (osa II JOHT3992); Pro Gradu työ valmiina 10 op (JOHT3993). Pro gradu -tutkielmat tarkistetaan Turnitin-plagiaatintunnistusjärjestelmällä.

## Tutkimusprojekti

### *Research Project*

**Koodi:** JOHT3076

**Laajuus:** 1-5

**Ajankohta:**

**Opintojakson kieli:**

**Sisältö:** Osallistuminen tutkimusprojektiin. Sisältö riippuu meneillään olevasta tutkimusprojektista. Tehtävät liittyvät pääsääntöisesti aineistonkeruuseen ja aineiston analysointiin ja / tai muihin vastuuhenkilön osoittamiin tehtäviin tutkimusprojektissa.

**Osaamistavoite:** Opintojakso tarjoaa mahdollisuuden lisätä ymmärrystä aineiston keräämiseen ja / tai aineiston analysointiin liittyvissä menetelmissä. Tehtävät kehittävät myös itsensä johtamisen taitoja sekä taitoja toimia tutkimusryhmässä.

**Opetusmenetelmät:** Vastuuhenkilön osoittamat tehtävät tutkimusprojektiin liittyen. Opiskelijan on laadittava refleктоiva raportti, jossa pohditaan oppimistuloksia tutkimusprojektissa toimimisesta.

**Suoritustapa:**

**Oppimateriaali:**

**Edeltävät opinnot:**

**Arviointi:** Hyväksytty / hylätty

**Vastuuhenkilö:** Susanna Kultalahti

**Osallistumisoikeus:** Henkilöstöjohtamisen maisteriohjelman opiskelijat.

**Lisätiedot:** Toteutuu tutkimusprojektien mukaan.

## Viestintä organisaatioissa

### *Communication in Organizations*

**Laajuus:** 5 op

**Koodi:** VIMA3005

**Ajoitus:** syksy

**Edeltävät opinnot:** -

**Osaamistavoite:** Kurssin suoritettuaan opiskelija osaa kuvata viestinnän roolia organisaation kokonaisuudessa, eritellä organisaatioviestinnän eri osa-alueita, hahmottaa viestinnän strategista suunnittelua, pohtia verkkoviestinnän roolia organisaatioiden viestinnän kokonaisuudessa ja kertoa organisaatioviestinnän tutkimuksesta.

**Sisältö:** Luentoja organisaatioviestinnän teorioista ja sovelluksista. Soveltavia verkkotehtäviä.

**Suorituskieli:** Suomi.

**Opetus:** Luennot 20 tuntia.

**Suoritustapa:** Suositellaan läsnäoloa luennoilla. Tenti.

**Kirjallisuus:**

1. Miller, Katherine: Organizational Communication: Approaches and Processes. 2006 tai uudempi.
2. Artikkeleita opettajan ohjeiden mukaan.

Arviointi: 1-5 / hylätty.

**Pakollisuus:** P



**Lisätiedot:** Henkilöstöjohtamisen opiskelijat (enintään 10 opiskelijaa) voivat osallistua kurssille kiinnostuksen ja opintomenestyksen perusteella.