



HUMANISTINEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

## **Mentorointi ammattiosastossa**

Osaamisen kehittämisen väline käytännössä

*Johanna Pérez*

Yhteisöpedagogi YAMK (90 op)

2016

# HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## Järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma, YAMK

### TIIVISTELMÄ

<b>Työn tekijä</b> Johanna Pérez	<b>Sivumäärä</b> 76 ja 03 liitesivua
<b>Työn nimi</b> Mentorointi ammattiosastossa, osaamisen kehittämisen väline käytännössä	
<b>Ohjaava opettaja</b> Merja Kylmäkoski	
<b>Työn tilaaja ja työelämäohjaaja</b> Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer ry. Arja Niittyinen	
<b>Tiivistelmä</b> <p>Tämä opinnäytetyö on Mentorointi -kehittämishankkeen kuvaus sekä testaus ammattiliiton ja sen jäsenyhdistysten tarpeisiin. Tavoitteenani työssäni oli vahvistaa Suomen lähi- ja perushoitajaliiton, SuPerin, ammattiosastojen kykyä vastata jäsentensä tarpeisiin.</p> <p>Muuttuva maailma luo haasteita pitkälti vapaaehtoisvoimin tapahtuvaan järjestön paikallisyhdistysten eli ammattiosastojen arkeen. Lisää toimijoita aktiiviseen edunvalvontaan ja vaikuttamiseen tarvitaan. Miten uusien innostuneiden toimijoiden mukaan tuleminen saadaan mahdollisimman mukavaksi ja sujuvaksi? Kaikki keinot on kokeiltava nykyaikana, johon kuuluu taistelu ihmisten vapaa-ajasta, toisaalta ay-kenttä myllerrys ja haasteet nyt ja tulevaisuudessa. Ihmisten halu vaikuttaa omaan työhönsä ja kokea kuuluvansa joukkoon omassa ammattiosastossaan ovat tavoittelemisen arvoisia voimavaroja ammattiyhdistysliikkeelle.</p> <p>Opinnäytetyön keskeisiä teemoja ovat mentorointimenetelmän lisäksi vuorovaikutus, osallisuus, hiljainen tieto ja sosiokulttuurinen innostaminen, jotka kaikki liittyvät kiinteästi mentorointimenetelmään. Opinnäytetyössä tavoiteltiin mentorointimenetelmän soveltamista nimenomaan järjestön kehittämisen näkökulmasta, ei niinkään yksilön kehittymisen näkökulmasta. Mentorointi on käytetympi ja tunnetumpi menetelmä henkilökohtaisten ominaisuuksien kehittämisessä, mutta järjestön toiminnan kehittämisessä vähemmän kokeiltu.</p> <p>Opinnäytetyössä on myös pieni selvitys aktiivisten toimijoiden käsityksistä ja ennako-oletuksista menetelmän käytettävyydestä ammattiosaston toiminnassa. Opinnäytetyössä kartoitetaan lisäksi tähän kokeiluhankkeeseen osallistuneiden onnistumisen mahdollisuuksia ja haasteita. Työssä painottuvat käytännönläheisyys, oikea työelämän tarve sekä osallisuuden keinojen mahdollistaminen uusille toimijoille. Kokeiluhankkeen avulla mahdollistuu osallistuminen uudella tavalla superilaisille aktiivijäsenille sekä rivijäsenillemme. Matkaamme yhdessä entistä paremmaksi ammattiliitoksi lähihoitajille ja muille toisen asteen sosiaali- ja terveydenhuollon ammattiteissa toimiville. Yhdessä kokeillen kehitämme toimintatutkimuksen elementtejä hyödyntäen paikallisten ammattiosastojen voimavaroja jäsentensä edunvalvonnan parantamiseksi.</p>	
<b>Asiasanat</b> Mentorointi, ammattiliitto, kehittäminen	

**HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**  
**Civic Activities and Youth Work**

**ABSTRACT**

<b>Author</b> Johanna Pérez	<b>Number of Pages</b> 76 and 03 appendix
<b>Title</b> Mentoring in a Union Branch, a Tool for Know-how Development in Practice	
<b>Supervisor</b> Merja Kylmäkoski	
<b>Subscriber and Mentor</b> The Finnish Union of Practical Nurses, Arja Niittynen	
<b>Abstract</b> <p>This thesis is a description of a mentoring development project and its testing for the use of a trade union and its member associations. The aim of my thesis was to strengthen the ability of the union branches of The Finnish Union of Practical Nurses, SuPer, to meet the needs of their members.</p> <p>The changing world creates challenges for the everyday life of local union branches, which heavily rely on volunteer work. New active participants are needed for active promotion of interests and making a difference. How to make participation as comfortable and smooth as possible for new and eager actives? We have to try everything in a time, when people's free time has to be fought for and the trade union field is in the midst of turmoil and facing many current and future challenges. People's desire to influence their own work and to belong to their union branch is an asset that is worth striving for for the trade union movement.</p> <p>In addition to the mentoring process, the central themes of this thesis are interaction, participation, tacit knowledge and socio-cultural animation, all of which are tightly connected to the mentoring process. The aim of this thesis was to apply mentoring in particular from the point of view of developing an association, not so much from the point of view of individual growth. Mentoring is a method that is more commonly used and better known for developing individual characteristics, but less applied to developing organizational activity.</p> <p>This thesis also contains a small report on the active participants' perceptions and presumptions of the method's usability in union branch activity. The thesis also charts the success potential and challenges of the participants of this development project. The project emphasizes practicality, real work-life needs as well as enabling means of participation for new actives. This development project enables participation in a new way for active SuPer members as well as for non-active ones. We are on a journey towards a better trade union for practical nurses and other social services and health care professionals with an upper secondary level qualification. Experimenting together and exploiting action research elements, we develop local union branch resources in order to improve the promotion of their members' interests.</p>	
<b>Keywords</b> mentoring, trade union, development	

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS JA RAJAUS	6
2.1 Aikaisemmat työt	12
3 OPINNÄYTETYÖN TIETOPOHJA	13
3.1 Hiljainen tieto	14
3.2 Sosiokulttuurinen innostaminen	16
3.3 Vuorovaikutus	18
3.4 Osallisuus	24
3.5 Mentorointi	26
3.6 Mentorointi kehittymisen menetelmänä	30
4 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄT JA TOTEUTUS	32
4.1 Toimintatutkimus tässä työssä	34
4.2 Tutkimusetiikka	36
5 AINEISTOT SUPERIN MENTOROINTIHANKKEESSA	38
5.1 Puheenjohtajien kyselyn tulokset	41
5.2 Hankkeen käynnistys, haasteita ja koulutusta	45
5.3 Swot-analyysi itsearviointin välineenä	48
5.4 Työskentelyvaihe	51
5.5 Loppuseminaarin tulokset	53
5.6 Puhelinhaastattelu	56
5.7 Mentorointikokeilun tuloksia, aktoreiden näkökulmasta	58
5.8 Mentorointikokeilun tuloksia, mentoreiden näkökulmasta	61
5.9 Mentoroinnin arviointi	63
6 TOIMENPIDE-EHDOTUKSET	65
7 POHDINTA	71
LÄHTEET	74
LIITTEET	77

## 1 JOHDANTO

Tämä opinnäytetyö syntyi aidosta työelämän tarpeesta. Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPerin edustajiston kokouksessa oli pohdittu keinoja aktivoida paikallisia ammattiosastoja ja turvata paikallisen edunvalvonnan toimintakykyä. Mentorointi oli noussut yhdeksi vaihtoehtoiseksi kokeiltavaksi menetelmäksi. Samaan aikaan pohdin aihetta opinnäytetyölleni ja halusin kokeilla jotakin uutta. Mentoroinnin yhdistäminen paikallisen toiminnan kehittämiseen ammattiyhdistyksen tarpeisiin vastasi heti mielessäni ajatukseen tehdä jotakin uudella tavalla.

Olen tässä opinnäytetyössä yhdistänyt jotakin vanhaa, jotakin lainattua ja yhdistellyt näitä uudeksi meille sopivaksi menetelmäksi. Aina ei tarvitse keksiä pyörää uudelleen, mutta uusia käyttötarkoituksia samalle pyörälle voi löytää. Mentorointia on tutkittu paljon ja sen eri muotoja käytetään laajasti henkilökohtaisen kehittymisen menetelmänä lähinnä uralla edistymiseen. Tässä opinnäytetyössäni laajennan ja pyrin valjastamaan koko mentorointiprosessin tavoitetta järjestön toiminnan kehittämisen välineeksi yksilön oman kehittymisen rinnalla. Fokus keskittyy järjestötoiminnan tiedon siirtämiseen ja kehittämiseen uusille toimijoille. Tämä on opinnäytetyöni uudenlaista, useista tapaamistani mentorointihankkeista hieman poikkeavaa ajattelua. Tavoitteen asettelussa on kaksi tasoa, jokainen mentorointiprosessiin osallistunut asettaa itselleen henkilökohtaiset tavoitteet, mutta kaikilla osallistujilla on lisäksi yhteinen tavoite, joka tähtää oman ammattiliittomme paikallistoiminnan elävöittämiseen ja uudistamiseen. Tänä päivänä aktiivisten toimijoiden ajasta osallistua käydään kovaa kilpailua, tämä opinnäytetyö testaa yhtä menetelmää sitouttaa ja innostaa yksilöitä yhteisiin päämääriin ponnisteluissa.

Opinnäytetyössä peilaan SuPerin mentorointihankkeeseen sopivaa viitekehystä innostamista, osallisuutta, vuorovaikutusta, hiljaista tietoa, käsitteitä, jotka ovat puhutelleet minua tällä mentorointimatalla yhdessä hankkeeseen osallistuneiden jäsenemme kanssa. Opinnäytetyöni on raportti kokeiluhankkeesta, prosessin kuvaus, osallistujien kokemuksien peilaus tavoitteisiin ja kehittämis ehdotukset jatkoon. Hankkeen edetessä mentorointimenetelmä otettiin käyttöön myös liiton toimiston sisäisen

tiedonsiirron välineeksi. Kehittämisehdotusten lisäksi opinnäytetyön tuotoksena syntyi myös alustava käsikirjoitus mentorointioppaasta SuPerin ammattiosastoille sekä liiton toimiston tarpeisiin tehty 10 kohtaa mentoroinnista – mistä on kyse? -ohjeistus.

Uuden projektin läpi vieminen opetti paljon kokonaisuuden hallinnasta. Olisin itsekini välillä kaivannut mentoria. Ikäväkseni minulla ei koskaan ole ollut mahdollisuutta tai tilaisuutta osallistua mentorointiin aktorina eikä mentorina. Tunnistan kuitenkin mentoroinnin sisältämiä elementtejä, jotka ovat vaikuttaneet omaan edistymiseeni. Mentoroinnista tekee mentoroinnin menetelmän selkeät raamit, tavoitteellisuus ja aikataulutus. Kokemuksesta kannattaa ammentaa, jos tilaisuus syntyy. Opinnäytetyön tilaaja on työnantajani Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer ry. jonka toimintaympäristöä tarkastellaan seuraavassa.

Tullessani järjestötyöhön SuPeriin aloitin järjestöyksikössä järjestöasiantuntijana, tuon ensimmäisen puolen vuoden aikana sisäistin hyvin sen, että kaiken toimintamme perusta on toimiva ammattiosastoverkosto, joka tarvitsee vapaaehtoisia jäseniä toimiakseen. Vaikka siirryin järjestöyksiköstä kehittämisyksikköön ja enemmän ammatillisen edunvalvonnan työhön, tulen säilyttämään järjestötyön merkityksen sisäistämisen mukana. Koen olevani myös onnekas, koska pystyn yhdistämään syntynyttä osaamista nykyiseen rooliini. Tässä mentorointi -hankkeessa roolini on enemmän järjestötyön kehittäjän rooli, kuin varsinainen ammatillisen edunvalvojan ja kehittäjän rooli vaikka jälkimmäinen työroolini nykyisin onkin. On ollut oma haluni kehittyä molemmissa rooleissa. Mielestäni nämä kulkevat myös käsikädessä työelämässä. Hanke on ollut paljon omissa käsissäni, omasta mielenkiinnostani siihen tartuin ja sen olen kuljettanut alusta loppuun.

## 2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS JA RAJAUS

Ammattiosasto on ydin SuPerin toiminnassa. Kaikki superilaiset kuuluvat ammattiosastoon joko oman työpaikkansa tai asuinpaikkansa mukaan. Ainoastaan opiskelijajäsenet ovat suoraan SuPerin jäseniä, mutta he voivat osallistua oman alueensa

ammattiosaston toimintaan. Ammattiosastoja on yli 200 eri puolella Suomea. Ammattiosasto yhdistää jäsenet paikallisella tasolla. Ammattiosaston tärkein tehtävä on valvoa paikallisesti jäsenten etuja. SuPer -liiton toimistosta tuetaan ammattiosastoja toimihenkilöiden voimin, paikallistoimistoja SuPerilla ei ole.

Ammattiosaston keskeisimmät tehtävät:

- neuvottelee ja tekee paikallisia sopimuksia työnantajan kanssa
- ammatillinen edunvalvonta alueen työpaikoilla
- huolehtii erimielisyysneuvotteluista työpaikoilla
- osallistuu työpaikkojen toiminnan kehittämiseen
- toimii työpaikan luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen apuna ja tukena
- hoitaa alueellaan suhteet mm. työnantajiin, oppilaitoksiin, muihin järjestöihin ja tiedotusvälineisiin

Opinnäytetyöni on raportti kokeiluhankkeesta, prosessin kuvaus, osallistujien kokemusten peilaus tavoitteisiin ja kehittämis ehdotukset jatkoon. Hankkeen edetessä mentorointimenetelmä otettiin käyttöön myös liiton toimiston sisäisen tiedonsiirron välineeksi. Kehittämis ehdotusten lisäksi opinnäytetyön tuotoksena syntyi myös alustava käsikirjoitus mentorointioppaasta SuPerin ammattiosastoille sekä liiton toimiston tarpeisiin tehty 10 kohtaa mentoroinnista – mistä on kyse? -ohjeistus.

Ammattiosasto huolehtii siitä, että jäsenet saavat työskennellä koulutustaan ja kokemustaan vastaavissa tehtävissä ja että jäsenillä on tasavertaiset mahdollisuudet kehittää itseään ammatillisesti. Ammattiosaston tehtävänä on myös huolehtia paikallisesti jäsenille virkistys- ja vapaa-ajantoimintaa. Ammattiosaston toiminnan toteuttamisesta vastaa sen hallitus.

Tavoitteenani tässä työssäni on vahvistaa ammattiosastojen kykyä vastata jäsentensä tarpeisiin. Toki vastaamme keskustuimistolta jäsenten kysymyksiin heidän työhönsä, sopimuksiin, paikallista toimintaa koskien, mutta tarkoitus on saada paikalliset ammattiosastot jo pystyviksi palvelemaan jäseniään niin ammatillisessa kuin sopi-

musedunvalvonnassa jatkuvasti paremmin. SuPerissa on jäseniä kaikkiaan 90 000. Heitä yhdistää toisen asteen koulutus sosiaali-, terveydenhuolto- ja kasvatusalalta. Jäsenmäärä on kasvava.

Edustajisto käyttää liittokokouskauden aikana SuPerissa ylintä päätösvaltaa. Edustajiston toimikausi on liittokokousten välinen aika, neljä vuotta. Edustajisto kokoontuu kaksi kertaa vuodessa. Ammattiosastojen jäsenet valitsevat edustajiston jäsenet. Vuoden 2014 kevään edustajistossa nousi keskustelu uusien aktiivien saamisesta mukaan paikalliseen toimintaan ja tässä yhteydessä mentorointimenetelmän käyttäminen uusien aktiivien innostamisessa ja tiedonsiirrossa. Ammattiosastojen uusien aktiivien löytäminen on tehtävä, joka on erittäin tärkeä SuPerin toiminnalle, ammattiosastojen elinvoimaisuudelle ja järjestötyön kehittämiseksi. Paikallisesti monet ammattiosastot kipuilevat sen tosiasian kanssa, että vuosia, joskus jopa vuosikymmeniä ammattiosaston tehtäviä hoitaneet ovat jäämässä eläkkeelle tai muuten siirtymässä pois ammattiosaston aktiivien piiristä. Jäsenten edunvalvonnan kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että paikallinen toiminta on virkeää ja aktiivista.

Käytän opinnäytetyössäni joitakin jäseniämme kuvaavia termejä, yhtenä avaintermiä aktiivi, joka tarkoittaa jotakin aktiivista roolia ammattiosaston tehtävissä. Aktiivin statuksen saavuttaa ryhtymällä yhdysjäseneksi, (tiedonvälityshenkilö työpaikalla, vastaanottaa liiton ja ammattiosaston yhdysjäsenkirjeet) tai ammattiosaston sihteeriksi, varapuheenjohtajaksi, puheenjohtajaksi, ammattiosaston hallituksen jäseneksi, luottamusmieheksi tai SuPer opoksi (oppilaitoksen yhteyshenkilö).

Tein opinnäytteeni kehittämishankkeen työnantajani SuPer liiton ja sen paikallisosastojen käyttöön. Työnantajani on tämän työn tilaaja. Kehittämishankkeen on tarkoitus lisätä paikallisten toimijoiden mahdollisuuksia kehittää omaa toimintaansa sekä ymmärrystä paikallisen toiminnan merkittävydestä jäsenistön edunvalvonnassa.

Mitä jäsenet odottavat ammattiyhdistykseltään? Täyttääkö olemassa oleva toiminta noita tarpeita? Ammattiosaston toimintaa tulee kehittää jäsenten tarpeiden ja toiveiden suuntaan. Toiminta pitää olla niin mielenkiintoista ja antoisaa, että se vetää jäseniä puoleensa vaikuttamaan yhdessä omaan ammattiinsa vaikuttaviin asioihin. Työ-



elämässä saattaa tulla vastaan tilanteita, joihin voi vaikuttaa yhdessä muiden kanssa, yhdistystoiminnan perusajatuksen mukaisesti. Maan kiristynyt taloustilanne väistämättä näkyy nyt jo superilaisten työpaikoilla. Ammattiyhdistystoiminta yhdistää samassa tai samankaltaisessa ammatissa toimivia. Yhdistyksen toimintaa ohjaa yhdistyslaki ja SuPerin ammattiosaston säännöt. Ne ovat kuitenkin vain raameja, jonka sisällä toiminta voi olla hyvinkin jäsentensä näköistä. Kokouksissa keskustellaan työpaikkojen tapahtumista sekä jaetaan tietoa. Ammattiosaston tarkoitus on myös puuttua epäkohtiin jäsentensä kohtelussa ja paikallisessa päätöksen teossa. Siksi tiedon tulee liikkua jäseniltä ammattiosaston aktiiveille. Tämä ei ole mahdollista, jos jäsenet eivät kohta aktiiveja. Tämä on ammattiyhdistyskokouksien tärkeä tavoite. Turvata tiedon kulku, jotta voidaan tarpeen vaatiessa puuttua puuttumista vaativiin tilanteisiin. Paikallisella ammattiosastolla on vaativa tehtävä omien jäsentensä edunvalvonnassa.

Tavoitteena on, että jäsenet saavat nopeaa, osaavaa, välittävää ja ystävällistä palvelua liiton aktiiveilta, päättäjiltä ja toimistosta. SuPer luo kaikille toimijoille monipuoliset mahdollisuudet itsensä jatkuvaan kehittämiseen ja koulutukseen. SuPer ohjaa jäseniä käyttämään luottamusmiesten ja muiden luottamushenkilöiden palveluja. Tämä vahvistaa aktiivien osaamista ja sitoutumista tehtäviin. Liiton strategiassa on iso lupaus jäsenille. (SuPer -liiton strategia 2016.) Jotta voimme varmistaa tämän lupauksen täyttämisen, meidän on ryhdyttävä toimiin uusien menetelmien kokeilemiseksi ammattiosastojen toiminnan tueksi. Mentorointimenetelmää ei ole SuPerissa aiemmin kokeiltu ja koska idea sen hyödyntämiseen tuli edustajistosta, eli jäseniltä, juuri tämän menetelmän työstäminen on nyt perusteltua.

Oma ammattiosasto on jäsenen kotipesä, yhteisö. Hyvän yhteisöllisyyden tunnusmerkeiksi Haapaniemi ja Raina nimeävät demokraattisuuden, osallisuuden, avoimuuden ja dialogisuuden. Näistä syntyy jäsenen kokemus yhteenkuuluvuudesta, turvasta ja luottamuksesta siihen, että apua saa tarvittaessa. Yhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua ja saada kokemus osallisuudesta. Toisista välittäminen ja huolenpito on luonnollista eikä erilaisuus ole uhka vaan mahdollisuus. Uudet jäsenet toivotetaan tervetulleeksi ja yhteisön rajat tarkistetaan riittävän usein, ettei niistä tule eristäviä. Yhteisesti sovitut pelisäännöt perustuvat yhteisiin arvoihin ja luottamus kantaa yhteisöä. Hyvä yhteisöllisyys näyttäytyy ulospäin hyvántahtoisena ja uteliaana.

Yhteisöllisyyttä on rakennettava ja tuettava jatkuvasti. (Haapaniemi & Raina 2014, 39.)

Tätä SuPerin toiminnan kehittämisprosessia on edistänyt paikallisten ammattiosastojen huoli oman toiminnan tulevaisuudesta. Voimme tarkastella tällä hetkellä tavanomaista prosessin alkusysäystä *tarveanalyysin* pohjalta. Tiedonlähteenä on analyysissä ollut ammattiosasto nro 123 syyskokous, jossa on koettu hankalaksi löytää esimerkiksi uutta puheenjohtajaa ammattiosastolle. Paikallisen toiminnan asiantuntijat, aktiiviset jäsenet ovat pohtineet, miten saataisiin uusia aktiivisia henkilöitä mukaan toimintaan. Kehittämistarve on tunnistettu ja priorisoitu akuutiksi hädäksi toiminnan loppumisen uhalli. Toiminnan loppuminen on suurin ongelma, jolle haetaan muutosta. Kehittämistarve koskee kaikkia jäseniä paikkakunnalla. Akuutin hädän on saattanut aiheuttaa toiminnan hiipuminen vuosien saatossa, toimintaan ei ole panostettu, vaan sitä on pidetty ehkä itsestään selvänä. Kehittämistoiminta pitää aloittaa heti, tai seurauksena voi olla toiminnan loppuminen kokonaan, mikä tarkoittaisi myös jäsenten edunvalvonnan heikentymistä. Ammattiosastossa on mietitty keinoja uusien aktiivien mukaan saamiseksi, mutta kovin hyviin tuloksiin ei ehkä ole aina päästy. Toivottava tulos toiminnan kehittämiselle olisi ammattiosaston toiminnan virkistäminen sekä jäsenmäärän kasvu. Tämä johtaa suoraan myös näkyvyyden lisääntymiseen ja superilaisten aseman vahvistumiseen esimerkiksi työnantajan kanssa neuvoteltaessa henkilöstöä koskevissa asioissa. (Toikko & Rantanen 2009, 72-75.)

Suomalaiset ovat innokkaita yhdistysten perustajia, maailmassa on vain muutama maa, joissa on Suomea enemmän yhdistyksiä suhteutettuna väkilukuun. Ja yhdistysten määrä kasvaa edelleen, joka kuukausi perustetaan 200 uutta yhdistystä. Tästä kertoo Keski-Uusimaa sanomalehdessä (15.11.2015) filosofian tohtori ja kansalaisfoorumin pääsihteeri Aaro Harju. Tässä on kuitenkin haasteita, samat toimijat voivat olla monissa yhdistyksissä aktiivisia. Ajan riittäminen tulee monella vastaan. Lisäksi yhdistystoiminnalla on tulevaisuudessa ja osin jo nyt edessään haasteena suurten ikäluokkien vetäytyminen aktiivitoiminnasta. Yhdistyksen pyörittämiseen tarvitaan puheenjohtajia, sihteereitä, rahastonhoitajia jne. vastuunkantajia. Jos vapautuviin paikkoihin ei löydy jatkajia, toimintaa uhkaa hiipuminen. Etenkin nuorten keskuudes-

sa on halua toimia ja vaikuttaa kansalaistoiminnan muodossa, muttei haluta perustaa yhdistystä sen tuoman byrokratian takia. (Emt.)

Uusia keinoja tarvitaan yhdistysten toiminnan elvyttämiseksi ja uusien toimijoiden löytämiseksi. Sosiaalinen media ja tiedon sähköistyminen on mahdollisuus, joka lisää toiminnan näkyvyyttä ja avoimuutta. Se kuitenkin haukkaa taas palan ajasta, mutta voi olla sen uhrauksen arvoista. Aktiiviset kotisivujen päivitykset ja sosiaalisen median uutiset herättävät mielenkiinnon ja innostavat ihmisiä osallistumaan. Ainakin ne lisäävät tiedon ja tekemisen näkyvyyttä.

Toimintamenetelmänä mentorointi on uusi SuPerin ammattioastojen toiminnan kehittämisen menetelmä. Tarkoitus on testata, miten menetelmä istuu jäsenistömme käyttöön ja mitä hyötyjä meidän jäsenemme siitä kokevat saavansa.

Opinnäytetyössäni on tarkoitus kehittää toimintatutkimuksen elementtejä soveltaen SuPerin paikallisten ammattiosastojen kykyä vastata jäsenten palvelusta entistä paremmin. SuPerilla on hyvä koulutustarjonta luottamusmiehille ja muille aktiivitoimiin ryhtyville monella tasolla. Opinnäytetyössäni on tarkoitus viedä uuden aktiivin opastus koulutustarjontaa henkilökohtaisemmalle tasolle. Tutkimuksen tuloksena toivon löytäväni vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

#### Tutkimus kysymykset

1. Millä tavoin mentorointimenetelmän avulla voidaan vaikuttaa paikallisen ammattiosaston aktiivisuuteen (lisääkö saatava ohjaus aktiivisten jäsenten määrää/laatua, millä ajanjaksolla)?
2. Miten mentorointia henkilökohtaisena ohjauksen välineenä voitaisiin tehokkaasti käyttää SuPerin jo olemassa olevan koulutustarjonnan rinnalla tai sisällä?
3. Miten tämän kehittämistehtävän tuloksia voidaan hyödyntää jatkossa SuPer liiton toiminnassa ammattiosastokentän tukemiseksi?

Opinnäytetyöni rajaan mentorointiin liittyviin elementteihin. Pyrkimys ei ole uudistaa koulutusjärjestelmää tai paikallista toimintaa uudelleen, vaan tuoda yksi vaihtoehto lisää olemassa olevien rinnalle testatusti. Tavoitteina ei ole seuloa kaikkia menestymisen mahdollisuuksia, vaan keskittyä yhteen luoden selkeän, käytettävän mallin oman järjestömmen käyttöön. Projekti rajattiin aluksi koskemaan tietyn alueen ammattiosastoja, mutta tästä rajauksesta luovuttiin matkalla. Onneksi halukkuutta osallistua oli alustavan rajauksen ulkopuoleltakin, kun valitulta alueelta ei löytynytäkään tarpeeksi halukkaita osallistujia.

## 2.1 Aikaisemmat työt

Etsin keskeisesti mentorointia kehittämismenetelmänä käsitteleviä, kontekstiin sopivia opinnäytetöitä. Pelkoni oli, että aihe saattaisi olla jo ns. loppuun kaluttu, koska mentorointimenetelmä ei ole uusi. Osoittautui kuitenkin, ettei menetelmän soveltamista ammattiyhdistysliikkeissä ole kovin paljon kokeiltu. Tehyssä on ollut mentorointikokeilu, mutta ilmeisesti se ei ole jäänyt pysyväksi malliksi. Mentorointimenetelmästä useimmat meistä tietävät jo pääpiirteet, mutta varsinaisesta prosessin kulusta ja sen ympärille rakentuvasta käytännön toiminnasta harvalla on syvempää tuntemusta. Mentorointi on kuitenkin useissa käyttäjätutkimuksissa todettu ylivoimaiseksi tavaksi henkilökohtaiseen tiedonsiirtoon osana toiminnan kehittämistä.

Seuraavassa poiminat usein kasvatustieteitä käsittelevistä omaan aiheittani sivuavista töistä:

Jori Leskelän kasvatustieteen (ammattikasvatus) alaan kuuluva väitöskirja  
Mentorointi aikuisopiskelijan ammatillisen kehittymisen tukena. 2005.

Saara Ahtiainen Mentorointi yhteistoiminnallisen oppimisen muotona. Työkalu osaamisen kehittämiseen (kasvatustieteen tiedekunta). 2009.

Merja Karjalaisen kasvatustieteen väitöskirjan ”Ammattilaisten käsitykset mentoroinnista työpaikalla” . 2010.

Julia Kankkunen Mentorointi kehittämismenetelmänä Liiketalouden koulutusohjelma. 2011.

Omassa tutkimuksessani kehittämisen kohde on mentorointimallin istuttaminen oman työpaikkani eli ammattiliiton jäsenyhdistysten paikallisen toiminnan kehittämiseen. Tällaista kokeilua ei ole täysin vastaavassa ympäristössä aiemmin tietääkseni tehty ainakaan opinnäytetyön tasolla. Pysin työssäni olemaan jäsenten kanssa rinnalla kehittäjä, en niinkään jäsenten puolesta heille kehittäjä.

### 3 OPINNÄYTETYÖN TIETOPOHJA

Opinnäytetyössäni vaikuttavia teemoja rakentui mukaan työn edetessä. Tässä luvussa tullaan tarkastelemaan keskeiset elementit lyhyesti. Jokainen näistä teemoista ansaitsee tulla avatuksi omassa kappaleessaan, niin merkittäväksi ne kokonaisuuden kannalta lopulta tulivat. Teemat ovat hiljainen tieto, sosiokulttuurinen innostaminen, vuorovaikutus ja osallisuus. Luvun lopuksi vielä katsaus mentorointiin menetelmällisesti.

Oman tulkintani Ay-liikkeen tarpeellisuudesta tiivistäisin seuraavaan. Yhdessä voi vaikuttaa tehokkaammin kuin yksin. Yhdistystoiminnan perusidea on vaikuttaa yhdessä johonkin muutosta tai parannusta vaativaan asiaan. Ammattiliittojen perusajatuksena on vahvistaa työntekijöiden oikeuksia ja mahdollistaa heidän mielipiteidensä julkitulo. Ammattiyhdistysliikkeessä tämä vaikuttamisen kohde on oma työ. Työ on suurelle osalle aikuisväestöstä merkittävä hyvinvoinnin tae. Työ turvaa toimeentulon ja sen puuttuminen alentaa ihmisen toimintakykyä sekä taloudellista hyvinvointia. Usein työstä saadaan myös lisäarvoa, se tuo elämälle sisältöä ja mahdollisuutta kehittää itseään tai olla sosiaalisessa vuorovaikutuksessa.

Kehittämistyö tähtää myös muutokseen. Tavoitellaan jotain parempaa, tehokkaammin kuin aiemmin. Tavoitteellisuus on keskeinen elementti kehittämisessä. Lähtökohdina kehittämistoiminnalle saattaa olla nykyisen toiminnan tai tilanteen ongelmat tai

näky jostakin uudesta. Muutoksen suunta on kohti tulevaa, jolloin asiantila voi muuttua määrällisesti, laadullisesti tai rakenteellisesti. (Toikko & Rantanen 2009, 16.)

Kehittämistyötä voidaan tarkastella myös laajemmassa tiedontuotannon näkökulmassa, tällöin se ei enää ole sidoksissa perustutkimukseen tai soveltavaan tutkimukseen. Tutkimuksen ja kehitystyön suhde kaipaa uudelleen määrittelyä siksi, että monissa ammateissa tarvitaan ennen kaikkea käytännöstä nousevaa tietoa, joka ei noudata tieteenalaperusteisen tutkimustyön periaatteita. Hoitaminen, sosiaalityö ja opettaminen ovat ihmistyötä, joka on vahvasti tilanne- ja tapauskohtaista. Asiantuntijatehtäviä on vaikea ohjata vain teoreettisten lähestymistapojen tai teorioista johdettujen tutkimustulosten perusteella. (Emt., 21.)

Yritysmailmassakin herätään oppimisen jakamisen tärkeydelle. Edelläkävijät haluavat jakaa kokemustaan ja oppimaansa – toimia mentoreina. Pelkkä halu ei kuitenkaan riitä, tarvitaan myös tekniikan osaamista ja ymmärrystä ihmisen toiminnasta ja oppimisesta, mentoroinnista. (Ristikangas, Clutterbuck & Manner 2014, 18.)

### 3.1 Hiljainen tieto

Kehittämistoiminnassa ollaan usein tekemisissä myös hiljaisen tiedon kanssa (tacit knowledge). Ammatillisella on tiedossa, että jokin toiminta on hyvää ja tuottaa toivottua tulosta, mutta hän ei pysty välttämättä erottelemaan, mihin tieto perustuu. (Toikko & Rantanen 2009, 40.) Juuri tähän kohtaa ammattiosaston paikallisessa toiminnassa toivotaan mentorointimenetelmän nyt tuovan apua. SuPer aktiivi on luonut toimintatapoja ja malleja, jotka ovat olleet hyödyllisiä ja toimivia hänen työssään paikallisten jäsenten asioita hoitaessaan. Nämä asiat voivat olla monisyisiä ja vaikeasti määriteltäviä, esimerkiksi suhteet neuvottelukumppaneihin ja perinteiset, positiiviset asetelmat, nämä asiat ovat osa organisaatiokulttuuria. Organisaatiokulttuuri muodostuu suhteellisen pysyvistä ja yhdenmukaisista arvoista, uskomuksista, tavoista ja käytännöistä, jotka organisaation jäsen on oppinut tullessaan ja jotka välittyvät myös uusille tulijoille. Organisaatioilla on tietty retorinen rakenne, eräänlainen kaava, jonka mukaan kommunikoidaan ja se on osa myös sitä, minkä *kaikki tietävät*. (Onnismaa

2008, 120.) Mentorointimenetelmä antaa mahdollisen suunnitelmalliseen keskusteluun, jossa on aikaa myös refleктоivaan vuorovaikutuksen rönsyilyyn.

Osaava ammattilainen ei ehkä ajattele osaamista sinänsä, vaan hän miettii miten sitä voi käyttää jonkin tavoitteen saavuttamiseksi. Taitoa ei ainakaan helposti saavuteta kirjoista lukemalla, mutta sen voi ymmärtää myös taitavan henkilön suoritusta seuraamalla. (Anttila 2006, 73.) Mentoroinnilla on monet kasvot ja joskus näyttäytykin, että sillä tarkoitetaan erilaisia asioita. Viimeaikoina keskustelussa on ollutkin organisaatioiden hiljainen tieto, vaikka mentorointiprosessissa on kyse juuri yksilöiden tiedon rakentumisesta. Mentoroinnin voikin nähdä myös tyypillisenä sosiaalipsykologisenä ilmiökenttänä, koska siinä yhdistyvät yksilön tietäminen sekä sosiaalisesti rakentuva tieto yhteisön toiminnasta. Mentorin tieto on usein sellaista sosiaalista pääomaa, jota on mahdoton opettaa toiselle perinteisellä koulumaisella luennoinnilla. (Heikkinen & Huttunen 2008, 203, 206.)

Mentorointimenetelmän avulla on mahdollista saada esiin hiljaista tietoa. Meillä kaikilla kertyy elämän matkan varrelta tietoa, jota keräämme, mutta emme aina osaa kertoa sen olemassaolosta. Ammattiosastoissa on olemassa paljon totuttuja rutiineja, kirjoittamattomia omia tapoja tehdä työtä ammattiosastossa. Suomeen hiljaisen tiedon käsitteen toi vuonna 1997 tutkija Hannele Koivunen (tacit knowledge). Alkuperäisen käsitteen isänä pidetään Michael Polanyita, jonka mielestä hiljainen tieto on prosessinomaista sosiaalista ja toiminnallista tietämistä. (Väisänen, Niemelä & Suua 2009, 37.)

Hiljaisen tiedon vastakohtana voidaan pitää eksplisiittistä, käsitteellistä tietoa, jota voidaan tallentaa, prosessoida, viestiä ja jakaa suhteellisen helposti. Hiljainen tieto on usein syvästi ankkuroitunut henkilön toimintaan ja kokemukseen sekä myös arvoihin ja emootioihin. (Koskimies, Pyhäjoki & Arnkil 2012, 9.)

Ammattiosaston toimintaan saattaa olla nuoren toimijan vaikeaa päästä mukaan, vaikka häntä olisi odotettukin ja toivottu mukaan. Ammattiosastossa on totuttu toimimaan tiettyjen henkilöiden kanssa ja tietyllä tavalla. Tämä ”mystiikka” saattaa tuntua vieraalta ja vaikealta oppia. Samoin kuin opiskelija työpaikalla tietää jo asioita teori-

assa, mutta vasta työssäoppiminen yhdistää teoriassa opittua käytännön työhön. Ammattiosaston kirjoittamattamat säännöt saattavat avautua vasta pitkän ajan kuluttua. Uusi toimija saattaa pudota tilaan, jossa hän etsii paikkaansa muiden joukossa ja opettelee toimintaa. SuPer liitolla on olemassa nuorten toimintaa, koulutuksia uusille toimijoille ja kevyitä tapoja osallistua mm. yhdysjäsenyyss, mutta etsimme monen muun yhdistystoimijan tavoin tapoja saada uusia toimijoita mukaan paikalliseen toimintaan.

### 3.2 Sosiokulttuurinen innostaminen

Innostamisessa on kyse toiminnasta, osallistumisesta, sitoutumisesta ja tietoisuuden heräämisestä, laadullisista määreistä. Innostamisella voidaan siis pyrkiä laadullisen muutoksen aikaansaamiseen. Innostaminen on sosiaalipedagogiikkaa, ja se liittyy sosiaalitieteelliseltä olemukseltaan moraalikäsitteisiin kohtaamisesta, palvelusta, dialogisuudesta ja solidaarisuudesta. (Kurki 2000, 162.)

Innostaminen käsitteenä on minusta kiehtova, käsittän sen jonkun sellaisen näkyväksi tekemistä, joka on ihmisessä olemassa, mutta se kaipaa herättelyä. Toiset meistä ovat alttiimpia innostumaan, innostumisen kohde voi vaihdella, mutta tunnetila säilyy. Usein haaste voi liittyä juuri innostumisen ylläpitämiseen ja ruokkimiseen. Leena Kurki (2000, 24-28.) listaa kahdeksan piirrettä, joiden pitäisi näkyä kaikessa innostamisen toiminnassa:

1. Innostaminen on sosiaalista toimintaa, jonka avulla pyritään sosiaalisen liikkeen aikaansaamiseen ja sosiaalisen muutoksen luomiseen ja vahvistamiseen.
2. Innostaminen on sellaista kasvatusta, joka pohjaa aktiiviseen ja osallistavaan pedagogiikkaan sekä siitä nousevaan metodologiaan.
3. Innostamisen tavoitteena on kulttuurinen demokratisaatio ja demokratia.
4. Innostaminen vahvistaa ja luo niin autonomisten sosiaalisten ryhmien kuin kun toimivien ryhmäprosessien syntymistä.



5. Innostaminen koostuu sellaisista sosiaalisista käytännöistä, jotka tuottavat aloitteellisuutta, osallistumista sekä toiminnan ja sen merkityksen pohdinnan vuorovaikutusta.
6. Innostaminen on sosiaalisen intervention teknologiaa.
7. Innostuminen on sellaisten resurssien etsintää, jotka mahdollistavat yksilöiden ja ryhmien identiteetin ja vahvistamisen kulttuurissaan ja sosiaalisessa kehityksessään.
8. Innostaminen on järjestelmä yksilöllisen ja ryhmien väliseen kommunikaatioon.

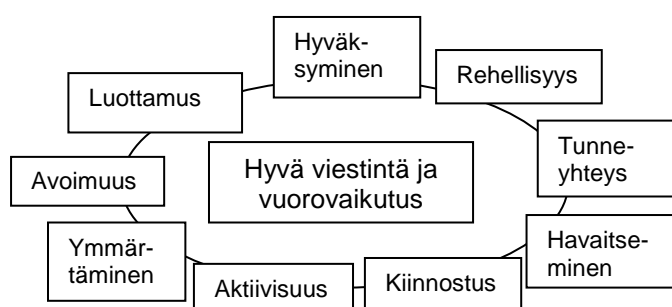
Nämä kaikki kohdat puhuttelivat minua miettiessäni omaa työtäni SuPerissa. Koen innoittajan roolini olevan merkittävä aina kohdatessani jäseniämme ammattiosastoissa. SuPer liiton jäsenet ovat paikallisten ammattiosastojen jäseniä ja paikalliset ammattiosastot ovat jäsenten kotipesiä, yhteisöjä, jotka levittävät tietoa omalla alueellaan vallitsevista käytännöistä ja sopimuksista, huolehtivat omista jäsenistään. Liiton tehtävänä on tukea ja kouluttaa paikallisesti toimivia aktiiveja, jotta he pystyvät huolehtimaan jäsenistään mahdollisimman hyvin. Liiton työntekijöillä on asiantuntemusta työlaainsäädännöstä, ammatillisesta kehittämisestä, vaikuttamisesta ja järjestäytymisestä, jota sitten paikalliset ammattiosaston aktiivit voivat käyttää apunaan. Mielestäni liiton työntekijällä on myös innoittajan rooli. Asiasisällön lisäksi positiivinen asenne ja me-hengen valmentaminen ja puhaltaminen paikallisiin toimijoihin on tavoiteltavaa.

Innostamisen toiminnassa on kolme osapuolta. Ensinnäkin on välittäjänä toimiva innoittaja (esimerkiksi liiton toimiston työntekijä), jonka tehtävänä on luoda ihmisille erilaisia toiminnan mahdollisuuksia. Toiseksi on itse toiminta (ammattiosaston paikallistoiminta), jonka avulla saadaan aikaan transformaatiota, persoonallista ja yhteisöllistä laadullista muutosta (esimerkiksi ongelma työpaikalla). Kolmanneksi on innostamisen kohde eli se ryhmä tai yhteisö (paikalliset jäsenet), jonka kanssa toiminta toteutetaan. Kolmen tahon taustalla voi olla myös neljäs osapuoli eli se instituutio, jonka tukemana toiminta kulloinkin käy mahdolliseksi, tästä esimerkkinä SuPer-ammattiliitto. (Kurki 2000, 47.)

### 3.3 Vuorovaikutus

Mitä on hyvä vuorovaikutus? Millaisia taitoja hyvään vuorovaikutukseen tarvitaan? Mitä ovat hyvät sosiaaliset taidot? Sosiaalisesti taitavaksi voidaan katsoa toimintaa, jossa säilyy hyvä yhteistyön henki ja samalla saavutetaan positiivisia tuloksia ja vuorovaikutus johtaa positiivisiin tuloksiin. Sosiaaliset taidot luovat edellytyksiä vuorovaikutukseen toisten kanssa. Sosiaaliset taidot määrittellään sosiaalisesti hyväksyttäväksi opituksi käyttäytymiseksi.

Hyvää vuorovaikutusta syntyy, kun lähtökohta on positiivinen sosiaalinen kontakti. Vuorovaikutuksen toinen osallistuja tulkitsee toisen kontaktipyrkimyksen tai viestin myönteiseksi. Ihmisten tulkintajärjestelmä on monimutkainen ja siihen liittyvät aiemmat kokemukset ja sisäisesti syntyneet ja opitut käyttäytymismallit. Nämä kaikki ovat mukana tulkinnassa, jossa saadut viestit tulkitaan positiiviseksi tai negatiiviseksi. Hyvän vuorovaikutuksen kulmakivi on luottamus. (Kauppila 2005, 70, 125.)



Kuva 1. Hyvä vuorovaikutus Kauppilan mukaan (Kauppila 2005, 72).

Vuorovaikutuksen perusyksikkö on Kauppilan mukaan sosiaalinen episodi. Mentoroinnissa sosiaalinen vuorovaikutus parin kanssa koostuu näistä episodeista. Episodien aikana ja niiden avulla on mahdollista ideoida ja kehittää innovaatioita. Ongelman määrittelyssä vuorovaikutusepisodit toimivat parhaiten, kun taas ongelman ratkaiseminen vaatii usein irtautumista konkretiasta ja ideoiden soveltamista luovasti ja joustavasti. (Kauppila 2005, 73-78.)

Kommunikaatio on osa vuorovaikutusta. David Bohm on miettinyt kommunikaation vaikeutta. Bohmin mukaan dialoginen prosessi tapahtuu suhteessa ajatteluun. Ajatus

on se, mitä ajatellaan ja mitä samalla fyysisesti tunnetaan. Se sisältää myös yhteisön jakamat ajatukset: kaikki ovat osa samaa prosessia, ajatusten systeemiä, jossa kaikki vaikuttaa kaikkeen. Ryhmässä kollektiivinen ajattelu on yksilöllistä tehokkaampaa ja ryhmän ajattelu alkaa edetä nopeammin kuin yksilöillä olisi mahdollista. Bohmin ajattelun mukaan yhteiskunnan ajattelu on hajanaista, mutta ryhmässä alkaa nousta esiin niin sanottua hiljaista tietoa, jota on vaikea muuten ilmaista. (Väisänen, Niemelä & Suua 2009, 13-14.)

Väisänen, Niemelä & Suuan mukaan filosofi Emmanuel Levinas korostaa vuorovaikutuksen pohdinnoissaan eettistä ulottuvuutta. Levinas toivoi puhdasta, etukäteen määrittelemätöntä kahden ihmisen kohtaamista. (Emt., 17.) Hoitotyössä on vallalla työpaikasta riippuen nähdäkseen kahdenlaista ajattelutapaa, joko tapana on paneutua ennalta huolellisesti asiakkaan etukäteistietoihin tai tavata ensin asiakas ja muodostaa oma käsitys hänen tarpeistaan ja tilanteesta. Tässä on eroa tietysti, onko kyseessä sairaanhoidollista hoitotyötä antava työpaikka vai sosiaali- tai kasvatustyön työpaikka. Sairaanhoidollisen työpaikan vaativissa yksiköissä on todella tärkeäkin paneutua ennalta asiakkaan tietoihin esimerkiksi lääkityksen ja oireiden suhteen. Sosiaali- ja kasvatustyössä asiakkaan oma tuntemus voinnistaan on keskiössä, ja silloin työntekijän on olennaista luoda oma mielikuva asiakkaasta ennen sen naulaamista esimerkiksi diagnoosiin.

Kaikkea hoitotyötä pitäisi yhdistää ajatus siitä, että autetaan ihmistä, eikä hoideta vain diagnoosia. Jäsenemme, jotka siis osallistuvat tähän mentorointihankkeeseen ovat hoitotyön ammattilaisia joko terveydenhuollon tai sosiaali- tai kasvatusalan työssä. Vuorovaikutustaidot ovat keskeisiä heidän työssään sekä osa ammattitaitoa, joten oletan mentorointimenetelmän sopivan heille hyvin.

Monet käytännönläheiset ammatit houkuttelevat käytännönläheisiä opiskelijoita. Teoriapainotteinen opiskelu saattaa käytännön työstä pitävälle henkilölle aueta paremmin, kun he saavat tilaisuuden keskustella tehtävistä sellaisen henkilön kanssa, jolla on jo kokemusta tehtävästä. Mentorointi kannattaa valita kehittämismuodoksi silloin, kun hyödynnetään mentorin työhön liittyvää sisällöllistä ja käytännöllistä osaamista. (Kupias & Salo 2014, 61.)

Mentorointi perustuu dialogisuuteen kuten myös hoitotyön vuorovaikutus parhaimmillaan. Dialogissa kukaan ei voi aloittaa puhtaalta pöydältä, koska aina herätämme toisissamme ennakkokajatuksia ja teemme alustavia hypoteeseja siitä, mistä ehkä on kyse. Paneutuminen ennalta ei estä hyvän keskustelun syntymistä, vaan pikemminkin tukee sitä, ainakin jos kyseessä on hoitotyössä tapahtuva dialogi. Jos ennakoasenteet ovat ennakkoluuloisia ja varautuneita, ei vuoropuhelua synny. Tällaisissa tilanteissa työntekijältä saattaa jäädä asiakkaan voimavaroja huomaamatta. Avoimessa keskustelussa ennakkoluulot eivät pääse pilaamaan yhteistyötä. (Väisänen, Niemelä & Suua 2009,17-19.)

Mentorointihankkeessa paneuduimme yhdessä tasavertaisina oppijoina uuteen menetelmään, mentorointiin. Kukaan ryhmästä ei ollut aiemmin osallistunut mentorointiin ja kokeilemalla hankkeessa sen mahdollisuuksia testaamme, miten saamme sen avulla lisättyä ammattiosaston aktiivisuutta. Ruut Kaukisen (2015) mukaan dialogissa jokainen kantaa kortensa kekoon ja toimijoille syntyy yhteinen ymmärrys, jotain, joka on jokaiselle osallistujalle ennestään tuntematon. Dialogi on kohtaamista.



Kuva 2. Mentorointi on kokemuksellista oppimista. Aineistoa mentorointistarttikurssilta 11.9.2015, Johanna Pérez.

Kuunteleminen on usein vaikeampaa kuin puhuminen. Vastavuoroisuus tarkoittaa sitä, että osaamme kuunnella toista ja arvostaa hänen ajatuksiaan. Kuunteleminen muuttaa meitä enemmän kuin puhuminen. Yhdysvalloissa Bohmin työtä jatkaneen William Isaacsin mukaan kuuntelemisen suurin este on sisäinen hälinämme. Keski-tyämme itseemme, emmekä anna tilaa toisen puheelle. Omat ajatukset ja erityisesti toisen puheen synnyttämät muistiassosiaatiot saavat meidät kuuntelemaan enemmän itseämme kuin toista. Tullakseen paremmaksi kuuntelijaksi ja sitä kautta keskustelijaksi on opeteltava olemaan hiljaa. Näin voi saada kosketuksen olemassa olevaan todellisuuteen ja omaan itseensä. (Väisänen, Niemelä & Suua 2009, 19-20.)


Mentorointihankkeessamme muistutin osallistujille kolmen koon sääntöä; kuuntele, kunnioita, kommentoi. Jäsenillemme lähi- tai perushoitajan työssä saattaa välillä olla vaikeaa odottaa toisen mielipidettä vaan täytämme helposti tilan tuottamalla puhetta. Yhtenä haasteena SuPerin mentorointihankkeessa saattaa olla oman tilan ottaminen vuorovaikutuksellisessa oppimisessa. Jottei kumpikaan koe jäävänsä alakynteen tai toinen ole liian ”jyräävä”. Mahdollisuus on kehittyä vuorovaikutuksellisesti sekä järjestöllisen osaamisen näkökulmasta, jos muistaa tuon kolmen koon säännön. Itse avaisin sitä niin, että kuunteleminen tarkoittaa aitoa kuuntelua, kaikki kanavat avoinna ilman, että miettii kokoajan omaa vastaustaan tai väitettään vaan ottaa vastaan ja ottaa toisen puheen sulateltavakseen. Kunnioittaminen tarkoittaa sitä, ettei käytä itse kaikkea aikaa purkautuakseen parilleen vaan kysyy ja pyytää kumppaniaan antamaan itsestään jotakin vuorovaikutukseen ja sitten pyrkii miettimään keskustelun aihetta kumppanin kanssa.


Komentointi on osa aktiivista roolia, se ei välttämättä ole etukäteen mietittyä vaan antaa tilaa spontaanille mielipiteelle ja oivalluksille, kommentoimalla saa toista oivaltamaan asioita itse. Isaacin mukaan kuuntelemisessa olennaista on omien ennakkokäsitysten sivuun siirtäminen. Oivallista kuuntelutaitoa osoittaa kyky kuunnella tavanomaisuuden ohi eli taito kiinnittää huomiota asioihin, joita tavallisesti ei huomioida. (Emt., 20.)

## Hyvä vuorovaikutus/kuuntelemisen taito

- Tekee päätöksen kuunnella aktiivisesti
- Liittää kuulemansa omaan viestintäänsä
- Kysyy selventäviä kysymyksiä
- Antaa viestintäkumppanille tilaa
- Osoittaa sanattomalla viestinnällä kuuntelevansa

Kuulen – kuuntelen –ymmärrän -sovellan



5 | Suomen Oire ja puhekeskus SUPER
27.11.2015


Kuva 3. Hyvä vuorovaikutus Mentorointi-startti aineistoa 11.9.2015 Johanna Pérez, lähteenä Ruut Kaukinen luentomateriaali 5.9.2015 Humak.

Mentorointihankkeeseemme osallistuvat eivät kaikki tunteneet toisiaan, suurin osa tapasi toisensa aloituskoulutuksessa ensimmäistä kertaa. Pyysin hankkeeseen osallistujia tekemään etukäteistehtävänä pienen esittelysähköpostin, jossa he kertoivat itsestään, kuka, mistä, mitä tekee ja esimerkiksi harrastuksensa tai muun tärkeän asian. Tämä auttoi mielestäni konkretisoimaan jollakin tavalla osallistujia siihen, että heillä tulee olemaan oikea henkilö, pari, jonka kanssa yhteinen mentorointipolku alkaa. Vuorovaikutus alkoi jo ennen varsinaista hankkeen aloituskoulutusta ja sähköpostiviestin avulla muodostui jonkinlainen ennakkokäsitys omasta parista.

Empatiakyky on yhteydessä vuorovaikutuksen onnistumiseen. Empatiakyky on taas yhteydessä peilisolujen määrään. Vasta 1990-luvun alussa tutkijat Rizzolatti sekä Gallese löysivät nämä empatiakykyyn vaikuttavat hermosolut, jotka he nimesivät peilisoluiksi. Inhimilliset herkäät piirteet kuten kyky aavistella, miltä toisesta tuntuu, tuntea myötätuntoa liittyvät näihin pelineuroneihin. Kun puhutaan psykologisella puolella peilisolusta, käytetään käsitettä mentalisaatiokyky. Tämän kyvyn ansiosta henkilö voi

ennakoida tai kuvitella toisen ihmisen mielenliikkeitä ja pohtia omaa osuuttaan toisen ihmisen käyttäytymiseen. (Väisänen, Niemelä & Suua 2009, 26-27.)

Läsnäolon taitoa tarvitaan paitsi hoitotyössä, myös mentoroinnissa ja kaikessa ohjauksessa. Mentorin on kyettävä huolehtimaan siitä, että aktorin energia suuntautuu siihen, mitä heidän tulee tehdä eli käsitellä omaa prosessiaan. Aktori on mentorin pari eli kokemattomampi osapuoli vuorovaikutuksessa. Hyvä tapa avata sosiaalinen tilanne ja tulla itsekin läsnä olevaksi on arkisesti kysyä kuulumisia sekä viestiä katsella, että todella haluaa läsnäolevasti kuulla vastauksen. (Vehviläinen 2014, 130-131.)

Vuorovaikutus on osa ihmisen sosiaalista toimintaa. Sosiaalisen käyttäytymisen ja vuorovaikutuksen mallit opitaan lapsuudessa. Aikuisena käyttäytymiseemme sosiaalisissa tilanteissa ja vuorovaikutuksessa vaikuttavat Kauppilan (2005, 40-41) mukaan opitut säännöt ja normit, kokemukset sekä sisäistyneet sosiaalisen vuorovaikutuksen skeemat. Näiden pohjalta ihminen käsittelee sosiaalisten tilanteiden informaatiota. Tilanne tulkitaan, tilanteelle asetetaan tavoite, mietitään sopiva tapa toimia ja harkitaan vaihtoehtoiset toimintatavat. Kauppila jatkaa vuorovaikutuksen luokitteluun neljään vuorovaikutuksen perusmuotoon, jotka ovat ystävyys, hallitsevuus, aggressiivisuus ja alistuvuus.

Edelleen Kauppila löytää näiden neljän välille välivuorovaikutustyyliä, joista kiinnostavin opinnäytetyöni kannalta on ohjaava vuorovaikutustyyli, jollaista tarvitaan erityisesti mentorointiprosessin aikana. Tämä vuorovaikutustyyli sijoittuu ystävällisen ja hallitsevan vuorovaikutustyylin välille. Ohjaavaan vuorovaikutustyyliin kuuluu huolehtivaisuus ja auttamisen halu. Vuorovaikutuksessa etsitään ratkaisutapoja ja siihen kuuluvat ehdotuksien tekeminen ja kehoitukset. Ohjaava vuorovaikutus antaa vuorovaikutuskumppanille (aktori) turvallisuuden tunteen, koska hän saa ohjausta ja tietoa. Parannusehdotukset ovat usein tervetulleita. Ohjaaminen saattaa mennä liian pitkälle ja ohjattava saattaa tuntea vaikeutta avoimeen itseilmaisuun. (Emt., 53-54.)

Mentoroinnissa on ohjaava vuorovaikutus mentoriparin välillä. Aktorin ei tule alistua ohjailtavaksi, vaan kuten nimitys aktori kertoo, hänen roolinsa on olla vuorovaikutuksen suhteen aktiivinen. Aktorilta toivottava vuorovaikutustyyli on ennen kaikkea ref-

lektoiva vuorovaikutustyyli. Tähän vuorovaikutustyyliin kuuluu valmius kuunnella ja harkita toisen esittämiä näkökulmia sekä asian ratkaisuun liittyviä seikkoja. Reflektovassa vuorovaikutustyyllissä tyypillisiä ovat pohtivat tuokiot toisen henkilön kanssa. Reflektioon kuuluu ajatus kokeilla ja heijastaa omia näkemyksiä toisen asenne- ja arvomaailmaa kohden. Reflektioiva vuorovaikutustyyli luokitellaan Kauppilan mukaan tunnesuuntautuneisiin vuorovaikutustyyliin. (Emt., 68.)

### 3.4 Osallisuus

Osallisuus ymmärretään tunteena, joka syntyy kun ihminen on osallisena yhteisössä esimerkiksi opiskelun, työn, harrastus- tai järjestötoiminnan kautta. Yhteisöissä osallisuus tulee merkittäväksi jäsenten arvostusta, tasavertaisuutta ja luottamusta, sekä mahdollisuutta vaikuttaa omassa yhteisössään. Kansallisella tasolla osallisuus ilmenee demokratian perusrakenteena. Kansalaisella on oikeus tasavertaisena osallistua ja vaikuttaa itseään koskeviin asioihin ja yhteiskunnan edistymiseen. Osallisuuden lisääntymistä voidaan kehittää esimerkiksi koulutuksella. Sosiaalinen aktiivisuus ja osallisuuden kokemus lisäävät hyvinvointia. (Jämsén & Pyykkönen 2014, 9.)

Kansalaisilla on perustuslakiin (PeL 731/1999) nojaava yhdistymisvapaus yleisesti hyväksytyin tavoitteen saavuttamiseksi. Yhdistysten avulla voimme vaikuttaa. Yhdistykset ja järjestöt ovat olleet merkittävässä roolissa hyvinvointiyhteiskunnan rakentamisessa. Yhdistysten kautta voidaan nostaa koettuja ongelmia esiin ja julkiseen keskusteluun aina päätöksen tekoon asti. (Salmikangas 2002, 90.) Kansalaisten vaikuttamismahdollisuuksia on lisätty vuosien saatossa ja osallisuuden lisääntyminen näkyy mm. erilaisten vaikuttamiskanavien lisääntymisenä. Näistä esimerkkeinä mm. kansalaisadressit ja kansalaisaloitteet sekä kuntalaisaloitteet. Myös monien lakien valmistelussa kerätään eri tahojen ja esimerkiksi järjestöjen mielipiteitä. Sähköisenä aikakautena tämä kaikki on myös varsin helppoa. Se ei kuitenkaan vähennä sitä ongelmaa, että monesta asiasta pitää olla paljon tietoa, jotta mielipiteen muodostus onnistuisi.

Osallisuuden toteutumiseksi tarvitaan yhteisöjä, joissa on mahdollista toimia ja tulla



nähdyksi, kuulluksi omana itsenään ja arvokkaana osana yhteisöä. Osallisuuden toteutuminen edellyttää lisäksi yhteisön jäseniltä yhdessä toimimista siten, että jokaisella on paitsi mahdollisuus toimia, myös todellisia mahdollisuuksia ja valtaa vaikuttaa yhteisön asioihin. Toimintaan osallistumisen ja vallan sivussa yhteisön jäsenet saavat vastuuta yhteisöstä ja sen asioista. Osallisuus edellyttää vastuun kantamista ja sitoutumista toimintaan yhteisesti koettujen asioiden parantamiseksi. Osallisuus on eettinen ideaali. Siihen sisältyy ihanneajatus yhteisöstä, jonka jäsenet kokevat kuuluvansa yhteisöön sen arvokkaina jäseninä ja voivat ja haluavat toimia yhdessä ja yhteisön kautta ympäröivässä maailmassa. Osallisuuden mahdollistavan yhteisön ideaali on lähellä sosiaalipedagogista aidon yhteisön ideaalia. (Nivala & Ryyänen 2013, 27-28.)

Mentorointihanke sai alkunsa osallistavalla demokraattisella foorumilla, SuPerin edustajiston kokouksessa. Edustajistoon ovat jäsenet keskuudestaan valinneet alueelliset edustajat vaaleilla. Ensimmäiseen suunnittelupalaveriin kutsuttiin jäseniä kentältä. Täällä suunniteltiin alustavat linjaukset, joita edistettiin liiton toimihenkilöiden voimin. Itse mentorointityövaihe on osallistamista parhaimmillaan. Myöskin jatkotoimenpide-ehdotukset on kysytty hankkeen osallistujilta ja suunniteltu heitä varten. Tunsin olevani lähinnä fasilitaattori, joka huolehti käytäntöjen yhteensovittamisesta ja puitteiden järjestämisestä. Osallistava suunnittelu lisää käyttäjien sitoutumista ja lisää omistajuuden tunnetta. Usein se on avain myös toimivien ratkaisujen löytämiseen. (Lonka 2015, 118.)

Osallisuus ei toteudu ilman kanavia vaikuttaa itseään koskeviin asioihin, eikä ilman motivaatiota. Sisäinen motivaatio (Lonka 2015, 168-169.) ohjaa ihmistä toimimaan siksi, koska se itsessään on palkitsevaa ja vie mennessään. Sen vastakohta on ulkoinen motivaatio, jossa ihminen toimii erilaisten palkkioiden ja rangaistuksien avulla. On myös perustarpeita, jotka motivoivat lähes kaikkia ihmisiä. Ihmisellä on itsemääräytymisteorian mukaan tarve tuntea itsensä autonomiseksi, päteväksi ja muiden joukkoon kuuluvaksi. Amotivoituneelta henkilöltä taas puuttuu kokonaan tahto toimia, hän ei tee eikä osallistu tai jos tekee, toiminta sanellaan hänen ylä- tai ulkopuoleltaan. ( Hellström, Johnson, Leppilampi & Sahlberg 2015, 96.)

Hoitoalalla työskentelee karkeasti kategorisoiden paljon kilttejä naisia. Monella on taipumus jupista työpaikan ongelmista työkavereille, kavereille tai perheelleen. Oman ammattiliiton paikallistoiminta on kuitenkin keino *tehdä* asioille jotakin. Tämä keino kannattaisi kokeilla ja käyttää. Merja Mäkisalo kuvaa yksilön sisäistä voimaantumista. Voimaantumisen lähtökohtana on havahtuminen omaan nykytilanteeseen. Tarvitaan myös havahtumista siihen, että pelkkä *osallistuminenkaan* ei vielä riitä vaan on *tultava osalliseksi* kehittääkseen ympäristöään. Osallisuus edellyttää asioihin kantaa ottamista ja oman toiminnan kehittämistä. Kun tähän vielä yhdistetään toisten kanssa kunnioituksellinen yhteistyö, jaetaan voimaantumisen kokemusta. (Mäkisalo 2003, 41.)

### 3.5 Mentorointi

Mentorointi ammentaa kokeneemman, mentorin, kokemuksen mukaan tuomasta osaamisesta. Mentoroinnissa on aina mukana uuden oppiminen. Oppimisen käsitteeseen liitetäänkin Siljanderin mukaan kokemuksellisuus. Edellytyksenä oppimiseen on kosketuspinta oppijan kokemukseen joko siten, että aiemmin koettu saa uutta merkityssisältöä tai siten, että uudet kokemukset muuttavat aiempia tietoja, taitoja, asenteita, ajattelutottumuksia tai toimintatapoja. Entä istuuko mentorointi pedagogiikan määrittelyyn? Siljander valottaa edelleen, että kasvatustieteellisessä kontekstissa pedagogiikan käsite viittaa yhteyksiin, joissa pyritään tietoisesti erilaisin pedagogisiin toimenpitein saamaan aikaan tietynkaltaista oppimista opetus- ja oppimistilanteissa. Pedagogisessa ajattelussa oppimiseen halutaan vaikuttaa ja sitä halutaan tietoisesti ohjata ennalta oletettuun tai määriteltyyn suuntaan. Mentoroinnissa oppija, aktori, määrittelee itselleen tavoitteita, joita yhdessä opettajan, mentorin, kanssa lähde-tään tavoittelemaan. Mentorointi on kuitenkin arjen rinnalla kulkemista ja oppimistilanteita arjessa, jotka eivät ole kasvatustieteen pääasiallinen kiinnostuksen kohde. Kuitenkin juuri arjen oppimistilanteet voivat olla erittäin merkityksellisiä ja puolestaan pedagogisesti järjestetyt oppimistilanteet esimerkiksi koulussa voivat puolestaan olla vieraannuttavia ja jopa oppimista väkivaltaisesti rajoittavia. (Siljander 2014, 60-61.)

Kokemuksen, josta mentorointikin ammentaa voimansa, pedagoginen tulkinta lähtee John Deweyn mukaan aktiivisen toiminnan ja sen tuottamien seurausten välisessä vuorovaikutuksessa. Erilliset ja irralliset tapahtumat, vaikka ne olisi tuotettu pedagogisessa kontekstissa, eivät riitä synnyttämään pedagogista kokemusta. Tekemisen ja seurausten välille pitää syntyä merkityksellinen yhteys ennen kuin syntyy kokemus pedagogisessa mielessä. Kokemus taas syntyy aina yhteisöllisyydestä ja on jaettua. Kokemus ei synny tyhjiössä. Kokemuksessa ajattelu ja toiminta yhtyvät. Dewey tulkinnassa tähdennetään sitä, että ajattelun ja ongelmanratkaisutaidon kehittäminen on kouluopetuksen tehtävä, ajattelun kehittäminen on kuitenkin kiinteästi sidoksissa kokemukseen ja toimintaan. (Siljander 2014, 187-189.)

SuPer liitolla on paljon omaa jäsenistölle suunniteltua koulutusta. Koulutuksen tarve kumpuaa esimerkiksi työehtosopimusten tulkinnasta, järjestäytymisestä paikallisesti ja lähi/perushoitajille tärkeiden asioiden edistämisestä. Superilaisilla on paljon huolta työelämän kestävyuden tulevaisuudesta. Hoitajat haluavat hoitaa hyvin. Heillä syntyy ristiriitoja esimerkiksi resurssien riittävydestä ja jakamisesta esimerkiksi työn johdon kanssa. Näissä tilanteissa tarvitaan keinoja ja kanavia luoda yhteyksiä oman mielipiteen julkisaamiseksi. Tässä on mielestäni yhteys freireläiseen ajatteluun tiedon lisäämisen ja tiedostamisen mahdollistamisesta ja muutoksen aikaan saamisesta. Järjestäytymisellä luodaan kanava yhdessä muiden kanssa esimerkiksi työskentelyolosuhteiden toimimattomuuksien korjaamiseksi. Ammattijärjestöillä on mielestäni myös paikkansa yhteiskuntakriittisen ajattelun mahdollistamisessa.

Yhteiskunnallisten liikkeiden ja järjestöjen toiminta ja kasvatuksellinen työ toteutuvat radikaalin demokratian periaatteita noudattaen, on pedagogista ja myös poliittista merkitystä. Tavoite on vahvistaa muutokseen suuntaavaa ja vaihtoehtoja etsivää toimijuutta, niihin tarvittavaa päätös- ja toimivaltaa täytyy päästä harjoittelemaan myös kasvatuksen prosesseissa. (Ryynänen 2012, 316.)

Oppimisen sosiaalista luonnetta ja sosiokulttuurista näkökulmaa on viime vuosina alettu ymmärtää paremmin. Yksilöllinen oppiminen ei tarkoita, että oppija oppii parhaiten opettajan kanssa kahdestaan vaan oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa ympäristön kanssa. Ihmisen mieli kehittyy vuorovaikutuksen seurauksena vähitellen

omaksi toiminnaksi. (Lonka 2015, 72-73.) Kollektiivinen eli yhteisöllinen toimijuus tarkoittaa uskomista siihen, että yhteisö pystyy saavuttamaan tavoitteensa ja muuttamaan ympäristöään haluamallaan tavalla. (Emt., 92.)

Kun kuljetaan kohti henkilökohtaista kehittymistä, tuloksiin pääsemiseksi tarvitaan osallistujilta halua oppia, oman lähtötilanteen analysointia ja henkilökohtaisten tavoitteiden asettamista, rohkeutta, opiskelun suunnittelua, yhteistyötä, sitkeyttä opiskelun aikana ja oman edistymisen arviointia. ( Petäjä & Koponen 2002, 55.)

Hyvältä mentorilta odotetaan löytyväksi samoja piirteitä kuin hyvältä pedagogilta, ihmisen pystyvyyden tunnistamista, taito antaa rakentavaa palautetta ja sopivien haasteiden tarjoamista. He auttavat ihmisiä ylittämään osaamisensa rajat ikään kuin huomaamatta. Mentorin ja hyvän opettajan tehtävä ei liity vain tietoon vaan myös asenteisiin ja tunteisiin. (Lonka 2015, 178.)

Menetelmän valintaan vaikuttaa sen sopiminen sosiaali- ja terveysalan työntekijöille sen vuorovaikutteisuuden ja humanistisuuden johdosta. Jäsenemme hoitavat asiakkaita lähellä ja vuorovaikutus onkin yksi keskeinen työväline heidän työssään.

Mentorointi on organisoitua, kehittävää vuorovaikutusta. Se ammentaa alkunsa antiikin mytologiasta ja sitä pidetään yhä tehokkaana tapana jakaa ja vahvistaa organisaation sisällä syntynyttä osaamista. Mentorointi toimii hyvänä lisänä muun koulutuksen ja kehittämisen ohella. Menetelmä on pystynyt aikojen kuluessa muuntautumaan ja vastaamaan aina muuttuviin tarpeisiin. Nykymuotoisen mentoroinnin juuret ovat Japanissa, jossa ikä ja kokemus ovat aina olleet arvossaan. Siellä myös havaittiin menetelmän kyky hiljaisen tiedon siirtämisessä. (Kupias & Salo 2014, 14-15.)

Suomessa mentoroinnista alettiin puhua 70-luvulla. Ensimmäisen sukupolven mentorointi tarkoitti lähinnä tiedon siirtämistä mentorilta aktorille, mutta tämän ajan ohi on muuttuvat tarpeet jo ajaneet. Menetelmä käsitetään nykyisin vuorovaikutteisena kehittymisen välineenä, josta molemmat niin aktori kuin mentorikin hyötyvät. (Emt., 14-15.) Nykymuotoinen mentorointi lähtee perusidealtaan siitä, että uudempi toimija tarvitsee tukea ja ajatusten vaihtoa kokemuksen kanssa löytääkseen oman tapansa

toimia ja käsitellä asioita. Hän saattaa saada koulutusta tehtävään mutta anti tuntuu silti ohuelta. Mentoroinnin avulla hän saa organisoidusti opastusta tehtävässä onnistumiseen.

Toisen sukupolven mentoroinniksi eli opastavaksi mentoroinniksi Kupias ja Salo nimeävät perehdytystarkoitukseen käytettävän mentorointimenetelmän. Tässä tavassa mentorin tehtävänä on johdatella aktoria ymmärtämään ja oivaltamaan asioita, joita on itse oivaltanut ja näkee tärkeäksi. Tämä tarkoittaa kuitenkin aivan muuta kuin yksinpuheluita ja yksisuuntaista neuvomista. Se on enemmänkin keskusteluja, kysymyksiä, kuuntelua, haastamistakin. Oivaltamisen kautta asiat jäävät myös opittuina mieleen paremmin. (Emt., 141.)

Kupias ja Salo käsittelevät myös kolmannen sukupolven mentorointia eli valmentavaa mentorointia. Tässä muodossa tavoitellaan aktorin oman toiminnan reflektointia ja sen avulla oppimista. (Emt., 142.) SuPerin mentorointihankkeessa yhdistyvät nämä kahden sukupolven mentorointikäsitteet. Aktoreilta toivottiin heti aktiivista reflektointia, mitä haluan oppia, mitä jo tiedän, mitä tarvitsen kehittyäkseni. Mutta mentoreilta odotettiin myös omien kokemusten ja oivalluksien jakamista aktorin avuksi.

Neljännän polven mentoroinnissa on kyse ensisijaisesti toinen toiseltaan oppimisesta sekä yhdessä ideoimisesta, tässä mentorin ja aktorin roolit sekoittuvat. Oma kokemus siirtyy toisen kokemukseksi ja yhdessä reflektoiden näistä muodostuu oppimisen lähde. (Emt., 143.)

Mentoroinnilla on tavoite ja se noudattaa tiettyjä periaatteita. Menetelmänä se tarkoittaa sarjaa prosesseja, jotka edesauttavat suhteen syntymistä, sen toimimista ja tukemista. Mentorointiprosessissa mentorin ja mentoroitavan välille kehittyy osallistava, osallistuva, kehittävä ja auttava vuorovaikutussuhde, jossa toinen ihminen investoi aikaansa, tietämystään ja taitojaan lisätäkseen toisen ihmisen kasvua, tietoja ja taitoja. Mentorointi reagoi juuri niihin tarpeisiin, jotka ovat toisen henkilön kannalta kriittisiä. (Juusela, Lilia & Rinne 1999, 14-15.)

Mentoroinnin yhteisenä tavoitteena voi olla yksilön kehittymisen kautta kehittää olemassa olevan yhteisön toimivuutta. Tämä on juuri SuPerin kannalta oleellinen näkökulma. Liiton toiminnan perustana on toimiva ammattiosastoverkosto. Ammattiosaston aktiivina toimiminen tarkoittaa oman ajan panostamista yhteisten, tärkeiden asioiden eteenpäin viemiseksi. Meillä mentoroinnin mahdollisuudet nähdään yksilön oman kehittyminen mahdollistajana, mutta myös laajemmassa yhteisöllisessä näkökulmassa, eli menetelmä tuo meidän organisaatioomme uudenlaisen mahdollistavan sosiaalipedagogisen innostamisen näkökulman.

### 3.6 Mentorointi kehittymisen menetelmänä

Aktori saa mentoroinnin avulla oivalluksia omaan ajatteluunsa, olemiseensa tai käyttäytymiseensä. Mentori-aktori parityöskentelyn vaikuttavuus näkyy aktorin kehitymisessä ja ammattiosaston kehitymisessä. Mentori saa menetelmässä mahdollisuuden jakaa osaamistaan toivotulla tavalla sekä tilaisuuden pysyä kiinni nuorten ajatusmaailmassa sekä toiveissa ja tavoitteissa.

Mentorointi menetelmä tekee näkyväksi hiljaisen tiedon, joka on kehittynyt ammattiosaston aktiiville hänen urallaan ammattiosaston tehtävissä. Mentorointimenetelmä tekee mahdolliseksi näiden tietojen siirron toimijalta toiselle. SuPerin toimintaympäristössä superilaisuus yhdistää mentoria ja aktoria. SuPerilainen tapa toimia tehdään mentorointiprosessin aikana näkyväksi ja siirretään superilaisen aktiivin urallaan vielä alussa olevalle aktiiville tai tulevalle aktiiville.

Ay-liikkeen puitteissa järjestäytyneiden liittojen toiminnassa mentorointi on kulkenut pisimpään Suomen Ekonomiliitossa. Siellä ohjelma on pyörinyt jo kaksikymmentä vuotta. Painopiste on ollut työelämässä kehittyminen henkilökohtaisten tavoitteiden kautta. (Kupias & Salo 2014, 59.) Meillä lähestymistapa on samankaltainen, yksittäisen jäsenen osaamisen lisäämistä, mutta järjestöllisessä mielessä. Tavoitteena on saada yksittäiset aktiivit paremmin osallistumaan paikkakunnilla tai elvyttämään hiipuvaa toimintaa.

Monet käytännönläheiset ammatit houkuttelevat käytännönläheisiä opiskelijoita. Teoriapainotteinen opiskelu saattaa käytännön työstä pitävillä henkilöillä aueta paremmin, kun he saavat tilaisuuden keskustella tehtävistä sellaisen henkilön kanssa, jolla on jo kokemusta tehtävästä. Mentorointi kannattaa valita kehittämismuodoksi silloin, kun hyödynnetään mentorin työhön liittyvää sisällöllistä ja käytännöllistä osaamista. (Kupias & Salo 2014, 61.)

Mentorointimenetelmässä on olemassa riskejä. Myös huonot toimintatavat voivat siirtyä mentorointityöskentelyn aikana. Haasteena voi olla myös se, ettei vuorovaikutus mentorointiparien kesken onnistu toivotulla tavalla. Aikataulujen yhteen sovittaminen voi myös olla hankaluus. Aika ei riitä osapuolilla tai se ei kohtaa. Toki uutta hanketta käynnistäessä on myös haastetta tiedon levittämisessä ja jäsenten innostamisessa uuteen ja kenties vieraaseen asiaan.

Haasteeksi voi syntyä myös mentorointimenetelmän saaminen vakiintuneeksi käytännöksi, osaksi tapaa valmistautua aktiivisiin tehtäviin.

Mentorointia kehittämismenetelmäksi valitessa ei varmaankaan usein olla valmiita sen vaatimukseen sitoutua pitkäkestoiseen kehittämiseen. Se ei ole menetelmä, jossa tulokset näkyvät ensi viikolla tai edes ensi kuussa, vaan tulevaisuudessa. Jos tähän uskalletaan luottaa, menetelmällä on paljon annettavaa. Useat luulevat mentoivansa ja siirtävänsä tietojaan esimerkiksi seuraajalleen, mutta mentoroinnin erottaa muista toisaalta sen järjestelmällisyys, tavoitteellisuus, selkeä strukturoitu malli, toisaalta vapaa omaan aikatauluun sopeutettavuus.

Mentorointiprosessin valmistelut organisaatiossa lähtevät aina kehittämistarpeesta, joiden pohjalta määritellään tavoitteet.

#### 4 OPINNÄYTETYÖN MENETELMÄT JA TOTEUTUS

Sovellan opinnäytetyössäni toimintatutkimuksen (action research) tekemisen elementtejä kehittämisen yhtenä välineenä. Toimin kokeiluhankkeen käynnistäjänä ja toimin sen koordinoijana alusta loppuun. Hankkeeseen sisältyy koulutusta, ohjaamista, mallin täsmentämistä, toimintatavan hakemista ja testaamista, aineiston keruuta ja analysointia. Aineistona käytän jäsenkyselyitä ja syventäviä teemahaastatteluja. Tutkimuksellani pyritään parantamaan olemassa olevaa toimintaa eli saada paikalliset toimijat entistä vahvemmiksi ja paikallistoiminta entistä paremmin jäsenten tarpeisiin vastaavaksi.

Laadullinen tutkimus antaa mahdollisuuden saada ilmiöstä syvälinen näkemys. Laadullinen tutkimus on useiden uusien mallien pohjalla. Laadullinen tutkimus kohdistuu muutamaan havaintoyksikköön, jotka voidaan tutkia laadullisin tutkimusmenetelmin hyvinkin perusteellisesti, mutta se ei anna kuitenkaan mahdollisuutta yleistämiseen. Tulokset pätevät vain kohdetapauksissa. Kananen esittelee Trockim ja Donellyn kvalitatiivisen tutkimuksen soveltuvuuden luokituksen, jota on hieman modifioinut. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu parhaiten seuraavanlaisiin tilanteisiin:

1. Ilmiöstä ei ole tietoa, teorioita, tutkimusta.
2. Halutaan saada ilmiöstä syvälinen näkemys.
3. Luodaan uusia teorioita ja hypoteeseja.
4. Käytetään triangulaatiota eli ns. mixed-tutkimusstrategiaa.
5. Halutaan ilmiöstä hyvä kuvaus.

(Kananen 2014, 17.)

Triangulaatio tarkoittaa monimenetelmäistä tutkimusasetelmaa, jossa käytetään erilaisia lähestymistapoja, tiedonkeruumenetelmiä ja analyysimenetelmiä. Tämä asettelu mahdollistaa tutkittavasta syvällisemmän näkemyksen. Osaan tutkittavaa ilmiötä voidaan käyttää esim. kvantitatiivisen tutkimuksen kyselytutkimusta ja osaan kvalitatiivisen tutkimuksen teemahaastattelua. Eri näkökulmista pyritään saamaan vahvistusta samalle tutkimustulokselle. Vaarana triangulaatio menetelmälle voi olla saatujen tulosten ristiriitaisuus. (Emt., 17, 121.)



Tämä opinnäytetyöni on kvalitatiivinen tutkimus, jossa käytetään laadullista menetelmää toivotun lopputuloksen saavuttamiseksi. Pehdyin menetelmään, mentorointi, syvällisesti sekä sen rinnalla kulkeviin elementteihin esimerkiksi hiljaiseen tietoon ja sosiokulttuuriseen innostamiseen. Perustin tutkimukseni toiminnan yhteydessä keräämiin kyselyihin ja teemahaastatteluihin sekä saadusta kokeilusta syntyviin kokemuksiin ja reflektioon. Opinnäytetyöni hyödyntää siis triangulaatiomenetelmää.

Toimintatutkimus on prosessi, jossa tähdätään toiminnan muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmaksi. Toiminnan kehittäminen ymmärretään jatkuvaksi ja uudella tavalla ymmärretyksi prosessiksi. Toimintatutkimuksessa ei olla kiinnostuttu vain siitä, miten asiat ovat, vaan ennen kaikkea siitä, miten niiden tulisi olla. Toimintatutkimuksessa tutkittavat ovat aktiivisia osallistujia. (Anttila 2007,135.)

Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa käytännössä tapahtuvan kehittämiseksi. Toimintatutkimuksen ominaispiirre on sen kohdistuminen erityisesti sosiaaliseen toimintaan, joka pohjautuu vuorovaikutukseen. Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitelmallisesti kokeillaan uusia toimintatapoja. (Heikkinen 2006, 16-17.)

Toimintatutkija osallistuu toimintaan tehden tutkimuskohteeseensa tarkoitukselliseen muutokseen tähtäävän väliintulon, intervention. Tutkijan hyveinä on perinteisesti pidetty ulkopuolisuutta ja objektiivisuutta; toimintatutkija on aktiivinen vaikuttaja ja toimija, eikä hän edes oletta olevansa ulkopuolinen tai neutraali. Toimintatutkimuksessa pyritään valamaan uskoa ihmisten omiin kykyihin ja toimintamahdollisuuksiin, toisinsanoen voimaannuttaa ja valtuuttamaan (*empower*) heitä. Toimintatutkijalle myös oma kokemus on osa aineistoa. Omia havaintoja käytetään tutkimusaineiston sijasta tai sen lisäksi, jolloin tutkijan ymmärrys kehittyy projektin mukana. Ymmärtämisen ja tulkinnan prosessia nimitetään hermeneuttiseksi kehäksi. Toimintatutkimusta onkin pidetty hermeneuttisena prosessina. (Emt., 20.)

Osallistava toimintatutkimus korostaa tutkimuskohteena olevan yhteisön jäsenten tutkimukseen osallistumista. Pelkistetysti toimintatutkimus jaetaan kahteen luokkaan:

käytännölliseen (practical action research) ja osallistavaan (participatory action research) sen perusteella, millainen merkitys osallistumisella on. (Emt., 50.)

Toimintatutkimus poikkeaa usein tavanomaisesta tavasta tehdä tutkimusta. Toimintatutkimuksessa lähtökohtana voi olla arkisessa toiminnassa havaittu ongelma, jota ryhdytään kehittämään. Tutkimus voi alkaa jonkin yksityiskohdan ihmettelystä ja toiminnan reflektioivasta ajattelusta, mikä sitten johtaa laajempiin ja yleisempiin kysymyksiin. Toimintatutkimus nähdään usein syklinä, johon kuuluu sekä konstruoivia että rekonstruoivia vaiheita. Konstruoiva toiminta on uutta rakentavaa, tulevaisuuteen suuntaavaa, kun taas rekonstruoivissa vaiheissa painopiste on jo toteutuneen toiminnan havainnoinnissa ja arvioinnissa. (Emt., 78.)

#### 4.1 Toimintatutkimus tässä työssä

Toimintatutkimus on kuin pyörre, joka voi johtaa uusiin kehittämisideoihin. Tämän spiraalisen pyörremallin isänä pidetään Kurt Lewiniä, joskin monet tutkijat ovat kehittäneet ideaa eteenpäin. (Emt., 80.) Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa minullekaan ei ollut aivan selvää, miten alkuun laitettu pyörre tulee kehittymään ja miten tämän koetiluhankkeen tuloksia voidaan ryhtyä hyödyntämään laajemmin jäsentemme hyväksi.

Toimintatutkimusta pidetään jopa yhteiskuntaa muuttavana voimana, *Becoming critical* teokseen pohjautuvan ajattelun tunnetuimpina hahmoina pidetään Wilfred Carria ja Stephen Kemminsiä. Kriittisen teorian lähestymistavassa keskeistä ovat ihmisen valtautumisen ja osallistumisen ideat. Toimintatutkimuksellisissa tutkimuksissa halutaan tietää miten asiat voitaisiin tehdä paremmin. (Heikkinen 2015, 204-206.)

Toimintatutkimuksessa minua kiinnostaa sen käytännönläheisyys. Saan myös osallistua hankkeen avulla superilaisia jäseniämme, matkalla entistä paremmaksi ammattiliitoksi lähihoitajille. Yhdessä kokeillen kehitämme paikallisten ammattiosastojen voimavaroja. Tuloksia ei tule sormia napsauttamalla, mutta saamme aikaan yhdessä tekemisen virettä. Tutkimuksen pitää saada aikaan muutakin kun korkeita paperi-

kasoja. Tiede ei saa hautautua yliopistoihin, vaan sitä tulee tehdä tavallisten toimijoiden kanssa ja se tulee yhdistää heidän jokapäiväiseen elämäänsä. (Heikkinen 1999, 25.)

Yksi toimintatutkimuksen keskeinen piirre on reflektiivisyys. Tavoitteena on löytää reflektiivinen tarkastelutapa, jossa tavanomaiset käytänteet nähdään uudella tavalla. (Heikkinen 2006, 201.)

Kuula esittelee Carrin ja Kemmisin jakoa toimintatutkimuksen eri muotoihin. Emansipatorisessa toimintatutkimuksessa tutkimukseen osallistuva ryhmä ottaa vastuun irrationalisuudesta, epäoikeudenmukaisuudesta, vieraantumisesta ja tyytymättömydestään. Emansipatorisessa toimintatutkimuksessa onnistumisen kriteeri on sosiaalisen muutoksen aikaansaamisessa. (Kuula 1999, 75.) Tähän pyrin omassa opinnäytetyössäni, kokeilemaan jäsenistämme itsestään noussutta menetelmää ja muokkaamaan sen meille sopivaksi kirkkaimpana tavoitteena koko hankkeelle voimaannuttaa paikallisia toimijoita olemaan entistä aktiivisempia, vahvempia ja myös Paulo Freiren kriittisen pedagogiikan ajattelun mukaan kriittisempiä arvioimaan ympäröivää maailmaa. Olemassa olevat muutostarpeet on jo tunnistettu, uusia aktiiveja on vaikea löytää. Olemassa olevat aktiivit toimijat uupuvat ja ovat tyytymättömiä kasvavaan taakkaansa. Mentorointimenetelmän avulla pyrimme yhdessä etsimään helpotusta heidän taakkaansa. Osallistamalla uusia henkilöitä mukaan toimimaan ja innostamalla heitä toimimaan omaehtoisesti saavutamme jotain uutta. (Kurki. 2000, 48.)

Tutkijan rooli ei ole ollenkaan näkymätön toimintatutkimuksessa. Kyse on ehkäpä ohjaavasta tutkijan roolista, joka ei ohjaa muutosta kuitenkaan sisällöllisesti, osallistuu keskusteluihin tasavertaisesti tuoden kuitenkin omaa kokemustaan ja tietämystään muista muutosprosesseista. Perinteinen tutkija on kuin kärpänen katossa, toimintatutkija on taas kuin paarma, tasavertaisesti osallistuva, muttei konsultoiva, rooli ei ole helpoin. (Emt., 142.)

Toimintatutkimus on prosessi, jossa tähdätään toiminnan muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmaksi. Toiminnan kehittäminen ymmärretään jatkuvaksi ja uudella tavalla ymmärretyksi prosessiksi. Toimintatutkimuksessa ei olla kiinnostuttu vain siitä,

miten asiat ovat, vaan ennen kaikkea siitä, miten niiden tulisi olla. Toimintatutkimuksessa tutkittavat ovat aktiivisia osallistujia. (Anttila 2007, 135.) Esimerkiksi opinnäyte-työssäni toimijat ovat olleet idean takana alusta saakka, olemassa olevia verkostoja on käytetty osallistujien rekrytoinnissa, suunnittelun vaiheissa olen tunnustellut ja keskustellut jäsentemme, menetelmän asiantuntijoiden sekä hankkeeseen osallistuvien kanssa. Näin koen saaneeni mahdollisimman toimivan mallin, jossa on pyritty huomioimaan eri näkökulmat.

Toimintatutkimuksessa tuotetaan tietoa käytännössä tapahtuvan kehittämiseksi. Toimintatutkimuksen ominaispiirre on sen kohdistuminen erityisesti sosiaaliseen toimintaan, joka pohjautuu vuorovaikutukseen. Toimintatutkimus on yleensä ajallisesti rajattu tutkimus- ja kehittämisprojekti, jossa suunnitelmallisesti kokeillaan uusia toimintatapoja. (Heikkinen 2006, 16-17.)

Toimintatutkimuksellisessa kehittämisessä tavoitellaan osallistavaa demokraattista prosessia, jossa ollaan kiinnostuneita käytännöllisen tiedon tuottamisesta hyödyllisiin tarkoituksiin, aivan erityisesti niiden ihmisten tilanteen parantamiseksi, joiden kanssa tutkimusta tehdään. (Suoranta & Ryynänen 2014, 196.)

Osa aineistostani syntyy keskusteluista, joita olen käynyt ja tulen käymään mento-rintimenetelmän asiantuntijoiden kanssa. Olen käyttänyt näissä keskusteluissa strukturoimattoman teemahaastattelun menetelmää. Minulla on ollut lähinnä päässäni joukko kysymyksiä tai aihealueita, joihin olen hakenut asiantuntija keskustelun avulla vastausta. Keskustelu on ollut vapaata, kuitenkin tiiviisti aiheen ympärillä py- syen. Strukturoimattomassa haastattelussa keskustelunomaisesti edetään syventäen haastateltavan rekonstruoidessa kokemuksiaan tutkimuksen kohteena olevaa aihe- ta. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 45-46.)

## 4.2 Tutkimusetiikka

Etiikka on ihmisen moraalista käyttäytymistä ja sen perusteiden tutkimista. Moraalilla käsitetään sekä yksilöiden että yhteisöjen kulttuurisidonnaiset käsityksen hyvästä ja

pahasta, oikeasta ja väärästä. Moraali edellyttää, että yksilöt ovat sisäistäneet nämä käsitykset, ovat ne sitten lainattuja, perittyjä tai omatoimisesti johdettuja. Etiikka merkitsee totuttujen tapojen noudattamista ja yksilön tekojen punnitsemista. (Mäkinen 2006, 11.)

Mäkinen (2006, 12-13) esittelee Birgitta Forsmanin jakoa tutkimusetiikan eri tasoihin: Primaarinen tutkimusetiikka (TE1), sekundaarinen tutkimusetiikka (TE2) ja tutkimusetiikan metataso (TE3). TE1 pitää sisällään tutkimusetiikan moraalialueen käsittävän puolen. TE2:ssä on kyse siitä, miten tutkimuksen laatu pidetään moraalisesti kaikkein korkeatasoisimpana, tässä apuna ovat tutkijan omatunto, tiedeyhteisön ja kollegojen tutkimukseen kohdistuva kritiikki ja tutkimuseettinen ohjeistus. TE3 taso on metataso, jolta kahta edellä esiteltyä tasoa tarkastellaan, joko normatiivisesti tai empiirisesti. Etiikan periaatteiden mukaisesti primaarista tasoakin voidaan tarkastella tutkimuseettisesti eri tasoilta. Mikrotasolla voi olla kyse yksittäisen kokeen moraalialueesta tasosta esim. tutkittavien tietoisuuden taso tutkimuksesta. Makrotasolla voi olla kyse tieteenalan sisällä tehdyistä priorisoinneista, esimerkiksi mitä tutkitaan ja mihin resurssit käytetään. Mesotasolla voidaan tutkia, miten instituutiotasolla suunnitellaan tutkimusohjelmia tai organisoidaan tutkimusta.

Omassa opinnäytetyössäni teen sähköpostitse lähetettäviä kyselylomakkeita valitulle joukolle vastaajia. Vastaajien vastaukset pysyvät anonymoineina ja Kuulan mukaisesti lomakkeen täyttäminen ja sen lähettäminen osoittaa tutkijalle, että vastaaja on antanut vapaaehtoisen suostumuksen osallistua tutkimukseen. Suostumuksen sisällön muodostaa lomakkeen saatekirjeen informaatio tutkimuksesta ja aineiston käytöstä ja käsittelystä. Peruseriaate kvalitatiivisessa aineistoissa onkin suorien tunnistajien kuten nimi, osoite, syntymäaika jne poistaminen tai kysymättä jättäminen. (Kuula 2006, 117, 214.)

Kyselyaineistoni olen kerännyt ja kerään anonymoineina, otokseni on kuitenkin niin laaja, ettei sieltä pysty tunnistamaan yksilöä tai paikkakuntaa. Kyselyä tehdessäni en kerännyt yksilöiviä tunnistetietoja. Avoimia vastauksia en käytä. Haastattelemiani asiantuntijoita voidaan tunnistaa, ja tähän olen jo pyytänyt haastateltavilta luvan. Eettinen pohdinta aineiston säilytyksestä ja tallennuksesta on harkittua. Tulokset ovat

tällä hetkellä henkilökohtaisen salasanani takana kyselytyökalussa ja tietokoneellani. Haastatteluni ovat kansioissa työpaikkani lukollisessa kaapissa, toisaalta niiden julkaisuun on lupa. Täysin vastaavaa opinnäytetyötä en ole löytänyt, joten epäeettiseen lainaamiseen tai plagiointiin on vaikea syyllistyä.

Opinnäytetyöni ei sisällä vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvaa tietoa, eikä henkilökohtaisia ominaisuuksia nosteta esiin.

## 5 AINEISTOT SUPERIN MENTOROINTIHANKKEESSA

Kehittämisen prosessi muodostuu erilaisista tehtäväkokonaisuuksista. Toikko ja Rantanen (Emt., 2009, 56.) jakavat nämä osa-alueet viiteen kokonaisuuteen, jotka ovat perustelu, organisointi, toteutus, levittäminen ja arviointi. Omassa opinnäytetyössäni tulini etenemään tämän kehittämisen prosessin mukaisesti, mutta mielestäni arviointi on syytä tehdä jo ennen levittämistä. Omassa opinnäytetyössäni hankkeen toteutuksen jälkeen teen hankkeen arvioinnin opinnäytetyössäni saamieni tuloksien perusteella. Tämän jälkeen käymme työnantajani kanssa keskusteluja löytämieni tulosten pohjalta ja pohdimme mitä voimme käyttää työssämme jatkossa ja missä muodossa. Toiveenani on, että mentorointi menetelmä tulee jäämään elämään paikallistoiminnan kehittämisen välineenä.

Aineistot opinnäytetyössäni koostuvat seuraavasti:

- Alkukysely nuorille laineilla (palautelomakkeen yhteydessä, nuoret laineilla on vuotuinen SuPerin nuorille jäsenille, alle 35 vuotiaille, kohdistettu jäsenristeily)
- Kysely Tre-Lahti-Hki akselin ammattiosastojen puheenjohtajille
- Hankkeeseen osallistuvien tavoitteet
- Swot- itsearviointit
- Palaute kahden päivän mentorointikurssista
- Teemahaastattelut

- Mentorointimenetelmän käytöstä keskustelut TSL (Työväen sivistysliitto) Mervi Ylitalon sekä Suomen ekonomien Hannele Heikinheimon kanssa

Kyselyt toteutin Surveypal-kyselytyökalulla ja analysoin sitä apuna käyttäen. Teema-haastattelut teemoittelin ja niistä keräsin usein toistuvat asiat aineiston analyysin avulla.

Syksyllä 2014 kävin vapaamuotoista keskustelua aktiivisista ja vähemmän aktiivisista jäsenistämme koostuvan työryhmän kanssa heidän ajatuksistaan siitä, mitkä asiat heidän mielestään ovat ongelmallisia uusien aktiivien löytämisessä ja rivijäsenten aktivoimisessa erilaisiin tehtäviin ammattiosaston toimissa. Keskustelun johtopäätöksiä nousi huoli kynnyksestä, joka rivijäsenelle on ehkä muodostunut ammattiosaston tehtäviin ryhtymisestä. Tehtävät saattavat tuntua vaikeilta, jäsenemme koostuvat käytännön työtä tekevistä pääasiassa naisista, joilla on usein perhe huolehdittavana työn rinnalla. Ajanpuute on välillä iso haaste.

Keskustelussa nousi esiin rohkaisun tarve aktiivisen jäsenen rooliin siirtymisen helpottamiseksi. SuPerilla on kattavaa omaa koulutusta puheenjohtajille, sihteereille, ja ykkösportaan aktiiveille uudella kurssilla nimeltä Aktiivinen ammattiosasto. Kuitenkaan se ei ole valmennusta puheenjohtajan tehtäviin vaan varsinaiseen puheenjohtajavalmennukseen pääsevät vasta jo valituksi tulleet puheenjohtajat. Samoin on luotamusmiesten koulutuksien kohdalla. Tämä keskustelu oli ensimmäinen askel selvittämään ajatuksiani siitä, mikä voisi olla jäsenistöämme parhaiten palveleva opin- näytetyön aihe. Tukea paikallistoiminnan aktivointiin tarvitaan.

Lähtölaukaus prosessille oli tammikuun 2015 tapaamisemme edustajistossa mento- rointi mallin tuomista SuPerin toimintaan ehdottaneiden aktiivien kanssa. Keskuste- lumme antoi rungon menetelmän hyödyntämiseen sekä koko hankkeen käynnistymi- selle. Tämän jälkeen SuPer-lehteen 04/2015 piti tulla artikkeli tästä käynnistyvistä hankkeesta. Artikkelit eivät ehtineet hankkeen kannalta ajoissa suunniteltuun lehteen, sik- si hankkeesta uutisoitiin pääosin liiton nettisivuilla ja puheenjohtajakirjeessä.

Vaikka tavoitteena ei ollut se, että kaikki aktorit olisivat iältään nuoria, tilaisuus nuorten innostamiseen ja mentorointihankkeen esittelyyn tuli SuPer nuoret laineilla risteilyllä huhtikuussa 2015. Minulla oli nuorten risteilyllä 30 minuutin puheenvuoro, jossa innostin ja herätin kiinnostusta mentorointi hanketta kohtaan. Tilaisuus tuli löytää nuorista kiinnostuneita aktoreita tämän risteilyn ansiosta. Risteilyn jälkeen kaikille osallistujille lähti palautekysely, jossa kysyttiin millaisia ajatuksia mentorointi osuus herätti ja kysyttiin kiinnostusta lähteä mukaan hankkeeseen aktoriksi. Nuorten risteilyltä mukaan kiinnostuikin lähtemään 3 uutta nuorta toimijaa. Huomionarvoista on, että vaikka vain kolme 150 nuoren jäsenen joukosta kiinnostui, he pysyivät tuolta huhtikuusta asti mukana hankkeessa aina tammikuun 2016 loppuseminaariin asti.

Mentorit etsittiin myös kevään 2015 aikana. Olimme työnantajani kanssa pohtineet kokeiluhankkeen osallistujia määräksi kymmentä paria Tampere-Helsinki-Lahti akselilta. Tästä johtuen tämän alueen puheenjohtajille tein kyselyn mentorointiaiheesta keväällä 2015.

Mentoroinnin käytöstä kehittämisen välineenä etsin tietoa muun muassa soittamalla Suomen mentorit ry. projektipäällikkö Annika Räsäselle. Hänen kanssaan keskustelin hänestä onnistumisen tärkeimmistä tekijöistä, joiksi hän nosti aktorien tavoitteiden asettamisen ja pohtimisen. Kävin myös kaksi itselleni ja työn edistymiselle merkittävää tiedonhankintakeskustelua kevään/kesän 2015 aikana. Ensimmäisen kävin Työväen Sivistysliiton hankekeskuksen päällikkö Mervi Ylitalon kanssa. Pyysin häneltä tarjoutua suunniteltuun mentorointistartti-koulutukseen kertomaan menetelmästä hankkeeseen osallistujille. Tarjoutua pyysimme myös TJS-opintokeskuskelta, mutta TSL:n tarjous voitti kattavamman sisällön perusteella. Kävin tapaamassa Merviä maaliskuussa 2015, jolloin sovimme hänen osuudestaan tarkemmin aloituskoulutuksessaamme. Mervi myös esitti kysymyksiä, joihin minun kannattaa kiinnittää huomiota matkan varrella. Tapaaminen oli innostava, koska opinnäytetyössäni käsittelen mentorointia uudenlaisen tavoitteen valossa, järjestöllisen kehittämisen näkökulmasta, joka oli myös Mervistä kiinnostava.

Toinen innoittava tapaaminen oli Suomen Ekonomit ammattiliiton asiantuntija Hannele Heikinheimon kanssa. Heillä mentorointia on tarjottu jäsenistölle jo pitkään. Hanne-



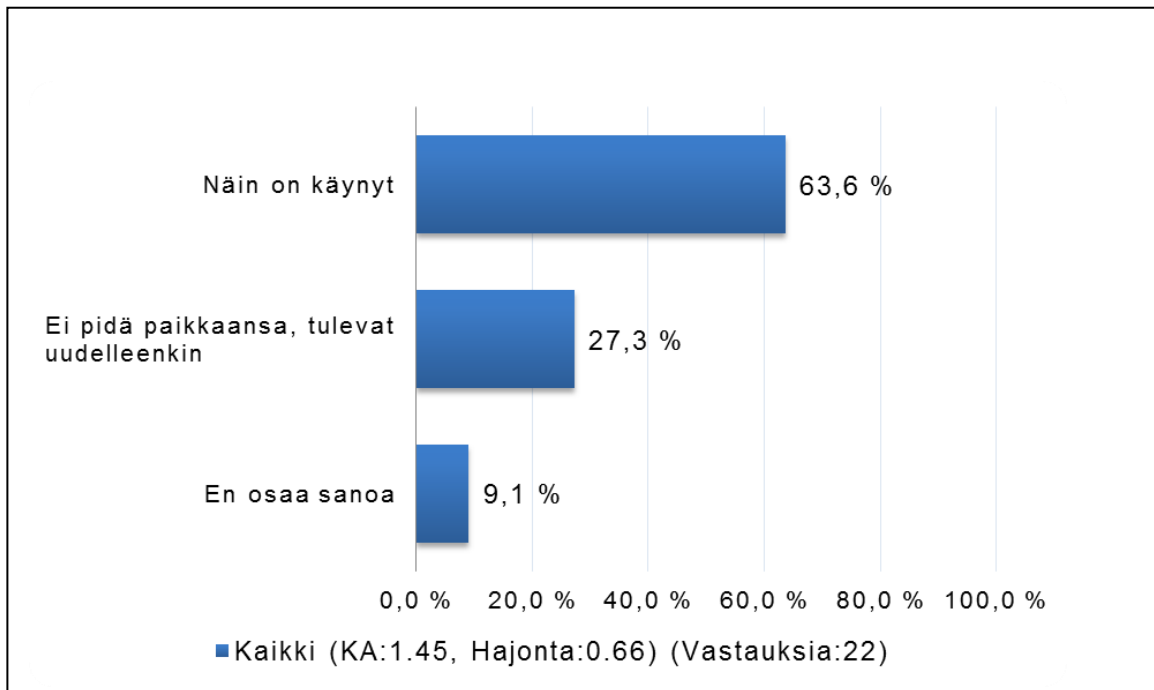
le inspiroi innokkuudellaan ja kertoi heidän mentorointiprosessistaan, joka tähtää nuoren jäsenen henkilökohtaisten kykyjen kehittämiseen ja urakehitykseen. Myös tässä keskustelussa teroittui tarve aktorin tavoitteiden tärkeydestä koko prosessin sujumiselle. Halusin varmistaa vielä, mitä aktiivit jäsenemme ajattelivat keskeisiksi muodostuneista elementeistä pienellä kyselyotoksella. Suuntasin kyselyn alkuperäisen kohdealueen Tampere- Helsinki- Lahti -akselin puheenjohtajille.

### 5.1 Puheenjohtajien kyselyn tulokset

Kysely toteutettiin SurveyPal -kyselytyökalulla ja mukaan poimittiin valitun kohdealueen ammattiosastojen puheenjohtajat. Kysely lähti 39 puheenjohtajalle ja vastauksia kertyi 22. Vastausprosentti oli 56. Tärkeimmät huomiot esittelen seuraavassa. Kysymykseen, onko sinun ammattiosastossasi vaikeuksia löytää uusia aktiivisia toimijoita mukaan? Vastaaajista 82 % vastasi kyllä. Uusien aktiivisten toimijoiden löytyminen on paikallisen toiminnan elinehto. Tämä kuvaa varmasti hyvin koko maan tilannetta, vaikka otos osuu vain tietylle alueelle Suomesta eli Tampere – Helsinki- Lahti -kolmioon.

Kysymykseen uusien, nuorten jäsenten palaamisesta kiinnostuksen syttymisen jälkeen vastattiin seuraavasti.

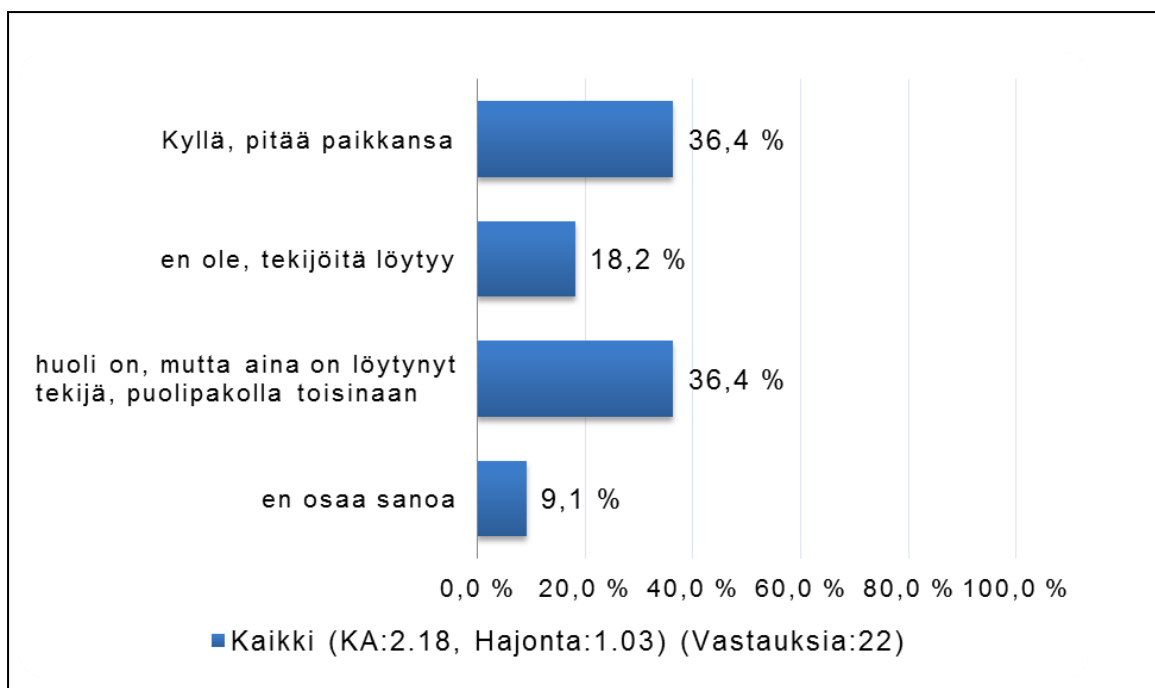
Nuoret jäsenet saattavat käydä kerran-kaksi, mutta sitten katoavat.



Kuva 4. Palaavatko nuoret?

Kuvan 4. mukaan jopa 64 % vastaajista kertoi, että nuoret eivät kiinnity toimintaan käytyään kuitenkin jo tutustumassa esimerkiksi kokouksessa. Tarvitaan jotakin liimaa, joka auttaisi ammattiosastossa jo toimivia tarttumaan jäseniin, jotka kuitenkin kokoukseen tulevat ja osoittavat kiinnostusta toimintaa kohtaan. Mentorointimenetelmä voisi olla keino tarjota pikaisesti kiinnostuneelle uudelle jäseniltään tai muuhun ammattiosaston tilaisuuteen saapuneelle kiinnittymispinta paikalliseen toimintaan. Ilahduttavaa on, että 27 % vastaajista kertoi jäsenten tulevan uudelleenkin.

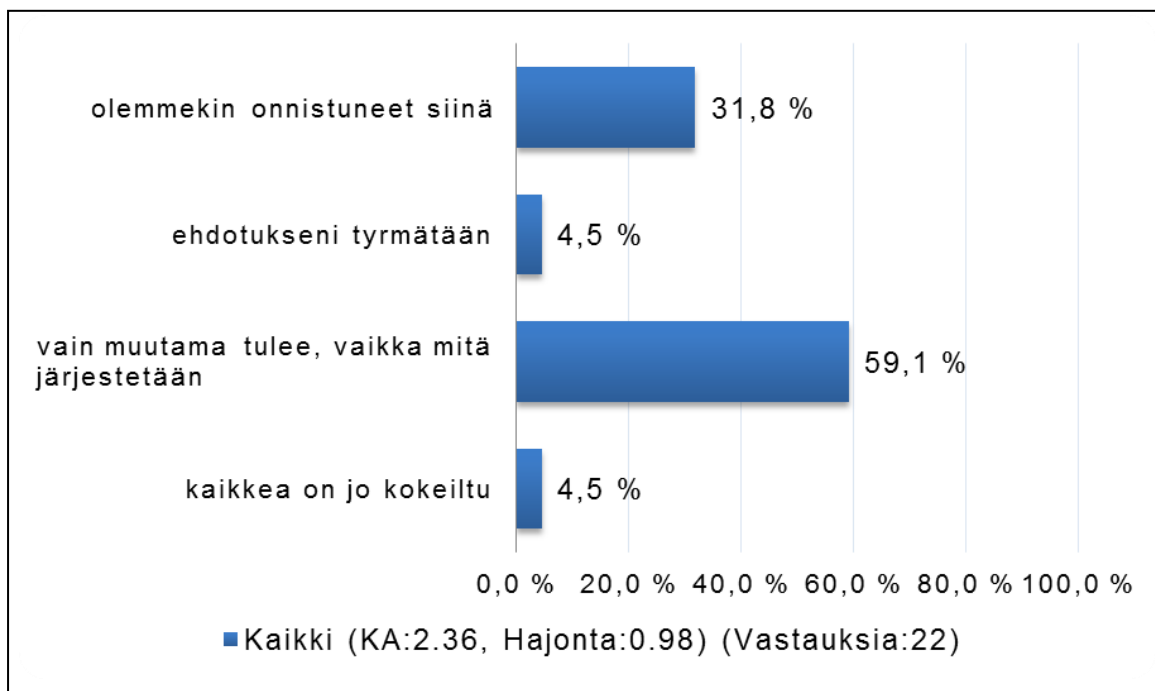
Kuva 5. osoittaa, että 36 % vastanneista puheenjohtajista on huolissaan oman ammattiosastonsa tulevaisuudesta. Täsmälleen saman verran kertoo kyllä olevansa huolissaan, mutta luottaa tekijöiden löytyvän, kun edessä on pakko. Vastaajista 18 % luottaa tulevaan ja siihen, ettei tekijöiden löytymisestä pidä olla huolissaan.



Kuva 5. Huoli tulevaisuudesta.

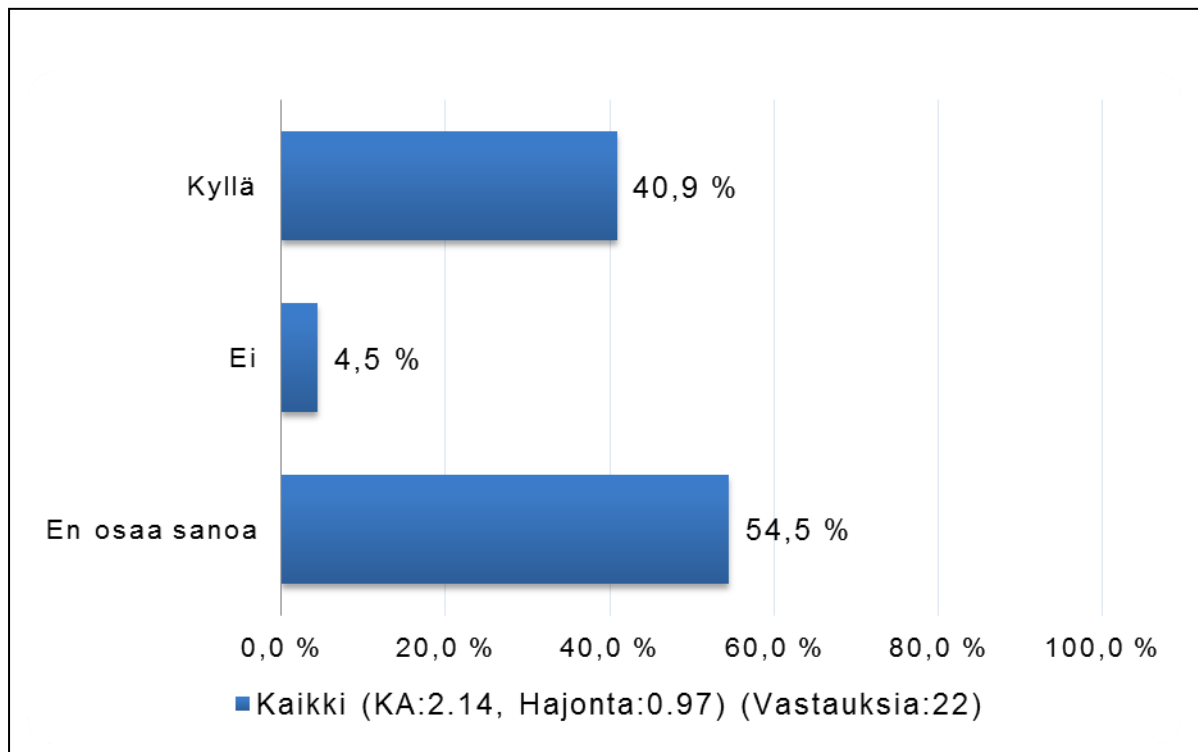
Kuva 6. osoittaa, että ammattiosastoissa pyritään järjestämään toimintaa houkuttelevaksi ja uusia aktiiveja yritetään houkutella mukaan. Vastaajista 59 % kertoo turhautumisestaan. Vaikka mitä järjestetään, mutta tulijoita ei ole lisää. Ilahduttavasti 32 % vastaa että ammattiosastoa on onnistuttu viemään eteenpäin.

Haluaisin viedä ammattiosastoamme eteenpäin, mutta...



Kuva 6. Ammattiosastoni tulevaisuus.

Mentorointi on ohjausta ja neuvontaa, joka tapahtuu mentorin ja aktorin vuorovaikutuksessa. Voisiko ammattiosaston toimintaan kasvamisessa tällaisesta vuorovaikutteisesta menetelmästä olla mielestäsi apua?



Kuva 7. Mentorointi välineenä.

Kuvassa 7. näemme, että mentorointi saattaa olla vieras menetelmä paikallistoiminnan kehittämisessä. Lähes 55 % vastaa, ettei ole varma, olisiko siitä apua ammattiosaston toimintaan kasvamisessa. Rohkaisevasti 41 % on sitä mieltä, että menetelmästä olisi apua.

Tämä pieni kysely antoi suuntaa oletuksilleni; uusia aktiiveja on vaikea löytää mukaan toimintaan. Nuoria jäseniä on vaikea saada innostumaan paikallistoiminnasta. Ammattiosaston tulevaisuus huolettaa monia nykyisiä puheenjohtajia. Ammattiosastot tarvitsevat uusia tapoja ja työkaluja uusien aktiivisten toimijoiden löytämiseksi. Mentorointimenetelmä on ehkä vieras työkalu, mutta se voisi lyhyen kuvauksen tai ennakkokäsityksen mukaan olla toimiva keino uuden aktiivisuuden löytymiseen ja tartuttamiseen. Nämä kartoittavat tulokset osoittavat, että täytyy etsiä keinoja ja menetelmiä, joita voitaisiin kokeilla paikallisen toiminnan jatkuvuuden säilymiseksi. Johonkin on tartuttava, menetettävää ei ole, ainoastaan saavutettavaa. Mentorointime-

netelmää voisi sopeuttaa ammattiosastojen tarpeeseen ja käyttää sitä tiedonsiirron mahdollistajana ja selkeänä tapana toimia.

## 5.2 Hankkeen käynnistys, haasteita ja koulutusta

Kevään 2015 mittaan ilmeni haasteita hankkeeseen lähtevien löytämisessä, löysin kahdeksan aktoria nuorten risteilyltä sekä aiempia kontakteja haravoimalla. Liiton toimihenkilöt tiedustelevat toisinaan paikallistoimijoilta, onko alueella mahdollisesti kiinnostuneita nuoria ja tällaisen haravan minäkin sain käyttööni. Joskaan kaikki kahdeksan eivät olleet valitulta Tampere-Helsinki-Lahti -akselilta. Päätimme käytännön työelämä ohjaajan kanssa, ettei se ole ongelma. Aluetta laajennettiin kaikkien innostuneiden mukaan saamiseksi. Kaikille aktoreille löytyi myös samasta tai läheisestä ammattiosastosta mentori, joka suostui hankkeeseen lähtemään. Lopullisessa hankkeen osallistujia pareissa edustettuna olivat seuraavat paikkakunnat tai lähialueet; Helsinki, Lahti, Turku, Tampere ja Kuopio.

Kesän 2015 aikana kahden aktorin elämä muuttui siten, että he joutuivat luopumaan hankkeesta. Siispä hankkeen aloituskoulutukseen pääsi osallistumaan kuitenkin seitsemän paria. Eräs korvaava aktori löytyi melko nopeallakin varoitusajalla, ilman paria jääneelle mentorille. Eräs aktori löytyi mukaan, kun sana hankkeesta levisi toimistolla, kollegani kertoi uudesta puheenjohtajasta eräässä ammattiosastossa, joka kaipaisi ja varmasti osaisi hyödyntää mentoroinnilla mahdollistuvaa tukea puheenjohtajaksi ryhtyessään.

Hankkeeseen lähteneiden aktoreiden ikä oli 24-32 vuotta. He ovat kokemattomampia ammattiosaston toiminnasta sekä työurakin on vasta alussa. Mentoreiden ikähaarukka on 43-60 vuotta. Tällä kertaa aktoreiksi valikoitui nuoria jäseniä, mutta ikä ei ole este tai rasite mentoroinnissa. Mentorit olivat jo kokeneempia ja ikää tärkeämpi kriteeri oli kokemus ammattiosaston paikallisesta toiminnasta. Kaikki kokeiluhankkeeseen mukaan lähteneet ovat naisia. Työskentelyalat ovat lähihoitajan työkentän mukaan laajat erikoissairaanhoidosta kotihoitoon ja vanhusten laitoshoidosta varhaiskasvatukseen. Mentoreiden joukossa oli myös pääluottamusmiehiä.

Kesällä laadin ohjelman ja kutsukirjeet ohjeineen osallistujille sekä tein tarjouspyynnöt kurssipaikoista. Työelämän ohjaajani kanssa päätimme kurssipaikat. Suunnittelin startin oman osuuteni koulutuksesta sekä iltaohjelman, kaupunkisuunnistuksen, ja olin yhteydessä osallistujiin ennakkotehtävän puitteissa. Ennakkotehtävänä oli kesän aikana esittäytyä omalle parilleen ja kertoa lyhyt esittely itsestään. Yhtenä tärkeimpänä ennakkovalmisteluna pidän myös SuPerin oman mentorointisopimusmallin tekemistä. (Liite 2.) Heti alussa tehtävä mentorointisopimus antaa ryhtiä koko toiminnalle. Sopimukseen kirjoitetaan tavoitteet, tapaamiset, osapuolten roolit, yhteydenpito ja se vahvistetaan kaikkien osapuolten allekirjoituksin. Kirjallinen sopiminen vahvistaa yhteistä ymmärrystä. Toinen kohta, jossa kirjaamista kannattaa suositella on tapaamisiin valmistautuminen sekä näiden aikana tehtävät lyhyet muistiinpanot. (Heikinheimo & Parpala 2015, 66.) Varasin jokaiselle osallistujalle pienen vihkon mentorointimuistiinpanoja varten.

Syyskuun alussa, 10.-11.9.2015, järjestin kahden päivän koulutuksen (liite 3. ) Järvenpäässä hankkeen työskentelyvaiheen käynnistämiseksi. Koulutuksesta vastasin pääasiallisesti minä, sekä Työväen sivistysliiton kouluttaja Mervi Ylitalo (mentorointi). Tässä aloituksessa mm. opittiin menetelmästä, sen mahdollisuuksista, tutustuttiin mentorointipariin ja tehtiin mentorointisopimukset sekä henkilökohtaiset tavoitteet työskentelylle. Koulutuspäivät sujuivat erinomaisesti. Mervi Ylitalo TSL:stä oli erittäin hyvä kouluttaja itse menetelmän käytöstä. Hän käytti osallistavaa koulutustekniikkaa, joka sopi jäsenillemme oikein hyvin. SuPerin järjestöasiantuntija Tiina Pendolinin kanssa pohdimme, millainen liittomme paikallistoiminta on vuonna 2020 sekä kesällä 2016 olevia seuraavia liittokokous vaaleja. Tiina myös ohjasi osallistujien ryhmäytymistä ja he pääsivät tutustumaan toisiinsa paremmin.

Jouduin itse lähtemään suunniteltua aiemmin toisaalle iltakokoukseen, mutta Tiina hoiti osuuteni loppuun ja ohjeistin jo päivällä illalle kurssilaisille suunnittelemani kaupunkisuunnistuksen Järvenpäässä. Kaupunkisuunnistuksen tarkoituksena oli järjestää mukavaa yhdessä tekemistä illaksi. Toisena päivänä oli minun vuoroni hoitaa päävastuu koulutuksesta ja veimme mentorointimenetelmää enemmän superilaisille istuvaksi, mietimme omia osallistumisen mahdollistajia sekä esteitä swot -analyysin

kautta, teimme henkilökohtaiset tavoitteet jaksolle ja kävimme läpi mentorointi sopimuksen sekä täytimme varsinaiset sopimuslomakkeet allekirjoituksin.

Koulutuksessa jokainen laati itselleen oman kehittymisen tavoitteet.

Aktoreiden tavoitteet ovat seuraavat:

- Omalla työpaikalla vaikuttaminen
- Asioiden eteenpäin vieminen
- Edunvalvonta
- Työhyvinvointi
- Oman roolin selkeyttäminen
- Osallistuminen ammattiosaston tapahtumiin
- Olla SuPer aktiivi, tulevaisuudessa liiton töissä
- Saada työkaluja
- Saada vertaistukea
- Syventyä ammattiosaston toimintaan
- Saada tietoa liiton toiminnasta, useampi maininta
- Saada tietoa erilaisista toimintamahdollisuuksista
- Saada tietoa ammattiosaston hallituskaavasta.

Tavoitteissa näkyy menetelmän suoma joustavuus, se joustaa henkilön omien tarpeiden mukaan. Koetaan tarve oman työpaikan asioihin vaikuttamiseen tai tiedon lisäämiseen järjestössä toimimisesta. Tavoitteet olivat hyviä ja niistä huomasi, että mentoroinnin suomat mahdollisuudet oli jo oivallettu. Hankkeen järjestöllinen päätavoite saada lisää aktiivisia toimijoita näkyi tavoitteissa ilahduttavasti, monet halusivat lisää tietoa erilaisista toiminta ja osallistumisen mahdollisuuksista.

Mentoreiden tavoitteet olivat seuraavat:

- Tiedon jakaminen
- Auttaminen
- Innostaminen
- Osallistuminen

- Aktivoiminen
- Antaa työkaluja työpaikalla toimimiseen
- Vahvistaa aktorin roolia luottamustehtävässä
- Uudistua itse mentorina
- Kokemuksen monipuolinen jakaminen
- Saada tietoa ja kokemusta menetelmästä
- Uusi työkalu nuorten aktivoimiseen
- Tutustuttaa selkokielellä liiton toimintaan
- Rohkaista aktoria mukaan ammattiosaston tapahtumiin.

Olen hankkeen vetäjänä hyvin tyytyväinen hankkeeseen osallistuvien tavoitteisiin, kaksipäiväinen kurssi mahdollisti sen, että jokainen on sisäistänyt menetelmän ja suhteuttanut sen onnistuneesti omaan kehittymiseensä. Mentoreiden tavoitteissa näkyi myös se, että he pystyvät jakamaan tietoa ja saavat myös uuden työkalun ja kokemuksen.

### 5.3 Swot-analyysi itsearvioinnin välineenä

Swot-analyysin avulla jokainen pystyi näkemään oman tilanteensa realistisesti suhteessa hankkeeseen. Omien vahvuuksien nimeäminen vahvistaa oman osaamisen konkretisoitumista ja heikkouksien miettiminen tekee asiat näkyviksi ja yllätyksiä ei ehkä enää matkalla synny. Kun parit kävivät yhdessä läpi nelikenttensä, he huomasiivat mihin pitää keskittyä, esimerkiksi tapaamisten aikataulutukseen ja näin he pystyivät asennoitumaan hankkeeseen mahdollisuutena, jolle haluttiin raivata kalenterista tilaa. Uhista ja heikkouksista käytiin keskustelua esimerkiksi näin; ”Eivät nämä ole mahdottomia, näistä selvittää kyllä.”

Käytän tämän aineiston kuvaamiseen sanapilviä. Tämä on eräänlaista aineiston sisällönanalysointia. Alkuperäisistä swoteista syötin WordItOut-sovellukseen osallistujien pohtimat asiat niin monta kertaa, kun sama sana tai siihen rinnasteinen sana osallistujien kentissä esiintyi. Mitä useimmin sana tai teema toistui osallistujien arvi-



oinnissa, sen vahvemmin ja isommalla se näkyy sanapilvessä. Nopea silmäys kuvaan näyttää jo keskeisimmäksi nousseet määreet.

Jokainen sai aloituskoulutuksessa esitellä omat arvionsa, ja kun uhkaksi ja myös heikkoudeksi tunnustettu ajankäytön haasteetkin oli yhteisesti ääneen sanottu, jokainen osasi parityöskentelyn aikana suhtautua ajan löytymiseen haasteena, eikä mahdollisena esteenä. Positiivinen tulos on se, että niin aktoreiden kuin mentoreidenkin vahvuuksia ja mahdollisuuksia arvioitiin määrällisesti olevan enemmän kuin uhkia ja heikkouksia.



Kuva 8. Mentoreiden swot.

Todella hienosti mentorit näkivät mentorilta vaadittavan kokemuksen vahvuutenaan. Vahvuuksia löytyi paljon muitakin, verkostot, liiton toiminnan tuntemus ja vahva ammatti-identiteetti esimerkkeinä. Kokeneet mentorit näkivät mahdollisuuksina hankkeessa aktiivisen aktorin, hallituksen aktivointi sekä uuden näkökulman saamisen. Heikkoutena arvioitiin ajan haasteita ja uhkaksi epäiltiin sukupolvien välistä kuilua.



Kuva 9. Aktoreiden swot.

Aktoreiden arvioinneista vahvuuksiksi nousevat tiedonhalu ja innostuneisuus, todella hyviä motivaattoreita hankkeeseen lähdettäessä. Heikkouksien vahvimaksi nousee ajankäytön haasteet, kuten mentoreillakin. Kaikkein vahvimaksi mahdollisuudeksi aktorit arvelivat oppimisen mentoroinnin myötä, myös vaikuttamisen mahdollisuus koettiin vahvasti. Aktoreiden arvioinnissa vahvimaksi uhaksi hankkeeseen osallistumisessa arvioitiin ajankäyttö, myös oman innostumisen säilyttäminen nähtiin uhkatekijäksi.

Mentorointistartin lopussa pyysin pikapalautetta kahdelta päivältä. Varsinaisen loma-kepalautteen pyysin osallistujilta vasta viikon kuluttua kurssin päättymisestä. Pikapalautteessa nousseita asioita: Antoisat päivät, antoisa pari. Kurssi ylitti odotukset, koko porukka oli mukava ja sopivan kokoinen, menetelmä kiinnostava, Mervi Ylitalon tyyliä kiitettiin (porinaryhmät). Kurssipaikka koettiin hyväksi. Pidettiin hyvänä, että mentorit ja aktorit saivat saman koulutuksen menetelmästä. Kurssilla positiivinen vire ja nuorista osallistujista saivat kokeneemmatkin uutta innostunutta virettä. Kurssi herätti ajatuksia, vaikkakin sisälsi paljon asiaa. Sisällön vaihtelevuus oli hyvää ja piti mielenkiintoa yllä. Onko pakko lähteä kotiin? Joku kommentoi oloaan hieman sekavaksi, toinen odotti innolla tulevaa oppimisprosessia. Kahden päivän kurssi ei aiheuttanut uupumisen tunnetta, kokonaisuus oli hyvä ja salli myös hauskuuden. Lisäpisteitä pi-

kapalautteessa sai myös siitä, että helsinkiläisetkin pääsivät majoittumaan ja pystyivät näin osallistumaan myös illan ohjelmaan, ryhmä pysyi yhtenäisenä koko ajan.

Itse kurssin vetäjänä lisäisin edellisiin vielä lämpimän, hyväksyvän tunnelman, ja koko ajan yllä pysyneen intensiivisen osallistumisen jokaisen kohdalla. Vuorovaikutus oli sujuvaa ja avointa.

Sähköisesti pyydetyn kurssipalautteen tiivistelmä, vastauksia 10/14 kpl.

Nostot: Aiheita sekä kurssittajien osaamista kiiteltiin, palaute oli lähes poikkeuksetta 4-5, asteikon ollessa 1-5. Illan kaupunkisuunnistus sai erityis paljon mainintoja mukavana yhdessä tekemisenä. Tärkeimpinä osioina pidettiin mentorointimenetelmään paneutumista sekä tavoitteiden ja mentorointisopimuksen tekemistä. Yhtenä kurssin tuomana tärkeänä antina pidän myös oivalluksia siitä, miten tärkeää paikallinen työ ammattiosastoissa on ja sen ymmärtäminen.

#### 5.4 Työskentelyvaihe

Varsinainen työvaihe parityöskentelyyn oli syyskuu 2015 - tammikuu 2016. Työskentelyyn ohjeistettiin aloitusseminaarissa sekä ohjausta oli saatavilla pitkin työskentelyvaiheen. Lähetin noin kerran kuukaudessa tsemppausviestejä luomaamme sähköpostirinkiin ja sinne saivat muutkin kirjoittaa. Viesti oli ehkä kuva, omat terveiseni, löytämäni mentorointia käsittelevän artikkeli tai vain kysymyksen, miten teillä menee. Ilokseni sain yhä innostuneita vastauksia, että tavattu on ja hyvin menee. Kuulin työskentelyvaiheen aikana myös hankkeeseen osallistumattomilta, että paikallisesti mentorointi näkyy mm. ammattiosaston kokouksissa.

Olin aloituskoulutuksessa pyytänyt, että parit tapaisivat ainakin kolme kertaa eli loka-, marras-, ja joulukuussa. Syyskuussa he pääsivät kaksipäiväisen koulutuksen yhteydessä hyvin käyntiin, koska olin sijoittanut mentoriparit keskenään samaan huoneeseen myös yöpymään. Loppuseminaarimme oli tammikuussa. Joulukuussa lähetin kutsukirjeet loppuseminariin ja pyysin pareja vielä sopimaan viimeisen tapaamisen

ennen yhteistä lopetusta, jossa he voivat käydä läpi asiat, joita mentoroinnissa on käyty läpi ja myös analysoimaan toisaalta kuljettua mentorointimatkaa ja sen saavutuksia, toisaalta sudenkuoppia.

Avun- tai ohjauksenpyyntöjä työskentelyvaiheessa sain todella vähän, vain muutamia. Se kertoo mielestäni onnistuneista valinnoista ja hankkeeseen mukaan otetuista aktiivisista jäsenistämme sekä onnistuneesta aloituskoulutuksesta. Olin varautunut olemaan enemmänkin käytettävissä, mutta tarvetta ei juurikaan tullut. Lähetin joulukuussa kutsun loppuseminaariin ja annoin kutsun yhteydessä tehtäväksi keskustella parin kanssa, miten he tavoitteensa saavuttivat ja mitä nimeävät tärkeimmiksi tuloksikseen hankkeessa.

Seuraavaksi organisoin päätösseminaarin 22.1.2016 Tampereen kylpylässä, jolloin parityöskentelyn hyödyt vedettiin yhteen sekä pidettiin yhteinen palautekeskustelu. Tähän koulutuspäivään kuului myös todistusten jako pilottiin osallistumisesta, sekä palkkioksi että jatkohyödyntämistä ajatellen osallistujille Päivi Kupiaksen ja Matti Salon uuden, kattavan mentorointitietopakettin, Mentorointi 4.0 –kirjat. Osallistujat pääsivät myös nauttimaan kylpylässä polskuttelusta, seminaarin loppuksi.

Loppuseminaariin eivät aivan kaikki hankepilottiin osallistuneet päässeet paikalle työtai sairastumisesteiden takia. Mukaan lähteneistä 14 osallistujasta kuitenkin paikalla oli 6 mentoria ja 5 aktoria. Seminaari aamuna oli pakkasta -28 astetta ja matkustus Tampereelle toi hieman lisäjännitystä päivään, mutta suurempia vastuksia ei esiintynyt.

Loppuseminaarissa pidin aluksi lyhyen katsauksen kuljettuun mentorointimatkaan. Katsoimme mitä tavoitteita järjestönä meillä hankkeelle oli, millaisia henkilökohtaisia tavoitteita osallistujilla oli ollut sekä millaisia asioita nousi swot -analyyseistä. Seuraavaksi ohjeistin parit lähtemään keskustelemaan vielä yksilöidysti, mitkä heidän tavoitteensa olivat olleet, päästiinkö niihin, mitä jäätiin kaipaamaan lisää, mikä oli ehkä ollut yllätys. Parit saivat myös antaa palautetta yhteiseltä matkalta toisilleen. He saivat myös miettiä jatkuuko mentorointi heillä vielä vai päättyykö yhteys tähän. Lopuksi parit kertoivat vielä, mitkä olivat heidän tärkeimmät tuloksensa omasta mielestään.

## 5.5 Loppuseminaarin tulokset

Olin koonnut aloitusseminaarin tavoitteet, jotka aktorit ja mentorit olivat mentorointisopimuksiinsa kirjanneet. Henkilökohtaiset tavoitteet olivat: Tutustua liiton toimintaan, tutustua ammattiosaston toimintaan, saada tietoa erilaisista tavoista toimia, saada tietää vaikuttamiskeinoista työpaikalla, tulla aktiiviksi, tutustuttaa liiton toimintaan, säilyttää aktorin innostus, osata vastata selkeästi, oppia uusi menetelmä nuorten aktivointiin, jakaa kokemusta, vertaistukea, uudistua, innostaa, auttaa ja aktivoida.

Paikalla oli 11 hankkeeseen osallistunutta, heistä 10 oli sitä mieltä, että he saavuttivat itselleen asetetut tulokset. Yksi mentori arvioi saavuttaneensa tavoitteena puolittain. Mentoroinnin aikana syntyneen yhteyden pariinsa aikoivat kaikki osallistujat säilyttää.

Jos osallistujien henkilökohtaisia tavoitteita arvioidaan, ne ovat varsin tärkeitä jokainen. Tutustuminen liiton ja ammattiosaston toimintaan ja tiedon lisääminen ovat aktivoitumisen perusedellytyksiä. Aktiivisempaa roolia on paljon helpompi ottaa, kun tietää mihin on tarttumassa. Mentorit halusivat oppia uuden menetelmän, jakaa kokemusta, uudistua ja innostua. Nämä ovat tärkeitä tavoitteita tiedon siirron portailla.

Loppuseminaarissa jaoimme yhdessä parhaat hankkeen plussat, jotka olivat: Sain jakaa tietoa, onnistuin innostamaan, sain olla hyödyksi, kaikki pysyivät koko hankkeen mukana, opin ajattelemaan uudella tavalla asioista, tutustuin toisen ammattiosaston tapaan toimia, tein jäsenhankintaa, sain uuden ystävän, syntyi luottamuksellinen suhde.

Hankkeen ”miinukset” nimettiin myös yhdessä. Näitä olivat: mentorin huoli siitä, ettei uuvuta aktoria liialla tiedolla, tiedon rajaamisen vastuu, toiset kokivat hankkeen kestäneen liian vähän aikaa, vaikka aika alussa oli tuntunut liian pitkältä sitoutumiselta.

Seuraavaksi arvioimme yhdessä, mitkä olivat mentorointihankkeen tärkeimmät tulokset pareille itselleen. Nämä tulokset olivat hyvin innostavia ja positiivisia. Listattuna ne ovat seuraavat:

- Aktori ryhtyi ammattiosaston hallituksen varajäseneksi syyskokouksessa
- Into omaa ammattiliittoa kohtaa levisi
- Aktori pystyi mentorin innoittamana vaikuttamaan oman työpaikan kehittämiseen työpaikkaselvityksen keinoin
- Aktori ryhtyi yhdysjäseneksi
- Aktori liittyi paikalliseen nuorten superilaisten suunnitteluryhmään
- Kaksi aktoria harkitsee SuPer opoksi ryhtymistä (opo käy oppilaitoksissa pitämässä työelämä tunteja sekä kertomassa SuPerista opiskelijoille)
- Lisäksi kaikki osallistujat kokivat oman aktiivisuutensa lisääntyneen hankkeen aikana

Seuraavaksi pohdimme yhdessä, mitä hyötyjä SuPerille mentorointihankkeesta oli. Järjestön kannalta jokaisen jäsenen tiedon lisääminen on jo hyvä tulos, mutta järjestön kehittymisen näkökulmasta pystyimme listaamaan seuraavat saavutukset:

- Uudet ideat ammattiosaston toimintaan
- Nuoria jäseniä mukaan
- Positiivinen puhe ay-toiminnasta
- Työkalu uusien jäsenten rekrytointiin
- Saimme lisää aktiivisia jäseniä
- Työpaikalla asiat paranivat SuPerin ansiosta
- Uusia tapoja omaan työhön
- Menetelmää hyödyntäen ”vapautuu” konkareita tehtävistä

Nyt jo aktiivisesti toimivat saivat raikkaita, uusia ideoita oman ammattiosaston toimintaan aktoriltaan esimerkiksi siitä, mikä nuoria jäseniä voisi houkutella mukaan toimintaan. Tiedon lisääminen lisäsi myönteistä puhetta omasta ammattiliitosta ja tämä toi uusia jäseniä jälleen omista kontakteista. Mentorointi nähtiin myös työkaluksi uusien jäsenten hankintaan, lisää aktiivisia saatiin mukaan toimintaan suhteellisen lyhyessä ajassa, heistä tarvitaan jokainen. Mentoroinnin ohessa levisi myös hyviä käytäntöjä omasta työstä, joita kokeiltiin ja se rikastutti omaa työtä. Omalla työpaikalla asiat paranivat, koska mentoroinnissa saatiin apua työpaikkaselvityksen hyödyntämiseen.

Menetelmän hyödyntäminen ”vapauttaa” konkareita tehtävistä ja he voivat luottaa ay-toiminnan jatkumiseen paikkakunnalla. Lisäksi keskusteltiin siitä, miten uuden meillä aiemmin kokeilemattoman menetelmän testaus ja siitä omille kontakteille kertominen oli saanut aikaan positiivista mainosta SuPerille. Asiasta keskustelu oli herättänyt mielenkiintoa esimerkiksi työpaikoilla.

Lopuksi mietimme vielä yhteisesti, miten hyödyntäisimme mentorointia jatkossa liiton tai ammattiosaston toiminnassa tämän pilotoinnin jälkeen. Mentorointi nähtiin menetelmänä, jolla voisi ennalta ehkäistä monia ammattiosastoja vaivaavaa huolta uusien aktiivien löytämisestä. Mentorointia voisi käyttää työkaluja uusien kiinnostusta osoittavien jäsenten ”kaappaamiseksi” mukaan paikalliseen toimintaan jäsenilloista tai työpaikoilta. Paikallisesti voisi kokeilla myös ryhmämentorointia, jolloin yksi kokenut mentori ottaisi vaikka kaksikin aktoria mentoroitavakseen. Kannustin osallistujia kertomaan omista ammattiosastoissaan mentoroinnista ja omista kokemuksistaan tässä pilotissa. Paikallisesta tapahtuva mentorointi olisi vaihtoehto tai tuki liiton tarjoamalle koulutuspolulle järjestötehtäviin. Ideoimme koko Suomen ammattiosastot kattavasta mentoriverkostosta, siten että joka ammattiosastossa tai ainakin suurimmissa aluksi olisi mentori, joka hallitsisi menetelmän ja voisi paikallisesti jakaa tietoa hallitusti. Mentorointi nähtiin oivalliseksi välineeksi niissä tilanteissa, joissa ammattiosaston puheenjohtajuus, hallituspaikka, luottamusmiestehtävä tai työsuojeluvaltuutetun tehtävää hoitanut henkilö vaihtuu. Ideoimme, että tätä tehtävää hoitavan pitäisi viimeisen toimikautensa aikana etsiä aktori, ja aloittaa mentorointi heti, kun jatkaja selviää ja löytyy. Luottamustehtäviin tullaan toki valituksi, mutta jos suurta tunkua tehtävään ei ole niin mentoroinnin voi aloittaa ennen valintaa, näissä tapauksissa voi olla apua vaikka ryhmämentoroinnista, jos tehtävään on useampi halukas, joista valita. Koskaan kuitenkaan mentoroinnin avulla siirretty tieto ei mene hukkaan.

Mentorointi nähtiin myös matalan kynnyksen tukena jäsenelle, joka haluaisi saada tietoa, miten voisi aktivoitua omassa ammattiosastossaan. SuPer liitto järjestää SuPer voimaa- koulutusristeilyä kerran vuodessa, ja tällä risteilyllä saa perustietoa SuPerista ja ammattiosastoista. Myös suosittu nuorten koulutusristeily on tapa hankkia tietoa. Nämä tilaisuudet ovat kuitenkin harvakseltaan ja mentoroinnin avulla uusi

kiinnostunut jäsen pääsisi nopeasti ja joustavasti alkuun oman roolinsa miettimisessä ja tietouden kartuttamisessa.

Mentoroinnin voisi ottaa avuksi esimerkiksi yhdysjäsenten tiedon lisäämiseksi. He ovat työpaikoillaan linkkejä ammattiosastoon ja liittoon ja heidän kiinnostustaan voisi kysyä lähtemään aktoriksi esimerkiksi ryhmämentorointiin. Kaiken kaikkiaan mentoringi nähtiin superilaisille toimivaksi mahdollisuudeksi tämän pilotin perusteella.

Päätösseminaarin lopuksi näytin vielä osallistujille haastattelukysymykseni, jotka esittäisin heille seuraavalla viikolla puhelimesta, heidän itse valitsemana ajankohtana. Tarkoitus on pystyä kahden kesken samaan aito palaute hankkeen onnistumisesta osallistujan näkökulmasta sekä kehittämisehdotukset.

## 5.6 Puhelinhaastattelu

Käytin tässä tutkimuksessa puhelinhaastatteluja saadakseni hankkeen osallistujilta syvenpää tietoa osallistumiskokemuksista. Puolistrukturoidun haastattelusta teki se, että minulla oli neljä kysymysaihetta, joiden järjestys saattoi vaihtua tai syventyä keskustelemalla. Yksi haastattelu kesti 10-20 minuuttia ja nauhoitin haastattelut sekä tein muistiinpanoja samalla. Hirsjärvi ja Hurme (2011, 47,) toteavat puolistrukturoidun haastattelun eroavan lomakehaastattelusta siinä, että kysymykset ovat samat kaikille vastaajille, mutta vastauksia ei ole sidottu vastausvaihtoehtoihin, vaan vastaajan vastaavat omin sanoin. Hirsjärvi ja Hurme viittaavat myös Robinsonin määritelmään, jonka mukaan kysymykset on ennalta määriteltyjä, mutta haastattelutilanteessa sanamuodot voivat vaihdella. Puolistrukturoidulle haastattelulle ominaista on, että haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, muttei kaikkia.

Haastateltavat henkilöt olivat kaikki hankkeeseen osallistuneita, loppuseminaarissa läsnä olleet tiesivät haastattelukysymykset ennalta, ja kaikki olivat saaneet itse valita heille sopivan ajan puhelinhaastatteluun. Pääsin heti loppuseminaria seuranneella viikolla tekemään kaikki puhelinhaastattelut, joten aihe oli vielä hyvin haastateltujen mielessä. Aineiston purkamisen aloitin saman tien. Ainoastaan yksi mentorin haastat-



telu oli vielä soittamatta, kun aloitin aktoreiden haastattelujen purkamisen. Loppuseminaarimme yhteinen purku, keskustelu ja kehittämisideat toimivat oivallisena pohjana myös puhelinhaastattelujen toteuttamiselle. Keskeiset ilmiöt tulivat kuitenkin esiin jo loppuseminaarin tuloksissa. Puhelinhaastattelussa kuitenkin jokainen haastateltava sai tuoda vielä oman painotuksensa yhteisen keskustelun lisäksi.

Puhelinhaastattelun kysymykset:

- Vastasiko mentorointihanke odotuksiasi? Miten? Tavoitteesi oli nämä----, pääsitkö niihin?
- Mikä oli haasteellisinta hankkeessa?
- Lisäsikö hanke tietoa ammattiosaston toiminnasta ja tarjonnasta sinulle? Anna esimerkki. Jos ei, niin miksi?
- Lisäsikö hanke sinun aktiivisuuttasi ammattiosastossasi tai työpaikallasi? Millä tavalla? Miten aiot hyödyntää hankkeessa oppimaasi?

Haastattelujen analysointi tässä tutkimuksessa alkoi jo puhelun aikana, koska tein samalla muistiinpanoja. Hirsjärvi ja Hurme esittävätkin kuusi mahdollista lähestymistapaa analyysiin, joista yksi on seuraava. Haastatteliija tulkitsee ja tiivistää haastateltavan kuvausta jo haastattelun aikana ja kertoo tulkinnoistaan myös haastateltavalle. Tässä muodostuu haastateltavalle mahdollisuus joko hyväksyä tai hylätä esitetty tulkinta. Dialogi voi jatkua, kunnes päästään oikeaan tulkintaan. Haastattelua voidaan nimittää tässä tapauksessa myös ”itseäänkorjaavaksi” haastatteluksi. (Hirsjärvi & Hurme 2011, 137.)

Analysoidessani puheluita pyrin merkitysten tiivistämiseen, jossa lyhennän haastateltavan vastausta. Merkitysten tulkintaa teen myös siten, että en tyydy vain näkyvään vastaukseen vaan pyrin löytämään piirteitä, jotka ehkä eivät ole suoraan puheessa lausuttuja vaan yhdistyvät ehkä toisen haastatellun lausumaan vahvistaen sitä. Täs-

sä analyysimallissa tulkinta voi olla spekulatiivinen mutta tuloksena vastaus ei ehkä tiivisty vaan pikemminkin laajenee. (Emt., 137.)

Haastatteluista en ehkä saanut juurikaan enää täysin uutta näkökulmaa mentoroinnin hyötyihin tai sen käytettävyyteen, kaikkein antoisin oli loppuseminaarin yhteinen pohdinta, jossa kaikki läsnä olevat ideoivat yhdessä. Haastatteluissa koin saaneeni suoraa palautetta ja hankkeeseen osallistuneet tuntuivat tyytyväisiltä, jokaiselle taisi olla selvä, ettei ihmeitä saada heti aikaan, mutta tämän kokeilun kautta saimme viitettä menetelmän sopivuudesta. Tietysti voi olla, että haastateltavan saattoi olla vaikea sanoa negatiivista palautetta puhelimesta, vaikka puhelinhaastatteluihin päädyttiin juuri siksi että kahden voi olla helpompi antaa suoraa palautetta kun ryhmässä. Ilmeisesti ryhmämme oli niin turvalliseksi koettu, ettei haastattelussa enää tullut yllätyksiä eteen.

Puhelut nauhoitin ja puhelun aikana myös kirjoitin vastaukset. Vastauksista lähdin etsimään teemoittelun avulla toistuvia samankaltaisuuksia. Jokainen 14:sta haastatellusta oli kokonaisuudessaan tyytyväinen mentorointihankkeeseen ja siihen että tuli lähteneeksi mukaan. Motiivit mukaan lähdössä vaihtelivat, kolme nuorta aktoria innostui SuPer nuorten risteilyllä pitämästäni hankkeen esittelystä ja ilmoittautui sen perusteella mukaan. Kolme aktoria ”löytyi” ammattiosastojen ilmoitusten perusteella. Ammattiosasto oli kertonut liittoon nuorten toiminnasta vastaavalle jäsenestä, joka on ollut kiinnostunut toiminnasta ja kaipasi ehkä jotakin väylää mukaan tempautumiseen. Yksi aktori lähti mukaan pyynnöstä viime hetkillä osallistumisensa peruuttaneen aktorin tilalle. Mentorit etsittiin edellä esitellyn puheenjohtaja kyselyn perusteella tai kysymällä suoraan ammattiosastosta mentoria alueelta ilmoittautuneelle aktorille.

### 5.7 Mentorointikokeilun tuloksia, aktoreiden näkökulmasta

Kaikki aktorit olivat tyytyväisiä siitä, että olivat lähteneet mukaan hankkeeseen ja kokivat saaneensa hankkeesta apua omaan kehittymiseensä. Lähes kaikilla aktoreilla oma aktiivisuus ammattiosastoa kohtaan oli lisääntynyt. Monella ammattiosaston toiminta oli selkeytynyt paljon ja koko liiton toiminta, uutta tietoa olivat aktorit saaneet

mm. liiton koulutustarjonnasta. Aktorit olivat saaneet tietoa mentoroinnin aikana omista mahdollisuuksistaan osallistua aktiivisemmin. Jokainen oli saavuttanut tavoitteensa, joskin se oli saattanut muotoutua matkan varrella. Esimerkiksi ammattiosaston toimintaan perehtyminen jäi yhdeltä aktorilta pois, koska omalla työpaikalla esiintyvät haasteet ja juuri samalle ajanjaksolle osunut työpaikkaselvitys tuntui tärkeämmältä juuri silloin. Aktori sai mentorilta ohjausta ja neuvoja näihin ilmenneisiin ongelmiin, sekä vahvistusta omille mielipiteille juuri sopivasti mentoroinnin avulla. Tämä kertoo mentoroinnin yhdestä parhaimmista ominaisuuksista eli joustavuudesta. Sitä voidaan käyttää hyvin monenlaisiin, muuttuviinkin tilanteisiin. Vaikka päätavoite oli valjastaa menetelmä ammattiosastojen keinoksi uusien aktiivisten jäsenten saamiseksi mukaan toimintaan, ei voida pitää huonona sitä, että nuori aktori sai mentoroinnin avulla apua myös omaan työhönsä liittyviin kysymyksiin. Mentorointia onkin perinteisemmin käytetty juuri yksilön kehittymiseen työssään. Eräs aktori kertoi ymmärtäneensä mentoroinnin avulla, miten iso ja toimiva ammattiliitto hänellä on: "...tässä mukana tuli myös ylpeys omasta ammatista."

Mentoroinnin kerrottiin myös opettaneen arvostamaan kokemusta uudella tavalla, ja arvostamaan sitä tietoa, joka mentorilla oli. Mentoroinnin avulla aktorit nimesivät rohkaistuneensa selvittämään omilla työpaikoillaan epäkohtia, joista kaikki supisivat, mutta kukaan ei selvittänyt. Mentori neuvoi miten asiat voi ottaa työpaikalla puheeksi rakentavasti. Mentori oli myös opastanut aktorille uusia tapoja vaikuttaa ja kanavia äänensä kuuluviin saamiseksi. Aktorit saivat myös rohkeutta puhua omasta ammattiliitostaan mm. työssäoppimisjaksoille tuleville opiskelijoille. Mentoroinnin sivutuloksena syntyi siis myös keino parantaa jäsenhankintaa.

Kaikkiin mentoreihin oltiin tyytyväisiä, heidän monipuolista kokemustaan ja tapoja toimia mentorina aktorit kiittelivät. Vuorovaikutus oli ollut onnistunutta ja rakentavaa.

Mentorointimenetelmä oli monelle vieras ja aloituskoulutus koettiin hyödylliseksi, joskin senkin jälkeen heräsi vielä kysymyksiä siitä, miten nyt pitikään edetä, olenko oikeilla jäljillä. Aktorit kokivat myös saaneensa vertaistukea muilta hankkeeseen osallistuneilta.

Haasteellisimmaksi koettiin ajankäytön ongelmat. Jo aloituskoulutuksen swot-analyyseissä näkyi oman onnistumisen heikkoutena ajankäytön haasteet. Moni osallistuja tekee 3-vuorotyötä, joka tekee haasteen aikataulujen yhteensovittamiseen. Tämä ei ollut kuitenkaan noussut esteeksi, koska jo aloituskoulutuksessa ajankäytön haasteista keskusteltiin. Toki omat riskinsä mentoroinnin kuluessa toivat sairastelut ja näistä johtuvat tapaamisten siirtymiset. Kaikki parit olivat kuitenkin kuuliaisesti tavanneet noin kerran kuukaudessa eli noin 3-4 kertaa hankkeen aikana. Muutama pari oli käyttänyt myös sähköpostia mentorointikysymyksien pohtimiseen ja neuvontaan. Jotkut pareista olivat myös avanneet facebook- yhteyden välillään ja tämä saattaa olla myös tulevaisuudessa yhteydenpitokanava. Kun parit tapasivat, tapaamiset olivat noin 1-1½ h kestoaltaan ja hyvin asiasisältöisiä, eräs aktori kuvasi: ” ...kun tavattiin, olikin koko tapaaminen täyttä asiaa!” (aktori 4)

Hankkeen kesto tuntui monesta aktorista ensin pitkältä ajalta sitoutua, mutta ainakin kaksi aktoria ilmoitti suoraan kuuden kuukauden jakson olleen liian lyhyt ja vuosi olisi ollut parempi.

Monet aktorit pohtivat, osasivatko he kysyä mentoreiltaan oikeita asioita. Eräs aktori esitti kehittämissuositusten tukikysymyslistasta, jossa olevia kysymyksiä voisi mentoreilta kysyä, jos ei omaan mieleen tule. Tätä voisi miettiä. Aloituskoulutuksessa kävimme läpi asioita esimerkiksi siitä, mitä kysymykset voisivat olla. Jokainen sai myös aloituskoulutuksessa oman pienen vihkon, johon saattoi kerätä kysymyksiä, jotka tulevat mieleen tapaamisten välillä, jotta sitten mieli ei ole tyhjä tapaamisessa. Tätä olikin hyödynnetty ja myös kasvatettu vihosta kokonaiseksi kansiksi, mihin aktori oli kerännyt muuta itselleen tärkeää aineistoa oman oppimisen tueksi.

Ammattiosastojen nettisivut saivat mainintoja haastatteluissa. SuPerliiton nettisivuilta pääsee etsimään oman ammattiosastonsa nettisivut ja ammattiosastot päivittävät sivujaan itsenäisesti. Liitto tarjoaa tähän webmasterkoulutusta. Nettisivut ovat usein se ensimmäinen kontakti, kun jäsen alkaa etsimään tietoa omasta osastostaan. Muutamaiset aktorit kertoivat, että oman ammattiosaston nettisivuilla ei ollut saatavissa ajankohtaista tietoa tapahtumista. Tämä lannisti lisätietojen etsimistä. Ja tiedonsaanti mainittiin aktiivisemmän osallistumisen esteenä. Tässä on parantamisen varaa siis.

Aktoreiden joukossa oli myös webmastereita, jotka saivat mentoroinnista lisää potkua sivujen päivittämiseen ja mentorilta ideoita, mitä kaikkea sivustolla voisikaan olla.

Jatkosuunnitelmia aktoreiden näkökulmasta. Yhteyden mentoriin toivoivat kaikki aktorit säilyväksi. Kaikki parit olivatkin ehtineet jo sopia tavoista yhteyden säilyttämiseksi ja yhteisiä asioita oli mentoroinnin avulla lähdetty ajamaan ja tämä työ oli joillakin pareilla vielä kesken. Mentori koettiin tärkeäksi voimavaraksi jatkossakin ja tieto ”selkänøjasta”, jolle voisi soittaa neuvoa kysyäksään, haluttiin säilyttää jatkossakin.

Lähes kaikki aktorit aikoivat jatkossa alkaa käymään oman ammattiosastonsa jäseniloissa.

#### 5.8 Mentorointikokeilun tuloksia, mentoreiden näkökulmasta

Pääasiassa myös mentoreiden palautteet hankkeesta olivat positiivista. Osa sanoi, ettei oikein lähtiessään tiennyt, mihin oli lähdössä mukaan. Omaan ohjaamiseen oli tiin tyytyväisiä, joskin pelättiin myös että tukahdutettiin aktoria liiallisella tiedon kaatamisella. Toiset mentorit toivoivat aktoriltaan vielä aktiivisempaa otetta, joka onkin mentoroinnin idea, aktori on aktiivinen ja ehdottaa tapaamisia, miettii asioita, joita hän haluaa kysyä. Mentori ei voi tietää, mitä tietoa jakaisi, jos aktori ei ole valmistautunut ja esitä kysymyksiä, joista keskustelu lähtee virtaamaan. Tuntuma kuitenkin syntyi siitä, että kun parit tapasivat asioita kyllä keskusteltaviksi löytyi ja keskustelut pysyivät tarkoituksenmukaisessa aiheessa. Haasteellisin vaihe erään aktorin mukaan oli juuri tapaamiseen pääsy, aikatauluhaasteet ja viestinnän niukkuus loivat epävarmuutta, mutta tapaamisissa nämä unohtuivat, ne olivat antoisia. Toisaalta eräs mentori antoi vuolasta kiitosta aktorinsa innokkuudelle, mentorointi sujui hyvin, ja oli antoisaa jatkoideat jo itävät. Aktorin vastaanottavaisuudesta ja innokkuudesta oli paljon hyötyä. Tämä sama pari oli myös pareista innokkaimmin sitä mieltä, että nyt mentorointiin käytetty noin 6 kk oli aivan liian lyhyt.

Yhteisten tapaamisten sopimisessa on hyvä olla selkeä ja mieluummin varmistaa tapaaminen kun jättää ilmaan leijumaan. Tätä voisi jatkossa aktoreille muistuttaa.

Kummankaan parista ei pitäisi tuntea epävarmuutta sovituista tapaamisista. Se voi aiheuttaa jommallekummalle tunteen siitä, ettei toinen arvosta parin aikaa.

Useimmat mentoreista olivat sitä mieltä, että mentoroinnin pituus oli sopiva, tosin se olisi voinut vielä olla sen vuodenkin kestoaltaan. Eräs mentori sanoi suoraan ajan olleen heille aivan liian lyhyt, vaikka tapaamisia oli vähintään yksi kuukaudessa, vielä ei suinkaan tullut valmista. Vuorotyöläisten suurin haaste oli löytää yhteistä aikaa, mutta sitä kuitenkin haasteista huolimatta tuntui löytyneen kiitettävästi.

Mentoreista kaikki olivat jo hyvin kokeneita ammattiosaston ja liiton tehtävissä toimijoita, että varsinaisesti uusia asioita ei tullut vastaa kuin muutamalle haastatellulle. Tosin kyllä lähes kaikki sanoivat, että saivat itsekkin miettiä, miten asiat menivätkään, etsiä tietoa ja kysyä ja varmistaa muilta konkareilta omassa piirissään. Tämä oli monesta vastaajasta hyvää omien tietojen päivitystä ja kertaamista. Eräs mentori kertoi hankkeen avanneen hänen silmiään itsestään, ei pidä pitää mitään esimerkiksi toisen tietoa itsestään selvänä. Aktorin tietotaso on selvitettävä alussa, omaa tietoa pitää vaan osata palastella ja annostella sopivissa määrin. Tämä oli haasteellista, mutta samalla opettavaista. Valaisevana koettiin myös se, että mentoroinnin avulla oli pysähdytty ja pohdittu, miksi ja miten jokin asia tehdään. Oli alettu pohtimaan voisiko asian tehdä toisin, nuori aktori antoi ajattelun aiheita uudistumiseen. Hankkeen kerrottiin myös antaneen uutta virtaa ja voimaa myös omaan rooliin ammattiosastossa.

Eräs mentori pohdiskeli, että hankkeessa oli ollut hänelle jopa työnhajauksellinen vire. Asioiden pohtiminen yhdessä oli synnyttänyt uudenlaista kaivattua ajattelua, tämä on oivallinen hankkeen ”sivutuote”.

Yksi mentori pohti sitä, että jokin välitehtävä olisi saattanut pitää vielä entistäkin paremmin kiinni mentoroinnissa, jos olisi ollut yhteinen tehtävä ratkaistavaksi. Tässä idea jatkoa varten.

Eräs mentori kertoi, kuinka mentoroinnin avulla pääsi tutustumaan toiseen itselleen aluksi vieraaseen ammattiosastoon. Oli hyvin opettavaista oivaltaa, että ammattiosastot ovat hyvin erilaisia, erilaisilla aktiivisuustasoilla, joka näkyy nettisivuilta lähti-

en. Tarjontaa jäsenille ei juuri ole, nettiin ei juuri päivitettävää löydy. Tämäkin vahvisti mentorin ymmärrystä siitä, että uusia aktiiveja tarvitaan, kaikin keinoin.

Mentorointi tapaamisissa oli käsitelty ainakin omaan työhön, ammattiosastoon, yhdistystoimintaan, työyhteisöön, paikalliseen vaikuttamiseen, liiton koulutustarjontaan, nuorten toimintaan, opo-toimintaan, luottamusmiestoimintaan, työsuojeluvaltuutetun toimintaan, liittokokousvaaleihin, kokouskäytäntöihin ja työhyvinvointiin liittyviä asioita. Hyvin monipuolista keskustelua on siis käyty. Eräs mentori nosti esiin, että ymmärsi hankkeen aikana, että tiedon jakaminen on ammattiosaston toimivana säilyttämisessä erittäin tärkeää ja piti tätä mentorointia oivana tapana tiedon jakamiseen. Monenlaista oivaltamista näin pitkäkestoinen hanke osallistujissa herätti.

Eräs mentori ajatteli tehokkaana naisena, että tällä panostuksella olisi voinut olla toinenkin aktori, niin vaikuttavuus olisi vielä suurempi. Tämä onkin mahdollista varmasti jatkossa, ainakin tässä pilotissa mukana olleiden mentoreiden kohdalla.

Kaksi mentoreista oli jo jatkamassa seuraavaan mentorointiprojektiin, toinen mentorina ja toinen aktorina omaan työhönsä liittyen. Mentorointimenetelmää pidettiin yleisesti lopulta yksinkertaisena ja selkeänä keinona siirtää tietoa mukavalla tavalla, kunhan idean on oivaltanut.

Mentorit olivat tyytyväisiä tuloksiin, joita hankkeen aikana syntyi, tuli uusia jäseniä, yhdysjäseniä, ammattiosaston aktiiveja hallitustyöhön, nuorten alueellisiin toiminnan suunnitteluryhmiin liittymistä ja oman työpaikan asioihin vaikuttamista.

## 5.9 Mentoroinnin arviointi

Mentoroinnin onnistumisen arvioinnissa huomio kiinnittyy ohjelmalle asetettuihin tavoitteisiin. Tavoitteena oli lisätä paikallista aktiivisuutta. Lisäksi on oltava ajatuksia siitä, millaista toimintaa mentoreilta ja aktoreilta odotetaan. Edellytin osallistujilta tapaamisia noin kerran kuukaudessa ja tämän parit täyttivät kirkkaasti. Paikallinen aktiivisuus lisääntyi kaikilla aktoreilla, tarkoittaa se sitten ajatusten syntymistä omasta

osallistumisesta, välitöntä omaa aktiivisuuden kasvua tai vaikuttamista oman työpaikan asioihin.

Ristikangas, Clutterbuck sekä Manner (2014, 198) nimeävät mentoroinnin arvioinnin neljään eri ulottuvuuteen seuraavasti

1. Suhteeseen liittyvät prosessit: kuinka usein pari tapaa? Onko luottamus syntynyt? Onko suunta suhteelle löytynyt? Onko jompikumpi huolissaan toisen panoksesta mentorointiin?
2. Ohjelman prosessit: Kuinka moni on osallinen koulutuksissa? Kuinka tehokkaana koulutusta pidettiin?
3. Suhteen tulokset: Onko mentoripari saavuttanut tavoitteensa?
4. Ohjelman tulokset: Onko onnistuttu pitämään kiinni avainhenkilöistä tai parantamaan mentoroitavien osaamista?

Kansainväliset standartit mentoroinnin laadulle on myös kehitetty Eurooppalaisen mentorointi ja coaching neuvoston toimesta (European Mentoring & Coathing council). Neuvosto määrittelee kuusi kohtaa laadukkaalle mentorointijärjestelmälle seuraavasti:

1. Tavoitteen määrittely
2. Koulutuksen järjestäminen
3. Osallistujien valinta on harkittua
4. Prosessin arviointi
5. Menetelmän hallintaan ja etiikkaan kiinnitetään huomiota
6. Mentoroinnilla on ohjaaja

Omasta mielestäni, kun vertaan hankettamme näihin kansainvälisiin standardeihin, olemme onnistuneet varsin hyvin. Meillä oli selkeä tavoite kokonaisuudelle mentoroinnissa sekä jokaisella osallistujalla tämän lisäksi omat tavoitteet mietittynä. Kartoitimme myös alussa muita tekijöitä swot-analyysin avulla, jotka auttavat tai hankaloittavat onnistumista. Koulutuksemme oli todella onnistunut. Se sai paljon hyvää palau-



tetta osallistujilta sekä myös TSL:n Mervi Ylitalolta. Osallistujien valinta oli suunniteltua, mutta lopulta kaikki halukkaat aktorit otettiin mukaan ja viime hetkillä etsittiin uusi aktori peruneen tilalle. Tämä on yksi asia, joka tekisi ehkä vielä onnistuneemman kokonaisuuden, eli aktorit hakeutuisivat oma-aloitteisesti mukaan mentorointiin. Tosin jostain on aloitettava ja uuden toiminnan istuttaminen ja tunnettavaksi tekeminen vie aina aikaa. Jos, ja haluan uskoa että kun, mentorointi hanke saa jatkoa, tunnettavuus varmasti lisääntyy, ja tätä myöten myös kiinnostus osallistumiseen tulee lisääntymään.

Arviointia prosessin onnistumisesta teimme yhdessä lopetusseminaarissamme sekä jokainen sai vielä arvioida omalta osaltaan puhelinhaastattelussa. Tämä opinnäytetyö on myös osa arviointia. Menetelmä oli myös otettu haltuun ja sitä koordinoitiin minun taholtani. Eettinen tapa toimia oli tiedostetusti läsnä, kaikkien osallistujien ollessa hoitajia, eettinen asennoituminen on lähtökohta toiminnalle.

Lopullisen arvion käytettävyydestä ja päätöksen tämän kokeilun perusteella mentoroinnin laajentamisesta liitossa tekevät jäsenistä koottu liittohallitus, jolle opinnäytetyöni toimenpide-ehdotuksineen esitellään pohdittavaksi aineistoksi.

## 6 TOIMENPIDE-EHDOTUKSET

Jotta mentorointi pystytään pitämään elävänä toimintamallina, sen pariin tarvitaan lisää ihmisiä. Menetelmästä pitää puhua eri yhteyksissä, tapaamisissa, kokouksissa ja tapahtumissa. Aiemmin mukana olleita pitää pyytää puhumaan kokemuksistaan muille, jotta he voivat ehdottaa osallistumista mukaan mentorointiin. Jokainen jo osallistunut sekä asiasta jotakin tietävä voi auttaa tässä työssä. (Berger- Marks Foundation 2012, 43.)

Mentorointiprosessin onnistumista auttaa myös aloitus koulutuksen tai orientaation järjestäminen työhön ryhtyvälle parille. Berger-Marks Foundationin selvityksen mukaan tämä lisää tietoa siitä, mitä mentorointi on ja säästää aikaa pohdinnalta, meneekö mentorointisuhde kuten tarkoitetaan. Saman selvityksen mukaan aktoreille on

eniten hyötyä, jos he ovat jo osallistumassa perinteiseen ammattiosaston työhön ja harjoittelevat kokouskäytäntöjä jne. (Emt., 24.)

Mentorointimallia ei voida istuttaa organisaatiosta toiseen valmiina pakettina, vaan menetelmää on sovittava jokaisen organisaation, kuten osallistuvan henkilönkin omiin tarpeisiin. Tämä on mentoroinnin vahvuus ja toisaalta myös haaste. Paneutuminen ja sovittaminen vie aikaa, mutta tulokset kannustavat jatkamaan. (Emt., 38.)

Parhaiten mentorointiohjelmasta saa irti, jos se sisältää parhaita osia organisoidusta sekä epämuodollisesta mentoroinnista. Tärkeää on noudattaa muodollista rakennetta mentoroinnille, koska se antaa merkitystä, suuntaa ja tukea mentorointisuhteelle. Tosin yksittäiset suhteet saavuttavat parhaan loiston, jos niiden annetaan toimia mahdollisimman epämuodollisesti. Menestyvistä muodollisista suhteista syntyy usein siis menestyviä epämuodollisia suhteita. Näyttöä on myös enenevässä määrin siitä, että epämuodollisen mentoroinnin laatu ja laajuus paranevat dramaattisesti, kun ympärillä on riittävästi ihmisiä, jotka ovat toimineet ohjatuissa mentorointisuhteissa mentorina tai aktorina. (Ristikangas, Clutterbuck & Manner 2014, 47.)

Hankkeen kokemusten, palautteiden ja puhelinhaastattelujen perusteella pidän mentorointia hyvänä paikallisen toiminnan aktivoimisen menetelmänä. Hankkeesta jäi osallistujille ja minulle hankkeen vetäjälle positiiviset kokemukset. Näistä kokemuksista ja varsinkin loppuseminaarin osallistavasta työskentelystä jää vahvimmaksi kaksi hieman erilaista tapaa käyttää mentorointia SuPerissa. Toinen polku on jäseniä enemmän osallistava, paikallisesti toteutettava omaehtoinen mentorointi. Tässä mallissa ammattiosaston tehtävissä toimiva henkilö aikoessaan vetäytyä tehtävästä etsiskelee seuraajaa tehtävässä jatkamaan. Toki ammattiosaston luottamustehtäviin eli hallitukseen valitaan ammattiosaston ohjesääntöjen mukaisesti, mutta mentorointi mahdollisuus olisi kerrottava siinä vaiheessa, kun tulossa olevasta valintakokouksesta tiedotetaan ammattiosaston jäseniä. Jokaisen luottamustehtävään valitun pitäisi myös varautua siihen, että mentorointia käyttäen siirtää kerääntynyttä tietoa uudelle valitulle henkilölle luopuessaan tehtävästään toimikauden päätteeksi. Tämä olisi sitä ”saattaen vaihtamista”, joka varmasti helpottaisi uusien jäsenten ryhtymistä ammattiosaston tehtäviin.

## Vaihtoehto 1 toimenpiteeksi:

1. Ammattiosastoissa perehdytään mentorointiesitteeseen, jotta perusidea tulee tutuksi. Jokainen puheenjohtaja, hallituksen jäsen, työpaikan luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu ja taloudenhoitaja tiedostaa, että tehtävään kuuluu tiedon siirto seuraajalle.
2. Jokaiselle ammattiosaston em. tehtävään valitulle kerrotaan mentoroinnin mahdollisuudesta ryhtyessään tehtävään.
3. Mentori ja aktori tutustuvat yhdessä SuPerin mentorointiohjeistukseen.
4. Mentori ja aktori/t tekevät tavoitteet mietittyään SuPerin mentorointisopimuksen ja lähettävät sen liittoon koordinaattorille.
5. Liiton toimistossa on mentorointi-koordinaattori, joka kertoo mentoroinnista lisää tarvittaessa sekä tietää liittoon lähetetyn mentorointisopimuksen perusteella ammattiosastoissa käynnissä olevista mentoroinneista.
6. Omatoimista mentorointia ammattiosastoissa sopimuksella suorittavat mentorit ja aktorit kutsutaan kerran puolessa vuodessa järjestettävään aluelliseen SuPer mentorit-iltaan. Liiton koordinaattori pohtii paikkakunnat tarpeen ja solmitujen mentorointisopimusten määrän perusteella. Kun mentorointi-ilta paikkakunnalla järjestetään, iltaan voisivat osallistua paitsi mentorit ja aktorit, joilla on prosessi käynnissä, myös kaikki kiinnostuneet ammattiosaston jäsenet, joille aihe tuntuu kiinnostavalta ja tarpeelliselta. Osa jo toimii joko aktorina tai mentorina ja loput saisivat infon, mistä on kyse. Teemailta lisää yhteisöllisyyttä ja vahvistaa menetelmän hallintaa sekä tunnettavuutta. Mentorointitapaamiset auttavat myös verkostoitumisessa ja mahdollistavat mentorointiohjauksen tarpeen mukaan pareille. Kokemusten jakaminen ja vertaistuki ovat myös tärkeitä mentoroinnin näkyväksi tekemisessä, sekä toimintakulttuurin vakiinnuttamisessa.
7. Tavoitteena SuPer mentoroinnin jatkuessa on saada jokaiseen suurempaan kaupunkiin alueellinen yhdysmentori, joka toimisi tukihenkilönä lähialueensa ammattiosastojen mentoroinnille. Liiton mentorointikoordinaattori on kaikkien mentoreiden ja aktoreiden apuna ja tukena.

Nyt tähän kokeiluhankkeeseen osallistuneita mentoreita voidaan pitää kantamentoreina. Asiaan paneutuneet kantamentorit löytyvät nyt Helsingistä (3 kpl.), Tampereelta, Lahdesta, Kuopiosta ja Turusta. Pitäisin hyvänä ajatusta, että vuonna 2016 etsittäisiin halukkaat kantamentorit myös Jyväskylään, Ouluun, Rovaniemelle, Kouvolaan, Savonlinnaan, Seinäjoelle ja Vaasaan, miksei muillekin kiinnostuneille, mutta yksi kantamentori per uusi paikkakunta riittää. Uusille alueellisille kantamentoreille sekä kokeiluhankkeen mentoreille järjestettäisiin SuPerista organisoitu yhden päivän mentorikoulutus, jossa kokeiluun osallistuneet voisivat jakaa kokemuksesta oppimaansa ja opastaa mentorina toimimisen ytimen. Uudet mentorit voisivat koulutuksen turvin tukea ja edistää seudullisesti mentorointimallin leviämistä alueillaan. Aloitukseen ja mallin levitykseen kannattaa panostaa, koska kokeilun kokemukset ovat positiiviset. Näin loisisimme alustavaa, osallistavaa kantamentoriverkostoa.

#### Mentorointi ammattiosastossa, *ohjelehtisen käsikirjoitusehdotus*

Mentoroinnilla tarkoitetaan tavoitteellista ohjausta, jossa kokeneempi toimija, mentori, ryhtyy aloittelevalle toimijalle, aktorille, tueksi tämän aloittaessa uudessa aktiivisissa roolissaan.

Miksi mentorointi? Olisitko itse kaivannut lisää tietoa, kun ryhdyit ammattiosaston tehtäviin? Olisiko alkua helpottanut, jos olisi ollut joku henkilö, jolta olisi ”luvan kanssa” voinut kysyä asioita? Tuntuuko, että uusien aktiivien löytäminen on hankalaa? Miten ammattiosaston toimintaa on pyöritetty meidän paikkakunnallamme? Millaista toimintaa on ollut jäsenille? Miten asioita on hoidettu suhteessa työnantajiin ja päättäjiin? Vastauksia ja apua saattaa löytyä mentorointia apuna käyttämällä. Mentorointi ei pakota toimimaan siten, kun vuosikymmenet on toimittu vaan toimintaa voi myös uudistaa mentoroinnin avulla. Pyörää ei tarvitse keksiä uudestaan ja aktori voi ammentaa mentoroinnista itselleen tärkeitä asioita oman tehtävänsä tueksi.

Mentorointiin kannattaa ryhtyä heti, kun ammattiosaston tehtävien haltijoihin tulee/on tulossa muutoksia. Aktorilla ei vielä tarvitse olla roolia ammattiosastossa. Mentoroinnin perusidea on yksinkertainen; autetaan kaveria mäessä eli uutta toimijaa alkuun.

Mentorointi tapahtuu keskustellen ilman luennointia vaikka kahvikupin ääressä. Mentoriksi sopii henkilö, jolla on tarvittavaa osaamista ammattiosaston tehtävistä sekä kykyä kuunnella aktorin kysymykset, jotka häntä askarruttavat. Aktoriksi sopii henkilö, joka tarvitsee neuvoja ja apua uuden tehtävän edessä tai haluaa lisätä tietoaan SuPerista ja ammattiosastosta. Mentorilla pitää olla halu jakaa tietoa ja kuunnella aktorinsa tarpeita tämän osaamisen kartuttamiseksi. Aktorin aktiivinen rooli on ehdottoman tärkeä mentoroinnin onnistumiseksi. Lisäksi se vaatii molemmilta osapuolilta sitoutumista ajanjaksolle. Mentorointisuhde perustuu avoimuuteen, molemminpuoliseen luottamukseen ja tasa-arvoisuuteen. Mentori ja aktori tekevät keskenään SuPerin mentorointisopimuksen ja miettivät tavoitteet mentoroinnille. Mentorointi sisältää ennalta sovittuja tapaamisia, joissa keskustellen vuorovaikutuksessa pohditaan aktorille heränneitä kysymyksiä sekä keskitytään aktorin toimintavalmiuksien lisäämiseen. Tapaamisia on noin kerran kuukaudessa. Lisäksi voidaan mentoroida sähköpostin tai muun viestimen välityksellä, mutta mentorointi sisältää myös vuorovaikutteista kasvokkain tapaamista. Mentorointia tehdään aktorin tarpeista lähtien ja tavoitteena on helpottaa uuden aktiivin tehtävän vastaanottamista ja näin parantaa koko ammattiosaston elinvoimaa. SuPer tarvitsee aktiivisia toimijoita ja mentoroinnin avulla tämä onnistuu. Innostu mentoroinnista! (Avautuvan lehtisen toiselle sivulle tulisi SuPerin mentorointi sopimus, liite 2.)

Vaihtoehtoinen ehdotus, eli 2. toimenpide-ehdotus

Mentoroinnin voi kytkeä myös osaksi liiton koulutuspolkua. Sopiva jatkumo löytyisi aktiivinen ammattiosasto 1 ja 2 kurssien herättämän tiedonjonon jatkoksi ja ”käytännön oppimiseksi”. Mentorointia voi ehdottaa aktiivin roolista lisää tietoa haluaville ja mentoria etsiä mentoripoolista. Mentoripoolin muodostaisivat nyt mentorointipilotissa mukana olleet mentorit. Mentorointi aloitettaisiin paikallisesti toimien, mentorointiohjeisiin perehtyen ja aktorin tarpeista lähtien. Mentorointisopimus raamittaa tässäkin aloitustavassa prosessia. Nämä eri vaihtoehdot mentoroinnin käynnistämiseksi eivät sulje pois toisiaan, mutta aloitus on tässä toisessa vaihtoehdossa enemmän riippuvainen liiton toimihenkilöstä, joka ”löytää” potentiaaliset aktorit ja huolehtii mentorit ja aktorit yhteen.

Osatehtävänä opinnäytetyölleni oli myös laatia ohjeistus liiton toimiston sisäiseen mentorointiin. Seuraavassa ohjeistus.

Mentorointi – Mistä on kyse? 10 askelta mentoroinnista liiton toimiston käyttöön

Mentorointiin ei voi perehtyä sormia napauttamalla, joten siinä mielessä oikotietä onneen ei ole. Tähän on kuitenkin koottu avainasiat, jotka tulee ehdottomasti huomioida mentorointia harkitessa ja käynnistäessä tavoitteellisessa mielessä.

1. Aktorin on tunnistettava osaamistarpeensa ja pohdittava tavoitteensa. Onko toimistolla sopivaa mentoria, jolla olisi osaamista tavoitteiden saavuttamiseksi?
2. Onko tavoite asialähtöinen? Mikä on asia tai kokonaisuus, joka tulisi saattaa jonkun toisen tietoon? Kokonaisuuden rajaaminen ja henkilöiden pohdinta työn johdon tasolla. Muistiin, mentorointi kehittää vain henkilöitä, jotka haluavat kehittää osaamistaan vapaaehtoisesti.
3. Sopivat henkilöt mentorointiin, joko aktorin omasta tarpeesta lähtevään mentorointiin tai työyhteisössä pohdittuun tarpeeseen sopivat ja halukkaat.
4. Aktorin pitää viimeistään tässä vaiheessa aktivoitua. Tunnistaa osaamistarve ja tutustua kohdealueeseen.
5. Aktori pohtii henkilökohtaiset tavoitteet, joihin haluaa mentorin häntä auttavan.
6. Aktori ja mentori tekevät kirjallisen mentorointisopimuksen, johon tavoitteet ja tapaamistiheys kirjataan.
7. Aktori pohtii tapaamisiin kysymyksiä, jotka auttavat häntä edistymään.
8. Mentori auttaa aktoria oivaltamaan ja ymmärtämään asioita.
9. Molemmat osapuolet sitoutuvat osallistumaan sovittuihin tapaamisiin.
10. Mentorointi perustuu luottamukseen sekä auttamishaluun. Mentorointi päättyy parin yhteisestä ymmärryksestä, kun tavoitteet on saavutettu.

## 7 POHDINTA

Tässä työssäni olen erityisen onnellinen siitä, että pystyin kokeilemaan jotakin vanhaa menetelmää mutta tehdä sillä aivan uutta. Koko järjestötoiminta on haasteiden edessä, miten kehittää toimintaa niin, että saadaan uusia toimijoita mukaan. Tässä opinnäytetyössäni keskeistä oli soveltaa menetelmää järjestön kehittämisen näkökulmasta yksilön omien ominaisuuksien sijaan ja mielestäni onnistuin pitämään fokuksen siinä. Järjestön tulee olla jäsentensä näköinen ja sitä tulee kehittää jäsenten toiveiden suuntaan. Tällä kokeiluhankkeella osoitin, että osallistamalla yksittäiset jäsenet aktivoitumaan, saadaan mukaan uusia toimijoita.

Kun mentorointiin perehtyy huolellisesti, alkaa menetelmä vaikuttamaan kertakaikkisen lyömättömältä tavalta oppia. Kun ajattelen omaa rooliani tämän opinnäytetyön kirjoittamisen prosessoinnin ohella tapahtumien organisoijana, huomaan tehneeni itsekkin paljon uutta ja erilaista, varsinaisesta asiantuntijan roolistani poikkeavaa. Projektin kokonaishallinta on opettanut jokaisen pikkuasian tärkeyden kokonaisuuden sujuvuuden kombinaatiossa. Nämä pienet asiat ovat vaatineet myös aikaa, kuten koko mentorointi prosessina.

Tässä raportissa on yhden kokeiluhankkeen kokemukset ja tulokset jatkotoimenpide kehittämisehdotuksineen. Hankkeen läpi vieminen vaatii aina paneutumista. Tämän hankkeen paneutuminen tapahtui välillä oman asiantuntijuuteni sivuroolissa. Varsinaisesti oman asiantuntijuuteni ytimeen tämä ei ole tällä hetkellä organisaatiossamme minulle kuulunut, mutta oma haluni ja kiinnostukseni minusta erittäin tärkeän asian edistämiseksi veti pidemmän korren. Koen myös olevani yhteisöpedagogin työn ytimessä tehdessäni tätä hanketta. Luoda mahdollisuuksia osallistua ja osallistaa, innostaa ja vahvistaa, yhteisöpedagogin osaamisen ydinalueita. Innostaminen ja innostuminen ovat kantavia voimia usein onnistumiselle. Tässä kokeiluhankkeessa testasin innostuvatko jäsenemme mentoroinnista ja innostutaanko organisaatiossamme tämän kokeilun tuloksista. Uskon, että onnistumisia tulee, kun innostus leviää ja konkreettista hyötyä nähdään ja tunnistetaan. Kaikkea olemassa olevaa tämä kokeilu ei tule mullistamaan, mutta uudeksi innostamisen ja osaamisen kehittämisen välineeksi mentoroinnista todella koen olevan. Hankkeen ansiosta näin myös käy-

tännössä mitä ihmisten voimaannuttaminen on ja miten sitä voidaan käytännössä tukea. Järjestimme hyvän aloituskoulutuksen mentoroinnista ja se oli ilmeisen tehokas, koska niin vähäiseksi ohjaajan roolini itsenäisen työskentelyn vaiheessa jäi. Mentorointiparit löysivät toisensa aloituksessa, ymmärsivät mitä heiltä odotettiin ja osasivat toimia lähes täysin voimaantuneina ja itseohjautuvasti työskentelyn edetessä. Oma pari antoi voimaa ja piti mukana hankkeessa. Silloin ohjaajan rooli jäi vähemmälle, kun luottamus omaan pärjäämiseen kasvoi.

Kaikki ympärillä olevat asiat alkoivat yhtäkkiä näyttäytymään mentoroinnin kielellä tai sen puolesta. Mentorointi ei näytä poistuvan toimivien menestystä tavoittelevien toimenpiteiden listalta. Tämänkin vuoden alussa on lanseerattu uusia mentorointiohjelmiä, kuten Elisan, Fujitsun, Ilmarisen, RAY:n, Skanskan ja Wärtsilän mix & match-mentorointi avauksessa, jossa tavoitellaan yritysten välistä osaamisen kehittämistä, monimuotoista johtamista ja nimenomaan naisten urakehitystä tukevassa mallissa. (Elisa Oyj, tiedotteet, Elisa mukana yritysten välisessä mentorointiohjelmassa 2016.)

Parhaina kokemuksina prosessissa näyttäytyvät minulle ehdottomasti mentorointikoulutukset eli tapaamiset ryhmän kanssa. Ne saattavat olla tämän projektin onnistumisen avain. Uskoisin, että kohtalaisella panostuksella mentorointiprosessissa olevien tapaamiseen ryhmänä voisi olla ratkaiseva merkitys jatkon onnistumisen kanssa. Tapaamiset vahvistivat vertaiskokemuksia hankkeeseen osallistujilla, jotta he saivat enemmän irti koko projektista.

Kommunikointi mahdollistaa vertaiskokemusten jakamisen ja palautteen saamisen ajatuksista, kokemuksista ja heränneistä tuntemuksista. Uudelle merkitystasolle ne nousevat ääneen lausuttuina. Kun yksityinen kokemus jaetaan, tulee siitä pätevä kuulijoille kuin kertojalle itselleenkin. Kollektiivisen itsereflektion avulla voidaan yksityisiä kokemuksia tarkastella osana laajempaa viitekehystä. On kysymys prosessista, jossa henkilö voi peilata itseään muita vasten ja muokata näkemystään, ja lisätä omaa ymmärrystään. Omaa toimintaa pitääkin voida tällöin pystyä tarkastelemaan kriittisesti ja puntaroida sen taustalla olevia periaatteita, oletuksia ja uskomuksia. (Seppänen- Järvelä 2005, 11.)



Mentorointia kehittämisen menetelmäksi harkitsevalle voisin antaa muutaman vinkin. Onnistuakseen mentorointi vaatii innostumista, uskomista menetelmän hyötyyn. Se vaatii myös mielenkiintoa organisaatiolta paneutua menetelmään esimerkiksi juuri kokeiluhankkeen kautta. Tämä vaatii myös taloudellisen tuen. Kokeilun jälkeen tulee päättää, millä tavalla mentorointia hyödynnetään jatkossa. Mentorointi ammentaa aina siihen osallistuvien henkilöiden pääomasta; osaamisesta, kokemuksesta, kyvystä ohjata ja aikaresurssista. Ilman rohkeita, matkalle mukaan hypänneitä jäseniämme tämä matka olisi jäänyt tekemättä. Yhdessä testasimme tämän polun ja ideoimme vielä parempaa mentorointimatkaa seuraaville matkalle lähtijöille. Kokemuksesta opittiin mentorointihankkeessa, kokemuksesta oppiminen on mentoroinnin ydintä.

Vaikka tätä mentorointimallia ei voi suoraan istuttaa toiseen organisaatioon sellaisenaan, voi tätä kehittämisprosessiani kokeilla soveltaen ja hyödyntäen muissakin organisaatioissa. Mentorointi saatetaan usein tyrmätä liian ”vanhanaikaisena” tai tuttuuna ja kuitenkin monetkaan eivät ole perehtyneet menetelmään sen paremmin sitä tuomitukseen. Ilokseni sain seminaariesitysten jälkeen yhteydenoton eräästä organisaatiosta, jossa työni innoittamana halutaan kuulla mentoroinnin mahdollisuuksista lisää. Olen innostunut itse, innostanut muita ja osallistanut jäseniä sekä herättänyt mielenkiintoa järjestökentässä, voinko kehittämistyöltä enempää toivoa.

## LÄHTEET

- Anttila, Pirkko 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisuus, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi Oy.
- Anttila, Pirkko 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi Oy.
- Berger-Marks Foundation. 2012. The next generation: a handbook for mentoring future union leaders. Viitattu. 17.2.2016. <http://www.bergermarks.org/home/reports-guides/>
- Elisa Oyj, tiedotteet. Viitattu 16.2.2016. <http://corporate.elisa.fi/elisa-oyj/tiedotteet/tiedote/?otsikko=elisa-mukana-yritysten-valisessa-mentorointiohjelmassa&id=14151838946466&tag=corporate.elisa.fi%3Arecruitment>
- European Mentoring & Coaching Council. 2016. Six core standards. Viitattu 18.2.2016. <http://www.ismpe.org/about-ismpe/standards/>
- Haapaniemi, Rauno & Raina, Liisa 2014. Rakenna oppiva ryhmä pedagogisen viihtymisen käsikirja. Juva: Bookwell Oy.
- Harju, Aaro 2015. Keski-Uusimaa sanomalehti. 15.11.2015. nro. 308.
- Heikinheimo, Hannele & Parpala, Arja 2015 Intohimona mentorointi. Suomen ekonomit. Copy-Set Oy.
- Heikkinen, Hannu.L.T 2007. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Aaltola, Juhani & Valli, Raine. Juva: WS Bookwell Oy.
- Heikkinen, Hannu L.T. 2015. Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa Aaltola Juhani & Valli, Raine (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Heikkinen, Hannu.L.T. & Huttunen, Rauno 2008. Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksessa Toom, Auli & Onnismaa, Jussi & Kajanto, Anneli (toim.) Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja: Gummeruksen kirjapaino.
- Heikkinen, Hannu.L.T. & Jyrkämä, J 1999. Mitä on toimintatutkimus? Teoksessa Heikkinen, Hannu L.T.& Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti (toim.) Siinä tutkijamissä tekijä - toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Jyväskylä: PS- Kustannus.
- Heikkinen, Hannu. L.T.& Rovio, Esa & Syrjälä. Leena (toim.) 2006. Toiminnasta tietoon, toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa: Dark Oy.
- Hellström, Martti & Johnson, Peter & Leppilampi, Asko & Sahlberg, Pasi 2015. Yhdessä oppiminen yhteistoiminnallisuuden käytäntö ja periaatteet. Riika: Dardedze holografija.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2011. Teemahaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus University Press.
- Juusela, Tuulikki & Lillia, Tuula & Rinne, Jari. 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

- Jämsén, Arja & Pyykkönen, Anne 2014. (toim. ) oSallisuuden jäljillä. Viitattu 15.2.2016. <http://www.jelli.fi/lataukset/2014/05/oSallisuuden-%C3%A4ljill%C3%A4-verkkoversio-pakattuna-16052014.pdf>
- Kananen, Jorma 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kauppila, Reijo A. 2005. Vuorovaikutus ja sosiaaliset taidot. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Koskimies, Mimosa & Pyhäjoki, Jukka & Arnkil, Tom Erik 2012. Hyvien käytäntöjen dialogit. Opas dialogisen kehittämisen ja kulttuurisen muutoksen tueksi. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos. Tampere: Juvenes Print- Tampereen yliopistopaino Oy.
- Kupias, Päivi & Salo, Matti 2014. Mentorointi 4.0. Viro: Talemum. Print Best.
- Kurki, Leena 2000. Sosiokulttuurinen innostaminen. Tampere: Vastapaino, Tammer-Paino Oy.
- Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus. Kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Kuula, Arja. 2006. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lonka, Kirsti 2015. Oivaltava oppiminen. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Mäkinen, Olli 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi Oy.
- Mäkisalo, Merja 2003. Yhdessä onnistumme opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Nivala, Elina & Ryyänen, Sanna 2013. Kohti sosiaalipedagogista osallisuuden ideaalia. Viitattu 15.2.2016. <http://www2.uef.fi/documents/1381035/2330652/NivalaRyyn%C3%A4nen2013.pdf/c137b4d0-ce69-4f4d-b57d-e27dacf4a0e9>
- Onnismaa, Jussi 2008. Hiljainen tieto organisaatioiden rakenteissa Vauhtisokeutta, muistikatkoksia ja uudelleen muistamista. Teoksessa Toom, Auli, Onnismaa, Jussi ja Kajanto, Anneli (toim. ) Hiljainen tieto, tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuis- ja nuorisokasvatuksen 47. vuosikirja: Gummeruksen kirjapaino.
- Petäjä, Merita & Koponen, Eeva 2002. Muutosprosessin ohjaaminen. Helsinki: Hankapaino Oy.
- Ristikangas, Vesa, Clutterbuck, David & Manner, Jarmo 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Viro: Meedia Zone Ou.
- Ryyänen, Sanna 2012. Kasvatuksellista taistelua ja taistelevaa kasvatusta: yhteiskunnalliset liikkeet ja yhteiskuntakriittiset kansalaisjärjestöt kasvatuksena ja kasvattajina. Teoksessa Atjonen, Päivi (toim. ) Oppiminen ajassa – kasvatustieteiden tutkimus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino Oy.
- Salmikangas, Anna-Katriina 2002. Osallisuutta yhdistysten kautta. Teoksessa Gretschel, Anu (toim.) Lapset, nuoret ja aikuiset toimijoina artikkeleita osallisuudesta. Helsinki: Suomen kuntaliitto.

- Seppänen- Järvelä, Riitta (toim.) 2005. Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineenä. FinSoc arviointiraportteja 2/2005. Helsinki: Stakes.
- Siljander, Pauli 2014. Systemaattinen johdatus kasvatustieteeseen, peruskäsitteet ja pääsuunnaukset. Vantaa: Vastapaino, Hansaprint Oy.
- SuPer-liiton strategia 2016. Viitattu 12.2.2016. <https://www.superliitto.fi/super-info/strategia/>
- Suomen perustuslaki Pe 731/1999 Kokoontumis- ja yhdistymisvapaus. Viitattu 19.2.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1999/19990731#Pidp302768>
- Suoranta, Juha & Rynänen, Sanna 2014. Taisteleva tutkimus. Riika: InPrint.
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampereen Yliopistopaino, Tampere.
- Vehviläinen, Sanna 2014. Ohjaustyön opas yhteistyössä kohti toimijuutta. Tallinna: Gaudeamus Oy Raamatutrukikoja OU.
- Väisänen, Leena & Niemelä, Mika & Suua, Pirkko 2009. Sanat työssä, vuorovaikutus ammattitaitona. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.

## LIITTEET

Liite 1. PARI MENTOROINNIN POLKU SUPERISSA, prosessikaavio

- ❖ **Tavoitteen kirkastus, ammattiosastotoiminnan tukeminen**
- ❖ **Menetelmän valinta (Mentorointi, edustajiston ehdotus)**
- ❖ **Menetelmän markkinointi/tiedotus/kiinnostuksen herätys**
- ❖ **Mentorointiparien valinta**
- ❖ **Mentorointiprosessin käynnistäminen**
- ❖ **Alkukoulutus/innostaminen ja sitouttaminen 2 pv koulutus**
- ❖ **Alkuhaastattelu tai kysely, henkilökohtaiset tavoitteet**
- ❖ **Mentorointisopimus/tavoitteet jaksolle**
- ❖ **Parityöskentely aika, yhteyshenkilön tuki, tapaamiset, vuorovaikutus sähköisesti**
- ❖ **Prosessin loppuseminaari, 1 pv. seminaari**
- ❖ **Loppukysely/palaute prosessista**
- ❖ **Loppuraportti ja jatkotoimenpiteet/edellytykset**
  
- ❖ **Prosessin kokonaiskesto kesto noin 1v. Aktiivinen työskentely 6 kk.**

Hankkeen käynnistys, koulutus, työskentelyvaihe, prosessin päättäminen

Liite 2. SuPerin mentorointisopimus



### **Sopimuksen osapuolet**

Aktori:

Mentori:

Yhdyshenkilö liitossa:

### **Sopimuksen kohde ja suunniteltu kesto**

Parimentorointi 11.9.2015-22.1.2016

### **Mentoroinnin keskeiset tavoitteet**

Aktori:

Mentori:

### **Mentoroinnin periaatteet**

Luottamuksellisuus ja vaitiolovelvollisuus

Avoimuus – asiat, joista ei puhuta:

### **Mentorointitapaamisten järjestelyt**

Kutsuja:

Tapaamispaikka:

Tapaamistiheys:

Tapaamisen kesto:

Muu kuin kasvokkain tapaaminen:

Muut huomiotavat asiat:

Päiväys:

Aktorin allekirjoitus:

Mentorin allekirjoitus:

Yhteyshenkilön allekirjoitus:

Liite 3. Koulutusohjelma startista



### **Mentorointi SuPerissa**

10.-11.9.2015, Järvenpää Scandic hotelli, Asema-aukio

#### **Torstai 10.9.2015**

09.30 – 10.00	K a h v i	
10.00	Tervetuloa	Johanna Pérez
10.05 – 13.00	Mentorointi menetelmänä	Mervi Ylitalo
13.00– 14.00	LOUNAS	
14.00 – 16.00	Ammattiosastotoiminta vuoteen 2020	Tiina Pendolin
15.00 noin	K a h v i	
16.00 – 16.30	Mentorini-Aktorini, tutustutaan	Johanna Pérez
17.30	P ä i v ä l l i n e n	

#### **Perjantai 11.9.2015**

07.00 – 09.00	A a m i a i n e n	
09.00 – 11.30	Mentorointi- hankkeen tavoitteet, mentorointisopimukset	Johanna Pérez
11.30 – 12.30	L o u n a s, huoneiden luovutus	
12.30 – 14.00	Mentoroinnin välineet käytännössä	Johanna Pérez
14.00	K a h v i	
14.15 – 15.30	Oma parini, omat käytännöt, ideat onnistumiseen	Johanna Pérez
15.30	Tilaisuuden päätös	

#### **Luennoitsijat SuPerista**

Työväen sivistysliitto

järjestöasiantuntija Tiina Pendolin  
asiantuntija Johanna Pérez  
hankekeskuksen päällikkö Mervi Ylitalo

