

Anna Sippola

MENTOROINTI MAHDOLLISUUTENA HENKILÖSTÖN
AMMATTIT AidON KEHITTÄMISEEN

Sosiaalialan koulutusohjelma

Ylempi AMK

2019

MENTOROINTI MAHDOLLISUUTENA HENKILÖSTÖN AMMATTIT AidON KEHITTÄMISEEN

Sippola, Anna
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Sosiaaliala Ylempi AMK
Toukokuu 2019
Sivumäärä: 47
Liitteitä: 1

Asiasanat: mentorointi, tuettu asuminen, itsereflektio, henkilöstö

Opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella mentoroinnin mahdollisuutta kehittää ammattitaitoa työssä. Kehittämistyössä suunniteltiin mentorointiin pohjautuva ammatillisen kehittämisen toimintatavan malli. Malli syntyi teorian tietoon ja omaan kokemukseen pohjautuen sekä tukiasumisessa työskentelevien ohjaajien tekemään arvioon. Tukiasumisessa työskenteleville ohjaajille lähetettiin sähköinen kysely, jossa arvioitiin suunnitellun mentoroinnin toimintatavan käyttökelpoisuutta ja käyttöön soveltuvuutta. Mallia ei ollut tarkoitus testata, ainoastaan tarkastella sen mahdollisuuksia ammattitaidon kehittämisen toimintatapana teoreettisesti.

Teoriaosuudessa käsiteltiin mentoroinnin käsitettä tukiasumisen näkökulmasta sekä ammatillisen kehittämisen menetelmänä. Teoriaosuus perusteli moninäkökulmaisesti aiempiin tutkimuksiin, kokeiluihin ja kokemuksiin perustuen mentoroinnin toimivuutta yhtenä työn tuen muotona.

Tarkoituksena oli löytää vaihtoehtoinen toimintatapa tukiasumispalvelussa toimivien ohjaajien ammatillisen kasvun ja kehittymisen tueksi, muiden työn tuen muotojen rinnalle. Mentoroinnin toimintatavan suunnittelu pohjasi teorian lisäksi omaan kokemukseen tukiasumisen ohjaajan työstä.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että suunniteltu mentoroinnin toimintatapa tukiasumisessa työskentelevien ohjaajien käyttöön olisi hyödyllinen ammatillisen kasvun ja kehityksen tukijana. Tutkimus osoittaa, että tukiasumisessa työskentelevät ohjaajat ovat halukkaita kehittämään omaa ammatillisuuttaan ja valmiit kokeilemaan suunniteltua mentoroinnin toimintatapaa. Koska mallia ei testattu käytännön tasolla, seuraavana askeleena olisi halukkaiden ohjaajien pilottiryhmän kanssa toteuttaa suunnitellun toimintamallin käyttöönotto. Lisäksi mentoroinnin toimintatapaa ammatillisen kasvun ja kehittämisen tukijana työssä voisi edelleen laajentaa koko organisaation käyttöön.

MENTORING AS AN OPPORTUNITY TO DEVELOP THE PROFESSIONAL SKILLS OF THE PERSONNEL

Sippola, Anna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Social Services (Master of Social Services)

May 2019

Number of pages: 47

Appendices: 1

Key words: mentoring, supported living, self-reflection, personnel

The purpose of the thesis was to observe the opportunities mentoring has to offer to develop professional skills at work. A model method for developing professionalism by means of mentoring was designed during the development process. The model was based on theoretical information and personal experience and on the assessment done by counsellors working in supported living. The counsellors working in supported living were sent an electronic survey which evaluated the usability and applicability of the mentoring method designed. There was no intention to test the model, only to theoretically observe the opportunities of the method to develop professional skills.

The theoretical part of the thesis discussed the concept of mentoring from the point of view of supported living and as a method of developing professionalism. The theoretical part argued for practicality of using mentoring as one form of supporting work from various perspectives including previous researches, experiments and experiences.

The purpose of the study was to find an alternative method to support the professional growth and development of counsellors working in supported living services, alongside with other forms of work support. The designing of the mentoring method was based, in addition to theoretical background, on personal experience from working as a counsellor in supported living.

Based on the results of the study it can be argued that the mentoring method designed for counsellors working in supported living could be a useful tool in supporting professional growth and development. The study shows that counsellors working in supported living are willing to develop their own professionalism and ready to experiment the mentoring method designed. The model was not tested on a practical level, so a natural continuation for the development would be to carry out an implementation of the designed method with a pilot group of counsellors and, in addition, to extend it to the use of the whole organization.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	MENTOROINNIN KÄSITTEEN MÄÄRITTELYÄ	6
3	MENTOROINTI KEHITTÄMISEN TUKENA.....	15
3.1	Mentorointiprosessin valmistelu ja suunnittelu	15
3.2	Mentorointisopimus.....	17
3.3	Mentoroinnin toteutus	18
3.4	Mentorointiprosessin arvioiminen	19
4	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN.....	20
4.1	Kehittämistyön lähtökohdat	20
4.2	Kehittämistyön kohde, tarkoitus ja tavoitteet	22
4.2.1	Kehittämistyön lähestymistapa	22
4.3	Kehittämisprosessi	23
4.3.1	Ideavaihe.....	24
4.3.2	Suunnitteluvaihe	26
4.3.3	Toteutus.....	28
5	KEHITTÄMISEN ARVIOINTI	30
5.1	Mentorointimallin muokkaus ja julkaisu	34
6	KEHITETTY MENTOROINTIMALLI	34
7	LOPUKSI.....	38
	LÄHTEET	42
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Kehittämistyöni kohdeorganisaationa oli Kehitysvammaisten Palvelusäätiö Tukena Oy. ”KVPS Tukena Oy on omaisjärjestötaustainen kehitysvammaista ja erityistä tukea tarvitsevaa ihmistä ja hänen läheisiään auttavien ja tukevien palveluiden valtakunnallinen tuottaja ja kehittäjä” (KVPS Tukena Oy). Kehittämistyöni keskittyi tarkastelemaan kohdeorganisaation tukiasumisen palvelussa työskentelevien ohjaajien ammatillisen kasvun ja kehityksen mahdollisuuksia. KVPS Tukena Oy:llä on palveluyksiköitä ympäri Suomea tällä hetkellä 38 ja tukiasumisen palvelua 21 palveluyksikössä (KVPS Tukena Oy). Tarkoituksena oli suunnitella mentoroinnin toimintatavan malli henkilöstölle, jonka avulla voidaan kehittää omaa ammatillisuutta pääosin yksin tehtävän työn tueksi. Mentorointi valikoitui muiden työn tuen muotojen joukosta, koska toimintatapa muun muassa pystyy vastaamaan tämän hetken työelämän haasteisiin. Työn lähtökohtana oli oma kokemus tarpeesta saada samaa työtä tekevien tietotaitoa sovellettavaksi omaan työhön.

Omaan kokemukseen ja teoriaan pohjautuen suunnittelin mentoroinnin toimintatavan mallin, jota tukiasumisessa työskentelevät ohjaajat saivat arvioida. Tämän jälkeen esitettiin suunniteltu mentoroinnin toimintatapa tukiasumisessa työskentelevien ohjaajien ammatillisen kasvun ja kehittämisen menetelmänä. Mallia ei ollut tarkoitus testata käytännössä, vaan arvioida sen käyttökelpoisuutta ja käyttöön soveltuvuutta.

2 MENTOROINNIN KÄSITTEEN MÄÄRITTELYÄ

Kupias & Salo (2014) käyttävät kirjassaan käsitteitä mentori ja aktori, mutta mielestäni Ristikankaan, Clutterbuckin & Mantereen (2014) mukainen ajattelu mentorista ja mentoroitavasta antaa tasavertaisemman kuvan yhdessä oppimisesta ja kehitymisestä. Mentoroinnin historia kuitenkin alkaa selkeästi painotukseltaan erilaisesta lähtökohdasta, jossa osaamista välitettiin sukupolvelta toiselle, kun mestari opetti kisällin ammattiin. Mentoroinnin juuret yltävät antiikin mytologiaan, jossa arvostetulta ihmiseltä opitaan tiedot, taidot ja arvot. Työelämän tarpeisiin ei enää pystytä vastaamaan tällä yksisuuntaisella mentoroinnilla ja se muokkaantuu edelleen käytännön toteutuksen osalta organisaation tarpeen mukaan. (Kupias & Salo 2014, 12-13.)

Miten mentoroinnin käsite sitten määrittyy juuri tukiasumisen näkökulmasta? Mentorointi on moniulotteinen käsite, joka merkitsee ihmisille eri asioita ja joka tulee määritellä aina asiayhteyteen liittyen (Jokelainen 2015, 100). Mitään yleistä tai oikeaa määritelmää on siis vaikeaa löytää. (Karjalainen 2010, 20.) Sen vuoksi määrittelyni perustuu mentoroinnin tapaan omaan kokemukseeni tukiasumisesta ja mentoroinnin tarpeesta siihen liittyen sekä lukemaani kirjallisuuteen.

Mentorointi tarkoittaa tukiasumispalvelun kontekstissa auttamis- ja oppimissuhdetta ja mentori roolimallia (Karjalainen 2010, 31). Mentorointi Ristikankaan ym. (2014, 24) mukaan määritellään kahdensuuntaiseksi oppimiseksi, jossa painottuu mentoroitavan itsensä kehittäminen, ajattelun laadun kehittyminen, joka mielestäni on viisautta. Suomessa mentorointi nähdään yksilön kehityksen tukena (Kupias & Salo 2014, 14). Karjalaisen väitöskirja lähestyy mentoroinnin käsitettä työelämälähtöisesti näkökulmana ammattilaisten käsitys mentoroinnista. Siinä määrittelyyn vaikuttaa ihmisten havainnot, kokemukset, ymmärrys ja käsitys ohjauksesta ja tuesta työpaikalla. (Karjalainen 2010, 10.)

Muiden kuin samaa työtä tekevien on vaikea tukea työssä (heiltä voi toki saada asioihin uutta tulokulmaa), koska tilanteet perustuvat tekijän kertomaan, eikä omakohtaiseen kokemukseen. Jokaisen näkemykseen vaikuttaa eletty elämä ja sen vuoksi toinen voi osata huomioida jotain mitä itse ei osaa nähdä, vaikka ei tekisi kyseisen henkilön kanssa työtä, mutta tekee samaa työtä. Karjalainen (2010, 14) tiivistää ajatukseni mielestäni hyvin sanoessaan, että toisinaan työntekijä voi tarvita kohdennettua tietoa tiettyyn työtehtävään liittyen vahvistukseen osaamistaan, ja että sitä on mahdollista saada kyseisessä toimintaympäristössä pidemmän aikaa työskennelleeltä henkilöltä.

KVPS Tukena oy:n palveluyksiköissä tukiasumisessa työskentelee ohjaajia tukiasumispalvelun asiakasmäärästä ja asiakkaan henkilökohtaisesta tuen tarpeesta riippuen muutamasta tunnista viikossa aina pelkästään tukiasumiseen keskittyneeseen yksikköön. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että asiakasmäärä ja tukituntien määrä vaikuttavat siihen, montako ohjaajaa palveluyksikössä tarvitaan työskentelemään tukiasumisessa. Palveluyksikössä, jossa työtä tekee pääsääntöisesti vain muutama ohjaaja, on vaikeampi havainnoida tai etsiä kehittymismahdollisuuksia. Bengtin, Lundgrenin & Edenfeld Fromentin (2003, 54) mukaan työntekijä ei opi uutta, jos työtehtävästä tulee rutiini. Ulkopuolinen samaa työtä tehnyt ohjaaja voi huomioida jotain sellaista, mikä ei muutoin olisi tullut havaituksi. Toisilta samaa työtä tekeviltä saatujen kokemusten vaihtaminen laajentaa omaa ajattelua ja näkökulmia. Lisäksi toisesta työstä tullut voi kiinnittää huomiota sellaisiin asioihin, joita ei ole osattu aikaisemmin pohtia tai kyseenalaistaa. Jokelaisen (2015, 99) mukaan mentorointi sitouttaa uraansa aloittavaa ja vahvistaa ammatti-identiteettiä. Tämä näkemys mentoroinnista antaa uskallusta työn jatkuvaan kehittämiseen, mikä on työelämässä tällä hetkellä tärkeää, että pysytään nopean uudistumisen mukana.

Mietola, Teittinen & Vesala (2013, 120) kirjoittavat, että kehitysvammaisen ihmisen asumisen tulevaisuuden tulee olla yksilöllistä ja pienimuotoista, mutta myös monimuotoista. Tämä näkemys mielestäni kasvattaa myös tukiasumisen palvelua ja vaatii edelleen hyvää ammatillista osaamista ja käytänteitä. Koivisto (2016) kirjoittaa artikkelissaan samaan suuntaan, että asiakas on palvelun keskiössä ja työntekijät tekevät työtä yksilöllisesti, hajautetusti ja

moninaisesti. Näin ollen ajatus yksin tehtävästä työstä ja siinä tarvittavasta tu-
esta kasvattaa sijaansa.

Mentorointi voi olla paljon muutakin kuin mitä seuraavassa esitetään, mutta olen halunnut ottaa tässä tarkasteluun ainoastaan tietyt mentoroinnin piirteet. Tehtävän, tavoitteiden ja toteutuksen avulla pyrin myös edelleen selventämään mentoroinnin käsitettä, jotta siitä saataisiin yhtenevä näkemys liittyen oppinäytetyön tarkoitukseen ammatillisen kasvun ja kehityksen tukena.

Mentoroinnin tehtävänä on uran- ja ammatillisen kehityksen tuki sekä psyko-
sosiaalinen ja emotionaalinen tuki. Mentoroinnin tehtävä työpaikalla on vah-
vistaa toimintakykyä. Toimintakykyä on yhteisön ja yksilön välille rakentuva
vuorovaikutus. (Karjalainen 2010, 33, 36.) Työpaikan auttamisen menetelmiä
on monia ja niiden tarkoitus on ennen kaikkea tukea työssä työpaikalla. Työn-
antajan on järjestävä tarvittaessa työhönohjausta sekä yksilö- että ryhmämuotoi-
sena ja esimiehen velvollisuutena on pitää kehityskeskusteluja sovitusti vuo-
den aikana. Mentorointi on näiden auttamisen menetelmien lisäksi mahdolli-
suus oppia ja kehittyä työssä. Se tarjoaa uudenlaisia näkemyksiä vanhojen
toimintatapojen tilalle ja tueksi ja se pystyy vastaamaan työn jatkuvan muutok-
sen haasteeseen. Koulutuksen tehtävä vuorovaikutustaitojen opettajana on
kasvanut ja samalla työ opitaan enemmän työpaikalla oppimalla. Tämä näke-
mys nostaa mentoroinnin arvokkaaksi. Sillanpään (2015) artikkelissa tode-
taan, ettei pelkkä substanssiosaaminen riitä työelämässä, vaan koulutuksen
avulla on pyritty vastaamaan tähän haasteeseen opettamalla metataitoja, ku-
ten asiantuntijuuden jakamista.

Tukiasumisen näkökulmasta mentoroinnin tehtävä on tässä tarkastelussa am-
matillisen kehityksen tukeminen. Syväsen, Tikkamäen, Loppelan, Tappuran,
Kasvion & Toikon (2015, 148) mukaan ammatillinen kehittyminen tapahtuu
80% työssä oppien. Työnantajan velvollisuutena on perehdyttää uusi työntekijä
työhön, jolloin työtä pitkään tehnyt kertoo perustiedot ja -taidot työn teke-
misen lähtökohdaksi. Tämän jälkeen mentorointi on oiva tapa syventää osaa-
mista ja tarkentaa tietoutta. Hynynen, Ojala & Abdelhamid (2016, 71) toteaa
artikkelissaan mentoroinnin yleistyneen viimevuosina sosiaali- ja terveysalla

perehdytyksen jatkumona, samoin kirjoittaa myös Syvänen ym. (2015, 165). Karjalaisen (2010,26) mukaan mentorointi on taitotiedon välittämistä asiakastiedon sijaan. Omaan kehittymiseeni liittyen voisin siis mentorilta kysyä ammatillisen osaamisen näkökulmaa siihen, miten saada ihmiset osallistumaan tai hyviä kokemuksen näyttämiä käytäntöjä uuden tukiasukkaan aloittaessa.

Mentoroinnin päätavoitteena tukiasumispalvelussa on ammatillinen kasvu ja kehittyminen ammatillisen osaamisen eli kokemusten jakamisen avulla, jonka lisäksi se jatkaa perehdytystä työhön, kehittää ongelmanratkaisukykyä, pitää yllä työhyvinvointia, jakaa hiljaista tietoa sekä edistää uraa. Mentorointi kehittää päätöksentekoa ja osaamista kohti asiantuntijuutta. (Kupias & Salo 2014, 34, 48-49.)

Työssä tulee väistämättä eteen tilanteita, jolloin tarvitaan hyvää ja oivaltavaa ongelmanratkaisukykyä. Ongelmanratkaisukyky kehittyy keskustelemalla muiden ihmisten kanssa erilaisista näkemyksistä ratkaista asioita. Näin ollen keskustelua syntyy ainoastaan, kun ihmiset ovat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa ja voivat yhdessä vaihtaa näkemyksiään. Tavoitteena ammatillisen kasvun näkökulmasta on mahdollistaa työssä aika yhteiselle keskustelulle sekä voidaan kehittää uusia toimintatapoja, tukea vanhaa ja oivaltaa, jolloin syntyy uusia innovaatioita. Tarkastelen jäljempänä tähän liittyen dialogisuuden käsitettä. Toiseksi työhyvinvointi lisää oman työn arvostusta, jolloin ihmisellä on halu oppia ja opettaa sekä toimia vastavuoroisesti. Tukiasumisessa tämä on tärkeää ennen kaikkea sen vuoksi, että työtä tehdään paljolti yksin. Vahva tunne omasta osaamisesta ja halu kehittää sitä pitää työssä yllä myös laatua.

Kokemukset koostuvat hiljaisesta tiedosta, joka on osaamista mitä ei pysty kertomaan (Bengt ym. 2003, 66), tai ei edes itse tunnista (Kupias & Salo 2014, 231). Mentorointi luo mahdollisuuden myös hiljaisen tiedon siirtämiseen. Tulevaisuudessa hiljaista tietoa katoaa paljon, ellei sitä saada uuden työsupolven hyödynnettäväksi (Majuri-Naappi 2011). Hiljainen tieto ammatillisen kasvun vahvistajana on mielestäni olennainen varsinkin työssä, jossa samaa työtä tekeviä on hyvin vähän palveluyksiköittäin. Neljäntenä uraan liittyen sitoutuneisuus on myös organisaation hyöty.

Mentorointi toteutetaan aina tarpeesta joko yksilöstä tai organisaatiosta lähtien. Mentorointisuhteen tulee olla määritelty molempia osapuolia tyydyttävällä tavalla ja se tehdään mentorointisuhteessa olevien kesken. Näin ollen mentorointi perustuu myös vapaaehtoisuuteen ja omaan haluun kehittyä. (Karjalainen 2010, 16, 32-33.) Mentorointia toteutetaan siis oikeastaan huomaamatta lähes päivittäin työssä, mutta miten luonnollinen ja järjestetty mentorointi sitten eroavat toisistaan? Jotta kaikki potentiaali mentoroinnista voitaisiin ammentaa, sen tulee olla tietoista toimintaa. Luonnollinen mentorointi ei ole näkyvää ja muodostuu luonnostaan ihmisten välille sekä sisältää piirteitä, jotka liittyvät ystävyyteen. Järjestettyä mentorointia voidaan pitää organisaation kehittämisen menetelmänä, sitä on tutkittu enemmän ja sen toimintaa arvioidaan sekä siitä tehdään osapuolten välinen sopimus, jossa toiminnalle asetetaan tavoitteet. (Karjalainen 2010, 40-43.)

Millainen mentoroinnin muoto sitten olisi sopiva juuri tukiasumisen ohjaajien tarpeisiin? Mentorointi voi olla esimerkiksi vertaismentorointia, parimentorointia, kollegamentorointia, vertaisryhmämentorointia, ryhmämentorointia tai virtuaalimentorointia. Mantila & Yliherva (2013) kirjoittavat artikkelissaan kollegiaalisesta mentoroinnista. Siinä pitkäaikainen yhteinen työhistoria on johtanut siihen, että palautetta toisilleen antavat kriittiset ystävät, ilman, että tulisi tunnetta arvosteltavaksi joutumisesta. Artikkelissa tämä huomio on siinä mielessä hyvä, että tasavertaisen mentorointisuhteen osapuolet saavat työstään palautetta toisiltaan, eikä esimiehiltään, jolloin varmistetaan myös työn laatua. (Mantila & Yliherva 2013.) Karjalaisen (2010, 103) mukaan ryhmämentorointi vastaa tarpeeseen, kun resursseja on käytössä vähän, sillä siinä ryhmässä toimivat vastaavat siitä itse. Näin ollen ryhmä luo toiminnalleen raamit, joiden avulla edetään kohti päämäärää. Käytäntö osoittaa parhaan mahdollisen tavan toimia, mutta mielestäni tukiasumiseen liittyen vertaismentoroinnin toteutus olisi sopivin vaihtoehto. Oman osaamisen peilaaminen toisiin on tärkeää ja molemmilla osapuolilla on toisiltaan opittavaa, jolloin roolit mentorin ja mentoroitavan välillä vaihtelee osaamisesta riippuen käsiteltävän teeman mukaan (Kupias & Salo 2014, 31).

Toimintatapana mentorointi on keskusteleva ja jakava, se voi olla kertaluonteista tai vuosia kestävä mentorointisuhde (Kupias & Salo 2014, 20, 47). Mentorointia on helppo kokeilla työpaikalla ihan tietoisena toimintana. Karjalainen (2010, 102-103) toteaa, että pienimuotoisia mentorointikokeiluja työntekijät voivat tehdä keskenään, mikä lisää mentoroinnin kokemuksia ja levittää ideaa organisaatiossa.

Mentorointi toimii lähes aina organisaation toimialasta ja koosta riippumatta. Ammatillisen osaamisen kasvu ja kehitys näkyy myös organisaation tuottavuudessa ja tehokkuudessa. (Ristikangas ym. 2014, 56.) Organisaation näkökulmasta mentorointi on Karjalaisen (2010, 125) väitöskirjan mukaan nähty myös kustannustehokkaana ratkaisuna. Organisaatio hyötyy mentoroinnista, koska se sitouttaa työntekijöitä, on kustannustehokas sekä parantaa palveluiden laatua. Se tuo mukanaan organisaatioon myös kulttuurin muutosta kohti keskusteluvampaa ja yhteisöllisempää näkemystä (Karjalainen 2010, 96).

Syväsen ym. (2015, 145) kirjan tutkimusohjelman lopputuotoksen yhteydessä tulostittarissa kuvattiin, että juuri tiedon ja osaamisen jakaminen sekä ilmapiirin luominen, joka edistää ajattelua ja innovaatioita kaipaavat syvempää huomiota organisaatioissa, että näitä voidaan hyödyntää arkityössä. Tukiasumisen näkökulmasta tiedon ja osaamisen jakaminen ovat tärkeitä kaiken potentiaalisen tiedon ja taidon saamiseksi kaikkien sitä tarvitsevien käyttöön. Karjalaisen (2010, 102) mukaan tämä on organisaationäkökulmasta huolehtimista henkilöstön osaamisesta ja kehittämisestä.

Mentoroinnin tarjoaminen voi antaa työntekijälle huojentuneisuuden tunteen juteltaessa työhön liittyvistä asioista, mutta se voi vaihtoehtoisesti aiheuttaa huolta, epäilystä ja osallistumisen vastustamista. Tähän vaikuttaa olennaisesti se, miten organisaatio tukee mentorointia ja millaisia odotuksia mentorointia kohtaan asetetaan. Mentoroinnin tavoitteiden tulee kuitenkin olla yhteydessä organisaation tavoitteiden kanssa. Organisaation johdon tulee luoda mentoroinnille otolliset olosuhteet kuitenkin haittaamatta muun työn sujuvuutta. (Karjalainen 2010, 100-101.)

Mentorointi on toimintamalli, joka sisältää näkemykset yleisestä kehittymiskyvystä ja jatkuvasta oppimisesta muutoksessa olevassa työn toimintaympäristössä (Kupias & Salo 2014, 55). Koska mentorina voi toimia kuka vain ilman koulutusta, on oltava joitain keinoja, joilla varmistetaan mentoroinnin laatua. Työpaikalla toteutettavan mentoroinnin taito- ja osaamisvaatimukset liittyvät näin ollen mentoroinnin etiikkaan, vuorovaikutustaitoihin sekä mentoroinnin prosessiin (tarpeen tunnistamiseen rajatun tehtäväalueen ja mentorointisopimuksen avulla). (Karjalainen 2010, 115-117.)

Tarkastelen tässä kohdin tarkemmin mentoroinnin toimintaympäristöön vaikuttavia tekijöitä, joita ovat ihmisten välinen luottamus ja arvostus, etiikka sekä dialogisuus. Näiden tekijöiden ollessa kunnossa, mentoroinnille on otollinen toimintaympäristö. Luottamus, etiikka ja dialogisuus ovat sosiaalialan työssä jo muutenkin tärkeitä toimintaympäristössä vaikuttavia tekijöitä, joita kannattaa aika ajoin pysähtyä pohtimaan.

Käsitteenä luottamus sisältää myönteisiä odotuksia toisia kohtaan, mahdollistaa riskinoton ja luo sidoksen, jolloin ihmiset voivat toimia sosiaalisissa järjestelmissä. Ihmisten toimiessa yhdessä luottamus on asenne. Luottamusta ihmisten välille ei voi rakentaa pakolla. Yhteistoiminnalla ei ole jatkuvuutta, ellei siinä toimivat tunnista yhteyttä toistensa välillä. (Hallamaa 2017, 125, 129, 148-149.) Tämä näkökulma luottamuksesta vahvistaa sitä ajatusta, että mentoroinnilla on oltava selkeät tavoitteet, jotka palvelevat mentorointisuhteessa olevia ihmisiä. Hallamaa (2017, 145, 148) kirjoittaa, että osapuolten intressit vaikuttavat siihen, millaiseksi luottamussuhde lopulta muodostuu, sillä intressit ovat olennainen osa edettäessä kohti yhteistä päämäärää.

Työelämä 2020-Hankkeessa vuoden 2018 teemana oli luottamus (Työelämä 2020-hanke). Se on siis tärkeä, mutta myös ajankohtainen teema työelämässä. Mentoroinnissa luottamus on yksi keskeisistä toiminnan mahdollistajista, koska siinä ihmiset tuovat esiin toisilleen myös omia heikkouksiaan. Mentorointi itsessään on turvallinen tapa keskittyä kokemusten jakamiseen, kunhan toimintatavat ovat kaikille selvillä. Luottamus rakentuu ja vahvistuu

ihmisten välille hiljalleen, eikä sitä voi vauhdittaa, lisäksi ihmisten luottamukseen toisiaan kohtaan vaikuttaa eletty elämä.

Tukiasumisessa luottamus muodostuu monen eri systeemin välille. Luottamus muodostuu tukiasukkaan ja ohjaajan välille sekä tukiasumisen ohjaajien mutta myös johtajan ja ohjaajien välille. Lisäksi luottamus pitää ansaita tukiasukkaan läheisten sekä muiden tukiasukkaiden kanssa työskentelevien ihmisten välillä. Mentoroinnissa luottamuksellisuus on suhteen toiminnan kannalta välttämätöntä. Sosiaalialan ammattilainen siis luo työssään luottamuksellisia suhteita asiakkaiden lisäksi moniin eri tahoihin ja toisaalta mentorointisuhteessa ollessaan oppii myös itse luottamuksellisen suhteen muodostumisesta olemalla itse pääosassa mentorointiprosessissa. Tukiasumispalvelun asiakas ja ohjaajat ovat näin ollen asemissaan samalla viivalla, mikä edelleen tarjoaa laajempaa näkökulmaa omien ja toisten henkilökohtaisten asioiden käsittelyyn luottamuksellisesti.

Sosiaalialantyötä ohjaa eettiset periaatteet, joihin toiminta pohjautuu. Myös mentoroinnilla on olemassa omat eettiset lähtökohdat. Mentoroinnin etiikka on hyvä käydä läpi ennen mentorointisuhteen alkua, jotta molemmat osapuolet ovat selvillä yhteisistä pelisäännöistä. Ristikankaan mukaan mentorointisuhteessa ei käsitellä sinänsä yksityisiä asioita, ellei siihen ole lupaa, vaan keskittyy vastaamaan kehitystarpeisiin. Lisäksi suhteen tulee olla avoin sekä luottamuksellinen ja siinä tulee tiedostaa oma rajallisuutensa. Yhteinen oppimisprosessi johtaa lopulta kohti itsenäisyyttä. (Ristikangas ym. 2014, 177-178.)

Kupias & Salo (2014, 147) kirjoittaa yhteisistä pelisäännöistä ja listaa niihin kuuluviksi luottamuksellisuuden, vapaaehtoisuuden, sitoutuneisuuden ja tavoitteellisuuden. Sekä Ristikankaan ym. (2014) että Kupiaksen & Salon (2014) näkemykset luovat kehystä, jonka pohjalta voidaan toteuttaa hyvä mentorointisuhte. Näin myös edelleen tarkentuu mentoroinnin sisältöä määrittelevät tekijät. Tukiasumisessa eettiset valinnat ovat käsillä päivittäin ja juuri siitäkin syystä tarvitaan mahdollisimman paljon ammattitaitoa asioiden oikeaan ratkaisuun pääsemiseksi.

Ihmisten vuorovaikutus luo mahdollisuuden kehittymiseen. Mentoroinnin toteutuminen vaatii ehdotonta luottamusta, josta syntyy toimintaympäristö aidoille dialogille. Mentoroinnissa dialogisuus on sen toiminnan kannalta tärkeää. Dialogisen suhteen perusta on toisen ainutlaatuisuuden kunnioittaminen (Arnkil & Seikkula 2014, 19).

Dialogisuus muodostuu syväkuuntelusta, yhdessä oppimisesta ja ajattelusta. Dialogi lähtee liikkeelle ihmisten välisestä kunnioituksesta sekä tasa-arvosta toisiaan kohtaan. Dialogi tuo esiin henkilöstössä piilevät voimavarat ja edistää jatkuvasti muuttuvassa työtoimintaympäristössä työelämän laatua, tuloksellisuutta ja innovatiivisuutta. Innovatiivisuus on arkisia ja luovia ideoita, joita syntyy työtä tehdessä, jos olosuhteet ovat otolliset. Merkityksellisiä ne ovat silloin, kun oivalletaan tekemään, mitä tahansa työhön liittyvää, toisin. Jotta voi kehittyä osaajaksi aitoon dialogiin, tarvitaan tahtoa, tietoa, ymmärrystä ja harjoittelua. Dialogia voi harjoitella työssä esimerkiksi viikkopalavereissa tai kehityskeskustelussa. (Syvänen ym. 2015, 9, 15-16, 60, 167.)

Dialogisuus on tapa keskustella toisen ihmisen kanssa tasavertaisesti niin, että toisen kertomasta voi saada itselleen jotain uutta. Se on arvokasta, koska jokainen kohtaaminen ihmisten välillä on erilainen ja sisältää aina jotain erityistä. Dialogisuudessa ihminen mielestäni haluaa ymmärtää ja hyväksyä (kuten mentoroinnissakin) erilaisia näkemyksiä ja uusia tapoja tehdä työtä. Silloin saa itselleen paljon kokemuspääomaa, jota voi edelleen jakaa eteenpäin ja kehittää, uusien dialogien syntyessä, edelleen. Tukiasumisen näkökulmasta tämä on mielestäni oleellista sekä mentorointisuhteeseen, mutta myös arkityöhön liittyen.

3 MENTOROINTI KEHITTÄMISEN TUKENA

3.1 Mentorointiprosessin valmistelu ja suunnittelu

Mentorointiprosessi vaatii aluksi paljon sitoutumista organisaation johdolta, mutta hyvin tehty valmistelu- ja suunnittelutyö tuottaa tutkimusten mukaan myös hyviä tuloksia organisaatiolle (Ristikangas ym. 2014, 55). Johdon tehtävänä on tehdä päätös mentorointiprosessin käynnistämisestä ja sen jälkeen valmistella ja suunnitella prosessin aloitusta ja kulkua. Organisaatio määrittelee tavoitteet, jotka ovat aina mentoroinnin pohjalla (Kupias & Salo 2014, 73, 91; Karjalainen 2010, 101; Ristikangas ym. 2014, 121), vaikka mentorointipari asettaakin toiminnalleen ammatilliseen kasvuun ja kehitykseen liittyen omat tavoitteensa. Karjalaisen (2010, 101) mukaan näin toimimalla voidaan puhua myös oppivasta organisaatiosta. Oppivan organisaation (henkilöstön osaaminen, osaamisen jakaminen ja kehittyminen) näkökulma on myös Tukea Oy:n yksi visiossa, arvoissa ja laatupolitiikassa näkyvä tekijä (KVPS Tukea Oy). Lisäksi laki määrittää sosiaalihuollon työntekijän velvollisuuden kehittää ammattitaitoaan (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöstä, §5) ja toimia niin, että palvelut toteutuvat asiakkaalle laadukkaasti (Sosiaalihuoltolaki, §48).

Ammatillisen kasvun ja kehityksen näkökulmasta mentoroinnin malliksi muodostuvat valmentava ja dialoginen mentorointi (Kupias & Salo 2014, 121; Ristikangas ym. 2014, 28). Osan mentorointitapaamisten asioista voi käydä valmentavalla ja osan dialogisella otteella (Kupias & Salo 2014, 145). Tässä tasavertaisessa oppimissuhteessa molemmat osapuolet oppivat ja hyötyvät toisiltaan vastavuoroisesti (Karjalainen 2010, 72). Mentorointi toteutetaan aluksi niiden yksiköiden välillä, joissa on tukiasumispalvelua. Pienistä yksiköistä ei välttämättä synny mentoripareja ja toisaalta kahden yksikön välinen mentorointi lisää yhteistyötä palveluyksiköiden välillä, yhtenäistää toimintaa ja avaa uusia näkökulmia asioihin. Yksiköistä olisi hyvä löytyä mentoroinnin opaskirja, jolloin voitaisiin toteuttaa mentorointia non-stop -menetelmänä, kun sopivat mentorointiparit löytyvät ja pilotti mentoroinnista on tehty (Kupias & Salo 2014, 75, 82). Pilottiryhmänä toimii tukiasumispalvelussa työskentelevät ohjaajat.

Ensin tarvitaan kuitenkin valmennusta johdon mukaan lähtemiseksi ja sen jälkeen on hyvä valmentaa pilotin mentorit ja mentoroitavat (Ristikangas 2014, 136-137). Pilotin voi KUPIAKSEN & SALON (2014, 76) mukaan käynnistää ulkopuolisen valmentajan avulla. Toisaalta jatkoa ajatellen riittää, että valmennus tehdään organisaatiossa sisäisesti lyhyen ohjeistuksen kera (KUPIAS & SALO 2014, 75).

Tiedotus ohjelman alkamisesta on tärkeä tehdä koko organisaatiossa, jolloin voidaan selittää ohjelman tavoitteita, rajattua pilotin osallistujamäärää, mahdollisuuksia päästä mukaan ohjelmaan sekä kertoa miten ja millaisella aikataululla edetään. Halukkaat tukiasumisen palvelun parissa työskentelevät ammattilaiset voivat aluksi osallistua pilottihankkeeseen, jonka jälkeen päätetään, jatkuuko mentorointityöskentely ammatillisen kasvu ja kehittymisen yhtenä tutkimenetelmänä. Vaikka pohjatyö olisi tehty kuinka tarkasti tahansa, tulee tilanteita, jolloin mentoripari ei löydä yhteistä säveltä ja mentorointiprosessi päättyy. Toisaalta näinkin tapahtuessa mentoroinnista on jo voinut ammentaa itselleen jotain uutta ja tärkeää. KUPIAKSEN & SALON (2014, 83) kirjassa on ajatus mentorointipankin muodostamisesta organisaatioon. Sitä ajatusta edistäen pohdinkin oman organisaation mahdollisuutta käyttää samaa ideaa. Mentorointipankki sisältää siis mentoroiden osaamiseen ja kokemukseen liittyvää tietoa, jolloin valmiista tietokannasta voi helpommin löytää mentoriparit ja jakaa kokemusta ammatilliseen kasvuun ja kehitykseen liittyen, mutta myös ennen kokemuksen katoamista eläköitymisen myötä. Tämä mentoroinnin alun valmistelu ja suunnittelu on tärkein vaihe mentorointiprosessissa, koska sen pohjalle perustuu koko malli. Lisäksi kriittinen vaihe mentorointiprosessissa on mentorointiparien löytyminen (KUPIAS & SALO 2014, 84). Mentorointiparien muodostus on hyvä olla yhden tai kahden ihmisen vastuulla. Organisaatioamme ajatellen tämä vastuu on hyvä olla kehittämisestä vastaavilla ammattilaisilla. Yksikön johtajien tuntemus omista ammattilaisistaan sekä kehittämistyötä tekevän koko organisaation tukiasumisen ammattilaisten ammattitaidon näkemisen luovat kokonaiskuvan organisaation osaamisen vahvuuksista ja kehittämisen kohteista sekä yksilötasolla mutta myös yksiköittäin. Tämän tiedon avulla kehittämisestä vastaavien ammattilaisten avulla muodostetaan mentoriparit.

Ehtojen sopiminen heti toiminnan aluksi on tärkeää, että kaikki ymmärtävät resurssit ja toimintaan varatun ajan mahdollisuudet. Ajankäytölliset asiat ovat organisaation määriteltävissä, mutta tapaamiskertoja suositellaan olevan tarpeeksi, että mentorointisuhde säilyttää toimivuutensa. Kupias & Salo (2014, 80) määrittelee vuoden ajalle sopivaksi tapaamiskertojen määräksi 6-10 kertaa ja Ristikankaan (2014, 127) mukaan vähemmän kuin kerran kolmessa kuukaudessa toteutuneet tapaamiset eivät enää ylläpidä mentorointisuhdetta. Tapaamiskertojen kesto vaihtelee eri lähteiden mukaan noin tunnista maksimissaan kahteen tuntiin. Kupias & Salo (2014, 80) haluaa selventää mentorointiin käytettyjä resursseja edelleen ja muuttaa tunnit vastaamaan 1-3 koulutuspäivää vuodessa. Tämän näkemyksen mukaan, mentorointi on oiva ammatillisen kasvun ja kehityksen tukemiseen hyödynnettävä toimintatapa.

3.2 Mentorointisopimus

Ennen kun voidaan tehdä mentorointisopimusta, johto on päättänyt ketkä organisaatiossa osallistuvat mentoroinnin aloitustilaisuuteen. Aloitustilaisuuden tarkoituksena on kertoa mentoroinnista ja sen potentiaalista ammatillisen kasvun ja kehityksen yhtenä toimintatapana sekä siitä, miksi juuri mentorointi on valikoitunut osaksi omassa työssä kehittymistä. Aloitustilaisuudessa on hyvä tehdä SWOT-analyysi, jolla kuvataan oman osaamisen vahvuuksia ja kehittymistarpeita. Nämä analyysit osaltaan toimivat mentoriparien muodostajille apuna pareja etsiessään. Tämän lisäksi voidaan miettiä omaa oppimisen tapaa sekä työhistoriaa. Pilottihankkeessa aloitustilaisuuteen osallistuu sekä palveluyksiköiden johtajat että mentoroinnista kiinnostuneet tukiasumisen palvelussa työskentelevät ammattilaiset. Alkutilaisuuden jälkeen ja mentoroinnin käytännön mukaisesti milloin tahansa muulloinkin voi päättää, jatkaako prosessissa edelleen. Lisäksi alkutilaisuudessa on jo hyvä lähteä miettimään, mitä haluaa mentoroinnilta ja mahdollisuuksien mukaan silloin voidaan myös saattaa yhteen ensimmäiset mentoriparit. Aloitustilaisuus voidaan räätälöidä organisaation tarpeen ja siellä olevan osaamisen pohjalta.

Organisaation kehitystarpeista johdetut tavoitteet liittyen ammatilliseen kasvuun ja kehitykseen toimivat mentorointisopimuksen pohjalla (Kupias & Salo 2014, 73, 91) ja näiden lisäksi mentoripari muodostaa omat tavoitteensa. On hyvä muistaa, että molemmilla osapuolilla on tavoitteita ja molemmat voivat oppia toisiltaan, lisäksi mentorointitapaaminen voi sisältää roolien vaihtumista asiasta ja kokemuksesta riippuen. Nämä kaikki on kuitenkin tärkeä kirjata ylös paperille ja tehdä pelisäännöt muutenkin heti aluksi näkyviksi ja selviksi, jolloin niitä voi tarpeen mukaan tarkastella. Lisäksi käydään läpi aikataulu ja sovitaan tapaamiskerrat organisaation budjetoiman ohjelmalle varatun ajan mukaisesti. Prosessin aikana, ja yleensäkin, asioilla on tapana muuttua ja muuttua, jolloin paperille kirjoitettua sopimusta voidaan matkan varrella päivittää. Sopimuksen tekemiseen on olemassa erilaisia pohjia kuten Kupias & Salon (2014, 267-268) kirjassa.

3.3 Mentoroinnin toteutus

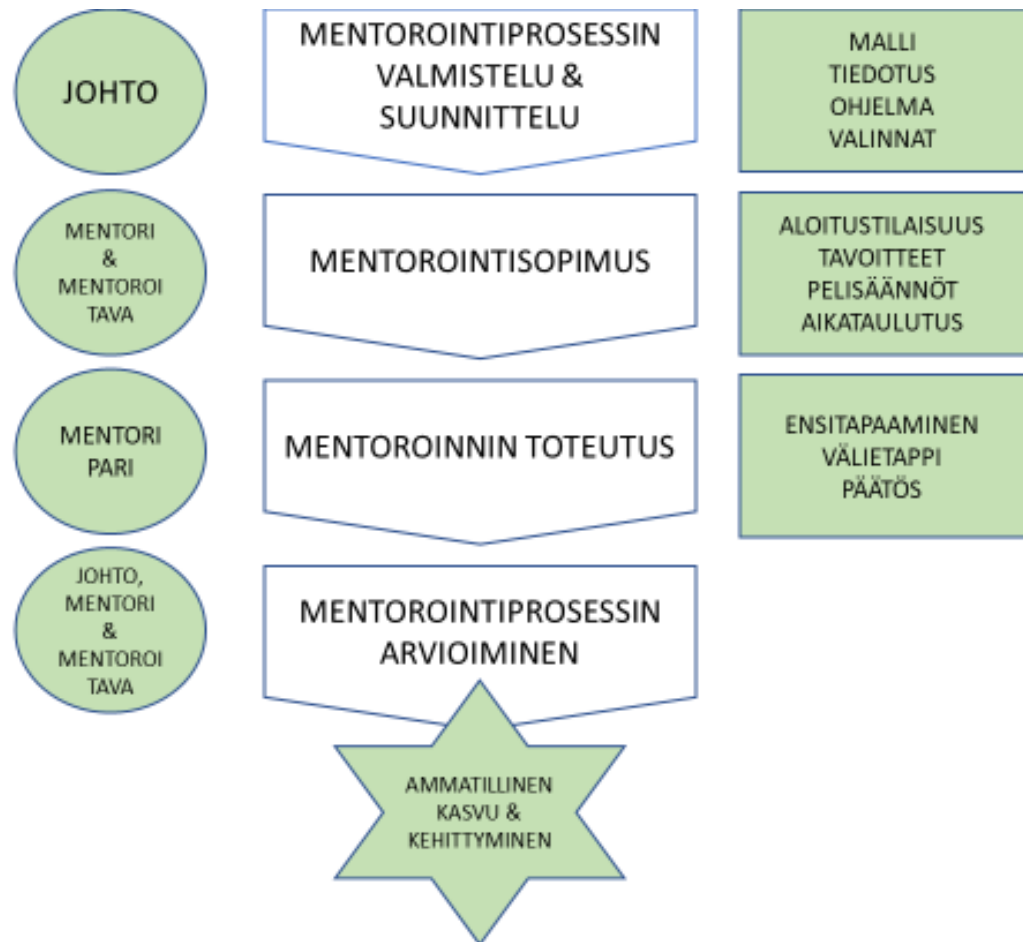
Mentorointi tukiasumisen palvelukentällä toteutetaan parimentorointina. Mikäli mentoripari ei ole osallistunut aloitustapaamiseen vaan aloittanut työstämisen lyhyen yhteenvedon ja opaskirjan avulla, ennen ensimmäistä tapaamista on hyvä tutustua pariin esimerkiksi soittamalla toisilleen. Ensimmäinen mentorointitapaaminen on hyvä aloittaa mentorointisopimuksen kertaamisella, että yhteinen tavoite on mahdollisimman kirkkaana molempien mielessä ja pelisäännöt muistissa. Ensimmäisen kerran tapaaminen on syytä olla sen verran joustava, että siinä voidaan aluksi käydä tarpeen mukaan jokin akuutti asia läpi (Kupias & Salo 2014, 156), jonka jälkeen mieli on vapaa ja avoin uuden asian käsittelyyn. Tämän jälkeen käsitellään sovitun teeman mukaista asiaa ja loppuun varataan vielä aika pohdintaan tapaamisen onnistumisesta, oivaluksista ja opeista sekä seuraavan kerran kokonaisuudesta (Kupias & Salo 2014, 156). Ensimmäinen tapaaminen on hyvä tehdä kasvokkain, mikäli mahdollista. Käytössä on kuitenkin muitakin vaihtoehtoja, joista valita. Yksiköiden sisäinen mentorointi tapahtuu parhaiten kasvokkain, mutta yksiköiden välisten ja hyvin pitkienkin matkojen vuoksi voi olla järkevää toteuttaa mentorointi

esimerkiksi skype -yhteyden avulla. Organisaation toiminnassa käytössä jo oleva etätyöskentelyä mahdollistava toimintatapa on hyvä pitää samana ja hyödyntää tuttuutensa vuoksi. Silloin erilainen kuin kasvokkain tapahtuva tapaaminen ei aiheuta enää "laitestressiä" ja tapaamisen onnistumiselle luodaan hyvät edellytykset.

Tapaamisten puolivälissä on hyvä nostattaa motivaatiota ja tarkastella tavoitteita, jolloin kiinnostus mentorointia kohtaan saa lisää nostetta (Kupias & Salo 2014, 95-96). Tapaaminen voidaan näin ollen järjestää yhteisesti kaikkien mentorointiprosessia samaan aikaan työstävien kesken esimerkiksi koulutuksen tai yhteisen teeman muodossa yhteisessä tilaisuudessa. Toisaalta mentorointi on prosessi, joka alkaa mentorointiparin muodostumisen jälkeen ja näin ollen yhteisen tapaamisen järjestäminen voi muodostua hankalaksi ja liian raskaaksi tavaksi toimia. Hyvä vaihtoehto tässä onkin suunnitella puolivälin tapaaminen niin, että se tavallisuudesta poiketen tapahtuu kasvokkain. Jokaisessa prosessissa on alku ja loppu, niin myös mentoroinnissa. Päätöstilaisuutta voidaan juhlistaa esimerkiksi kahvilla ja viimeisen tapaamisen yhtenä osana on hyvä olla opittujen ja oivallettujen asioiden kirjaaminen organisaation sisäiseen tiedostoon, jolloin asiat ovat kaikkien ulottuvilla. Lisäksi arvioidaan mentorointiprosessia kokonaisuutena.

3.4 Mentorointiprosessin arvioiminen

Ristikankaan (2014, 197) mukaan arviointia tehdään, että voidaan parantaa mentorointiprosessin laatua, osoittaa johdolle mentoroinnin kannattavuutta sekä löytää mahdolliset ongelmat mentorointisuhteissa. Myös Karjalainen (2010, 130) näkee mentoroinnin arvioinnin tärkeäksi vaikuttavuuden ja merkityksellisyyden näkökulmista yksilön kehitykseen. On hyvä arvioida vastaako tulokset asetettuja tavoitteita (Ristikangas 2014, 200). Näiden tekijöiden avulla saadaan kaikilta mentorointiprosessiin osallistuneilta tietoa siitä, millaista ammatillista kasvua ja kehittymistä mentorointi on tuottanut yksilöllisesti sekä organisaation tasolla.



Kuvio 1. Malli mentoroinnin keinoin toteutettavasta henkilöstön ammatillisen kasvun ja kehityksen tuesta (mukaillen Kupias & Salo 2014, 74 ja Tuovinen 2011, 52).

4 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

4.1 Kehittämistyön lähtökohdat

Kehittämistyöni ensimmäisenä lähtökohtana oli kehittyminen omassa työssä ja vertaistuen löytäminen työn tekemisen tueksi. Tästä näkökulmasta lähdin

aluksi etsimään ratkaisuja vertaistuesta, mutta keskusteltuani työpaikan opinäytetyön ohjaajan kanssa, päädyin tarkastelemaan ammatillista kehitystä ja kasvua mentoroinnin kautta. Mentorointi toimii paremmin omaa työtä ja organisaatiota ajatellen, sillä se on toiminnaltaan tavoitteellista ja arvioitavaa. Aivoriihi on toiminut työni taustalla valottamassa itselleni tutkimusongelman taustaa. Aivoriihen ideana on luoda mahdollisimman paljon ideoita, villoja ja huonojakin, joita voidaan edelleen jalostaa ja luoda käyttökelpoisiksi, se on siis ideointitekniikka (Harisalo 2011, 79, 82, 89.)

Mentorointimallissa ei ole yhtä oikeaa tapaa, vaan sitä voidaan muokata organisaation tarpeisiin sopivaksi. Omassa työssä kehittyminen ja siinä kasvaminen varmistavat työn laatua ja tekevät työstä mielekäästä. Mikäli samaa työtä tekeviä ihmisiä on ympärillä vain vähän, toiminta voi jäädä pyörimään paikalleen. Organisaatiossa tulee olla samanlaiset käytänteet, joihin pyritään ja niiden tulee olla kaikkien ulottuvilla ja mahdollisimman nopeasti valmiita otettaviksi käyttöön jokaisessa organisaation yksikössä. Asiakkaiden yhdenvertaisuuden toteutumiseksi palvelun pitää yksiköstä toiseen vaihdettaessa olla samantasoista. Samassa yksikössä samaa työtä tekevien ihmisten voi olla vaikeaa löytää esimerkiksi kahdestaan useita erilaisia näkökulmia asioiden hoitamiseen. Lisäksi enemmän ihmisiä tuottaa enemmän ideoita, joita voi edelleen jalostaa. Organisaation palveluyksiköissä yhteensä käytössä oleva potentiaalinen osaaminen ja kokemukset tulee näin ollen saada mahdollisimman hyvin kaikkien ulottuville. Pelkästään kirjallinen tiedon siirto vaatii hyviä kirjoittajia, eikä näin ollen sovellu kaikille. Keskustelun kautta voi esittää ja tarkentaa kysymyksiä ja oivaltaa sekä soveltaa omaa osaamistaan. Omien ajatusten kanssa ei pääse etenemään, ellei ole toista ihmistä ruokkimassa pohdintaa. Tämä voi johtaa riittämättömyyden tunteeseen omasta kyvykkyydestä toimia ja työskennellä työssä. Näin ollen päätöksenteko voi myös vaikeutua, jos ei ole käynyt keskustelua niistä mahdollisuuksista, jotka päätöksiin vaikuttaa. Tarkoitus olisi myös jakaa hyväksi havaittuja ja toimivia yksiköiden käytäntöjä sekä edelleen jalostaa niitä omaan työn toimintaympäristöön sopiviksi. Näin varmistetaan työn laadusta ja kehittämisestä. Kehittymisessä mukana pysyminen on hektistä ja vaatii tarkkoja korvia ja silmiä, mutta ennen kaikkea myös keskustelua samaa työtä tekevien ihmisten kanssa. Tukiasumisessa työtä

tehdään lähtökohtaisesti asiakkaan kanssa kahden eli työ on hyvin vastuullista ja joskus saattaakin tulla tunne työn yksinäisyydestä. Mentoroinnin mallin kehittämisen tarkoituksena on toimia yhtenä organisaation tukimenetelmänä ja varmistaa, että henkilöstön ammattitaito kasvaa ja kehittyy. Näin pystytään muiden tukimenetelmien rinnalla pitämään myös entistä paremmin huolta henkilöstön hyvinvoinnista ja saadaan sitoutettua työntekijät työhönsä.

4.2 Kehittämistyön kohde, tarkoitus ja tavoitteet

Kehittämistyön kohteena oli KVPS Tukena Oy:n palveluyksiköiden tukiasumisen palvelussa työskentelevien ohjaajien ammatillisen kehittymisen vahvistaminen. KVPS Tukena Oy (KVPS Tukena Oy) on valtakunnallinen palvelun tuottaja ja kehittäjä, joka tarjoaa yksilöllisiä asumisen palveluita, päivätoiminnan palveluita sekä tukipalveluja erityistä tukea tarvitsevalle sekä kehitysvammaiselle ihmiselle. Tukiasumisella tarkoitetaan tässä yhteydessä itsenäisesti asuvaa kehitysvammaista tai erityistä tukea tarvitsevää ihmistä, joka saa kotiinsa tukea arjessa toimimiseen. Tuen määrä vaihtelee tarpeen mukaan ja sovitetaan yhdessä asiakkaan, kunnan edustajan sekä palveluntarjoajan kesken.

Kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää KVPS Tukena Oy:lle soveltuva mentoroinnin toimintamalli tukiasumispalvelussa työskentelevien ohjaajien ammatillisen kasvun ja kehittymisen tukemiseksi. Tavoitteena oli saada mentoroinnin mallista yksi ammatillisen kasvun ja kehittymisen tukimuoto organisaation käytettäväksi. Kehittämistyön tuloksena esitetään ideoinnin, sekä teorian että kohdeorganisaation tukiasumisessa työskentelevien ohjaajien arviointiin perustuvaa mallia mentoroinnista yhtenä organisaation ammatillisen kasvun ja kehityksen tukimuotona.

4.2.1 Kehittämistyön lähestymistapa

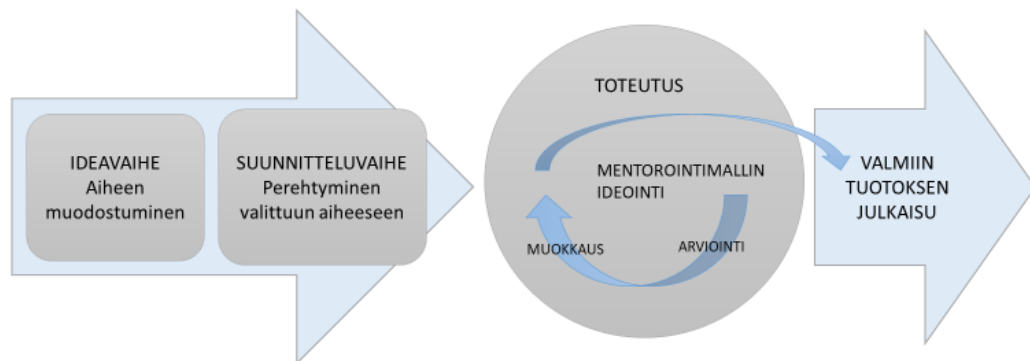
Kehittämistyössä luotiin mentoroinnin malli teoriaan pohjautuvaan ideointiin soveltaen omaa kokemusta ja havaintoja sekä organisaationäkökulmaa

tehtyyn arviointikyselyyn pohjautuen. Mentorointimalli lähetettiin arvioitavaksi tukiasumisessa työskenteleville työntekijöille. Arvioinnin jälkeen pohdin, millainen mahdollisuus suunnitellulla mentoroinnin toimintatavalla on toimia tukiasumispalvelun työntekijöiden ammatillisen kasvun ja kehittämisen tukena ja tukeeko kehitetty mentoroinnin malli tätä näkemystä. Tarvittaessa mallia muokataan esitettyjen arvioiden perusteella ja sen jälkeen lopullinen malli julkaistaan.

Opinnäytetyön lähestymistapa on konstrukttiivinen. Tämä tutkimusote pyrkii ratkaisemaan tosielämän ongelmia, jotka koetaan tarpeelliseksi ratkaista. Tutkimus kytkeytyy teoriaan ja on luonteeltaan kokeellista. (Lukka 2014.) Opinnäytetyön tuotos perustuu toimintatavan eli luodun mallin arviointiin, jolloin toimintatapaa voidaan lopuksi vielä saatujen vastausten perusteella arvioida uudelleen ja muokata ennen julkaisemista. Opinnäytetyön tuotosta ei ole tarkoitus testata käytännössä, ainoastaan tarkastella mentoroinnin näkökulmaa teoria tasolla. Arviointi tapahtuu sähköisellä kyselylomakkeella, mikä lähetetään tukiasumisessa työskenteleville ohjaajille.

4.3 Kehittämisprosessi

Kehittämisprosessini muodostui neljästä eri vaiheesta, joita tarkastelen seuraavaksi. Ideavaiheen aikana muodostui opinnäytetyön aihe, suunnitteluvaiheessa hain taustaa kehittämiselle ja muodostin kehittämistehtävän. Toteutusvaiheessa käytin ideointimenetelmiä apuna mentorointimallia suunnitellessani ja sopivaan tuotokseen päästyäni toteutin arviointikyselyn mallin toimivuudesta organisaatiossamme. Kyselyn jälkeen mentoroinnin mallia voidaan saatujen vastausten perusteella edelleen muokata, jonka jälkeen mentorointimalli ammatillisen kasvun ja kehityksen tukimenetelmänä julkaistiin. Esitä seuraavaksi kuvion, jonka tarkoitus on selventää kehittämisprosessin kulkua. Tämän jälkeen vaiheet käydään läpi yksitellen ja syvällisemmin.



Kuvio 2. Mentorointimallin kehittämisprosessi (mukaillen Salonen 2013, 20).

4.3.1 Ideavaihe

Kehittämistyöni idea lähti liikkeelle tarkastellessani omaa työtäni ja siinä olevia kehittämisen paikkoja. Olin kaivannut työhöni tueksi ja ammatillisen kehittymisen edistämiseksi lisää samaa työtä tekeviä ja näiden ihmisten näkemyksiä asioihin. Tiesin, että tukiasumisen palvelua on tarjolla myös muissa organisaatioimme yksiköissä, mutta toiminta yksiköiden välillä ei ollut tässä mielessä tavoitteellista vaan yksittäisiä keskusteluja. Lähdin jalostamaan ideaa ja kehittää organisaatioomme toimintatapaa, jonka avulla yhteistyö yksiköiden välillä olisi organisoitua ja tavoitteellista. Tästä syntyi ajatus mentoroinnin mahdollisuudesta olla yhtenä työn tukimuotona tukiasumisessa työskentelevien ohjaajien ammatillisessa kasvussa ja kehittämisessä.

Ideointi alkoi tammikuussa 2018 aihesuunnitelman tekemisellä. Yksioikoisesti lähestyin kehittämisiongelmaa vertaistuen näkökulmasta. Tämä osoittautui kuitenkin organisaation opinnäytetyön ohjaajan kanssa keskusteltuani perusteiltaan heikoksi. Esitän tässä tuolloin tekemäni Nykytila - Tavoitetila vertailun, koska se on ajatuksena hyvin lähellä sitä mihin lopulta päädyin aihevalinnassani.



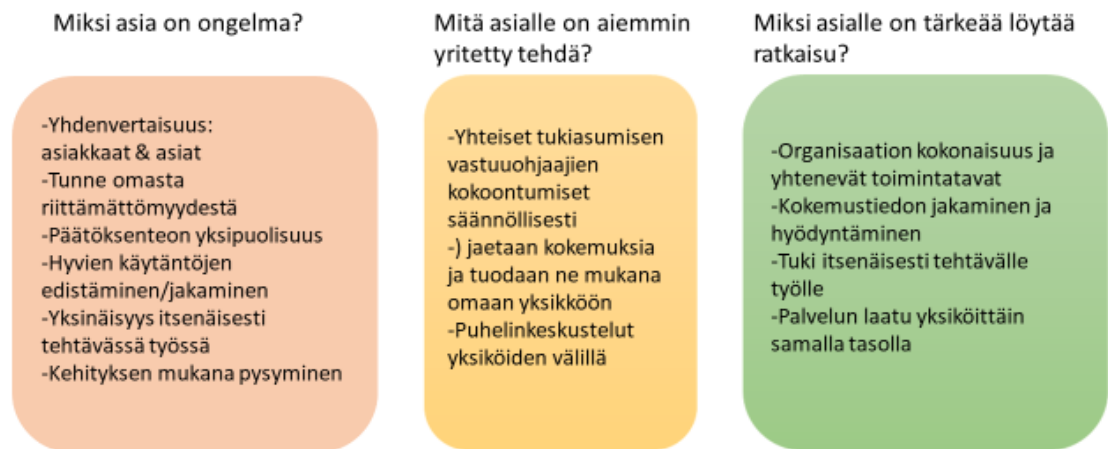
Kuvio 3. Nykytila – Tavoitetila (Innokylä)

Nykytila – Tavoitetila kuvauksen tarkoituksena on selvittää niitä tekijöitä, jotka ovat tällä hetkellä esteenä omalle ammatilliselle kehitymiselle. Tavoitetila taas kuvastaa sitä, millaisiin tuloksiin työn tavoitteellisella tukemisella voidaan päästä. Oleellista on huomioida niitä tekijöitä, jotka eivät välity kuvauksesta suoraan. Tavoitetila tähtää työhyvinvoinnin edistämiseen, huomioimalla työn- teon tuen yksilöllisyyden. Työmotivaatio kasvaa, kun tekeminen koetaan mielekkääksi, silloin työtään osaa myös arvostaa. Virhearviointien tekeminen pienenee, kun asioista voi keskustella toisen samaa työtä tekevän kanssa. Tässä kohtaa on mainittava, että ehdottomasti keskustelua voi käydä myös samalla työpaikalla toista työtä tekevän kanssa, mutta teoriaan viitaten en usko sen olevan paras toimintatapa, vaikka tärkeää onkin. Organisaatiokulttuuri saa vahvistusta keskustelevalle kulttuurille kohden. Kiireen keskellä varattu aika itsensä kehittämiseen, antaa uutta potkua työn tekemiseen. Tunne henkilöstön välittämisestä yksilötasolla. Usko omaan tekemiseen ja siihen, että asiakasta ohjataan mahdollisimman hyvin ja moninäkökulmaisesti. Näiden kaikkien tekijöiden summa johtaa ammatillisuuden kasvuun ja kehittämiseen.

Tämän kuvauksen jälkeen lähdin uudelleen tarkastelemaan aihettani etsien sopivaa tapaa toteuttaa kehittämistyöni. Ideavaiheessa tutkin lähdekirjallisuuden avulla erilaisia työn tuen muotoja, joita löytyikin useampia. Näitä olivat muun muassa coaching, työnohjaus, benchmarking, benchlearning ja mentorointi. Mentorointi tasavertaisena oppimisen ja kehittymisen suhteena herätti mielenkiinnon kehittämistyöni tarkastelun näkökulmaksi. Lisäksi mentorointia ei ole virallisena tukimuotona käytössä organisaatiossa, joten se voisi myös antaa uudenlaista näkökulmaa asioiden tarkasteluun. Edellä olleen teorian avulla olen pyrkinyt esittämään perusteluja mentoroinnin valinnalle tukiasumisen henkilöstön ammatillisuuden kehittämisen tukimuotona.

4.3.2 Suunnitteluvaihe

Aluksi lähdin valottamaan kehittämisen kohteen ongelmaa syvällisemmin itseleni Harisalon (2011, 81-82) kolmen kysymyksen pohjalta: ”Miksi asia on ongelma, mitä asialle on aiemmin tehty, miksi on tärkeää löytää ratkaisu?” Tämä auttaa lukijaa pääsemään lähemmäs samaa ajatuksellista taustaa kuin itselläni oli tätä kehittämisiongelmaa asettaessani. (Harisalo 2011, 79, 81.)



Kuvio 4. Ammatillisen kasvun ja kehityksen tuki työssä (mukaillen Harisalo 2011, 81-82).

Edelliseen Tavoitetila – Nykytila kuvaukseen tämä kolmen kohdan kehittämisongelman tarkastelu tuo mukanaan uusia näkökulmia ammatillisen kasvun ja kehittymisen tuesta ja tarkastelee kehittämistä nyt mentoroinnin avulla. Edelleen kuvioon sisältyy sellaista tietoa, mikä ei suoranaisesti välity lukijalle ja sitä on tässä tarkoitus sen vuoksi tarkastella ja selventää. Sekä mentoroinnin että organisaation jatkuvan kehityksen näkökulmista työn tuki takaa myös muutosten ja kehitysten mukana pysymisen. Tarvitaan monia näkökulmia, että voidaan muodostaa oma käsitys siitä, mikä on asiakkaan kanssa ja asioita ratkaistaessa toimivaa ja hyvää. Mitä enemmän henkilöstölle on kertynyt osaamista toisten ihmisten kokemusten ja tiedon jakamisen kautta, sitä enemmän kertyy tietoa, jota voidaan edelleen soveltaa omassa työssä. Tämä myös yhtenäistää organisaatiossa haluttua linjausta asiakkaiden kanssa tehtävässä työssä.

Voidaan olettaa, että jostain syystä aiemmin järjestetyt tukiasumisessa työskentelevien vastuuhjaajien tapaamiset eivät ole tuottaneet haluttua tulosta tiedon jakamisen ja kehittämisen suhteen, koska niitä ei ole enää järjestetty.

Samaan tapaan ihmisten vaihtaessa työtehtäviä tai työpaikkaa, voi hiljaisesti sovitut käytännöt kuten puhelinkeskustelut yksiköiden välillä jäädä. Näen kuitenkin työn tukimuodon tarpeellisenä ja tärkeänä tulevaisuudessakin, koska muutoksien mukana pysyminen ja niissä jaksaminen vaativat yhdessä kehittymistä.

Keräsin paljon teoretietoa niin kirjallisuuden, artikkelien kuin tutkimustenkin avulla mentoroinnin toimintatavasta. Tätä kirjallista materiaalia kertyi lopulta niin paljon, että tarvitsin sen jäsentämiseksi työkalun. Tein käsitekartankartan ja käytin erivärisiä tusseja erottamaan eri lähteitä toisistaan. Näin sain kokonaiskuvaksi hahmotettua paremmin opinnäytetyön suunnitelman toteutukseksi tarvitsemiä perusteluja mentoroinnista sekä näkemään kirjoittajien yhtäläisyyksiä ja eroja mentoroinnista. Samalla pystyin myös vertaamaan omia ideoita ja havaintoja soveltaen teoriaa ja käytäntöjä. Tästä syntyi tutkimusongelmani ympärille kirjallisuuskatsaus.

Lähetin opinnäytetyön suunnitelman ohjaajalleni kohdeorganisaatioon ja sen jälkeen pyysin tutkimuslupaa suunnitelman mukaisen opinnäytetyön tekemiseksi. Tutkimusluvan saatuaani aloin työstää kehittämistyötäni eteenpäin.

4.3.3 Toteutus

Perehtyneisyys teoriaan, oma ideointi ja havainnot muodostavat kokonaisuuden, jonka avulla tukiasumispalvelussa työskenteleville ohjaajille suunniteltu mentoroinninmalli muodostui. Mentoroinnin teoria tarjoaa paljon erilaisia mahdollisuuksia niin menetelmän käytön, toimintatavan, osallistujien kuin kaiken muunkin sen osa-alueiden osalta. Mentorointimallia luodessa tulee siis huomioida ne seikat, jotka ovat oman organisaation näkökulmasta tärkeimmät ja käyttökelpoisimmat.

Uutta toimintatapaa esiteltäessä ja juurrutettaessa organisaatioon on hyvä tuoda mukana sellaisia elementtejä, joita organisaatiossa on jo käytössä. Näin

kaikki ei ole aivan uutta vaan toimintatapa sisältää tuttuja yhteyksiä esimerkiksi käytännön toteutuksen suhteen. Tuttuus lisää myönteisyyttä uutta asiaa kohtaan.

Toteutuksessa pohdin ihmisten asemaa mentoroinnissa. Kaikki työn tukimuodot eivät sovi kaikille, joten on hyvä, jos organisaatiossa on useampia työn tukemiseen kehitettyjä malleja. Toisiin niistä on velvoite osallistua kuten kehityskeskustelut ja toisiin osallistuminen on vapaaehtoista. Tärkeintä olisi kuitenkin, että organisaatiossa olisi erilaisia vaihtoehtoja, joista jokainen voisi hyödyntää itselleen parhaiten sopivinta. Halusin tukimuodon tämän vuoksi olevan vapaaehtoinen ja lisänä tai vaihtoehtona muille työn tuen muodoille. Koska ihmiset toimivat kokonaisuuksina eri tavoin, on vaikea määritellä mikä olisi paras vaihtoehto. Mentorointi on hyvin joustava ja tekijöidensä näköinen tuki työhön, vaikka se sisältääkin ohjeita käytännön toiminnasta pelisääntöineen ja ehtoineen. Ensimmäisiin kokeiluihin mukaan lähtevät mentorit ja mentoroitavat ovat siinä mielessä merkityksellisessä asemassa, että heidän kauttaan näkökulma mentoroinnista leviää ja heidän kokemuksensa mentorointiprosessista vaikuttaa joka tapauksessa seuraaviin mentorointia tukenaan käyttäviin.

Valittaessa mentorointia, mietin myös millainen tukimuoto olisi sopivin itsenäisesti tehtävän työn tueksi. Itsenäisesti toteutettava työ ja yksilöllisesti asiakkaalle suunniteltu tuki tarvitsee paljon ammatillista osaamista monista eri asioista ja näkökulmista. Samaa työtä tekevilla voi olla jokaisella vähän erilainen tapa tukea asiakasta liittyen ihmisten yksilöllisiin valintoihin ja ihmisten erilaisuuteen. Moninaiset näkökulmat kehittävät omaa ajattelua ja niiden avulla voidaan havaita uusia mahdollisuuksia sekä tehdä jotain toisin. Päämäärä tekemiselle on kuitenkin valitusta polusta huolimatta jokaisella henkilöstön jäsenellä sama.

Pohdin myös yhdenvertaisuutta yksiköiden väliseen toimintatapaan liittyen. Täysin samanlaiseen toimintaan ei ole tarkoitus eikä edes mahdollisuus päästä, mutta tietoisuus toiminnasta erilaisina variaatioinaan lisää oman tekemisen kehittämistä. Kehittämistä tulee tehdä mielestäni siitä syystä, että ihmisille voidaan antaa aina ajankohtaista tukea.

Pohdin myös mentoroinnin valmiutta vastata juuri henkilöstön yksilökohtaisiin työn haasteisiin. Parimentoroinnin avulla päästään juuri yksittäisen ihmisen tarpeesta käsin tarkastelemaan asioita ja arkeen saadaan nopeasti uusia keinoja työskennellä. Vaikka haasteet työssä olisivat yksilöllisiä, niiden avulla joku toinen voi oivaltaa ja avata myös omia työhönsä liittyviä solmukohtia.

Toteutuksen osalta tulee huomioida resurssit. Taloudellisesti resursseja keryyttää matkustamiseen liittyvät kulut, aloitustilaisuuden valmentajan työstä aiheutuvat kulut, sijaisten palkkaamisen kulut sekä muut henkilöstökulut. Lisäksi tarvitaan useamman henkilön työaika käynnistettäessä toimintaa. Toiminnan aloituksen jälkeen käytännön järjestelyjen osalta parimentorointi on toimivin, koska se sitouttaa kerrallaan vain kaksi ihmistä. Näin ollen hyvin täysienkin kalentereiden yhteensovittaminen on helpompaa kuin isomman joukon kesken tapahtuva mentorointi. Toisaalta käynnistämistyön jälkeen ja mentoroinnin onnistuessa, voidaan jatkossa toteuttaa myös muita mentoroinnin muotoja.

Organisaation keskusteleva kulttuuri on sen yksi voimavara. Valmentava ja dialoginen vuorovaikutuksen tyyli tukee tätä ajattelua ja lisää ymmärrettävyyttä ja kuuntelua ihmisten välillä. Mentoroinnissa tarvitaan näitä elementtejä, että asioista saadaan oikea, yhtenevä näkemys ja voidaan luottamuksellisesti puhua kaikista kehittymisen paikoista. Toteutuksen osalta oli huomioitava sitä toimintakulttuuria, joka tukee mentorointia ja toisaalta edistää organisaation käytössä olevaa keskustelevaa ja oppivaa henkilöstönäkökulmaa.

5 KEHITTÄMISEN ARVIOINTI

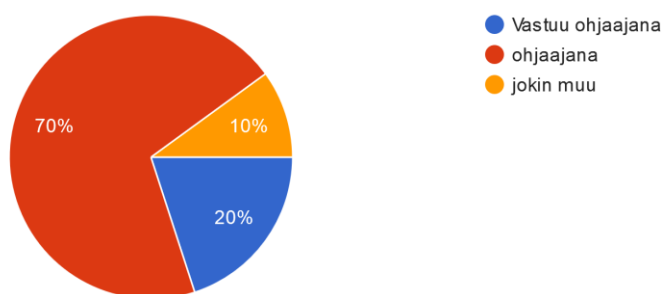
Ennen suunnitellun mentoroinnin toimintatavan lähettämistä arvioitavaksi tukiasumisessa työskenteleville ohjaajille, lähetin kyselyn kommentoitavaksi

kohteorganisaation kehittämisjohtajalle. Kehitysehdotusten perusteella muokasin kyselyä ja sen jälkeen edellä esitetty malli lähetettiin arvioitavaksi tukiasumisessa työskenteleville ohjaajille. Sähköinen kysely tehtiin Google Formsin avulla ja se osoittautui tekijälle helpoksi ja vastausten osalta kysely automaattisesti asetti kunkin kysymyksen alle kaikki siihen tulleet vastaukset, mikä taas helpotti niiden käsittelyä. Kysely lähti sähköisesti niihin palveluyksiköihin, jotka olivat joulukuulla 2018 ilmoittaneet kotisivuillaan tukiasumisen yhtenä asumispalvelun muotona. Näin ollen kysely lähti 16 palveluyksikön johtajalle, joita pyysin jakamaan kyselyni edelleen tukiasumisessa työskenteleville ohjaajille. Kysely lähti 28.1.2019 ja vastausaikaa oli varattu kaksi viikkoa. Kysely tuotti vain vähän vastauksia, joten lähetin kyselyn uudelleen 7.2.2019 ja vastausajaksi valitsin edelleen kaksi viikkoa. Tämän jälkeen sain kuuden palveluyksikön johtajalta vastauksen, ettei heillä tällä hetkellä ole tukiasumisen palvelua. Tieto oli työn kannalta erittäin tärkeä. Lopulta kymmenestä palveluyksiköstä vastauksia sähköiseen kyselyyn tuli yhteensä kymmenen.

Sähköinen kysely muodostui yhdeksästä kysymyksestä mentoroinnin suunniteltuun toimintatapaan liittyen (Liite 1). Kaksi ensimmäistä kysymystä keräsi taustatietoutta vastaajista ja toimivat lämmittelykysymyksinä.

Työskentelen tukiasumisessa

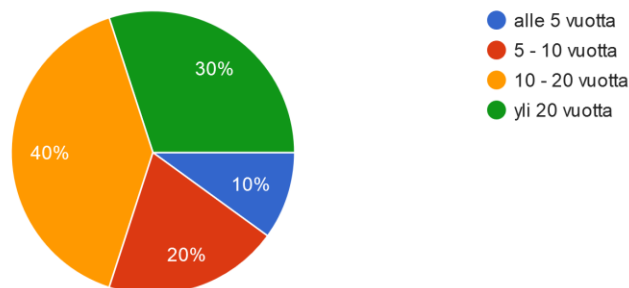
10 vastausta



Kyselyyn vastanneista 70% toimi tukiasumisessa ohjaajana ja 20% vastuu ohjaajana.

Olen ollut sosiaalialalla työssä

10 vastausta

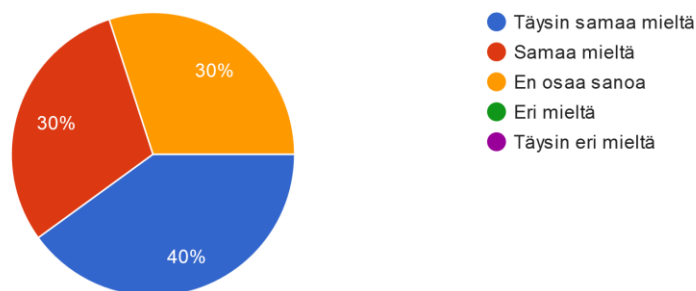


Kyselyyn vastanneista monelle oli jo kertynyt paljon työvuosia sosiaalialalla, 70% oli ollut työssä yli 10 vuotta.

Seuraavaksi kysymysten tarkoituksena oli arvioida suunnitellun mentoroinnin toimintatavan käyttökelpoisuutta ja käytäntöön soveltuvuutta. Kysymykset olivat ensimmäistä lukuun ottamatta avoimia kysymyksiä.

Suunniteltu mentoroinnin toimintatapa on mielestäni sopiva tukiasumispalvelun henkilöstön käyttöön?

10 vastausta



Kyselyyn vastanneista suurin osa koki olevansa täysin samaa tai samaa mieltä siitä, että suunniteltu mentoroinnin toimintatapa on sopiva tukiasumispalvelun henkilöstön käyttöön. Yhtään täysin eri mieltä tai eri mieltä vastausta ei tullut.

Mikä suunnitellussa toimintatavassa on toimivaa?

Vastauksissa tuli paljon hyviä toiminnan kannalta tärkeitä näkemyksiä toimivuudesta. Parityöskentely ja oman toiminnan reflektio koettiin toimivaksi. Lisäksi toimivaa oli tiedon ja kokemusten jakaminen henkilöstön kesken.

Toimivaa oli myös johdon mukana oleminen sekä tavoitteellinen toiminta, joka näkyy laadukkaana toimintana. Säännölliset tapaamiset ja skype koettiin myös toimivina.

Mitkä asiat suunnitellussa toimintatavassa arveluttavat?

Aika koettiin toimintatavassa useimmin arveluttavana, riittääkö aika ja löytyykö yhteinen aika keskusteluun. Myös mentoriparin löytäminen, molempien motivaatio ja jämähtäneiden toimintatapojen muuttamisen kehittäminen arveluttivat.

Miten suunniteltu mentoroinnin toimintatapa lisäisi sinun ammatillista kasvua ja kehittymistä?

Osa vastanneista ei osannut sanoa miten oma ammatillinen kasvu ja kehittyminen lisääntyisi mentoroinnin toimintatavan avulla. Toisaalta tätä kysymystä vastaajat olivat kysymyksistä selvästi eniten pohtineet. Tästä vahvimmin esille nousi oman pohdiskelun ja oma toimintatavan arvioimisen kautta syntyvä varmuus työn tekemisen tueksi. Uusien toimintatapojen tuleminen osaksi työtä ja sen kautta oman toiminnan kehittäminen. Yksin työskentelylle ja ongelmien ratkomiselle näkökulmia sekä palautetta työstä.

Mikä suunnitellussa toimintatavassa estää ammatillisen osaamisen kehittymistä?

Puolet kyselyyn vastanneista eivät kokeneet estettä ammatillisen osaamisen kehittymiselle suunnitellun toimintatavan mukaisena. Toisaalta itsereflektio koettiin ammatillisuuden kehittymisen esteenä ja mentoriparien toimivuus herätti myös huolta motivaation pysymisen ja toisen tuttuuden vuoksi.

Miten muuttaisit suunniteltua toimintamallia?

Osa vastanneista ei muuttaisi mallia mitenkään, mutta johdon toivottaisiin olevan mukana mallissa esitettyä enemmän. Skypen ja netin käyttö koettiin joissain vastauksissa edelleen vaikeaksi ja kasvokkain tapahtuvaa tapaamista pidettiin antoisampana. Toisaalta koettiin, että kehittämistä tapahtuisi, kun mallia alettaisiin käyttää ja siitä saadaan kokemuksia.

Olisitko halukas kokeilemaan mentorointia ammatillisen kehittämisen menetelmänä?

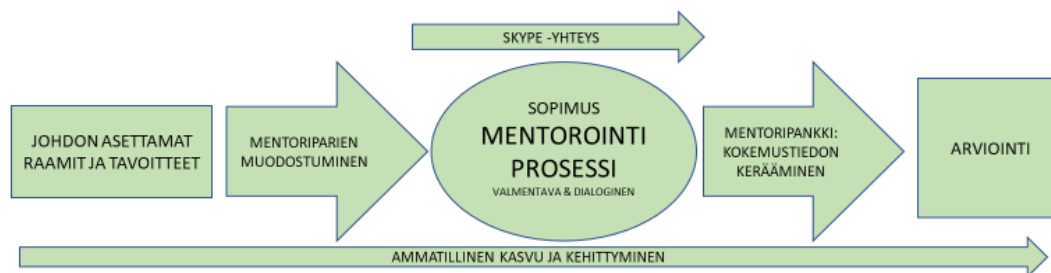
Kysyttäessä halukkuutta kokeilla suunniteltua mentoroinnin toimintatapaa ammatillisen kehittämisen menetelmänä, oli jokaisessa vastauksessa annettu sille mahdollisuus.

5.1 Mentorointimallin muokkaus ja julkaisu

Vastausten perusteella en lähtisi muokkaamaan suunniteltua mentoroinnin toimintatapaa tässä kohdin vaan jättäisin kehittämisen käytännössä saatujen kokemusten antamien havaintojen jälkeen kehitettäväksi. Kasvokkain tapahtuva kohtaaminen on toki erilaista kuin skype -puhelun välityksellä tapahtuva kohtaaminen, jota toivottiin mentoriparien yhteydenpidon tavaksi. Teknologia mahdollistaa skypeissä videoyhteyden, jolloin voidaan nähdä toisen osallistujan eleitä ja ilmeitä skype puhelun sijaan. Työelämän haasteisiin skype kuitenkin vastaa paremmin, säästämällä aikaa ja resursseja. Lisäksi oma orientoituminen tehtävään tutussa ympäristössä käy nopeammin ja kaikki tarvittava tieto on läsnä.

6 KEHITETTY MENTOROINTIMALLI

Tämä malli kehitettiin tarpeesta työssä kehittymiseen ja kasvamiseen. Tuki-
asumispalvelussa työskennellessäni näin tarpeellisena löytää jonkun tukimuodon itsenäisesti ja yksilöllisesti tehtävälle työlle. Esitän seuraavaksi kehittämäni mallin kuviona ja sen jälkeen kerron sen sisällöstä tarkemmin.



Kuvio 5. Mentorointimalli tukiasumispalvelun henkilöstön ammatillisen kehittymisen menetelmänä.

Ammatillinen kasvu ja kehittyminen alkaa siitä, kun mentorointiprosessiin osallistuva henkilö tekee päätöksen halustaan aloittaa itsensä työssä kehittämiseen ja tukemiseen tähtäävä prosessi. Heti alusta alkaen käynnistyy reflektio omista osaamisen ja kehittämisen paikoista. Reflektion avulla ammatillinen osaaminen kasvaa hiljalleen koko prosessin ajan ja lopulta päästään keräämään parhaat opit ja oivallukset koko organisaation yhteiseksi kokemustiedoksi ja edelleen käytettäväksi sekä sovellettavaksi muihin palveluyksiköihin.

Mentoroinnin aloitus on hyvä sisällyttää osaksi palveluyksiköiden johtajien yhteisiä tapaamisia, joita järjestetään organisaatiossa säännöllisesti vuoden aikana. Tapaamiseen kutsutaan ulkopuolinen mentoroinnin asiantuntija, joka esittelee mentorointia henkilöstön ammatillisen kasvun ja kehityksen tukimuotona. Ulkopuolinen asiantuntija valitaan siitä syystä, että mentorointi voidaan esitellä monipuolisesti ja puolueettomasti. Tilaisuudessa on mahdollisuus kysyä ja kommentoida mentorointia yhtenä vapaaehtoisena työn tuen muotona muiden työpaikalla olevien tukimuotojen rinnalla. Aloitustilaisuuden tarkoituksena on saada uusi näkökulma ammatillisen kasvun ja kehityksen tukena levitettyä heti koko organisaation tietoisuuteen, vaikka lopullisen päätöksen toiminnasta tekeekin ylin johto. Mikäli mentorointi nähdään mahdollisuutena

organisaation ammatillisen kasvun ja kehittymisen tukena, mentorointi lähtee liikkeelle, kun organisaation johto määrittelee mentoroinnin raamit ja asettaa sille omat tavoitteensa.

Mentorointi toteutetaan parimentorointina. Parimentoroinnin vastuu on parilla itsellään, tätä vastuunottoa tuetaan alkuinformaatiolla, jossa toiminnalle määritetään reunaehdot. Alkuinformaatio tapahtuu sekä esittelytilaisuudessa saadun opaskirjan avulla, mutta myös johtajan palveluyksikössä kertoman esittelyn perusteella. Käytännön toteutus on mentoriparin vastuulla. Parit muodostetaan aluksi tukiasumisessa työskentelevän henkilöstön halukkaasta joukosta, koska pieni otanta toiminnan käynnistymisen ja kokeiluvaiheen aikana on selkeämpää. Palveluyksiköiden johtajat etsivät halukkaita mentoreita ja mentoroitavia. Henkilöstön osaamisesta kerätään tietoa SWOT-analyysin avulla sekä aiempaan työhistoriaan että oppimisen tapaan perustuen. Nämä tiedot jokainen prosessiin mukaan lähtevä kirjaa itse mentoripankkiin, josta ne siirtyvät mentoriparien muodostajan työkaluksi. Tämä toteutetaan organisaation sisäistä nettiä hyödyntäen.

Mentorointikäytäntö muodostuu skype -yhteyden avulla alkutapaamista lukuun ottamatta. Alkutapaaminen tapahtuu kasvokkain yhdessä sovitussa paikassa. Ensimmäisen tapaamisen sisältönä on tutustuminen ja mentorointisopimuksen tekeminen. Sopimuksen pohjana on organisaation toiminnalle määrittelemät tavoitteet sekä ehdot, jotka koskevat mentoroinnin ajallista kestoa sekä sääntöjä ja muita toiminnan rajoja. Mentoripari kirjaa sopimukseen omat tavoitteensa ja sopii ainakin seuraavan kerran käsiteltävän teeman. Sopimuksessa on hyvä olla kirjattuna myös mentoriparin yhteiset pelisäännöt sekä roolit. Vaikka roolit määritetään heti aluksi, se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että roolit ovat asiasta toiseen pysyviä, vaan ne voivat vaihdella käsiteltävän asian ja osaamisten mukaan. Toiminnan on kuitenkin oltava koko ajan tietoista, että molempien rooli asiaa käsiteltäessä on selvillä. Keskivaiheen tapaaminen sisältää skype -yhteyden avulla tavoitteiden tarkastelua ja lopputapaaminen koostuu arvioinneista. Koko mentorointiprosessin ajan vuorovaikutuksen tyyli on toista arvostavaa ja kunnioittavaa. Valmentava vuorovaikutuksen tyyli mentorilla nimenomaan tukee mentoroitavaa ajattelussaan ja edistää sitä, mutta ei

anna valmiita vastauksia. Samaan tapaan toimii myös dialogisuus, jossa edellisen tapaan tarvitaan reflektiokykyä. Dialoginen tyyli mentoroinnissa vahvistaa molemminpuolista oppimissuhdetta luottamuksellisessa ilmapiirissä. Valmentavan ja dialogisen vuorovaikutuksen tyylin tarkoitus on kohdata jokainen ihminen ja jokainen kokemus tärkeänä ja arvokkaana.

Mentorointipankki sisältää kolmekantaista tietoa: se toimii työkaluna mentoriparien muodostajalle ja arviointityökaluna johdolle sekä kehittää henkilöstön osaamista. Mentoripankki toteutetaan tekemällä organisaation sisäiseen nettiin alusta työskentelylle. Henkilöstön näkymä kertoo mentorikokemuksista ja jakaa kokemustietoa. Mentoriparien muodostaja ja johto näkevät mentorointipankin sisällön kokonaisuudessaan. Arvioinnin näkökulmasta mentorointipankkiin kerätään kaikki oivallettu ja opittu sekä mentoroinnin aikana kehitetty tieto sekä mentorointikäytännön kokemukset. Ne toimivat johdon arviointitietoina mentoroinnin kokonaisuudesta. Jokainen luo oman kokemusmaailmansa elämänhistoriansa kautta, joten jokainen kokemus on yksilökohtainen ja oikea. Kokemusten jakaminen on se oivallus, jonka avulla omaa osaamistaan voi kehittää ja ajattelua muokata. Mentorointipankki toimii siis kokemustiedon jakajana koko henkilöstön kesken.

Lopuksi arvioidaan parimentoroinnin toimivuutta. Arviointitieto tuo organisaation johdolle näkyväksi mentoroinnin onnistumista. Arvioinnin tekeminen on tärkeä osa myös omaa ammatillista kehitymisprosessia. Näiden tekijöiden vuoksi arviointi on erityisen tärkeää tuoda näkyväksi osaksi myös mentorointiprosessia. Mentoriparin viimeiseen yhteiseen tapaamiseen sisällytetään tämä arviointiin tarvittava aika. Mentori ja mentoroitava arvioivat sekä omaa kehitystään että yhteistä kokemusta. Tuotetun tiedon ja arvioiden pohjalta johdolle kertyy näyttöä mentoroinnin vaikuttavuudesta, jonka avulla voidaan tehdä päätöksiä mentoroinnin kannattavuudesta jatkoa ajatellen.

7 LOPUKSI

Kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää teorian tiedon ja omaan kokemukseen sekä kehitetyn toimintatavan arvioinnista saatuun palautteeseen perustuen tukiasumisen henkilöstön käyttöön mentoroinnin toimintatapa tukemaan ammatillista kasvua ja kehittymistä työssä. Teoriatietoon ja omaan kokemukseen pohjautuen esitetty malli työssä kehittymisen menetelmästä lähetettiin sähköisenä kyselynä arvioitavaksi tukiasumisessa työskentelevälle henkilöstölle. Tarkoituksena oli suunnitella toimintatapa, jolla voitaisiin tukea itsenäisesti tehtävää työtä tietotaidon jakamisen avulla, asiakastiedon sijaan. Kyselyssä arvioitiin suunnitellun mentoroinnin toimintatavan käyttökelpoisuutta ja käytäntöön soveltuvuutta. Suunniteltu mentoroinnin toimintatapa arvioitiin teoria tasolla, mutta kehittämistyön tarkoitus ei ollut testata mallia käytännössä. Tästä johtuen johtopäätökset ovat teoreettisia ja pohjautuvat tukiasumisessa työskentelevien ohjaajien arvioon mallin toimivuudesta sekä omiin kokemuksiini ja teoriakirjallisuuteen, aiempiin tutkimuksiin ja käytäntöihin. Näin ollen tulosten yleistettävyyden on huomioitava ja vasta suunnitellun toimintatavan käyttöön ottaminen näyttää sen todelliset vahvuudet ja kehittämisen paikat. Lisäksi suunniteltua mentoroinnin toimintatapa oli suunnattu rajatulle kohderyhmälle, joka työskentelee palveluyksiköissä tukiasumisen asiakkaiden kanssa. Kysely lähti sähköisesti niihin palveluyksiköihin, jotka olivat joulukuulla 2018 ilmoittaneet kotisivuillaan tukiasumisen yhtenä asumispalvelun muotona. Vastauksia kyselyyn tuli lopulta kymmenestä palveluyksiköstä yhteensä kymmenen. Näkökulma olisi hyvin moniulotteinen, jos voitaisiin olettaa kaikkien vastausten tulleen eri palveluyksiköistä. Tätä kysely ei kuitenkaan kerro. Kyselyyn vastanneet olivat lukeneet kyselylomakkeen alun teoriaosuuden hyvin, jossa suunniteltua mentoroinnin mallia esiteltiin, se välittyi vastauksista. Lisäksi lähes jokainen vastaajista oli ymmärtänyt, mikä suunnitellun mentoroinnin toimintatavan ideana olisi.

Kyselyn perusteella voidaan todeta, että tukiasumisessa työskentelee kehittämismyönteisiä ohjaajia riippumatta siitä, miten pitkään on sosiaaliolla toiminut. Vaikka vastanneiden kesken vastauksissa oli hajontaa, jokainen oli kuitenkin

valmis kokeilemaan ainakin jossain kohdin uutta ammatillisen kehittämisen toimintatapaa työnsä ja oman osaamisensa tukena. Lisäksi 70% vastanneista koki suunnitellun mentoroinnin toimintatavan olevan sopiva tukiasumisen henkilöstön käyttöön. Teoriatietoon pohjaten ja kyselyn tuloksia tutkien voidaan myös havaita, että mentorointi ammatillisen kehittämisen tukimuotona vaatii perehtyneisyyttä asiaa kohtaan. Vaikka mentorointi sosiaalialalla on yleistynyt, sen moninaisuus ja vielä vähäinen käyttö on huomattavissa, eikä kyselyyn vastanneista kukaan maininnut käyttäneensä mentorointia ammatillisen kehittämisen tukimuotona, toisaalta sitä ei myöskään kysytty suoraan.

Itselfreflektio ja oman osaamisen vahvistaminen koettiin tärkeänä osana työskentelyn varmuuden tuojina. Toisaalta oman työn pohdinta koettiin myös vaikeana, jopa esteenä mentoroinnin toimivuudessa. Oman toiminnan ja omien työn teon tapojen pohdinta aika ajoin on yksi osa työtä ja siinä kehittymistä. Mentoroinnin hyvänä puolena voidaan pitää yhteisen oppimisen ja kehittymisen ajatusta, jolloin ajattelu kehittyy molemmiin puoliin ja näin ollen tapahtuu myös itselfreflektiota. Itselfreflektioon vaikuttaa jokaisen omat kokemukset, ymmärrys ja havainnot ympäristöstä sekä eletty elämä. Kuitenkin jokaisella on mahdollisuus kehittää itseään ja siihen on oltava halu ja motivaatio. Motivaation kestävyys koko mentoroinnin prosessin ajan mietitytti osaa vastaajista. Tämän vuoksi mallin keskivaiheille on suunniteltu motivaattori, joka voi olla koulutusta, kasvokkain tapahtuva tapaaminen tai ryhmätapaaminen muiden prosessia läpi käyvien kanssa. Motivaation nosteen tarkoituksena on nimenomaan pitää huoli siitä, että mentoriparin motivaatio säilyy koko prosessin ajan.

Aika koettiin useimmin arveluttavana ja se kuvastaa mielestäni hyvin tämän hetken työelämän vaativuutta. Mentorointiparien tapaamiseen esimerkiksi joka toinen kuukausi varattava tunnista kahteen tuntiin aika, ei tunnu mahdottomalta, mutta toki se selviää toimintatapaa kokeilemalla. Itsensä kehittäminen on tärkeää ja hyödyttää niin omaa työhyvinvointia, asiakkaan kanssa tehtävää työtä, lisää laadukasta palvelua kuin sitouttaa työntekijöitä. Tämä tarkoittaa, että yhden ihmisen työssä kehittymien poikii hyvää moneen suuntaan oman kehittämisen lisäksi, asiakkaalle, läheiselle ja johdolle eli koko organisaatioon.

Ja toisaalta kehittämismyönteiset ja positiiviset ihmiset luovat myös ympärilleen hyvää tekemisen meininkiä, joka tarttuu. Yhteisten tapaamisten sopiminen on hyvä suunnitella niin, että ne voidaan huomioida työvuorolistaa tehtäessä, jolloin saadaan helpommin varattua yhteinen aika keskustelulle. Teoriaan viitaten voidaan tätä lyhyttä säännöllisesti tapahtuvaa aikaa yhteiselle keskustelulle pitää arvokkaana, sillä ilman keskustelua toisten ihmisten kanssa ei voi itseään kehittää. Lisäksi ammatillinen kehittyminen tapahtuu paljolti työtä tehtäessä, jolloin mentorointi syventää sitä.

Yksin tehtävän työn tukemiseksi koettiin tarvittavan lisää varmuutta, joka koettiin ammatillisena kasvuna ja kehittymisenä. Varmuus työtä kohtaan syntyy, kun ihmiset saavat toiminnastaan tietotaitoa, kokemusta. Mentoriparien ja mentoripankin kautta saadut jaetut kokemukset samaa työtä tekeviltä antavat myös lisää avaimia ongelmien ratkomiseen ja toisaalta ennalta ehkäisyyn. Uudet keskustelun kautta tulleet, toiselta saadut tai siinä syntyneet, toimintatavat voivat toimia ennalta ehkäisyyn tavoin sekä antaa työntekijälle uutta motivaatiota ja varmuutta myös vaikeampien asioiden selvittämiseen.

Mentoripari koettiin kyselyssä toimivaksi sekä arveluttavaksi, mikäli pari olisi tuttu. Teoriaan viitaten tutun mentoriparin käytännön kokemukset kuitenkin osoittavat, että ihmisten voi olla helpompi vastaanottaa kehittävää palautetta tutulta vertaistyöntekijältä kuin esimieheltä. Lisäksi yhteistä aikaa voidaan nopeammin käyttää asioiden pohtimiseen, kun toisen jo tuntee paremmin. Huomionarvoista on kuitenkin se, että mentoriparin muodostama tiimi toimii hyvin, oli sitten alun perin tuttu tai tuntematon. Toimintaa ohjaavat tavoitteet ja pelisäännöt on joka tapauksessa kaikille mentorointiin osallistuville samat.

Johdon mukana oleminen esitetyn mallin mukaisesti koettiin hyvänä ja toisaalta johtoa toivottiin enemmän mukaan. Johdon mukana oleminen on lähtökohdista uuden toimintatavan aloittamisessa ja johdon tehtävänä onkin mielestäni koko organisaation ammatillisen kehittämisen menetelmien sekä tarpeiden arviointi. Kaikista ammatillisen kehittämisen tukimuodoista tulee toisiaan tukeva kokonaisuus, joka on räätälöity aina tarpeesta ja organisaation lähtökohdista käsin. Mikäli suunniteltua mentoroinnin toimintatapaa alettaisiin

käyttää sellaisenaan tai siitä johtaen, tärkeää on, että johdolle kertyy tietoutta toimintatavan toimivuudesta ja hyödyistä koko organisaatiolle.

Esitettävä kysely oli alun esitykseltään aika pitkä ja vaati keskittymistä lukijalta. Tämän vuoksi pohdin myös sitä, oliko se yksi tekijä, joka on vaikuttanut vastaajien määrään. Toisaalta siihen voi vaikuttaa myös kyselyn teon ajankohta ja ihmisten omat työkiireet ja oman elämän asiat. Mielenkiintoista on kuitenkin se, miten saaduista vastauksista löytyi myös paljon samoja ajatuksia omiin ajatuksiini nähden. Mitään yllätyksellistä tai täysin uutta tietoa vastaukset eivät antaneet mallin käyttökelpoisuutta ja työhön soveltuvuutta arvioitaessa.

Kyselyn perusteella vahvistuu se näkökulma, että tukiasumisessa työskentelevät ohjaajat ovat kehittämismyönteistä niin uusien toimintatapojen kuin itsensä kehittämisen suhteen. Tämän lisäksi mentoroinnin toimintatapaa yhtenä työssä kasvamisen ja kehittymisen tukimuotona pidettiin kokeilemisen arvokasena.

LÄHTEET

- Arnkil & Seikkula. 2014. ”Nehän kuunteli meitä!” Dialogeja monissa suhteissa. Helsinki. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos.
- Bengt, K. Lundgren, K. & Edenfeld Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki. Talentum.
- Hallamaa, J. 2017. Yhdessä toimimisen etiikka. Helsinki. Gaudeamus.
- Harisalo, R. 2011. Luovuuden teknologia. Viitattu 11.9.2018. <http://tampub.uta.fi/handle/10024/100944>
- Hynynen, M-A, Ojala, K. & Abdelhamid, P. 2016. Vertaisryhmämentorointi – yhdessä oppimista ja osaamisen jakamista. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 2016:53 71-73.
- Innokylä. www.innokyla.fi. Viitattu 10.1.2018.
- Jokelainen, M. 2015. Mentorointi välineeksi osaamisen ja yhteistyön kehittämiseen organisaatiossa. Sosiaalityön aikakauslehti 52:2/2015. <https://journal.fi/sla/article/view/52491>
- Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä.
- Koivisto, T. 2016. ”Asioiden näkeminen oikeissa mittasuhteissa on tärkeää.” (toim.) Krank, A. Artikkelissa: Tesso. Sosiaali- ja terveystieteellinen aikakauslehti. Mihin suuntaan ammattitaitoa tulisi kehittää? 29.11.2016. Viitattu 12.9.2018. <https://finlit.finna.fi/Record/arto.2423599>
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki. Talentum.
- KVPS Tukena Oy. www.tukena.fi viitattu 2.8.2018, 15.12.2018, 29.4.2019
- Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöstä 26.6.2015/817, §48. Viitattu 26.7.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150817>
- Lukka K. 2014. Konstruktiivinen tutkimusote. Metodix. Viitattu 7.5.2018. <https://metodix.fi/2014/05/19/lukka-konstruktiivinen-tutkimusote/>
- Majuri-Naappi, A. 2011. Vastavuoroinen mentorointi työssäoppimisen muotona. Opinnäytetyö YAMK. Viitattu 15.2.2018. <https://www.theseus.fi/handle/10024/33762>
- Mantila, H. & Yliherva, A. 2013. Kollegiaalinen ja tasavertainen mentori-aktori -suhde. Yliopistopedagogiikka, Oulun yliopiston humanistinen tiedekunta. Viitattu 15.2.2018. <https://lehti.yliopistopedagogiikka.fi/2013/10/02/kollegiaalinen-ja-tasavertainen-mentori-aktori-suhde/>
- Mietola, R., Teittinen, A. & Vesala, HT. 2013. Kehitysvammaisten ihmisten asumisen tulevaisuus. Kansainvälisiä esimerkkejä ja vertailu Suomeen. Suomen ympäristö 3/2013. Viitattu 12.9.2018. <http://www.ymparisto.fi/download/noname/%7B2F46ABB8-6136-4755-8E39-34EFA6C0D5BF%7D/57269>
- Ristikangas, V., Clutterbuck, D. & Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Helsinki. Kauppakamari.
- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turku. Turun ammattikorkeakoulu. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>

Sillanpää, P. 2015. Vertaismentorointi tukee ammatillista kasvua. ePookki 18/2015. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön Julkaisut ISSN 1798-2022. Viitattu 30.7.2018. <http://www.oamk.fi/epookki/2015/18/>

Sosiaalihuoltolaki 30.12.2014/1301, §5. Viitattu 26.7.2018. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>

Syvänen, S. Tikkamäki, K. Loppela, K. Tappura, S. Kasvio, A. & Toikko, T. 2015. Dialoginen johtaminen. Avain tuloksellisuuteen, työelämälähtöisyyteen ja innovatiivisuuteen. Tampere. Tampere University Press.

Tuovinen, S. 2011. Mentoroinnilla turvallisesti ammatilliseen kasvuun monikulttuurisessa työympäristössä. Opinnäytetyö YAMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.8.2018. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/32802/Tuovinen_Sari.pdf?sequence=1&isAllowed=y

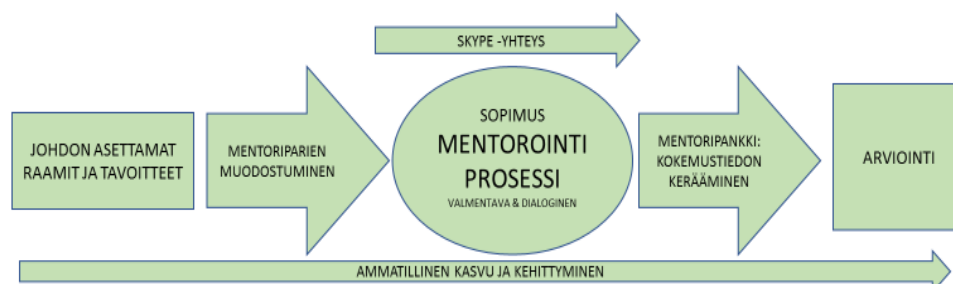
Työelämä 2020-Hanke. Viitattu 19.2.2018. <http://www.tyoelama2020.fi/luottamuspaama>

LIITE 1

Mentorointimalli tukiasumispalvelun henkilöstön ammatillisen kehittymisen menetelmänä

Tämä malli kehitettiin tarpeesta työssä kasvamiseen ja kehittymiseen. Tukiasumispalvelussa työskennellessäni näin tarpeellisuutta löytää tukimuodon itsenäisesti ja yksilöllisesti tehtävälle työlle. Esitän seuraavaksi kehittämäni mallin kuviona ja sen jälkeen kerron sen sisällöstä tarkemmin. Kyselyn tarkoitus on selvittää henkilöstön näkemyksiä mallin käytökelpoisuudesta sekä käytäntöön soveltuvuudesta.

Malli kuviona



Mentorointimalli tukiasumispalvelun henkilöstön ammatillisen kehittymisen menetelmänä.

Mallin sisällön kuvaus

Ammatillinen kasvu ja kehittyminen alkaa siitä, kun mentorointiprosessiin osallistuva henkilö tekee päätöksen halustaan aloittaa itsensä työssä kehittämiseen ja tukemiseen tähtäävä prosessi. Heti alusta alkaen käynnistyy reflektio omista osaamisen ja kehittämisen paikoista. Reflektion avulla ammatillinen osaaminen kasvaa hiljalleen koko prosessin ajan ja lopulta päästään keräämään parhaat opit ja oivallukset koko organisaation yhteiseksi kokemustiedoksi ja edelleen käytettäväksi sekä sovellettavaksi muihin palveluyksiköihin. Mentoroinnin

aloitus on hyvä sisällyttää osaksi palveluyksiköiden johtajien yhteisiä tapaamisia, joita järjestetään organisaatiossa säännöllisesti vuoden aikana. Tapaamiseen kutsutaan ulkopuolinen mentoroinnin asiantuntija, joka esittelee mentorointia henkilöstön ammatillisen kasvun ja kehityksen tukimuotona. Ulkopuolinen asiantuntija valitaan siitä syystä, että mentorointi voidaan esitellä monipuolisesti ja puolueettomasti. Tilaisuudessa on mahdollisuus kysyä ja kommentoida mentorointia yhtenä vapaaehtoisena työn tuen muotona muiden työpaikalla olevien tukimuotojen rinnalla. Aloitustilaisuuden tarkoituksena on saada uusi näkökulma ammatillisen kasvun ja kehityksen tukena levitettyä heti koko organisaation tietoisuuteen, vaikka lopullisen päätöksen toiminnasta tekeekin ylin johto. Mikäli mentorointi nähdään mahdollisuutena organisaation ammatillisen kasvun ja kehittymisen tukena, mentorointi lähtee liikkeelle, kun organisaation johto määrittelee mentoroinnin raamit ja asettaa toiminnalle omat tavoitteensa. Mentorointi toteutetaan parimentorointina. Parimentoroinnin vastuu on parilla itsellään, tätä vastuunottoa tuetaan alkuinformaatiolla, jossa toiminnalle määritetään reunaehdot. Alkuinformaatio tapahtuu sekä esittelytilaisuudessa saadun opaskirjan avulla, mutta myös johtajan palveluyksikössä kertoman esittelyn perusteella. Käytännön toteutus on mentoriparin vastuulla. Parit muodostetaan aluksi tukiasumisessa työskentelevän henkilöstön halukkaasta joukosta, koska pieni otanta toiminnan käynnistymisen ja kokeiluvaiheen aikana on selkeämpää. Palveluyksiköiden johtajat etsivät halukkaita mentoreita ja mentoroitavia. Henkilöstön osaamisesta kerätään tietoa SWOT-analyysin avulla sekä aiempaan työhistoriaan että oppimisen tapaan perustuen. Nämä tiedot jokainen prosessiin mukaan lähtevä kirjaa itse mentoripankkiin, josta ne siirtyvät mentoriparien muodostajan työkaluksi. Tämä toteutetaan organisaation sisäistä nettiä hyödyntäen. Mentorointiprosessi kestää vuoden ajan ja sisältää 6-10 tapaamista. Mentorointikäytäntö muodostuu skype -yhteyden avulla alkutapaamista lukuun ottamatta. Alkutapaaminen tapahtuu kasvokkain mentoriparin yhdessä sopimassaan paikassa. Ensimmäisen tapaamisen sisältönä on tutustuminen ja mentorointisopimuksen tekeminen. Sopimuksen pohjana on organisaation toiminnalle määrittelemät tavoitteet sekä ehdot, jotka koskevat mentoroinnin ajallista kestoa sekä sääntöjä ja muita toiminnan rajoja. Mentoripari kirjaa sopimukseen omat tavoitteensa ja sopii ainakin seuraavan kerran käsiteltävän teeman. Sopimuksessa on hyvä olla kirjattuna myös mentoriparin yhteiset pelisäännöt sekä roolit. Vaikka roolit määritetään heti aluksi, se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että roolit ovat asiasta toiseen pysyviä, vaan ne voivat vaihdella käsiteltävän asian ja osaamisen mukaan. Toiminnan on kuitenkin oltava koko ajan tietoista, että molempien rooli asiaa käsiteltäessä on selvillä. Keskivaiheen tapaaminen sisältää skype -yhteyden avulla tavoitteiden tarkastelua ja lopputapaaminen koostuu arvioinneista. Koko mentorointiprosessin ajan vuorovaikutuksen tyyli on toista arvostavaa ja kunnioittavaa. Valmentava vuorovaikutuksen tyyli mentorilla nimenomaan tukee mentoroitavaa ajattelussaan ja edistää sitä, mutta ei anna valmiita vastauksia. Samaan tapaan toimii myös dialogisuus, jossa edellisen tapaan tarvitaan reflektiokykyä. Dialoginen tyyli mentoroinnissa vahvistaa molemminpuolista oppimissuhdetta

luottamuksellisessa ilmapiirissä. Valmentavan ja dialogisen vuorovaikutuksen tyylin tarkoitus on kohdata jokainen ihminen ja jokainen kokemus tärkeänä ja arvokkaana. Mentorointipankki sisältää kolmekantaista tietoa: se toimii työkaluna mentoriparien muodostajalle ja arviointityökaluna johdolle sekä kehittää henkilöstön osaamista. Mentoripankki toteutetaan tekemällä organisaation sisäiseen nettiin alusta työskentelylle. Henkilöstön näkyvä kertoo mentorikokemuksista ja jakaa kokemustietoa anonymisti. Mentoriparien muodostaja ja johto näkevät mentorointipankin sisällön kokonaisuudessaan. Arvioinnin näkökulmasta mentorointipankkiin kerätään kaikki oivallettu ja opittu sekä mentoroinnin aikana kehitetty tieto sekä mentorointikäytännön kokemukset. Ne toimivat johdon arviointitietoina mentoroinnin kokonaisuudesta. Jokainen luo oman kokemusmaailmansa elämänhistoriansa kautta, joten jokainen kokemus on yksilökohtainen ja oikea. Kokemusten jakaminen on se oivallus, jonka avulla omaa osaamistaan voi kehittää ja ajattelua muokata. Mentorointipankki toimii siis kokemustiedon jakajana koko henkilöstön kesken. Lopuksi arvioidaan parimentoroinnin toimivuutta. Arviointitieto tuo organisaation johdolle näkyväksi mentoroinnin onnistumista. Arvioinnin tekeminen on tärkeä osa myös omaa ammatillista kehittymisprosessia. Näiden tekijöiden vuoksi arviointi on erityisen tärkeää tuoda näkyväksi osaksi myös mentorointiprosessia. Mentoriparin viimeiseen yhteiseen tapaamiseen sisällytetään tämä arviointiin tarvittava aika. Mentori ja mentoroitava arvioivat sekä omaa kehitystään että yhteistä kokemusta. Tuotetun tiedon ja arvioiden pohjalta johdolle kertyy näyttöä mentoroinnin vaikuttavuudesta, jonka avulla voidaan tehdä päätöksiä mentoroinnin kannattavuudesta jatkoa ajatellen.

Työskentelen tukiasumisessa

- Vastuu ohjaajana
- ohjaajana
- jokin muu

Olen ollut sosiaalialalla työssä

- alle 5 vuotta
- 5 - 10 vuotta
- 10 - 20 vuotta
- yli 20 vuotta

Suunniteltu mentoroinnin toimintatapa on mielestäni sopiva tukiasumispalvelun henkilöstön käyttöön?

- Täysin samaa mieltä
- Samaa mieltä
- En osaa sanoa
- Eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Mikä suunnitellussa toimintatavassa on toimivaa?

Mitkä asiat suunnitellussa toimintatavassa arveluttavat?

Miten suunniteltu mentoroinnin toimintatapa lisäisi sinun ammatillista kasvua ja kehittymistä?

Mikä suunnitellussa toimintatavassa estää ammatillisen osaamisen kehittymistä?

Miten muuttaisit suunniteltua toimintamallia?

Olisitko halukas kokeilemaan mentorointia ammatillisen kehittämisen menetelmänä?

Kiitos vastauksistasi!

Haluan osallistua S-ryhmän 50€ lahjakortin arvontaan. Jätä nimesi ja puhelinnumerosi tai sähköpostiosoitteesi alla olevaan kenttään. Voittajalle ilmoitetaan henkilökohtaisesti 28.2.2019 mennessä.

Tähän voit kirjoittaa yhteystietosi arvontaan osallistuaksesi.