



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

**Mentorointiohjelma Humanistiselle
ammattikorkeakoululle**

Iita-Karoliina Mykkänen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika 05 / 2015

www.humak.fi

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Koulutusohjelman nimi

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Iita-Karoliina Mykkänen	Sivumäärä 33 ja 3 liitesivua
Työn nimi Mentorointiohjelma Humanistiselle ammattikorkeakoululle	
Ohjaava(t) opettaja(t) Sanna Pekkinen	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Humanistinen ammattikorkeakoulu	
Tiivistelmä <p>Opinnäytteessä esitellään Humanistisen ammattikorkeakoulun Jyväskylän alueyksikön kulttuurituotannon koulutusohjelman käyttöön mentorointiohjelma. Opinnäyte käsittelee mentorointia käsitteenä ja ilmiönä ja tuottaa siitä Humanistisen ammattikorkeakoulun käyttöön työkalutason toimenpide-ehdotuksia.</p> <p>Humanistiselta ammattikorkeakoululta on puuttunut opiskelijoita varten luotu systemaattinen mentorointiohjelma. Mentoroinnin avulla opiskelija voi syventää asiantuntijuuttaan ja tietoutta alastaan, luoda verkostoja ja harjoittaa vuorovaikutustaitojaan.</p> <p>Opinnäytteen mentorointiohjelma on luotu Humanistisen ammattikorkeakoulun Jyväskylän alueyksikön kulttuurituotannon koulutusohjelmalle, mutta mikään ei estä soveltamasta ohjelmaa myös muihin alueyksiköihin ja koulutusohjelmiin.</p>	
Asiasanat mentorointi, hiljainen tieto, valmennus	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Name of the Degree Programme

ABSTRACT

Author Iita-Karoliina Mykkänen	Number of Pages 36
Title Mentoring program for Humak University of applied sciences	
Supervisor(s) Sanna Pekkinen	
Subscriber and/or Mentor Humak University of applied sciences	
Abstract <p>In this dissertation I present a mentoring program for Humak University of applied sciences. This dissertation discourses mentoring as a concept and phenomenon and produces tactical suggestions for Humak.</p> <p>Humak University of applied sciences hasn't had a mentoring program for students before. Mentoring can help students deepen their expertise and broaden their knowledge of the culture field. It also helps students create networks and gives a possibility to pursue their interaction skills.</p> <p>The mentoring program given in this dissertation is created for Humak's Jyväskylä's campus and the culture management program, but it can be applied to other campuses and programs.</p>	
Keywords mentoring, tacit knowledge, coaching	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
1.1 Mentorointi	6
1.2 Hiljainen tieto	8
1.3 Mentorointiin keskeisesti liittyviä käsitteitä	11
1.4 Menetelmä	12
2 MENTOROINTISUHTEEN ERI TOIMIJAT	12
2.1 Opiskelijat	13
2.2 Humanistisen ammattikorkeakoulun lehtorit ja muu henkilökunta	13
2.3 Työelämäyhteistyökumppanit	14
3 MUIDEN KORKEAKOULUJEN MENTOROINTIPERIAATTEISTA	14
3.1 Pirkanmaan ammattikorkeakoulun Mäntän ja Virtain yksiköt	15
3.2 Kajaanin ammattikorkeakoulu	15
3.3 Satakunnan ammattikorkeakoulun Yrityskiihdyttämö	16
3.4 Turun yliopiston mentorointiohjelma	16
4 MENTOROINTI HUMANISTISEN AMMATTIKORKEAKOULUN OPETUSSUUNNITELMASSA	17
4.1 Mentorointi ja valmennuspedagogiikka	17
4.2 Vertaismentorointi	19
4.3 Mentorin kompetenssit ja vastuut	20
4.4 Mihin opintojaksoihin mentorointi soveltuu?	21
5 MENTOROINNIN KAARI	23
5.1 Opintojen alkuvaihe	24
5.2 Opintojen keskivaihe	25
5.3 Opintojen loppuvaihe	26
5.4 Opintojen jälkeen	27
6 MENTORIOHJELMA OSAKSI HUMAKIN OPETUSSUUNNITELMAA	28
6.1 Mentorintisopimus	29
6.2 Konkreettiset toimenpide-ehdotukset mentoriohjelmaan	30
7 LOPUKSI	32
LÄHTEET	33
LIITTEET	34

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytteessä tutkitaan mentorointia käsitteenä ja ilmiönä korkeakoulussa ja työelämässä sekä tuotetaan lisätietoa mentoroinnista Humanistiselle ammattikorkeakoululle (jatkossa Humak) ja etenkin sen kulttuurituotannon koulutusohjelmalle Jyväskylän alueyksikössä. Tutkimuksen ja kehittämisen tulokseksi on lisäksi muodostettu Humakin käyttöön mentorointiohjelman malli. Opinnäytteen tilaajana on Humanistinen ammattikorkeakoulu. Opinnäyte on ensisijaisesti kehittämishanke, ja sen tehtävänä on toimia työkalutason oppaana Humak-yhteisössä toimiville henkilöille, jotka kokevat olevansa mentoriasemassa, tai jotka ovat mukana kehittämässä mentorointia yhä eteenpäin.

Mentorointia on tapahtunut Humakissa Jyväskylän alueyksikössä jo pitkään, mutta tietoisesti sitä on tutkittu vasta muutaman viime vuoden ajan. TKI-keskus Akselissa Jyväskylässä kehittämistyötä etenkin e-mentoroinnin parissa on tehnyt Minna Rajalin. Vuonna 2005 Merja Karjalainen kävi vetämässä Jyväskylän alueyksikön henkilökunnalle mentorointikoulutuksen, ja osa henkilökunnasta koulutettiin mentoreiksi. Silloin tavoitteena oli uusien työntekijöiden perehdyttäminen ja talon sisäinen mentorointi, joka ei liittynyt opiskelijoihin. Tässä opinnäytteessä esitelty mentorointiohjelma taas on nimenomaan suunnattu opiskelijoiden hyödyksi.

Humakista puuttuukin systemaattinen mentorointiohjelma, johon opiskelijat ensimmäiseltä vuosikurssilta lähellä valmistumista oleviin opiskelijoihin voivat hakeutua saadakseen apua opintoihin, kuten työharjoitteluihin, muodostaakseen omia verkostojaan ja syventääkseen ammattitaitoaan. Muutamissa suomalaisissa korkeakouluissa mentorointiohjelmiä on kokeiltu ja niiden tulokset ovat rohkaisevia. Mentorointiohjelma on myös jälleen uusi tapa kytkeä korkeakoulu tiiviimmin alansa työelämäkenttään ja mahdollistaa opiskelijoiden ja työelämäkumppaneiden hyvä yhteistyö. Mentorilta opiskelija voi oppia tärkeitä työelämätaitoja, mutta ennen kaikkea saada sisältöopetusta omalta alaltaan.

Myös mentorit hyötyvät mentorointiprosessista ja vuorovaikutuksesta mentoriaviansa kanssa. Akavan erityisalojen mentorointiopas luettelee mentoreiden

kokemiksi hyödyiksi mm. vuorovaikutustaitojen paranemisen, uusien näkemysten saamisen sekä omienkin verkostojen laajenemisen (Isotalo 2010. s. 45).

Tutkin ensin mentoroinnin ilmiötä laajemmin ja muodostan siitä mielestäni Humakin käyttöön parhaiten soveltuvan oppaan mentoreille. Pyrin luomaan kokonaiskuvan siitä, millaisessa murroksessa perinteisellä tavalla käsitetty mentoointi tällä hetkellä on ja millainen mentoointiohjelma parhaiten sopii Humakiin. Parhaimmillaan opasta pysytään käyttämään useissa eri tilanteissa tuomaan lisäsisältöä ja –arvoa opiskelijoiden opintojaksojen teemojen suunnittelussa ja työelämäkumppaneiden ja alumnien saattamisessa ajan tasalle opintojaksojen tavoitteista.

Opinnäyte on tarkoitettu ensisijassa kaikille niille, jotka kokevat olevansa mentoointisuhteessa Humakin kulttuurituotannon opiskelijoihin tai ovat kehittämässä mentoointia oppilaitoksessa. Tähän laajaan ryhmään voivat kuulua Humakista valmistuneet kulttuurituottajat eli alumnit, työelämän yhteistyökumppanit, lehtorit ja muu henkilökunta sekä opiskelijat itse.

1.1 Mentoointi

Mentoointi voidaan tiivistää seuraavalla tavalla: **se on tavoitteellista, kahden tai useamman henkilön välistä vuorovaikutukseen ja urakehitykseen perustuvaa ohjaamista sekä kokemusten ja tiedon jakamista.**

Mentoointi -termi on yleistynyt viime vuosina vauhdilla eri aloilla. Se ja siihen läheisesti liitetty termi ”hiljainen tieto” ovat työelämässä jatkuvasti suosiotaan kasvattavia muotisanoja ja niillä tarkoitetaan nykyään monia asioita. Perinteisesti ymmärretyin hierarkkisen parimentoointi – mallin (mentori – aktori) lisäksi on kehitelty ja otettu käyttöön vastavuoroiseen kommunikointiin ja dialogiin pohjautuvia malleja kuten *co-mentoring*, *mutual mentoring*, *collaborative mentoring*, *critical constructivist mentoring*, *dialogic mentoring* ja *peer mentoring*. Kansainvälinen ”Mentoring & Tutoring” – aikakauslehti piirtää ajanmukaisen kuvan mentoroinnin kasvavasta kommunikatiivisesta luonteesta. (Heikkinen & Huttunen 2008. s. 203-204).

Mentoroinnin perusideaa on jalostettu moneen suuntaan ja se on menettänyt paljon sitä ympäröivää mystiikkaa. Enää mentorilla ei ymmärretä Star Warsin Yodan tai Karate Kidin mentorin Kesuke Miyagin tapaista äärimmäisen poikkeuksellista yli-ihmistä, joka jalosti ottaa nuoren *protégén* suojiinsa. Valkokankaan mentoritarinat voivat kuitenkin toimia inspiraationa meille tässä ajassa ja paikassa, kun kurotamme lähemmäs toisilta ja toisten kokemuksista oppimista, emmekä vain pänttää päähämme kirjoitettua sanaa. Läheisessä kanssakäymisessä toisen ihmisen kanssa voi oppimiskokemus syventyä, joko parina tai ryhmässä.

Mentorointi on siis kokenut monia muutoksia ja uudistuksia, ja nykyään yhteisöllisemmät mentorointimenetelmät kuten vertais-, ryhmä- ja verkkomentorointi ovat yleistyneet (Rajalin & Kaunismaa 2013). Perinteikkäämpi perimentorointimalli ei silti ole väistymässä, vaan sitä käytetään yhä ja joskus soveltaen muiden mallien kanssa.

Mentoroinnilla voidaan tarkoittaa useaa asiaa. Työelämässä on edelleen käytössä yleinen mentori/aktori – malli, jossa kaksi työyhteisön jäsentä muodostavat mentorointiparin. Kokeneempi työntekijä opastaa, ohjaa ja tukee kokemattomaa työpariaan, eli aktoria, neuvoo ammatilliseen kehitykseen liittyvissä kysymyksissä ja pyrkii siirtämään omaa hiljaista tietoaan. Tämän mallin ongelma on käytännössä siinä, että tällä metodilla siirretään helposti olemassa olevaa, ts. vanhaa tietoa hierarkkisesti ylemmältä työntekijältä alemmalle. Uuden tiedon tuottamisessa ja vastavuoroisessa kokemusten jakamisessa hierarkkinen malli saattaa olla kankea työkalu. Kuitenkin tämä malli tarjoaa erittäin tiiviin suhteen mentorin ja aktorin välille ja voi olla paras työkalu silloin, kun halutaan aktorin pääsevän mahdollisimman pian jyvälle työnkuvasta tai mentoroinnin ydinsisältöjen haltuunotosta.

Kulttuurituottajakoulutuksessa innovaatio sekä proaktiivisuus ovat oleellisessa osassa etenkin yrittäjyyteen liittyvissä opintojaksoissa. Humakin työelämäkumppaneilta saatu arvokas tieto esimerkiksi luennoilla tai työharjoittelussa välittyy opiskelijoille hierarkkisen mentori – aktori – mallin kautta, mutta vasta vas-

tavuoroisessa kommunikaatiossa ja dialogin kautta toimijoiden eri kokemukset voidaan fuusioda yhteen uusiksi innovaatioiksi.

Erilaiset mentoriohjelmat ovat selkeästi nousevia trendejä ammattikorkeakouluissa (mm. Helsingin yliopisto, Turun yliopisto, Haaga Helia, Pirkanmaan ammattikorkeakoulu, Kajaanin ammattikorkeakoulu, SAMK) (Isotalo 2010 s. 8-11. Mäkinen ym. 2009. s. 25-29). Vaikka vertaismentorointia on tapahtunut tiedostamatta jo kauan, nykyään sitä integroidaan opintoihin selkeästi tietoisemmin ja tuloslähtöisemmin. Erittäin hyvä esimerkki toimivasta mentoriohjelmasta on Turun Yliopiston ohjelma.

Mentorointi on aina tavoitteellista ja tietoista toimintaa (Karjalainen 2014. s. 122). Siihen hakeutuvilla henkilöillä (mentorit, aktorit, muut toimijat) on selkeä intentio oman urakehityksen parantamisesta tai omien tietojen ja kokemusten antamista kokemattomampien käyttöön. Tiedostamatonta ohjaamista, valmentamista, sparraamista ym. tapahtuu työyhteisöissä ja korkeakouluissa luonnollisesti alinomaan, mutta vasta tavoitteellisena toimintana se muodostuu mitattavaksi ja kehitettäväksi prosessiksi.

1.2 Hiljainen tieto

Hiljaiseksi tiedoksi kutsutaan sitä tietoa ja kokemusta, jota henkilö yleensä ei ensikädeltä osaa tai ymmärrä sanoittaa tai muuten dokumentoida. Hiljainen tieto on vuosien varrella kerääntynyttä metatietoa; työelämävalmiudet, sosiaalisen kanssakäymisen osaaminen sekä esimiestaidot voivat olla esimerkkejä hiljaisesta tiedosta.

Hiljainen tieto on yksi osa mentorointia ja sen tunnistaminen saattaa olla vaikeaa ja siitä nimenomaisesta syystä myös erittäin tärkeää hedelmällisen mentorointisuhteen saavuttamiseksi. Hiljaisen tiedon dokumentoinnin avulla pystytään valjastamaan työntekijän resursseja organisaation hyödyksi aivan eri tavalla, kun niihin paneudutaan ja niitä pyritään tietoisesti kehittämään. Lisäksi toimija itse on usein täysin tietämätön omasta hiljaisesta osaamisestaan, jolloin hiljaisen tiedon kartoittaminen voi olla vahvasti voimaannuttava ja uraa ohjaava ko-

kemus. Hiljaisen tiedon tunnistamiseen voi käyttää seuraavaa Raili Kivirannan Onnistu eri-ikäisten johtamisessa –teoksessa esittelemää hiljaisen tiedon johtamisen mallia, josta olen laatinut kaaviokuvan:



Kaavio 1: Hiljaisen tiedon johtamisen malli (Kiviranta 2010. s. 172–173. Mykkänen 2015)

Hiljaisen tiedon jakaminen alkaa siitä, kun toimija **tunnistaa (1)** hiljaisen tiedon olemassaolon itsessään. Tunnistaminen ja **tunnustaminen (2)** voitaisiin linkittää yhdeksi käyttäen englanninkielisen sanaa ”*recognize*”, jolle ei ole olemassa vastaavaa ja yhtä kattavaa suomennosta. ”*Recognize*” kuitenkin tiivistää hyvin sen ilmiön, kun jokin asia tunnistetaan, se myös välittömästi tunnustetaan olemassa olevaksi.

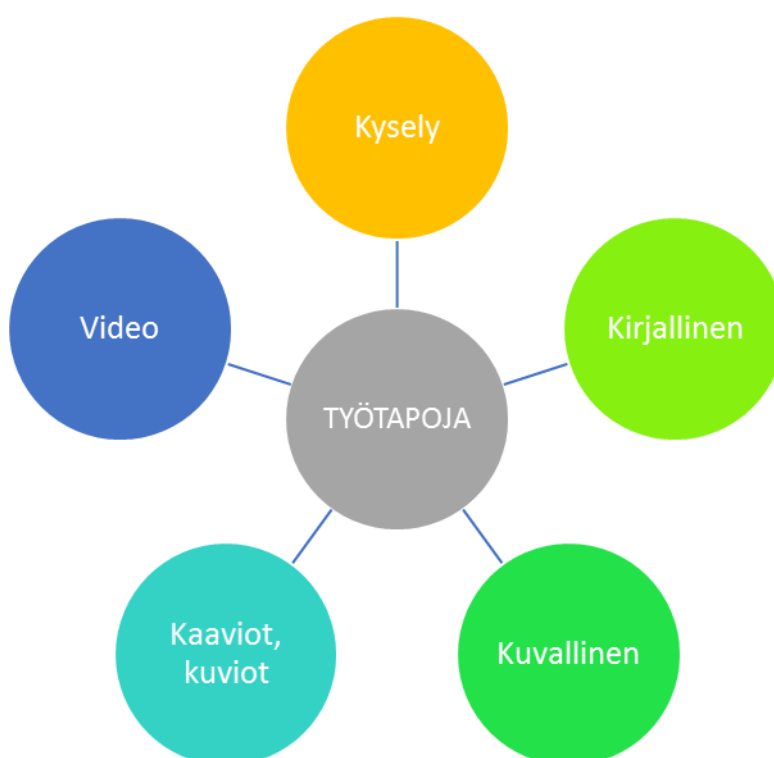
Tunnustaminen on itsekehityksen vaihe, jossa omia, itseltä salattujakin voimavaroja ja osaamisia voi vapauttaa omaan käyttöönsä ja täyttämään todellisen potentiaalinsa. Tunnustaessaan itselleen, että osaa jotakin ja on hankkinut ammattitaitoa sekä osaamista omalta alaltaan, voi olla hyvin voimauttava kokemus.

Hiljaisen tiedon **näkyväksi tekemisessä (3)** tavoitteena on saada hiljainen tieto dokumentoitavaan muotoon. Vasta kun tieto on käsin kosketeltavissa, sen voi **jakaa (4)** muiden kanssa. Dokumentointi mahdollistaa hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisen myös yksilölle itselleen, joten asioiden kirjaamista ylös voi hyödyntää

myös henkilökohtaisena prosessina. Tämän jälkeen hiljainen tieto voidaan **sisäistää (5)**.

Dokumentoinnin työtapoja on tietysti lukemattomia. Yksinkertaisimmillaan dokumentointi voi tapahtua siten, että henkilö kysyy itseltään omaan osaamiseen liittyviä kysymyksiä, vastaa niihin ja kirjoittaa vastaukset ylös. Dokumentoinnin apuna voi käyttää monia luovempiakin lähestymistapoja, kuten liittää vastauksiin kuvia, kaavioita tai videota.

Nykyään dokumentointi on helppoa älypuhelimien, tablettitietokoneiden ja muiden mobiililaitteiden kanssa. Videon ja kuvien ottaminen esimerkiksi kesken ryhmätehtävän on äärimmäisen helppo tapa dokumentoida ryhmädynamiikkaa ja jokaisen toimijan omia vahvuusalueita.



Kaavio 2: Dokumentoinnin apuna käytettäviä työtapoja (Mykkänen 2015.)

Mentorointi voi olla myös hiljaisen tiedon jakamisen keino. Mentorointiasettelussa kokeneempi opiskelija, työntekijä, ryhmän jäsen tai muu vastaava toimija

pääsee avaamaan omaa osaamistaan kokemattommille ryhmän jäsenille. Mentorointitilanteessa ja varsinkin vertaismentoroinnissa hiljainen tieto aukenee myös mentorille itselleen käsitteellisellä tavalla, joka jatkossa voi auttaa häntä toimimaan alallaan ja työssään paremmin ja eheämmin.

1.3 Mentorointiin keskeisesti liittyviä käsitteitä

Mentori on oman alansa asiantuntija, kokeneempi henkilö, joka antaa opastusta kokemattommalle. Mentori siis ei ole mentoroinnin ammattilainen, vaan saattaa tarvita tässä opastusta. Hän on vain ja ainoastaan oman alansa asiantuntija ja tämä pätevöittää hänet ideaalitapauksessa myös mentoroimaan kokemattomampia saman alan ammattilaisia. Mentoroidessa opiskelijoita on kuitenkin mielestäni äärimmäisen tärkeää toimia tiiviissä yhteistyössä oppilaitoksen henkilökunnan kanssa, sillä heidän asiantuntijuutensa on nimenomaan ohjauksessa ja opetuksessa. Opiskelijoiden kohdalla on näin ollen tärkeää, että mentorisuhteeseen osallistuu mentorin ja aktorin lisäksi aukottomasti myös kolmas osapuoli oppilaitoksen henkilökunnasta.

Aktori on kokemattomampi, tämän opinnäytteen kyseenollessa opiskelija, joka pyrkii kehittymään ja saamaan ohjausta kokeneemalta työelämän edustajalta.

On tärkeää erottaa **tutortoiminta** mentoroinnista. Tutortoiminta tähtää opinnoissa selviytymiseen ja uusien oppilaiden tutustuttamiseen oppilaitoksen toimintaan. Tutorointi on didaktisesti painottunutta ja se kohdistuu kapealaisemmin oppimisprosessin tukemiseen. (Mäkinen ym. 2009. s. 11.) Tietoa jaetaan siis vertaismenetelmin, mutta se keskittyy opiskelun metatasoille: miten ammattikorkeakoulussa toimitaan. Mentoroinnin ideologia ylittää metatasot ja pyrkii nimenomaan ammentamaan eri toimijoiden kokemuksista ja auttamaan heitä jakamaan hiljaista tietoaan opiskelemastaan alasta. Tutorin ja vertaismentorin ero ei ole suuri ja näillä rooleilla on paljon yhteistä, mutta on tärkeä tunnistaa mentorisuhteen valmistumiseen ja työllistymiseen tähtäävä ominaispiirre.

Lisäksi läheisesti mentorointiin liittyviä, tai sen tilalla käytettäviä, termejä ovat **valmennus/coaching, sparraaminen, työnohjaus** ja **konsultointi**. Valmen-

nus eli coaching-palveluita tarjotaan usein yrityksille tavoitteena yritystoiminnan kehittäminen eri toiminnan aloilla. Suomen Coaching-yhdistys myös määrittelee coachingin olevan kokonaisvaltaista yrityksen kehitykseen ja kasvuun tähtäävä suorituskyvyn parantamista. Sparraajan eli harjoitusvastustajan tulee olla jokseenkin samalla tasolla sparrattavan kanssa ja hän tarjoaa uusia näkökulmia ja haastaa sparrattavaansa innovatiivisiin ratkaisuihin. (Isotalo 2014. s. 26-27.)

1.4 Menetelmä

Opinnäytteessä on käytetty menetelmänä komparatiivista metodia eli vertailevaa tarkastelua. Olen käynyt läpi erilaisten korkeakoulujen mentorointiohjelmia kuin myös yhden järjestön ohjelmaa (Akavan erityisalat). Vertailemalla eri oppilaitosten ohjelmia sekä niiden palautteita olen suhteuttanut niitä Humakin Jyväskylän alueyksikön kulttuurituotannon koulutusohjelman tarpeisiin parhaiten soveltuvan mentorointiohjelmamallin.

Valitsin vertailuun korkeakouluja Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun raportista ”Mentorointi ammattikorkeakouluissa. Tukea ammatilliseen – onnistumisia rekrytointiin”, joka raportoi Opiskelijan ja työelämän yhteyksien kehittämisverkosto INTO:n mentoroinnin kehittämistyöryhmän työstä vuosina 2007–2009. Lisäksi sisällytin mukaan Turun Yliopiston, sillä Turun Yliopiston alumneilta on ilmestynyt tämän opinnäytteen näkökulmasta erittäin tuore Mentorointiopas vuonna 2015. Oppaan on tehnyt yliopiston viestinnän laitos ja kenties tästä syystä se on visuaalisesti erittäin toimiva ja suoraviivainen käyttää.

Vertailu on tässä opinnäytteessä enemmän ohjaavaa kuin toteavaa, sillä tarkoitus on ollut löytää parhaat mahdolliset mentorointimetodit niin erilaisista case-tutkimuksista kuin teoreettisesta tutkimuksesta ja fuusoida niistä Humakin käyttöön oma mentorointiohjelma.

2 MENTOROINTISUHTEEN ERI TOIMIJAT

2.1 Opiskelijat

Opiskelijoita toimijoina tarkastellaan tässä opinnäytteessä sekundäärisenä kohderyhmänä. Opinnäyte on tarkoitettu pääsääntöisesti strategiaoppaaksi mentoreille ja mentoriohjelmasta vastaavalle suunnittelulehtorille tai työryhmälle, jolloin opiskelijat hyötyvät opinnäytteen tuloksista toissijaisesti mentorien sekä mentorointipohjaisten opintojaksojen kautta.

Opiskelijoilla tarkoitetaan tässä yhteydessä pääsääntöisesti Jyväskylän alueyksikön kulttuurituotannon opiskelijoita kaikilta vuositasoilta. Mikään ei kuitenkaan estä laajentamasta opinnäytteen muutosehdotuksia myös valtakunnallisesti kaikkiin Humakin alueyksiköihin ja koulutusohjelmiin.

2.2 Humanistisen ammattikorkeakoulun lehtorit ja muu henkilökunta

Humakin Jyväskylän kampuksella toimi vielä lukuvuonna 2013–2014 kuusi kulttuurituotannon lehtoria. Lukuvuonna 2014 – 2015 lehtorien lukumäärä on enää neljä. Tämä aiheuttaa aikataulupaineita etenkin opetussuunnitelman luomiseen, mutta myös opetuksen laadun ja opiskelijoiden henkilökohtauksen ohjauksen tason pysymiseen ennallaan. Humakin Jyväskylän alueyksikköön on lukuvuodelle 2015–2016 varattu 100 tuntia ulkopuolelta palkattavalle mentorikoordinaattorille, mikä helpottaa nykyisten lehtoreiden työtaakkaa.

Työelämäyhteistyökumppanit ja opetuksen ulkoistaminen toimivat yhtenä ratkaisuna henkilöstövajeen luomiin ongelmiin. Projektiluontoisesti oikeille asiakkaille tuotetut palvelut, joiden sisällöt vastaavat tiettyjä opintojaksoja tai opintojaksokokonaisuuksia, vapauttavat lehtorien aikaa opetustehtävistä. Toisaalta yhteistyöprojektien suunnittelu taas vaatii enemmän resursseja. Mentoroinnin osalta tämä opinnäyte pyrkii vastaamaan tuohon tarpeeseen ja helpottamaan opintojaksojen suunnittelemista antamalla askel askeleelta eteneviä toimintaehdotuksia.

2.3 Työelämäyhteistyökumppanit

Tämä opinnäyte on jatketta Take Two Europe –hankkeelle. Hankkeeseen osallistui alun perin noin kymmenen Humakin työelämän yhteistyökumppania. Hankkeessa on luotu englanninkielinen mentorointiopas ”Mentor Handbook”, johon kerätty paljon käytännönläheistä tietoutta mentorointitapaamisten järjestämisestä ja yleisistä pelisäännöistä. Oppaan voisi suomentaa Humakin käyttöön osana viestinnän kurssin projektia, tai työharjoittelussa.

Take Two Europe –hankkeen Humakin työelämäyhteistyökumppaneihin oltiin yhteydessä sähköpostitse alkuvuonna 2014. Yhteistyökumppaneiden kanssa haluttiin järjestää tapaaminen Take Two Europe – seminaarin yhteyteen 20.3.2014, mutta tapaamista ei pystytty järjestämään.

Työelämäyhteistyökumppaneiden sitouttaminen hankkeeseen on saattanut jäädä liian vähäiselle tasolle. Opinnäytteen yksi tavoite onkin saada Humakin yhteistyökumppanit sitoutumaan entistä syvemmin rooleihinsa mentoreina ja valmentajina. Sitouttaminen pyritään varmistamaan jatkamalla yhteydenpitoa alumneihin sekä niihin yrityksiin tai henkilöihin, jotka ovat olleet mukana toiminnassa aiemmin. Uusia kontakteja syntyy myös aktiivisen toiminnan kautta.

3 MUIDEN KORKEAKOULUJEN MENTOROINTIPERIAATTEISTA

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun raportti ”Mentorointi ammattikorkeakouluissa. Tukea ammatilliseen osaamiseen – onnistumisia rektyrointeihin” on kerännyt erilaisia mentorointikokemuksia useasta korkeakoulusta Suomessa. Raportti perustuu Opiskelijan ja työelämän yhteyksien kehittämisverkosto INTO:n mentoroinnin kehittämistyöryhmän työlle vuosina 2007-2009.

Mentorointi on hankkeessa rajattu koskemaan vain parimentorointia, eli muut mentorointimenetelmät kuten vertaisryhmämentorointi on jätetty pois.

Turun yliopistolla on myös edelleen käynnissä oleva mentorointiohjelma, josta kertoo kattavasti Turun yliopiston alumnien opas ”Mentorointiopas – Vinkkejä ja verkostoja työelämään”.

3.1 Pirkanmaan ammattikorkeakoulun Mäntän ja Virtain yksiköt

Pirkanmaan ammattikorkeakoulussa toteutettiin kaksivuotinen mentor-projekti. Projektissa yritysten ja organisaatioiden edustajat toimivat opiskelijoiden mentoreina tarkoituksenaan vahvistaa opiskelijoiden työelämäyhteyksiä Ylä-Pirkanmaalla. Aktoreina ohjelmassa toimivat viestinnän ja liiketalouden opiskelijoita vuosina 2005-2007.

Mentor-projektin kulku alkoi yhteisestä seminaarista, jota seurasi kolme koulutuspäivää. Koulutuspäivien välillä oli mentorien ja aktorien henkilökohtaisia tapaamisia. Kolmannen koulutuspäivän jälkeen oli kaksi ryhmä tapaamista sekä lisää henkilökohtaisia tapaamisia. Loppuarvioinnissa käsiteltiin palautekyselyitä, ryhmätöitä, oppimispäiväkirjaa, kehittämistehtävää sekä reflektioita tehtäviä.

Mentoroinnin vahvuuksiksi on mainittu mm. se, että se on tavoitteellinen prosessi jossa seuranta ja palautteen kerääminen on myös suunniteltua. Sudentuopiksi on koettu koulutuksen markkinointi yrityksiin; se vaatii paljon resursseja eikä saisi jäädä vain yhden ihmisen vastuulle. (Mäkinen ym. 2009. s. 26-27.)

3.2. Kajaanin ammattikorkeakoulu

Kajaanin ammattikorkeakoulun lähestymistapa mentorointiin on selkeästi suurpiirteisempi. Raportissa koulutuspalveluiden johtaja Rauni Yli-Houhala on maininnut yleisiä suuntalinjoja ja tavoitteita mentorointiprosessille. Mentorointi on myös opinnollistettu 1,5 opintopisteen laajuiseksi kokonaisuudeksi osaksi valmistumisopintoja.

Mentoroinnin tavoitteeksi on mainittu esimiehenä kehittyminen, joten mentoreiden valintakriteerinä on ollut esimies- tai johtajakoulutus sekä kokemusta esimiestehtävistä. (Mäkinen ym. 2009. s. 25.)

3.3 Satakunnan ammattikorkeakoulun Yrityskiihdyttämö

Yrityskiihdyttämö on Satakunnan ammattikorkeakoulun pedagoginen ratkaisu, jossa vahvistetaan korkeakouluopiskelijan asiantuntijuutta sekä yrittäjyyttä. Kiihdyttämötoiminta on käynnistynyt jo vuosina 1996-1997 ja Yrityskiihdyttämössä luotiin vuosina 1998-2000 mentorointiprosessi, jonka keskiössä oli edelleen yrittäjyys.

Yrityskiihdyttämön mentorointiprosessi on selkeästi tuotteistetumpi, kuin muissa raportin mentorointiohjelmissa. Prosessin vaiheille on keksitty sellaisia nimiä kuin NUUSKU ja BONGAUS, joiden tavoitteena on tulevaisuuden yritysten liiketoimintaympäristöjen visiointi sekä potentiaalisten opiskelijayrittäjien tavoittaminen. Näiden vaiheiden jälkeen seuraa itse mentorointi, joka on lähtökohtaisesti sopimus yrityksen kehittämisestä ja sisältää henkilökohtaisen opintosuunnitelman. Mentoreina ohjelmassa toimivat SAMKin opettajat, eivätkä ulkopuoliset asiantuntijat.

Mentorointiprosessia seurattiin erilaisin menetelmin. Kehittämispäällikkö Ari-Pekka Kainun mukaan kehitystyön ja mentorointiprosessin myötä 200 SAMKin opiskelijaa valitsi yrittäjän uran. Menetelmän vahvuudeksi hän mainitsee sen, että siinä varmistetaan reaaliaikainen tiedonkulku ja vuorovaikutteisuus opiskelijan ja mentorin välillä. (Mäkinen ym. 2009. s. 27-29.)

3.4 Turun yliopiston mentorointiohjelma

Turun yliopiston mentorointiohjelman päätavoitteet on tiivistetty pähkinänkuoreen heidän mentorointiopasjulkaisussaan. Päätavoitteena on opiskelijan työllistymisen edistyminen, joka mahdollistetaan mentorointiparin tapaamisilla sekä ohjelmaan sisältyvillä yhteisillä seminaareilla. Mentorointitapaamisia on vuodessa 5-8 kappaletta ja seminaareja kolme: koulutus-, väli- ja päätösseminaarit. Mentorointiohjelma alkaa aina tammikuussa ja päättyy marraskuussa, eli sille on määritelty tarkat aikarajat.

Turun yliopisto painottaa mentorointiohjelmassaan paljon tavoitteellisuutta ja luottamuksellisuutta, mitkä ovat myös tässä opinnäytteessä esitellyn ohjelman läpäiseviä ajatuksia. Turun yliopiston malli pohjautuu parikeskusteluille, ja mentorointiopas tarjoaa vuorovaikutuksen mahdollisimman sujuvalle onnistumiselle käytännön vinkkejä ja ohjeita. Oppaaseen sisältyy myös kehittämissuunnitelman tekoon työvälineitä.

Mentoriopas listaa myös suhteellisen laajasti mentorin ja aktorin toimenkuvan kulmakivet ja pohjaa näille toimintaehdotuksia mentorisuhteen onnistumiseksi. Erityisesti alleviivataan aktorin tavoitteiden määrittelyä sekä pelisääntöjen yhteistä sopimista.

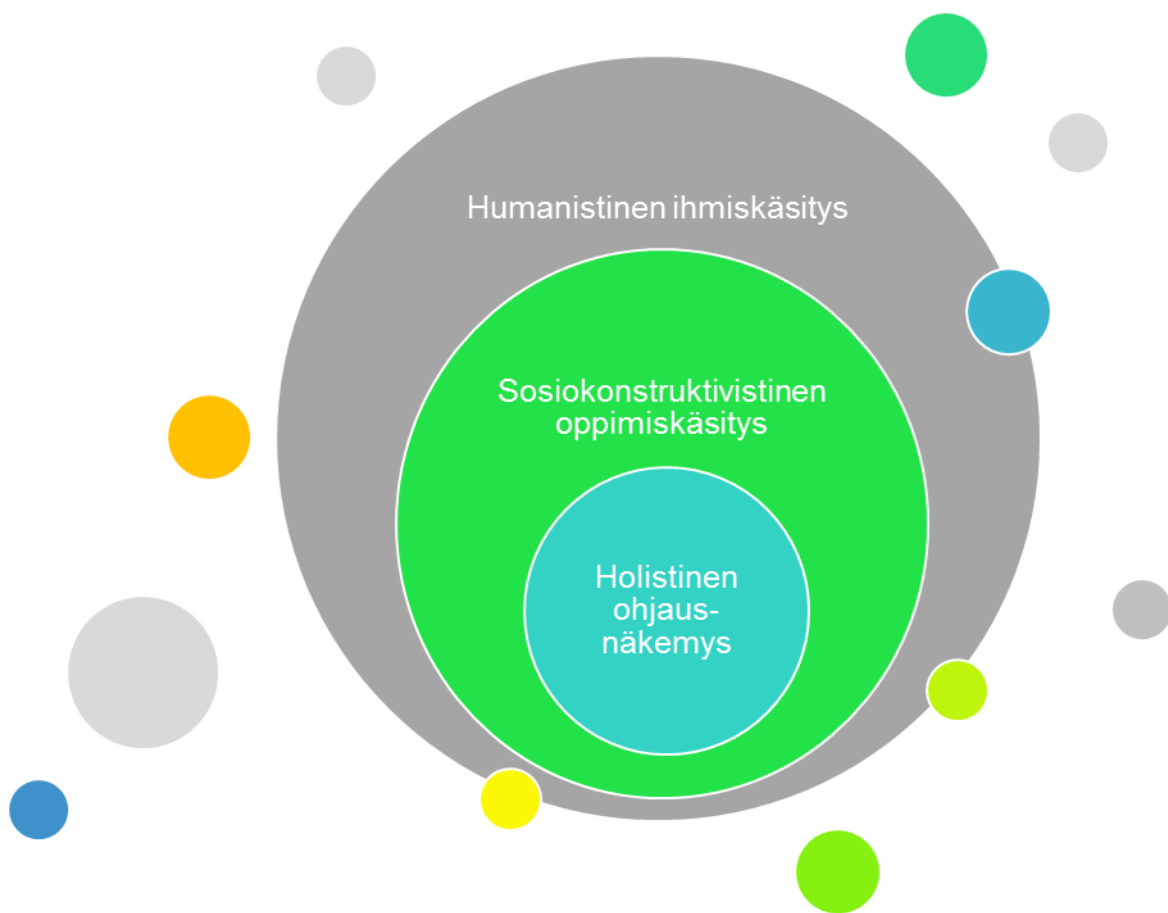
Tämä mentoriohjelma on luotu yliopistoympäristöön ja on sen näköinenkin. Ohjelma on tarkkaan aikataulutettu ja se vastaa varsin hyvin akateemisessa maailmassa väijyvään ongelmaan työllistymiskontakteista. Humakissa kontaktien vähyydestä ei voida puhua (viittaaan edelleen uratutkimukseen ja siihen, että moni työllistynyt kulttuurituottaja mainitsee työllistymisen yhdeksi syyksi aiemmin luodut suhteet), mutta tämä kyseinen asia ei todellakaan runsaudenpaljoudesta tule kärsimään. Mitä enemmän vaihtoehtoja, sitä helpompi on saattaa yhteen sopiva mentori ja opiskelija.

Lisäksi tämä mentoriohjelma on ainoastaan piakkoin valmistuville opiskelijoille tarkoitettu. Itse näkisin mielelläni, että Humakin mentorointiohjelma ulottuu kaikille vuosikursseille ja tavoittaa kaikki opiskelijat. Tämän vuoksi Humakin mentorointiohjelman täytyy pitää sisällään erilaisia mentoroinnin muotoja, eikä pelkästään mentori-aktori – mallia.

4 MENTOROINTI HUMANISTISEN AMMATTIKORKEAKOULUN OPETUS- SUUNNITELMASSA

4.1 Mentorointi ja valmennuspedagogiikka

Humanistisen ammattikorkeakoulun pedagogisessa strategiassa viitataan ammattikorkeakoululain §:ään 4.1, jossa kerrotaan ammattikorkeakoulujen tehtävästä antaa opiskelijoille työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin vastaavaa opetusta. Toiminnan arvolähtökohdiksi strategiassa mainitaan mm. ihmisten väliset verkostot, yhdessä oppiminen ja yhdessä tekeminen. Humanistinen ihmiskäsitys nostetaan strategiassa hierarkkisesti ylimmäksi toimintaa ohjaavaksi arvoksi, kuten seuraavassa kuviossa on esitetty.



Kaavio 3: Humanistisen ammattikorkeakoulun pedagogisen toiminnan arvolähtökohdat (Humanistisen ammattikorkeakoulun pedagoginen strategia. s. 10)

Myös uusi Humanistisen ammattikoreakoulun valmennuspedagogiikkaa esittelevä valmentajaopas mainitsee humanistisen ihmiskäsityksen olevan valmennusmallin perustana. Keskeiseksi tavoitteeksi tässä mallissa on nostettu työelämälähtöisyys, eli koulutusohjelmassa pyritään edistämään opiskelijoiden ammatillisten valmiuksien kehittymistä. (Lämsä, Nyman, Sirkkilä 2014. s. 3.)

Valmentajaoppaassa avataan työelämälähtöisen ja –läheisen pedagogiikan perusteita. Niitä ovat mm. työelämässä tapahtuvan oppimisen pedagogisointi, tuotantotiimit ja siihen liittyvä työpariajattelu sekä eri toimijoiden tiivis yhteistyö.

Mentorointiohjelmalla saavutettaisiin useita oppaan valmennuspedagogiikalle asettamia tavoitteita, etenkin työharjoitteluprosessin pedagogisointi. Pitkiin harjoitteluihin sisällytetyt mentorisuhteet sitouttavat mentoria osallistumaan harjoittelijan oppimistavoitteisiin entistä tiukemmin, jolloin työharjoittelussa tapahtuva oppiminen ei ole pelkästään työelämätaitojen opiskelua. Ks. tämän opinnäytteen luku mentorin kompetensseista ja vastuista.

4.2 Vertaismentorointi

Vertaismentoroinnissa kaikilla toimijoilla on sama status: he ovat opiskelijoita, työntekijöitä tai esimiehiä. Olennaista on, että tässä mallissa ihmisten opiskelija ja työhistoriasta ja elämäkokemuksesta pyritään löytämään jotain annettavaa ryhmän muille jäsenille, vaikka näennäisesti kaikki toimijat ovat ”samalla tasolla”. (Heikkinen & Huttunen 2010. s. 204.)

Vertaismentorointi auttaa löytämään ryhmän sisäisiä voimavaroja ja valjastaa ne kulloisen projektin käyttöön. Mentoroinnin taipuvuus vastavuoroisen kommunikoinnin välineenä mahdollistaa, että hiljainen tieto on kaivettavissa esiin ja tällöin ryhmän tai parin käytettävissä. Esimerkiksi ryhmäprojektia suunnitellessa voi olla hyödyllistä kysyä toimijoiden vahvuuksia, ja nimittää näiden pohjalta ryhmän vetäjä, tiedottaja, sponsorivastaava jne.

Vertaismentorointia kuitenkin tulee myös johtaa, sillä mentoroinnin tehokkaan toteutumisen edellytyksenä ovat tavoitteellisuus ja tietoinen toimiminen. Vertaismentoriryhmän johtaminen eroaa perinteisestä mentoroinnista siten, että vetäjä ei pyri osallistumaan mentoritiedon jakamiseen, vaan edesauttaa ryhmän omaa toimintaa järjestämällä tilan sekä ajan ryhmää varten.

4.3 Mentorin kompetenssit ja vastuut

Väitöstutkimuksessaan Ammattilaisten käsityksiä työpaikalla Merja Karjalainen on listannut kolme mentoreiden kompetenssia, jotka ovat nousseet pääällimmäiseksi väitöksen lähderyhmän verkkokeskusteluissa. Mentorilta tulee **löytyä sisältöosaamista, vuorovaikutustaitoja sekä kykyä hallita mentorointiprosessi.** (Karjalainen 2014 s. 116-117.)

Sisältöosaaminen tarkoittaa mentorin tietämystä omalta alaltaan. Hänellä tulee olla tarpeeksi kokemusta, jotta hän voi paremmin auttaa aktoria ymmärtämään alan kokonaiskuvan. Mentorilta ei siis vaadita mentoroinnin asiantuntijuutta, vain oman alansa osaamista. Kulttuurituotannon koulutusohjelman ollessa kyseessä tällä tarkoitetaan myös olennaisesti paikallisen kulttuurikentän tuntemista.

Vuorovaikutustaidot edesauttavat hedelmällisen mentorisuhteen toteutumista. Mentorit osallistuvat vapaaehtoisuuteen perustuen, jolloin heidän ”palkkionsa” on aktorin kanssa tehty yhteinen työ sekä sitä seuraava mahdollinen aktorin palkkaaminen. Mentorilta tulee löytyä kyky kommunikoida opiskelijan kanssa asioista rehellisesti ja hyvää tarkoittaen.

Mentoriprosessin hallinnan varmistaminen on oppilaitoksen harteilla. Koulutuksilla, mentorintiseminaareilla sekä kattavalla tietopakettilla (esimerkiksi tämä opinnäytetyö kokonaisuudessaan tai sen osia soveltaen) mentorit valmennetaan asemaansa hyvin. Mentorin pitää pystyä osoittamaan, että tuntee prosessin hyvin ja pystyy myös auttamaan opiskelijaa pitäytymään ohjelmassa.

Mentorin tehtäviin voi lukea seuraavia asioita

- aktorin tukeminen mentoroinnin tavoitteiden saavuttamisessa
- niiden sisältöjen hallinta, joiden vuoksi häntä on pyydetty mentoriksi
- mentorin suhtautuu kriittisesti omaan osaamiseensa ja sitoutuu välittämään aktorille vain ajantasaista, päivitettyä ja uutta tietoa alalta
- omaa tarvittavat vuorovaikutustaidot tullakseen hyvin toimeen aktorin kanssa

Humakin tehtävät ja velvollisuudet

- taustaorganisaationa Humakin tulee pitää yllä ajantasaista tietoutta mentoroinnista, mitä sillä tarkoitetaan ja miten sitä sovelletaan
- huolehtia, että mentoroinnin sujuvuuden varmistamiseksi kaikilla osapuolilla on saatavilla materiaalia
- mentorointiohjelmasta vastaa nimitetty koordinaattori, joka huolehtii siitä, että aktorit löytävät oikeat mentorit

4.4 Mihin opintojaksoihin mentorointi soveltuu?

Seuraavaksi olen kerännyt yksinkertaiseen taulukkoon Humakin opinto-oppaan (lukuvuodet 2014–2015) mukaisia opintojaksoja, ja ehdottanut niille sopivaa mentoroinnin muotoa. Mentoroinnin muodoiksi olen esitellyt seuraavaa:

Alumnivetoinen ryhmämentorointi: osaksi opintojakson suunnitelmaa sisällytetään oppilaitoksen alumnien vetämiä luentoja, teemapajoja, esityksiä, tehtäviä jne. Niissä alumni mentoroi koko ryhmää, eikä yhtä opiskelijaa kerrallaan. Ryhmämentorointi on alkuun tehokas tapa välittää isoja kokonaisuuksia ryhmälle ja valottaa sitä, minkälaisiin tehtäviin kulttuurituottaja voi työllistyä valmistumisen jälkeen.

Työelämäedustajan vetämä ryhmämentorointi: kuten alumnivetoinen mentorointi, mutta kyseessä on joku muu, kuin Humakista valmistunut kulttuurituottaja. Työelämäedustaja voi myös olla tilaajana ryhmäprojektille ja olla mukana vahvasti neuvonantajaroolissa, eikä pelkästään passiivisena tilaajana. (Mätäs Metäs –projekti)

Vertaismentorointi: opiskelijoita kannustetaan mentoroimaan toisiaan ja etsimään tietoa ryhmän avulla. Etenkin työelämäkokemusten ja aiempien opintojen jakaminen ryhmässä voi tuoda muille opiskelijoille arvokasta tietoa.

Mentorihjelma: tässä opinnäytteessä esitelty Humakin oma mentorihjelma.

Näiden lisäksi opintojaksoihin sitomattomasti ehdotan edelleen jatkuvaa **ryhmäopintojenohjausta (ROPS)** ja **tutortoimintaa** linkitettäväksi osaksi mento-
rintiohjelmaan. Ryhmäopintojenohjaus on lehtorivetoista ryhmämentorointia, kun taas tutorointi on vertaistukeen perustuvaa mentorointia. Tutorointia voi toteuttaa ryhmässä tai parittain.

Opintojakso (1. vuosi)

Mentoroinnin muoto

Kulttuurituotannon perusteet, kulttuurituottajan toiminnan perusteet

Alumnivetoista ryhmämentorointia

Yhteiskunta- ja työelämätoimijuus, kansalaistoiminnan perusteet

Vertaismentorointi

Kulttuurituotannon käytännöt (harjoittelu)

Ensimmäisen työharjoittelujakson aikana tapahtuvaa opiskelijoiden omaa vertaismentorointia

Opintojakso (2. vuosi)

Mentoroinnin muoto

Yrittäjäyys, taloussuunnittelu, talouden toimintamekanismit, toiminnan ja rahoituksen suunnittelu, tuotteistaminen

Työelämäedustajan tai alumnin vetämää ryhmämentorointia

Projektitoiminta

Vertaismentorointi

Opintojakso (3. ja 4. vuosi)

Mentoroinnin muoto

Projektitoiminta ja johtaminen, markkinointi

Työelämäedustajan vetämää ryhmämentorointia

Syventyvä perehtyminen

- **kulttuurin sisällöntuotantoon**
- **kulttuurituotannon käytäntöi-**

Mentorihjelma

hin

- liiketaloudelliseen osaamiseen

Eriytyvät suuntautumisopinnot

- tapahtumatuotannon kehittämisen

5 MENTOROINNIN KAARI

Vertaismentoroinnin ideologian mukaisesti kaikenlaiset ryhmät jakavat tietoa keskenään ja oppivat toisiltaan. Tämän vuoksi mentorointia tapahtuu jo ensimmäisestä opintopäivästä alkaen, vaikkakaan ei välttämättä tietoisesti. Ryhmadynamiikkaan ja vuorovaikutussuhteisiin sekä hierarkiaan ryhmän sisällä vaikuttavat monet seikat, kuten toimijoiden ikä, tausta ja sukupuoli.

Esittelen seuraavaksi kaarimaisesti etenevän mentorointiohjelman käytettäväksi kulttuurituotannon koulutusohjelmassa. Sisällytän tähän erilaisia mentoroinnin tapoja yksilöohjauksesta vertaistukeen.

Suurin muutos olemassa oleviin järjestelmiin on tässä ohjelmassa mentoriaktori – mallin esittäminen osaksi opetussuunnitelmaa. Ohjelma tarjoaa opiskelijalle oman mentorin vertaisryhmän ulkopuolelta, joka auttaa häntä erityisesti työmarkkinoiden kartoittamisessa, suhteiden luomisessa ja työllistymisessä.

Korkeakoulujen mentorointiohjelmat yleensä tähtäävät valmistumassa olevan tai juuri valmistuneen opiskelijan sijoittumiseen työelämään (Mentoriopas 2015. s. 4). Humakissa mentorointia voitaisiin kehittää ulottumaan koko opiskelun ajalle, ei pelkästään tutortoiminnan (vaikka sekin on opiskelutaitojen kannalta äärimmäisen tärkeä) muodossa, vaan aidon mentoroinnin kautta. Etenkin vertaismentorointia voitaisiin lisätä ensimmäisen vuoden opintokokonaisuuksiin tietoisemmin. Humak voisi hyötyä suuresti integroimalla jo työelämässä nähtävistä mentoroinnin muotojen uudistumisesta (mm. *collaborative collegial relationship* eli kollegamentorointi) (Rajalin & Kaunismaa 2013. s. 15).

5.1 Opintojen alkuvaihe

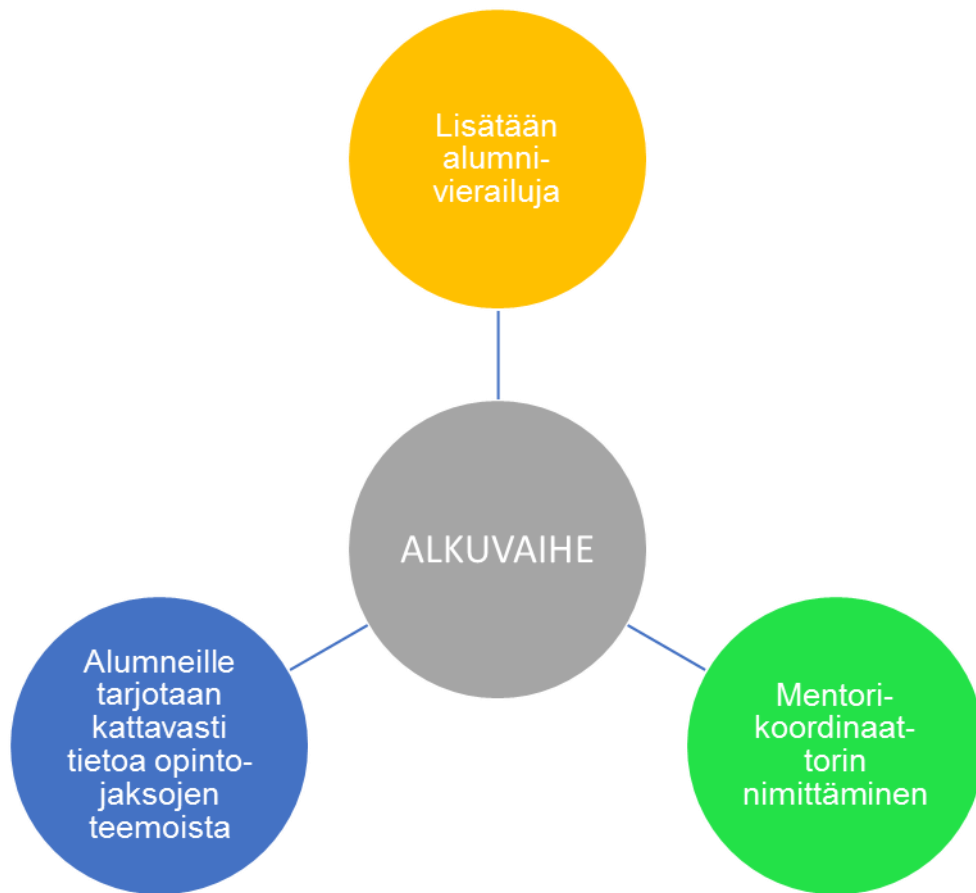
Kulttuurituotannon koulutusohjelman opetussuunnitelman 2013–2018 mukaan opintojen ensimmäinen vuosi alkaa yhteisillä monialaisilla opinnoilla, joiden tarkoitus on antaa opiskelijalle pedagogiset valmiudet opiskeluun ja tuoda ilmi itseohjautuvuuden merkitys.

Ensimmäisenä vuonna alumnien vierailut ovat tärkeitä mentorointikokemuksia, jotta opiskelijoille syntyy varhaisessa vaiheessa hyvä kuva siitä, minkälaisiin eri tehtäviin tuottaja voi työllistyä. Pedagogisten valmiuksien ja taitojen takia on myös hyvä olla yhteydessä vanhempiin opiskelijoihin, joten erilaiset kaikkia vuositasoja osallistavat tapahtumat tai opintojaksot ovat tarpeen. Mentoriseminaarien järjestäminen 2-3 kertaa vuodessa olisi myös erinomainen tapa tuoda yhteen uudet sekä vanhat opiskelijat kuin myös työelämän edustajia. Tutortointi helpottaa uusia opiskelijoita orientoitumaan ammattikorkeakouluelämään, eikä sitä tarvitse sisällyttää mentorointiohjelmaan.

Aikaiset alumnikontaktit toimivat myös hedelmällisenä maaperänä kontaktien luomiselle ja parhaimmassa tapauksessa myös mentorointiparin muodostamiselle opintojen myöhäisemmässä vaiheessa. Ensimmäinen työharjoittelu tapahtuu myös ensimmäisen vuoden aikana ja vaikka tähän lyhyeen harjoitteluun ei kannata varsinaista mentorisuhdetta luoda, voi sellaisen mahdollisesti laittaa aluilleen tulevia harjoitteluita varten.

Ensimmäisen vuoden kursseille kannattaa siis etsiä mahdollisimman paljon alumnivetoista ryhmämentorointia, jolloin alumnit voivat mahdollisimman laajalti avata alan toimintakenttää uusille opiskelijoille. Luentojen sijaan suosittelen myös muita havainnollistavia menetelmiä, kuten teemapajoja, vierailuita eri kulttuurilaitoksissa ym. Kattavat tiedot opintojaksojen sisällöistä helpottavat erilaisien menetelmien suunnittelussa, joten alumneille sekä luonnollisesti kaikille muillekin vierailijoille ja yhteistyökumppaneille kannattaa tarjota laajasti, mutta tiivistetysti kunkin opintojakson ja oppitunnin teemat ja sisällöt.

Ehdotetut toimenpiteet alkuvaiheen mentorointiohjelmaan:



Kaavio 4: Humak lisää alumnivierailuja entisestään, tarjoaa alumneille kattavasti tietoa opintojaksosta, jolle he ovat osallistumassa sekä valmiita puheenvuoroja, joihin alumni voi tarttua (esimerkiksi ”Tuottajan haasteet ja mahdollisuudet harrastajateatterissa”). Mentorikoordinaattorin nimittäminen helpottaisi työn organisoimista. (Mykkänen 2015.)

5.2 Opintojen keskivaihe

Humakin Jyväskylän kampuksella järjestettiin useana vuonna toisen vuoden opiskelijoille mahdollisuus suorittaa opintojaksoja opiskelijatiimissä. Vuonna 2014 tiimitoiminta lopetettiin. Tämän vuoksi opetussuunnitelman toiselle vuodelle on mahdollisesti syntynyt tarve lisäohjaukselle. Opiskelijatiimi oli yksi hyvä esimerkki vertaismentoroinnista, jossa kukin ryhmän jäsen pääsee kartutta-

maan omaa asiantuntijuuttaan aidon tuottajatyön parissa, ja jakamaan tietoaan muulle ryhmälle raportointivaiheessa.

Tässä opintojen vaiheessa vertaismentorointi alkaa muutenkin näytellä suurempaa osaa. Vertaistuellla opiskelijat pystyvät ensinnäkin jakamaan omia kokemuksiaan (esimerkiksi työelämäseminaareissa työharjoittelujaksoista ja projekteistaan) ja myös oppimaan muiden kokemuksista. Myös uusien kontaktien ja verkoston laajentaminen kuuluvat vertaismentorointiin.

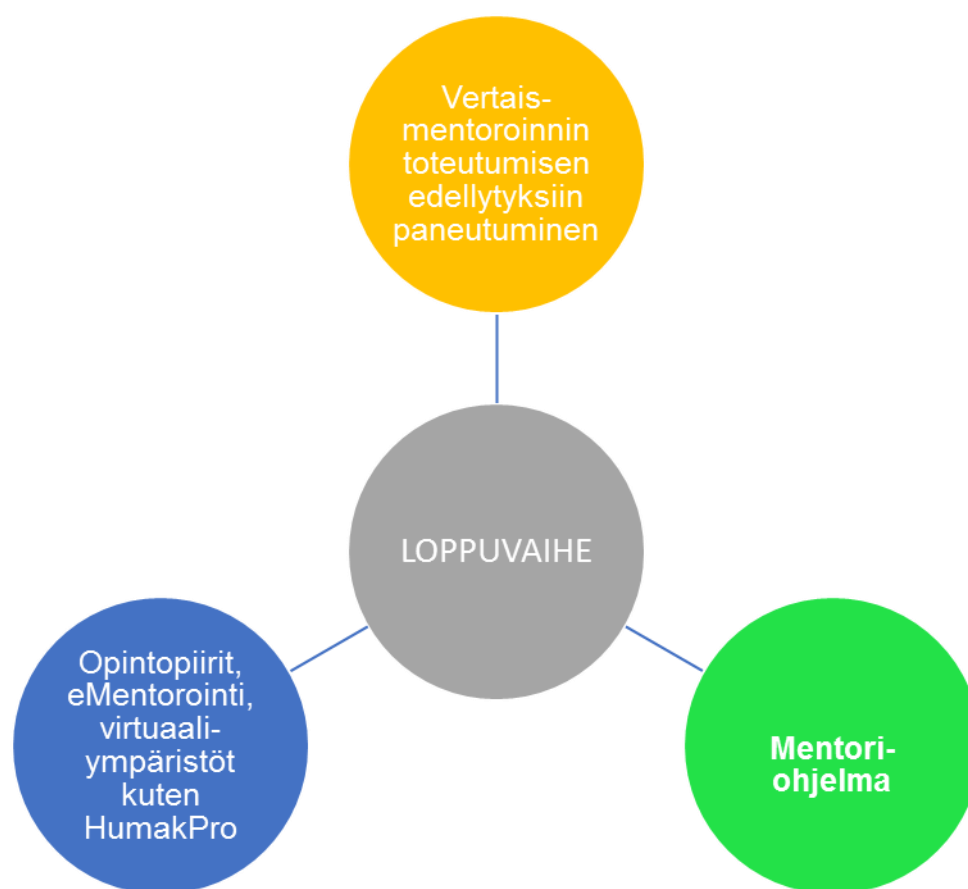
Toisen vuoden opiskelijoiden kannattaa myös osallistua mahdollisesti järjestettäviin yhteisiin mentorointiseminaareihin. Harjoittelupaikkoja on hyvä etsiä aktiivisesti ja seminaareissa mahdollisuus kontaktien luomiseen on erinomainen.

5.3 Opintojen loppuvaihe

Vertaistuen ja vertaismentoroinnin merkitykset kasvavat sen mukaan, kuinka itsenäiseksi opiskelut muodostuvat. Vertaisuutta verkossa – hankkeessa selvitetiin eMentoroinnin eli verkkomentoroinnin mahdollisuuksia yksin tai pienissä yhteisöissä toimiville humanistisen ja kasvatustieteiden ammattilaisille, joiden on hankala löytää vertaistukea työyhteisöstään. Hankkeen raportissa todetaan, että moni yksin työskentelevä kulttuurituottaja koki työyhteisön puuttumisen työviihtyvyyttä rajoittavana asiana. (Rajalin & Kaunismaa 2013. 2. 39.)

Kulttuurituotannon opetussuunnitelman mukaan opintojen kolmas ja neljäs vuosi vietetään suurimmaksi osaksi työharjoittelussa ja projekteissa, jolloin ennen opiskelijaryhmässä suoritettu työ muuttuu itsenäisemmäksi ja irtaantuu helposti tutuista opiskelijatovereista. Humakin laajan verkoston vuoksi moni lähtee harjoitteluun toiselle paikkakunnalle tai osallistuu jopa kansainvälisyysohjelman opiskelijavaihtoon. Vertaismentoroinnin merkitys on siis yhä tärkeää, sillä opiskelijan tulee säilyttää kontakti myös opiskelupaikkaansa varmistaakseen hedelmällisen synteessin operatiivisen kenttensä (työharjoittelu, käytännön sovellukset) sekä illustratiivisen kenttensä (opiskelu, oppimisen dokumentointi) välillä.

Ehdotetut toimenpiteet opintojen loppuvaiheeseen:



Kaavio 5: Humak voi varmistaa vertaismentoroinnin toteutumista järjestämällä monenlaisia erilaisia avoimia tapaamisia ja opintopiirejä tai olla mahdollistamassa tapaamisten puitteet. HumakPro sekä muut virtuaaliympäristöt voivat toimia apuvälineinä, mutta eivät korvaa varsinaista vertaistoimintaa. Opiskelijoita tulee kannustaa kasvokkain tapahtuviin tapaamisiin mahdollisimman usein. Pitkiin harjoitteluihin osallistuvat tai muuten erityisen mentoroinnin tarpeessa olevat ohjataan mentorointiohjelman pariin. (Mykkänen 2015.)

5.4 Opintojen jälkeen

Mentorointia on mahdollista saada myös valmistumisen jälkeen. Kattavat opiskeluaikana luodut verkostot ovat luonnollisin ja ensimmäinen vaihtoehto. Opiskelijaa voi kuitenkin ohjata myös ammattimaisen mentoroinnin pariin. Yrittäjyyteen löytyy tukea uusyrityskeskuksilta, Naisyritykskeskus, Suomen Yrittäjät

ry. Yritysmentorointi.fi – palvelu sekä moni muu. Lisäksi eri ammattiliitot tarjoavat mentorointipalveluita. Akavan Erityisalat on todennäköisesti kulttuurituottajalle osuvin ammattiliitto ja heillä on myös oma itsenäisten ammatinharjoittajien mentorointi-hankeeseen liittyvä mentorointiohjelmansa (Isotalo 2010. s. 39).

6 MENTORIOHJELMA OSAKSI HUMAKIN OPETUSSUUNNITELMAA

Tähän mentorointiohjelmaan kuuluu siis myös oma kokonaisuutensa ”mentoriohjelma”, joka on tiivis, yhden mentorin ja yhden aktorin välinen mentorointisuhde.

Mentoriohjelma on järkevintä sitoa osaksi pitkiä harjoitteluita (ks. mm. Daisy Kankaan opinnäytetyö Humakin pitkistä harjoitteluista, 2015). Mentoriohjelmaan voi siis hakea heti, kun pitkä harjoittelu osoittautuu ajankohtaiseksi. Mentorisuhteen voi toki luoda myös harjoittelun ulkopuolella sen sopiessa mentorille ja aktorille. Ohjelman tarkoituksena on löytää opiskelijalle Humakin työelämäkumppaneista oma mentori, joka on joko valmistunut kulttuurituottajaksi ja toimii kulttuurin kentällä. Mentorin tulee olla toiminut kentällä useamman vuoden ja hänellä tulee olla hyvät tiedot siitä, minkälaisia mahdollisia työpaikkoja kulttuurituottajalle löytyy sekä omata hyvät suhteet alueen eri toimijoihin. Mentoriohjelmaan halukkaat työelämäkumppanit kerätään rekisteriin eli mentoripankkiin.

Uuden kulttuurituottajien uraseurannan ja työllistymisraportin mukaan valmistuneet kulttuurituottajat mainitsivat opiskeluaikana hankitut suhteet neljänneksi tärkeimmäksi tekijäksi työllistymisessä. Lisäksi opintojen aikana ja työharjoittelupaikkoihin haettaessa opiskelijoille usein korostetaan suhteiden merkitystä kulttuurialalla. Kuitenkin voi käydä niin, että opiskelija ei onnistu luomaan vahvaa suhdeverkkoa, joka auttaisi häntä eteenpäin valmistumisen jälkeen. Hän on saattanut suorittaa työharjoittelunsa toisella paikkakunnalla, tai harjoittelupaikka ei ole ollut odotusten mukainen. Suhteiden puuttuminen myös mainitaan työllistymisraportissa kolmanneksi yleisimmäksi syyksi työttömyydelle. (Humakin uraseuranta 2014. s. 17-19.)

Parimentoriorhjelma vastaa juuri tähän ongelmaan. Ohjelmassa opiskelija hyötyy mentorinsa kokemuksesta ja verkostoista sekä oppisi tuntemaan kulttuurikenttää. Opiskelija pääsee käsiksi kulttuurialalla elintärkeisiin suhteisiin ja pääsee luomaan ja vahvistamaan myös omia henkilökohtaisia verkostojaan. Mentori taas hyötyy aktorin uusista näkökulmista ja on mahdollisesti mukana värväämässä omalle yritykselleen tai yhdistykselleen arvokasta ja erittäin hyvin perehdytettyä tuottajaa.

Turun yliopiston mentoriorhjelman saaman palautteen mukaan mentorit kokivat mentorointisuhteen myönteisenä asiana. Mentorit kokivat, että mentorina toimiminen on hyvää esimiestyön harjoittelua ja työnantajat usein arvostavat mentorikokemusta. (Mentoriopas 2015. s. 14.)

6.1 Mentorointisopimus

Ohjelma voidaan kytkeä pitkiin työharjoitteluihin siten, että työharjoittelun ohjaaja toimii harjoittelijan mentorina. Tällöin hänellä on suurempi vastuu opiskelijan oppimisesta. Mentorisuhde voidaan kirjoittaa sisään työharjoittelujaksoon lisäämällä osaksi harjoittelusopimusta erillinen **mentorointisopimus**. Mentorointisopimus sisältää kyseessä olevan opintojakson ulkopuolisia, opiskelijan henkilökohtaisia tavoitteita, joita toivoo oppivansa juuri kyseiseltä mentorilta. Näitä tavoitteita voivat olla mm. työelämätaidot, verkostot, sissimarkkinoinnin oppiminen lähietäisyydeltä tai mikä tahansa, jos se opiskelijaa kiinnostaa henkilökohtaisesti. Mentorisopimusmalli löytyy tämän opinnäytteen liitteistä (ks. liite 3).

Mentorisopimuksen liitteeksi voi valita vapaasti jotain (tai kaikki) seuraavista:

- SWOT-analyysi
 - o SWOT-analyysiin pohjautuva henkilökohtainen toimintastrategia
- hiljaisen tiedon johtamisen mallin tulokset (jos sellainen on tehty)
- henkilökohtainen kehityssuunnitelma
- yhteisiä teemoja, joita molemmat haluavat mentorisuhteen aikana käsitellä

6.2 Konkreettiset toimenpide-ehdotukset mentoriohjelmaan

Mentoreiden hallinnoimiseksi ehdotan Akavan Erityisalojen mentoriohjelman kaltaista mentoripankkia ja sitä hallinnoimaan mentorointikoordinaattorin. Mentorit voivat ilmoittautua pankkiin itse, mutta hyvin todennäköisesti heitä täytyy kerätä, houkutella ja udella alkuun, jotta ohjelma pääsee hyvin käyntiin.

Uusien mentoreiden metsästämiseksi sekä vanhojen työelämäsuhteiden vahvistamiseksi Humakin kannattaa aloittaa mentoriseminaarien järjestämisen. Seminaarin toteuttamisen voi opinnollistaa, mikä on oiva tapa tutustuttaa opiskelijoita mentorointiohjelmaan.

Alumnitoiminnan integroiminen mentorointiohjelmaan helpottaa alumnien rekrytoimista myös mentoreiksi.

6.3. Mentorointiohjelman SWOT-analyysi

Tätä esitettyä mentorointiohjelmaa on myös hyvä tarkastella kattavasti uhkien ja mahdollisuuksien sekä vahvuuksien ja heikkouksien kautta SWOT-analyysissä.

STRENGTHS

- ohjelma ulottuu opintojen alusta niiden loppuun muodostaen mentoroinnin kaaren
- ohjelma rakentuu Humakin jo olemassa oleville vahvoille verkostoille

WEAKNESSES

- ohjelma vaatii ulkopuolisten sitoutumista yhtä lujasti kuin opilaitoksen lehtorien sekä opiskelijoiden
- ohjelmalle ei ole nimettyä koordinaattoria

OPPORTUNITIES

- ohjelma parantaa opiskelijoiden työllistymismahdollisuuksia sekä verkostoja
- ohjelma antaa uuden työvälineen valmennuspedagogiikan toteuttamiseksi

THREATS

- ohjelma käynnistetään liian aikaisin
- ohjelmaan ei käytetä tarpeeksi resursseja

Ohjelman vahvuus on erityisesti sen ulottumisesta myös ensimmäisen ja toisen vuosiluokan opiskelijoihin. Vertailukohteina olleet korkeakoulut lähes poikkeuksetta suuntasivat oman ohjelmansa valmistumista lähellä oleville opiskelijoille. Humakin kannattaa ehdottomasti pitää kiinni siitä, että jo hyvin aikaisessa vaiheessa opiskelijoille on hyvä tarjota mahdollisuus verkostoitua ja myös antaa työkaluja vertaismentorointiin.

Ohjelman heikkouksiin voi laskea sen, että ohjelmaan mukaan valittujen työelämän yhteistyökumppaneiden tulee sitoutua ohjelmaan yhtä lujasti kuin muidenkin toimijoiden. Tämä voi olla haasteellista, mutta onneksi Humakilla on hyvin kattavat verkostot ja niitä hyödynnetään menestyksekkäästi.

Sitoutumisongelmiin mentoriohjelman aikana auttavat mentorointisopimus sekä jo ennalta hyvin suunnitellut aikataulut ja rehellisen kommunikoinnin painottaminen suuntaan ja toiseen. Etenkin opiskelijoille voi olla hyvä alleviivata, että ”joo joo” –asenne ei johda kuin mahdottomiin aikatauluihin ja hedelmättömiin tuloksiin. Kaikkeen ei pidä eikä kannata suostua, jolloin mentorointisuhteen tavoitteet pysyvät hallittavissa ja mahdollisina. Tuottajan on osattava ohjata omaa toimintaansa ja sanoa ”ei” ja etenkin työharjoittelut ja niiden rinnalla kulkeva mentorointisuhte ovat hyviä paikkoja harjoitella näitä tärkeitä taitoja.

Mentorointiohjelman suurin uhka on resurssien vähyys. Ohjelmalle on ehdottomasti nimettävä oma koordinaattorinsa, joka pystyy ottamaan ohjelman kokonaisuutena vastuulle, mutta vastuuta on myös hyvä jakaa. Onnistumisen taakeina ovat riittävät resurssit sekä hyvä suunnittelu. Tämä opinnäyte tarjoaa jälkimmäiseen jo jonkinlaista kättä pidempää.

Ohjelmalla on kuitenkin erittäin suuret mahdollisuudet, sillä parhaillaan se kasvattaa opiskelijoiden rekrytointia suoraan oppilaitoksesta työelämään vielä entisestään. Lisäksi se ottaa huomioon kaikki vuositason, jolloin vertais- ja ryhmämentoroinnin menetelmin opiskelijoiden asiantuntijuutta on mahdollista syventää.

7 LOPUKSI

Humakista puuttuu oma, opiskelijoille suunnattu mentorointiohjelma. Korkeakoulut ovat alkaneet hyödyntää omia ohjelmiaan muutamien viime vuosien saatossa, ja trenditietoisena edelläkävijänä Humakilla tulee ehdottomasti olla omansa. Etenkin uuden valmennuspedagogiikan mukaisesti oppilaitoksen kannattaa yhä enemmän hyödyntää yhteistyökumppaneiden osaamista ja avata opiskelijoille mahdollisuuksia uudenlaisiin oppimiskokemuksiin.

Mentorointiohjelma, kuten se tässä on esitetty, ulottuu opintojen alusta niiden päättymiseen. Humakin ei kannata panostaa mentoroinnissa ainoastaan kohtaan valmistuviin, vaan tarjota mentorointia kaikille vuosikursseille. Etenkin, kun mentorointia on myös Suomessa tutkittu ja tutkimuksen pohjalta kehitetty erilaisiksi vertaistuen menetelmiksi, on mahdollista tarjota hyvin monimuotoista mentorointia. Etenkin vertais(ryhmä)mentoroinnin painottaminen opiskelumenetelmänä voi olla opiskelijalle itsevarmuuden ja tuotteliaisuuden tae. Vertaismentoroinnin avulla opiskelija pääsee avaamaan omia kokemuksiaan (ja tällä tavalla myös oppimaan niistä jälleen jotain uutta) ja samalla auttamaan muita, jotka kenties painivat samankaltaisten haasteiden tai mahdollisuuksien kanssa.

Humakin alumnit sekä työelämäkumppanit ovat erittäin arvokas resurssi mentorointiohjelmassa. Heillä on kokemusta kulttuurituottajina tai muuten kulttuurin kentältä ja he voivat jakaa tietojaan opiskelijoille. Humakin kannattaa miettiä tarkkaan tämän tiedon jakamisen menetelmiä, eikä toisintaa perinteisten opetusmenetelmien luentomuotoista opetusta, vaan luottaa syvemmän oppimiskokemuksen tuottaviin menetelmiin. Erityisesti oikeille tilaajille tuotetut projektit ja muut opintojaksoon kuuluvat tehtävät ensinnäkin valjastavat työelämäkumppanin kiinteäksi osaksi opintojaksoa, mutta myös antavat opiskelijoille merkityksellisyden tunteen: me teemme oikeaa työtä, emmekä vain leiki tuottajaa.

Työelämäkumppaneiden, lehtoreiden ja opiskelijoiden hiljainen tieto on voimavara, joka myös pitää kaivaa esiin ja hyödyntää. Jokaisella meistä on oma yksilöllinen opiskeluhistoria, ja jokainen on kartuttanut uniikkia tietoa jostain.

LÄHTEET

Heikkinen, Hannu & Huttunen, Rauno 2008. Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksessa Toom, Auli 2008. Hiljainen tieto: tietämistä, osaamista, taitavuutta. Jyväskylä: Gummeruksen kirjapaino, 203-220.

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2014. Opinto-opas. Viitattu 30.4.2015
http://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/07/humak_opinto-opas_2014_2015_web_0.pdf

Isotalo, Merja 2010. Mentorointiopas. Helsinki: Libris Oy.

Karjalainen, Merja 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Kiviranta, Raili 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.

Lämsä, Tero & Nyman, Tarja & Sirkkilä, Hannu 2014. Valmentajaopas 2014. Jyväskylä: Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Rajalin, Minna & Kaunismaa, Pekka 2013. Vertaisuutta verkossa - Humanistisen ja kasvatustieteiden piirien työntekijöiden ammattilaisten eMentorointi (eMessi) –esiselvitys. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Turun Yliopiston Alumnit 2015. Mentorointiopas. Turku: AS Spin Press.


Väisänen, Mira 2014. Humakin uraseuranta 2014 – Humanistisesta ammattikorkeakoulusta vuosina 2008–2014 valmistuneiden kulttuurituottajien työllistyminen, koulutuskokemukset ja jatko-opintosuunnitelmat. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

LIITTEET

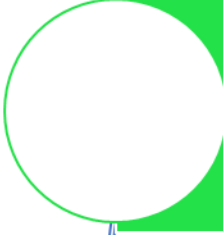
Liite 1 – Opas mentorille

OPAS MENTORILLE

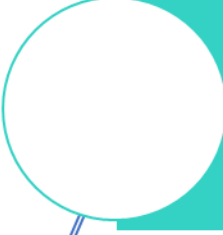
Tee itsestäsi hiljaisen tiedon johtamisen malli. Aktorisi on myös tehnyt itsestään saman mallin, jolloin molempien hiljainen tieto on paremmin käsillä.



Jakakaa mallin avulla esiin kaivettua hiljaista tietoa ensimmäisessä mentorointitapaamisessa ensin keskustelemalla, sitten pyrkikää laatimaan tavoitteita mentorointisuunnitelmaa varten: millaisten varsinaisten toimenpiteiden avulla aktori voi oppia mentorin hiljaisesta tiedosta ja omaksua sitä.



Älä unohtako aktorin hiljaista tietoa: pohtikaa mitä aktori voi tuoda yritykselle/yhteisölle omien kokemustensa kautta.



Jos mahdollista sopikaa aktorin kanssa etukäteen 5-10 (harjoittelun/mentorisuhteen kestosta riippuen) mentoritapaamista. Tapaamisia olisi hyvä olla kerran kuussa tai useammin.



Kirjoittakaa yhdessä mentorointisopimus. Kirjatkaa siihen aktorin tavoitteet, tapaamisten lukumäärä

Liite 2 - Opas aktorille

OPAS AKTORILLE

Liite 3 – Mentorisopimusmalli

MENTOROINTISOPIMUS

Mentori	Organisaatio	Yhteystiedot
Aktori	(Opintojakso)	Yhteystiedot

Tapaamisten lukumäärä ja aikataulu	
Tapaamisten kesto	Tapaamispaikka

Mentoroinnin tavoitteet
