



HELSINGIN YLIOPISTON RYHMÄMENTOROINTIOPAS

Kirjoittajat: Eric Carver, Leena Itkonen ja Heidi Layne

Ryhmämentorointi-mallin kehittämisryhmä v. 2011–2012 (kirjoittajien lisäksi):

Aino-Maija Evers, Taru Kivelä, Johanna Puustinen, Kirsi Pyhäntö ja Niina Tenhio.

Yhteistyökumppanit: Helsingin yliopiston urapalvelut, alumni- ja lahjoittajasuhteet, Yliopistopedagogiikan tutkimus- ja kehittämissyksikkö (YTY), Aleksanteri-instituutti, humanistinen tiedekunta, käyttäytymistieteellinen tiedekunta, valtiotieteellinen tiedekunta ja ympäristötieteiden laitos (Lahden ympäristökampus),

Mitä ryhmämentorointi on?

Mentorointi on vanha ja testattu menetelmä, jonka tavoitteena on jakaa kokeneen ja vanhemman mentorin kokemuseräistä tietoa ja viisautta nuoremmalle, kokemattommalle ja kehittymishaluiselle aktorille. Tavoitteena on edistää mentoroitavan työuran hallintaa ja ammatillista ja henkistä kasvua.ⁱ

Mentorointi on menetelmänä periaatteessa hyvin yksinkertainen. Mentorointia johtaa aktori, joka esittää kysymyksiä mentorille. Aktorin kysymykset, kiinnostuksen aiheet ja tavoitteet määrittävät mentoroinnin sisällön. Oppiminen tapahtuu aktorin ja mentorin välisen dialogin, keskinäiseen ymmärrykseen ja oppimiseen tähtäävän keskustelun, avulla. Kyse on avoimesta ja luottamuksellisesta vuorovaikutussuhteesta, jossa sekä mentori että aktori oppivat toisiltaan.ⁱⁱ

Ryhmämentoroinnissa mentori tai mentoripari ohjaa pientä aktoriryhmää. Aktorit keskustelevat siitä, mihin kysymyksiin he mentoroinnin aikana haluavat keskittyä. Ryhmän pitää määrittellä tavoitteensa ja toimintansa sisällöt yhdessä sekä toimia tiiminä, joka vastaa mentoroinnista yhdessä, vaikka aktoreilla olisikin myös omia, erilaisia tavoitteitaan mentoroinnille. Ryhmämentoroinnissa aktorit saavat mentorin tuen lisäksi vertaistukea toisiltaan.ⁱⁱⁱ

Työelämässä mentorointia on käytetty pitkään muun muassa hiljaisen tiedon siirtämiseen ja etenkin johtajien ja asiantuntijoiden oppimisen nopeuttamiseen ja urakehityksen tukemiseen.^{iv} Opiskelijoille suunnatut mentorointiohjelmat ovat puolestaan tarjonneet perspektiiviä urasuunnitteluun ja tulevaisuuteen.^v Helsingin yliopisto haluaa ryhmämentoroinnilla tukea opiskelijoita siirtymisessä työelämään tai jatko-opintoihin.

Mentori auttaa monella tavalla

Mentori voi auttaa aktoria monella eri tavalla. Hän voi opastaa aktoria, toimia hänen roolimallinaan. Mentori voi olla ymmärtävä kuuntelija, sparraaja, valmentaja. Hän voi olla aktorin kriittinen ystävä, joka herättelee ajattelemaan uudella tavalla ja kyseenalaistamaan olettamuksia ja juurtuneita ajattelutapoja. Mentori voi myös toimia sillanrakentajana, joka opastaa aktoria syvemmälle työelämään ja asiantuntijuuteen.^{vi}

Mentori ei ole työnvälittäjä, sponsori, johtaja, työn tai opintojen ohjaaja, perehdyttäjä, tuutori, tai terapeutti. Hänen tehtävänä on vain jakaa oma kokemuksensa ja tietonsa, ei tehdä päätöksiä aktorin puolesta tai ohjata aktoria vahvasti johonkin tiettyyn suuntaan. Mentorin ei myöskään tulisi arvostella aktorin valintoja, vaikka mentori voikin herätellä aktoria pohtimaan asioita uudella tavalla. Aktori itse vastaa omasta oppimisestaan ja siitä, mitä mentoroinnin aikana oppimillaan asioilla myöhemmin elämässään tekee.^{vii}

Mentori oli kuninkaan pojan ystävä, suojelija, opettaja ja neuvonantaja

Mentorointi-sana tulee Antiikin Kreikan mytologiasta. Troijan sotaan lähtenyt Ithakan kuningas Odysseus jätti poikansa Telemakhosin Mentor-nimisen ystävänsä hoivaan. Mentorin tehtävänä oli toimia Telemakhosin suojelijana, opettajana, ystävänsä ja neuvonantajana, jotta poika voisi jonain päivänä seurata isäänsä Ithikan kuninkaana.

Mentoroinnista on hyötyä molemmille osapuolille

Mentoroinnista on tutkimusten mukaan aktoreille selkeää hyötyä. Mentori pystyy oman kokemuksensa avulla opastamaan aktoria uravaihtoehtojen pohtimisessa. Mentori tietää potentiaalisista työmahdollisuuksista, työnantajista ja työtehtävistä enemmän kuin aktorit. Hän tuntee oman alansa asiat ja ihmiset. Mentorointi vahvistaa aktoreiden ammatillista identiteettiä ja vahvistaa uskoa työelämässä pärjäämiseen. Usko omaan tulevaisuuteen vahvistuu mentoroinnin aikana ja suunnitelmat selkiytyvät.^{viii} Mentorointi voi myös auttaa aktoria tunnistamaan ja kehittämään omaa osaamistaan, tavoitteitaan ja mahdollisuuksiaan. Aktorit myös laajentavat omia verkostojaan ja saavat palautetta ja tukea valintoihinsa.

Mentorit puolestaan saavat mentoroinnin aikana uusia ideoita ja ajatuksia aktoreilta. Usein mentorit pystyvät analysoimaan mentoroinnin jälkeen paremmin myös omaa uraansa ja pohtimaan omia tulevaisuudensuunnitelmiaan uudesta näkökulmasta. Mentorina toimiminen on arvokas kokemus, josta mentorit ovat saaneet aitoa auttamisen iloa.^{ix} Samalla he saavat suoran yhteyden opiskelijoihin ja nykyisiin yliopisto-opintoihin.

Mentorointi voi kehittää myös mentorin vuorovaikutus- ja johtamistaitoja ja opettaa uuden työmenetelmän. Mentorointikokemus antaa eväitä osaamisen johtamiseen, josta voi olla hyötyä työelämässä esimerkiksi alaisten osaamisen kehittämisessä ja kehityskeskusteluissa.

Mentorointiryhmän toiminta

Mentoroinnin lähtökohta on aina aktoreiden tavoitteenasettelussa. Ryhmämentoroinnissa jokainen aktori määrittää omat tavoitteensa jo hakuvaiheessa. Miksi haluan osallista mentorointiin? Mitä siltä haluan? Kenet haluaisit mentoriksesi?

Ryhmän tavoitteet kirjataan mentorintisopimukseen

Ryhmämentorointi käynnistyy kaikkien ryhmien yhteisellä tapaamisella, jossa sekä mentorit että aktorit saavat tietoa ja tukea ryhmien toiminnan käynnistämiseen. Ryhmät tapaavat yhteisessä käynnistystilaisuudessa ensimmäisen kerran. Jokainen ryhmä päättää kokoontumisaikataulustaan käynnistystilaisuuden yhteydessä.

Ryhmämentorointiryhmien tulisi tavata ohjelman aikana noin kerran kuukaudessa, vähintään neljä kertaa.

”Antoisa ja mielenkiintoinen kokemus! Toi perspektiiviä omaan (työ)elämätilanteeseen ja siihen, mihin ”ura”polku on vinyt sen jälkeen, kun 12 v. sitten jätin graduni ja yliopiston.” (Mentori 2012–2013)

”Mentorina halusin antaa jotain takaisin omalle yliopistolleni ja tiedeyhteisölleni. Helsingin yliopistossa opiskelu on jättänyt sellaisen lähtemättömän sosiaalisen muiston minuun, jota haluan myös ylläpitää. Prosessi oli mielestäni hyvinkin kaksisuuntainen, eli en kokenut pelkästään olevani antavalla puolella vaan sain myös itsekin oppia, kokemuksia ja mielenkiintoisia kontakteja. Prosessissa oppi tavallaan myös itsestään ja omasta urastaan.” (Mentori 2012–2013)

Kukin mentorointiryhmä suunnittelee toimintansa yhdessä, ja siksi aktorien tulisi kertoa toisilleen ja mentorilleen omista tavoitteistaan avoimesti heti alussa. Yhteinen näkemys ryhmän tavoitteista tulisi kirjata viimeistään ensimmäisessä ryhmän tapaamisessa **mentorointisopimukseen**. Yhteisiin tavoitteisiin on myös hyvä palata prosessin aikana.

Mentorointisopimus pitää sisällään ryhmän oman aikataulun sekä toiminnan tavoitteet, sisällöt ja pelisäännöt. Sopimus varmistaa, että ryhmän jäsenillä on yhteinen näkemys siitä, mitä ryhmä on tekemässä.

Mentorointiryhmä toimii luottamuksellisesti. Ryhmän keskusteluista ei saa kertoa eteenpäin ryhmän ulkopuolisille ilman, että asiasta on yhteisesti sovittu. Tarvitaan mentorin tai aktorin suostumus siihen, että hänen esittämänsä näkemys, kysymys tai huoli voidaan jakaa ryhmän ulkopuolelle.

Suunnitelmalliset ja dokumentoidut tapaamiset

On tärkeää, että ryhmän jokaisen tapaamisen aiheet on suunniteltu etukäteen. Näin mentorin ja aktorit osaavat orientoitua tapaamiseen, eikä yhteinen aika kulu ”pelkkään jutusteluun”. Tapaamiset ovat vapaamuotoisia, mutta suunnitelmallisuus varmistaa, että yhdessä sovittuja asioita ehditään käsitellä ryhmämentoroinnin aikana.

Päävastuu jokaisen tapaamisten suunnittelusta on aktoreilla. Ensimmäisen tapaamisen teemat suunnitellaan käynnistystilaisuudessa. Kukin aktori kirjoittaa vuorollaan lyhyen koonnin ryhmän tapaamisesta ja toimittaa tapaamisen sisältöä kuvaavan **tapaamismuistion** muille ryhmän jäsenille ja ryhmämentorointiohjelman kontaktihenkilölle tiedekunnassa, laitoksella tai erityislaitoksessa. Seuraavan tapaamiskerran teema sovitaan etukäteen joko edellisellä tapaamiskerralla tai sähköpostitse.

Mentoroinnin sudenkuopat

Tutustumiseen ja ryhmäytymiseen ei panosteta riittävästi. Seurauksena on se, ettei uskalleta puhua avoimesti eikä luoteta toisiin.

Epäselvyys tavoitteista tai toimintaperiaatteista. Ei ole tehty mentorointisopimusta. Puuttuu yhteinen näkemys siitä, mitä ollaan tekemässä.

Muoto ennen sisältöä. Takerrutaan mentoroinnissa ohjeisiin ja prosessin muutoseikkoihin sisällön sijaan.

Aktorin passiivisuus, haluttomuus kysyä ja oppia.

Mentori suhtautuu alentavasti tai vähättelevästi aktoreihin.

Mentorointiin ei ole varattu tarpeeksi aikaa.

Liian pitkät välimatkat. Tapaamisten järjestämisestä tulee työlästä.

(Lähde: Lilia 2000, 35-39)

Kaikki puhuvat ja kaikki kuuntelevat

Mentoroinnin sisältö on vuorovaikutteinen dialogi, jota aktoreiden kiinnostuksen aiheet ja kysymykset ohjaavat.

Vaikka tapaamisen teemat suunnitellaan etukäteen, itse keskustelu etenee vapaasti aktoreiden kysymysten kautta.

Mentori ei ole alustaja tai opettaja, vaan yksi keskustelija ryhmässä.

Onnistuneessa tapaamisessa kaikki puhuvat ja kuuntelevat – ja oppivat toisiltaan.

Vinkkejä mentorointitapaamisiin

Kukin mentorointiryhmä päättää itse, mitä teemoja ja asioita tapaamisissa käsitellään. Ryhmän sopimat tavoitteet antavat toiminnalle sisällön ja muodon. Ryhmä voi halutessaan hyödyntää lokikirjan tehtäviä ja kysymyksiä keskusteluissa. Ryhmämentoroinnin aikana voidaan käsitellä muun muassa seuraavia kysymyksiä:

1. Aktoreiden uran suunnitteluun liittyvät kysymykset:

Minkälaisia työhön liittyviä odotuksia tai toiveita aktoreilla on? Minkälaiset työtehtävät kiinnostavat? Minkälaiset työympäristöt ovat viihtyisiä? Tätä teemaa käsiteltäessä ryhmä voi hyödyntää lokikirjan vertauskuvatehtävää.

2. Siirtyminen opinnoista työelämään

Mitkä asiat ovat ohjanneet aktoreiden ja mentorin opintovalintoja? Mikä yliopisto-opinnoissa kiinnostaa? Minkälaista siirtymistä työelämään on? Miten opinnoissa opittua voi hyödyntää työssä? Minkälaisia asioita pitää opiskella työssä tai sen rinnalla opintojen jälkeen?

Mentori voi kertoa oman uratarinansa tätä teemaa käsiteltäessä. Teeman yhteyteen sopii myös lokikirjan karttatehtävä. Kaikki osapuolet voivat työstää tapaamisen aikana oman karttansa ja mahdollisesti täydentää sitä myöhemmin.

3. Työelämän mahdollisuudet, haasteet ja kehitystrendit?

Miten ryhmän jäsenet näkevät työelämän kehityksen tällä hetkellä? Minkälaisia työmahdollisuuksia ja tulevaisuudennäkymiä aktoreita kiinnostavalla alalla on? Minkälaisiin verkostoihin aktoreiden kannattaisi pyrkiä? Minkälaiset työnhaun kanavat ja tavat ovat tehokkaita? Miten omaa viihtymistä ja jaksamista työssä voi parantaa?

Ryhmä etsii vastauksia yhdessä

On hyvä muistaa, että kenelläkään ei ole ”oikeita vastauksia” kaikkiin mahdollisiin kysymyksiin. Tärkeintä on, että aktorit kertovat avoimesti itseään askarruttavista asioista ja että aktorit ja mentori yhdessä pohtivat asioita oman kokemuksensa valossa.

Mentorointiryhmä voi halutessaan hyödyntää esim. urapalveluiden palveluita tai uraseurantatutkimuksia omassa työssään tai organisoida vierailuja yhteisesti kiinnostaville työpaikoille. Mentori voi myös ohjata aktoreita olemaan itse suoraan yhteydessä mentorin verkostossa oleviin asiantuntijoihin, joilla voi olla vastauksia aktoreita kiinnostaviin kysymyksiin.

”Käsittelimme työelämään siirtymistä, asiantuntijuutta, työnhakutaitoja sekä palkkaukseen ja työyhteisöön liittyviä asioita. Teemat päätimme etukäteen, jotta pystyisimme orientoitumaan aiheeseen.” (Aktori 2012-2013)

Ryhmämentoroinnin päätös

Ryhmämentorointi päättyy yhteiseen kiitos- ja päätöstilaisuuteen, jossa aktorit ja mentorit pääsevät arvioimaan ohjelman antia ja keskustelemaan kokemuksistaan. Aktoreilla ja mentoreilla on myös mahdollisuus antaa palautetta ryhmämentoroinnin järjestäjille ja auttaa ryhmämentoroinnin kehitystyössä.

Aktorit voivat jatkaa tapaamisia halutessaan keskenään ja/tai mentorin kanssa myös ohjelman päättymisen jälkeen, mutta päätöksen yhteistyön jatkamisesta on oltava yhteinen.^x Mitään velvoitetta yhteydenpitoon ei ole.

Aktorit palauttavat lokikirjansa ryhmämentoroinnin järjestäjille päätöstilaisuuden jälkeen. Jokainen aktori päättää, haluaako antaa oman lokikirjansa tutkimuskäyttöön.

Aktoreiden haku mentorointi-ohjelmaan

Haku ohjelmaan tehdään täyttämällä e-lomake, Haun yhteydessä palautetaan myös ennakkotehtävä. Hakulomakkeessa kysytään henkilö- ja opiskelutietojen lisäksi seuraavat kysymykset, joihin toivotaan perustellut ja selkeät vastaukset. Vastaukset ovat erittäin tärkeitä, koska aktoreiden valinta perustuu hakemuksiin.

1. Mitä haluat mentoroinnilta?
2. Minkälaisia teemoja toivoisit käsiteltävän mentoroinnin aikana?
3. Kenet haluaisit mentoriksesi? (Jos sinulla on useampia vaihtoehtoja, laita toiveesi tavoitejärjestykseen).

Ennakkotehtävänä on akateemiseksi asiantuntijaksi tehtävä.

Mentoroinnin tukipalvelut

Ryhmämentorointiohjelma on rakennettu Helsingin yliopiston urapalveluiden, tiedekuntien ja oppiaineiden, yliopistopedagogiikan tutkimusyksikön ja alumnitoiminnan yhteistyöllä. Myös Helsingin yliopiston johdon mentorointiohjelmaa organisoiva kehittämisspäällikkö Aino-Maija Evers on osallistunut ryhmämentoroinnin kehitystyöhön.

Inspiraationa mallin kehittämissä oli Helsingin yliopiston sosiaalipsykologian alumnien ja ainejärjestö Statuksen alun perin kehittämän minimentoroinnin pohjalta. Minimentorointia on kokeiltu soveltaen maatalous-metsätieteellisessä tiedekunnassa syksyllä 2010.

Mentoriryhmien välittömänä tukena on kontaktihenkilö tiedekunnassa, laitoksella tai oppiaineessa. Yhteisistä tilaisuuksista vastaa yliopiston urapalvelut, joka toimii myös kaikissa vaiheissa tiedekuntien, laitosten tai oppiaineiden apuna. Alumnitoiminta on mukana

Minustako mentori?

- olet jo jonkin verran kokenut oman alasi ammattilainen ja sinulla on halua jakaa kokemuksia ja tietoa työelämästä
- olet kiinnostunut ammatillisesta kehitymisestä ja valmis kuuntelemaan aktoreiden tarpeita.

Mentorina saat:

- ajatuksia omaan ammatilliseen kehittymiseesi
- uudenlaista näkökulmaa työelämään ja uusia ajatuksia työhön
- opit osaamisen johtamista mistä voi olla hyötyä työelämässä alaisten osaamisen kehittämisessä ja kehityskeskusteluissa
- mahdollisuuden tutustua valmistumisvaiheessa oleviin opiskelijoihin

linkkinä alumnien ja mentoreiden suuntaan. Yliopistopedagogiikan yksikkö YTY tutkii mentoroinnin tuloksia aiemmin mainittujen lokikirjojen kautta.

Viitteet ja lähteet

Abramova, Anna: *"Se työelämä tulee jotenki lähemmäs"* Mentoroinnin merkitys työelämään siirtyvälle opiskelijalle Helsingin yliopisto. Valtiotieteellinen tiedekunta. Sosiaalipsykologian laitos. Pro gradu –tutkielma. Toukokuu 2007.

Dansky, Kathryn H. : *The Effect of Group Mentoring on Career Outcomes* Group & Organization Studies (1986-1998); Mar 1996; 21, 1; ProQuest pg. 5.

Evers, Aino-Maija: *Mentorointi Helsingin yliopistossa työssä kehittymisen ja urasuunnittelun välineenä* teoksessa *Mentoroinnin monet kasvot*, Juusela, Tuulikki, Lilia, Tuula & Rinne, Jari. Yrityskirjat Oy. 2000, s. 98–103.

Lilia, Tuula: *Mentoroinnin teoriaa* teoksessa *Mentoroinnin monet kasvot*, Juusela, Tuulikki, Lilia, Tuula & Rinne, Jari. Yrityskirjat Oy. 2000, s. 9–51.

Nakari, Liisa, Porenne, Pertti, Mansukoski, Seppo ja Huhtala, Tauno: *Mentorointi*. Johdon ja asiantuntijoiden kehitysmenetelmä. 1998.

Ritchie, Ann & Genoni, Paul: *"Group mentoring and professionalism: a programme evaluation"*, Library Management, Vol. 23 Iss: 1/2, 2002, pp.68–78.

Sarkki, Asta: *Maatalous-metsätieteellisen tiedekunnan minimentorointiohjelma*. Syksy 2010.

ⁱ Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 6; Lilia 2000, 14; Abramova 2007, 3–6.

ⁱⁱ Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 6–10; Lilia 2000, 14–15, 26–30; Abramova 2007, 6-10.

ⁱⁱⁱ Dansky 1996, 6-9, 11–12; Ritchie & Genoni 2002, 69–70; Abramova 2007, 9, 28; Sarkki 2010.

^{iv} Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 6, 11–12, Lilia 2000, 7-11.+

^v Abramova 2007, 3-4, 11–12.

^{vi} Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 6-10, Lilia 2000, 26–30.

^{vii} Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 14–15, 26–27, 34; Lilia 2000, 26–30.

^{viii} Dansky 1996, 6-7; Evers 2000, 103, Abramova 2007, 11–14.

^{ix} Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 28–29; Lilia 2000, 33.

^xEsim- Nakari, Porenne, Mansukoski & Huhtala 1998, 17.