

MENTORIN OPAS TKI-OSA AJAVALMENNUKSESSA

TKI-osaajavalmennushanke

Helena Kangastie/Lapin AMK

31.3.2014

MITÄ MENTOROINTI ON TKI-OSAAJAVALMENNUKSESSA

Käsitteellisesti mentoroinnilla tarkoitetaan tavoitteellista vuorovaikutukseen perustuvaa suhdetta, jossa alansa asiantuntija (mentori) ja työuraansa aloittava tai uuteen työtehtävään tai työpaikkaan siirtynyt työntekijä (aktori) vaihtavat kokemuksiaan ammattiin ja oppimiseen liittyvissä asioissa. (Lukkari ym. 2011.) TKI-osaajavalmennuksessa mentori on ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnassa työskentelevä henkilö ja aktori eli valmennettava on TKI-osaaja valmennuksessa osallistuva.

Perinteisesti mentorointi on määritelty vanhemman, kokeneen työntekijän, mentorin ja vähemmän kokeneen, nuoremman työntekijän, aktorin välisenä suhteena. Leskelä (2005) on määritellyt mentoroinnin seuraavasti: mentorointi on kahdenkeskinen, kehittävä, reaaliaikainen, luottamuksellinen, vastavuoroinen, henkilökohtaisesti merkittävä intensiivinen vuorovaikutussuhde, jossa kokenut henkilö-mentori antaa tukea, ohjausta ja palautetta kehittyjän-aktorin-henkilökohtaiseen tai ammatilliseen kasvuun tai urapohdintoihin taikka edistää aktorin uraa muilla käytettävissä olevilla tavoilla. (Leskelä 2005.)

Mentorointi liitetään työelämän kontekstissa kehittyvään suhteeseen. Onnismaa (2007) toteaa, että mentori on yleensä kokenut, organisaatiossa arvostettu henkilö, joka on sitoutunut ohjaamaan ja tukemaan aktoreiden (mentoroitavien) ammatillista kehittymistä. Hän jakaa mentoroinnin kolmeen eri mallin; oppipoikamalliin, pätevyyttä ja ammatillista osaamista korostavaan kompetenssimalliin sekä reflektiivistä ammattikäytäntöä korostavaan malliin. Oppipoikamalli ja kompetenssimalli painottavat työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja sitä, että aktori (mentoritava) on riippuvainen mentorista. Kompetenssimallin ja reflektiivisen mallin työtapa on valmentajamainen ja niissä mentori pyrkii ohjaamaan aktoria itsenäiseen arviointiin ja reflektointiin. Reflektio on prosessi, jossa oppija aktiivisesti tarkastelee ja käsittelee uusia oppimiskokemuksiaan voidakseen muodostaa uutta tietoa tai uusia näkökulmia aikaisempiin tietoihinsa. (Onnismaa 2007.)

TKI-osaajavalmennuksessa mentoroinnin työtapa on valmentajamaista, jossa mentori (ammattikorkeakoulun TKI-työssä oleva) ohjaa valmennettavaa (TKI-osaaja valmennuksessa oleva) itsenäiseen arviointiin ja reflektointiin. Mentori tukee ja ohjaa valmennettavaa pääsemään oppimiselle ja osaamisen kehittymiselle asetettuihin tavoitteisiin ja suorittamaan 30 opintopisteen laajuisen valmennusohjelman. TKI-osaajaksi opiskeltuaan valmennettava kykenee kehittämään ammattikorkeakoulun TKI-toimintaa kansallisten ja kansainvälisten tavoitteiden mukaisesti.

Valmennettava luo itse henkilökohtaisen suhteensa mentoriin, jonka tehtävänä on sitoutua keskustelemaan, ohjaamaan ja jakamaan kokemuksiaan valmennusprosessista. Mentorointi on etukäteen suunniteltua, tavoitteisiin perustuvaa ja molemmille sekä mentorille että valmennettavalle uusia näkökulmia avaavaa mielipiteiden ja ajatusten vaihtoa. TKI-osaajavalmennus perustuu käyttäjälähtöiseen kehittämisprosessiin, jossa valmennettava ja hänen mentorinsa toimivat yhdessä valmennuksen tavoitteiden suuntaisesti. Mentorointia toteutetaan kehittävän arvioinnin periaatteilla, jolloin arviointia toteutetaan monipuolisesti koko valmennusprosessin ajan. Mentori ohjaa valmennettavaa aktiivisesti tarkastelemaan ja arvioimaan oppimiskokemuksiaan ja näin rakentamaan uutta tietoa ja uusia näkökulmia ammattikorkeakoulun TKI-toimintaan. Arvioinnin taidot vaativat jatkuvaa tukea ja ohjausta.

MENTORIN TEHTÄVÄT JA MENTOROINTISOPIMUS

TKI-osaajavalmennuksessa tärkein mentorin tehtävä on olla ohjaajana ja tukena osaajaksi valmennettavalle, tarjota omaa teoria-, käytäntö- ja kokemustietoaan hänen käyttöönsä ja osallistua oppimisen ja osaamisen kehittävään arviointiin. Mentorointia ohjaavia periaatteita ovat luottamuksellisuus, tavoitteellisuus, suunnitelmallisuus ja sitoutuminen.

TKI-osaajavalmennuksessa toimivan mentorin on suositeltavaa perehtyä aikuisopiskelun ja aikuisten ohjauksen erityispiirteisiin. Mentorin on hyvä ymmärtää, mitkä tekijät vaikuttavat opiskeluun, oppimiseen ja

ammattilliseen kehittymiseen. Mentorin on hyvä myös tiedostaa, mitkä seikat edistävät aikuisena oppimista ja mitkä taas voivat olla oppimisen esteinä.

Mentorin ja valmennettavan on hyvä laatia keskinäinen sopimus, jossa sovitaan mentoroinnin tavoitteista sekä toteutuksesta. TKI-osaajavalmennuksessa mentorointisopimuksella sekä valmennettava että mentori sitoutuvat mentoroinnin ajaksi yhteisiin tapaamisiin sekä työskentelemään tapaamisten aikana kohti yhdessä asetettuja tavoitteita. Mentorointisopimuksessa sovitaan yhteisesti muun muassa: mentoroinnin kesto, mitä mentorointi edellyttää molemmilta osapuolilta, mentoroinnin keskeiset tavoitteet, tavat, joilla mentori ja valmennettava pitää yhteyttä toisiinsa, sekä mentorointitapaamisten ajankohdat.

MENTOROINTIPROSESSI TKI-OSAAJAVALMENNUKSESSA

Mentorointiprosessissa voidaan erottaa neljä keskeistä vaihetta, joita ovat valmistautuminen, suunnittelu, toteutus ja päättäminen.

Mentorointiin valmistautuminen kannattaa aloittaa perehtymällä TKI-osaajavalmennuksen eri moduleista koostuvan koulutuksen kokonaisuuteen. Perehtymisen keskiössä ovat TKI-osaajavalmennuksen sisällöt, tavoitteet, osaamisvaatimukset ja toteutus. Valmennettavan on hyvä asettaa itselleen esimerkiksi seuraavia kysymyksiä: millä tavoin TKI-osaajavalmennus kehittää hänen valmiuksia ja osaamista TKI-osaajana ammattikorkeakoulussa sekä miten hän tämän valmennuksen avulla voi kehittää ammattikorkeakoulun TKI-toimintaa. Mentorin ja valmennettavan tulee käydä nämä tavoitteet yhdessä läpi ja muodostettava niiden pohjalta yhteinen käsitys ohjaussuhteen perustaksi.

Mentoroinnin suunnittelu käynnistyy niiden tavoitteiden selvittämisellä, joihin TKI-osaajavalmennuksella ja ohjauksella pyritään. Alkukeskusteluissa on hyvä tehdä kartoitusta TKI-osaaja valmennettavan osaamisen lähtötasosta suhteessa osaamisvaatimuksiin. Tämä auttaa valmennettavaa löytämään henkilökohtaiset kehittämiskohteet omassa osaamisessaan. Hänen on tältä pohjalta hyvä rakentaa itselleen henkilökohtainen opiskelusuunnitelma. Myös mentorille kartoitus tuo tietoa valmennuksen sisällöstä ja osaamisvaatimuksista sekä auttaa laatimaan yhdessä tavoitteita myös mentoroinnille.

Mentoroinnin toteutuksessa käsitellään TKI-osaajavalmennuksen modulien lähipäivillä tai valmistavissa (ennakko- ja välitehtävät) tehtävissä esille tulleita uusia asioita, joita voidaan hyödyntää valmennettavan valmiuksien kehittämisessä. Toteutuksessa keskustellaan erityisesti valmennettavan kehittämistehtävästä ja siihen liittyvästä ohjauksesta. Valmennettavaa kannustetaan itsearviointiin ja tehdään yhdessä etukäteen sovittuja väliarviointeja. Väliarviointien ajankohta voi olla esimerkiksi aina modulin päättyessä. Olennaista on suunnitella ja toteuttaa säännölliset ohjaus- ja arviointikeskustelut.

Yhteydenpito ja yhteisistä tapaamisista sopiminen on tärkeää jo ohjausta suunniteltaessa. Ennen yhteisiä tapaamisia on hyvä sopia niistä asiasisällöistä, joita tapaamisessa käsitellään. Tällöin molempien on mahdollista huolellisesti valmistautua ohjauskeskusteluun. Ohjauskeskustelussa voidaan käsitellä valmennukseen liittyviä ajankohtaisia asioita ja valmennettavan esittämiä oppimiseen, sen etenemiseen ja kehittämistehtävän tekemiseen liittyviä kysymyksiä. Tapaamisen päätteeksi on hyvä sopia seuraavan tapaamisen tavoitteista ja ajankohdasta. Tapaamisten välillä säännöllinen yhteydenpito voidaan hoitaa moni eri tavoin; sähköpostilla, puhelimitse, virtuaalituloissa sekä kasvokkain tapaamisissa.

Ohjauskeskustelun välineitä

Mentorointi on ohjausta ja ammatillista keskustelua valmennettavan kanssa, jossa annetaan aikaa, huomiota ja kunnioitusta valmennettavalle. Parhaimmillaan se on kahdenvälistä neuvottelua, joka edistää keskustelun keinoin TKI-osaaja valmennettavan oppimista ja osaamisen kehittymistä hänen haluamallaan tavalla. Alkuvaiheen ohjaussuhdetta ohjaa valmennettavan oma käsitys oppimisesta. Mentorin tulisi kyetä

laajentamaan tätä käsitystä TKI-osaajavalmennuksen tavoitteiden suuntaan ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan näkökulmasta.

Mentorin ja valmennettavan ohjaussuhteessa tärkeintä on aito ja suora vuorovaikutus. Mentori voi käyttää seuraavia ohjauskeskustelun välineitä: kunnioitus ja empatia, sopiminen, tavoitteen asettaminen ja toiminnan suunnittelu, kysyminen, selventäminen ja tarkentaminen, keskustelun kohdentaminen, konkretisoiminen, kannustaminen, keskustelun kokoaminen sekä havainnollistaminen. (ks. Onnismaa 2007, Pasanen 2007, Saranpää 2011.)

Verkostoihin ohjaaminen

Kokeneella mentorilla on yleensä laaja asiantuntija- ja yhteistyöverkosto, josta voi olla hyötyä myös valmennettavan kehittymisen ja tavoitteisiin pääsemisen kannalta. Mentorin tulisi aktiivisesti ohjata valmennettavaa näihin verkostoihin ja auttaa valmennettavaa yhteistyökumppaneiden löytymisessä. Verkostot tarjoavat mahdollisuuden TKI-osaajavalmennukseen osallistuvien ja heidän ammattikorkeakoulujensa TKI-toiminnan kehittämiseen.

Mentoroinnin päättäminen

Valmennettavan ja mentorin on hyvä sopia ohjaussuhteen päättämisestä TKI-osaajavalmennuksen päättyessä. Heidän tulisi avoimesti käydä arviointikeskustelua siitä, kuinka hyvin asetetut tavoitteet saavutettiin sekä miten osapuolet hyötyivät ohjaussuhteesta. Pääpaino arviointikeskustelussa on se, miten valmennettava voi hyödyntää oppimaansa oman ammattikorkeakoulun TKI-toiminnassa.

ARVIOINTI MENTOROINNISSA

Tiedon tuottamista kehittämistä varten

TKI-osaajavalmennuksessa arvioinnilla tuotetaan tietoa kehittämistä ja päätöksentekoa varten. Käyttäjinä mentorin ja valmennettava tuottavat tietoa tähän kehittämisprosessiin. Tavoitteena on olla mukana kehittämässä TKI-osaajavalmennuksen ja sen modulien sekä valmennettavien oppimisen ja osaamisen arviointia. Arviointi voi kohdistua mentorointisuhteen hyötyjen arviointiin ammattikorkeakoulujen näkökulmasta. Arvioinnissa kysytään silloin, että saavutettiinko asetetut tavoitteet ja oletetut saavutukset. Arviointitiedon tuottamisessa valmennettavan kehittämistehtävän arvioinnilla on tärkeä merkitys. Arviointitiedon tuottamisella haetaan vastausta kysymykseen, miten kehittämistehtävä palvelee valmennettavan ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan kehittämistä.

Mentorointiprosessin toimivuuden arviointia

Mentorointiprosessin arvioinnissa ei arvioida mentoria tai valmennettavaa, vaan arviointi kohdistuu mentorointiprosessin toimivuuteen ja laatuun. Arviointikohteina voivat olla parin yhteensopivuus, organisaation sitoutuminen, mentorille asetetut odotukset ja mentorin asema organisaatiossa. Arvioinnissa keskeistä on kehittävä palautteen antaminen. Hyvä arviointi motivoi, kannustaa ja innostaa oppimaan uutta. Se on rakentavaa, kohdistuu toimintaan ei henkilöön, on oikeudenmukaista ja johtaa käytännön kehittämistoimenpiteisiin.

Valmennettavan oppimisen ja osaamisen arviointia

Mentori toteuttaa työelämän edustajana (ammattikorkeakoulu) kehittävä arviointia ns. kolmikanta-arvioinnissa. **Kehittävä arviointi** korostaa oppimisen ja osaamisen kehittymisen kokonaisvaltaista ja monipuolista arviointia. Kolmikanta-arvioinnissa valmennettavalla, valmentajalla eli modulien tuutorilla ja mentorilla on jokaisella arviointitiedon tuottamisessa yhtä vahvat roolit. Valmennettavan oppimisen ja osaamisen kehittämisessä ja sen arvioinnissa on **itsearviointilla** keskeinen merkitys. Mentori ohjaa

valmennettavaa arvioimaan **oppimista**, sen etenemistä ja osaamisen kehittymistä. Ohjaus- ja arviointikeskusteluissa mentorin roolina on motivoida valmennettavaa antamalla suoraa **palautetta** tehdystä työstä. Kehittämistehtävässä arvioidaan saavutettua **osaamista** eli tuotoksen arviointi toteutuu laadittujen arviointikriteerien mukaisesti.

Mentorin antama arviointi on arvokasta ajankohtaisen ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan ymmärryksen ja edelleen kehittymisen varmistamiseksi. Arviointi vahvistaa myös ammattikorkeakoulun alueellista ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Lähteitä

Alle,TD.2008. Mentoring relationship from the perspective of the mentor. Teoksessa: Ragins, B., Kram, K (toim.) The handbook of mentoring at work. Theory, research and practice. Sage Publications, California, 123-147.

Karjalainen, M. 2010. Ammattilaisten käsityksiä mentoroinnista työpaikalla. Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Akateeminen väitöskirja.

Leskelä, J. 2005. Mentorointi aikuisopiskelijan ammatillisen kehittymisen tukena. Väitöskirja. Kasvatustieteiden laitos, Tampereen yliopisto. Luettu 4.4.2014 URL osoite <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67498/951-44-6331-5.pdf?sequence=1>

Lukkari, L., Ruotsalainen, T., Tuomola, T., Silen-Lipponen, M., Suhonen, M. ja Taattola, S. 2011. Perioperatiivisen hoitotyön osaaja-korkeasteen oppisopimustyyppinen koulutus. Teoksessa: Oppisopimustyyppisen täydennyskoulutuksen mallia etsimässä. Gröhn, I (toim.) Turun yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus julkaisuja B:3. Turun yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Brahea.

Onnismaa, J. 2007. Ohjaus- ja neuvontatyö. Aikaa, huomiota ja kunnioitusta. Tammer-Paino Oy, Tampere.

Muuta kirjallisuutta mentorinnin tueksi

Herranen, J. & Penttinen, L. 2008: Aikuisopiskelijälähtöistä ohjausta etsimässä. Teoksessa: Mervi Lätti & Päivi Putkuri (toim.) Ohjaus kuin palapeliä – Näkökulmia aikuisopiskelijan ohjaukseen ammattikorkeakoulussa. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu. Joensuu.

Kanerva-Lehto, H ja Lehtonen, J (toim.) 2007. Tutkimuspaja-oppimista ja kehittämistä. Turun ammattikorkeakoulu. Raportteja 54.

Kangastie, H ja Kokkonen, O (toim.) 2012. Aluevaikuttavuutta aikuiskoulutuksella. Kokemuksia Rovaniemen ammattikorkeakoulun aikuiskoulutuksen kehittämistä ja toteuttamisesta. Luettu 30.4.2014 URL osoite https://arkki.ramk.fi/RAMK/julkaisutoiminta/Julkaisut/RAMK%20C%2032_Aluuvaikuttavuutta%20aikuiskoulutuksella.pdf

Lätti M, ja Putkuri, P (toim.) Löytöretki aikuisohjauksen maailmaan – kokemuksia ja käytänteitä ammattikorkeakouluista. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja B:18. Joensuu 2009.

Nikki, L., Koivunen, M. ja Suominen, T. 2010. Uuden työntekijän mentorointi-katsaus empiiriseen tutkimukseen. Tutkiva hoitotyö, Vol.8 (3).

Pasanen, H. 2007. Työssä oppimisen ohjaus vuorovaikutuksena. Teoksessa: Työssä oppimisen ohjaaminen aikuisopiskelijan oppisopimuksessa. Seppälä, T (toim.)

Poikela, E. 2013. Oppimista ja osaamista kehittävä arviointi. Teoksessa: Räisänen, A (toim.) Oppimisen arvioinnin kontekstit ja käytännöt. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2013:3. Luettu 31.3.2014 URL osoite

http://www.oph.fi/download/149650_Oppimisen_arvioinnin_kontekstit_ja_kaytannot_2.pdf

Saranpää, M. 2011. Hiljalleen kehittyvä oppisopimustyyppinen täydennyskoulutus. Teoksessa: Oppisopimustyyppisen täydennyskoulutuksen mallia etsimässä. Gröhn, I (toim.) Turun yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus julkaisuja B:3. Turun yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Brahea.

Toivola, T (toim.) 2010. Yhdessä tekemällä. 11 tapaa linkittää T&K ja oppiminen. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Multiprinti, Helsinki.