

ARKIMENTORI
Arkioppiminen
osaksi
koulutusta

Susa Hagner, Mari Kujala,
Sanna Lindgren, Meri Olenius,
Johanna Rastas-Tuominen,
Riitta Tempakka ja Marko Ylinen

ARKIMENTORI

Arkioppiminen osaksi koulutusta

Susa Hagner, Mari Kujala,
Sanna Lindgren, Meri Olenius,
Johanna Rastas-Tuominen,
Riitta Tempakka ja Marko Ylinen

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Pori 2019

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Sarja C, Oppimateriaalit 2/2019

ISSN 1457-070X ISBN 978-951-633-286-7 (painettu)

ISSN 2323-8364 ISBN 978-951-633-287-4 (verkkajulkaisu)

Copyright Satakunnan ammattikorkeakoulu ja tekijät

Julkaisija:

Satakunnan ammattikorkeakoulu

PL 1001, 28101 Pori

www.samk.fi

Graafinen suunnittelu ja taitto: Sanna Lindgren

Aktorin kommentit: Mikko Reuna

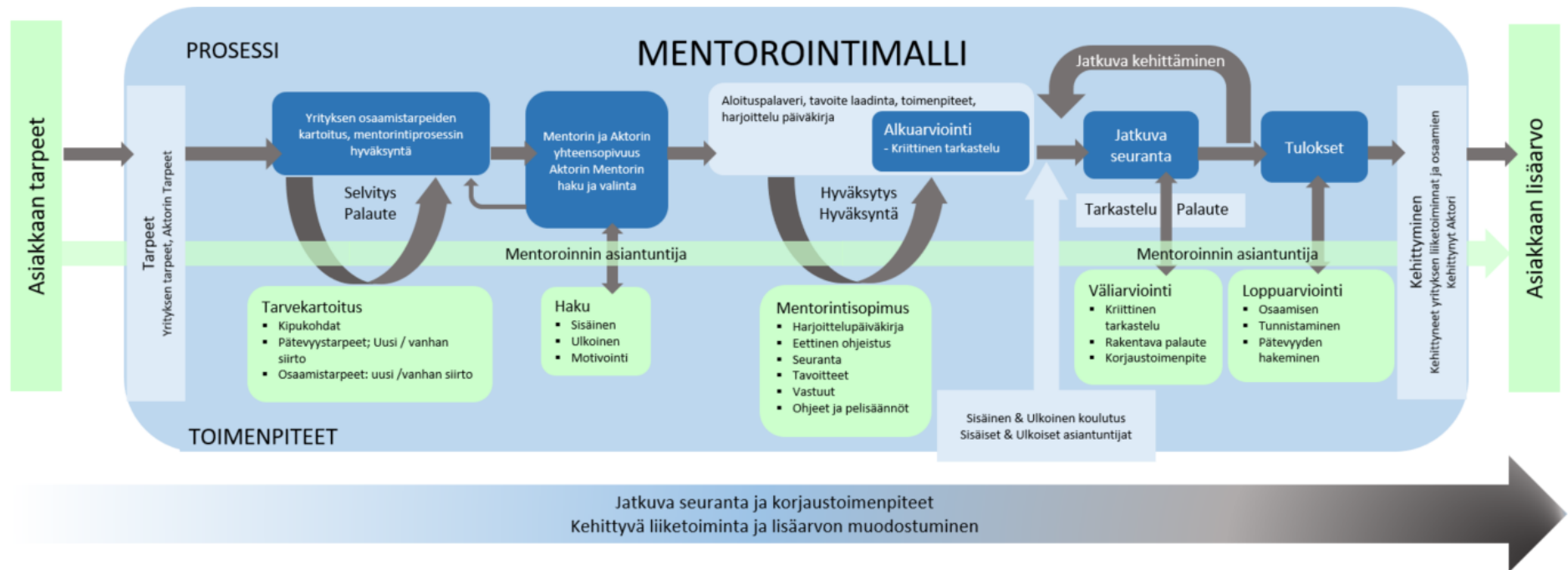
Satakunnan ammattikorkeakoulun julkaisut ladattavissa: theseus.fi.

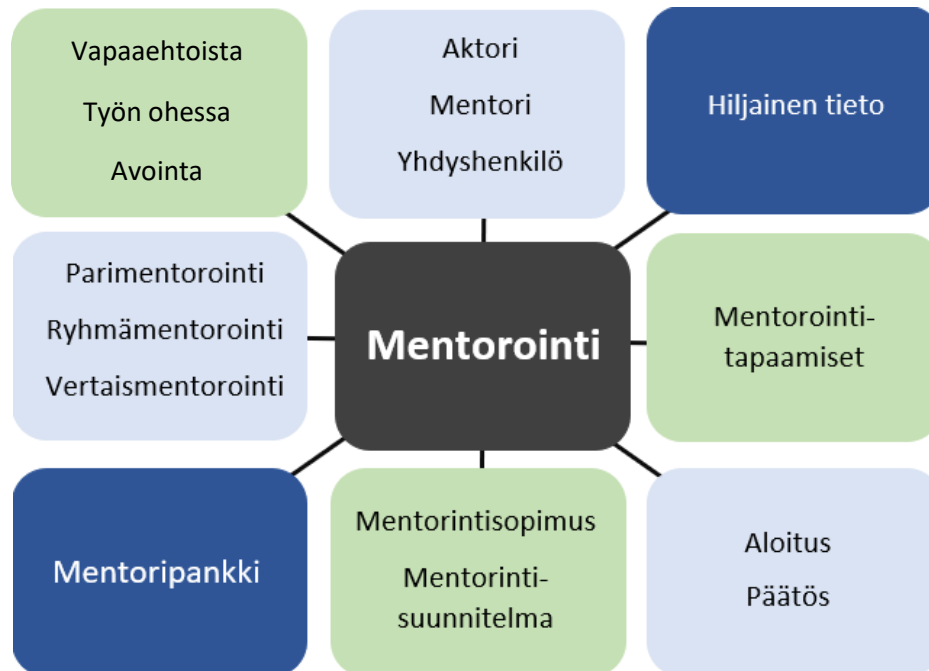


Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Mentorointimalli





Aktori eli mentoroitava, on aktiivisessa roolissa tavoitteenaan kehittyminen. Aktorilla päävastuu mentorointiprosessin etenemisestä ja yhteydenpidosta osapuoliin.

Hiljainen tieto koostuu henkilön osaamisesta, uskomuksista, kokemuksista, mielikuvista, näkemyksistä, kulttuurisesta tiedosta, arvoista, hankitusta ammattitaidosta ja koulutuksesta.

Mentori auttaa kokemuksellaan aktoria saavuttamaan halutut tavoitteet. Neuvoo, ohjaa ja kannustaa sekä antaa puolueetonta ja kriittistä palautetta.

Mentorointi on ammatillisen kehittymisen menetelmä, jossa keskeistä on toisen kokemuksesta oppiminen ja yksilön kehitys.

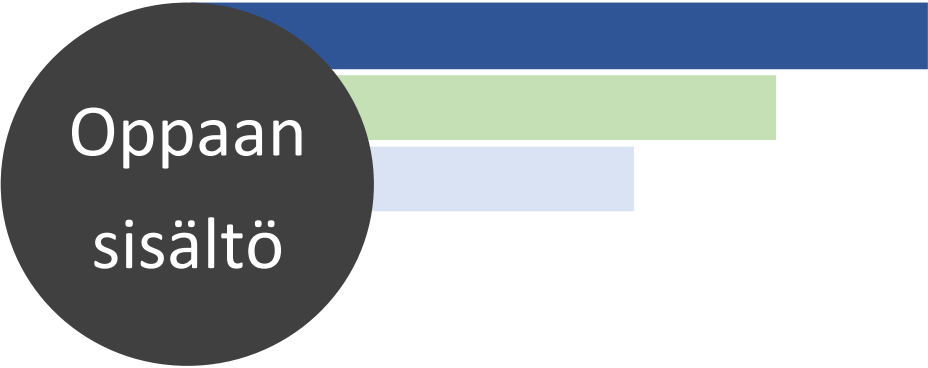
Mentoripankki on lista, johon on kerätty mentoriksi haluvia tai jo mentorina toimineita henkilöitä.

Parimentorointi on mentoroinnin yleisin, yksinkertainen ja perinteisin muoto, jossa kokeneempi henkilö toimii neuvonantajana.

Ryhmämentoroinnissa on tarkoitus jakaa hiljaista tietoa ja omaa kokemusta ryhmälle aktoreita. Voi tapahtua joko niin, että ryhmällä on tietty mentori, tai kaksi ryhmää toimii keskenään toistensa mentoreina.

Vertaismentorointi ryhmä koostuu aktoreista ja yksi aktori toimii ryhmän vetäjänä ja vastaa toiminnan etenemisestä suunnitelman mukaan.

Yhdyshenkilö (asiantuntija) on mentoroinnin ammattilainen, joka varmistaa mentorointiohjelman sujumisen ja käytännön järjestelyt ottamalla huomioon mentorille ja aktorille asetetut tavoitteet.



Oppaan sisältö

1. Johdanto
2. Osaamistarpeiden kartoitus
3. Aktorin ja mentorin valinta
4. Mentoroinnin aloitus
5. Prosessin jatkuva seuranta
6. Mentoroinnin tulokset

1.

Johdanto

Mentorointi on ammatillisen kehittymisen menetelmä, jossa keskeistä on kokemuksesta oppiminen ja yksilön kehitys.

Kaikkea yrityksissä tarvittavaa tietoa ei opita koulun penkillä, mutta opiskelu antaa valmiudet jatkuvalle oppimiselle sekä yrityksissä olevan hiljaisen tiedon omaksumiselle. Yrityksissä on vuosikymmenien aikana kerääntynyt hiljaista tietoa: osaamista, jota ei ole dokumentoitu eikä ole voinut dokumentoida eli pukea sanoiksi. Tämän tiedon siirtäminen on toteutettava toisin, esimerkiksi käyttämällä mentorointia.

Erilaiset tehtävät ja toimet vaativat monenlaista osaamista, jolloin mentorointi on yksi mahdollisuus esimerkiksi vastuullisempaan rooliin siirryttäessä: asiantuntijasta päälliköksi tai asentajasta työnjohtajaksi. Muun muassa kansainvälistymisen sekä kulttuurien välisen kohtaamisen ja viestinnän taitojen omaksuminen on tärkeää yritysten pyrkiessä globaaleille markkinoille.

Mentorointiopas on laadittu Arkimentori-hankkeessa, jossa kehitettiin ja pilotoitiin uusi mentorointimalli palvelemaan tekniikan alan yrityksiä: Arkimentori. Mentorointimallin avulla autetaan alueen yrityksiä saamaan niiden osaamistarvetta vastaavaa työvoimaa sekä mahdollistetaan osaavien ammattilaisten pysyvyys Satakunnan alueella. Mentorointimallia voidaan jatkossa soveltaa yrityksissä eri yhteyksissä ja eri puolilla Suomea.

Oppaassa on kuvattu mentorointiprosessia esimerkein ja kaavioin. Oppaan värillisissä laatikoissa on kuvattu prosessia esimerkkien avulla sekä prosessissa mukana olleen aktorin kommenttien kautta.

2.

Osaamistarpeiden kartoitus

Aluksi on tunnistettava, millaista osaamista tai millaisia toimintatapoja yrityksessä ja sen henkilöstöllä tulisi olla.

Yrityksessä on hyvä pohtia millaista osaamista yrityksestä tai tietyltä työntekijältä puuttuu, jotta yritys pystyy jatkossakin toimimaan menestyksekkäästi. Myös yrityksen hiljaisen tiedon eteenpäin jakamisen jatkuvuus on varmistettava.

Tietyillä aloilla pätevyysvaatimukset on kuvattu hyvin selkeästi asetuksissa, laeissa tai standardeissa. Pätevyyksiin vaaditaan koulutusta, työkokemusta ja mahdollisesti pätevyden osoittamis- tai sertifiointitutkintoa. Yrityksen ja sen työntekijöiden osaamistarpeiden selvittämisessä voidaan hyödyntää myös asiakaskartoitusta. Siinä tunnistetaan ne tarpeet ja haasteet, joita asiakkaat ovat tunnistaneet ja kokeneet yrityksen toiminnassa.



Sähköalan yrityksessä oli aloitettu muutama vuosi sitten uuden liiketoiminnan tekeminen. Liiketoiminnassa kartoitetaan asiakkaan kiinteistön sähkökäyttöä ja niin sanottua sähkönkäytön profiilia. Näiden tueksi toimitetaan tekninen kokonaisuus. Tällä liiketoiminnan alueella vaaditaan tekijältä myyjän taitojen lisäksi myös ymmärtämystä normaalin kuluttajan sähkönkäytöstä (kulutusprofiili), sähköverkon rakenteesta kiinteistöissä, laitteiden sähkökulutuksesta, sekä sähkösuunnittelusta. Lisäksi myyjän tulee ymmärtää, miten asiakkaan sähkön käytön kulutusprofiilia pitää käytännössä tulkita määrittämisessä.

Rakennusalalla pätevyysvaatimukset ovat merkittävässä roolissa. Omat pätevyysvaatimuksensa on esimerkiksi rakennustyömaalla toimiville sekä suunnittelijoille. Pätevyysvaatimukset on määriteltä maankäyttö- ja rakennuslaissa ja asetuksessa. Pätevyyteen vaaditaan sekä alaan liittyvä koulutus että työkokemusta. Pätevyysvaatimukset tiukentuivat muutama vuosi sitten. Kun uusi rakennushanke käynnistyy, täytyy rakennushankkeeseen ryhtyvän ilmoittaa rakennusvalvontaan,

”

Kun osaamisen tarve tulee yrityksen näkökulmasta, opiskelusta saatu hyöty palvelee molempia osapuolia heti opiskelun alusta lähtien.

3.

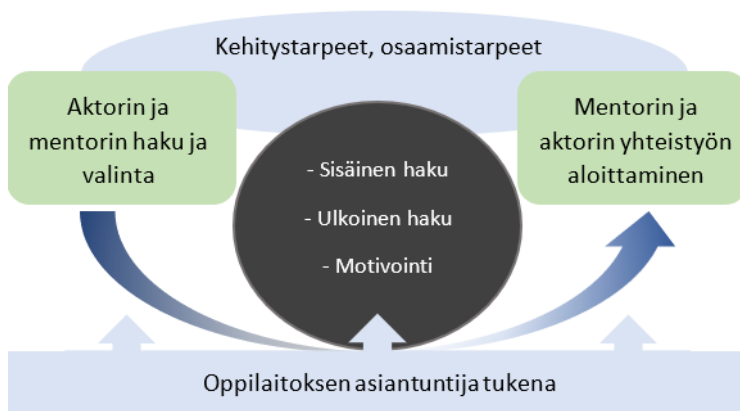
Aktorin ja mentorin valinta

Kun yrityksessä on tunnistettu osaamistarve, voidaan aloittaa aktorin sekä mentorin valinta.

Aktori on motivoitunut henkilö, joka haluaa kehittää omaa osaamistaan. Aktori haetaan yrityksen sisäisellä haululla tai tarvittaessa käytetään ulkoisia hakumenetelmiä. Aktori kokee halua kehittää itseään yrityksen tarpeita ajatellen.

Mentori on yrityksen kokeneempi työntekijä, joka ohjaa aktoria työpaikalla. Hän haluaa jakaa osaamistaan ja tukea ohjattavaansa tämän ammatillisessa kehityksessä.

Koko mentorointiprosessin ajan tukena on yhdyshenkilö, esimerkiksi oppilaitoksen asiantuntija, joka tarjoaa tutkittua alan tietoa ja auttaa käytännön asioissa.



Yrityksen johto oli tunnistanut teknisen myynnin kehitystarpeet kartoituksessa. Myös yrityksen mentori (myyntijohtaja) ja aktori (tekninen myyjä) löytyivät yrityksestä luonnollisesti niistä henkilöistä, joiden työtehtäviin liiketoiminnan kehittäminen ja operatiivinen toiminta kuului.

Aktorille pitää luoda teknisen osaamisen taso, joka vastaa sähköpätevyysopintojen tasoa (mm. sähköturvallisuus ja -määräykset). Tällä osaamisella pystytään vastaamaan asiakkaiden teknisiin kyselyihin sekä tarjouskyselyihin kirjallisesti. Mentorin rooli on tarkkailla ja tarkistaa, että tavoitteet ovat yrityksen mission ja arvojen mukaisia.

Ulkopuolisen asiantuntijan rooli on laittaa prosessi alkuun ja toimia tarkkailijana aktorin osaamisen kehittymisessä. Taidollisen ja tiedollisen kehittymisen seuraamisen apuna ovat aktorin kuukausittainen raportointi sekä yhteydenpito ulkopuolisen

Rakennusurakointiyrityksessä oli töissä henkilö, jolla oli takana pitkä työura rakennusalalta. Häneltä puuttui kuitenkin työnjohtajan pätevyyteen vaadittava koulutus, sillä hänen opintonsa olivat aikoinaan jääneet kesken. Yrityksellä oli tarve kouluttaa työntekijää siten, että hänen työssään vaaditut pätevyysvaatimukset täyttyisivät. Mentoriksi valittiin pitkään alalla toiminut yrityksen palkkalistoilla oleva vastaava työnjohtaja. Myös yrityksen johto oli mentorointiprosessin takana ja myös he toimivat välillä aktorin

”

Opiskelun ansiosta pääsen mukaan toteuttamaan todellisia projekteja, joissa tukena toimii oman yritykseni asiantuntija.

”

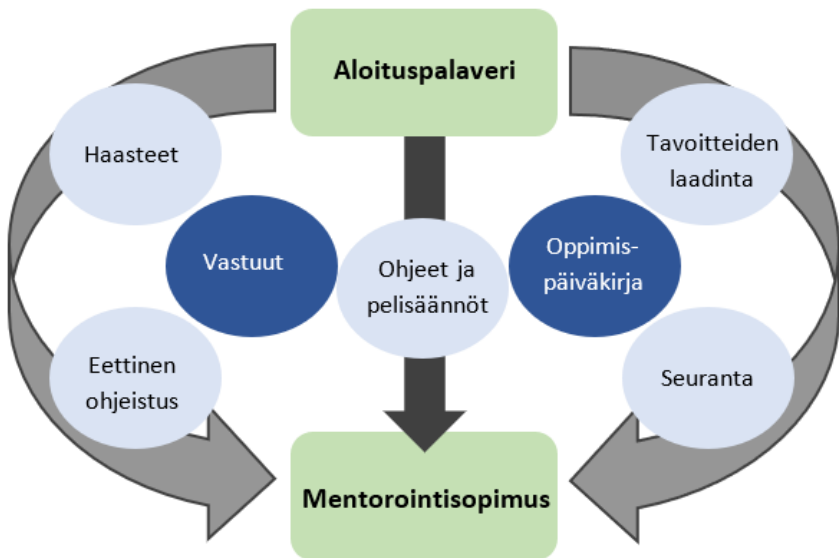
4.

Mentoroinnin aloitus

Mentorointia aloitettaessa pidetään aloituspalaveri, jossa käydään läpi ne asiat, joihin mentorointisuhteessa keskitytään. Asiaa tarkastellaan niin yrityksen kuin aktorin tarpeiden mukaan.

Mentorointisopimukseen kirjataan osapuolten tavoitteet, velvollisuudet ja roolit. On myös tärkeää määritellä mentorointisuhteen kesto.

Sopimus on hyvä lähtökohta, vaikka mentorointisuhteen edetessä tilanteet muuttuisivat ja esille tulisi asioita, joita ei ole osattu ennakoida. Mentoroinnin edetessä myös osaamistarpeet saavat muuttua.



Ensimmäisessä tapaamisessa yrityksen mentorin ja aktorin kanssa käytiin lävitse mentoroinnin teoriaa, eettisiä pelisääntöjä, raportointia, tavoitteita ja menetelmiä. Tärkeää oli myös määritellä projektin eri tekijöiden roolit: aktori, mentori ja ulkopuolisen asiantuntijan rooli sekä mitkä ovat eri toimijoiden vastuut. Aloituspäiväkirjassa sovittiin aktorille muodostettavasta harjoittelupäiväkirjasta, jossa tarkennetaan aktorin tehtävät ja tavoitteet aikataulutettuna.

Ensimmäisessä tapaamisessa yrityksen mentorin ja aktorin kanssa käytiin lävitse rakennusalan pätevyysvaatimukset ja mitä osaamista aktorilta niistä puuttui. Ulkopuolisen asiantuntijan rooli korostui tässä, sillä hänen tehtävänsä oli tuoda yritykseen alan uusinta tietoa ja kartoittaa mitä osaamista aktorilta puuttui. Aloituspäiväkirjassa sovittiin aktorille muodostettavasta oppimispäiväkirjasta, johon hän päivittäin raportoi ja peilaa omaa oppimistaan. Lisäksi sovittiin, että aktori esittää omaa oppimistaan hänen töissään tekemiensä työmaasuunnitelmien kautta.

”

Kun aktori ja mentori sisäistävät yhdessä laaditut tavoitteet, on ne helpompi saavuttaa.

”

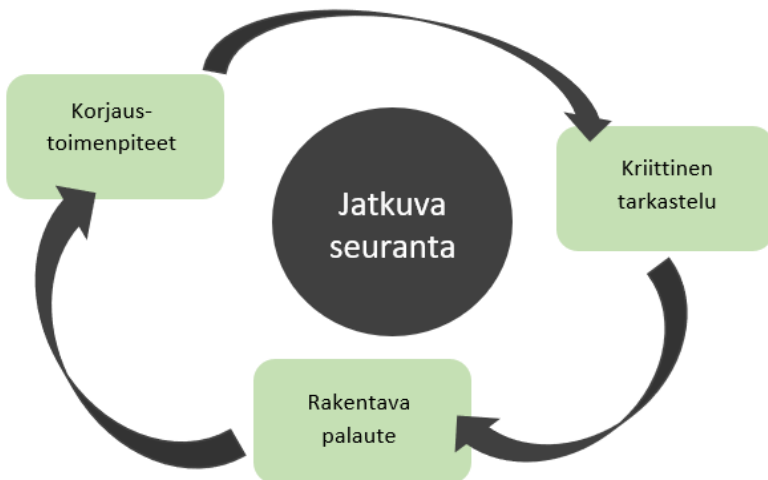
5.

Prosessin jatkuva seuranta

Mentorointiprosessin yksi tärkeimmistä vaiheista on seuranta. Jatkuva seuranta takaa aktorin osaamisen kehittymisen.

Seuranta on tärkeä osa yhteydenpitoa, jotta jokainen osapuoli on tietoinen prosessin etenemisen vaiheista. Jatkuvan kehityksen edellytyksenä on prosessin kriittinen tarkastelu ja rakentavan palautteen antaminen koko sen elinkaaren aikana. Seurannan tulee olla avointa ja kritiikin osapuolia kunnioittavaa.

Palautteeseen tulee reagoida tarvittavalla tavalla ja tehdä vaadittavat korjaustoimenpiteet, jotta mentorointiprosessin lopputulos on kaikkien osapuolien tavoitteet täyttävä.



Yrityksen mentorin ja ulkopuolisen asiantuntijan kanssa on yhteisiä tapaamisia, joissa arvioidaan mentorointiprosessin etenemistä. Osaamisen näyttöjä tehtiin esimerkiksi luokassa luennoiteina sähköinsinööriopiskelijoille. Ulkopuolinen asiantuntija osallistui aktorin kanssa myös messuille, jossa arvioitiin aktorin toimintaa sähköalan asiantuntijan roolissa.

Osaamisen kertyessä osaaminen kirjattiin ylös harjoittelupäiväkirjaan. Harjoittelupäiväkirjaan kirjattiin myös raportointi, näytöt sekä kertynyt osaaminen.

Yrityksen mentorin ja ulkopuolisen asiantuntijan kanssa pidettiin yhteisiä tapaamisia, joissa arvioitiin mentorointiprosessin etenemistä. Osaamisen näyttöjä tehtiin esimerkiksi siten, että aktori esitti työmaalla laatimiaan suunnitelmiaan. Tapaamisissa oli mukana aina myös yrityksen nimeämä mentor, joka antoi palautetta aktorin laatimista dokumenteista.

Mentoroinnin edetessä selvitettiin myös erilaiset mahdollisuudet, miten aktori saa suoritettua työnjohtajan pätevyyteen vaadittavat puuttuvat opinnot.

”

Aktorina toimiminen on mahdollistanut sen, että olen päässyt luennoimaan insinööriopiskelijoille yrityksemme toiminnasta.

”

6.

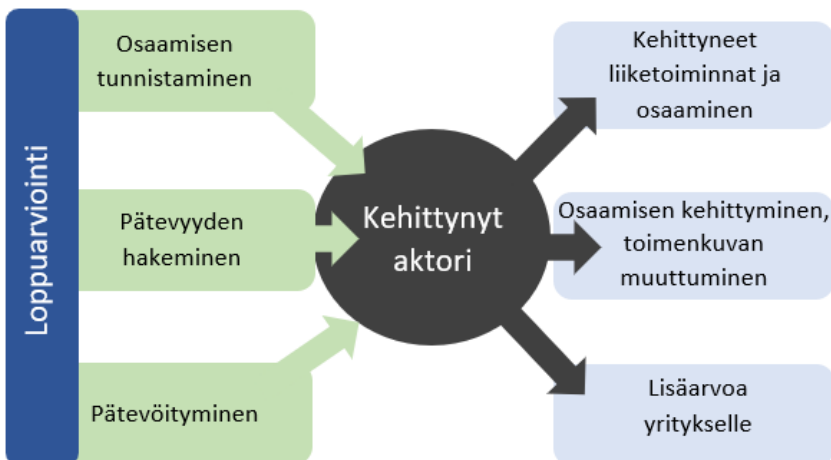
Mentoroinnin tulokset

Mentorointi kasvattaa yrityksen asiantuntijuutta. Mentorointi vaikuttaa merkittävästi myös aktorin työuraan.

Osa vaikutuksista on välittömiä eli kertaluontoisia tai heti vaikuttavia ja osa välillisiä eli pitkävaikutteisia.

Mentorointimallin avulla saadaan siirrettyä osaamista yrityksen sisällä kokeneilta osaajilta uusille henkilöille, ja näin varmistetaan osaava työvoima suoraan yrityksen osaamistarpeeseen.

Mentoroinnin avulla on voitu hankkia yritykseen myös kokonaan uutta osaamista. Mentoroinnin tuloksena yritys on pystynyt kehittämään toimintaansa sekä henkilökunnan osaamista ja taitoja asiakkaiden tarpeiden mukaisiksi.



Mentoroinnin tuloksena yritys sai siirrettyä sähkösuunnitteluosaamista aktorille. Jokainen mentorointiprosessissa mukana ollut taho hyötyi toiminnasta hieman eri tavoin. Aktori sai uutta osaamisesta eli kasvatti tietämystään standardeista ja määräyksistä. Yritys sai uutta liiketoimintaa ja toimintatapoja, sillä aktorin muuta alan tietämystä saatiin siirrettyä muille yrityksen työntekijöille. Prosessin aikana yrityksen sisällä kehittyi myös uusia toimintatapoja ja uutta osaamista, joilla saatiin kehitettyä olemassa olevaa liiketoimintaa. Näin asiakas saa lisäarvoa yrityksen osaamisen kasvun kautta. Ulkopuolisella asiantuntijalle saatiin uutta osaamista ja työkaluja, joilla mentorointia voidaan kehittää tulevaisuudessa.

Mentoroinnin tuloksena aktori sai kasvatettua työnjohtajan työssään tarvitsemaansa osaamista. Ulkopuolisen asiantuntijan avulla aktori sai itselleen selvän suunnitelman siitä, mitä hänen pitää vielä opiskella, jotta hän saa suoritettua pätevyyteen vaadittavat pakolliset opinnot. Aktorin osaaminen kasvoi koko prosessin ajan, mutta suurimman hyödyn yritys saa vasta sitten, kun työntekijä aikanaan saavuttaa pätevyudet, joita hän nykyisessä työssään työnjohtajana tarvitsee. Lisäksi pätevyudet vaativat riittävää työkokemusta, jolloin aktorin

Mitä mentorointi on?

Mitä mentorointiprosessi pitää
sisällään?

Oppaassa on kerrottu sanoin ja
havainnollistettu kuvin
mentorointiprosessin etenemistä.
Mentorointiprosessia on kuvattu
lisäksi
tekniikan alan yrityksissä
toteutetuilla esimerkeillä.

Opas on syntynyt
ESR-rahoitteen Arkimentori-
hankkeen tuotoksena.

ISSN 1457-070X ISBN 978-951-633-286-7 (painettu)
ISSN 2323-8364 ISBN 978-951-633-287-4 (verkkójulkaisu)