

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Työelämämentoreiden perehdytys kulttuuri- sensiivisessä työssä

Riikka Mäkelä ja Heli Saarinen

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma
(210 op)

11/2018



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

Tekijät: Riikka Mäkelä ja Heli Saarinen
Opinnäytetyön nimi: Työelämämentoreiden perehdytys kulttuurisensitiivisessä työssä
Sivumäärä: 36 ja 4 liitesivua
Työn ohjaaja(t): Satu Riikonen
Työn tilaaja(t): Vertaista vailla -hanke, Essi Hillgren ja Jonna Heikkilä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää työelämämentoreiden perehdytystä ja selvittää, mitkä seikat vaikuttavat perehdytyksen onnistumiseen ja miten kulttuurisensitiivisyys tulee ottaa huomioon mentoreiden perehdytyksessä.

Työllistyminen on tärkeä integroitumista ja yhteiskuntaan kuulumisen tunnetta edistävä osa maahanmuuttajan kotoutumisessa. Uusia työllistymistä edistäviä toimenpiteitä tarvitaan, ja mentorointi on havaittu hyväksi keinoksi edistää maahanmuuttajien työelämään pääsyä. Lisäksi se tuo kansainväliselle osaajalle uusia verkostoja ja tietoa suomalaisesta työelämästä.

Opinnäytetyön tilaajana toimi Turun ammattikorkeakoulun hallinnoima Vertaista vailla -hanke, jonka tavoitteena on edistää maahanmuuttajien työelämään tai opintoihin pääsyä ja tukea heitä yrittäjyydessä. Hanke järjestää kotoutumisvaiheessa oleville maahanmuuttajille intensiivikursseja, joiden osana käytetään mentorointia edistämään oman työelämäpolun löytämistä.

Kehittämistyön aineistonkeruumenetelminä käytettiin puolistrukturoitua haastattelua ja benchmarking-menetelmää. Haastattelua käytettiin jo mentoreina toimineisiin työelämän edustajiin ja benchmarking-menetelmää kolmeen mentorointia toteuttavaan hankkeeseen. Kehittämistyön tuloksena työn tilaajalle kehitettiin työelämämentoreille tarkoitettu perehdytystyökalu, jonka nimeksi tuli Pikaopas mentorointiin. Opasta voidaan hyödyntää kulttuurisensitiivisessä työssä tehtävään mentorointiin missä tahansa hankkeessa tai toiminnassa. Se tukee mentorin valmiuksia tukea maahanmuuttajaa kohti suomalaista työelämää.

Kerätyn aineiston tuloksien perusteella voidaan todeta, että mentoreiden hyvä perehdytys on lähtökohta onnistuneelle mentorointisuhteelle. Onnistunut perehdytys palvelee niin mentoria kuin aktoriakin, ja sitä tulee kehittää, jotta mentorointisuhteet edistäisivät maahanmuuttajien työelämään pääsyä mahdollisimman hyvin.

Asiasanat: mentorointi, perehdyttäminen, kulttuurisensitiivisyys

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in Civic Activities and Youth Work, Bachelor's Degree, 210 ECTS

Authors: Riikka Mäkelä & Heli Saarinen
Title: Orientation process for working environment mentors in cultural sensitivity work
Number of Pages: 36 and 4 attachment pages
Supervisor(s): Senior Lecturer Satu Riikonen
Subscriber(s): *Looking for a Peer* project, Project Advisor Essi Hillgren & Project Manager Jonna Heikkilä

The purpose of this thesis was to find out how to develop the orientation of the working environment mentors (työelämämentorit in Finnish; literally working life mentors) working with immigrants within the project *Looking for a Peer*: what factors affect the success of the orientation and what has to be taken into consideration regarding the cultural sensitivity of the orientation.

Finding employment is an important part of integration and it promotes the sense of belonging to the Finnish society. New actions to promote employment will be needed and mentoring has been considered a positive approach to promote the employment of immigrants. Mentoring can bring the immigrant population new networks and knowledge of the Finnish working environments.

The subscriber of this thesis is *Looking for a Peer* project that is administered by Turku University of Applied Sciences. The project promotes the entrepreneurship of immigrants and speeds up the admittance to education that leads to work or occupation. In *Looking for a Peer* project, mentoring is a part of the intensive courses that help immigrants find their paths into the Finnish working environments.

Methods that were used to the study were benchmarking and semi structured interview. The data were collected from people who had already worked as mentors and from the projects that had used mentoring. As a result of the development process, an orientation material was created. The orientation material was titled 'a quick guide to mentoring' (Pikaopas mentorointiin). The guide can be used as a tool in integration and accessing workplaces and environments in cultural sensitivity work.

The results of this thesis suggest that this kind of orientation of the mentors is a basis for a successful mentoringship. The orientation process must be developed in order for the mentoring process to support the employment of immigrants.

Keywords: mentoring, orientation, cultural sensitivity

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO	6
2 VERTAISTA VAILLA -HANKE	8
3 TAUSTATIETOA JA KÄSITTEITÄ	10
3.1 Maahanmuuttajien työllisyystilanne	10
3.2 Mentorointi.....	11
3.3 Perehdytys	14
3.4 Kulttuurisensitiivisyys	16
4 AINEISTON KERÄÄMINEN	19
4.1 Haastattelu	19
4.2 Benchmarking	22
5 AINEISTON TULOKSET JA ANALYSOINTI	24
5.1 Lyhyt ja helposti saavutettava materiaali	24
5.2 Tavoitteellisuus.....	25
5.3 Mentorointisuhteen kesto ja tapaamiskertojen määrä.....	26
5.4 Rajat mentorointisuhteessa.....	27
5.5 Kulttuurisensitiivisyys	28
6 KEHITTÄMISTYÖNÄ PEREHDYTYSMATERIAALI MENTOREILLE.....	30
6.1 Pikaopas mentorointiin	30
6.2 Pikaopas prosessina	31
7 LOPUKSI	33
LÄHTEET	35

1 JOHDANTO

Työ- ja elinkeinoministeriön työllisyyskatsauksen mukaan (05/2018) Suomessa oli toukokuun 2018 lopussa 25 328 ulkomaalaista työtöntä työnhakijaa. Suomalaisessa yhteiskunnassa koetaan tärkeäksi, että ihminen on mukana työelämässä. Työttömyys rajaa ihmisen työyhteisön ja sitä kautta osin myös yhteiskunnan ulkopuolelle, mikä lisää syrjäytymisriskiä. Työllisyys on oleellinen yhteiskuntaan liittymisen keino. Suurin riski työelämän ulkopuolelle jäämiseen on etenkin eri väestöryhmillä, kuten kulttuuri- ja kielivähemmistöillä. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017.)

Maahanmuuttajien työllistymisen edistämiseksi tarvitaan erilaisia toimenpiteitä. Haasteena työllistymisprosessissa on usein ammatillisten verkostojen puute, oman ammatillisen osaamisen tunnistamisen haasteet uudessa kotimaassa sekä heikko kielitaito. On tärkeää, että maahanmuuttajat ja työnantajat saataisiin kohtaamaan keskenään jo ennen varsinaista työsuhteen solmimista. Tämän mahdollistava, hyväksi havaittu keino maahanmuuttajien työllistymisen edistämiseksi on mentorointi. Mentorointi tarkoittaa sitä, että kokeneempi mentori ohjaa ja neuvoo työuransa alkuvaiheessa olevaa aktoria. (Sisäministeriö 2015, 89.) Suomessa on käynnissä useita mentorointiohjelmia, jotka on tarkoitettu erityisesti korkeakouluista valmistuneille ja valmistuville, jotka etsivät tukea työllistymiseen. Tästä kertoo Turun Sanomien Extra -viikkoliitteessä (Lindholm 2018) ollut artikkeli, joka käsittelee Suomen mentorit ry:n mentorointiohjelmaa. Suomen mentoreiden toiminnanjohtaja Laura Ihamuotila sekä työelämäntutkija Harri Melin kertovat molemmat Turun Sanomien artikkelissa, että uskovat mentoroinnin yleistymiseen sekä tarpeen lisääntymiseen. ”Ihamuotila uskoo, että mentoroinnista tulee tulevaisuudessa työelämän normi.” (Lindholm 2018.)

Tämän työn tilaajana toimii Vertaista vailla -hanke. Vertaista vailla -hanke on alkanut vuonna 2017 ja sitä hallinnoi Turun Ammattikorkeakoulu. Hankkeen yhtenä osana käytetään työelämämentorointia tukena kotoutumisvaiheessa oleville maahanmuuttajille. (Turun ammattikorkeakoulu 2018.) Olemme perehtyneet hankkeen toimintaan ollessamme siellä harjoittelussa keväällä 2018. Mentoroinnin tarkoituksena on tehostaa ja sujuvoittaa maahanmuuttajien työelämään pääsyä, sekä lisätä heidän työelämäverkostojaan (Hillgren 2018).

Mentorointitoiminnan haasteena on kuitenkin ollut mentoreiden perehdyttäminen sekä mentorointikonseptin tarkentaminen ja toimivuus. Mentorointiprosessi tarvitsee tarkemmat toimintaohjeet, jotta se toimisi paremmin. (Hillgren 2018.) Opinnäytetyömme vastaa näihin haasteisiin. Kehittämistutkimuksen konkreettisenä tuotoksena loimme perehdytysmateriaalin työelämämentoreille. Kehittämistyömme tutkimuskysymyksiä ovat ”Millainen perehdytys antaa hyvät valmiudet toimia mentorina?” ja ”Miten kulttuurisensitiivisyys täytyy ottaa huomioon mentoreiden perehdytyksessä?” Menetelminä kehittämistyössä käytimme puolistrukturoitua haastattelua ja benchmarkingia.

Opinnäytetyön toisessa luvussa kerromme työmme tilaajasta, Vertaista vailla -hankkeesta, ja kehittämistyön tarpeesta. Kolmannessa luvussa määrittelemme kehittämistyömme kannalta olennaiset käsitteet. Neljäs luku käsittelee aineiston keräämiseen käyttämiämme kehittämistyön menetelmiä. Viidennessä luvussa puramme aineistosta saatuja tuloksia ja analysoimme niitä. Konkreettisen tuotoksen eli perehdytysmateriaalin esittely on luvussa kuusi, ja luvussa seitsemän esittelemme loppupäätelmät työstämme.

2 VERTAISTA VAILLA -HANKE

Vertaista vailla -hanke on vuosina 2017-2019 toimiva, Turun ammattikorkeakoulun hallinnoima hanke, jonka toteutuksessa ovat mukana myös kumppaniorganisaatiot Turun yliopiston Brahea-keskus ja Varsinais-Suomen yrittäjät ry. Hankkeen rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto. (Turun ammattikorkeakoulu 2018.) Hanke toteutetaan monen eri toimijan yhteishankkeena, koska maahanmuuttajien lähtökohdat ja tarpeet ovat erilaisia, ja niiden tunnistamiseen ja maahanmuuttajien ohjaukseen tarvitaan erilaisia toimijoita. Eri toimijoiden yhteistyöllä saavutetaan monipuolinen asiantuntijakokonaisuus ja laajat verkostot, joiden avulla maahanmuuttajien ohjaus on kokonaisuudessaan tehokkaampaa. (Vertaista vailla 2018, 2.)

Vertaista vailla -hankkeen tavoitteena on tukea maahanmuuttajien yrittäjyyttä sekä nopeuttaa työhön tai ammattiin johtavaan koulutukseen pääsyä. Lisäksi se pyrkii edistämään kaksisuuntaista kotoutumista järjestämällä tapaamismahdollisuuksia kotoutuvien maahanmuuttajien ja yrittäjien välille. Hanke järjestää neljä kuukauden mittaista intensiivikurssia kotoutumiskoulutuksen päättäneille tai sen loppuvaiheessa oleville maahanmuuttajille. Kursseilla opiskellaan Suomen työelämätaitoja ja työelämän suomea, luodaan uusia verkostoja työelämään sekä pyritään löytämään oma työelämäpolku Suomen työmarkkinoille. Intensiivikurssin jälkeen osallistujilla on mahdollisuus osallistua jatko-ohjaustapaamisiin neljän kuukauden ajan. Jatko-ohjauksessa osallistujalla on mahdollisuus saada itselleen omalla alalla toimiva yrittäjyys- tai työelämämentori. (Turun ammattikorkeakoulu 2018.) Opinnäytetyössämme käytämme termiä ”työelämämentori”.

Hankkeen kolmella ensimmäisellä intensiivikurssilla on ollut osallistujia yhteensä 40. Mentoreita on tähän mennessä löytynyt vain kymmenelle kurssilaiselle ja osa niistä on ollut vain yhden kerran tapaamisia. Mentoreiden hankkiminen on tapahtunut niin, että hankehenkilöstö on kysellyt tuntemiltaan ihmisiltä mahdollisuutta ryhtyä mentoriksi. Etsiminen on tapahtunut epävirallisia reittejä pitkin ja näin ollen kuormittanut hankehenkilöstöä, vaikeuttanut sopivien mentoreiden löytämistä sekä luonut epävarmuutta ja hämmennystä mentorointisuhteisiin. Lisäksi ongelmana mentoroinnin suhteen on ollut mentoreiden sitoutuminen toimintaan. Yksi sitouttamisen onnistumiseen

vaikuttava tekijä on mentorin perehdytys, johon työn tilaaja halusi tällä hetkellä keskittyä. (Hillgren 2018.) Vertaista vailla -hanke tilasi meiltä opinnäytetyönä toteutettavan mentorin perehdytysmateriaalin, jonka avulla maahanmuuttajan kanssa toimivan työelämämentorin on helpompi kiinnittyä tehtävään.

3 TAUSTATIIETOA JA KÄSITTEITÄ

Tässä luvussa käymme läpi tietoperustaa, joka liittyy tiiviisti kehittämistyöhöemme. Aluksi kerromme maahanmuuttajien työllisyystilanteesta Suomessa ja tuomme esille sen, miksi mentorointi on hyvä keino auttaa maahanmuuttajia pääsemään kiinni työelämään Suomessa. Alaluvuissa 3.2-3.4 määrittelemme opinnäytetyömme keskeisimmät käsitteet: mentorointi, perehdytys ja kulttuurisensitiivisyys.

3.1 Maahanmuuttajien työllisyystilanne

Suomen väestöstä 7% (384 123 henkilöä) oli ulkomaalaistaustaisia vuonna 2017 (Tilastokeskus 2018). Saman vuoden toukokuussa heistä työttömänä oli 29 287 henkilöä. Koko Suomessa oli vuonna 2017 työttömiä työnhakijoita yhteensä 291 500. (Työ- ja elinkeinoministeriön työllisyyskatsaus 2018.) Tämä tarkoittaa siis sitä, että kaikista työttömistä työnhakijoista noin 10% oli ulkomaalaistaustaisia.

Työmarkkinoille pääsy Suomessa on maahanmuuttajalle haastavaa. Sitä vaikeuttavat muun muassa ulkomaisten tutkintojen tunnistamisen heikkous Suomessa, huono työllisyys- ja taloustilanne uudessa kotimaassa maahantulohetkellä sekä viivästynyt työllistyminen heti maahantulon jälkeen. Nämä seikat voivat vaikuttaa maahanmuuttajan työllistymiseen vielä monta vuotta maahantulon jälkeen. (Eronen, Härmälä, Jauhiaiainen, Karikallio, Karinen, Kosunen, Laamanen & Lahtinen 2014, 16-17.) Muita maahanmuuttajien työllisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat kielitaito, sosiaalisten verkostojen puuttuminen, tietojen puute tarvittavista toimista tilanteen parantamiseksi sekä suomalaisen työelämän vähäinen tuntemus (Karinén 2011).

Vertaista vailla -hankkeessa yhtenä toimintamuotona käytetty mentorointi vastaa suurimpaan osaan maahanmuuttajien työllistymiseen vaikuttavista tekijöistä. Mentoroinnin avulla maahanmuuttaja saa tietoa suomalaisesta työelämästä sekä siitä, mitä hänen pitäisi tehdä, jotta hänellä olisi paremmat mahdollisuudet työllistyä uudessa kotimaassaan. Mentorointi on myös hyvä mahdollisuus lisätä omia sosiaalisia verkostoja ja päästä tutustumaan oman alan verkostoihin. Sisäministeriönkin (2015) tekemässä julkaisussa on mainittu mentorointi hyvänä toimintamuotona parantaa maahanmuuttajien työllistymistä. Seuraavassa alaluvussa määrittelemme mentoroinnin käsitteen.

3.2 Mentorointi

Mentorointi voidaan nähdä yhtenä vanhimmista yhteiskunnan kehittämisen muodoista. Kylien arvostetut parantajat ja shamaanit siirsivät taitonsa lahjakkaille nuorille jo esihistoriallisella ajalla. Tällä tavoin he omalta osaltaan varmistivat yhteiskunnan säilymisen ja sen kehittymisen. (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 14.) Mentorointi-sanan alkuperästä on kirjallisuudessa jonkin verran ristiriitaisia tulkintoja, mutta Juusela, Lillia ja Rinne (2000, 14) kertovat kirjassaan erään tarinan sanan synnystä.

Kreikkalaisen mytologian mukaan Ithakan kuningas Odysseus antoi poikansa Thelemakhoksen jumalatar Athenen hoiviin lähtiessään itse Troijan sotaan. Athene kätkeytyi Odysseuksen vanhan ystävän, Mentor-nimisen miehen, hahmoon. Mentorin tehtävänä oli, Homeros kertoo, auttaa ja ohjata nuorukaista ja kasvattaa hänet siihen tehtävään, jonka hän oli saanut synnyinlahjaksi. Tarina kuvaa kreikkalaisten uskoa siihen, että tällainen nuoren ja seniorin välinen suhde pohjautuu ihmiskunnan säilymisen perusperiaatteeseen: ihminen oppii taitoja, tapoja ja arvoja suoraan sellaiselta henkilöltä, jota hän katsoo ylöspäin ja arvostaa. (Juusela ym. 2000, 14.)

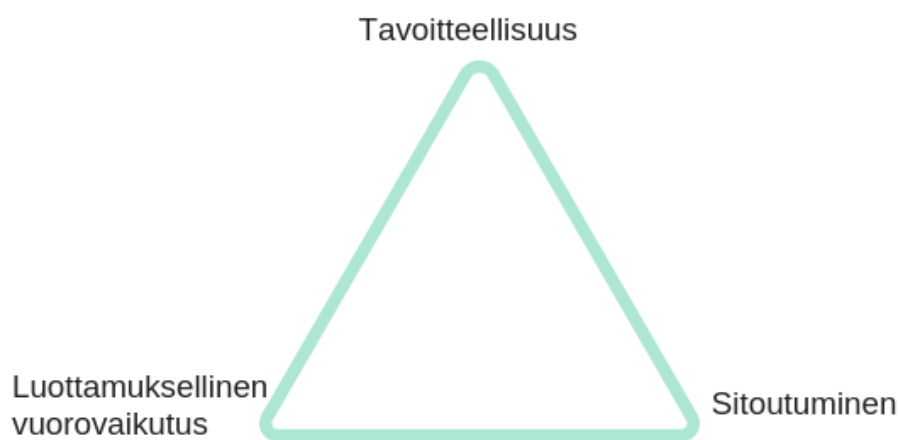
Paljon myöhemmin Mentor-sana yleistyi tarkoittamaan luotettavaa neuvonantajaa, uskottua opettajaa, kasvattajaa tai hyvää ystävää (Juusela ym. 2000, 14).

Yritysmailmaan mentorointi on tullut 1980-luvun alkupuolella (Ristikangas, Clutterbuck & Manner 2014, 15). Uramailmassa mentorointi tarkoittaa sitä, että kokenut ja luotettava **mentori** ohjaa, neuvoo ja auttaa kokemattomampaa **aktor** eli mentoroitavaa ammatillisessa kehittämisessä. Mentorointisuhde on aina luottamuksellinen vuorovaikutussuhde. Mentorointi on osa kehittymistä ja se voi olla opettavaista sekä mentorille että aktorille. (Kupias & Salo 2014, 11-12.)

Mentorointi menetelmänä vahvistaa ammatillista osaamista ja edistää prosessiin osallistuvien henkilöiden psykososiaalista hyvinvointia. Mentorointiin kuuluu vahvasti aktiivinen vuorovaikutus sekä avoin keskustelu, jonka avulla siirretään hiljaista tietoa. Vaikka mentorointisuhde on usein ammatillinen, mentori tukee samanaikaisesti myös aktorin henkilökohtaista kehitystä, identiteettiä ja itsetuntemusta. (Ahlfors, Saarela, Vanhanen & Wetzter-Karlsson 2018, 7.) Vertaista vailla -hankkeessa mentorointisuhde on varmasti etenkin aktorille enemmän kuin ammatillinen suhde, sillä se voi olla ensimmäinen kontakti suomalaiseen työelämään ja sitä kautta muuttua erittäin merkittäväksi suhteeksi aktorin elämässä.

Mentoroinnissa voidaan erottaa kolme keskeistä tekijää: sitoutuminen, luottamuksellinen vuorovaikutus ja tavoitteellisuus (ks. Kuvio 1). Jotta mentorointisuhde voidaan kokea onnistuneeksi molempien osapuolten puolesta, nämä kolme tekijää tulee ottaa mentorointisuhteessa huomioon ja niistä on hyvä keskustella heti mentorointisuhteen alussa. (Kanniainen, Nylund & Kupias 2017, 6.)

Mentorointisuhteen keskeiset tekijät



Lähde: Kanniainen, Nylund, Kupias 2017

Kuvio 1. Mentorointisuhteen kolme keskeistä tekijää (Kanniainen, Nylund & Kupias 2017)

Sitoutuminen mentorointisuhteessa

On tärkeää, että sekä aktori että mentori ovat sitoutuneita mentorointisuhteeseensa. Aktorin tulee sitoutua tietenkin tapaamisiin mentorinsa kanssa, mutta myös omaan oppimisprosessiinsa. Aktorin rooli mentorointisuhteessa on olla päävastuussa tavoitteiden asettamisessa sekä käsiteltävien teemojen valinnassa. Samalla tavalla mentori sitoutuu tapaamisiin aktorin kanssa. Yhdessä aktori ja mentori sopivat suhteelle pelisäännöt, joihin molemmat sitoutuvat. (Kanniainen ym. 2017, 6.)

Luottamus ja luottamuksellisuus mentorointisuhteessa

Luottamuksellisuus on asia, josta mentori ja aktori voivat sopia heti mentorointisuhteen alussa, mutta todellinen luottamus syntyy vasta vuorovaikutuksessa toisen

kanssa, kun osapuolet ovat todenneet toisensa luottamuksen arvoisiksi. Mentorointisuhde perustuukin osapuolten välisten keskustelujen luottamuksellisuuteen sekä henkilöiden väliseen keskinäiseen luottamukseen. Yleensä aktorin ja mentorin välinen luottamus on hyvä, koska molemmat osallistuvat tavallisesti vapaaehtoisesti mentoointiin. (Kanniainen ym. 2017, 7.)

Tavoitteellisuus mentorointisuhteessa

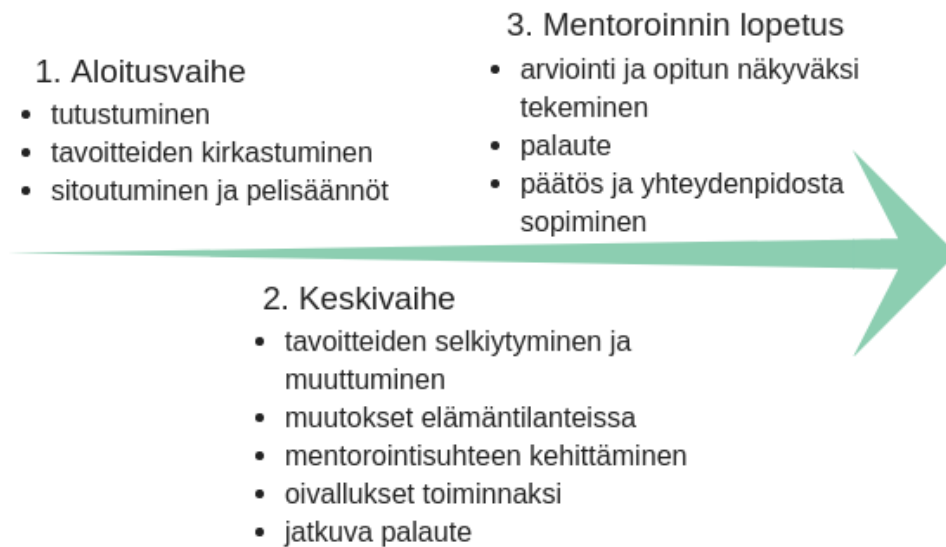
Tavoitteellisuus on hyvin tärkeä osa mentorointisuhdetta. Jos tavoitteita ei aseteta, tapaamisilla ei ole selkeää päämäärää ja mentorointi ei ole antoisaa kummallekaan osapuolelle. Mentorointisuhteella voi olla yksi iso tavoite tai useampi pieni osatavoite. Tavoitteet voivat myös muuttua mentorointiprosessin edetessä. Niitä kannattaa kuitenkin pohtia ja kirjata ylös, sillä ne auttavat jäsentämään pitkää prosessia. Lisäksi selkeät tavoitteet auttavat mentoria valmistautumaan tapaamisiin sekä helpottavat aktoria hahmottamaan omaa tilannettaan työelämässä. Aktori asettaa mentoroinnin tavoitteet. Mentori voi auttaa selventämään aktorin tavoitteita, mutta ei voi määrittää niitä aktorin puolesta. (Kanniainen ym. 2017, 7.)

Mentorointi on yleensä kahden ihmisen välinen suhde. Joissain mentorointiohjelmissa käytetään myös pienryhmämenetelmää, jolloin yhdellä mentorilla voi olla useampia aktoreita. Yleisin tapa toteuttaa mentorointia on mentorin ja aktorin väliset keskustelut, joiden teema mukautuu aktorin tavoitteiden mukaan. (Heikinheimo & Parpala 2018, 8.) Mentoroinnissa voidaan käyttää myös muita työskentelytapoja kuten yhdessä sovitut tehtävät, kirjallisuuteen tutustuminen sekä verkostoituminen (Suomen ekonomit 2018).

Mentorointisuhde on prosessi, jolle on hyvä määrittää selkeä alku ja loppu (ks. Kuvio 2). Mentorointisuhteen alussa aktori ja mentori tutustuvat toisiinsa, sopivat mentorointisuhteen pelisäännöistä ja määrittelevät suhteelle tavoitteet. Aloitustapaamisessa voi olla mukana mentorointiohjelman ohjaaja. Alun jälkeen alkavat mentorointiparin kahdenkeskiset tapaamiset, joissa edetään aktorin tavoitteiden ja toiveiden mukaisesti. Mentorointisuhde on yleensä pitkäaikainen prosessi ja se voi kestää jopa vuoden. Sinä aikana mentori ja aktori rakentavat luottamusta, sillä se ei synny heti tapaamisesta. Pitkäkestoisen mentorointisuhteen aikana myös elämäntilanteet ja tavoitteet voivat muuttua. Suhteen molempien osapuolten on myös tärkeää antaa ja saada palautetta, jotta mentorointisuhde voi tuottaa toivotunlaisia tuloksia. Suhteelle on hyvä

myös määrittää päätöspiste, jolloin voidaan arvioida suhteen onnistuminen verrattaessa tavoitteisiin ja tuoda opitut asiat näkyväksi molemmille osapuolille. (Kanniainen ym. 2017, 7-12.)

Mentorointiprosessin kulku



Lähde: Mentoroinnin työkirja, Helsingin yliopisto

Kuvio 2. Mentorointiprosessin kulku (Kanniainen ym. 2017, 12)

Mentorilla voi olla monenlaisia rooleja. Mentori voi olla opastaja tai roolimalli, ymmärtävä kuuntelija, valmentaja tai kriittinen ystävä, joka yrittää saada aktorin ajattelemaan uudella tavalla. (Kanniainen ym. 2017,10.) Se, millaisen roolin mentori valitsee, riippuu aktorin tilanteesta, toiveista ja tavoitteista. Lisäksi yksilöt ovat erilaisia ja se, mikä toimii toiselle, ei välttämättä ole hyvä lähestymistapa toiselle. Juuselan, Lilian & Rinteen (2000, 27) mukaan yksi hyvän mentorin ominaisuus onkin kyky vaihtaa omaa lähestymistapaa luontevasti tilanteiden muuttuessa. Kupias ja Salo (2014, 128-130) ovat myös listanneet hyvän mentorin ominaisuuksia. Heidän mukaansa hyvä mentori on oma itsensä, on valmis jakamaan tietojään ja osaamistaan, on valmis oppimaan uutta, osaa antaa tilaa muille sekä on kärsivällinen.

3.3 Perehdytys

Perehdytyksellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla uuden työntekijän edellytykset onnistua työssään kasvavat ja vahvistuvat. Hyvä perehdytys helpottaa työssä

tai tehtävässä aloittamista. (Kupias & Peltola 2009, 19-20.) Aiemmin perehdytys nähtiin ensisijaisesti tiettyyn työtehtävään opastamisena eikä työorganisaatioon tai -yhteisöön tutustuttamisena. Nykyään työntekijä tarvitsee laajan ymmärryksen siitä, miksi organisaatio on olemassa ja miten se toimii. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Tämä tulee ottaa huomioon myös Vertaista vailla -hankkeen mentoreiden perehdyttämisessä. Mielestämme on tärkeää, että mentori ymmärtää, millainen organisaatio mentorointia järjestää ja miksi, mistä mentoroinnissa on kyse ja mitkä ovat hyviä käytäntöjä sen toteuttamiseksi. Muuttumattomia ohjeita on kuitenkin vaikeaa antaa, sillä mentorin täytyy soveltaa toimintaansa aktorin tavoitteiden ja mentorointisuhteen etenemisen mukaan.

Perehdytys vapaaehtoistyössä

Mentorit Vertaista vailla -hankkeessa toimivat vapaaehtoisesti, joten heidän perehdyttämiseensä on luontevaa soveltaa tietoa myös vapaaehtoistyöntekijöiden perehdytyksestä. Jotta työn aloittaminen olisi vaivatonta ja vapaaehtoinen saisi tukea motivaatiolle, tarvitsee hän perustiedot siitä, mitä tekee, miksi ja minkälaisessa organisaatiossa (Kaila 2014, 33). Hyvä ja selkeä perehdytys on tärkeässä osassa vapaaehtoistoimijan sitoutumisessa tehtäväänsä (Lankinen 2018, 7). Mentorointitoiminnan ja mentorointisuhteiden jatkuvuuden kannalta on tärkeää, että mentorit sitoutuvat prosessiin, ovat motivoituneita ja saavat tarpeeksi tietoa mentorointitoiminnasta. Tämän vuoksi selkeän perehdytyksen järjestäminen hankkeessa on tärkeää.

Perehdytystyökalu apuna perehdytyksessä

Perehdytys tapahtuu aina vuorovaikutuksessa toisen ihmisen kanssa (Tekoihin.fi 2018). Apuna perehdytyksessä voi käyttää erilaisia perehdytystyökaluja, kuten esimerkiksi oppaita tai erilaisia perehdytysmateriaaleja. Perehdytysmateriaalin avulla vapaaehtoiset saavat tärkeimmät tiedot tehtävästään. Hyvänä materiaalina voi toimia esimerkiksi oppaan muotoon kirjoitettu tietopaketti, joka antaa perustiedot siitä, mihin vapaaehtoinen on lähdössä mukaan ja mitä häneltä odotetaan. Näin toimija löytää tehtävänsä koskevat tiedot helposti ja nopeasti. (Kaila 2014, 35-36.) Hyvä ja toimiva opas on houkutteleva ja riittävän kevyt, mutta myös tarpeeksi informatiivinen (mt. 38). Vapaaehtoisten työtehtävää varten laadittu selkeä perehdytysmateriaali takaa sen, että toimija saa kaiken tarvitsemansa tiedon ja hänen tarpeensa perehdytyksen suhteen

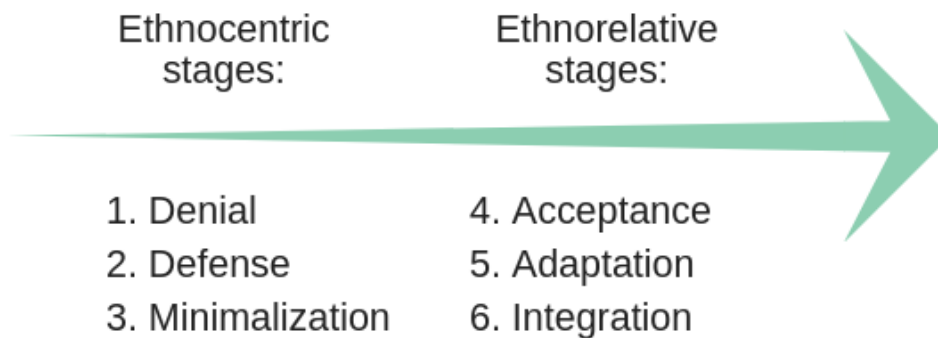
huomioidaan. Materiaalin avulla sama tieto saadaan annettua kaikille. Selkeässä muodossa oleva perehdytysmateriaali pitää yllä vapaaehtoisen motivaatiota tehtävää kohtaan. (Lankinen 2018, 6.)

3.4 Kulttuurisensitiivisyys

Kulttuurisensitiivisyys tarkoittaa halua, kykyä ja herkkyyttä ymmärtää eri taustoista ja eri kulttuurista tulevaa ihmistä (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018). Kulttuurisensitiivisyys on tietoisuutta kulttuurieroista ja siitä, että ihmisten taustakulttuuri voi vaikuttaa heidän toimintatapoihinsa, mutta mikään kulttuuri ei ole toista parempi. Henkilö, joka on omaksunut kulttuurisensitiivisen tavan toimia, ei arvota tai aseta eri kulttuureita tai kulttuurisia tapoja paremmuusjärjestykseen. (Dabbah 2018.) Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen eli THL:n (2018) mukaan kulttuurisensitiivisyyden lähtökohdat ovat erilaisuuden kunnioittaminen, oman kulttuuritaustan tunnistaminen, avoimuus ja kärsivällisyys sekä kiinnostus eri kulttuuritaustoja kohtaan. Luottamuksen saavuttamiseksi vuorovaikutustilanteessa on tärkeää kysyä toiselta osapuolelta, miten hän haluaa toimia ja miten hän kokee tilanteen (mt.).

Kulttuurienvälisen kommunikaation ja sosiologian tohtori Milton J. Bennett on tutkimustensa pohjalta luonut mallin (DMIS = developmental model of intercultural sensitivity) siitä, miten kulttuurisensitiivisyys kehittyy ihmisissä (Estrada 2016). Pennsylvanian yliopiston tutkimusassistentti Montserrat Fonseca Estrada on avannut Milton J. Bennettin DMIS-mallia artikkelissaan Pennsylvanian yliopiston internetsivuilla ja käytämme hänen artikkeliaan lähteenä. Mielestämme kulttuurisensitiivisyyden kehittyminen ihmisissä on oleellinen osa työtämme, sillä tilaajaorganisaatiomme asiakas-kunta koostuu maahanmuuttajista. Monikulttuurisessa ympäristössä työskentelevän on tärkeää ymmärtää omaa toimintaansa ja pyrkiä myös itse aktiivisesti kehittämään sitä. Estradan (2016) mukaan tärkeimmät edellytykset hyvään kulttuurien väliseen kommunikointiin ovat kyky havaita eri kulttuurien eroavaisuudet ja samankaltaisuudet sekä kyky reagoida niihin vuorovaikutustilanteessa. Näiden erojen ja samankaltaisuuksien sekä toisen ihmisen kulttuurin vaikutus kanssakäymiseen on hyvä tiedostaa ja tunnistaa (mt.)

Developmental model of intercultural sensitivity (DMIS) by Milton J. Bennett



Lähde: Fonseca Estrada, Montserrat 2016. PennState Extension. The Pennsylvania State University. Cultural Sensitivity in the Workplace. <https://extension.psu.edu/cultural-sensitivity-in-the-workplace>

Kuvio 3. Kulttuurisensitiivisyyden kehittyminen Milton J. Bennettin mukaan (Estrada 2016)

DMIS-mallia voidaan soveltaa henkilöön, joka on jo omaksumassa kulttuurisensitiivistä toimintatapaa tai pyrkii siihen. Mallissa on eritelty kuusi eri vaihetta, joista kolme ensimmäistä ovat etnosentrisiä (ethnocentric) vaiheita, ja loput kolme etnorelatiivisia (ethnorelative) vaiheita. Etnosentrisyys terminä tarkoittaa, että ihminen kokee oman etnisen ryhmänsä olevan tärkeämpi ja parempi kuin muut etniset ryhmät, ja että oman kulttuurin tavat ja tottumukset ovat parempia verrattuna muihin kulttuureihin. Etnosentrisissä vaiheissa ihminen tarkastelee maailmaa yleensä vain oman kulttuurinsa näkökulmasta. (Estrada 2016.)

Mallin ensimmäinen etnosentrisen vaihe on **kieltäminen** (denial). Tässä vaiheessa huomataan konkreettiset, paljain silmin havaittavat kulttuurierot, kuten erilainen puukeutuminen, juhlapyhät tai ruokatottumukset mutta kieltäytyään näkemästä tai tunnistamasta näitä syvempiä eroja kulttuureissa. Toinen vaihe on **puolustelu** (defense), jonka aikana ihmisen mielessä tapahtuu polarisaatio oman ja vieraan kulttuurin välillä. Itselle vieras kulttuuri koetaan uhkaavana, minkä seurauksena sitä saatetaan kritisoida negatiivisilla ilmauksilla. Tämä johtaa stereotypioihin ja syrjiviin asenteisiin toista ihmistä kohtaan. Kolmas vaihe on **vähättely** (minimalization), ja se sisältää

vääränlaisen käsityksen siitä, mitä kulttuurisensitiivisyys oikeasti tarkoittaa. Vähättelelyvaiheessa ajatellaan, että kaikki ihmiset ovat kulttuurista riippumatta samanlaisia, ja että arvot ovat yleismaailmallisia periaatteita, jotka eivät eroa eri kulttuurien välillä. (Estrada 2016.)

DMIS -mallin kolme viimeistä vaihetta ovat etnorelatiivisia vaiheita. Etnorelatiivisuus on opittu taito ja se tarkoittaa, että ihminen tunnistaa tietoisesti eri arvot ja käyttäytymistavat osana eri kulttuureja, eikä ajattele, että ne ovat täysin yleismaailmallisia ja kaikkialla samoja. Kulttuurisensitiivisyyden kehittymisen neljäs vaihe on **hyväksyminen** (acceptance). Tässä vaiheessa ihminen hyväksyy toisen kulttuurin edustajan erilaiset tavat ja arvot ja ymmärtää, että niitä täytyy kunnioittaa, vaikkei olisikaan itse täysin samaa mieltä. Neljänteen vaiheeseen liittyy myös vahva tietoisuus omasta kulttuurista ja sen erilaisuudesta toiseen kulttuuriin verrattuna. Viidentenä vaiheena DMIS-mallissa on **sopeutuminen** (adaptation). Sopeutumisvaiheessa ihminen ymmärtää, että hänen täytyy itse tietoisesti muuttaa käyttäytymistään ja toimintaansa tilanteissa, joissa sitä vaaditaan. Tämä edistää eri kulttuurien edustajien keskinäistä ymmärrystä ja kommunikaatiota. Kuudes eli viimeinen vaihe on **integroituminen** (integration). Tässä vaiheessa ihminen kykenee yhdistämään eri kulttuurien elementtejä ja tuntee olonsa luontevaksi ja mukavaksi monikulttuurisissa tilanteissa. (Estrada 2016.)

Tämän kulttuurisensitiivisyyden kehittymisen malli näyttää, että ihmisen käsitykset ovat joustavia, ja että kaikilla ihmisillä on kyky muokata käsityksiään ja asenteitaan uusien kokemusten avulla (Estrada 2016). Omaa kulttuurisensitiivisyyttään voi siis kehittää, mutta kehitys vaatii vuorovaikutustilanteita ja kokemuksia kulttuurien välisestä kohtaamisesta. DMIS-malli voi olla maahanmuuttajien kanssa työskenteleville hyvä työkalu, jonka avulla voi reflektoida omaa toimintaansa ja kulttuurisensitiivisyytensä kehittymistä.

4 AINEISTON KERÄÄMINEN

Käytimme opinnäytetyössämme kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä, joita olivat haastattelu ja benchmarking. Haastattelimme viittä eri työelämän edustajaa, jotka olivat toimineet mentoreina maahanmuuttajille. Benchmarkasimme kolmea eri mentorointiohjelmää, joiden aktorit olivat maahanmuuttajia.

4.1 Haastattelu

Ensimmäisenä aineistonkeruumenetelmänä käytimme puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelukysymykset on suunniteltu etukäteen, mutta niitä voidaan tilanteen mukaan muuttaa, jättää pois tai lisätä haastatteluun uusia kysymyksiä. Puolistrukturoitu haastattelu voi siis olla jokaisen haastateltavan kohdalla kulultaan hieman erilainen, mutta haastattelun teema on kuitenkin kaikilla haastateltavilla sama. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2010, 99.)

Valitsimme puolistrukturoidun haastattelun aineistonkeruumenetelmäksi, koska halusimme saada tietoa ja kokemuksia suoraan itse mentoreilta. Tämä onnistui parhaiten ja luontevimmin haastattelun avulla. Pidimme haastattelut puolistrukturoituina, jotta haastattelutilanne oli mahdollista pitää rentona ja vuorovaikutteisena keskusteluyllisenä tilanteena. Saimme tällä haastattelutekniikalla kerättyä kaikki tarvitsemme tiedot. Keskustelut etenivät eri tavoilla riippuen haastateltavan kokemuksista, emmekä yrittäneet väkisin pitäytyä etukäteen suunnitellussa haastattelurungossa. Eräs haastattelu esimerkiksi venyi pitkäksi, yli tunnin pituiseksi keskusteluksi, jonka aikana alkuperäiset haastattelukysymykset johdattelivat keskustelua. Koemme, että puolistrukturoituna haastatteluna saimme haastatteluista laajempaa, yksityiskohtaisempaa ja monipuolisempaa aineistoa kuin mitä olisimme saaneet, jos olisimme esimerkiksi lähettäneet kysymykset sähköisesti kyselyn muodossa.

Haastattelimme viittä mentorina toiminutta henkilöä, jotka toimivat eri aloilla. Tässä työssä käytämme heistä nimiä Haastateltava 1, Haastateltava 2, Haastateltava 3, Haastateltava 4 ja Haastateltava 5. Jatkossa lyhennämme nimet koodeilla H1-H5. Neljä heistä (H1-H4) on toiminut työelämämentorina Vertaista vailla -hankkeen osallistujille, mikä on ollut heidän ainoa mentorointikokemuksensa. Yksi haastateltava (H5) on toiminut mentorina toisen organisaation mentorointiohjelmassa, ja hänellä on myös

pitkä tausta johtajuuskouluttajana. Haastateltava 5 ei kuitenkaan ole toiminut mentorina Vertaista vailla -hankkeessa, vaan ainoastaan konsultoinut ja pitänyt luennon hankkeen intensiivikurssille suomalaisesta työelämästä.

Haastatteluun valmistautumisen aloitimme lähettämällä sähköpostitse haastattelupyynnöt viidelle mentorille, joita halusimme haastatella. Mentoreina toimineiden yhteystiedot saimme Vertaista vailla -hankkeen hankehenkilöstöltä. Kaikki mentorit vastasivat haastattelupyyntöihimme myöntävästi. Seuraavaksi suunnittelimme valmiiksi haastattelukysymykset. Toteutimme haastattelut kahden eri päivän aikana. Valitsimme viisi haastateltavaa, koska oletimme, että saisimme viideltä eri haastateltavalta riittävästi toisiaan tukevia tietoja saavuttaaksemme saturaatiopisteen. Saturaatiopisteellä tarkoitetaan tilannetta, jossa haastattelut ovat antaneet riittävästi samankaltaista, luotettavaa tietoa, eivätkä uudet haastattelut enää antaisi mitään uutta aineistoon (Ojasalo ym. 2010, 100). Suunnitelmanamme oli, että jos viidestä ensimmäisestä haastattelusta saamamme aineisto ei ole riittävää tai haastateltavien antamat tiedot eivät tue toisiaan lainkaan, toteutamme lisää haastatteluja. Viidennen haastattelun jälkeen totesimme, että aineiston laatu oli riittävää, ja haastateltavien näkemykset tukivat toisiaan hyvin.

Haastattelujen tavoitteena oli saada mielipiteitä ja kokemuksiin pohjautuvia ideoita siitä, millaista tietoa Vertaista vailla -hankkeen parissa toimivat mentorit tarvitsevat. Haastatteluissa ilmenneet ideat ja kokemukset antoivat meille käsityksen siitä, miten perehdytys tulisi toteuttaa tulevaisuudessa niin, että se palvelee mentoreita mahdollisimman hyvin. Seuraavalla sivulla ovat kysymykset, joita käytimme puolistrukturoitujen haastattelujen pohjana.

Mentoreiden haastattelukysymykset:

- Millainen mentorointisuhteesi oli pähkinänkuoressa?
- Saitko jonkinlaista perehdytystä tai ohjausta mentorointiin/mentorina toimimiseen?
- Millaista mahdollinen perehdytys oli, jos sitä oli?
- Jos sait ohjausta mentorointiin, oliko se riittävää? Olisitko kaivannut jotain lisää, enemmän tai eri tavalla?
- Jos et saanut perehdytystä, olisitko halunnut? Minkälaista?
- Olisiko (erilainen) perehdytys mentorina toimimiseen muuttanut mentorointisuhdetta? Olisiko se tuonut jotakin lisää sinulle, aktorille tai koko suhteeseen?
- Olisiko mentorina toimiminen ollut erilaista erilaisella perehdytyksellä? Olisiko se jatkunut pidempään tai olisitko ollut motivoituneempi jatkamaan?
- Luuletko, että perehdytys voisi vaikuttaa motivaatioosi mentorina?
- Olisitko kaivannut perehdytystä/ohjausta eri kulttuurista tulevan aktorin kohtaamiseen? Millaista ja mihin asioihin?
- Millaista mentorointiin perehdytystä olisit itse toivonut? Tuleeko ideoita mieleen?

4.2 Benchmarking

Toisena aineistonkeruumenetelmänä käytimme benchmarkingia. Benchmarkingissa tarkoituksena on tutkia toisia, menestyneitä toimijoita tai organisaatioita, joiden toiminnan katsotaan olevan niin hyvää, että siitä kannattaa ottaa mallia omaan kehittämistyöhön (Ojasalo ym. 2010, 163). Valitsimme benchmarkingin aineistonkeruumenetelmäksi, koska oletimme vakiintuneilla mentorointiohjelmilla olevan hyväksi havaittu malli mentoreiden perehdyttämiseen. Benchmarkasimme kohteidemme perehdytyksen sisältöä, perehdytystapaa ja -materiaaleja. Tavoitteenamme tätä menetelmää valittaessa oli saada benchmarkattavilta toimijoilta sellaista tietoa ja toimintamalleja, jotka voisivat antaa vastauksia haastatteluissa ilmenneisiin haasteisiin. Jos haastateltavilta mentoreilta tulisi esimerkiksi vastauksia, joiden mukaan perehdytystä Vertaistavilla -hankkeessa tulisi kehittää, benchmarking voisi antaa siihen hyviä ratkaisuvaihtoehtoja.

Organisaatiot, joiden toimintaa benchmarkasimme, olivat Väestöliiton mentorointiohjelma Womento, Miessakit Ry:n Vieraasta Veljeksi -hankkeen mentorointitoiminta sekä ruotsalainen, ”kevytmentorointitoimintaa” tekevä ÖppnaDörren. Womenton mentorointiohjelman löysimme, kun etsimme yleisesti tietoa mentoroinnista harjoittelumme aikana. Heidän internetsivuiltaan saimme myös paljon yleistä tietoa mentoroinnista. Womento on Väestöliiton monikulttuurinen mentorointiohjelma, joka keskittyy maahanmuuttajanaisten työllisyyden parantamiseen mentoroinnin avulla (Väestöliitto 2018). Miessakit Ry:n edustaja oli keväällä esittelemässä heidän toimintaansa Turun seudun monikulttuurisuusverkoston tapaamisessa, jota olimme seuraamassa harjoittelun puitteissa. Miessakit Ry:n Vieraasta Veljeksi -hanke edistää maahanmuuttajamiesten työelämävalmiuksia, työllistymistä ja kotoutumista järjestämällä mentorointitoimintaa ja suomen kielisiä keskusteluryhmiä (Miessakit Ry 2018).

ÖppnaDörrenin toiminnasta kuulimme tilaajaltamme ja päätimme selvittää sen toimintaa. ÖppnaDörren on Ruotsissa toimiva hanke, joka toimii Axfoundation -järjestön alla. ÖppnaDörrenin toiminnoista benchmarkasimme Yrkesdörren -toimintaa, jonka tarkoituksena on yhdistää keskenään ”uusia ruotsalaisia” eli maahanmuuttajia ja kantaruotsalaisia, jotka haluavat laajentaa työelämäverkostojaan. (ÖppnaDörren 2015.) Valitsimme nämä organisaatiot, koska niillä oli vakiintunutta mentorointitoimintaa ja kokemusta mentoreiden perehdytyksestä.

Benchmarkingin suunnittelun aloitimme ottamalla sähköpostitse yhteyttä edellä mainittuihin organisaatioihin ja kerroimme opinnäytetyöstämme ja siitä, millaista tietoa halusimme kyseisiltä organisaatioilta saada. Kaikki kolme organisaatiota vastasivat kysymyksiimme. Tutustuimme myös etukäteen organisaatioiden julkisiin materiaaleihin, joita löysimme. Womentolla on internetsivuillaan kattava opas maahanmuuttajien työuramentorointiin ”Työuramentoroinnilla tuloksiin”, josta saimme paljon tietoa Womenton mentorointiohjelmasta. Womenton edustajan kanssa kävimme puhelinkeskustelun, jonka aikana hän kertoi meille Womenton perehdytysmallista ja sen tärkeimmistä seikoista. Kirjoitimme muistiinpanoja keskustelusta ylös puhelun aikana.

Miessakit Ry:n ja ÖppnaDörrenin edustajat vastasivat meille sähköpostilla. Miessakit Ry:ltä saimme laajan vastauksen, joka pureutui hyvin heidän käytäntöihinsä. Saimme sähköpostin liitteenä myös sähköisiä materiaaleja, joita heidän kahdessa eri hankkeessaan on käytetty perehdytyksen tukena. ÖppnaDörrenin edustaja vastasi meille, ettei heidän toimintansa ole sellaista strukturoitua mentorointitoimintaa, mitä me olimme sen ajatelleen olevan. ÖppnaDörrenin tavoitteena on järjestää maahanmuuttajien ja kantaruotsalaisten välille lyhyitä, noin tunnin mittaisia tapaamisia, mutta tätä laajempaa mentorointitoimintaa hankkeella ei ole (Nowroozi 2018). Totesimme, että ÖppnaDörren ei ollut kehittämistyömme kannalta onnistunut benchmarking-kohde, sillä emme saaneet siitä sellaista tietoa, jota olisimme voineet käyttää työssämme. Tämän vuoksi emme viittaa ÖppnaDörreniin seuraavassa luvussa, jossa käsittelemme tutkimustuloksia ja analysoimme niitä.

5 AINEISTON TULOKSET JA ANALYSOINTI

Aloittaessamme aineistojen analysoinnin pidimme haastattelut ensin erillään toisistaan. Kuuntelimme haastatteluista tehdyt nauhoitteet, kirjoitimme niistä muistiinpanoja ja litteroimme osia haastatteluista. Käydessämme läpi muistiinpanoja ja litterointeja, huomasimme, että samat teemat toistuivat useissa haastatteluissa, joten yhdistimme muistiinpanomme. Kävimme myös benchmarkingista saamamme aineistot läpi ensin yksitellen, minkä jälkeen teimme saman teemoittelun niistä esiin tulleille aiheille. Lopuksi yhdistimme haastatteluista ja benchmarkingista saadut aiheet yhteen ja saimme niistä teemat perehdytysmateriaaliamme varten.

Ensimmäinen haastatteluista ja benchmarkingista löytämämme teema oli mentorointioppaan pituus ja se, missä muodossa perehdytysmateriaali olisi parhaiten saavutettavissa mentoreille. Loput teemat liittyivät perehdytysmateriaalin sisältöön. Tärkeimpänä etenkin haastatteluissa toistui mentorointisuhteen tavoitteellisuus ja tavoitteiden asettaminen. Kolmantena teemana havaitsimme mentorointisuhteen keston ja tapauksien määrän suhteen aikana. Neljänneksi teemaksi valitsimme rajat ja rajojen asettamisen mentorointisuhteessa. Viidentenä teemana perehdytysmateriaalissa on kulttuurisensitiivisyys.

5.1 Lyhyt ja helposti saavutettava materiaali

Kaikki haastateltavamme sanoivat, että jonkinlainen perehdytysmateriaali olisi ollut hyvä saada ennen mentorointisuhteen alkua ja kertoivat näkemyksensä siitä, missä muodossa materiaalin olisi hyvä olla. Benchmarkattavista myös Miessakit Ry:n edustaja antoi tähän liittyvän kommentin. Materiaalin tulisi olla lyhyt, tiivis, kevyt ja nopeasti luettava (H1, H2, H4 & H5). H1 sanoi haastattelussa: ”Tottakai mun aikaa säästää ihan suunnattomasti se jos mul ois edes niinku lyhyt lista et näitä asioita sulta odotetaan.” H4 painotti, että materiaalin olisi hyvä olla sähköisessä muodossa: ”Sähköisesti lähetettävä, että mitä mentorilta odotetaan... Kaikki täytyy olla lyhyesti, koska me ei ehditä lukea pitkiä.” H3 sanoi, että haluaisi perehdytyksen olevan muutaman tunnin seminaari, jossa kaikki mentorit tapaisivat toisensa samalla.

Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että perehdytysmateriaali olisi helpoiten saavutettavissa lyhyenä ja kirjallisena. Kupiaksen ja Peltolan (2009, 161-162) mukaan luettava, kirjallinen materiaali on hyvä perehdytyksen väline. Parhaimmillaan se lisää

perehdyttävän mielenkiintoa tehtävää kohtaan, ja motivoi perehtymään ja etsimään lisää tietoa. Kirjallinen materiaali ei kuitenkaan saa olla liian pitkä tai aikaa vievä, sillä se voi toimia päinvastoin ja laskea perehdyttävän motivaatiota. (mt.)

Miessakit Ry:n edustaja kommentoi, että Vieraasta Veljeksi -hankkeessa on käytetty suoraviivaista perehdytysmallia, joka sisältää lyhyen alkutapaamisen ryhmän kesken, ja mentori-aktori-pareille jaetaan lyhyt perehdytysmateriaali. Toisessa yhdistyksen hankkeessa on kokeiltu mentorointikoulutusta vaihtelevalla menestyksellä. On huomattu, että vapaaehtoiset eivät halua käyttää paljon aikaa teoreettiseen pohdiskeluun ja osa vapaaehtoisista on jättänyt koulutuksen kesken. Koska Vertaista vailla -hankkeen mentorointitoiminta on niin sanottua ”kevytmentorointia” eikä virallinen mentorointiohjelma, meidän tuotoksemme on lyhyt ja helposti luettava sähköinen materiaali.

5.2 Tavoitteellisuus

Tavoitteellisuus nousi lähes kaikissa haastatteluissa hyvin tärkeäksi teemaksi. Haastattelutavat kokivat, että mentoroinnin aloittaminen olisi ollut helpompaa, jos heille olisi etukäteen kerrottu selvät tavoitteet toiminnalle; mitä mentorointi on, mitä mentoreilta odotetaan ja millaiseen lopputulokseen on tarkoitus päästä. Joillekin mentoreille oli esimerkiksi hieman epäselvää se, oliko heidän tarkoitus löytää aktorille työpaikka, ja oliko heidän tarkoitus tavata yhden vai useamman kerran. H4 sanoi: ”Molemmilla (mentorilla ja aktorilla) pitää olla sama käsitys siitä, mitä tapahtuu ja miksi.”

H5 piti tavoitteellisuutta erityisen tärkeänä teemana mentorointisuhteessa: ”Kaikista tärkeintä on selvä tavoite, et miksi, ettei vaan juoda kahvia ja jutella mukavia. Sekin on ihan kivaa, mutta siinä taustalla pitää olla joku tavoite, että miksi.” Lisäksi hän kertoi siitä, että on tärkeää kirjoittaa mentorointisuhteen tavoitteet ylös, sillä se sitouttaa aktorin tekemään konkreettisia asioita työllistymisensä eteen. Isojen tavoitteiden lisäksi jokaisella tapaamiskerralla tulisi olla pieniä tavoitteita. H5 totesi myös: ”Yhdessä tilaisuudessa oli samassa tilassa mentorit ja aktorit, ja hyvin harva oli kirjoittanut ylös niitä tavoitteita. Mutta ne, jotka oli sen tehnyt, niin niiden tulokset oli huomattavasti parempia. Se jollain tavalla konkretisoi ja kirkastaa sen ajatuksen se kirjoittaminen.”

Mentoreiden kommenttien perusteella korostimme tavoitteellisuutta ja tavoitteiden asettamista myös tuotoksessamme. Nostimme esiin esimerkkejä siitä, millaisia kokonaistavoitteita ja pieniä välitavoitteita mentori ja aktori voivat asettaa suhteelle ja kerroimme, miksi tavoitteellisuus on niin tärkeää mentorointisuhteessa. Tavoitteellisuus-osio vie tuotoksestamme suuren osan, koska se nousi tärkeäksi seikaksi myös haastatteluissa.

5.3 Mentorointisuhteen kesto ja tapaamiskertojen määrä

Mentorointiohjelma Womentossa, jota benchmarkasimme, mentorointisuhteet kestävät yleensä 8-10 kuukautta. Tapaamiskertoja mentori-aktori-pareilla on 1-2 kertaa kuukaudessa. Lisäksi pareilla on yhteisiä ryhmätapaamisia kolme kertaa prosessin aikana. Miessakit Ry:n Vieraasta Veljeksi –mentorointiohjelmassa mentorointisuhteet kestävät noin puoli vuotta.

Haastatteluissa kävi ilmi, että joillekin Vertaista vailla -hankkeessa toimineille mentoreille oli jäänyt epäselväksi, montako kertaa aktoria olisi hyvä tavata ja kuinka pitkä suhteen tulisi olla. H5 sanoi, ettei usko pikaratkaisuihin. Hänen mukaansa olisi tärkeää tavata useamman kerran ja suhteen täytyisi kestää 6-12 kuukautta, jos haluaa saada mentoroinnista hyviä tuloksia irti. H4 totesi: “Se (mentorointisuhte) oli sellanen ‘one time’, ja mäkin luulin et se olis sellanen pidempi, et mun mielestä sellanen kolme kertaa olis ehkä niinku minimi.”

Haastatteluista ja benchmarkingista saatujen tietojen perusteella mentorin ja aktorin olisi hyvä tavata 3-8 kertaa mentorointisuhteen aikana. Suhteen kesto ja tapaamiskertojen määrä määräytyy aina myös parin tavoitteiden mukaan, ja tavoitteet pari asettaa aina itse. Tämän vuoksi tapaamiskertojen määrä on perusteltua pitää suuntaa antavana. Osa aktoreista saattaa tarvita vain vähän tukea konkreettisissa asioissa tai tietyn alan kanssa, jolloin tapaamiskertoja ei tarvitse olla montaa. Toiset aktorit taas tarvitsevat laajempaa tukea ja ohjausta, jolloin pitkä, usean kuukauden ja usean tapaamiskerran mentorointisuhte voi olla hyvä ratkaisu. Yhden kerran tapaaminen ei kuitenkaan yleensä ole hedelmällistä tai palvele aktoria. Mentorointisuhteen on suositeltavaa olla vähintään kolmen tapaamiskerran mittainen, jolloin myös asetettuja välitavoitteita ehditään toteuttaa ja seurata.

5.4 Rajat mentorointisuhteessa

Rajat mentorointisuhteessa nousi tärkeäksi teemaksi, johon sisältyy myös mentorin roolin tarkentaminen sekä aktorin toiveet ja odotukset. H2 pohti, kuuluiko hänen rooliinsa mentorina lähettää aktorin cv:tä eteenpäin tutuille, joilla voisi olla esimerkiksi työharjoittelupaikka aktorille, ja oliko mentorin tehtävä jakaa verkostojaan, näyttää käytännön työtään vai neuvoa ja opastaa. Myös se mietitytti, kuinka ammatillinen tai rento mentorointisuhteen kuuluisi olla. H4:lle oli ollut epäselvää, oliko aktori hake-massa työpaikkaa hänen edustamastaan yrityksestä.

Womenton edustaja suhtautui mentorointisuhteen rajaukseen melko voimakkaasti. Hän painotti, että mentorointi keskittyy vain työelämään pääsyyn ja ammatilliseen kasvuun ja kaikki muu rajautuu sen ulkopuolelle. Myös Kupias & Salo (2014, 11-12) toteavat, että mentorointisuhte on kahden ihmisen välinen luottamuksellinen vuoro-vaikutussuhde, joka tähtää ammatilliseen kasvuun ja kehitykseen.

Haastatteluissa ilmenneiden pohdintojen, benchmarkingista saatujen vastausten sekä lähdekirjallisuutemme perusteella valitsimme perehdytysmateriaaliin neljä olennai-sinta asiaa mentorointisuhteen rajoista. Tärkein asia mentorille on muistaa, että suh-teen rajat muotoutuvat tavoitteiden tavoin aktorin toiveiden ja tavoitteiden mukaan. Jos aktori esimerkiksi toivoo tapaavansa ihmisiä omalta alaltaan, suhde voi keskittyä verkostojen luomiseen. Jos aktori taas haluaa apua työnhaun aloittamiseen Suomessa, rajat kannattaa vetää työnhakutoimenpiteissä tukemiseen.

Mentorin rooli mentorointisuhteessa tarkentuu ja rajautuu näiden seikkojen kautta. Roolia tai rajoja ei voi määrittellä etukäteen ulkopuolelta, vaan ne muodostuvat aina kyseisen mentorointisuhteen tarpeiden mukaan. Kyky vaihtaa omaa lähestymistapaa ja toimintaa tilanteen vaatiessa onkin yksi hyvän mentorin ominaisuus (Juusela, Lillia & Rinne 2000, 27). Työelämään ja ammatilliseen kehitykseen keskittyminen toimivat kuitenkin perehdytysmateriaalissamme laajoina rajoina mentorointisuhteelle. Ahlfor-sin, Saarelan, Vanhasen & Wetzzer-Karlssonin (2018) mukaan mentorin ei myöskään ole tarkoitus tarjota tai välittää aktorille työpaikkaa. Tämä seikka oli mietityttänyt joi-takin haastateltavia, joten päätimme lisätä tämän tiedon perehdytysmateriaaliin.

5.5 Kulttuurisensitiivisyys

Haastatteluissamme kulttuurisensitiivisyys ei tullut esille varsinaisena teemana, vaikka siitä kysyimmekin. Kaikilla haastateltavillamme oli paljon kansainvälistä osaamista ja kokemusta, joten he eivät kokeneet tärkeäksi kulttuurisensitiiviseen työskentelyyn perehdyttämistä. Koska Vertaista vailla -hankkeesta tulevat aktorit ovat maahanmuuttajia, halusimme ottaa kulttuurisensitiivisyyden yhdeksi teemaksi perehdytysmateriaaliimme.

Womenton edustaja oli sitä mieltä, että kulttuurisensitiivisyys on hyvä tuoda esille mentoreiden perehdytyksessä. On esimerkiksi otettava huomioon, miten taustakulttuuri tai uskonto mahdollisesti vaikuttavat opintoalaan tai ammattiin, johon aktori haluaa. Aktorin toiveista ja siitä, mitä hän on valmis tekemään uransa takia, on hyvä keskustella. Kulttuuria ei pidä kuitenkaan painottaa liikaa. Perehdytysmateriaali ei saa opettaa mentoria liikaa monikulttuurisuudesta tai ihmisten eroista, vaan tärkeintä on keskittyä ihmisen aitoon ja välittömään kohtaamiseen (Womenton edustaja 2018.) Miessakit Ry:n Vieraasta Veljeksi -hankkeen edustaja painotti, että tärkeintä on keskittyä työelämään liittyviin asioihin eikä niinkään kulttuuriin seikkoihin. Hänen mukaansa kulttuurisensitiivisyys on kuitenkin hyvä ottaa esiin, jos mentoreilla ilmenee kysymyksiä.

Womenton ja Miessakit Ry:n edustajien kommenttien sekä tietoperustamme perusteella teimme perehdytysmateriaaliin kulttuurisensitiivisyysosion. Benchmarkattujen tahojen näkemykset kulttuurisensitiivisyydestä mentoreiden perehdytyksessä olivat nähdäksemme hyvin yksiselitteisiä, perusteltuja ja melko yhdenmukaisia, joten noudatimme niitä myös materiaalin laadinnassa. Tärkeinä seikkoina pidimme ihmisen aitoa kohtaamista, työelämän korostamista kulttuuriin verrattuna sekä kulttuuriin liittyvistä epäselvyyksistä keskustelemista. Lisäksi koimme olennaiseksi mainita tärkeän seikan DMIS-mallista (ks. Kuvio 3). DMIS-mallin mukaan ihmisen kulttuurisensitiivisyyden kehittymisen etnorelatiivisiin vaiheisiin kuuluu vieraan kulttuurin lisäksi tietoisuus omasta kulttuurista ja siitä, että ihmisten arvot, näkemykset ja käyttäytymistavat eivät ole kaikissa kulttuureissa samoja (Estrada 2016). Mentoreiden on tärkeää muistaa, että myös heidän oma kulttuurinsa vaikuttaa vuorovaikutukseen, eikä vain aktorin kulttuuri. Kulttuurisensitiivinen ihminen ei myöskään aseta eri kulttuureita

paremmuusjärjestykseen (Dabbah 2018). Tämän nostimme viimeiseksi neuvoksi perehdytysmateriaalimme kulttuurisensitiivisyys –osioon.

Yllä mainittujen viiden teeman perusteella koostimme työelämämentoreille tarkoitettua perehdytysmateriaalin. Tavoitteenamme oli koostaa materiaali, joka vastaa mahdollisimman hyvin haastatteluissa ja benchmarkingissa esiin nousseisiin ongelmiin. Lisäksi käytimme materiaalin tukena opinnäytetyömme tietoperustaa. Kehittämistyömme tuotoksesta kerromme lisää seuraavassa luvussa.

6 KEHITTÄMISTYÖNÄ PEREHDYTYSMATERIAALI MENTOREILLE

Kehittämistyömme pohjana käytimme tietoperustaa, keräämäämme aineistoa sekä omia kokemuksiamme. Lisäksi saimme tuotoksen edetessä palautetta ja parannusehdotuksia tilaajaltamme, joiden mukaan muokkasimme tuotosta.

6.1 Pikaopas mentorointiin

Kehittämistyömme tavoitteena oli tuottaa Vertaista vailla -hankkeen mentorointiin perehdytystyökalu, jonka mentorointiin lupautuneet henkilöt saavat ennen mentoroinnin aloitusta. Tietoperustamme, aineistomme ja omien kokemustemme perusteella kokosimme nopeasti ja helposti luettavan materiaalin, jonka nimi on ”Pikaopas mentorointiin”. Opas löytyy opinnäytetyömme liitteistä (liite 1). Oppaassamme on neljä pääkohtaa, jotka ovat:

1. Mentorointisuhde
2. Tavoitteet
3. Rajat mentorointisuhteessa
4. Kulttuurisensitiivisyys

Oppaan sisältö keskittyy siis suoraan opinnäytetyössämme kerätyn aineiston tuloksiin. Oppaassamme korostuvat osiot mentorointisuhde ja tavoitteet, jotka painottuivat myös aineistossamme. Opas on kevytrakenteinen ja siinä on kerrottu lyhyesti ja pääpiirteittäin, mitä mentorointi on, miten sitä toteutetaan ja miksi sitä tehdään. Perehdytysmateriaali on kaikille mentoreille sama, joten kaikki saavat perustiedot mentoroinnista sitä kautta.

Lisäsimme materiaaliin myös esimerkkikysymyksiä, jotka johdattelevat aktoria ja mentoria pohtimaan suhteen tavoitteita. Jätimme materiaalin loppuun tilan mentorin omille muistiinpanoille. Opas on tehty sähköiseen muotoon, jotta mentorin on helppo ja nopea käydä se läpi missä vain esimerkiksi tietokoneella tai älypuhelimella. Oppaan voi myös tulostaa ja sitä voi pitää mukana tapaamisissa, jolloin siihen voi merkitä omia muistiinpanoja ja huomioita. Tämä auttaa mentoria muistamaan, mitä edellisellä kerralla on puhuttu tai sovittu, ja se voi auttaa myös sitoutumisessa mentorointisuhteeseen. Tilaaajan toiveesta lisäsimme oppaaseen vielä yhden ylimääräisen sivun, joka toimii aloituslomakkeena mentorointisuhteelle. Mentori ja aktori voivat yhdessä täyttää

viimeiselle sivulle tavoitteet, toimenpiteet niiden saavuttamiseksi sekä suunnitella mentorointisuhteen kesto.

6.2 Pikaopas prosessina

Kehittämistyönämme tehty pikaopas mentorointiin oli mielestämme melko onnistunut kokonaisuus. Saimme haastatteluista ja benchmarkingista riittävän kattavan aineiston, jonka pohjalta opas oli helppo koostaa, vaikka perehdytysmateriaalin luominen tuntui aluksi hieman haastavalta prosessilta. Kaikki haastateltavat ja benchmarking-kohteet vastasivat pyyntöihimme myöntävästi, joten kattavan aineiston koostaminen oli helppoa.

Benchmarking-kohteista ÖppnaDörren ei kuitenkaan täysin vastannut ennakkokäsityksiämme, emmekä saaneet heiltä hyödynnettävissä olevaa aineistoa. Pohdittavaksi jää, vaikuttiko aineiston puuttuminen yhdestä benchmarking-kohteesta kehittämistyöhömme. Aineisto olisi ollut laajempi ja monipuolisempi, jos olisimme saaneet ruotsalaisesta ÖppnaDörrenistä enemmän tietoa, mutta toisaalta koemme, että opas on monipuolinen jo nyt. Kriittisenä ajatuksena mieleemme nousi jälkeinpäin, olisiko ollut kannattavaa benchmarkata myös muita kuin maahanmuuttajiin kohdistuneita mentorointiohjelmiä. Näin olisimme saaneet benchmarking-menetelmällä vielä enemmän tietoa ja näkemyksiä eri mentorointiohjelmien perehdytyksestä, ja olisimme voineet saada monipuolisempia ideoita materiaalin luomiseen.

Keräämämme aineisto ja työn tietoperusta tukivat toisiaan, mikä helpotti kehittämistyön tekemistä. Haastatteluista, benchmarkingista ja lähdekirjallisuudesta saamamme tiedot tukivat toisiaan ja antoivat toisilleen uusia näkökulmia oppaan tekemiseen. Ollisimme kuitenkin voineet käyttää oppaan sisällössä vielä enemmän tietoperustan tietoa. Näin sisältö olisi voitu saada monipuolisemmaksi ja tietoperusta olisi voinut tukea keräämäämme aineistoa entistä enemmän. Tutkimuskysymyksiämme olivat “Millainen perehdytys antaa hyvät valmiudet toimia mentorina?” ja “Miten kulttuurisensitiivisyys täytyy ottaa huomioon mentoreiden perehdytyksessä?” Saimme tutkimuskysymyksiin vastaukset keräämäämme aineistosta ja myös kehittämistyön tuotoksena luotu perehdytysmateriaali vastaa tutkimuskysymyksiin.

Tavoitteena oli luoda nopealukuinen ja tiivis opas, ja siinä onnistuimme mielestämme hyvin. Opas on kolmen sivun pituinen, ja varsinainen tieto on kahdella ensimmäisellä sivulla. Oppaan lukeminen ei näin ollen vie kauaa aikaa, ja sähköisessä muodossa olevana mentori voi lukea sen missä vain esimerkiksi mobiililaitteella tai tietokoneella. Tarvittaessa opas on myös helppo tulostaa paperille sen lyhyen pituuden ansiosta. Myös oppaan ilmeeseen olemme tyytyväisiä. Oppaan värit ovat linjassa Vertaista vailla-hankkeen logon ja markkinointimateriaalien kanssa. Samalla Pikaopas mentorointiin on myös yleistettävä perehdytystyökalu mihin tahansa monikulttuuriseen mentorointiohjelmaan, johon halutaan saada nopea apu mentoreiden perehdytyksen avuksi.

Pikaoppaan tekemisprosessin aikana lähetimme versioita oppaasta säännöllisin väliajoin tilaajallemme ja pyysimme heiltä kommentteja ja kehitysehdotuksia. Tilaja antoi rakentavaa palautetta, jonka pohjalta pystyimme kehittämään opasta eteenpäin ja vastaamaan tilaajan toiveisiin entistä paremmin. Kun olimme saaneet oppaan täysin valmiiksi, tapasimme tilaajaorganisaation edustajat ja pyysimme heiltä virallisen palautteen tuotoksesta. Tilajan (Heikkilä & Hillgren 2018) mielestä Pikaopas mentorointiin vastaa tarkoitustaan ja se on selkeä, helppolukuinen, asiakaskeinen sekä ytimekäs. Visuaaliselta ilmeeltään opas raikas ja ilmava, mikä tukee sen helppolukuisuutta ja asiasisältöjen hahmottamista. Pikaoppaan nimi kertoo, mistä oppaassa on kyse; mentori pystyy nopeasti tarkastelemaan, mistä mentoroinnissa on kyse. Kehittämistyön menetelmien tulokset sekä tilaajan palaute on hyödynnetty lopputuloksessa. (mt.)

7 LOPUKSI

Maahanmuuttajien työllistyminen, työllisyyden edistäminen eri toimenpitein sekä työllistämistoimenpiteiden kehittäminen ovat ajankohtaisia ja koko suomalaiseen yhteiskuntaan vaikuttavia aiheita. Suomessa työttömien maahanmuuttajien määrän ollessa yli 25 000 (Työ- ja elinkeinoministeriön työllisyyskatsaus 05/2018), mentorointia tarvitaan tukemaan työllistymistä. Uskomme, että mentoroinnin avulla entistä suurempi osa työttömistä maahanmuuttajista löytää oman tiensä suomalaiseen työelämään, eikä enää jää sen ulkopuolelle. Tutkimustuloksia siitä, miten työelämämentorointi on edistänyt maahanmuuttajien työllistymistä ja suomalaiseen työelämään integroitumista, olisi mielenkiintoista saada. Juuri nyt on kuitenkin tärkeää keskittyä edistämään mentorointia, rakentaa järjestelmällisiä mentorointiohjelmia ja ennen kaikkea tukea mentoreita tehtävässä, jolla on parhaimmillaan suuri merkitys maahanmuuttajien työllistymisessä Suomessa.

Toivomme opinnäytetyömme kiinnostavan maahanmuuttajien parissa työskentelevien huomion mentorointiin työllistämistoimenpiteenä sekä siihen, miten toimivia mentorointiohjelmia voidaan rakentaa ja kehittää. Jotta mentorointitoiminta saadaan jatkuvaksi työllisyyden edistämiskeinoksi Suomessa, on välttämätöntä keskittyä siihen, mistä koko prosessi saa alkunsa: mentoreiden perehdytykseen. Mentoreiden sitoutuminen usein vapaaehtoisesti tehtävään työhön vaatii riittävää perehdytystä, mutta usein sekä mentorointiohjelmien työntekijöiden että etenkin mentoreiden aika on kortilla muun elämän ja työn ohella. Uskomme, kehittämistyönämme tehdyn, tiiviin pikaoppaan kaltainen perehdytysmateriaali on tehokas työkalu perehdytyksen toteuttamiseksi.

Haastatteluista ja benchmarkingista saamamme aineiston perusteella keräsimme perehdytysmateriaaliimme (Pikaopas mentorointiin) neljä teemaa: “mentorointisuhde”, “tavoitteet”, “rajat mentorointisuhteessa” sekä “kulttuurisensitiivisyys”. Mentoreita ja mentorointiohjelmia on monia erilaisia, eikä kaikkiin voida soveltaa täysin samantyyppistä perehdytysmallia. Kehittämistyömme tulokset kuitenkin näyttävät, että etenkin hankkeiden, joiden yksi työllistymistä edistävä toimenpiteistä on mentorointi, on hyödyllistä ottaa käyttöön perehdytystyökalu mentoreiden perehdytykseen. Luomamme Pikaopas mentorointiin toimii tällaisena työkaluna ja toivomme, että se leviää myös muiden toimijoiden käyttöön. Opas tehostaa työelämämentoreiden perehdytystä

ja takaa kaikille samat tiedot kulttuurisensitiivisestä mentoroinnista. Pikaopas mentorointiin onkin jo otettu käyttöön Humanistisen ammattikorkeakoulun hallinnoiman Baana-hankkeen toiminnassa. Lisäksi se tullaan ottamaan käyttöön yrittäjäyyskasvatusta toteuttavan ja maahanmuuttajien mentorointitoiminnan aloittamista suunnittelevan YES ry:n toiminnassa ainakin Varsinais-Suomen alueella. Työmme tilaajaorganisaation edustajat tekevät yhteistyötä YES Varsinais-Suomi -yhdistyksen kanssa.

Uskomme, että työelämämentorointi on täydentävä ratkaisu maahanmuuttajien työtömyyden vähentämiseen ja suomalaisen työelämän tutuksi tuomiseen. Mentorointimalleja ja -ohjelmia on kuitenkin kehitettävä myös tulevaisuudessa, jotta ne pysyvät ajantasaisina ja palvelevat aktoreiden tarpeita. Toiminnan kehittäminen on helppoa, tehokasta ja mielekästä, jos hyviä käytäntöjä jaetaan muiden toimijoiden kanssa, jolloin samaa tietoa ei tarvitse keksiä uudelleen jokaisessa mentorointiohjelmassa. Jatkossa olisikin kehitettävä toimintaa, jonka kautta eri mentorointia tuottavat hankkeet ja toimijat pääsisivät kommunikoimaan keskenään ja jakamaan hyväksi kokemiaan käytäntöjä toisilleen. Tällaisen foorumin kautta myös hyvät perehdytysmallit ja -työkalut leviäisivät tehokkaammin, ja mentorointitoiminta Suomessa kukoistaisi varmasti entistä vahvemmin. Foorumina voisi toimia esimerkiksi sähköinen keskustelupalusta tai ryhmä, sekä tietopankki, johon toimijat voivat lisätä mentorointiin liittyviä materiaaleja ja työkaluja muiden käytettäväksi. Yhteisöpedagogien kehittämisosaaminen vastaa kattavasti tämänkaltaisen toiminnan tuottamiseen ja kehittämiseen.

LÄHTEET

- Ahlfors, Gunta & Saarela, Inka & Vanhanen, Sari & Wetzter-Karlsson, Marina 2018. Työuramentoroinnilla tuloksiin. Opas koulutettujen maahanmuuttajien mentorointiin. Väestöliitto ry. Viitattu 28.9.2018. <http://vaestoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/e6d2be8f7b72e3fece4566bffd65f253/1538083947/application/pdf/3832980/Womento%20koulutusopas%20PDF%20101114.pdf>
- Dabbah, Mariela 2018. Red Shoe Movement. Blog. Human resources management. What Is Cultural Sensitivity? Viitattu 11.10.2018. <https://redshoemovement.com/what-is-cultural-sensitivity/>
- Eronen, Antti & Härmälä, Valtteri & Jauhiainen, Signe & Karikallio, Hanna & Karinen, Risto & Kosunen, Antti & Laamanen, Jani-Petri & Lahtinen, Markus 2014. Maahanmuuttajien työllistyminen. Taustatekijät, työnhaku ja työvoimapalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Viitattu 29.10.2018. <https://tem.fi/documents/1410877/2859687/Maahanmuuttajien+ty%C3%B6llistyminen+10022014.pdf>
- Fonseca Estrada, Montserrat 2016. PennState Extension. The Pennsylvania State University. Cultural Sensitivity in the Workplace. Viitattu 11.10.2018. <https://extension.psu.edu/cultural-sensitivity-in-the-workplace>
- Heikinheimo, Hannele & Parpala, Arja 2018. Intohimona mentorointi. Suomen Ekonomit. Viitattu 29.9.2018. https://issuu.com/ekonomit/docs/intohimona_mentorointi_kirja_suome
- Heikkilä, Jonna & Hillgren, Essi 2018. Suullinen tiedonanto 5.11.2018.
- Hillgren, Essi 2018. Suullinen tiedonanto 15.3.2018.
- Juusela, Tuulikki & Lillia, Tuula & Rinne, Jari 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Kaila, Katja (toim.) 2014. Onnistunut vapaaehtoistoiminta. Opas toiminnan kehittäjälle. Viitattu 3.10.2018. https://www.kierratyskeskus.fi/files/8928/Onnistunut_vapaaehtoistoiminta_opas_VETY_0514web.pdf
- Kanniainen, Minna-Rosa & Nylund, Jaana & Kupias, Päivi 2017. Mentoroinnin työkirja. Helsingin yliopisto. Viitattu 28.9.2018. https://blogs.helsinki.fi/mentorointi/files/2014/08/Mentoroinnin-tyokirja_A4.pdf
- Karinen, Risto 2011. Sosiaalisten verkostojen merkitys työllistymisessä. Maahanmuuttajan työllistymistä edistävät tekijät kohti ennakoivaa ja vaikuttavaa verkostotyötä. Viitattu 29.10.2018. <https://www.ulapland.fi/loader.aspx?id=6f6c274a-e887-4992-ba9c-c68579188b35>
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Pehdyttämisen pelikentällä. Palmenia-sarja nro 61.
- Kupias, Päivi & Salo, Matti 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Lankinen, Noora 2018. Vapaaehtoistyön opas. Nuorisoseurat. Viitattu 25.10.2018. https://nuorisoseurat.fi/wp-content/uploads/2018/03/vapaaehtoistyonopas_taitto.pdf

- Miessakit Ry 2018. Toimintamuodot. Vieraasta Veljeksi. Mentoritoiminta. Viitattu 27.8.2018. https://www.miessakit.fi/fi/toimintamuodot/vieraasta_veljeksi/mentoritoiminta
- Nowroozi, Kaveh 2018. Mentoring in ÖppnaDörren. Email kontakt@yrkesdorren.se 6.8.2018.
- Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2010. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. (1.-2. painos). Helsinki: WSOYpro.
- Ristikangas, Vesa & Clutterbuck, David & Manner, Jarmo 2014. Jokainen tarvitsee mentorin (1. painos). Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Sisäministeriö 2015. Maahanmuuton ja kotouttamisen suunta 2011-2014. Viitattu 5.7.2018. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/78916/Maahanmuuton%20ja%20kotouttamisen%20suunta%202011%E2%80%932014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Suomen ekonomit 2018. Mentoroinnin ytimessä ovat keskustelut. Mentorointi käytännössä. Viitattu 29.9.2018. <https://www.ekonomit.fi/mentorointi-kaytannossa>
- Tekoihin.fi 2018. Työelämälle. Maahanmuuttajien ohjaus työpaikalla. Perehdytys. Viitattu 15.11.2018. <https://www.tekoihin.fi/perehdytys/>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2017. Hyvinvointi ja terveyserot. Eriarvoisuus. Osallisuus. Viitattu 5.7.2018. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi/osallisuus>
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2018. Maahanmuuttajat ja monikulttuurisuus. Maahanmuuttajien palvelut. Kulttuurisensitiivinen työote sosiaali- ja terveystalouksissa. Viitattu 11.10.2018. <https://thl.fi/fi/web/maahanmuuttajat-ja-monikulttuurisuus/maahanmuuttajien-palvelut/kulttuurisensitiivinen-tyoote-sosiaali-ja-terveyspalveluissa>
- Tilastokeskus 2018. Tuotteet palvelut. Maahanmuuttajat ja kotoutuminen. Maahanmuuttajat väestössä. Viitattu 29.10.2018. <https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/maahanmuuttajat-vaestossa.html>
- Turun ammattikorkeakoulu 2018. Yhteisöllisyys. Vertaista vailla. Viitattu 10.7.2018. <https://responsible.turkuamk.fi/yhteisollisyys/vertaista-vailla/>
- Lindholm, Petteri 2018. Mentorille voi näyttää oman epävarmuutensa. Turun Sanomat, Extra -viikkoliite 25.8.2018.
- Työ- ja elinkeinoministeriö 2018. Työllisyyskatsaus toukokuu 2018. Viitattu 5.7.2018. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160936/TKAT_Touko_2018.pdf
- Vertaista vailla 2018. Hankesuunnitelma. Ei julkaistu.
- Väestöliitto 2018. Maahanmuuttajat. Mentorointi. Viitattu 27.8.2018. <http://www.vaestoliitto.fi/monikulttuurisuus/womento/>
- ÖppnaDörren 2015. Om oss. Om ÖppnaDörren. Viitattu 27.8.2018. <https://www.oppnadorren.se/om-oss/>

LIITTEET

Liite 1

PIKAOPAS MENTOROINTIIN

Kiitos, että olet päättänyt ryhtyä työelämämentoriksi kansainväliselle osaajalle. Tämä opas antaa sinulle ohjeet, joilla pääset alkuun mentorointisuhteessasi.

MENTOROINTISUHDE

- Mentorointisuhde on kahden ihmisen välinen tasavertainen suhde, jossa mentori tukee aktoria ammatillisessa kehittämisessä
- Mentorointisuhde on luottamuksellinen vuorovaikutussuhde
- Tärkeää on aktiivinen vuorovaikutus ja avoin keskustelu
- Aktori on suhteen aktiivinen osapuoli
- Nopeat ratkaisut toimivat harvoin. Mentorointisuhteen aikana on hyvä olla ainakin 3-8 tapaamiskertaa

→ Sitoutuminen, luottamuksellisuus & tavoitteellisuus

TAVOITTEET

- Sopikaa heti mentorointisuhteen alkaessa tavoitteet suhteelle
- Lisäksi jokaisella tapaamiskerralla on hyvä olla muutama erillinen tavoite
- Sopikaa tapaamisessa tavoitteet seuraavalle kerralle; mitä aktori tekee seuraavaan kertaan mennessä tai mitä teette yhdessä kun tapaatte?
- Sekä isot että pienet tavoitteet on hyvä kirjoittaa ylös
- Tavoitteiden kirjoittaminen sitouttaa aktorin tavoitteisiinsa

ESIMERKKEJÄ TAVOITTEISTA

- **Isoja tavoitteita:** tulevaisuuden hahmottaminen työuran kannalta, verkostojen rakentaminen
- **Pieniä tavoitteita seuraavaan tapaamiskertaan:** cv:n tai työhakemuksen tekeminen, yhteydenotto kiinnostavaan yritykseen, omien uramahdollisuuksien kartoittaminen tai suunnitelman tekeminen

RAJAT MENTORINTISUHTEESSA

- Mentorintisuhteen rajoina toimivat aktorin toiveet ja tavoitteet
- Aktorin toiveiden ja tavoitteiden kautta tarkentuu myös mentorin rooli
- Mentorintisuhde on ammatillinen suhde, joka keskittyy työelämään pääsyn tukemiseen ja ammatilliseen kasvuun
- Mentorin ei tarvitse tarjota työpaikkaa tai tehdä asioita aktorin puolesta

KYSYMYKSIÄ?

- Jos sinulla ilmenee kysymyksiä tai epäselvyyksiä mistä tahansa asiasta mentorointiin liittyen, ota yhteyttä siihen yhteyshenkilöön, jonka kanssa olet sopinut mentorintisuhteeseen ryhtymisestä

KULTTUURI- SENSITIIVISYYS

- Tärkeintä on keskittyä ihmisen aitoon ja välittömään kohtaamiseen. Ihminen ei määriy vain kulttuuritaustansa perusteella.
- Pääosassa ovat työelämään liittyvät asiat eivätkä kulttuuriset seikat
- Jos aktorin taustakulttuuri tai uskonto vaikuttavat jollakin tavalla esimerkiksi tietyn ammatin harjoittamiseen, asiasta kannattaa keskustella avoimesti
- Jos jokin aktorin taustakulttuuriin liittyvä seikka mietityttää, kysy siitä suoraan aktorilta. Tämä lisää luottamuksellisuutta.
- Tunnista myös oma kulttuurisi ja sen vaikutus toimintaasi. Varo asettamasta kulttuureita paremmuusjärjestykseen mielessäsi

MUISTIINPANOJA:

POHDITTAVAA AKTORIN KANSSA:

- Mihin asioihin aktori tarvitsee mentorin apua?
- Mitä konkreettista aktori haluaa saavuttaa mentoroinnin avulla?
- Minkä asioiden aktori toivoo olevan toisin mentorintisuhteen päätyttyä?

Tämä opas on tehty osana Humanistisen ammattikorkeakoulun yhteisöpedagogikoulutuksen opinnäytetyötä (Työelämämentoreiden perehdytys kulttuurisensitiivisessä työssä). Tiedot on kerätty haastattelemalla työelämämentoreita sekä benchmarking-menetelmällä.

Tekijät: Riikka Mäkelä ja Heli Saarinen 2018.

Lähteet:

Kanniainen, Minna-Rosa & Nylund, Jaana & Kupias, Päivi 2017. Mentoroinnin työkirja. Helsingin yliopisto. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2018. Maahanmuuttajat ja monikulttuurisuus. Maahanmuuttajien palvelut. Kulttuurisensitiivinen työote sosiaali- ja terveyspalveluissa. Ahlfors, Gunta & Saarela, Inka & Vanhanen, Sari & Wetzter-Karlsson, Marina 2018. Työuramentoroinnilla tuloksiin. Opas koulutettujen maahanmuuttajien mentorointiin. Väestöliitto ry. Fonseca Estrada, Montserrat 2016. PennState Extension. The Pennsylvania State University. Cultural Sensitivity in the Workplace.



ALOITUSLOMAKE

Aktorin nimi:

Mentorin nimi:

Päivämäärä:

Aktorin tavoitteet mentorintisuhteelle:

-
-
-
-

Toimenpiteet, joilla aiotte edistää tavoitteita:

-
-
-
-

Suunniteltu tapaamiskertojen määrä:

Kuinka usein aiotte tavata:

Mentorintisuhteen suunniteltu kokonaiskesto:

Viestintätapanne
(sähköposti/puhelin/Whatsapp/tekstiviesti):