

# **Mentori, aktori vai molempia?**

Opas seurakuntatyöntekijöille

HELP ry:n julkaisu 2/2015

*Katri Latokangas*



---

Kaikki mikä kannattaa tehdä,  
kannattaa tehdä myös hyvin.

(ADOLPHE MONOD)



---

*Keuruu: Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry  
2015*



---

Mentori, aktori vai molempia? Opas seurakuntatyön tekijöille  
Produktiosa toiminnalliseen opinnäytetyöhön  
”Mentorointi seurakuntatyön tukena”  
Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma, Humak  
Tekijä: Katri Latokangas  
Ohjaava opettaja: Kimmo Lind  
Työn tilaaja/työelämäohjaaja:  
Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry / Petteri Arasalo



*Tämä julkaisu on omistettu omille mentoreilleni.*

*Lisätietoa tämän oppaan  
laatimisprosessista metodeineen  
ja laajennettuine lähteineen löytyy  
yllä mainitusta opinnäytetyöstä.*



---

Julkaisutiedot:  
Mentori, aktori vai molempia? Opas seurakuntatyön tekijöille  
Sarja: HELP ry:n julkaisuja 2/2015  
Keuruu: Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry, 2015  
ISSN (2343-0702)  
ISBN 978-952-68387-2-4 (PDF)  
© Katri Latokangas ja Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry



## SISÄLLYSLUETTELO

<b>ESIPUHE</b>	3
<b>JOHDANTO</b>	4
<b>TEEMA 1: MIKÄ IHMEEN MENTOROINTI?</b>	5
1.1 Mentoroinnin käsitteestä	5
1.2 Mentoroinnin hengellisyys ja teologia	6
<b>Teematehtävä 1</b>	8
<b>TEEMA 2: MISSÄ MENTOROINTI AVUKSI?</b>	9
2.1 Ammatillinen kasvu ja työuralla eteneminen	9
2.2 Työhyvinvointi, ongelmanratkaisu ja hiljaisen tiedon välittäminen	10
<b>Teematehtävä 2</b>	12
<b>TEEMA 3: KUKA MENTOROI JA KETÄ?</b>	13
3.1 Mentorin roolista	13
3.2 Aktorin roolista	15
<b>Teematehtävä 3</b>	16
<b>TEEMA 4: MILLAINEN MENTOROINTI TOIMII?</b>	17
4.1 Mentorointimalleja	17
4.2 Virtuaalimentoroinnista	19
<b>Teematehtävä 4</b>	21
<b>TEEMA 5: MITEN MENTOROINTIPROSESSI LUODAAN?</b>	22
5.1 Mentorointiohjelman ja -prosessin suunnittelu	23
5.2 Mentorointiprosessin toteuttaminen	23
<b>Teematehtävä 5</b>	24
<b>TEEMA 6: MITÄ ON VUOROVAIKUTUS MENTOROINNISSA?</b>	25
6.1 Vuorovaikutus pelikenttänä	25
6.2 Ohjaus työvälineenä	25
<b>Teematehtävä 6</b>	27
<b>TEEMA 7: KANSAINVÄLISYYDEN ERITYISKYSYMYKSIÄ</b>	29
<b>Teematehtävä 7</b>	31
<b>LOPPUPOHDINTAA: MENTORI, AKTORI VAI MOLEMPIA?</b>	32
<b>LÄHTEET</b>	33
<b>LIITE 1: LOMAKEMALLEJA MENTOREILLE JA AKTOREILLE</b>	35
<b>LIITE 2: KOOSTEITA HAASTATTELUISTA JA KYSELYISTÄ</b>	36

## ESIPUHE



*Mentori, aktori vai molempia?*

*Voi olla, että tämä opinnäytetyö haastaa lukijaansa kysymään alussa mainittua kysymystä ainakin itseltään. Toivon tuon kysymyksen tärkeyden tiedostamisen lisääntyvän erityisesti seurakuntatyöntekijöiden parissa tämän oppaan kautta. Tämän oppaan tarkoitus on auttaa sinua myös vastaamaan tuohon kysymykseen, pohditpa sitä omasta tai jonkun toisen näkökulmasta.*

*Olkaa veljellisessä rakkaudessa  
helläsydämissä toisianne kohtaan.  
Toinen toisenne kunnioittamisessa  
kilpaillkaa keskenänne.*

*(Room. 12:10)*



Henkilökohtainen motivaationi tehdä tämä opas on ollut erittäin suuri aiheen merkittävyyden vuoksi. Tämän oppaan laatimisen kautta olen saanut myös syventää aiheeseen liittyvää, kokemuksen kautta hankittua asiantuntijuuttani, joka perustuu siihen, että olen toiminut mukana Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry:n hallituksen jäsenenä yhdistyksen työhyvinvoinnin kehittämishankkeissa sekä seurakuntatyöhön valmentautuvien opiskelijoiden ohjaajana, opettajana, rinnalla kulkijana sekä tukijana työskennellessäni toista kymmentä vuotta kristillisen kansanopiston opiskelijahuollosta vastaavana oppilaitospastorina. Tämän lisäksi minulla on ollut säännöllisesti epävirallisia ohjaussuhteita jo tutkintoon valmistuneisiin opiskelijoihin heidän pohtiessaan seurakuntatyöhön sijoittumistaan tai erityisesti seurakuntatyöuran alkuvaiheisiin liittyviä kysymyksiä.

Olen erittäin kiitollinen jokaiselle henkilölle ja organisaatiolle, jotka ovat tavalla tai toisella tietoisesti tai tietämättään edesauttaneet tämän matkan onnistumista nykyisessä muodossaan mahdollistaen aikataulullisesti mielekästä etenemistä sekä sisällöllisesti rakentavan materiaalin löytymistä ja työstämistä. Erityinen kiitos kuuluu puolisololleni, lapsilleni, esimiehelleni, opinnäytetyön ohjaajalleni, työelämäohjaajalleni sekä omille hengellisille mentoreilleni työelämäni eri vaiheissa. Tätä Yhteisöpedagogi (AMK) -tutkintooni sisältyvää Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry:n tilaamaa mentoroinnin opasta tehdessäni olen kulkenut mielenkiintoisen matkan itseni ja opinnäytetyöni eli tämän oppaan tilaajan kanssa. Nyt sinä pääset tälle matkalle mukaan.

*Haluankin toivottaa sinulle mielenkiintoisia luku- ja pohdintahetkiä tämän oppaan parissa!*

## JOHDANTO



*Mentorointi on mielenkiintoinen matka sekä mentorille että mentoroitavalle. Se on oppimismatka elinikäisen oppimisen tiellä. Mentoroinnin avulla voit oppia ja kasvaa, opettaa ja kasvattaa sekä voimaantua ja voimaannuttaa. Mentoroinnin kautta vaikutat sekä itseesi että ympäröivään yhteisösi. Tämän vuoksi rohkaisen sinua tutustumaan mentoroinnin teemaan ja löytämään itsellesi, jollekin toiselle tai vaikkapa seurakunnallesi oman mentoroinnin tien kohti mielenkiintoisia oppimiskokemuksia!*

Paavali:

*”Olkaa minun seuraajiani, niin kuin minä olen Kristuksen seuraaja.”*

*(1. Kor. 11:1)*



Tämän oppaan jokainen teemaluku rakentuu oppitunnin omaisesti:

- 1) Pohdi hetki luvun alussa olevaa johdantokappaleen ja raamatunjakeen ajatusta.
- 2) Tutustu huolellisesti luvun opinnäytetyöhöni perustuvaan teoriaosaan.
- 3) Tee lopuksi teematehtävä, joka auttaa sinua pohtimaan ja syventämään ja soveltamaan tietoa huomioiden oman ja seurakuntasi tilanteen.

Voit lukea tätä opasta itsenäisenä kokonaisuutena, mutta tutustumalla seuraaviin materiaaleihin teemalukujen yhteydessä hyödyt entistä enemmän tästä mentoroinnin oppaasta:

- 1) Latokangas, Katri 2015. Mentorointi seurakuntatyöntekijän tukena. Opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu, Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Jyväskylä: Humak. Tämä opinnäytetyö löytyy ammattikorkeakoulujen opinnäytetyötietokannasta osoitteesta [www.theseus.fi](http://www.theseus.fi).
- 2) Kupias, Päivi & Salo, Matti 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.

### LISÄTIETOA

*tästä julkaisusta, mentorikoulutuksesta tai koulutetuista mentoreista,  
helluntaiseurakuntien työntekijöiden mentoroinnista  
saat Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry:n nettisivuilta,  
HELP ry:n hallituksen jäseniltä tai oppaan tekijältä.*

**TEEMA 1:****MIKÄ IHMEEN MENTOROINTI?**

*Tämän teemaluvun aikana tutustut erityisesti mentorointiin käsitteenä, mentoroinnin neljään eri sukupolveen sekä mentorointiin hengellisestä ja teologisesta näkökulmasta. Kuten huomaat, Raamatussa on monia mentorointiin rinnastettavia suhteita sekä Vanhan että Uuden testamentin puolella. Niihin tutustuminen on todella mielenkiintoista!*

*Barnabas tahtoi ottaa mukaan myös Johanneksen, jota kutsuttiin Markukseksi - -*

*(Ap. t. 15:37)*

**1.1 Mentoroinnin käsitteestä**

Yksi tapa määritellä mentorointia on nähdä se etenevänä vuorovaikutussuhteena, jota kokenempi ammattilainen ohjaa keskustelun avulla. Tällöin mentoroinnin tavoitteena on, että aloittelijan työtä kehitetään, tuetaan, priorisoidaan ja jäsennetään. Näissä tilanteissa olennaista on, että mentori on riittävästi kokenempi kuin mentoroitava. Usein mentori on myös hierarkkisesti mentoroitavaa ylemmällä tasolla. Toisaalta mentoroinnin alueeseen kuuluu myös vertaismentorointi, jossa mentori ja mentoroitava ovat tasavertaisessa suhteessa keskenään avustaen toinen toisiaan ja yhdessä oppien. Tällöin molemmat saavat vastavuoroisesti oivalluksia työhönsä.

Mentorointisuhteen onnistuminen edellyttää luottamuksellista ja toinen toistaan kunnioittavaa suhdetta. Aktorille voi olla jopa hyötyä mentorin ihailemisesta. Suhteelle keskeistä on myös luottamus, arvostus, tasa-arvo, avoimuus ja tasa-arvoisuus. Mentorointia voi kuvailla myös erityisesti kehittäväksi kahdenkeskiseksi vuorovaikutussuhteeksi. Yleensä mentori toimii alansa ammattilaisena, mutta harrastusluonteisesti ja maksuttomasti, eikä mentorilla välttämättä ole ohjauskoulutusta.

Useimmiten mentorointi kuvataan toimintana, jossa kokenut konkari ohjaa nuorta tai kokemattomampaa mentoroitavaa eli aktoria. Mentorointi on luottamuksellinen vuorovaikutussuhde. Toisaalta tällaiset yksinkertaiset määritelmät eivät kuitenkaan ole kaiken kattava eivätkä roolitukset mentoroinnista aina ole kovinkaan yksinkertaisia tai yksiselitteisiä. Amma-

tillisen koulutuksen kehittymisen myötä mentoroinnista on tullut entistä enemmän oppilaitosten tietopuoleisen koulutuksen jälkeisen työelämän hyödyllinen käytäntö erityisesti niin kutsutun hiljaisen tiedon siirtäjänä.

Kirjassa ”Mentorointi 4.0” esitellään myös mentoroinnin neljä sukupolvea. Mentoroinnin ensimmäisen sukupolven aikana mentoroinnista puhuttiin erityisesti ”osaamisen siirtämisenä (aktorille)”. Toisen sukupolven aikana ymmärrettiin, että mentorointi ei toimi ainoastaan tietoa siirtämällä, vaan alettiin korostaa myös aktorin prosessia työstää asioita, jotta aktori oppii ja ymmärtää asioita. Kolmannella sukupolvella puolestaan ”valmentava ote rantautui mentorointiin”. Neljännen polven mentoroinnissa pohditaan edellisten sukupolvien ajatusten lisäksi sitä, kuinka mentorointia voidaan toteuttaa siten, että vältetään lukkiutuminen kokeen osaamiseen ja näkemyksiin. On siis siirrytty painottamaan esimerkiksi vertaismentorointia ja dialogista mentorointia.

## 1.2 Mentoroinnin hengellisyys ja teologia

Seurakunta on sekä maallinen (sosiologinen) että hengellinen yhteisö. Tämän vuoksi seurakunnan toiminnassa on tärkeitä huomioida sekä tavalliset hallinnon ja johtamisen lainalaisuudet että toisaalta hengelliset lainalaisuudet. Tämän vuoksi molempien näkökulmien tulisikin kulkea käsi kädessä keskusteltaessa seurakunnan johtamisesta. Parhaimmillaan spiritualiteetti ja maalliset johtamisen menetelmät tukevat toinen toistaan. Suomen evankelisluterilaisessa kirkossa mentorointi on toimiva osa työssä oppimista ja harjoittelun tukemista. Evankelisluterilaisen kirkon mentoreiden tehtävässä ja mentorivalmennuksessa valmiudet auttavan ja kasvusuuntautuneen vuorovaikutussuhteen luominen ovat keskeisiä alueita samoin kuin mentorin eri roolien ymmärtäminen. Kristillisessä yhteisössä mentorointiin sisältyy myös sielunhoidon ja hengellisen ohjauksen elementtejä.

Evangelical Dictionary of Christian Education määrittelee mentorointia. Se mainitsee monen pitävän mentorointia miltei samana asiana kuin opetuslapseuttamista. Niissä onkin paljon yhteistä, mutta myös merkittäviä eroja. Opetuslapseuttaminen keskittyy erityisesti henkilön kasvuun ja kehittymisen suhteessa Jumalaan eli hengelliseen kasvuun. Mentorointi puolestaan on luonteeltaan globaalimpi ja laajempi käsite. Mentorointi keskittyy henkilökohtaisen kasvun lisäksi esimerkiksi ammatilliseen kasvuun, vuorovaikutussuhteissa kehittymiseen, elämäntaitovalmennukseen sekä arvojen muodostumiseen.

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

Edellä mainitussa sanakirjassa kuvaillaan myös mentoroinnin teologiaa eli raamatullisia perusteita, joita löytyy sekä Uudesta että Vanhasta testamentista. Vanhan testamentin esimerkeiksi kirjoittaja nostaa seuraavat suhteet ja/tai tilanteet: 1) Jetro ja Mooses (2. Moos. 18), 2) Mooses ja Joosua (5. Moos. 31:18–29), Mooses ja Kaaleb (4. Moos. 13; 14:6–9; 34:16–19; Joos. 14:6–15), Samuel ja Saul (1. Sam. 9–15), Samuel ja Daavid (1. Sam. 16; 19:18–24), Joonatan ja Daavid (1. Sam. 18:11–14), Elia ja Elisa (1. Kun. 19:16–21; 2. Kun. 2:1–16) sekä Joojada ja Jooas (2. Aik. 24:1–25). Uuden testamentin puolelta hän puolestaan viittaa seuraaviin henkilöihin: Barnabas ja Paavali (Ap. t. 4:36–37; 9:26–30; 11:22–30), Barnabas ja Johannes Markus (Ap.t. 15:36–39; 2. Tim. 4:11), Priskilla ja Akyila ja Apollos (Ap. t. 18:13, 24–28), Paavali ja Timoteus (Ap. t. 16:13; Fil. 2:19–23; 1. ja 2. Tim.) sekä Paavali ja Titus (2. Kor. 7:6, 13–15; 8:17; Tit.). Jokaisen vastuullisen kristityn tulisi jossain vaiheessa elämänsä olla jollain tavalla kosketuksissa mentoroinnin kanssa. Tämä varmistaisi seurakunnan menestymisen.

Jeesus on yksi Raamatun esimerkeistä mentoroinnin alueella. Kirjassa ”Mentorin for Mission” luetellaan tekijät, joihin Jeesuksen 12 opetuslapsen mentorointi perustuu. Nämä tekijät olivat totaalinen kuuliaisuus Jumalalle, vihkiytyminen, syvä rakkaus seuraajiaan kohtaan, esirukous opetuslasten puolesta, Jumalan opetuslapsissa tekemään hengelliseen työhön luottaminen, läpinäkyvä kanssakäyminen ja ensisijaisen huolehtiminen luonteen kehittymisestä. Jeesuksen mentorointitekniikka oli suhteeseen perustuva, informaalinen, suullinen ja liikkeellä oleva toimintatapa. Hän näytti mallia, opetti, mahdollisti käytännön sovelluksen, rohkaisi, ojensi ja nuhteli sekä painotti hengellisen voimaantumisen välttämättömyyttä.

Paul Stanley ja Robert Clinton käsittelevät mentorointia myös hengellisestä näkökulmasta. He kuvaavat mentoriryhmien ja tehtävien jatkumoa sekä mentorin roolia suhteessa aktoriin. He kuvailevat kolmea intensiivisen mentorin roolia eli opetuslapseuttaja, hengellinen ohjaaja ja valmentaja. Opetuslapseuttaja toimii opastajana ”Kristuksen seuraamisen perusasioissa”. Hengellinen ohjaaja keskittyy erityisesti ”hengellisyyteen ja kypsyyteen vaikuttavissa kysymyksissä, sitoumuksissa ja päätöksissä”. Valmentajan keskipisteenä ovat ”motivaatio, taidot ja sovellukset, joita tarvitaan jostakin tehtävästä/haasteesta selviytymiseen”. Ajoittaisessa mentoroinnissa mentori puolestaan toimii neuvonantajan, opettajan tai sponsorin roolissa. Sponsor painottaa erityisesti uran ja organisaatiossa etenemisen näkökulmaa. Passiivisena mentorina puolestaan voi toimia joko nykyesikuva tai historiallinen esikuva. Kirjassa käsitellään myös vertaismentorointia, jonka yhteydessä raamatullisena esimerkkinä käytetään Daavidia ja Joonatania (1. Sam. 14–23).



## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### Teematehtävä 1

- a) Tutustu tämän oppaan kokonaisuuteen luettuasi tämän teemaluvun. Mieti ja kirjaa ylös, mitä haluat oppia ja pohtia tämän oppaan läpikäymisen aikana.
- b) Tutustu teemaluvussa mainittuihin Vanhan ja Uuden testamentin henkilöihin mento-roinnin näkökulmasta.

Omia muistiinpanoja:

#### Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):

Anthony 2001, 460; Keskinen 2015; Krallmann 1992, 122–126; Kupias & Salo 2014, 11–19; Latokangas 2015a; Leskelä 2010, 165; Stanley & Clinton 2007, 36–40, 143–164; Totro 2003, 238–239; Turunen & Poutiainen 2003, 24–26

**TEEMA 2:****MISSÄ MENTOROINTI AVUKSI?**

*Tämän teemaluvun aikana tutustut erilaisiin päämääriin, joita mentoroinnilla voi olla. Mentorointi voi olla avuksi uuden työn aloittamisessa, erilaisten ongelmien ratkaisemisessa, työhyvinvoinnin tietoisessa lisäämisessä, kutsumustyöuran miettimisessä tai hiljaisen tiedon välittämisessä uudelle työntekijälle tai vaikkapa seurakunnan työntekijän eläkkeellesiirtymisvaiheessa eli seurakunnannallisessa ”sukupolvenvaihdoistilanteessa”.*

*Kun asiasta syntyi riita ja Paavali ja Barnabas väittelivät kiivaasti heitä vastaan, päätettiin, että Paavali ja Barnabas ja muutamat muut menevät tämän riitakysymyksen vuoksi apostolien ja vanhinten luo Jerusalemiin.*

(Ap. t. 15:2)

**2.1 Ammatillinen kasvu ja työuralla eteneminen**

Perehdytysmentorointi on tarkoitettu erityisesti uutta työtä aloittavalle tai uudelle työntekijälle. Perehdytysmentoroinnista on hyötyä erityisesti siinä vaiheessa, kun työntekijä on jo omaksunut perustiedot työpaikastaan ja työtehtävistään. Tämän jälkeen mentoroinnin kautta pyritään syventämään aktorin perehtymistä työhönsä henkilökohtaisemmalla ja luottamuksellisella tasolla. Perehdytysmentoroinnissa on tärkeää, että mentori on aktoria kokeneempi. Mentorin tai aktorin hierarkkisella asemalla ei ole merkitystä perehdytysmentoroinnissa. Mentorin tulee välttää omien värityneiden asenteiden siirtämistä aktorille. Perehdytysmentoroinnissa sekä pari- että ryhmämentorointi ovat toimivia ratkaisuja. Perehdytysmentorointi voi olla joko organisoitua tai spontaania.

Puhtaan perehdytyksen ja mentoroinnin ero on erityisesti siinä, että mentoroinnissa kyse on nimenomaan luottamuksellisessa vuorovaikutussuhteessa tapahtuvasta ohjauksesta ja opastuksesta. Toinen perusero on, että mentorointi tapahtuu enemmän aktorin näkökulmia, tarpeita ja tavoitteita huomioiden. Usein perehdytysmentorointi kannattaa aloittaa vasta varsinaisen tehtäviin ja organisaatioon perehdyttämisen jälkeen tai rinnalla. Yksi kokenut helluntaiseurakunnan työntekijöitä kuvailee työuran alun mentorointia näin: ”Jos pastorilla on ensimmäinen varsinainen seurakuntapalvelu alkamassa, olisi hyvä kertoilla mahd. alkuvaikeuksista. Usein alkuvaiheissa on liian suuret odotukset sekä itseltä että srk:lta. Teoria ja käytäntö eivät aina korreloi positiivisesti. Jos pastorilla on takanaan monen vuoden opiskelu

ilman varsinaista seurakuntatyötä, tulisi maanläheisesti käydä läpi mentorin omat alkuodotukset sekä pettymykset kuin myös niistä selviäminen.”

Mentorointi toimii tehokkaana ammatillisen kehittämisen välineenä sen nopean reagoivuu- tensa ja reaaliaikaisuutensa vuoksi. Työntekijä kehittyy noviisista asiantuntijaksi. Noviisi on aloittelija, joka tarvitsee selkeitä sääntöjä ja toimintaohjeita. ”Kehittynyt aloittelija pystyy huomioimaan tilannetekijöitä”. Pätevä ongelmanratkaisija on tuloskeskeinen ja asettaa tavoit- teita. ”Taitava suorittaja” puolestaan ymmärtää jo kokonaisuuksia ja tilanteita sekä osaa hyödyntää kokonaisuuksia. Kun osaaminen on kehittynyt asiantuntija-/eksperttitasolle, hen- kilö ”toimii kokemusten varassa”, kykenee intuitiiviseen päätöksen tekoon ja syvälliseen si- toutumiseen. Noviisi ei hyödy mentoroinnista yhtä paljon kuin henkilö, jolla on jo jonkin ver- ran kokemusta. Erityisesti ammatillista kasvua ja kehittymistä painottava mentorointi keskit- tyä aktorin oman toiminnan reflektointiin, jossa mentorin tehtävänä on toimia aktorin am- matillisena peilinä. Tilanteesta riippuen ammatillisen kasvun mentorointi voi toimia luotta- muksellista suhdetta korostavana seniori-juniorimallisena, vertaismentorointina tai käänteis- mentorointina. Kuten kahteen edelliseen mentoroinnin muotoon, tähänkin soveltuvat sekä pari- että ryhmämentorointi. Ammatillisen kasvun mentoroinnissa mentorin kannattaa toimia työnohjaajatyypisenä valmentajana.

Urataitomentoroinnissa keskitytään enemmän muun muassa aktorin uusien kompetenssien kehittämiseen ja jatkuvan uuden oppimisen tarpeeseen, organisaation ulkopuolisiin reali- teetteihin, aktorin markkina-arvoon myös organisaation ulkopuolella sekä vaihtoehtoihin uramahdollisuuksiin. Mentoroinnilla voi olla vaikutusta uran tietoisessa kehittämisessä. Toi- saalta mentorointi voidaan kokea tärkeänä ”yhteisen tarinan jakamisena” roolimallin kautta erityisesti urapolun edetessä sekä tilanteissa, jotka vaativat työn ja henkilökohtaisen elämän yhdistämiseen liittyvää pohdintaa. Uramentoroinnissa parimentorointi on usein paras toteut- tamisvaihtoehto.

## 2.2 Työhyvinvointi, ongelmanratkaisu ja hiljaisen tiedon välittäminen

Työhyvinvointi on aina jossain määrin mukana mentoroinnissa muiden tavoitteiden rinnalla, mutta toisinaan mentoroinnin päätavoite voi olla työhyvinvoinnin vahvistaminen. Työhyvin- vointimentoroinnille otollisia tilanteita ovat esimerkiksi muutostilanteet tai aktorin haastavat elämäntilanteet. Tällaisissa mentorointitilanteissa mentori on erityisesti aktorin tukija ja

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

kuuntelija. Toisaalta mentori voi tilannetajuisesti ohjata konkreettisesti aktorin ajankäyttöä ja töiden priorisointia antaen selkeitä neuvoja ja vinkkejä. Työhyvinvointimentoroinnissa sekä pari- että ryhmämentorointi ovat toimivia ratkaisuja, mutta turvallinen ja luottamuksellinen vuorovaikutussuhde on onnistumisen edellytys. Hyödyllisinä työkaluina helluntaiseurakunnan työntekijöiden erityisesti työhyvinvointia vahvistavassa mentorointiprosessissa toimivat seuraavat kaksi helluntaiseurakuntia varten kirjoitettua julkaisua: ”Hyvin tehty – avaimia työhyvinvointiin” ja ”Polku – Keinoja työsuhteen ja työhyvinvoinnin kehittämiseen”.

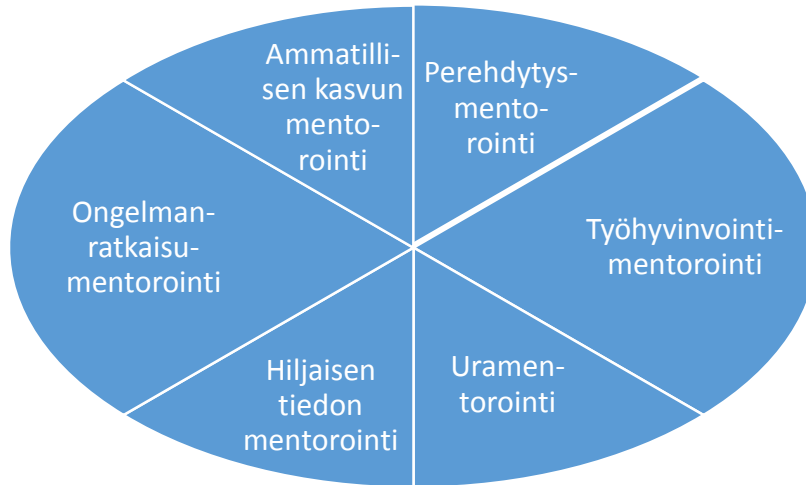
Ongelmanratkaisumentoroinnissa keskitytään aktorin työn ongelmakohtien ratkaisemiseen. Tässä mentoroinnissa mentori voi olla myös vertaismentori. Myös ongelmanratkaisumentoroinnissa sekä pari- että ryhmämentorointi ovat toimivia ratkaisuja. Mentorin on hyvä miettiä harkitusti, toimiiko neuvovana, valmentavana vai ratkaisukeskeisenä mentorina. Mentorin ei tule tehdä ratkaisuja aktorin puolesta, koska aktori on aina itse vastuussa ratkaisuistaan. Käsiteltäessä akuutteja ongelmia aktorin omien toimintamallien kehittämisen voi jättää huomiotta tai sivuosaan. Tämän tyyppisissä mentorointitilanteissa mentorin ja aktorin kannattaa tutustua Suomen Helluntaikirkon julkaisuun ”Helmet – helluntaiseurakuntien menettelytapaohjeisto hengellisen johtajan kriisissä”. Kyseinen julkaisu antaa konkreettisia ohjeita ja malleja kriisitilanteissa toimimista varten.

Hiljaisen tiedon mentoroinnista puhutaan usein, kun jokin tilanne sisältää kokeneen osaajan tietoa, jota on vaikea tavoittaa tai jonkun kokemusta halutaan saada paremmin näkyväksi. Tämän tyyppinen mentorointi vaatii paljon aikaa ja pysähtymistä. Jotta mentorointi ei jää liian pinnalliseksi, on käytettävä erilaisia tiedonkeruuvälineitä, esimerkiksi kokemuksen ja työhistorian kattava tarkastelu tai yhteistyö erilaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Toisinaan voi olla hyödyllistä mallintaa keskeisiä osaamisalueita. Hiljaisen tiedon määritelmän voi kiteyttää olevan ”implisiittistä tietoa, joka kattaa taustalla vaikuttavat uskomukset, asenteet ja arvot”. Yksilöt ja yhteisöt tietävät vain osan hiljaisesta tiedosta. Hiljaisella tietämisellä puolestaan tarkoitetaan prosessia, jossa hiljaisen tiedon ”todetaan näyttäytyvän taitavassa ja kompetentissa toiminnassa”. Hiljaisessa tietämisessä hiljainen tieto siis tulee helpommin artikuloitavaan eli toisille selitettävämpään muotoon. Seurakuntakontekstissa hiljaisen tiedon mentorointi toimii parhaiten tilanteessa, jossa kokenut konkari laitetaan kokemattoman työpariksi. Sekä pari- että ryhmämentorointi käytetään myös hiljaisen tiedon mentoroinnissa. Mentoroinnista hiljaisen tiedon välittäjänä voidaan kuvailla sitä, kuinka hiljainen tieto ei välity ainoastaan sanallisen kommunikaation välityksellä, vaan myös yhdessä tekemisen kautta. Tämän kaltainen hiljaisen tiedon mentorointi toteutuu parhaimmillaan siten, että

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

mentori ja aktori tekevät asioita eläen yhdessä. Toisena tapana siirtää hiljaista tietoa on muuttamalla hiljaista tietoa sanoiksi dialogin avulla.



Kuvio 1. Mentoroinnin keskeisimpiä tavoitealueita

### Teematehtävä 2

- Mieti Kuvion 1 avulla, mihin konkreettisiin seurakuntatyöntekijän tilanteisiin mentorointi voisi olla avuksi.
- Pohdi ja kirjoita itsellesi ylös mentorointiin liittyviä tavoitteitasi teemaluvun valossa.

Omia muistiinpanoja:

#### Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):

Heikkinen & Huttunen 2008, 205–211; Hirviniemi & Katto & Kyyhkynen & Marjeta & Vehniäinen 2013; Kupias & Salo 2014, 31–45, 49, 62; Latokangas 2015a; Latokangas 2015b; Leppisaari & Tenhunen 2007, 213; Mattila 2008, 13; Mutanen 2005, 45–59; Toivanen 2014; Toom 2008, 33–53

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### TEEMA 3:

#### KUKA MENTOROI JA KETÄ?



*Mentorointiprosessissa on kaksi toimijaa. Heitä kutsutaan mentoriksi ja aktoriksi. Tähän teemaan tutustumisen aikana voit miettiä, kenelle sinä voisit toimia mentorina tai olisiko sinun aikasi hankkia itsellesi mentori. Tai voisitko kenties suositella mentorointia jollekin tuntemallesi seurakuntatyöntekijälle? Vai miltä kuulostaisi, että olisitkin sekä mentori että aktori?*

*Älköön kukaan väheksykö sinua nuoruutesi tähden.*

*Ole sinä uskovien esikuva puheessa, vaelluksessa, rakkaudessa, uskossa ja puhtaudessa.*

(1. Tim. 4:12)

#### 3.1 Mentorin roolista



Hyvän mentorin ominaisuuksia ovat: valmius jakaa omastaan, kiinnostuneisuus oppimisesta, hyvät vuorovaikutustaidot, arvostusta nauttiva, taito astua sivuun ja aito ihmisyyys. Fred Smith sisällyttää pastorin johtamisen teemaan pastorin toimimisen roolimallina, elämäntapamentoroinnin sekä taitojen välittämisen. Viimeksi mainitussa hän korostaa mentorin ja aktorin yhteen sovitettavia filosofisia lähtökohtia, mentorin tietotaitoa, kriittisyyden objektiivisuutta, uskoa aktorin potentiaaliin sekä ihmiskemioiden yhteensopivuutta. Tämän lisäksi hän korostaa sitä, että mentorin tulee tukea aktoria näyn, päämäärän ja suunnitelman määrittämisessä. Smith mainitsee myös, että mentorin tulee keskittyä ratkaisuvaihtoehtojen tarjoamiseen päätösten sijaan ja hänen tulee kyetä sitoutumaan aktorin persoonaan ja tilanteeseen. Mentorin tulee myös huolehtia mentoroitavan sitoutumisesta vastuullisuuteen ja tilivelvollisuuteen mentorille.



Kuvio 2. Mentorin vaikuttamiskeinoja ja rooleja (Juusela ym. 2000, 27)

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

Edellisessä Clutterbuck Associatesin kaaviota mukailevassa Kuviossa 2 haluan havainnollistaa mentorin erilaisia vaikuttamiskeinoja ja rooleja suhteessa mentorin toiminnan aktiivisuustasoon.

Pirjo Tuurin pro gradu -tutkielmassa ”Mentorointitoiminnan merkitys mentorille ja integriteetin kehittymiselle” todettiin, että ”mentorit kokivat mentoroinnin hyödylliseksi ja mielekkääksi menetelmäksi jakaa omaa kokemustaan ja auttaa”. Keskeisimpiä heidän kokemiaan hyötyjä olivat ilo auttaa sekä ”mahdollisuus omaan kehittymiseen”. Ne mentorit, jotka olivat itse vielä töissä, kokivat saaneensa myös esimerkiksi ”työtehtäviä hyödyttäviä kontakteja”. Eläkkeellä olevilla korostui henkisen vireyden ylläpitäminen, elämän sisällön ja toiminnan rikastuminen ja onnistumiskokemusten saaminen. Myös Kupias ja Salo mainitsevat asioita, joilla mentorit kuvaavat mentoroinnin antia ja hyötyä itselleen. Nämä asiat pitävät sisällään sekä omien ajatusmallien haastamisesta että aktorin oppimisesta ja kehittymisestä iloitsemista. Mentorointi nähtiin myös mentoria kantavana voimavarana. Toisaalta huomattiin aidon ja rehellisen keskustelun tärkeys. Yksi anti, joka koettiin tärkeänä, oli uusien näkökulmien saaminen omaa työtä sekä eri sukupolvien näkemysten kohtaamista varten.

Helluntaiseurakuntien työntekijöiden mentorien ajatuksia mentorisuhteen toimivuudesta	
* Riittävä luottamus	* Keskinäinen kunnioitus, rehellisyys, avoimuus ja kysy jakaa aidosti
* Mentori kuuntelee	* Mentorin kypsyys, kokemus ja palveluasenne
* Aktori itse oivaltaa asioita, kun mentori puolestaan ohjaa tarvittaessa keskustelua	* Ihmiskemian yhteensopivuus
* Toinen arvostaa erityisesti mentorin kykyä mennä lähelle	* Ihmisen ja tilanteen ainutlaatuisuuden kunnioittaminen
* Toinen puolestaan mainitsee riittävä henkinen etäisyyden merkityksen	

### *Kuvio 3. Kooste mentoreille tehdyn kyselyn vastauksista mentorointisuhteen toimivuudesta*

Haastatellessani helluntaiseurakuntien työntekijöiden mentoreita mentorien oppimiskokemuksina esiin nousivat seuraavat asiat: kuuntelemisen taito, keskustelutekniikka, haastavien kokemusten muuttuminen voimavaroiksi, koulutuksen ja kokemuksen merkitys jakamiselle, toisen ihmisen ymmärtäminen, toisen rinnalla kulkemista rukoillen sekä ymmärryksen lisääntymiseen tämän päivän kysymyksiin ja nuoremman polven ajatus- ja suhtautumistyyliin. Yksi mentoreista kuvasi oppimistaan seuraavasti: ”Tilanteet antavat paljon myös itselle ja tosiaankin saa oppia jatkuvasti jotain uutta. Eli saa peilata löytöjä myös omiin käsitelmiin ja tarvittaessa oikoa tai muuttaa niitä. Aina löytyy jotakin uutta.” Hän koki saavansa lisätietoa myös oman organisaationsa toiminnasta – sen haasteista ja kokonaistilanteesta.

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### 3.2 Aktorin roolista

Fred Smith kuvailee mentoroitavan eli aktorin piirteitä ja ominaisuuksia. Näihin ominaisuuksiin hän sisällyttää seuraavat asiat, jotka mahdollistavat tehokkaan mentoroinnin: ”Aktorin tulee olla rehellinen itselleen” sekä hänen ”tulee olla hyvä oppija”. ”Aktorin tulee osoittaa edistymistä” ja hänen tarvitsee kehittää kurinalaisuutta säilyttääkseen edistymisen”. Tämän lisäksi ”aktorin tulee olla näkynsä ja sitoutumisensa valtaama”. Aktiivisuuden ja innostuneisuuden lisäksi aktorin on hyvä selkeästi ilmaista halunsa kehittyä. Hänen kannattaa olla oma itsensä ajatuksineen ja näkemyksineen ollen kuitenkin avoin myös muiden näkemyksille ja ajatuksille. Mentoroinnista on tärkeää antaa myös palautetta mentorille unohtamatta omien tunteiden käsittelyä. Aktorin tulee myös osoittaa arvostusta toista ihmistä kohtaan. Tämän lisäksi aktorin on hyvä koota itselleen muistilista mentorointiprosessia ajatellen.

Myös aktorit kokevat näkökulmansa laajenevan mentoroinnin kautta. He kokevat saavansa apua, tukea ja tehokkuutta konkreettisiin tilanteisiin sekä iloitsevat saadessaan ajan kanssa pohtia työhön ja sen kokonaisuuteen liittyviä asioita toisen, itseään kokeneemman kanssa. Aktori voi kokea myös varmuuden saamista omaan uraan ja kehittämiseen.

Helluntaiseurakuntien työntekijöiden ajatuksia hyvän mentorin valintakriteereistä ja toimivasta mentorisuhteesta	
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Riippuu mentoroinnin tavoitteesta</li> <li>*Useimmin mainitut teemat: mentorin kypsyyt ja kokemus, riittävä luottamuksellisuus, avoimuus (myös epäonnistumisista), toimiva vuorovaikutus, mentori tärkeää ymmärtää aktoria sekä kyky haastavien asioiden pohdintaan</li> <li>*Keskinäinen kunnioitus, mentorin helppo lähestyttävyys, yhteisen kielen löytäminen, samanhenkisyys eli kemiat kohtaa</li> <li>*Mentorin ennakoiva näkökyky</li> <li>*Lällä ja/tai sukupuolella on jollekin merkitystä, kun taas jollekin ei</li> <li>*Aito ihmiskohtaaminen, jossa ei tekehengellisyyttä</li> <li>*Huolellisuus valinnassa ja mieluiten saa itse valita, mentorin esikuvana toimiminen ja hyvä maine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Kyky asettua aktorin asemaan ja ei yläpuolelta ohjaaminen</li> <li>*Saa opastusta myös urakehityksen näkökulmasta ja hyvin ajan hermolla *Mentori ei anna valmiita vastauksia, vaan provosoi aktoria miettimään ja toimii peilinä</li> <li>*Yksilöllisten lähtökohtien hyväksyminen</li> <li>*Kollegiaalinen suhde, vertaismentorointi</li> <li>*Sekä pohdiskelua että ohjeiden ja valmiiden mallien antamista</li> <li>*Selkeä sopimus ja säännöllisyys tärkeää</li> <li>*Lähetystyökuvioiden kulttuurintunteminen tärkeää</li> <li>*Samankaltainen teologia, toimintatapa tai kutsutus</li> <li>*Maantieteellinen läheisyys</li> </ul>

*Kuvio 3. Kooste seurakuntatyöntekijöiden haastattelujen vastauksista liittyen mentorin valintakriteereihin ja mentorointisuhteen toimivuuteen*



## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### Teematehtävä 3

- a) *Mieti, voisitko sinä kouluttautua mentoriksi. Tai tunnetko jonkun, joka mielestäsi sopisi mentoriksi? Mitä odotuksia sinulla on mentorisuhteelle? Kirjaa ylös vahvuuksiasi mentoriksi.*
- b) *Löysitkö itsesi haaveilemasta aktorin roolista? Mieti, kuka voisi toimia mentorinasi. Jos toivoisit itsellesi mentoria, kirjaa itsellesi ylös, mitä odottaisit mentorisuhteelta ja mentoriltasi.*

*Omia muistiinpanoja:*

#### **Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):**

Juusela & Lillia & Rinne 2000, 25–27, 30–31; Kupias & Salo 2014, 27, 130; Latokangas 2015a; Smith 1999, 134–149; Tuuri 2003

**TEEMA 4:****MILLAINEN MENTOROINTI TOIMII?**

*Mentorointi on saanut uusia muotoja kahdenkeskisen seniori-juniorimentoroinnin rinnalle. Tässä teemaluvussa saat käsitystä nykyajan mentorointimalleista ja työkaluista. On mielenkiintoinen ajatus, että voit olla vaivattomasti mentorisuhteessa vaikkapa toisella puolella Suomea asuvan samankaltaisessa työtilanteessa olevan seurakuntatyöntekijän kanssa.*

*Herra sanoi Moosekselle: "Hae Joosua, Nuunin poika, mies, jossa on Henki, ja pane kätesi hänen päälleen. Aseta hänet pappi Eleasarin ja koko seurakunnan eteen ja aseta hänet tehtäväänsä heidän nähtensä. Siirrä hänelle arvovaltaasi, että koko israeliläisten seurakunta tottelisi häntä."*

*(4. Moos. 27:18–20)*

**4.1 Mentorointimalleja**

Mentorointiprosessissa mentori toimii luotettavana neuvonantajana ja uskottuna aktorille eli mentoroitavalle. Mentorointi pitää sisällään ainakin seuraavat osa-alueet: parimentorointi (eli mentori ja aktori ovat mentorointisuhteessa keskenään), ryhmämentorointi (eli useampi aktori muodostaa ryhmän, joka on ryhmänä mentorointisuhteessa mentoriin tai ”kaksi ryhmää mentoroit toinen toistaan”), seniori-juniorimalli (eli mentorointisuhde, jossa mentori on selvästi aktoria kokeneempi), vertaismentorointi (eli mentorin ja aktorin ”rooli voi vaihdella eri tapaamisissa tai saman tapaamisen aikana”) ja käänteismentorointi (eli ”tavoitteena on, että kokenut konkari oppii”). Kaikkia edellä mainittuja mentoroinnin malleja voidaan toteuttaa joko face-to-face-mentoroinnin tai virtuaalimentoroinnin keinoin.

Seniori-juniorimalli on perinteisin mentorointimalli, jossa mentori on kokenut ammattilainen ja aktori kokematon noviisi tai hiukan kokemusta omistava aloittelija. Tämän tyyppinen mentorointi soveltuu esimerkiksi perehdyttämisvaiheeseen sekä tilanteisiin, joissa kokemus ja viisaus antavat lisäarvoa. Tässä mentorointimallissa on tärkeää huomioida, että junioriaktori on vastuussa omasta työstään eikä seniorimentorin tule olla liian ohjeistava tai vanhentuneiden tai aikansa eläneiden käytänteiden siirtämistä.

Vertaismentorointi, jossa kumpikaan ei ole pysyvästi mentorin tai aktorin rooleissa, on yleistynyt. Vertaismentorointi antaa tervettä peilauspintaa omille ajatuksille ja toimintamalleille. Vertaismentorointi edellyttää kummankin tai jokaisen tuleen vastavuoroista toisen osaamisen ja ammattitaidon kunnioittamista ja arvostamista. Vertaismentoroinnissa mukana olevien

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

tarvitsee tuntea toinen toistensa osaamisalueet. Vertaisryhmämentoroinnissa fasilitaattorin rooli voi olla kiertävä. Tämän tyyppinen mentorointi vastaa usein paremmin mentoroinnin tarpeeseen kuin seniori-juniorimalli. Vertaisuuden tasoja on kolme. Eksistentiaalinen vertaisuus viittaa vertaisuuteen ihmisenä olemisessa. Episteeminen vertaisuus puolestaan viittaa vertaisuuteen jollakin tiedollisella, taidollisella tai muulla asiantuntijuusalueella. Juridis-eettinen vertaisuudella viitataan vertaisuuteen suhteessa juridisen tai moraalisen vastuun kantamiseen.

Käänteismentoroinnissa tavoitteena on, että paljon kokemusta omistava henkilö toimii aktorina ja kokemattomampi mentorina. Käänteismentoroinnista voi olla hyötyä erityisesti silloin, kun uusi työntekijä mentoroi jo kauemmin organisaatiossa työskennellyttä. Tämä voi olla perusteltua, koska uusi työntekijä huomaa yhteisössä asioita, joita organisaatiossa pidempään ollut ei enää huomaa. Siksi on tärkeää, että uuden tulokkaan toimiessa mentorina hänen näkemyksiään ja mielipiteitään halutaan kuulla arvostaen riippumatta hänen kokemattomuudestaan. Toisaalta onnistuminen edellyttää, että uudella tai kokemattomalla työntekijällä on kehittäviä ajatuksia ja uskallusta jakaa niitä ja että kokenut työntekijän suostuu aktorin rooliin.

Parimentorointi on kahdenvälinen mentori-aktorisuhde. Sen etuja ovat joustavuus ja helpommin saavutettava suhteen luottamuksellisuus. Se on myös helpompi aikatauluttaa kuin ryhmämentorointi. Toisaalta parimentoroinnissa mentorointisuhteeseen saattaa kohdistua helpommin epärealistisia odotuksia ja paineita joko osaamisessa tai vuorovaikutussuhteessa. Tämän vuoksi realististen tavoitteiden asettaminen on tärkeää. Parimentorointia voi laajentaa ja rikastuttaa siten, että esimerkiksi kaksi paria järjestää yhteisiä mentorointitapaamisia. Tämä voi rikastuttaa sekä mentorointisuhteen osaamista että vuorovaikutussuhteita. Tässä on yhden kokeneen helluntaiseurakunnan työntekijöiden mentorin kuvausta parimentorointiprosesseistaan: ”Valtaosa suhteista on pitkiä, jopa vuosia, kokoontumiset 1-2 krt/kk. Yleensä aikaa menee tapaamisessa noin 60-90 minuuttia. Kaikki mentoroivat palveluvuosiltaan minua nuorempia joko jo palvelevia tai potentiaalia johtajuuteen omaavia henkilöitä. Osa tapaamisista varsin muodollisia, osa lähes kaveritapaamisia, jossa käsitellään yhteisesti määriteltyjä teemoja.”

Ryhmämentorointi on hyvä mentoroinnin muoto erityisesti silloin, kun mentoreita ei ole käytettävissä riittävästi. Etuna onkin, että useampi aktori pääsee samanaikaisesti osalliseksi mentorin osaamisesta ja kokemuksesta, harjoituksista ja keskusteluista sekä vertaistuesta.

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

Ryhmämentoroinnissa on erityisen tärkeää onnistunut luottamuksen synnyttämisprosessi, koska ryhmässä voi olla haastavaa nostaa esille hyvin henkilökohtaisia asioita. Ryhmämentorointi on myös aikataulullisesti haastavampaa kuin parimentorointi. Ryhmämentorointia voidaan toteuttaa siten, että ryhmä koostuu useammasta mentorista ja useammasta aktorista tai yhdestä mentorista ja useammasta aktorista, kahdesta ryhmästä, jotka mentoroivat toinen toistaan tai että mentoriryhmä mentoroi aktoriryhmää.

Eräs kokenut helluntaiseurakunnan työntekijöiden mentori kuvailee ryhmämentorointikokemustaan näin: ”Yksi ryhmämentorointi lähes kaksi vuotta. Siinä tilanteessa on se etu, että mentoroitavat voivat saada apua toisiltaan, jolloin mentoroija voi sivusta seuraten kuunnella ja tarvittaessa osallistua keskusteluun. Tilanne on ehkä rikkaampi kuin yksi+yksi-suhteessa. Haittapuolena voisin mainita sen, että keskustelun avoimuus sekä syvyys saattaa rajoittua.”

### 4.2 Virtuaalimentoroinnista

eMentoroinnilla tarkoitetaan mentorointitilannetta, ”jossa käytetään sähköisiä kommunikointivälineitä aktorin kehittymiseen ja tietojen ja taitojen kasvuun tähtäävässä vuorovaikutuksessa”. eMentoroinnin mahdollisuuksia ovat joustavuus suhteessa mentorin saatavuuteen, aikaan, paikkaan ja työuran vaiheeseen. Tarvitaan vain mentori, aktori, tietokone ja internet-yhteys. eMentorointi mahdollistaa uudella tasolla myös kansainvälisen verkottumisen. eMentoroinnin dokumentoimiseen kannattaa panostaa, ”jotta suurten ikäluokkien hiljaista tietoa jäisi organisaatioon heidän työelämästä poistuessaan”. Muita virtuaalimentoroinnin etuja ovat muun muassa edullisuus, saatavuus, prosessimaisuuden tukeminen ja verkko-työelämätaitojen lisääminen. Haasteita virtuaalimentoroinnille puolestaan voivat tuoda ennakkoasenteet, käyttäjäystävällisen teknologian löytäminen, tietosuoja, perehdyttäminen sekä medialukutaito.

Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) hankkeen eMentorointi-esiselvityksessä todetaan, että eMentorointiin soveltuu periaatteessa ”mikä tahansa riittävän luotettava ja helpokäyttöinen” verkkokokousjärjestelmä. Ominaisuuksina kuitenkin riittävän tietoturvan lisäksi mahdollisuus sekä äänen, kuvan että kirjoittamisen hyödyntämiseen ovat tärkeitä. Humakin projektissa käytettiin kahta verkkokokouksiin sopivaa ”ohjelmistoa: Adobe Connect

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

(AC) ja Scopia”. Muita mahdollisia pikaviestinohjelmia on esimerkiksi Lync ja Skype. Tuoreimmista avoimista oppimisympäristöistä löytyy tietoa osoitteesta: <http://wiki.eoppimiskeskus.fi/>.

Kuviossa 4 kuvataan asioita, jotka on hyvä ottaa huomioon mentorin valinnassa, mentorintisuhteen rakentamisessa sekä mentorointiprosessin tavoitteita asetettaessa.

	Mentorin rooli	Aktorin rooli	Organisaation toive	Mentorointitapa
Tiedonsiirto-mentorointi 1. sukupolven	Tiedon ja osaamisen siirtäjä. Neuvonantaja. Auktoriteetti.	Tiedon ja osaamisen vastaanottaminen. Ohjeiden muistaja ja neuvojen noudattaja.	Tieto ja osaaminen siirtyy mahdollisimman tehokkaasti ja vaivattomasti mentorilta aktorille.	Mentori kertoo, miten asiat ovat ja aktori kuuntelee ja painaa mahdollisimman tarkasti mieleen kuulemansa.
Opastava mentorointi 2. sukupolven	Tietojen ja taitojen opastaja. Kokonaisuuksien hahmottaja ja asioiden perustelija.	Asioihin perehtyjä. Taitojen harjoittelija, kokonaisuuksien hahmottaja sekä asioiden ymmärtäjä.	Aktori saa kokonaiskuvan omasta työstään. Ymmärtää, miksi asioita tehdään niin kuin tehdään ja osaa soveltaa oivaltamiaan asioita työssään.	Mentori kertoo, kysyy, keskustelee ja perustelee. Aktori kysyy, keskustelee, kyseenalaistaa ja harjoittelee.
Valmentava mentorointi 3. sukupolven	Aktorin oivalluttaja, rohkaisija, voimaannuttaja ja tarvittaessa haastaja.	Reflektioiva, oman toiminnan ja ajattelun tarkastelija sekä kehittävien ratkaisujen tuottaja.	Aktori saa uusia näkökulmia ja voimavaroja työhönsä sekä kehittyy kokonaisvaltaisesti työssään.	Mentorin tehtävänä on ensi sijassa auttaa aktoria löytämään voimavaroja ja ratkaisuja itseltään eikä antaa valmiita vastauksia.
Dialoginen mentorointi 4. sukupolven	Mentori on kanssakeskustelija ja -ideoija. Yhteisissä keskusteluissa tuotetaan parhaimmillaan jotain uutta.	Aktori on kanssakeskustelija ja -ideoija. Yhteisissä keskusteluissa tuotetaan parhaimmillaan jotain uutta.	Molemmat tai kaikki osapuolet oppivat. Mentorointiparit tai -ryhmät tuottavat uudenlaista näkemystä tai uusia ideoita, joita voidaan hyödyntää myös muualla organisaatiossa.	Tasavertainen keskustelu, jossa kaikkien osapuolten osaaminen on käytössä. Kaikki voivat myös reilusti tuoda osaamistaan esille.

Kuvio 4. Mentoroinnin eri sukupolvien tunnuspiirteitä (Kupias & Salo 2014, 146.)

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

	Parimentorointi	Ryhmämentorointi
Seniorimentori oman työyhteisön ulkopuolelta	Plussia: Miinuksia:	Plussia: Miinuksia:
Seniorimentori oman työyhteisön sisäpuolelta	Plussia: Miinuksia:	Plussia: Miinuksia:
Juniorimentori oman työyhteisön ulkopuolelta	Plussia: Miinuksia:	Plussia: Miinuksia:
Juniorimentori oman työyhteisön sisäpuolelta	Plussia: Miinuksia:	Plussia: Miinuksia:
Vertaismentori oman työyhteisön ulkopuolelta	Plussia: Miinuksia:	Plussia: Miinuksia:
Vertaismentori oman työyhteisön sisäpuolelta	Plussia: Miinuksia:	Plussia: Miinuksia:

Kuvio 5. Pohdintatehtävä mentoroinnin malleista

### Teematehtävä 4

- Tarkastele Kuviota 4. Mieti, minkä sukupolven mentorointitapa sopii sinun tilanteeseesi ja miten se vaikuttaa mentorin valintaan. Kirjaa ajatuksiasi ylös.
- Tutustu Kuvioon 5 ja kirjaa ylös kunkin mentorointimallin plussia ja miinuksia. Mieti samalla, mikä mentoroinnin malli tai mallien yhdistelmä sopisi tilanteeseesi.

Omia muistiinpanoja:

#### Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):

Heikkinen & Huttunen 2008, 212–216; Kupias & Salo 2014, 25–33, 49; Latokangas 2015a; Leppisaari & Tenhunen 2007, 211–222; Rajalin & Kaunismaa 2013, 5, 31–33

**TEEMA 5:****MITEN MENTOROINTIPROSESSI LUODAAN?**

*Olet siinä vaiheessa mentoroinnin teemojen käsittelyä, että on aika siirtyä mentoroinnin käsitteen ja mallien pohtimisesta itse mentorointiprosessiin – sen suunnittelemiseen ja toteuttamiseen. Tässä vaiheessa on hyvä palauttaa mieleen tuttu sanonta: ”Hyvin suunniteltu on puoliksi tehty”. Joku on sanonut, että on todennäköisempää päästä perille, jos on päättänyt, minne on menossa ja millä kulkuvälineellä sinne haluaa päästä. Tämän vuoksi tavoitteena on kannustaa nimenomaan kirjalliseen sopimukseen perustuvaan organisoituun ja tavoitteelliseen mentorointiprosessiin spontaanin mentoroinnin lisäksi.*

*Kaikesta vaivannäöstä  
on hyötyä*

*mutta huulten höpinästä  
vain vahinkoa.*

*(Sananl. 14:23)*

*Jumala ei ole antanut meille pel-  
kuruuden henkeä,*

*vaan voiman, rakkauden  
ja terveen harkinnan hengen.*

*(2. Tim. 1:7)*



Kirjassa ”Mentorointisuhteet: yhteyden kautta hengelliseen kasvuun” Paul Stanley ja Robert Clinton määrittelevät mentoroinnin seuraavasti: ”Mentorointi on suhteeseen perustuva prosessi, jossa mentori, joka tietää tai on kokenut jotakin, siirtää tuon jonkin (voimavaroja kuten viisautta, tietoa, kokemusta, itseluottamusta, näkemystä, statusta jne.) mentoroitavalle oikeaan aikaan ja oikealla tavalla, niin että se edistää kehittymistä tai voimaantumista.

Mentoroinnin muodot jaetaan spontaaneihin tilanteisiin, tavoitteelliseen vuorovaikutussuhteeseen ja strukturoituun ohjelmaan. Spontaanit tilanteet ovat ”spontaaneja kohtaamisia/taapaamisia mentorin ja mentoroitavan välillä”. Tavoitteellisella vuorovaikutussuhteella puolestaan tarkoitetaan vuorovaikutussuhdetta, ”jossa mentori auttaa mentoritavaa tietyillä kehittymisen alueilla. Strukturoitu ohjelma taas on ”pitkäkestoinen ohjelma, joka pohjautuu organisaation tavoitteisiin ja sisältää tuloksen arvioinnin”.



Kuvio 6. Mentorointiprosessi alusta loppuun

## 5.1 Mentorointiohjelman ja -prosessin suunnittelu

Mentorointiohjelman rakentaminen organisaatiossa lähtee liikkeelle huolellisesta suunnittelusta ja valmistelemisesta. Tähän vaiheeseen kuuluvat seuraavat sisältöalueet:

1. Mentorointimallin valinta
2. Ohjelmasta tiedottaminen eli miksi, mitä ja kenelle mentorointi on tarkoitettu
3. Reunaehtojen määrittäminen esimerkiksi ajankäytön, muiden resurssien ja järjestelyjen läpinäkyvyyden näkökulmasta
4. Mentorointiohjelman suunnittelu
5. Mentoreiden ja aktoreiden valinta

Seurakunnan johtamisen käsikirjassa todetaan, että ”mentorointiin voi hakeutua oma-aloitteisesti etenkin työuran alkuvaiheessa tai sitä voi sisällyttää myöhempisiin lisäkoulutuksiin”. Evankelisluterilaisessa kirkossa mentorit eivät pääsääntöisesti ota palkkiota, vaan mentorisuhte perustuu luottamukseen ja yhteiseen selkeään, määräaikaan työsopimukseen, jossa mentoroinnille määritetään yhteiset tavoitteet, arviointitapa, käytännön järjestelyt, tapaamistiheys sekä muut yhteiset pelisäännöt. Sopimuksessa kannattaa myös sopia esimerkiksi luottamuksellisuudesta sekä mentorin rooleista. Mentoritapaamisen etukäteisvalmistautuminen sekä jälkipohdinta ovat tärkeitä. Myös Kupias ja Salo painottavat yhteisten pelisääntöjen merkitystä. Keskeisimpinä pelisääntöinä he mainitsevat luottamuksellisuuden, vapaaehtoisuuden, sitoutuneisuuden ja tavoitteellisuuden.

## 5.2 Mentorointiprosessin toteuttaminen

Ennen mentorointiprosessin aloittamista mentorin ja aktorin kannattaa hiukan tutustua joko puhelimitse tai kasvotusten keskustellen. Heti mentorointiprosessin alussa tulee sopia tavoitteista, pelisäännöistä (esim. luottamuksellisuus ja avoimuus) sekä aikataulusta kirjallisella sopimuksella. Mentorointisopimuksessa on hyvä mainita myös sopimuksen osapuolet yhteystietoineen, mahdolliset ”organisaation tavoitteet mentoroinnille”, ”aktorin tärkeimmät odotukset mentoroinnin alussa”, ”mentorin tärkeimmät odotukset mentoroinnin alussa” sekä ”yhteiset tavoitteet mentoroinnin alussa”. Tämän lisäksi on hyvä sopia alustavasti aikataulusta sekä prosessin aikana esiin nostettavista teemoista.

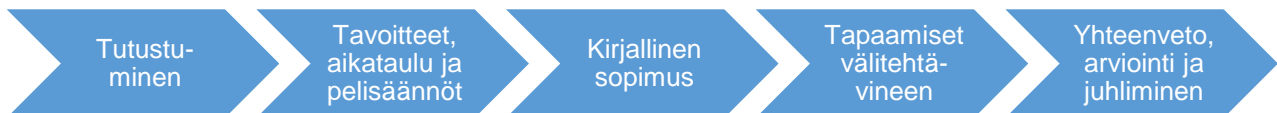


## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

Mentorointiprosessin aikana mentori ja aktori tapaavat, aktori tekee mahdollisesti välitehtäviä, tehdään ehkä joitain vierailuja, tarkistetaan prosessin alussa asetettuja tavoitteita sekä harjoitetaan jatkuvaa palautteen antamista ja arviointia. Prosessin päätösvaiheessa on tärkeää tehdä prosessista yhteenveto, arvioida prosessia ja oppimista sekä juhlistaa prosessin läpikäymistä. Yksittäisen mentorointitapaamisen voi suunnitella esimerkiksi siten, että aloitetaan lyhyillä kuulumisilla, mahdollisen välitehtävän läpikäymisellä sekä alkaneen tapaamisen tavoitteiden läpikäymisellä. Tämän jälkeen voidaan keskustella esimerkiksi jostain alkukeskustelun aikana nousseesta ajankohtaisesta asiasta, minkä jälkeen siirrytään käsittelemään kyseisen kerran aikaisemmin valittua erityisteemaa. Tapaamisen loppuksi on hyvä tehdä pieni arvioiva yhteenveto tapaamisesta oppimiskokemuksineen. Samalla sovitaan, mitä aktori tekee mentoroinnin tai mentorointikeskustelussa esille nousseiden asioiden eteen ennen seuraavaa tapaamista.

Mentorointiprosessin lisäksi mentorin ja aktorin on hyvä pohtia mentorointiprosessin aikana läpikäytäviä sisältöalueita. Sisältöalueiden pohdinnassa voi olla hyötyä tämän oppaan kirjoittamisvaiheessa tekemistäni kartoituksista seurakuntatyöntekijän mentoroinnin keskeisistä teemoista ja tilanteista. Sopimus- ja prosessipohjat löytyvät Liitteestä 1. Koosteet löytyvät tämän oppaan Liitteestä 2.



Kuvio 7. Mentorointiprosessin vaiheiden keskeiset sisällöt

### Teematehtävä 5

- Suunnittele Kuvion 7 mukainen mentorointiprosessi, johon haluaisit sitoutua.*
- Tutustu tämän dokumentin liitteisiin ja hyödynnä niitä oman tilanteesi mukaisesti.*

*Tee muistiinpanosi liitteissä oleviin mallipohjiin.*

#### Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):

Juusela ym. 2000, 16–17; Kupias & Salo 2014, 74, 147, 154, 156; 265–268; Latokangas 2015a; Stanley & Clinton 2007, 35; Totro 2003, 239

**TEEMA 6:****MITÄ ON VUOROVAIKUTUS MENTOROINNISSA?**

*Mentorointiprosessin yksi keskeisiä onnistumisen edellytyksiä on toimiva ohjauksellinen vuorovaikutus. Nyt sinulla onkin mahdollisuus hiukan tutustua tähän teemaan. Voi olla, että haluat perehtyä tähän teemaan vielä hiukan tarkemminkin. Onhan vuorovaikutus olennainen osa koko seurakuntatyötä.*

*Missä ohjausta ei ole,  
kansa sortuu,  
mutta neuvonantajien runsaus  
tuo menestyksen.*

*(Sananl. 11:14)*

## 6.1 Vuorovaikutus pelikenttänä



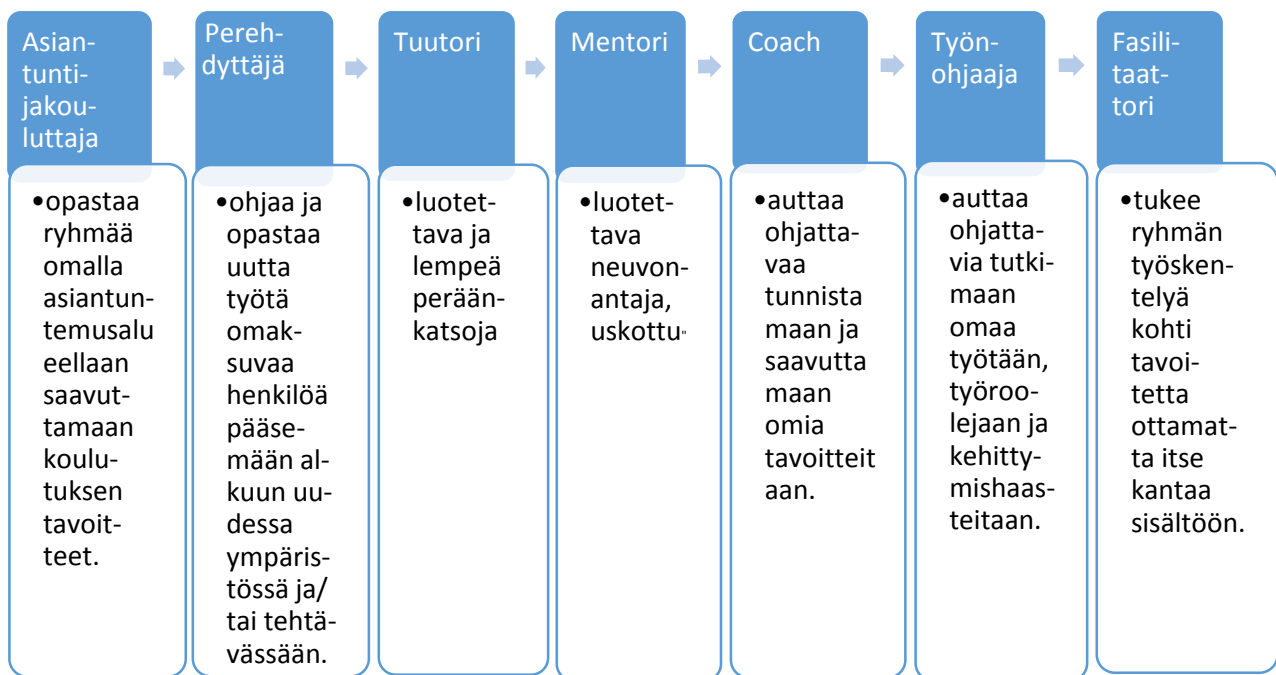
Mentorointi on yksi ohjauksen muodoista. Tavoitteiltaan eri ohjausmenetelmät voivat olla hyvinkin samanlaisia. Myös ohjauksen menetelmien intensiteettiä, syvällisyyttä ja vaikuttavuutta kuvaillaan hyvin samankaltaisesti. Jokaisen ammatillisen vuorovaikutustilanteen tulisi perustua arvostavaan kohtaamiseen arjessa, auttamistyössä ja työyhteisöissä. Mattila (2007) kirjoittaa asiakkaan arvostamisen olevan teoriassa helppoa, mutta käytännössä usein vaikeaa. Arvostamisen tulee kohdistua sekä yksilön elämään että personaan. Kohtaamisessa on tärkeää muistaa se, että oman elämän kipupisteet voivat vaikuttaa kohtaamiseen. Vanhatkin kivut voivat nousta pintaan asiakastilanteessa. On muistettava, että työntekijä on vastuussa omista tunteistaan ja niiden käsittelystä asiakassuhteen ulkopuolella. Tämän vuoksi ennen toisen aitoa kohtaamista on kohdattava itsensä, elämäntarinansa, haavoittuvuutensa ja oman elämänsä kipupisteet. Myös oman kutsumuksen ja motiivien tunnistaminen sekä realistinen voimavarojen arviointi ja voimaannuttaminen ovat tärkeitä. Mattila korostaa myös luottamuksen merkitystä hyvässä vuorovaikutuksessa. Käytännössä tämä näkyy vaitiolovelvollisuuden kunnioittamisena, asiakkaan parhaaksi toimimisena sekä luottamuksen syntymisen ja säilyttämisen haasteiden hyväksyvänä tunnistamisena.

## 6.2 Ohjaus työvälineenä

Ohjauksen eri menetelmillä on selkeitä painopiste-eroja. Kuvio 8 havainnollistaa mentoroinnin suhdetta muiden ohjausmuotojen painopisteisiin.

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas



Kuvio 8. Mentorointi suhteessa muihin ohjausmuotoihin (Kupias ja Salo 2014, 19.)

Mentori voi valita erilaisia ohjaustyyliä mentorointitilanteessa tilannekohtaisesti. Ohjaustyyli voi olla vaikka neuvova, rohkaiseva, hyväksyvä, kysyvä, haastava tai tarinoiva. Kehittävä vuorovaikutus sisältää dialogisuutta. Dialogin mahdollistajina voivat toimia mm. muistojen ”luomat kuvat ’oikeasta’ etenemistavasta, erilaiset päähänpintymät, liiallinen puolustautuminen tai omia mielipiteiden tyrkyttäminen. Toisaalta toimivaa dialogia mahdollistavat aktiivinen kuunteleminen, keskinäinen kunnioittaminen, aito ajatusten jakaminen sekä toisen pohdinnalle ja mielipiteelle tilan antaminen ennen omien mielipiteidensä kertomista. Neljä keskeistä dialogitaitoa ovat kuuntelu, kunnioitus, suora puhe ja odottaminen. Esimerkiksi vuorovaikutussuhteen syveneminen tunnetasolle tekee mentoroinnista entistä vaikuttavampaa. Ammattimainen ohjaustyö eroaa tavallisesta arkipäivän keskustelutilanteesta. Tämän vuoksi ohjaus- ja neuvontataidot ja niissä kehittyminen korostuvat ammattimaisessa ohjaustyössä. Ohjausprosessin kannalta mielekkäiden kysymysten tiedostaminen on myös tärkeää.

Mentoroinnissa voi toisinaan tulla tilanteita, joissa vuorovaikutussuhde ei toimi. Suhteen toimimattomuus voi näkyä esimerkiksi henkilökemioiden toimimattomuutena, muodollisena viikeytenä tai muuttumisena ihastumiseksi. Toisaalta virtuaalimentorointi tuo vuorovaikutukseen omat ominaispiirteensä, joita Roponen käsittelee kirjan ”Sosiaalinen vuorovaikutus” artikkelissa ”Digitaalisen vuorovaikutuksen evoluutio”. Mentorin on hyvä tutustua myös

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

edellä mainittuihin alueisiin, vaikka niitä ei tässä opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyyksessä käsitellä tämän viittauksen ulkopuolella.

Onnismaa painottaa ammattimainen ohjaustyö eroaa tavallisesta arkipäivän keskustelutilanteesta. Tämän vuoksi ohjaus- ja neuvontataidot ja niissä kehittyminen korostuvat ammattimaisessa ohjaustyössä. Hän kuvailee ohjausta seuraavasti:

- 1) Tehtävä: Edistää keskustelun keinoin ohjattavan kykyä parantaa elämäänsä hänen haluamallaan tavalla.
- 2) Suhde tietoon: Korostetaan asioiden tulkinnanvaraisuutta ja monia toimintamahdollisuuksia.
- 3) Ohjattavan rooli: Ohjattava osallistuu aktiivisesti esittämiensä pulmien ratkaisemiseen. Hänen tavoitteensa ja tulkintansa ovat työskentelemisen lähtökohtana. Ohjattava on oman elämänsä asiantuntija.
- 4) Ammatillaisen rooli: Työntekijä pyrkii keskustelussa vahvistamaan ohjattavan toimintakykyä ja välttää valmiiden ratkaisumallien tarjoamista.
- 5) Keskustelun kulku: Ohjauskeskustelu on yleensä monivaiheinen ja rakenteeltaan löyhä. Keskustelun kulkuun vaikuttavat ohjattavan tekemät aloitteet ja toisaalta työntekijän käyttämä lähestymistapa. Ohjaustehtävän läpikäyminen voi edellyttää useita keskustelukertoja.

Onnismaa esittelee myös Peavyn ohjausprosessissa mielekkäitä kysymystyyppejä:

- 1) Olettamuksia kyseenalaistavat eli dekonstruktiviset kysymykset.
- 2) Kysymykset, jotka liittävät ohjattavaa huolestuttavan kysymyksen yhteyksiinsä
- 3) Kysymykset, jotka tuovat esiin ajallisen ulottuvuuden.
- 4) Kysymykset, joilla pyritään selventämään elämänkentän alueiden yhteyksiä.
- 5) Kysymykset, joilla pyydetään suoraa kuvausta jostain asiasta.
- 6) Kysymykset, joilla kartoitetaan tulevaisuuden vaihtoehtoja.
- 7) Kysymykset, jotka tuovat esiin vahvuuksia.
- 8) Kysymykset, jotka auttavat ihmistä ottamaan toisen ihmisen rooliin.
- 9) Kysymykset, jotka auttavat näkemään todellisuuden moninaisuuden.
- 10) Kysymykset, jotka auttavat henkilökohtaisten merkitysten muodostamista.
- 11) Kysymykset, jotka auttavat määrittelemään itsensä uudella tavalla.

### **Teematehtävä 6**

- a) *Mieti omia vahvuuksiasi ja heikkouksiasi vuorovaikutus- ja ohjaustilanteissa tämän luvun teoriaan peilaten. Tee itsellesi tarvittaessa ohjaus- ja vuorovaikutustaitojen kehittymissuunnitelma.*
- b) *Tutustu yllä oleviin Onnismaan luetteloihin. Kuvittele erilaisia ohjaustilanteita, joissa hyödynnät Peaveyn mielekkäitä kysymystyyppejä. Pyri harjoittelemaan kuvitteellisia ohjaus- ja keskustelutilanteita jonkun toisen kanssa.*

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

*Omia muistiinpanoja:*

**Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):**

Keskinen 2015; Kupias & Salo 2014, 19, 166–169, 180; Latokangas 2015a;

Mattila 2007, 11–18, 23–26, 40–44; Onnismaa 2007, 21, 28, 36–37; Roponen 288–306; Totro 2003, 239

**TEEMA 7:****KANSAINVÄLISYYDEN ERITYISKYSYMYKSIÄ**

*Kansainvälisyys tuo omat erityiskysymyksensä mento-  
rointiin. Tämän päivän tekniikka kuitenkin mahdollistaa  
sinulle mentoroinnin toteutumisen kaikkialla, missä on  
käytävissä internetyhteydellä varustettu tietokone.  
Lähetys- ja kehitysyhteistyö koskettaa tavalla tai toi-  
sella jokaista seurakuntatyöntekijää joko lähettäjän tai  
lähetin roolissa. Tutustu siis myös tähän mentoroinnin  
erityisteemaan.*

*Lähetä leipäsi vetten yli,  
sillä ajan mittaan  
saat sen takaisin.  
(Saarn. 11:1)*



Mentoroinnin merkitys lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijöille nousee esille myös Mäkisen pro gradu -tutkielmassa, jossa hän tutki Fida Internationalin aluepäälliköiden johtamista alaisten näkökulmasta. Päivi Asikainen toteaa mentoroinnin olevan yksi ”[kriittisistä pisteistä] Fidan lähettien työyhteisöllisen tuen kehittämisessä ja [jota] lisäämällä voidaan vahvistaa Fidan lähettien työssä jaksamista”. Pro gradu -tutkielmassa ”Lähetystyöntekijöiden jaksaminen” käy myös ilmi, että lähetit odottavat mentoroinnin kaltaista tukea sekä lähettiyhteisöltä että lähetys- ja kehitysyhteistyöjärjestön edustajalta – erityisesti nk. aluepäälliköltä. Mentorina (tai siihen rinnastettavassa roolissa) läheteille ovat toimineet toiset lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijät tai kansalliset työntekijät. Lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijöiden mentorointi (tai siihen rinnastettava tuki) oli sisältänyt työalueen työhön ”perehtymisen lisäksi muita työhön, työalueeseen ja työyhteisöön liittyviä asioita sisältäen ns. hiljaista tietoa, jonka merkitys koettiin erittäin tärkeäksi erityisesti ensimmäisen työkauden alussa”. Kokeneemman lähetys- tai kehitysyhteistyöntekijän mentoroiva tuki koettiin kuitenkin riittämättömäksi. Tutkimuksessa viitattiin myös lähetys- tai kehitysyhteistyöntekijän tuen tarpeeseen eri vaiheissa työuraa. Mentorointi koettiin merkittäväksi tuen muodoksi nimenomaan työssä lähetyskentällä. Sillä ei nähty niinkään merkitystä työhön valmistautumisvaiheessa, kentältä paluuvaiheissa, sen jälkeen tai erityistilanteissa.

Lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijät odottavat vertaistukea ensisijaisesti lähettiyhteisöltä. Asikainen kirjoittaa, että tutkimuksessa ”lähettien vertaistuki oli ilmennyt monipuolisena sosiaalisena tukena mm. pohdintana, prosessointia, reflektointia, palautetta, rohkaisua, kannustusta, tasavertaisuutta sekä käytännön apua työasioissa, tulkkauksessa ja arkiasioiden

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

hoidossa”. Vertaistuen merkitys koettiin tärkeänä, mutta erityisen tärkeänä ensimmäisellä ulkomaan työkaudella. Asikainen mainitsee myös, että vuonna 2009 tehdyssä kyselyssä lähes puolet lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijöistä ”toivoi työtovereilta enemmän yhteydenpitoa, keskustelua, yhdessäoloa ja rukousta”. Vertaistukea pidettiin neljänneksi merkittävimpänä tekijänä työssä jaksamisessa. Alla olevassa Kuviossa 9 on kooste lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijöiden asiantuntijoiden ajatuksista liittyen mentorointiin lähetys- tai kehitysyhteistyössä.

Keskeistä mentoroinnissa lähetys- ja kehitysyhteistyön näkökulmasta	Lähetys- ja kehitysyhteistyöntekijän mentoroinnin tilanteita ja sisällöllisiä teemoja
<p>”Koska mentoroinnin tarkoituksena on siirtää hiltajaista tietoa kokeneelta kokemattomammalle, mentorilla pitää olla henkilökohtaista kokemusta lähetys- tai kehitysyhteistyötehtävissä olemisesta.”</p> <p>”Mentoroinnin yksi tärkeä kulmakivi on luottamus ja siihen luottaminen on – sekä perusteetta että kokemuksiin perustuen – helluntaiherätyksen pienissä piireissä haasteellista. Siksi helluntaiseurakuntien työntekijöitä voi ohjata etsimään mentoria myös muiden kirkkokuntien ammattilaisten parista.”</p> <p>”Yhden ’yleismentorin’ lisäksi voi lisänä olla erityisalueen mentori – esimerkiksi teltantekijätehtävissä olevalla yrittäjällä mentori, jolla on yrittäjäosaamista.”</p> <p>”Mentoroinnin kautta saa omia ajatuksia tuuletettua, opittua uutta sekä peilattua omia kokemuksia ja näkemyksiä. Varsinkin uutena työntekijänä mentorointi antaa mahdollisuuden ihmetellä äänneen omia hämmästyksiä turvallisessa tilanteessa, ilman tuomitsemiseksi tuleamista (toivottavasti!).”</p> <p>”Lisäksi mentorointi on mainio keino saada hiltajaista tietoa siirrettyä.”</p> <p>”Näkisin myös, että mentori oppii itse – ja tätä kautta koko organisaatio voi oppia ja muuttua.”</p>	<p>”Ihmissuhdeasiat: Sinkkuus, parisuhde, perhe, suomalainen työyhteisö, kansainvälinen työyhteisö, lähetysjärjestö, suhteet kansallisiin, jne.”</p> <p>”Kulttuurikysymykset: Kulttuuristressin vaiheiden läpi käyminen, erilaiseen ajatteluun ja toimintaan liittyvät kysymykset.”</p> <p>”Kulttuurin kohtaaminen ja oma reaktio siihen. Tähän on tosi vähän mahdollisuuksia pohtia tätä</p> <p>”Eettiset kysymykset: Näiden kysymysten pohdinta liittyy olennaisesti kulttuurikysymyksiin, mutta on myös laajempi asia.”</p> <p>”Henkilökohtaiset haasteet: Itsetuntokysymykset, ammatillinen kehittyminen, iso elämänratkaisut”</p> <p>”Elämänhallintaan liittyvät asiat: Ajankäytön hallinta, työ, ihmissuhteet, talous, tietokone ja internet yms.”</p> <p>”Työn motivaatioon ja mielekkyyteen liittyvät kysymykset”</p> <p>”Jumalasuhteeseen ja kutsumukseen liittyvät asiat: Raamatun lukeminen, rukous, seurakuntayhteys, evankeliointiin ja lähetystyöhön liittyvät kysymykset, naisen rooliin liittyvät kysymykset (pääosin naisten kanssa)”</p> <p>”Kutsu, näky ja toimintatavat”</p> <p>”Työssä jaksamisen teemat”</p> <p>”Työn kuva, työn rajaamisen teemat. Nämä ovat asioita, jotka ovat monesti tietyllä tavalla kirjattuja työnkuvaan, mutta jokainen joutuu ne käymään läpi kantapään kautta.”</p>

Kuvio 9. Asiantuntijoiden ajatuksia mentoroinnista lähetys- ja kehitysyhteistyössä

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### Teematehtävä 7

- a) *Mieti, miten mentorointi lähetys- ja kehitysyhteistyön näkökulmasta linkittyy sinuun tai seurakuntaasi.*
- b) *Jos olet kotimaan seurakuntatyöntekijä, keskustele seurakuntasi lähetys- ja/tai kehitysyhteistyöntekijän kanssa mentoroinnista ja sen mahdollisuuksista.*
- c) *Jos olet lähetys- ja/tai kehitysyhteistyöntekijä, keskustele seurakuntasi työntekijän, kollegasi tai lähetysjärjestön edustajan kanssa mentoroinnista ja sen mahdollisuuksista.*

*Omia muistiinpanoja:*

**Tämän teemaluvun lähteet (ks. tarkemmat tiedot lähdeluettelosta):**

Asikainen 2011, 71, 79–80, 83, 85; Latokangas 2015a; Mäkinen 2012, 87



## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### LOPPUPOHDINTAA:

#### MENTORI, AKTORI VAI MOLEMPIA?

*Olet tutustunut mentorointiin seurakuntatyöntekijän näkökulmasta. Nyt sinun on aika tehdä päätös siitä, miten hyödynnät tämän oppaan läpikäymisesi aikana hankkimaasi pääomaa. Huomasitko olevasi mentorin tarpeessa? Heräsikö sinulla kiinnostus mentorikoulutukseen ilmoittautumisesta? Vai olisiko aikasi osallistua vaikka vertaismentoroinnin periaatteella toimivaan ryhmään?*

*Olkaa keskenänne yksimielisiä.*

*Älkää tavoitelko korkeita,  
vaan sopeutukaa  
vaatimattomiin oloihin.*

*Älkää olko  
omasta mielestänne viisaita.*

*(Room. 12:16)*

Mikä tahansa onkaan tilanteesi tai johtopäätöksesi tällä hetkellä, älä jää pohdintojesi tai kysymystesi kanssa yksin. Keskustele ajatuksistasi toisten seurakuntatyöntekijöiden kanssa tai ota yhteyttä tämän HELP ry:n hallituksen jäseniin. Toivottavasti juuri nyt on sinun aikasi ottaa seuraava askel mentoroinnin polulla. Voit vielä vahvistaa etenemissuuntaasi tekemällä suunnitelman siitä, millä aikataululla toivoisit saavasi mentorin, mentoroitavan tai mentorointiryhmän. Mitä konkreettisemmin lähdet liikkeelle, sitä konkreettisemmin olet kulkemassa kohti päämäärääsi. Mentoroinnin kautta voit toteuttaa elämässäsi tämän oppaan kansilehden ajatusta: ”Kaikki mikä kannattaa tehdä, kannattaa tehdä myös hyvin”.

*Omia muistiinpanoja:*

## LÄHTEET

- Anthony, Michael 2001. Mentoring. Teoksessa Evangelical dictionary of Christian Education. M Anthony & W Benson & D Eldridge & J Gorman (toim.). Grand Rapids: Baker Book House Company.
- Asikainen, Päivi 2011. Lähetystyöntekijöiden jaksaminen. Työyhteisön tuen merkitys Fida Internationalin lähetystyöntekijöiden työssä jaksamiselle. Käytännön teologian pro gradu -tutkielma. Keuruu: University of Wales/Iso Kirja -opisto.
- Heikkinen, Hannu L. T. & Huttunen, Rauno 2008. Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksessa Toom Auli, Onnismaa Jussi, Kajanto Anneli (toim.) Hiljainen tieto tietämisestä, toimimisesta, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja. Helsinki: Kansanvalistusseura. 203–220.
- Hirviniemi, Antti & Katto, Usko & Kyyhkynen, Tapio & Marjeta, Voitto & Vehniäinen, Kauko 2013. Helmet – helluntaiseurakuntien menettelytapaohjeisto hengellisen johtajan kriisissä. Suomen Helluntaikirkon julkaisuja 1. Keuruu: Aikamedia.
- Juusela, Tuulikki & Lillia, Tuula & Rinne, Jari 2000. Mentoroinnin monet kasvot. Helsinki: Yrityskirjat.
- Keskinen, Soili 2015. Työnohjaus, sparraus, mentorointi ja coaching esimiestyössä. Viitattu 31.3.2015. <http://www.suomentyonohjaajat.fi/Osviitta/keskinen.html>
- Krallmann, Günter 1992. Mentoring for Mission – a Handbook on Leadership Principles Exemplified by Jesus Christ. Hong Kong: Jensco Ltd.
- Kupias, Päivi & Salo, Matti 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Latokangas, Katri 2015a. Mentorointi seurakuntatyöntekijän tukena. Opinnäytetyö. Humanistinen ammattikorkeakoulu, Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma. Jyväskylä: Humak.
- Latokangas, Katri (toim.) 2015b. Polku - Keinoja työsuhteen ja työhyvinvoinnin kehittämiseen. HELP ry:n julkaisuja 1/2015. Julkaistaan kesäkuussa 2015.
- Leppisaari, Irja & Tenhunen, Marja-Liisa 2007. e-mentoroinnin mahdollisuudet ja haasteet yritysten henkilöstön kehittämisessä. Teoksessa Saari, Seppo & Varis, Tapio 2010, Ammatillinen kasvu – Professional Growth – Professori Pekka Ruohotien juhla-kirja, ss .211–223. Hämeenlinna: Tampereen Yliopisto, Ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus.
- Leskelä, Jori 2010. Mentorointi ja ammatillinen kasvu. Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Onnismaa, Jussi (toim.) Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu, ss. 164–190. Aikuiskasvatuksen 46. vuosikirja. 1.–3. painos. Vantaa: kansanvalistusseura ja Aikuiskasvatuksen Tutkimusseura.
- Mattila, Elina 2008. Organisaatorajat ylittävä urataitomentorointi: tarkastelussa Suomen ekonomiliiton mentorointiohjelma. Tampereen yliopiston kasvatustieteen laitoksen Pro gradu -tutkielma. Sefen raportteja ; 2/2008. Helsinki : Suomen ekonomiliitto.
- Mattila, Kati-Pupita 2007. Arvostava kohtaaminen arjessa, auttamistyössä ja työyhteisössä. Jyväskylä:PS-kustannus.
- Mutanen, Sanna 2005. Mentoroinnin avulla lasikatkon läpi?: tutkimus mentoroinnin merkityksistä naisten urakehitykselle. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, kasvatustieteen laitos.

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

- Mäkinen, Jooram 2012. Johtaminen lähetyskentillä – Fida Internationalin aluepäällikköjen johtaminen alaisten näkökulmasta tarkasteluna. Käytännön teologian pro gradu -tutkielma (Diakonia ja kehitysyhteistyö). Keuruu: University of Wales/Iso Kirja -opisto.
- Onnismaa, Jussi 2007. Ohjaus ja neuvontatyö – Aikaa, huomiota ja kunnioitusta. Helsinki: Gaudeamus Kirja, Yliopistokustannus University Press Finland.
- Rajalin, Minna & Kaunismaa, Pekka 2013. Vertaisuuttaverkossa – Humanistisen ja kasvatustalan pienten työpaikkojen ammattilaisten eMentorointi (eMessi) -esiselvitys. Sarja B. Projektiraportit ja selvitykset 29, 2013. Helsinki: Humanistinen ammattikorkeakoulu. [http://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/12/humak\\_emessi04.pdf](http://www.humak.fi/wp-content/uploads/2014/12/humak_emessi04.pdf) Viitattu 19.3.2015
- Smith, Fred Sr 1999. Leading with Integrity- Competence with Christian Character. The Pastor's Soul Series. Minneapolis, Minnesota: Bethany House Publishers.
- Stanley, Paul D. & Clinton Robert J. 2007. Mentorointisuhteet: yhteyden kautta hengelliseen kasvuun. Teos: Connecting: the mentoring relationships you need to succeed in life. Suomentanut Merja Jauhainen. Tampere: Nokia Missio kustannus.
- Toivanen, Teuvo (toim.) 2014. Hyvin tehty – avaimia työhyvinvointiin. Iso Kirja -opiston ja HELP ry:n julkaisuja 1. Keuruu: Aikamedia.
- Toom, Auli 2008. Hiljaista tieto vai tietämistä? Näkökulmia hiljaisen tiedon käsitteen tarkasteluun. Teoksessa Toom Auli, Onnismaa Jussi, Kajanto Anneli (toim.) Hiljainen tieto tietämistä, toimimista, taitavuutta. Aikuiskasvatuksen 47. vuosikirja, ss. 33–58. Helsinki: Kansanvalistusseura.
- Totro, T. 2003. Työnohjaus ja mentorointi. Teoksessa Huhta, E., Poutiainen, M., Totro, T. & Turunen, R. (toim.). Seurakuntatyön johtamisen käsikirja, s. 231-254. Helsinki: Kirjapaja Oy.
- Turunen, Raimo & Poutiainen, Matti 2003. Johtaminen seurakunnassa. Teoksessa Huhta, E., Poutiainen, M., Totro, T. & Turunen, R. (toim.). Seurakuntatyön johtamisen käsikirja, s. 13–28. Helsinki: Kirjapaja Oy.
- Tuuri, Pirjo 2003. Mentorointitoiminnan merkitys mentorille ja integriteetin kehittymiselle. Pro gradu -tutkielma. Tiivistelmä. Tampere: Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden tiedekunta, kasvatustieteen laitos. Viitattu 16.5.2015 <http://tampub.uta.fi/handle/10024/91105>

## Mentori, aktori vai molempia?

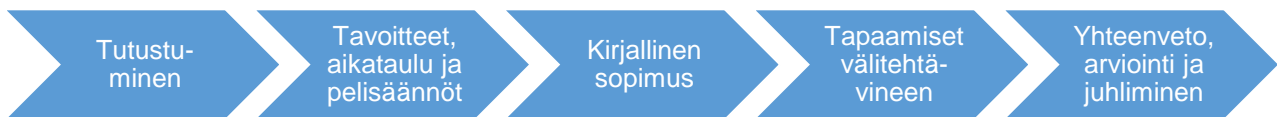
© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### LIITE 1: LOMAKEMALLEJA MENTOREILLE JA AKTOREILLE

#### Mentorointisopimus (tehdään niin monta kpl kuin on allekirjoittajia)

Mentorin nimi ja yhteystiedot	Aktorin nimi ja yhteystiedot
Mentorin odotukset	Aktorin odotukset
Yhteiset tavoitteet	Organisaation tavoitteet
Mentoroinnin ajanjakso	Mentorointitapaamisen kesto
Pelissäännöt	Mentorointitapaamisen rakenne
Esiin nostettavat keskeiset teemat	Mentoroinnin tapaamiskerrat
Pvm ja mentorin allekirjoitus	Pvm ja aktorin allekirjoitus

#### Mentorointiprosessi



--	--	--	--	--

## Mentori, aktori vai molempia?

© Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry ja Katri Latokangas

### LIITE 2: KOOSTEITA HAASTATTELUISTA JA KYSELYISTÄ

#### Kooste seurakuntatyöntekijöiden vastauksista

Keskeistä seurakuntatyöntekijän mentoroinnissa	Seurakuntatyöntekijän mentoroinnin tilanteita ja sisällöllisiä teemoja
<p>*Erialaisten ihmisten kohtaamistilanteisiin, sielunhoitotilanteisiin ja ongelmiin tuen ja ratkaisumallien pohdintaan tilaa sekä tuen saaminen mielen-terveysongelmaisten kohtaamiseen töissä</p> <p>*Tarjolla helposti ja matalalla kynnyksellä</p> <p>*Mahdollisimman pian työuran alussa (voisi olla automaatiokäytäntö tai velvollisuus ainakin ko-keilla), jonka mahdollisuuden tarjoamisesta srk ot-taisi vastuun</p> <p>*Verkostoituminen ja mahdollisuus puhua</p> <p>*Työnkuvan määrittelyyn liittyvät asiat</p> <p>*Vanhemman ja/tai kokeneemman mentorin tulee olla aikaansa seuraava työntekijä</p> <p>*On tärkeää muistaa oman persoonan ja tavallisen hengellinen elämä</p> <p>*Haastavissa tilanteissa toimimisen peilausta</p> <p>*Aktorilähtöisyys mahdollistaa aktorin kipukohtien käsittelemisen</p> <p><i>Erityisesti nuorisotyössä:</i></p> <p>*Nuorisotyön erityistarpeiden huomioiminen</p> <p>*Työntekijän odotusten realistisuus seurakunta-työtä ajatellen</p> <p>*Hengellisen työn luonteen ymmärtäminen</p> <p>*Persoonan ymmärtäminen tärkeimpänä työka-luna sekä oman persoonan vahvistaminen ja työ-säilyttäminen</p> <p>*Kouluttamattomien nuorisopastorien olemassa olon tiedostaminen → ruohonjuuritasolta liikkeelle lähteminen</p>	<p>*Useimmin mainitut teemat: pastorin työhön liittyviä asioita yleisesti, ajankäyttö ja työn haastavat tilanteet</p> <p>*Tukea ja apua tilanteisiin, joissa mentori seurakun-tanuoria, jotka tekevät vapaaehtoistyötä (esim. solun johtajia, nuorisotyön kehittämistiimin jäseniä, nuor-teniltojen käytännön toteutus, musiikkitoiminta, var-haisnuorten apuohjaaja)</p> <p>*Sielunhoidollisten tilanteiden käsittely (esim. teologi-sissa keskusteluissa, elämäkriiseissä)</p> <p>*Ihmissuhdetilanteet</p> <p>*Sielunhoidolliset ja muut haastavat tilanteet (mielen-terveysongelmat, syrjäytyminen, koulukiusaaminen, nuorten haasteet yleensä)</p> <p>*Omaan kasvuun, kehittymiseen ja jaksamiseen liitty-vät asiat</p> <p>*Johtamiseen liittyvät teemat: Srk-kulttuurin muutos-johtaminen, oma johtajuus, vision etsiminen, talousti-lanne, työn laadun parantaminen ja hallinta</p> <p>*Ammatti-identiteetti, kutsumus</p> <p>*Kulttuuriasiat</p> <p>*Vertaismentoroinnista toisten seurakuntien toiminta-malleja</p> <p>*Omien ideoiden ja ajatusten peilaus ja kierrätys</p> <p>*Vanhemman sukupolven ymmärtäminen nuorem-malle työntekijälle tärkeää</p> <p>*Caseja ja herätysliikkeen akuutteja asioita</p> <p>*Asioita, joita on tarve ymmärtää, osata tai joissa ak-tori kipuilee</p>

#### Kooste mentoroinnin asiantuntijoiden ja ”ammattilaisten” vastauksista

Keskeistä seurakuntatyöntekijän mentoroinnissa	Seurakuntatyöntekijän mentoroinnin tilanteita ja sisällöllisiä teemoja
<p>*Riippuu mentorista ja hänen osaamis- ja kokemus-taan</p> <p>*Mentoroinnin tarve pitää oivaltaa, sitä pitää olla saatavilla ja sitä pitää uskaltaa käyttää.</p> <p>*Aloittava tarvitsee ohjaavampaa mentorointia, kun taas kokeneempi hyötyy enemmän työnoh-jaustyypillisestä mentoroinnista</p> <p>*Mentorin kuunteleva rooli sekä suhteen rehelli-syys ja luottamuksellisuus</p> <p>*Mentori, joka on kulkenut samoja polkuja, jakaa kokemuksiaan</p> <p><i>Erityisesti lähetys- ja kehitysyhteistyössä:</i></p> <p>*Kulttuurin tuntemus ja kansainvälisen toiminnan kokemus sekä Fidan periaatteiden tuntemus</p> <p>*Ihmissuhdeasiat ja rukoukset</p>	<p>*Ihmissuhteisiin, jaksamiseen ja hyvinvointiin liittyvät teemat</p> <p>*Miten haasteista/kriiseistä eteenpäin</p> <p>*Työnkuvaan, työsuhteeseen ja ihmisten johtamiseen liittyvät tilanteet.</p> <p>*Työn mielekkyys, omien lahjojen hyödyntäminen</p> <p>*Identiteetti, kutsumustietoisuus, kasvu ja kehitty-minen.</p> <p>*Pastori vs. vanhimmisto/hallitus</p> <p>*Eriaiset hengelliset virtaukset</p> <p><i>Erityisesti lähetys- ja kehitysyhteistyössä:</i></p> <p>*Työsuunnittelu ja työn pysäytyneisyys</p> <p>*Terveystilanteet, talous tai kannatusasiat ja perhe-suhteet</p> <p>*Lähetys-/kehitysyhteistyön väliset jännitteet sekä jännitteet paikallisten ja/tai lähettien kanssa</p>