

www.humak.fi

Opinnäytetyö

Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsitys mentoroinnista

Joona Arasalo

Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma
(210 op)

4/2020



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma

Tekijät: Joonas Arasalo
Opinnäytetyön nimi: Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsitys mentoroinnista
Sivumäärä: 45 ja 8 liitesivua
Työn ohjaaja(t): Jenny Honka
Työn tilaaja(t): Fida International ry / Soili Hyvönen

Tutkimuksen tarkoitus oli vastata kysymykseen: mikä on Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsitys mentoroinnista.

Tutkimus oli luonteeltaan laadullinen ja metodina sovellettiin fenomenografiaa. Fenomenografisessa tutkimuksessa pyritään kuvaamaan valitun joukon käsitystä tutkittavasta ilmiöstä systemaattisesti ja kategorisoida käsitys tutkimustuloksiksi. Tutkimusaineistona toimi viisi (5) litteroitua haastattelua, jotka oli kerätty soveltamalla avointa haastattelua. Haastateltavat olivat kaikki lähetettyjä työntekijöitä, joilla on tutkimuksen tekemisen aikana mentorointisuhde.

Tutkimusaineisto osoittaa, miten Fida International ry:n lähetetyt työntekijät käsittivät mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Haastatteluista nousi esille kolme (3) kuvauskategoriaa, jotka osoittavat lähetetyn työntekijän mentoroinnin kokonaisvaltaisuutta: 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. 2. Mentorointi vahvistaa hyvinvointia. 3. Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa. Fenomenografisessa tutkimuksessa nämä ovat itsessään tutkimustuloksia.

Tämän opinnäytetyön tilaaja on Fida International ry, joka on lähetys- ja kehitysyhteistyöjärjestö. Fida toimii vuonna 2020 51:ssä eri maassa, joista 37:ssä on Suomen helluntaiseurakuntien lähettämiä lähetettäjiä tai Fida International ry:n lähettämiä kehitysyhteistyön tai humanitaarisen avun työntekijöitä. Kehitysyhteistyöhankkeita on 15:ssä maassa.

Fida International ry on järjestänyt mentorien koulutuksen yhteistyössä Keuruulla sijaitsevassa Iso Kirja -opiston kanssa, jonka taustayhdistykseen kuuluvat lähes kaikki Suomen helluntaiseurakunnat. Koulutuksen yhteistyökumppanina oli myös Helluntaiseurakuntien työntekijät Help ry.

Asiasanat: mentori, aktori, kulttuuri, hyvinvointi, työ, hiljainen tieto

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Degree Programme in Civic Activity and Youth Work

Author: Joonas Arasalo

Title: How expatriate workers from Fida International ry understand the mentoring

Number of Pages: 45 and 8 attachment pages

Supervisor(s): Jenny Honka

Subscriber(s): Fida International ry / Soili Hyvönen

The purpose of this study is to answer to question: how expatriate workers from Fida International ry understand the mentoring.

The study is qualitative and methodology was phenomenography. It investigates the qualitatively different ways in what people think about something and describes the phenomenon systematically using few categories to show the results. The data consists of 5 interviews from 5 expatriate workers from Fida International ry and they all have experience having mentor or being mentor.

The data point out how expatriate workers from Fida International ry understand mentoring have complete impact to their lives. From the interviews was found 3 main themes as categories, which point out expatriate workers having complete impact through the mentoring: 1. Mentoring ease the expatriate worker's everyday life in foreign country. 2. Mentoring is empowering expatriate workers' well-fare. 3. Mentoring gives support to expatriate worker's challenges at work.

Subscriber of this study is Fida International ry, which is a Finnish faith-based organisation working in global missions, community development and humanitarian aid in 51 countries. Their aim is to bring hope and a future to the poorest of the poor. They work in close cooperation with Pentecostal churches and NGO partners. And their goal is sustainable transformation that gives marginalised and unreached people strength to overcome hopelessness, eradicate poverty and transform their communities.

Fida International ry has organised education for future mentors with Iso Kirja College, which backing organisation belong almost every Finnish Pentecostal churches. Help ry is also mentoring education's cooperation partner.

Keywords: mentor, protégé, culture, well-fare, work, tacit knowledge

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	7
2	TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS	7
2.1	Fida International ry	7
2.2	Fida International ry:n mentorien koulutus	8
2.3	Mentorointi	10
2.3.1	Mitä mentorointi on?	10
2.3.2	Mitä mentorin tulisi välttää?	12
2.3.3	Vertaismentorointi	13
2.3.4	Mitä valmentava mentorointi on?	15
2.3.5	Hiljainen tieto mentoroinnissa	15
2.3.6	Mentorointi organisaatiossa	16
2.4	Kulttuuriin sopeutuminen	17
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	18
3.1	Laadullinen tutkimusote	18
3.2	Tutkimusaineisto	18
3.3	Tutkimusmenetelmä	19
3.4	Tutkimuksen eri vaiheet	20
4	JOHDATUS TUTKIMUSTULOKSIIN	20
4.1	Tutkimustulokset	20
5	TUTKIMUSTULOKSET	22
5.1	Kuvauskategoria 1: Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa	23
5.1.1	Alakategoria: Mentorointi auttaa arjen asioiden käsittelyä ulkomaan kontekstissa	23
5.1.2	Alakategoria: Mentorointi tukee kulttuurikysymyksissä	24
5.1.3	Alakategoria: Mentorointi on paikka purkaa turhautumista	25
5.2	Yhteenvedo ensimmäisestä kuvauskategoriasta	26
5.3	Kuvauskategoria 2: Mentorointi vahvistaa hyvinvointia	27

5.3.1	Alakategoria: Luottamuksellinen mentorointisuhde on avain hyvinvointikeskusteluille	27
5.3.2	Alakategoria: Mentorointi tukee henkilökohtaista hyvinvointia	28
5.3.3	Alakategoria: Mentorointi tukee myös perheestä koettua huolta	29
5.4	Yhteenveto toisesta kuvauskategoriasta	30
5.5	Kuvauskategoria 3: Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa	31
5.5.1	Alakategoria: Mentorointi auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä	31
5.5.2	Alakategoria: Mentorointi auttaa lähetettyä työntekijää arjen työtehtävissä	33
5.5.3	Alakategoria: Mentorointiin lisäarvoa tuo mentorin omat kokemukset ja hiljaisen tiedon siirto	34
5.6	Yhteenveto kolmannesta kuvauskategoriasta	35
6	POHDINTAA	35
6.1	Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset	35
6.1.1	Johtopäätöksiä ensimmäisestä kuvauskategoriasta	36
6.1.2	Johtopäätökset toisessa kuvauskategoriassa	36
6.1.3	Johtopäätöksiä kolmannesta kuvauskategoriasta	38
6.2	Tutkimuksen hyödyntäminen tulosten valossa	39
6.2.1	Mentorointia voi hyödyntää vieraaseen kulttuuriin sopeutumisessa.....	39
6.2.2	Mentorointia voi hyödyntää tukemalla hyvinvointia	39
6.2.3	Mentoroinnista on apua uudelle työntekijälle uuteen ympäristöön ja uusiin asioihin perehtymisessä	40
6.2.4	Mentorointia kannattaa hyödyntää, koska se on taloudellisesti tehokasta	40
6.2.5	Mentorointi hyödyntää hiljaisen tiedon pysymistä organisaatiossa	40
6.2.6	Tutkimustuloksia voi hyödyntää koulutuksessa	41
6.3	Tutkimuksen luotettavuudesta.....	41
6.4	Mahdollinen jatkotutkimuksen aihe	42

Lähteet.....	43
HAASTATTELUT	45
LIITTEET	46

1 JOHDANTO

Johdannossa kuvaillaan tutkimuksen tarkoitusta ja sen keskeisiä rajoituksia.

Tutkijan mielenkiinto kohdistuu lähetettyjen työntekijöiden mentorointiin, koska heidän arkensa erilaisissa kulttuureissa tuo sekä työhön että elämiseen erilaisia haasteita. Fida International ry:n kymmenet työntekijät ovat kouluttautuneet toimimaan mentoreina ja mentorointia hyödynnetään viikoittain eri puolilla maailmaa. Kaikilla lähetetyillä työntekijöillä on mahdollisuus mentorointiin ja tavoitteena on, että kaikille uusille työntekijöille nimetään mentori. (Lähtijän ja lähettäjän käsikirja, 19.)

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen ja sen aineistona toimii haastatteleamalla koottu aineisto lähetetyiltä työntekijöiltä, joilla itsellään on kokemusta mentoroinnista työskennellessään ulkomailla. Tutkimuskysymys rajaa tutkimuksen keskittyvän lähetettyjen työntekijöiden käsitykseen mentoroinnista: mikä on Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsitys mentoroinnista.

2 TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS

2.1 Fida International ry

Fida International ry on lähetys- ja kehitysyhteistyö järjestö, jonka omistajatahona toimii noin 150 suomalaista Helluntaiseurakuntaa. Vuosi 2020 on Fida International ry:n 93. toimintavuosi ja kehitysyhteistyön osalta 46. vuosi. (Fida International ry toimintasuunnitelma 2020.)

Fida International ry toimii vuonna 2020 51:ssä eri maassa, joista 37:ssä on Suomen helluntaiseurakuntien lähettämiä lähetettä tai Fida International ry:n lähettämiä kehitysyhteistyön tai humanitaarisen avun työntekijöitä. Kehitysyhteistyöhankkeita on 15:ssä maassa. (www.fida.info; Fida International ry toimintasuunnitelma 2020.)

Lähetettyjen työntekijöiden arvioitu määrä vuoden 2020 toimintasuunnitelman perusteella on 154 ja kotimaasta käsin ulkomaantyötehtävissä työskentelevien määrä on 12 henkilöä. Kaikkiaan siis ulkomaantehtävissä toimii Fida International ry:n yhteydessä 166 henkilöä. Lähetystyössä toimii 130 lähetettä. Heistä 84 on työsuhteessa seurakuntaan, 46 toimii muun työnantajan palveluksessa tai muun tuen varassa. Fida

International ry:n lähettämiä kehitysyhteistyön tai humanitaarisen työn tekijöinä toimii yhteensä 36 henkilöä. Yhteistyömaissa toimii myös lyhytaikaisissa tehtävissä olevia, harjoittelijoita ja eri toimintamuotojen konsultteja. Lisäksi secondhand myymälöissä suomessa työskentelee satoja työntekijöitä. (www.fida.info; Fida International ry toimintasuunnitelma 2020.)

Fida International ry:n toimintaa ohjaavat arvot: Kristillisyys, ihmisarvon kunnioittaminen, uudistuminen ja luotettava kumppani. Arvojensa mukaisesti Fida International ry tekee monipuolista lähetys- ja kehitysyhteistyötä sekä auttaa katastrofeissa ja kiireissä strategisesti tärkeissä maissa. (www.fida.info.)

Työhyvinvoinnin tuki on ollut osa Fida International ry:n arkea vuosikymmenien ajan. Työnohjaus ja kriisin sattuessa defusin sekä psykologien palvelut ovat esimerkiksi osa normaaleja rutiineja Fida International ry:n organisaatiota. Myös monet lähetetyistä työntekijöistä ovat osallistunut mentorointi koulutuksen. Tämän tutkimuksen kohteena ovat ne lähetetyt työntekijät, jotka ovat saaneet itselleen mentorin koulutetuista mentoreista. Tämän tutkimuksen aineistona toimii aktorien haastattelut. (www.fida.info; Lähtijän ja lähettäjän käsikirja)

2.2 Fida International ry:n mentorien koulutus

Fida International ry on järjestänyt mentorien koulutuksen yhteistyössä Keuruulla sijaitsevassa Iso Kirja -opiston kanssa, jonka taustayhdistykseen kuuluvat lähes kaikki Suomen helluntaiseurakunnat. Koulutuksen yhteistyökumppanina oli myös Helluntaiseurakuntien työntekijät Help ry. Iso Kirja -opisto kouluttaa paikalliseurakuntien vapaaehtoisten ja pastorien lisäksi myös järjestöjen työntekijöitä. Mentorointi koulutus on yksi Iso Kirja -opiston koulutuksista, joka on laajuudeltaan 7,5 opintopisteen arvoisen kokonaisuus. Opetus ja ohjaus koostuivat luennoista, verkko-opetusmateriaaliin perehtymisestä, mentoroinnin harjoittelusta vertaismentorointiryhmässä, kouluttajien ohjaamista verkkotyöpajoista, pienistä opintotehtävistä, harjoitteluraportista sekä oppimisportfoliosta. Fida International ry:n työntekijät osallistuivat yhteen (1) lähijaksoon sekä kaksi (2) jaksoa toteutettiin verkko-oppimateriaaliin tutustumisella sekä materiaalin reflektoinnilla. Koulutuksen osaamistavoitteet opiskelijoille olivat seuraavat: 1) kykenee kuvailemaan mentorointiin ja vertaismentorointiin liittyvää perustietoa; 2) on sisäistänyt mentoroinnin puoliammatillista ja hengellistä näkökulmaa; 3) on saanut valmiuksia toimia seniorimentorina, vertaismentorina ja mentorointiryhmän

ohjaajana; 4) on suorittanut opintoihin liittyvän mentorointiharjoittelun hyväksytysti; 5) on tutustunut digitaalisuuden tuomiin mahdollisuuksiin mentoroinnissa. (isokirja.fi)

Opetuskokonaisuus oli jaettu kolmeen osaan. Ensimmäisessä osassa käsiteltiin seuraavia teemoja: 1) mentorointi ja vertaismentorointi kristillisessä yhteisössä; 2) mentoroinnin ja vertaismentoroinnin perusteet; 3) mentorointi hengellisen ohjaamisen välineenä; 4) menetelmiä mentorointiin ja vertaismentorointiin; 5) digitaalisuus mentoroinnin mahdollisuutena; 5) menetelmiä mentorointiryhmän ohjaamiseen; 6) monikulttuurisuus. Toisessa osassa käsiteltiin puolestaan seuraavia teemoja: 1) mentoroinnin suunnittelu, 2) vuorovaikutus ja jaksaminen; 3) mentorointiprosessin suunnittelu; 4) mentoroinnin tavoitteet; 5) mentorointisuunnitelman tekeminen käytännössä; 6) mentorointisopimuksen tekeminen; 7) mentorointitapaamisen suunnittelu; 8) mentorointitapaamisen arviointi; 9) vuorovaikutus mentoroinnin työkaluna; 10) mentorin ja mentorointiryhmän ohjaajan rajat ja jaksaminen. Kolmannella jaksolla käsiteltiin seuraavia teemoja: 1) mentoroinnin haasteita ja arviointia; 2) mentoroinnin haasteita: 3) mentorointiprosessin arviointi; 4) mentoroinnin erityiskysymyksiä seurakunta-, lähetys- ja kehitysyhteistyössä. (isokirja.fi)



KUVA 1. Iso Kirja -opiston Mentorointikoulutus 2016-2017.

2.3 Mentorointi

2.3.1 Mitä mentorointi on?

Perinteisesti mentoroinnin on ajateltu olevan kahden ihmisen välinen vuorovaikutussuhde. Se voi olla sen lisäksi toimintaa, mille on asetettu selkeät tavoitteet ja niitä mentori ja aktori toteuttavat yhdessä. Mentoroinnissa tapahtuvaa vuorovaikutusta mentorin ja aktorin välillä voi verrata opiskelijan ja opiskelujen ohjaajan väliseen toimintaan. Mentorin on nähty olevan kokeneempi ja osaavampi ihminen, joka pyrkii auttamaan aktoria oivaltamaan omat kykynsä sekä löytämään ratkaisuja omiin ongelmiinsa. Mentorilla on käytössään erilaisia työkaluja, joilla auttaa aktoria, niitä ovat esimerkiksi kannustus ja rohkaisu tilanteissa, missä toinen kokee turhautumista tai jonkin haasteelliseksi. Hyvän mentorin tunnistaa siitä, että hän kykenee antamaan rakentavaa ja kehittävää palautetta. Hän voi tarvittaessa jakaa myös omia kokemuksiaan ja antaa neuvoja, miten toimii ongelman kohdatessa, siksi mentorin voidaan sanoa mentorin esimerkillä olevan suuri merkitys aktorin oppimisprosessissa ja matkassa omaan itseensä. Nyky-päivän mentoroinnissa vallalla on käsitys vertaisajattelussa, missä mentori ja aktori kohtaavat toisensa tasavertaisina rooleistaan huolimatta. (Karjalainen, ym. 2006, 96.)

Mentorointia on toteutettu jo vuosituhansien ajan, kauan ennen kuin siitä on alettu käyttää sanaa mentorointi. Sen konsepti ja sen hyödylliset toimintatavat kehittävään toimintaan yhteisön sisällä on ymmärretty, vaikka sille ei ole ollut olemassa yhtä sanaa, mikä kuvaisi kyseistä toimintaa. Mentorointi-sanan ja käsitteen juuret ovat kaukana menneisyydessä ja sen on nähty olevan yksi vanhimmista keinoista kehittää yhteisöä ja sen piiriin kuuluvien ihmisten osaamista. Kauan aikaa sitten parantajat, shamaanit ja taiteilijat siirsivät kykynsä ja tietonsa nuoremmille ja lahjakkaille henkilöille. Näin he pyrkivät varmistamaan osaamisen ja tietojen säilymisen sekä tärkeimpänä yhteisön ja sivilisaation säilyminen ja sen edistyminen. (Lillia 2000, 14.; Kupias & Salo 2014, 12.)

Mentorointi-sanan syntyyn liittyy jonkin verran epäselvyyttä, mikä ilmenee kirjallisuudessa toisistaan poikkeavista tulkinnoista. Yhtenä tulkintana sanan synnylle voidaan pitää Homeroksen kirjoittamaa tarinaa, jossa Ithakan kuningas Odysseus antoi poikansa Thelemakhoksen jumalatar Athenen hoiviin lähtiessään itse Troijan sotaan.

Athene esiintyi Thelemakhokselle Mentor-nimisen miehen hahmossa ja hänen tehtävänänsä oli auttaa, huolehtia ja ohjata nuorta miestä sekä kasvattaa häntä siihen tehtävään, jonka oli saanut syntymälahjana. Tämän perusteella mentori on alettu nähdä luotettavana neuvonantajana, opettajana, uskottuna, kasvattajana sekä hyvänä ystävä. Nämä roolit kuvaavat vuorovaikutussuhteen toista osapuolta, jonka tehtävänä on toimia roolinsa mukaisella tavalla auttaen kokemattomampaa ja nuorempaa ihmistä saavuttamaan tarvittava osaaminen ja tiedot, joita hän tehtävässään tarvitsee tai tulee tarvitsemaan tulevaisuudessa. (Lillia 2000, 14.)

Mentorointiin sisältyy joukko erilaisia prosesseja, joista huomionarvoisin taitaa olla tavoitteellisuus, jossa aktorin olemassa olevaa osaamista ja piileviä kykyjä pyrittämään kehittämään yhdessä mentorin ohjattessa prosessin kulkua. Mentorointiprosessiin kuuluvat yhteiset tapaamiset, joiden aikana voidaan sopia tavoitteita, jotka aktorin tulisi pyrkiä saavuttamaan, mutta ne voivat muuttua prosessin edetessä. Siksi mentorointiin liitetään niin voimakkaasti vuorovaikutussuhde, jonka ympärillä on prosesseja. (Lillia 2000, 15, 16.)

Mentorointi voidaan nähdä tavallisimmin toimintana, jonka ytimessä on kokeneen mentorin ohjauksessa oleva nuorempi tai kokemattomampi aktori, joka tarvitsee tukea. Aktorin tilanne voi olla esimerkiksi seuraavanlainen: Nuori työntekijä kaipaa tukea, mutta ei koe saaneensa tarvitsemaansa apua ja tukea kollegoiltaan tai esimieheltään. Hänelle on tarjottu mahdollisuuksia osallistua koulutuspäiville, mutta niistä saatu sisältö ei ole vastannut hänen omia tarpeitaan. Häntä on perehdytetty huolella vaativaan työtehtäväänsä, silti hän kokee työtöteen olevan hukassa. Hänen kokee, ettei hänen tarpeensa ja tarjottu apu kohtaa, joten mistä nuori työntekijä voisi löytää tarpeisiinsa nähden oikeanlaista apua ja tukea. Hän kuulee työtoveriltaan mentoroinnista, että siitä on ollut apua hänen kokemaansa avuttomuuteen ja tarpeisiin. Joten nuori työntekijä etsii itselleen mentorin ja löytää itselleen sopivan mentorin, joka auttaa nuorta hänen tarpeissaan ja auttaa saamaan ongelmiinsa ratkaisuja neuvojen ja jaettujen kokemusten avulla. Edellä kuvattu tilanne voi olla ihan arkipäivää monessa työpaikassa ja koulussa, missä nuori tai uusi, kokematon työntekijä tarvitsee enemmän tukea työhönsä kuin mitä hänelle voidaan työnantajan taholta tarjota. Työntekijä voi yrittää saada apua työnohjauksesta, mikä on kuitenkin eri asia kuin mentorointi. Mentoroinnin yleistymisen myötä joissakin työympäristöissä panostetaan uusien työntekijöiden perehdyttämiseen ja tuetaan heitä heidän työssään. (Kupias & Salo 2014, 11.)

Mentorointi on kokenut uudistumista ja muutosta vuosituhansien varrella ja historiasta löydämme esimerkiksi mestari-oppipoika-suhteen, missä mestari opetti oppipojalleen osaamiaan taitoja tietyssä järjestyksessä sitä mukaan, kun oppipojalle tuli ikää ja osaaminen alkoi olla riittävällä tasolla. Mestarin ja oppijan välinen suhde on klassinen esimerkki mentoroinnista. Mestari koulutti ja kasvatti oppipoikaansa omaan ammattiinsa, jotta hänen osaamisensa ja tietonsa esimerkiksi sepän ammatista etenee uudelle sukupolvelle ja he voivat oppia uusia tekniikoita ja taitoja ja myöhemmin välittää omaa osaamistaan ja tietoaan uudelle sukupolvelle ja niin edelleen. Ajan tuomat muutokset vaikuttivat mestarioppipoikamalliin rajusti, mikä näkyi muun muassa siten, että monilta unohtui työssä tapahtuva ammattiin opiskelu ja ammatillisen kasvun tukeminen. Uuden ajatusmaailman ja uusien käsitysten leviäminen vaikutti yleiseen ilmapiiriin ja asenteisiin, mikä näkyi siinä, että ajateltiin että tarvittava tieto ja monipuolinen osaaminen on saatavissa vain kirjoista ja oppilaitoksista. Tämä ajattelu näkyi asenteissa ja negatiivisena suhtautumisena vanhojen mestarien osaamiseen ja heidän tietoonsa, jonka uskottiin olevan vanhentunutta ja käyttökelvotonta. (Kupias & Salo 2014, 13.)

Ajan kuluessa mentorointi ja sen hyödyllisyys ikään kuin löydettiin uudestaan, ja siitä on alettu siitä lähtien käyttää termiä mentorointi, minkä juuret ovat Kreikan mytologiassa, kuten edellä on mainittu. Nykyaikaisen mentoroinnin juurien katsotaan olevan Japanissa, missä ikä ja kokemus ovat aina olleet korkeasti arvostettuja. Japanilaiset ymmärsivät hiljaisen tiedon merkityksen ja sen hyödyntämisen mentoroinnissa. Amerikkalaiset yritykset sisäistivät nopeasti mentoroinnin hyödyt. Eurooppalainen lähestymistapa on saanut alkunsa amerikkalaisen esimerkin kautta, ja Suomeen mentorointi saapui lopulta 1970-luvulla. Mentorointi-sanan merkitys on laajentunut työelämässä tapahtuneiden muutosten myötä. (Kupias & Salo 2014, 14.)

2.3.2 Mitä mentorin tulisi välttää?

Mentorin roolissa oleva voi toimia jollekin kriittisenä ystävänä, esikuvana, sparraajana ja tärkeiden yhteyksien avaajana, mutta hänen täytyy varoa tavoitteiden asettamista ja liian voima-kasta ohjausta, mitkä kuuluvat esimiehen työhön. Mentori voi olla hyvin osaava terapeutti, mutta hänen ei tulisi turvautua siihen rooliin. Mentorilla on muitakin vaikuttamiskeinoja, joita hänen tulisi välttää tai ainakin yrittää pitää kurissa. En-

simmäisenä keinoista on neuvojen antaminen ja mentorin tulisi välttää antamasta ohjeita, koska se voi lisätä aktorin riippuvuutta mentoriin, mikä on vastoin mentoroinnin perustavoitetta, joka on lisätä aktorin itsenäisyyttä ja luottamusta. Toisena mitä mentorin olisi hyvä välttää on kritisoiminen. Joidenkin tutkijoiden mukaan ihminen välttelee oman turvallisuutensa tähden kuulemasta kritiikkiä. Kritisoimisen sijaan parempia vaihtoehtoja voisivat olla kyseleminen, faktatiedon antaminen tai yhteinen ideointi. Kolmantena asiana on, että mentorin tehtävänä ei ole pelastaa aktoria pälkähästä. Tällä tarkoitetaan sitä, että kun virheitä tapahtuu niin aktorin tulisi pyrkiä oppimaan niistä ja mentorin tehtävänä on toimia pysäyttäjänä eikä pelastajana. Pysäyttäjän roolissa mentori pysäyttää aktorin virheen tapahduttua arvioimaan, tekemään johtopäätöksiä eikä suunnitella miten virheitä vältetään. Muuta mitä mentorin ei tulisi tehdä on, ettei hän toimi vain tiedon välittäjänä aktorille. Kun aktori alkaa udella ja kysellä miksi jokin on tehty tietyllä tavalla, niin silloin ei riitä vastaus ”näin on aina tehty” vaan mentorin luotava ilmapiiri missä on mahdollista oppia yhdessä. Kun yhdessä pohditaan asioita, niin kummankin kyky ymmärtää kokonaisuuksia ja yksityiskohtia lisääntyy. (Lillia 2000, 29.)

Mentorointi on vain yksi kehittämisen keino muiden joukossa ja siksi sen tulisi olla osa laajempaa kokonaisuutta, henkilöstön osaamis- ja kehittämispolitiikkaa ja -strategiaa. Mentoroinnilla on oltava selkeät tavoitteet ja tavoitteiden on oltava linjassa organisaation toiminnallisiin tavoitteisiin nähden. (Lillia 2000, 41.)

Mentoroinnilla voi olla monenlaisia tavoitteita ja yhtenä niistä voisi olla organisaation kulttuurin muuttaminen. Tavoitteet kannattaa suunnitella siten, etteivät ne muodosta estettä organisaation sisällä. Työpaikoilla on voinut olla luvatonta läheystyä toista osastoa ilman esimiehen hyväksyntää. Tämä sai aikaan sen, että organisaation alaportilla olevat olivat kaukana ylemmistä portaista tai toisen osaston toiminnasta ja toiminta on rajoitettu oman osaston sisälle. Työympäristön ja organisaatiokulttuurin muutos voi parhaimmillaan murtaa raja-aitoja, mikä voi näkyä myös mentoroinnissa ja muussa verkostoitumisessa edistävällä tavalla. (Lillia 2000, 42.)

2.3.3 Vertaismentorointi

Perinteisessä mentoroinnissa kokeneempi mentori sanelee aktorille neuvoja ja ohjeita, miten jokin asia tulisi tehdä tai miten hänen täytyisi tietyssä tilanteessa toimia. Tämän

kaltainen mentorin toiminta voi passivoida aktorin ja siitä voi muodostua aktorille rasite, mikä voi hidastaa tai pahimmillaan lopettaa mentorointisuhteen. Tällaisessa mentorointisuhteessa passivoituminen ja vuorovaikutuksettomuus eivät auta aktoria hänen tarpeidensa mukaisella tavalla. (Karjalainen, ym. 2006, 97.) Perinteisen mentorointikäsitteksen rinnalle on viime aikoina noussut vertaismentorointimalli, jonka mukaan mentor ja aktori ovat toisiinsa nähden tasavertaiset, ja he toimivat tasavertaisina luottamuksellisessa vuorovaikutussuhteessa. Tällainen vuorovaikutus mahdollistaa kummankin osapuolen oppimisen, jota kutsutaan ”eksistentiaalisiksi vertaisuudeksi”. Ei pidä unohtaa ”episteemistä vertaisuutta”, joka on realiteetti, koska mentor on yleensä edellä kokemuksissa, tiedossa ja roolinsa puolesta suuremmassa vastuussa kuin aktori. (Karjalainen, ym. 2006, 97,99; Leskelä 2005, 41.)

Vertaismentoroinnin ideana on tasavertaisuus ja tasavertainen vuorovaikutussuhde, jossa molemmilla on mahdollisuus oppia toisiltaan uusia asioita. Tämä mahdollistaa yhteiset oivallukset sekä työssä kehittymisen. Tämä on mahdollista vain ja ainoastaan tasa-arvoisessa, luottamuksellisessa ja kunnioittavassa vuorovaikutussuhteessa. (Lattokangas 2015, 5.)

Mentoroinnin kehittymistä voidaan kuvailla sukupolvikäsitteellä. Kupias & Salo (2014) jakavat mentoroinnin kehityssuunnan neljään sukupolveen. Ensimmäisessä vaiheessa mentor keskittyi siirtämään omaa osaamistaan aktorille. Toisessa vaiheessa mentoroinnin keskipisteessä on prosessi, minkä avulla on mahdollista oppia asioita. Kolmantena vaiheena on vuorossa valmentava mentorointi. Vertaismentoroinnin katsotaan kuuluvan osittain neljän sukupolven mentorointiin, missä ei tahdota jämmähtää vain perinteiseen mentor-aktori-suhteeseen vaan tasavertaiseen mentorointisuhteeseen, jossa molemmilla osapuolilla on mahdollisuus vastaan-ottaa uutta osaamista ja tietoa sekä antaa omaa osaamistaan ja tietoa eteenpäin toiselle. Näin molemmat hyötyvät mentoroinnista. (Kupias & Salo 2014).

Vertaismentorointia voidaan hyödyntää kahdenkeskisen mentoroinnin lisäksi pienryhmämentoroinnissa, missä jokainen kohdataan tasavertaisena. Tarve pienryhmämentoroinnille voi syntyä yksinkertaisesti siitä, että mentoreista on pulaa. Kun kysyntää on enemmän kuin mitä voidaan tarjota, niin ryhmämentoroinnin voi ajatella olevan mahdollisuus oppia useammalta henkilöltä samaan aikaan ja löytää uusia oival-

luksia. Ryhmän koko voi vaikuttaa mentoroinnin onnistumiseen ja toteutumiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Kun ryhmässä on yksi mentori ja muutama aktori, niin aktorit voivat olla luonnollisesti vertaisia toisilleen ja mentori voi mentorointiprosessin edetessä oppia myös uutta ja saada suoraa palautetta ryhmältä mentoroinnin toteutumisesta ja sen onnistumisesta. Ryhmämentoroinnin eduksi voisi määritellä ryhmän tehokkuuden, koska useampi voi päästä mentoroinnin pariin. Ryhmässä luottamuksen rakentamiseen täytyy panostaa enemmän kuin parimentoroinnissa, koska mukana on useampi ihminen, ja luottamuksen lisääntyminen ryhmän sisällä vaikuttaa suoraan yhteiseen vuorovaikutukseen, mikä näkyy esimerkiksi arastelun vähenemisenä. Ryhmän sisällä on useita suhteita, ja se voi näkyä positiivisella tai negatiivisella tavalla. Ryhmämentoroinnissa kuten parimentoroinnissa vuorovaikutuksen merkitystä ei voi korostaa koskaan liikaa. (Kupias & Salo 2014, 26 – 29.)

2.3.4 Mitä valmentava mentorointi on?

Valmentavalla mentoroinnilla tarkoitetaan mentorointia, joka levittää organisaatioon valmentavaa ajattelu- ja toimintamallia. Parhaassa tapauksessa se voi olla kokonaiseen toimintakulttuuriin vaikuttava lähestymistapa, mikä parantaa ja kehittää organisaation ainutlaatuisia kilpailutekijää, yhteistyötä. Valmentava ote mentoroinnissa auttaa organisaation sisällä tapahtuvaa toimintaa yhdistymään ja tiimityön merkitys korostuu. Lapsille ja nuorille opetetaan jo koulussa yhteistyötä, koska työelämään tullessa oletamus on, että yhteistyö jatkuu. Valmentava mentori kuuntelee, kyseenalaistaa, haastaa ja antaa palautetta aktorille. Aktori oppii tunnistamaan vahvuutensa ja oman potentiaalinsa valmentavan mentorin ohjauksessa sekä oppii keinoja kehittyä ja kasvaa niin ammattilaisena kuin ihmisenä. Samaan aikaan aktori haastaa mentoria oppimaan uutta ja jäsentämään ajatteluaan uudella tavalla. Valmentava mentorointi toimii parhaiten, kun mentorointisuhde on luottamuksellinen ja tasavertainen, ja yhdessä jaetaan kokemuksia ja opitaan yhdessä. (Ristikangas, V., Ristikangas, M. & Alatalo 2019, 15, 16.)

2.3.5 Hiljainen tieto mentoroinnissa

Hiljainen tieto ja sen siirtäminen mentoroinnin avulla on huomattu olevan todella hyödyllistä. Mentoroinnin yleistymisen myötä eri ammateissa ja niihin kouluttamisessa

on pyritty edistämään mentorointia. Mentorointiin liittyvä tasavertaisuus ja eriarvoisuuden kysymykset löytyvät kaikista maailman organisaatiosta. Mentoroinnin monimuotoisuus voi näkyä siten, että se ymmärretään eri tavoin. Organisaatiossa työskentelee hyvin laajasti eri-ikäisiä ihmisiä ja heidän työnkuvansa voivat vaihdella työtehtävien mukaan laajasti sekä työntekijän asema vaikuttaa hiljaisen tiedon siirtämiseen ja sen välittämiseen. Kokenut työntekijä voi omalla työpanoksellaan, toiminnallaan osoittaa esimerkkiä nuoremmille ja kokemattomille työntekijöille vaikka verbaalista vuorovaikutusta heidän välillään ei välttämättä tapahdu. Aktorin ja mentorin yhdessä tekeminen voi saada aikaan sen, että aktorin esittämät kysymykset voivat olla sellaisia, joita mentori ei ole osannut kuvitella, vaikka ne voivat olla elintärkeitä onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi. Heidegger pukee ajatuksen hiljaiseen tietoon liittyvästä yhteisestä tekemisestä käsitepareihin ”käsillä oleva” ja esilläoleva”. Hänen mukaansa ”käsillä oleva” kuvaa sellaista hiljaista tietoa, joka on läsnä tekemisessä, mutta jota ei välttämättä koskaan olla ilmaistu. Heideggerin mukaan ”esilläoleva” hiljainen tieto on sellaista, mikä on ilmaistu esimerkiksi sanojen avulla, se ikään kuin otetaan esille tarkasteluun ja katse kiinnittyy esilläolevaan asiaan. (Heikkinen & Huttunen 2008, 203 – 206.)

Vertaismentoroinnissa voidaan ymmärtää hiljaisen tiedon siirtäminen eteenpäin esimerkin kautta. Kokenut opettaja on pitkään käyttänyt lukuisia menetelmiä opettaessa lapsia lukemaan, ja siten hänellä on paljon ”käsillä olevaa” hiljaista tietoa, miten lapset parhaiten oppivat lukemaan ja miten oppilaita autetaan oivaltamaan kirjoittamisen ja lukemisen maailmaa. Vastavuoroisesti kokemattomalla opettajalla on mielessään vain ajatus, miten opetetaan, mutta ei kokemusta. Kokenut opettaja voi toimia kokemattomalle opettajalle mentorina tarjoten omaa tietämystään ja menetelmiään niiden resurssien puitteissa kuin se vain on mahdollista. Mentorin resurssit ovat rajalliset, vaikka hänellä olisi valtavasti tietoa, mistä jakaa toiselle. Aktorin on sanoitettava asioita kysymyksin, jotta mentori osaisi nostaa esille ne asiat, joita aktori tarvitsee. (Heikkinen, ym. 2008, 207.)

2.3.6 Mentorointi organisaatiossa

Mentoroinnista on apua organisaation toiminnassa sekä hiljaisen tiedon siirtämisessä että uuden tiedon luomisessa. Onnistunut mentorointi kehittää johtajuutta, tukee tuloksellisuutta, auttaa sijais- ja seuraajasuunnittelussa, madaltaa organisaatorajoja, on

itseohjautuvaa, perustuu vastavuoroiseen suhteeseen sekä kehittää johtajuutta. Toimiva mentorointisuhde auttaa aktoria sopeutumaan entistä paremmin työyhteisöön. Mentoroinnista on aktorille apua muun muassa siinä, että se auttaa tunnistamaan mitä asioita häneltä odotetaan työssään. Mentorin avustuksella aktorille selviää myös mitkä ovat organisaation arvot, mitä pidetään sopivana tai epäsopivana asiana organisaatiokäyttäytymisessä. Aktorin uran alkuvaiheessa mentorista on hänelle paljon hyötyä ja tukea, kun hänellä nousee mieleen askarruttavia kysymyksiä, joihin kaipaa vastauksia. Mentorilla on muodostunut oma verkosto, jonka siirtäminen aktorille on haastavaa, mutta hän voi auttaa aktoria verkostoitumaan esittelemällä hänet aktorin työn ja uran kannalta tärkeille ihmisille. Mentoroinnista on tärkeitä etuja aktorille, kuten ne näkyvät uran edistymisenä, työtyytyväisyytenä ja paremman työssä jaksamisen muodossa. Mentoroinnin aikana aktori oppii uusia asioita ja näkökulmia asioihin, jotka auttavat häntä omassa työssään. Mentori hyötyy mentoroinnista siinä, että hän saa tutustua luottamuksellisesti uusiin ihmisiin. Hän voi kokea olevansa ylpeä aktoreiden menestymisestä ja uralla etenemisestä. Uudet ihmiset tuovat mukanaan uusia näkökulmia asioihin, mikä avartaa ajattelumaailmaa. Se voi innostaa mentoria oppia uutta ja välittämään oppimaansa eteenpäin uusille aktoreille. Vaikka mentorilla on lukuisia tehtäviä, niin onnistunut mentorointi ei ole mentorikeskeistä. Se on kahden ihmisen yhteistyötä. Onnistuneessa mentoroinnissa kumpikin osapuoli kokee kohtaavansa ystävänsä ja saavansa keskusteluista paljon hyvää. Lisäksi ongelmanratkaisu ja asioiden pohtiminen yhdessä lisää kummankin sitoutumista toisiinsa ja mentorointisuhteeseen. Hyvässä prosessissa kumpikin osapuoli kokee lähentyvänsä toiseen aina enemmän mitä useammin tapaavat toisiaan. (Juuti 2016, 138-142.)

2.4 Kulttuuriin sopeutuminen

Kulttuurishokki määritellään jakautuvan neljään (4) vaiheeseen: 1. Turistivaihe, 2. Kriisi- tai kulttuurishokkivaihe, 3. Uudelleen orientoitumisen vaihe, 4. Sopeutumisen vaihe / ratkaisuvaihe. (Winkelman 1994, 122.)

Turistivaihe alkaa yksilön muuttaessa maahan. Positiivinen odotus, kiinnostus ja uuden kulttuurin ihannoitinta ovat tyypillistä turistivaiheessa. Yleensä kriisi- tai kulttuurishokkivaihe alkaa muutaman viikon tai kuukauden jälkeen maahan saapumisesta. Tämä vaihe sisältää nolostumista, pettymyksiä, turhautumista ja jopa fyysisiä oireita

kuten unettomuutta. Kulttuurishokkivaihe on käännekohta, joka auttaa yksilöä sopeutumaan uuteen kulttuuriin. Uudelleen orientoitumisen vaihe ja sopeutuminen astuu kuvaan, kun yksilö kokee pärjäävänsä ja ratkaisemaan ongelmia uudessa kulttuurissa. (Winkelman 1994, 122.)

Jokainen yksilö kokee kulttuurin muutoksen yksilöllisesti. Kulttuurishokin vaiheet kulkevat kronologisesti, mutta myös päällekkäisesti. Myös ennen ulkomaille muuttamista on oma lähtövaihe, joka aiheuttaa omaa hämmennystä. (Winkelman 1994, 122.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Laadullinen tutkimusote

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen eli kvalitatiivinen. Tutkimuksessa on tavoitteena lisätä ymmärrystä sekä kategorisoida mentorointiin liittyviä ilmiöitä ulkomaakonteksteissa. Laadullinen tutkimus sopii hyvin sellaisten ilmiöiden tarkasteluun, joita on tutkittu niukasti ja halutaan uusia näkökulmia aiheesta. (Alasuutari 1993, 36.)

3.2 Tutkimusaineisto

Tutkimus on luonteeltaan aineistolähtöinen. Niikko (2003, 31) suosittelee fenomenografisen tutkimusaineiston keräämiseen yksilöllistä avointa haastattelua. Avoin haastattelu kantaa monia nimiä, kuten vapaa haastattelu, syvähaastattelu, strukturoimaton haastattelu. Avoin haastattelu on kaikista haastattelutyypeistä lähinnä keskustelua. (Niikko 2003, 31.)

Tutkimusaineisto koostuu viidestä (5) litteroidusta avoimesta haastattelusta. Kaikki viisi haastateltavaa ovat olleet tutkimuksen tekohetkellä aktorin roolissa. Yhdellä haastateltavista on myös kokemusta mentorina toimimisesta. Tutkimuksen luettavuuden takia tutkija on poistanut lainauksista ylimääräiset sanat ja äännähdykset kuten öö tai että, että toistot. Varsinaisissa litteroiduissa haastatteluissa myös kaikki ylimääräiset äännähdykset ovat mukana.

Haastattelut toteutettiin ”kasvokkain” Skypeä hyödyntäen. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin aineistoksi. Haastattelujen pohjaksi esitettiin tutkimuskysymys ja haastattelujen edetessä joitakin ennalta mietittyjä jatkokysymyksiä.

3.3 Tutkimusmenetelmä

Aineiston analyysi toteutettiin fenomenografista tutkimusmenetelmää käyttäen. Fenomenografia pyrkii analysoimaan, kuvaamaan, ymmärtämään ja tulkitsemaan, miten ihmiset kokevat, hahmottavat, havaitsevat sekä ymmärtävät maailmaa (Uljens 1992, 31, 85). Fenomenografiassa pyritään ymmärtämään miten tietty joukko käsittää tietyn ilmiön. Fenomenografiassa ilmiöllä käsitetään, että ilmiö on ihmisen ulkoisesta tai sisäisestä maailmasta sama kokemus, josta aktiivisesti yksilö rakentaa käsityksen. Kokemus ja ilmiö ovat siis samanaikaisia ja erottamattomia. (Anttila 2000, 290.)

Niikko (2003, 55) jakaa fenomenografisen analyysin mallin neljään (4) vaiheeseen, joiden avulla pyritään löytämään aineistosta kuvauskategoriat, jotka kirjoitetaan auki hyödyntäen lähdekirjallisuutta.

Tutkija käytti Niikkon suosittamaa fenomenografisen tutkimuksen analyysimallia.

Tutkimusongelman ja tiedon hankinnan jälkeen aineiston analyysi toteutettiin nelivaiheisen analyysiprosessin kautta. Ensimmäisessä vaiheessa tutkija perehtyi aineistoon perusteellisesti, pyrki hahmottamaan tutkimusongelmaan liittyvät käsitykset sekä etsi aineistosta nousevia merkityksellisiä ilmauksia. (Metsämuuronen 2001, 23; Niikko 2003, 33 – 34.)

Toisessa vaiheessa tutkija keskittyi ryhmittelemään ja teemoittamaan merkityksellisiä ilmaisuja. Tämä tapahtui vertaillen haastatteluja, etsien samanlaisuuksia, erilaisuuksia, harvinaisuuksia, rajatapauksia sekä olennaisuuksia. (Metsämuuronen 2001, 23; Niikko 2003, 34 – 35.)

Kolmannessa vaiheessa tutkija muodosti aineiston pohjalta kategorioita, jakaen ne ylä- ja alakategorioihin. Tämä toteutettiin selvittämällä kategorioiden rajat löytämällä aineistosta erilaisia alatasoja, mitkä muodostavat analyysin rungon. (Metsämuuronen 2001, 23; Niikko 2003, 36.)

Neljännessä vaiheessa pyritään yhdistämään jo olemassa olevat kategoriat tuomalla mukaan teoriaa, mikä laajentaa kategoriat kuvauskategorioiksi. Fenomenografian mukaan kuvauskategoriat ovat tutkimustuloksia. (Metsämuuronen 2001, 23; Niikko 2003, 36 – 37.)

Analyysin muodostuttua ylä- ja alatazon kategorioiksi, nämä tutkimustulokset keskustelutetaan tieteellisen kirjallisuuden kanssa. Joka johtaa loppupohdintaan, missä tapahtuu tutkimustuloksia arviointi. Tavoitteena on, että arvioinnin jälkeen löytyy ideoita kehittää tutkittua aihetta sekä mahdollisia ajatuksia jatkotutkimusta ajatellen. Tämä olisi arvokasta, koska tätä tutkimusta ja sen tuloksia voitaisiin laajemmin hyödyntää.

3.4 Tutkimuksen eri vaiheet

Tutkimuksen toteuttaminen alkoi runsaalla mentorointikirjallisuuteen perehtymisellä sekä tutkimuksen viitekehysten rajaamisella.

Haastattelut toteutettiin Skypen välityksellä ja samalla ne taltioitiin tietokoneen muistiin litterointia varten. Haastattelut litteroitiin niin, että myös kaikki tauot ja äännähdykset merkittiin tutkimusaineistoon. Aineisto koottiin kahdessa (2) vaiheessa. Ensin toteutettiin (4) haastattelua ja analyysivaiheen jälkeen vielä yksi (1) haastattelu, jonka kautta tarkasteltiin, että aineisto on kylläntynyt ja uusia teemoja ei noussut esille.

Tutkija käytti runsaasti aikaa nelivaiheeseen analyysivaiheeseen. Jonka tuloksena löytyi kolme (3) kuvauskategoriaa ja jokainen niistä jakautui kolmeen (3) alatazon kategoriaan. Tutkija toteutti analyysivaiheen vielä uudelleen viimeisen haastattelun valmistuttua.

Tutkimuksen viimeisessä vaiheessa keskityttiin tutkimustulosten pohdintaan sekä tutkimuksen hyödynnettävyyden tarkasteluun.

4 JOHDATUS TUTKIMUSTULOKSIIN

4.1 Tutkimustulokset

Tutkimusaineisto osoittaa Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsittävän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Haastatteluista nousi esille kolme (3) teemaa, jotka osoittavat lähetetyn työntekijän mentoroinnin kokonaisvaltaisuutta: 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. 2. Mentorointi vahvistaa hyvinvointia 3. Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa.

Niin ne asiat mitä ollaan käsitelty ovat ollut sitä lähettinä toimimista, äitinä toimimista lähetyskontekstissa ja aviopuolisena olemista lähetyskontekstissa ja sitten ihan sellaista, kun naisella on niin monta roolia kuten just tää et on äiti ja vaimo ja sitten on vielä lähetystyöntekijä yleisessä roolissa siellä ministryssä. Sen kokonaisuuden yhteensovittamista ja rajojen asettelua ja tällaista oman itsensä löytämistä ja siinä kontekstissa. (Vastaaaja 5)

Me ollaan käyty hyvin, laajasti elämää eri alueilta, lapsista ja lasten kanssa ulkomailla olemisesta, aina siihen oman työn järjestämiseen. Ja tiettyyn hankemaaailman kulmakiviin ja semmoisiin tiettyihin lainalaisuuksiin, mitkä pätee kehitysyhteistyössä. Ja niin poispäin. Se on tosi hyvin laaja-alainen haitari, mitä me ollaan käyty keskusteluissa. (Vastaaaja 3)

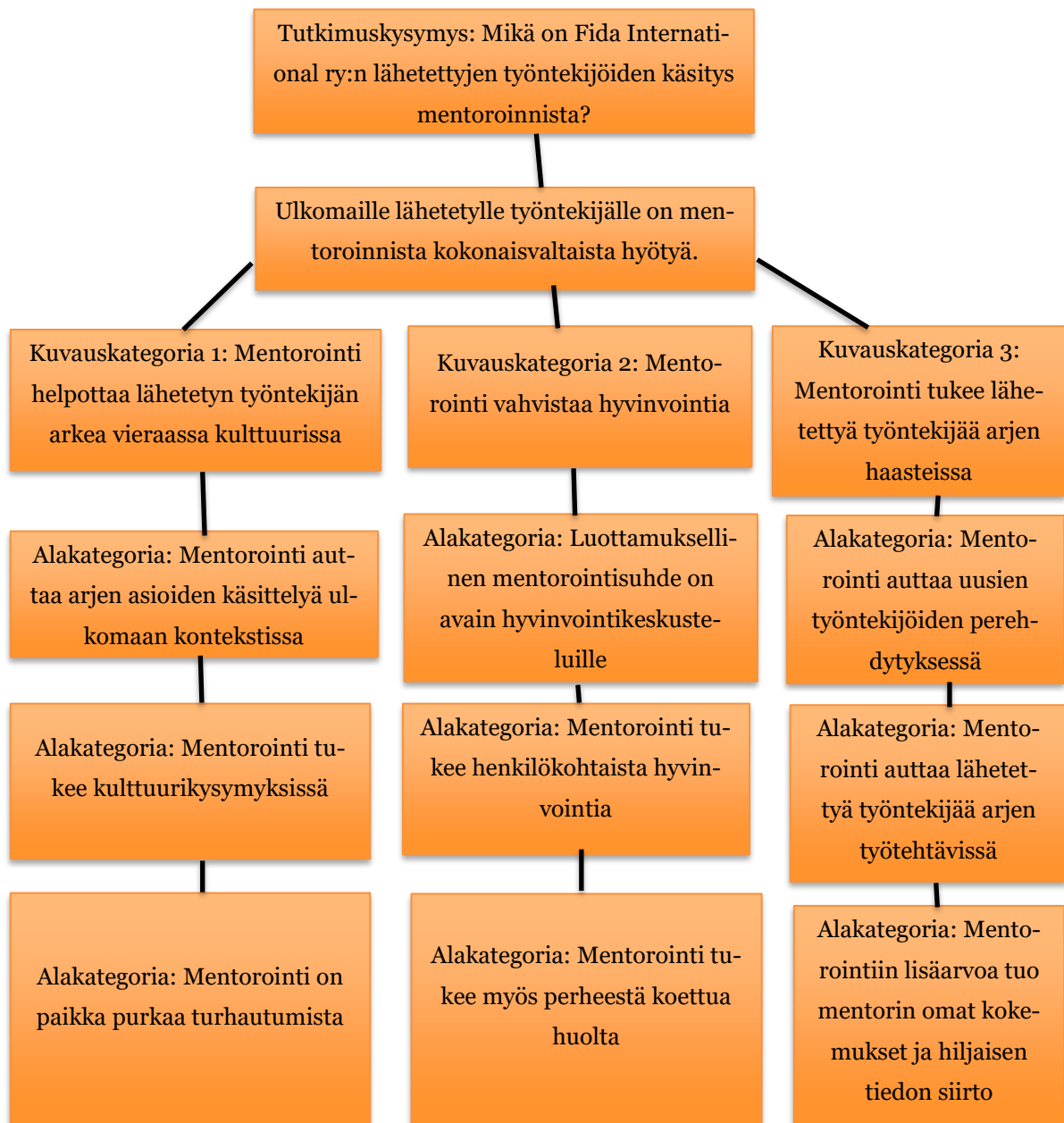
...mulla se on ollut enemmän arkista, jokapäiväistä. Ne asiat nousee sieltä arjesta, kun vaihtaa kuulumisia ja käydään läpi näitä eteen tulleita juttuja. Mutta jos on ollut isompia juttuja, niin mä laitan ylös, että muista puhua siitä. Mullahan tää kokemus on subjektiivinen, kun tää on erilainen, kuin sellaisessa perus työelämässä. Mä olin ennen tänne lähtöä päiväkodissa töissä. Jos mä ajattelin, että mulla olisi siellä ollut mentori, niin se olisi varmasti ollut tosi erilainen kokemus ja tosi erilainen tarve kuin mitä nyt tässä tilanteessa on ollut. (Vastaaaja 1)

...kokonaisvaltaisesti, kuinka perhe voi ja kuinka kulttuurin ja maan. (Vastaaaja 2)

Ensimmäinen kuvauskategoria sai nimekseen: ”Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa”. Tämä jakautui kolmeen (3) alatason kategoriaan: 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. 2. Mentorointi tukee kulttuurikysymyksissä. 3. Mentorointi on paikka purkaa turhautumista.

Toinen kuvauskategoria sai nimekseen: ”Mentorointi vahvistaa hyvinvointia”. Tämä jakautui kolmeen (3) alatason kategoriaan: 1. Luottamuksellinen mentorointisuhde on avain hyvinvointikeskusteluille. 2. Mentorointi tukee henkilökohtaista hyvinvointia. 3. Mentorointi tukee myös perheestä koettua huolta.

Kolmas kuvauskategoria sai nimekseen: Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa. Tämä jakautui kolmeen (3) alatason kategoriaan: 1. Mentorointi auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä. 2. Mentorointi auttaa lähetettyä työntekijää arjen työtehtävissä. 3. Mentorointiin lisäarvoa tuo mentorin omat kokemukset ja hiljaisen tiedon siirto.



5 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimusaineisto osoittaa, miten Fida International ry:n lähetetyt työntekijät käsittivät mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Tutkimustulos jakautuu kolmeen (3) ylä-tason kuvauskategoriaan ja nämä puolestaan kolmeen (3) alataason kategoriaan. Fenomenografisessa tutkimuksessa kuvauskategoriat ovat itsessään tutkimustuloksia.

5.1 Kuvauskategoria 1: Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa

Perinteisessä mentoroinnissa keskitytään työhön liittyviin ilmiöihin, mutta sillä on paikka myös työelämän ulkopuolella. Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän (aktorin) ja mentorin keskusteluiden keskittyvän myös vieraassa kulttuurissa asumiin. (Ristikangas, Clutterburg & Manner 2014, 21.)

Tutkimusaineisto paljastaa mentoroinnin tukevan aktorin arkea. Tämä on luonnollista, koska sekä mentorilla että aktorilla on kokemusta ulkomaan kontekstissa asumisesta.

Ensimmäinen kuvauskategoria jakautuu kolmeen (3) osa-alueeseen. Ensinnäkin mentorointi auttaa arjen asioiden käsittelyä ulkomaan kontekstissa. Toiseksi mentorointi tukee kulttuurikysymyksissä. Kolmanneksi mentorointi on paikka purkaa turhautumista.

5.1.1 Alakategoria: Mentorointi auttaa arjen asioiden käsittelyä ulkomaan kontekstissa

Tutkimusaineistosta nousi esille tarve keskustella mentorin kanssa ihan arkipäivän asioista, koska asutaan vieraassa maassa. Tämä on varmasti luonnollista, koska mentoreilla on todennäköisesti itsellään pidempi kokemus ulkomailla asumisesta.

Mentorointia on hyödynnetty monikulttuurisissa yrityksissä, jotta työntekijät voivat nopeammin ottaa vastaan erikulttuuriset työntekijät. Tällöin mentorointi tarjoaa käytännöllisen ja kulttuurisesti hyvän tavan hyväksynnälle. Monikansallisissa mentorointiohjelmassa pyritään selvittämään esimerkiksi, ”onko tarvetta kulttuurin tuntemusta lisäävälle koulutukselle”. Samoin on pyritty selvittämään kotimaan ja kohdemaan välisiä kulttuurieroja. Tämä osoittaa mentoroinnilla olevan paikka kulttuurikysymysten käsittelyssä. Tutkimusaineisto paljastaa, että Fida International ry hyödyntää mentorointia tehokkaasti eri kulttuureihin sopeutumisessa. (Ristikangas, ym. 2014, 19, 49.)

Mä sain myös tähän paljon mentorilta neuvoja ja varsinkin kun täällä tarvitsee kaikki hedelmät käsitellä aina ennen syömistä. Pitää liottaa ensin etikassa tai sitten sellaisessa hedelmien pesuaineessa ja sitten vielä kuoria kookonaan ennen kuin niitä kannattaa käyttää, kun täällä on niin vahvat torjunta-aineet melkein joka paikassa. Niin siihenkin meni aikaa miettiä, mitä täällä syödään. Mitä mä voin syödä täällä? Mitä meidän lapset syö täällä?

Että tämmöset perusasiat ovat olleet yllättävimpiä, mikä on sitten ollut haaste. (Vastaaaja 1)

...ihan tämmöisistä päivän polttavista kysymyksistä ollaan puhuttu ja jaettu ihan vain kuulumisia. (Vastaaaja 4)

...mentoroinnin suurin lisäarvo on siinä, että riippuen toki mentorista, mutta se poistaa sulta semmosen niinkun yli-ihmismäisen tarpeen selviytyä kaikesta. Tää elämä itsessään on rankkaa ja työt siinä päällä voi olla rankkoja. Ja se on ihan ok hajoilla, mut se ihmisyyden tuominen tähän kaikkeen on ehkä mikä on mulle tuonut eniten apua haastavissa tilanteissa. (Vastaaaja 3)

... yhtäkkiä lamppu syttynyt ja oivaltanut että mussa on onkin se, mulla on se kaikki kyky mitä mä tarviin tähän ylitsepääsemättömään asiaan mistä ollaan keskusteltu tai jotain. (Vastaaaja 5)

Tutkimusaineiston mukaan vieraaseen maahan muuttaminen herättää paljon kysymyksiä, joita on käsitelty mentorointikeskusteluissa. Uransa alkuvaiheessa aktori tarvitsee mentorilta apua ja tukea, kun hänellä nousee mieleen kysymyksiä, joihin kaipaa vastauksia. Mentorin on vaikeaa siirtää jo olemassa oleva verkostonsa aktorille, mutta hän voi auttaa aktoria verkostoitumaan esittelemällä hänet aktorin työn ja uran kannalta tärkeille ihmisille. (Juuti 2016, 138-142.)

5.1.2 Alakategoria: Mentorointi tukee kulttuurikysymyksissä

Mentorointi auttaa uutta työntekijää kulttuurishokin ja epävarmuuden yli, joka on tyyppillistä uusille tulokkaille organisaatiossa. Tutkimusaineiston mukaan lähetetty työntekijä haluaa keskustella kulttuurikysymyksistä yhdessä mentorinsa kanssa. (Ristikangas, ym. 2014, 57.)

Ollaan puhuttu kulttuuristressistä ja täällä maassa olevasta kulttuurista. Miten sitä kannattaa ottaa huomioon pukeutumisessa ja käyttäytymisessä ja ihmisten kohtaamisessa sekä muuten. Oon siihen kyllä saanu paljon vinkkejä mentoroinnin kautta ... (Vastaaaja 1)

Siinä on aina kulttuurien välinen seinä, sitä tarvitsee jatkuvasti pohtia. Miten tämän asian ymmärtäisi paremmin tai, miten tämän asian kanssa toimisi paremmin. Mentorilla on kokemusta myös siinä, että on asunut ulkomailla ja hänellä on oma kokemuksia, miten toimia, niin (hän) pystyy antamaan hyviä näkökulmia. (Vastaaaja 2)

Ja sitten on niitä kulttuurisia lainalaisuuksia, mistä ei oo etukäteen tiennyt mitään. Esimerkiksi täällä ei koskaan anneta palautetta suoraan henkilölle, vaan se menee aina kolmannen osapuolen kautta. Kun Suomessa taas annetaan palautetta ja otetaan myös vastaan palautetta. (Vastaaaja 1)

Jos on toisessa kulttuurissa, niin toisen kulttuurin edustajalle ei voi samalla tavalla puhua kuin sille, joka tuntee suomalaisuuden, suomalaisena vaikka pystyisi puhumaan monista asioista, ihan syvällisestikin. (Vastaja 4)

Sellaista rinnallakulkemista ja hiljaisen tiedon siirtoa kulttuurista ja muusta. Mun mentorina toimii sellainen nainen, joka on ite asunu tässä maassa aikaisemmin. Pystyi häneltä kyseleä ihan käytännön asiatkin, sellasia yksityiskohtasia juttuja myös. (Vastaja 1)

Kyllä me siinä mielessä, että ne kuuluu tähän työkuvaan (kulttuurikysymykset). Toisessa maassa ollaan ja on erityisesti suomalaisestakin kulttuurista poikkeavia käytänteitä. (Vastaja 4)

Mentoroinnissa aktori voi kasvaa itseluottamuksessa ja oppia omasta itsestään sekä työskentelytavoistaan lisää. Henkilöllä, jolla on luottamus itseensä ja omaan tekemiseensä on paremmat mahdollisuudet sopeutua vieraaseen kulttuuriin. Tapojen ja käytäytymismallien implementointi uudessa ympäristössä antaa paremmat mahdollisuudet oppia mukautumaan uuteen kulttuuriin. Mentorin kanssa uusien tilanteiden ja ihmissuhteiden käsittely voi antaa sopivia vihjeitä omasta käytöksestä paikallisten ihmisten seurassa. On tärkeää pohtia, millainen käytös on sopivaa vieraassa kulttuurissa. Myös kyvyllä ymmärtää vieraassa kulttuurissa eläviä ihmisiä on merkittävä rooli sopeutumisessa. Mentorilla voi olla monta roolia ja yhtenä niistä on valmentava rooli, mikä auttaa kohtaamaan kulttuuriset haasteet uudessa ympäristössä. (Lillia 2000, 29.; Ristikangas, V., Ristikangas, M. & Alatalo 2019, 15, 16.; Vaurio 2012, 21, 27.)

5.1.3 Alakategoria: Mentorointi on paikka purkaa turhautumista

Vieras kulttuuri voi aiheuttaa turhautumista, koska vieraaseen kulttuuriin sopeutuminen on yksi stressiä aiheuttava asia. Kulttuurishokkiin kuuluu väärinymmärrykset, nolot tilanteet ja ulkopuolisuuden tunne. Tutkimusaineiston mukaan monet lähetetyt työntekijät kokevat arjessaan turhautumista. Turhautumisen käsitteleminen mentorin kanssa auttaa ymmärtämään asioiden todellista tilaa. (Winkelman 1994, 122.)

Kun on vieraassa ympäristössä, niin pitää selvittää jokainen arkinenkin asia. Suomessa pystyy hoitamaan kaikki yhdessä paikassa ja tietää, sen systeemin. Täällä joutuu opettelemaan mihin mennään sähkölasku maksamaan ja miten netti saadaan kotiin ja jokainen yksinkertainen pikku asia pitää opetella ihan alusta alkaen koko systeemi. Siihen menee enemmän aikaa ja sen tiedostaminen, että asiat ei välttämättä tapahdu niin nopeesti kuin mitä Suomessa. (Vastaja 2)

Ensimmäinen ei ollut shokki vaan huomasi, et ihmiset on hirveen ystävällisiä, et oli helppo tulla. Mut sitten ihmisillä on erilainen käsitys tietty siisteydestä, aikatauluista. Siisteydestä tarkoitan sitä, että tehdään joku työ esimerkiksi, mulla oli isot kriisit viime syksynä, kun meillä kotona ramppasi erilaista työmiestä ja muuta. Ja sitten kun ne tekivät yhden homman, niin ne sekotti ja sotki kyl ihan kaiken muun siinä ohessa. Et on semmosta turhaumaa siihen, että ihmiset tekevät asioita eri lailla kuin mitä ite tekis suomalaisena. Sitten tietysti kieli, että se on semmoinen, että se turhauttaa, kun sitä ei osaa. (Vastaja 1)

Ja yks mikä turhauttaa on liikenne. Siihen on saanut mentoroinnin kautta sellaista rohkaisua, että miten sitä kohtaa ja käsittelee. (Vastaja 1)

...ajankäyttöllinen ja eri aikakäsityksen ymmärtäminen, toisen kulttuurin aikakäsitteiden ja ajan venymisen ja tämmöisten asioiden läpikäyminen on ollut kans tosi helpottavaa ja itselle anteeksiantavaa. (Vastaja 3)

Voisin ehkä mainita tämmöiset haasteet kuten talviolosuhteet täällä, nehän on ihan erilaiset. Täällä ei lämmitetä, tai ei oo lämmitettyjä asuntoja, et sisällä on kylmä. (Vastaja 4)

He ovat voineet jakaa sitä ja jos siellä on turhautumisia sen kulttuurin keskuudessa tai jotain tällaista niin sitä sitten yhdessä käyty läpi ja purettu. (Vastaja 5)

Tunteiden käsittely ansaitsee paikkansa mentoroinnin piirissä. Asiallisessa mentoointikeskustelussa tunteet eivät ole häiriötekijä vaan ne paljastavat jotain ainutlaatuista, tunteet liittyvät muun muassa oppimiseen ja muutoksen käsittelyyn. Tunteiden ja tuntemusten käsitteleminen mahdollistaa reflektointia mentoointikeskusteluissa ja käsiteltävät asiat voivat saada oikeita mittasuhteita. Siksi tunteiden käsittelemistä ei kannata pelätä. (Kupias & Salo 2014, 124, 203.)

5.2 Yhteenveto ensimmäisestä kuvauskategoriasta

Ensimmäinen kuvauskategoria paljasti, että mentoointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. Tämä teema osoittaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista, koska se koskettaa vahvasti muitakin osa-alueita kuin työtä. Monikansallisissa yrityksissä on hyödynnetty mentoointia erikulttuuristen työntekijöiden nopeampaan sopeutumiseen työyhteisöön. Fida International ry on puolestaan hyödyntänyt tehokkaasti työntekijöiden sopeutumista vieraaseen kulttuuriin. Kulttuurishokki on tyypillistä jokaiselle ulkomaille muuttaneelle ihmiselle. Mentoointi antaa tilan kulttuurin aiheuttamien turhautumien purkamiselle sekä uuden

kulttuurin aiheuttamien kysymysten käsittelemiseen. Tunteiden ja tuntemusten käsitteleminen mahdollistaa kokemusten refleктоimisen ja asettaa asioita oikeisiin mittasuhteisiin.

5.3 Kuvauskategoria 2: Mentorointi vahvistaa hyvinvointia

”Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.” Perinteisesti käsitetään mentoroinnin vaikuttavan myönteisesti aktorin työhyvinvointiin. Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän mentorointikeskusteluiden käsittelevän muitakin hyvinvoinnin osa-alueita kuin työ. (Koivu 2014, 110; Kupias & Salo 2014, 41, 166 – 167.)

Lähetetyt työntekijät pitivät tärkeänä keskustella mentorin kanssa hyvinvointiin liittyvistä osa-alueista. Työhyvinvoinnin lisäksi mentorointikeskustelut koskettivat omaa henkilökohtaista ja perheen hyvinvointia. Lähetetyn työntekijän työnluonteeseen kuuluu asuminen vieraassa kulttuurissa ja siksi myös huoli arjen hyvinvoinnista on luonnollinen keskustelun aihe mentorointikeskusteluille.

Toinen kuvauskategoria jakautui kolmeen alakategoriaan: Ensimmäinen painottaa luottamussuhdetta, luottamuksellinen mentorointisuhde on avain hyvinvointikeskusteluille. Toiseksi mentorointi tukee henkilökohtaista hyvinvointia. Kolmanneksi mentorointi lukee myös perheestä koettua huolta.

5.3.1 Alakategoria: Luottamuksellinen mentorointisuhde on avain hyvinvointikeskusteluille

Luottamuksellinen ja vastavuoroinen mentorointisuhde mahdollistaa avoimen ilmapöirin. Mentorointi on perinteisesti käsitetty mentorin ja aktorin väliseksi vuorovaikutussuhteeksi. Vaikka mentorilla on yleensä tietotaitoa ja kokemusta enemmän kuin aktorilla, aito vuorovaikutus on mahdollista vain tasapuolisessa suhteessa. Luottamus ei ole automaatio ja sen eteen tulee nähdä vaivaa. Siksi on tärkeää konkreettisesti sopia esimerkiksi vaitiolosta ja muista mentoroinnin pelisäännöistä. Asioista sopiminen poistaa pelkoja ja mahdollistaa asioiden käsittelemisen. Avoimessa vuorovaikutussuhteessa, myös hiljaisen tiedon siirtyminen on mahdollista. (Karjalainen, ym. 2006, 96; Kupias & Salo 2014, 152, 177 – 181.)

Mentorointiin sisältyy prosesseja, joista huomionarvoisin taitaa olla tavoitteellisuus, jossa aktorin olemassa olevaa osaamista ja kykyjä pyrittämään kehittämään yhdessä mentorin ohjatessa itse prosessia. Mentorointiprosessiin kuuluvat yhteiset tapaamiset, joiden aikana voidaan sopia tavoitteista, mutta ne voivat muuttua prosessin edetessä. Siksi mentorointiin liitetään voimakkaasti luottamuksellinen vuorovaikutussuhde, joka sisältää prosesseja. (Lillia 2000, 15, 16.)

Lähtökohta on se, että on aina rehellinen ja avoin. On jo sellainen luottamus tän henkilön kanssa, että voi (kertoa) asiat mistä haluaa puhua. (Vastaaaja 2)

Niin mä mietin just sitä, että siinä on molempien välinen vuorovaikutus ja vertaistuki. Ja luottamuksellisuus. Se, että sä tiedät, että se ihminen, jolle sä kerrot sun heikkoudet tai avaat sun ihmetyksen aiheet, niin se on luotettava. (Vastaaaja 1)

Kriisitilanteita ei oo ollu, mutta tietää että on henkilö, jolle pystyy soittamaan ja johon pystyy luottamaan. Pystyy myös jakamaan sitten semmosiakin aiheita mitä ei välttämättä ihan kelle tahansa pysty kertomaan. (Vastaaaja 4)

Tärkeitä pelisääntöjä luottamukselliseen mentorointisuhteeseen on monia. Yhdessä kannattaa sopia tavoitteista mentorointiprosessille ja sen kesto sekä se, että molemmilla on mahdollisuus purkaa mentorointisuhde. Aikataulut on hyvä selvittää, esimerkiksi kuinka usein mentorointikeskusteluja käydään ja mikä on yhden tapaamisen kesto. Tärkeää on myös keskustelu luottamuksen tasosta sekä siitä, että aktori voi jättää kertomatta asioista, joista hän ei ole halua keskustella. Tämä auttaa aktoria ymmärtämään, ettei mentori käytä asemaansa väärin millään tavalla, aktorilla on hyvä olla tieto oikeuksistaan ja tietoisuus mahdollisuudesta valita. (Ristikangas, ym. 2014, 177, 178.)

5.3.2 Alakategoria: Mentorointi tukee henkilökohtaista hyvinvointia

Mentoroinnin ensisijainen tehtävä on vahvistaa aktorin hyvinvointia. Mentorointikeskusteluissa hyvinvointiin liittyvät ilmiöt ovat lähes aina läsnä. Ihmiselle on valtava merkitys, kun hän tulee kuulluksi. Avoin ja rehti toiminta mahdollistaa myös avoimen vuorovaikutuksen. (Lillia 2000, 19; Kupias & Salo 2014, 41, 166 – 167.)

...molemmat vaikuttavat työssä jaksamiseen ja toinen on enemmän työ ja toinen siviilipuolen asia. (Vastaaaja 3)

Mun mentori kyseli miltä tuntuu olla kentällä ja siihen liittyen varmasti löytyy keskusteltavaa aina jatkossakin. - - Semmoinen kaikin puolin hyvinvointi, että on kokonaisvaltainen ihmisen kohtaaminen. (Vastaja 2)

Jaksamiseen liittyviä asioita... Joo jaksamiseen, mutta ehkä just se että työn ja kaikkien roolien yhteensovittamiseen sellasella tasolla tai tavalla että pysyis kaikki elämän osa-alueet tasapainossa. (Vastaja 5)

Mä en oo edes asunu ulkomailla ikinä aikaisemmin, niin siinä on tosi paljon palasia. Kyllä se on hienoa, että tää on otettu käyttöön tää mentorointi. (Vastaja 1)

Mentorisuhde, mä nään sen tavallaan sellasena kokeneemman ihmisen rinnallakulkemisena, mihin sä voit tarvittaessa nojata, en niinkään semmoinena selkeenä ohjaajana. (vastaja 3)

Vertaismentorointi on sellaista, että mitä on itse käynyt esimerkiksi läpi elämässään, niin sitten pystyy sitä kautta mentoroimaan ja auttamaan toista ihmistä, vähän niin kuin vierelläkulkija tyyppisesti. (Vastaja 5)

...läheteillä täällä työkentällä oleva tuki (mentori) siihen, että on joku, jolle voi sitten purkaa asioita. Semmoinen ihminen, joka on siellä ihan sitä varten, että voi tasapainottaa omia tuntojaan ja on tukemassa henkisellä jaksamispuolella... ...(mentorointi) kyllähän se vaikuttaa positiivisesti. (Vastaja 4)

Ihminen voidaan nähdä mielen, tunteiden ja fyysisen kehon muodostamana kokonaisuutena. Jokainen näistä osa-alueista on tärkeä ja hyvinvoinnin pitäisi koskettaa niitä kaikkia. Työ on monille ihmisille yhä suurempi kokonaisuus, siksi on entistä tärkeämpää tarkastella työhyvinvoinnin lisäksi ihmistä kokonaisuutena. Ei siis ”ole erikseen työminää ja yksityisminää vaan on olemassa yksi kokonaisminä”. (Vesa 2011, 17.)

5.3.3 Alakategoria: Mentorointi tukee myös perheestä koettua huolta

Tutkimusaineisto paljastaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Yksi osoitus tästä on se, että mentorointikeskusteluiden aihe on huoli perheestä, joka elää ulkomaan kontekstissa.

Perheen sopeutumattomuus kohdemaahan voi johtaa ulkomaankomennuksen epäonnistumiseen. Perheen rooli sopeutumisessa kotiin asumiseen ja sosiaalisiin kontakteihin ei voi vähätellä. Kohdemaassa mentorointi voi toimia yhtenä valmentavana osatekijänä koko perheen sopeutumisen kannalta. Koko perheen valmentaminen ulkomaille muuttamiseen on tärkeää aloittaa jo kotimaassa. Parisuhteen laatu korreloi myös ulkomaankomennuksen onnistumisesta. (Vaurio 2012, 31, 33.)

Mentorointi avaa kokonaisnäkemyksiä. Liian suuri antautuminen työhön voi saada aikaan loppuun palamista. Yksikään ihminen ei kestä loputtomasti liian pitkiä työviikkoja, unettomia öitä tai jatkuvaa luovuutta. Mentorointia voidaan käyttää pysäyttämään aktori miettimään elämää kokonaisuutena ja panosten jakamista pitkällä aikavälillä. Ulkomailla asuminen tuo oman haasteensa työn lisäksi. (Lillia 2000, 13, 21.)

...mulle tärkeiden asioiden kuuleminen toisen suusta, kun kyseessä on kentällä oleva nainen, jolla on lapsia. Niin on saanut vinkkejä, miten siellä esi-merkiksi lasten hyvinvointiin keskitytty tietyllä lailla. Saanut kuulla myös heidän arjesta ja siitä mitä he ovat pitäneet tärkeänä ja ovat toimineet jossain tilanteissa lasten kanssa. (Vastaja 2)

Kyllä tää aika iso paletti on kokonaisuudessaan tää homma, kun varsinkin on perhe. Sitten on vielä lasten asiat ja lasten haasteet. Mikä on myös ollut kiva, että mun mentorilla on kans lapsia, niin on sitten pystynyt jakamaan. (Vastaja 1)

Kyllä varmaan suurimmat haasteet muodostuvat siitä, että kuinka lapset tietyllä tavalla ylikuormittuneita sen erilaisen koulumaailman ja kielen ja kaiken sen kanssa, ettei oo vapautta liikkua niin kuin Suomessa. (Vastaja 3)

Jatkuva kehittyminen ei ole tärkein asia elämässä. Kokonaisvaltainen itsestä ja läheisistä huolehtiminen tulee tarpeelliseksi liian usein vasta kriisin seurauksena. Mentorointi on yksi hyvä tapa tarkastella ja tiedostaa paremmin tärkeitä asioita. Kokonaisvaltainen itsestä ja läheisistä huolehtiminen voi olla myös valtava voimavara työelämässä. Mentorilla voi olla monta roolia, yksi tällainen voi olla ”kriittinen ystävä”, joka ystävän tavoin esittää mielipiteitä ja myös tarvittaessa antaa rakentavaa palautetta. (Lillia 2000, 13, 28.)

5.4 Yhteenveto toisesta kuvauskategoriasta

Toinen kuvauskategoria paljasti, että mentorointi vahvistaa hyvinvointia. Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän mentorointikeskusteluiden käsittelevän muitakin hyvinvoinnin osa-alueita kuin työtä. Tämä osoittaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Mentoroinnin tärkeä tehtävä on hyvinvoinnin tukeminen. Mentorointikeskusteluissa oli käsitelty henkilökohtaista sekä perheen hyvinvointia. Kaikki haastateltavat kuitenkin painottivat, että henkilökohtaisten asioiden käsittelyyn tarvitaan luottamuksellinen mentorointisuhde.

5.5 Kuvauskategoria 3: Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa

Tutkimusaineisto paljastaa mentoroinnin tukevan lähetettyä työntekijää työn haasteissa. Lähetetty työntekijä joutuu mukautumaan toimintaympäristöön, tämä tuo jatkuvan haasteen kehittymiselle ja muutoksen sietämiselle. Samoin ulkomaan kontekstissa toimiva organisaatio on jatkuvan kehityksen tarpeessa. Oppiva organisaatio on käsitteenä yleistynyt viimeisten vuosikymmenien aikana, siinä tarkastellaan organisaatiota elävänä organismina, eikä mekaanisena järjestelmänä. Mentorointi vahvistaa erityisesti kykyä ottaa vastuuta omasta oppimisesta ja kehittymisestä. Mentorointi yhdistää monenlaista oppimista ja se mahdollistaa tiedon jakamista organisaatiossa. Siksi mentorointi vahvistaa osaltaan koko organisaation kehittymistä. (Lillia 2000, 9.)

Kolmas kuvauskategoria jakautuu kolmeen alakategoriaan: Ensimmäinen mentorointi auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Tämä alakategoria paljastaa haastattelujen käsittävän mentorointia tapahtuvan myös muissa tilanteissa kuin perinteisessä mentorin ja aktorin keskustelussa. Toiseksi mentorointi auttaa lähetettyä työntekijää arjen työtehtävissä. Kolmanneksi mentorointiin lisäarvoa tuo mentorin omat kokemukset ja hiljaisen tiedon siirto.

5.5.1 Alakategoria: Mentorointi auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä

Mentorointia hyödynnetään useissa organisaatioissa uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Työntekijän perehdytys on monipuolinen kokonaisuus, mentorointi voi olla yksi osa sitä. (Kupias & Salo 2014, 34 – 36.)

Mentoroinnin muodostuminen voidaan jakaa kahteen pääluokkaan, muodolliseen (formal) ja epämuodolliseen (informal). Muodollinen tarkoittaa nimensä mukaisesti organisaation järjestämää mentorointia ja epämuodollinen mentorointi puolestaan käynnistyy luonnollisesti ilman organisaatiosta tulevaa ohjausta. Luonnostaan syntynyt mentorointi voi olla avoimempaan ja syvällisempää kuin muodollisesti järjestetty mentorointi. Tästä voi päätellä, että muodollisen mentoroinnin alkuvaiheeseen kannattaa panostaa, esimerkiksi kunnollisilla pelisääntökeskusteluilla. (Leskelä 2005, 36; Ristikangas, ym. 2014, 46.)

Organisaatio, jossa on onnistuttu synnyttämään mentorointikulttuuria, myös epämuodollinen mentorointi kehittyy. Voi syntyä erävirallisia ja itseohjautuvia tukiverkostoja.

Muodollinen rakenne tekee mentorointisuhteista merkityksellisiä, mutta myös epäviralliset mentorointisuhteet voivat olla menestyksellisiä. (Ristikangas, ym. 2014, 47.)

Tutkimusaineistosta nousi esille, että haastateltavat käsittivät mentorointia tapahtuvan myös muissa tilanteissa kuin perinteisissä mentorointikeskusteluissa. Esimerkiksi Fida International ry on hyödyntänyt ryhmämuotoista Olkkari-ryhmää työtehtäviin ja kenttäoloihin perehdyttämisessä. Vaikka ko. ryhmää ei ole määritelty mentoroinniksi, tutkimusaineisto paljastaa sen sisältävän mentoroinnissa tapahtuvia periaatteita.

Fidalla on tällainen Olohuone-ryhmä luotu, missä uudet kentälle palanneet ovat kaikki yhdessä skype-palaverissa. Esimerkiksi jonkun työnohjaajan tai vastaavan kanssa, siinä voi sitten jakaa ja puhua niistä alun jutuista. (Vastaaja 2)

Koska meillä on semmonen Olkkari-ryhmä, mihin kaikki uudet fidalaiset voi liittyä ja siinä on kaksi henkilöä, jotka sitä liidaa. Siellä meillä on aiheet, mä koen sen osittain mentorikokemuksena myös, vaikka se tapahtuu isommassa ryhmässä ja siellä on aiheet usein joka kerralle. Ja sitten keskustelua, jos on aikaa ja ehditään puhua. (Vastaaja 1)

Varsinaisesti mä voisin antaa kiitosta siitä, että siellä oli tosi hyvä perehdytyspäivässä, semmonen (päivän vetäjän nimi) vetämä päivä, missä käytiin läpi tosi mentorointi henkisesti ja työnohjaus henkisesti kokonaisvaltaista hyvinvointia ja se antoi hyvän sysäyksen tähän kentälle lähtöön ja Olohuone-ryhmä on tosiaan olemassa, jos sitä haluaa. (Vastaaja 2)

Vertaismentorointia voidaan hyödyntää kahdenkeskisen mentoroinnin lisäksi pienryhmämentoroinnissa, missä jokainen kohdataan tasavertaisena. Ryhmästä voi olla erityistä hyötyä, koska useat voivat hyötyä siitä samanaikaisesti. Samoin ihmisen yhteinen tapaaminen mahdollistaa myös useiden ihmisten kokemusten jakamista. Pienryhmän sisällä tapahtuukin erityistä vertaismentorointia. Ryhmässä voi olla mukana useita aktoreita ja yksi tai useampi mentori. (Kupias & Salo 2014, 26 – 29.)

Virallisen kotimaassa ja kenttäoloissa saadun perehdytyksen tukena toimii hyvin mentorointi. Monessa työpaikassa ja koulussa, missä nuori tai uusi, kokematon työntekijä tarvitsee enemmän tukea työhönsä kuin mitä hänelle voidaan työnantajan taholta tarjota. Mentoroinnin avulla voidaan auttaa ja tukea uusia työntekijöitä perehdytyksessä ja työssään. (Kupias & Salo 2014, 11.)

5.5.2 Alakategoria: Mentorointi auttaa lähetettyä työntekijää arjen työtehtävissä

Haastattelujen keskeisenä teemana on työhön liittyvät haasteet ja niiden käsittely yhdessä mentorin kanssa. Mentorointia voi hyödyntää kriisitilanteissa, mutta siitä on suurin hyöty normaaleissa työtilanteissa. Tutkitusti mentoroinnista on hyötyä myös koko organisaatiolle ja se on myös taloudellisesti tuottoisaa. (Karjalainen, ym. 2006, 96; Kupias & Salo 2014, 65; Ristikangas, ym. 2014, 56, 62.)

Uskoisin sen olevan avainasemassa, että pohditaan sitä, mitä se on olla nimenomaan kenttätyössä eikä vaan X työssä. Kyllähän vastaavanlaista työtä tehdään Suomessakin, mutta se lisäjuttu mikä tuo paljon uusia piirteitä on se, että me tehdään sitä ns. vieras kentällä ja oman maan ulkopuolella vierassa kulttuurissa. (Vastaja 2)

...sä pystyt sitä peilaamaan kokeneemman kanssa sun työtä tai sitä sun polkua, mitä sä oot käymässä. (Vastaja 3)

...on saanut purkaa sen, ne omat ajatukset ja käydä niitä läpi. Kun on monenlaista tilannetta ja monenlaista prosessia (työssä)... (Vastaja 4)

Mentorointi voi olla valmentavaa, jossa yhdessä opitaan ja mentori tukee aktoria tekemään hyviä päätöksiä sekä kehittämään itsetuntemusta ja viisautta. Mentoroinnin selkeä tavoite onkin oppiminen sekä kehittyminen, koska mentoroinnissa tarjotaan konkreettista apua, joka saa aikaan muutosta työssä, tiedossa ja ajattelussa. Siksi mentoroinnilla on selkeä tarkoitus ja siitä on konkreettista hyötyä koko organisaatiolle. (Ristikangas, ym. 2014, 25 – 28.)

Aktorin oppiminen voi jäädä helposti pinnalliseksi, jos hänellä ei ole mahdollisuutta reflektoida asiaa toisen osapuolen kanssa. Kokenut mentori voi auttaa aktoria löytämään omia vahvuuksia ja toimia peilinä tuomalla esille kehittävää ja rohkaisevaa palautetta. Mentorointi voi myös vahvistaa työtyytyväisyyttä ja omanarvontuntoa, lisäksi motivaatio työhön voi vahvistua. (Kupias & Salo 2014, 161; Leskelä 2005, 31 – 32.)

Kehittynyt mentori ei tarjoa valmiita vastauksia vaan auttaa aktoria itse löytämään niitä. Siksi mentorin rooliin ei sisälly kaikkietävän roolia. Avaimet hyvään dialogiin ovat hyvät kysymykset, esimerkiksi: mitä, miksi ja millainen. Tällaisia kysymyksiä kutsutaan avoimiksi kysymyksiksi. (Kupias & Salo 2014, 53, 133, 182.)

5.5.3 Alakategoria: Mentorointiin lisäarvoa tuo mentorin omat kokemukset ja hiljaisen tiedon siirto

Haastattelujen mukaan mentorilta odotetaan kokemusasiantuntijana toimimista sekä hiljaisen tiedon siirtämistä.

Kokeneilla työntekijöillä on sekä tietoa, että kokemuksen tuomaa viisautta. Oppiminen kokemuksesta tuo viisautta ja josta syntyy hiljaista tietoa. Kokeneiden työntekijöiden hiljainen tieto siirtyy helposti pois organisaatiosta eläköitymisten tai toisiin työpaikoihin karkaamisen vuoksi. Mentorointi voi laittaa hiljaisen tiedon jakoon organisaation hyväksi. Kaikki tieto ei ole kirjoissa tai kansioissa, siksi toinen toisille jakaminen on tärkeää. Hyvässä mentorointisuhteessa tiedon jakaminen on vastavuoroista, tämä vahvistaa osaltaan koko organisaation kehittymistä. (Lillia 2000, 10, 12; Karjalainen, ym. 2006, 96; Kupias & Salo 2014, 65; Moilanen 2008, 238.)

...kokemusasiantuntija ja hiljaisen tiedon siirto silloin, kun sitä kokemusta on. (Vastaaja 1)

... he seuraavat, miten uskovat ihmiset toimii keskenään ja miten uskova äiti kohtelee lapsiaan. Ehkä siinä siirtyy sitä hiljasta tietoa kyllä joo, että miten kristityt toimii, elää ja käyttäytyy. (Vastaaja 5)

Ajattelen, että se semmonen mentorilla oleva kokemus on se mikä eniten hyödyttää. (Vastaaja 1)

Kun mentori on paljonkin vanhempi kuin tää mentoroitava ja siinä pystyy siirtämään opittua tietoa siinä mentorointisuhteessa tai ihan elämänkokemuksia. Tai on sitten enemmän sellaista opettavaista mentorointia, informaation siirtoa toiseen ihmiseen. (Vastaaja 5)

Mutta se hyöty on ehkä enemmän semmosta, hyvin paljon tai hyvin vähän on asioita mihin mentorointikeskustelussa mulle suoraan tulisi vastaus tai selvitys mentorin puolelta. Se on enemmän ehkä semmosta, että mä itse pystyn oivaltamaan asioita, kun mä pystyn sanoittamaan asioita. Siinä se ehkä suurin lisäarvo on mitä se on mulle tuonut. (Vastaaja 3)

Ettei halua vaikuttaa omilla mielipiteillä tai omilla ajatuksilla toiseen ihmiseen vaan osaa auttaa häntä löytämään niitä asioita itse itsestään. (Vastaaja 5)

...ajattelen mentoroinnista, että se on niin kuin tällaista vertaistukea tilanteessa missä toinen on ollut ammatissa tai työssä. Pystyy rinnallakulkee ja auttaa eteen tulevien asioiden ja muuten asioiden kanssa. (Vastaaja 1)

Mä ajattelen sen jotenkin rinnallakulkemisena, sanotaan että se on ehkä niin kuin kaide kävellessä. (Vastaaja 3)

Mentorin omat kokemukset voivat tuoda näkökulmia käytännön työtehtäviin. Lähetetyillä työntekijöillä on monesti tilanteita, joihin heillä ei ole mahdollista törmätä kotimaassa, siksi mentorista voi olla erityistä hyötyä aktorin arjen työtehtäviin. Mentori voi toimia ”roolimallina”, houkutellen aktoria kulkemaan perässään. Omien kokemusten kertominen voi toimia mallina polulla, jolla aktori taivaltaa. Hyvä mentori onkin valmis jakamaan omastaan. (Lillia 2000, 28, 30; Karjalainen, ym. 2006, 96; Kupias & Salo 2014, 65.)

5.6 Yhteenveto kolmannesta kuvauskategoriasta

Kolmas kuvauskategoria paljasti, että mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa. Lähetetyt työntekijät joutuvat mukautumaan toimintaympäristöön, koska he työskentelevät vieraassa kulttuurissa. Tutkimusaineistosta nousi esille, että työntekijöiden perehdytys on mentorointihenkistä. Haastateltavat rinnastivat ”Olohuone-ryhmän” olevan mentorointihenkistä, samaan tapaan kuin perinteinen mentorointikeskustelu. ”Olohuone-ryhmän” koettiin hyväksi erityisesti siksi, että se mahdollistaa laajemman kokemusten jakamisen, koska siinä on laajempi ryhmä. Lähetetyn työntekijän mentorointi keskittyi myös arjen työtehtävien käsittelyyn. Mentorointia voi hyödyntää kriisitilanteissa, mutta siitä on suurin hyöty normaaleissa työtilanteissa. Tutkittu mentoroinnista on hyötyä myös koko organisaatiolle ja se on myös taloudellisesti tuottoisaa. Tutkimuksessa nousi esille, että mentoroinnista on hyötyä myös siksi, että sen kautta voidaan laittaa kokeneiden työntekijöiden hiljainen tieto jakoon organisaation hyväksi. Vaarana on, että hiljainen tieto siirtyy pois organisaatiosta eläköitymisten tai toisiin työpaikkoihin karkaamisen takia.

6 POHDINTAA

6.1 Tulosten tarkastelu ja johtopäätökset

Tutkimuksen tarkoitus oli tutkia Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsitystä mentoroinnista. He käsittivät mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Perinteisessä mentoroinnissa on keskitytty pääosin työhön liittyvien ilmiöiden tarkasteluun. Tutkimustulos osoitti, että työn lisäksi mentorointikeskusteluiden aiheita olivat myös arkeen liittyvät haasteet ulkomaan kontekstissa sekä kokonaisvaltainen hyvinvointi.

6.1.1 Johtopäätöksiä ensimmäisestä kuvauskategoriasta

Ensimmäinen kuvauskategoria sai nimekseen: ”Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa”. Tämä jakautui kolmeen (3) alatasoon kategoriaan: 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. 2. Mentorointi tukee kulttuurikysymyksissä. 3. Mentorointi on paikka purkaa turhautumista.

Perinteisessä mentoroinnissa keskitytään työhön liittyviin ilmiöihin, kuitenkin sillä on paikka myös työelämän ulkopuolella. Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän (aktorin) ja mentorin keskustelujen keskittyvän myös vieraassa kulttuurissa asumiseen. Onkin luonnollista, että mentorointikeskusteluissa teemaksi nousi kulttuuriset haasteet, koska mentoreilla oli oma kokemus vieraan kulttuurin keskellä asumisesta.

Arki ulkomailla asumisessa on oma haasteensa. Tutkimusaineisto paljastaa Fida International ry:n hyödyntäneen tehokkaasti mentorointia vieraaseen kulttuuriin sopeutumisessa. Todennäköisesti, jos mentorilla ei olisi ollut omaa kokemusta ulkomailla asumisesta tämä teema ei olisi ollut niin keskeinen mentorointikeskusteluiden aihe. Tämä osoittaa vertaistuen merkityksen olevan keskeinen osa mentorointia ja mentoria valittaessa kannattaa ottaa huomioon, missä määrin mentoriin on mahdollista samaistua.

Tutkimusaineiston mukaan mentorointi auttaa uutta työntekijää kulttuurishokin ja sen aiheuttaman epävarmuuden yli, sekä antaa mahdollisuuden käsitellä vieraan kulttuurin aiheuttamaa turhautumista. Kulttuurishokkiin kuuluu väärinymmärrykset, nolot tilanteet ja ulkopuolisuuden tunne. Turhautumisen käsitteleminen mentorin kanssa auttaa ymmärtämään asioiden todellista tilaa. Asioiden reflektointi on yksi tärkeä mentoroinnille asetettu tavoite, siksi tunteiden käsittelemistä ei kannata pelätä mentorointikeskusteluissa.

6.1.2 Johtopäätökset toisessa kuvauskategoriassa

Toinen kuvauskategoria sai nimekseen: ”Mentorointi vahvistaa hyvinvointia.” Tämä jakautui kolmeen (3) alatasoon kategoriaan: 1. Luottamuksellinen mentorointisuhde on avain hyvinvointikeskusteluille. 2. Mentorointi tukee henkilökohtaista hyvinvointia. 3. Mentorointi tukee myös perheestä koettua huolta.

Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän mentorointikeskusteluiden käsittelevän muitakin hyvinvoinnin osa-alueita kuin työtä. Työhyvinvoinnin lisäksi mentoroin-

tikeskustelut koskettivat omaa henkilökohtaista ja perheen hyvinvointia. Tämä osaltaan vahvistaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Lähetetyn työntekijän työnluonteeseen kuuluu asuminen vieraassa kulttuurissa ja siksi myös huoli arjen hyvinvoinnista on luonnollinen keskustelun aihe mentorointikeskusteluille.

Mentoroinnin ensisijainen tehtävä on vahvistaa aktorin hyvinvointia. Mentorointikeskusteluissa hyvinvointiin liittyvät ilmiöt ovat lähes aina läsnä. Ihmiselle on valtava merkitys, kun hän tulee kuulluksi. Mentorointia voidaan käyttää pysäyttämään aktori miettimään elämää kokonaisuutena ja panosten jakamista pitkällä aikavälillä. Ulkomailla asuminen tuo oman haasteensa työn lisäksi. Jatkuva kehittyminen ei ole tärkein asia elämässä. Kokonaisvaltainen itsestä ja läheisistä huolehtiminen tulee tarpeelliseksi liian usein vasta kriisin seurauksena. Mentorointi on yksi hyvä tapa tarkastella ja tiedostaa paremmin tärkeitä asioita. Kokonaisvaltainen itsestä huolehtiminen voi olla myös valtava voimavara työelämässä. Mentorilla voi olla monta roolia, yksi tällainen voi olla ”kriittinen ystävä”, joka ystävänsä tavoin esittää mielipiteitä ja myös tarvittaessa antaa rakentavaa palautetta.

Tutkimusaineisto ehdollistaa kuitenkin hyvinvointiin liittyvän tuen saamista mentoroinnissa. Ilman luottamuksellista suhdetta mentoriin hyvinvoinnin tuki ei olisi ollut niin merkittävää kuin haastateltavat kertoivat. Siksi mentoroinnissa kannattaa panostaa avoimeen vuorovaikutussuhteeseen, jotta luottamus voi syntyä ja kehittyä. Luottamus ei ole automaatio ja sen eteen tulee nähdä vaivaa. Siksi on tärkeää konkreettisesti sopia esimerkiksi vaihtolosta ja muista mentoroinnin pelisäännöistä. Tärkeitä pelisääntöjä luottamukselliseen mentorointisuhteeseen on monia. Yhdessä kannattaa sopia tavoitteista mentorointiprosessille ja sen kesto sekä se, että molemmilla on mahdollisuus purkaa mentorointisuhde. Aikataulut on hyvä selvittää, esimerkiksi kuinka usein mentorointikeskusteluja käydään ja mikä on yhden tapaamisen kesto. Tärkeää on myös keskustelu luottamuksen tasosta sekä siitä, että aktori voi jättää kertomatta asioita, joista hän ei ole halua keskustella. Tämä auttaa aktoria ymmärtämään, ettei mentori käytä asemaansa väärin millään tavalla, aktorilla on hyvä olla tieto oikeuksistaan ja tietoisuus mahdollisuudesta valita.

6.1.3 Johtopäätöksiä kolmannesta kuvauskategoriasta

Kolmas kuvauskategoria sai nimekseen: ”Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa”. Tämä jakautui kolmeen (3) alatasoon kategoriaan: 1. Mentorointi auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä. 2. Mentorointi auttaa lähetettyä työntekijää arjen työtehtävissä. 3. Mentorointiin lisäarvoa tuo mentorin omat kokemukset ja hiljaisen tiedon siirto.

Mentorointia hyödynnetään useissa organisaatioissa uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Työntekijän perehdytys on monipuolinen kokonaisuus, mentorointi voi olla yksi osa sitä. Lähetetty työntekijä joutuu mukautumaan toimintaympäristöön, koska työskentelee vieraassa maassa vieraan kulttuurin parissa. Tutkimusaineistosta nousi esille, että työntekijöiden perehdytys on mentorointihenkistä, vaikka se ei ole perinteistä mentorointia. Haastateltavat rinnastivat ”Olohuone-ryhmän” olevan mentorointihenkistä, samaan tapaan kuin perinteinen mentorointikeskustelu. ”Olohuone-ryhmä” koettiin hyväksi erityisesti siksi, että se mahdollistaa laajemman kokemusten jakamisen, koska siinä on laajempi ryhmä.

Mentoroinnin muodostuminen voidaan jakaa kahteen pääluokkaan, muodolliseen (formal) ja epämuodolliseen (informal). Muodollinen tarkoittaa nimensä mukaisesti organisaation järjestämää mentorointia ja epämuodollinen mentorointi puolestaan käynnistyy luonnollisesti ilman organisaatiosta tulevaa ohjausta. Luonnostaan syntynyt mentorointi voi olla avoimempaan ja syvällisempää kuin muodollisesti järjestetty mentorointi. Tutkimusaineisto paljastaa, että Fida International ry on organisaationa onnistunut synnyttämään mentorointikulttuuria.

Lähetetyn työntekijän mentorointi keskittyi myös arjen työtehtävien käsittelyyn. Mentorointia voi hyödyntää kriisitilanteissa, mutta siitä on suurin hyöty normaaleissa työtilanteissa. Tutkitusti mentoroinnista on hyötyä myös koko organisaatiolle ja se on myös taloudellisesti tuottoisaa. Mentorointi voi olla valmentavaa, jossa yhdessä opitaan ja mentori tukee aktoria tekemään hyviä päätöksiä sekä kehittämään itsetuntemusta ja viisautta. Mentoroinnin selkeä tavoite on oppiminen sekä kehittyminen, koska mentoroinnissa tarjotaan konkreettista apua, joka saa aikaan muutosta työssä, tiedossa ja ajattelussa. Siksi mentoroinnilla on selkeä tarkoitus ja siitä on konkreettista hyötyä koko organisaatiolle.

Tutkimuksessa nousi esille, että mentoroinnista on hyötyä myös siksi, että sen kautta voidaan laittaa kokeneiden työntekijöiden hiljainen tieto jakoon organisaation hyväksi. Vaarana on, että hiljainen tieto siirtyy pois organisaatiosta eläköitymisten tai toisiin työpaikkoihin karkaamisen takia. Hyvässä mentorointisuhteessa tiedon jakaminen on vastavuoroista, tämä vahvistaa osaltaan koko organisaation kehittymistä. Mentorointi voi osaltaan vahvistaa oppivan organisaation kehittymistä.

Mentorin omat kokemukset voivat tuoda uusia näkökulmia käytännön työtehtäviin. Lähetetyillä työntekijöillä on monesti tilanteita, joihin heillä ei ole mahdollista törmätä kotimaassa, siksi mentorista voi olla erityistä hyötyä aktorin arjen työtehtäviin. Mentori voi toimia ”roolimallina”, houkutellen aktoria kulkemaan perässään. Omien kokemusten kertominen voi toimia mallina polulla, jolla aktori taivaltaa. Hyvä mentori onkin valmis jakamaan omastaan.

6.2 Tutkimuksen hyödyntäminen tulosten valossa

6.2.1 Mentorointia voi hyödyntää vieraaseen kulttuuriin sopeutumisessa

Tutkimusaineisto paljastaa mentoroinnilla olevan paikkansa myös työelämän ulkopuolella. Lähetettyjen työntekijöiden mentorointikeskusteluissa tärkeänä aiheena oli kulttuuriin sopeutuminen. Mentoreilla oli itsellään kokemusta vieraan kulttuurin keskellä elämisestä, siksi luonnollista onkin kulttuurikysymyksistä keskusteleminen.

Organisaatioiden, jotka lähettävät työntekijöitä asumaan ulkomaille, kannattaisi hyödyntää mentorointia yhtenä osana kulttuuriin sopeutumisessa. Oletettavaa on, että kaikki ulkomaille muuttavat yksilöt käyvät läpi jollakin tasolla kulttuurishokkia. Mentorointi voi osaltaan auttaa purkamaan arjen turhautumista vieraassa kulttuurissa.

6.2.2 Mentorointia voi hyödyntää tukemalla hyvinvointia

Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän mentorointikeskusteluiden käsittelevän muitakin hyvinvoinnin osa-alueita kuin työ. Työhyvinvoinnin lisäksi mentorointikeskustelut koskettivat omaa henkilökohtaista ja perheen hyvinvointia. Hyvinvoinnin tukeminen on yksi mentoroinnin keskeinen tavoite. Tutkimusaineistosta voi oinasella, että lähetetyn työntekijän kohdalla hyvinvoinnin tukemisella on jopa merkittävämpi rooli mentorisuhteessa kuin perinteisessä kotimaassa tapahtuvassa mentoroin-

nissa. Ainakin tutkimusaineiston pohjalta voi huomata sen olevan kokonaisvaltaisempaa kuin vain työhön keskittyvä mentorointi. Siksi kannattaa hyödyntää mentorointia lähetetyiden hyvinvoinnin tukemiseen.

6.2.3 Mentoroinnista on apua uudelle työntekijälle uuteen ympäristöön ja uusiin asioihin perehtymisessä

Tutkimusaineistosta nousi esille kuinka uudet Fida International ry:n lähetetyt työntekijät kokivat Olkkari-ryhmän olevan mentorointihenkistä. Olkkari-ryhmää hyödynnetään erityisesti uusien lähetettyjen työntekijöiden perehdyttämiseen. Vaikka ryhmää ei ole määritelty viralliseksi mentoroinniksi, haastateltavat olivat käsittäneet sen mentorointia vastaavaksi kokemukseksi. Ryhmän sisällä tapahtui erityisesti kokemusten jakamista sekä se oli paikka kertoa omia haasteita, tämän haastateltavat olivat kokeneet merkitykselliseksi. Organisaatio, jossa on onnistuttu synnyttämään mentorointikulttuuria, myös epämuodollinen mentorointi kehittyy. Voi syntyä erävirallisia ja itseohjautuvia tukiverkostoja. Muodollinen rakenne tekee mentorointisuhteista merkityksellisiä, mutta myös epäviralliset mentorointisuhteet voivat olla menestyksellisiä.

Tutkimustulos haastaakin lähetettyjen työntekijöiden työnantajia pohtimaan, että onko joitakin muitakin tilanteita, joissa voisi olla tärkeää muodostaa mentorointihenkisiä vertaisryhmiä sekä lisätä epämuodollista mentorointikulttuuria organisaatiossa.

6.2.4 Mentorointia kannattaa hyödyntää, koska se on taloudellisesti tehokasta

Tutkitusti mentoroinnista on hyötyä myös koko organisaatiolle ja se on myös taloudellisesti tuottoisaa. Suhteellisen pienellä taloudellisella panostamisella voi organisaatioon saada kattavan mentorointijärjestelmän. Tutkimus osoittaa, että Fida International ry on tehnyt hyvän sijoituksen panostaessa mentorointisysteemin kehittämiseen. Mentorointi on hyödyllistä ja kustannustehokasta, siksi sen kehittäminen on jatkuvasti tarpeellista.

6.2.5 Mentorointi hyödyntää hiljaisen tiedon pysymistä organisaatiossa

Organisaatiolle saattaa olla suurta haitta, jos kokeneiden työntekijöiden hiljainen tieto siirtyy pois eläköitymisten vuoksi tai työntekijöiden siirtyessä toisiin työpaikkoihin. Siksi kannattaa ottaa mentoroinnista kaikki hyöty irti mitä on saavutettavissa hiljaisen

tiedon siirtymiseksi uusille työntekijöille. Hiljaisen tiedon siirtyminen voi olla myös aiheena mentorien koulutuksessa sekä muussa valmennuksessa.

6.2.6 Tutkimustuloksia voi hyödyntää koulutuksessa

Tutkimusaineisto osoittaa Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsittäneen mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista. Haastatteluista nousi esille kolme (3) teemaa, jotka osoittavat lähetetyn työntekijän mentoroinnin kokonaisvaltaisuutta: 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. 2. Mentorointi vahvistaa hyvinvointia 3. Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa. Tutkimus on tuonut esille uusia näkökulmia lähetettyjen työntekijöiden mentoroinnista, siksi ko. näkökulmat kannattaa ottaa huomioon mentorointikoulutusten opetussuunnitelmissa.

6.3 Tutkimuksen luotettavuudesta

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen ja siinä on käytetty fenomenografista metodia. Fenomenografisella tutkimuksella pyritään selvittämään, millainen käsitys tietyllä joukolla on tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksen validiteetilla kuvataan sitä, miten valitulla metodilla pystytään vastaamaan tutkimuskysymykseen. Avoin haastattelu antaa haastateltaville mahdollisuuden kuvata käsitystään valitusta ilmiöstä avoimesti. Kaikkia haastateltavia yhdisti työskentely ulkomailla ja samassa organisaatiossa. Tutkija antoi haastateltavien kertoa avoimesti käsityksestään omista mentorointikokemuksistaan. Toki tutkija auttoi täydentävillä kysymyksillä haastateltavaa kertomaan kokemuksistaan. Kuitenkin tutkijalle jäi käsitys, ettei hän johdatellut haastateltavia kertomaan asioita, jotka eivät olisi olleet haastateltavien käsityksen mukaisia. Siksi tutkija arvioi, että tutkimuksella on riittävä pätevyys. (Anttila 2000, 290, 402, 407 – 408.)

Tutkija haastatteli viittä (5) Fida International ry:n lähetettyä työntekijää. Tutkimuksen analyysivaihe toteutui kaksivaiheisesti. Tämä auttoi tutkijaa havaitsemaan tutkimuksen olleen kylläntynyt, koska uusia teemoja ei noussut ensimmäisen vaiheen jälkeen. Reliabiliteetilla arvioidaan tutkimusaineiston käsittelyä ja analyysin luotettavuutta. Tutkija käytti fenomenografisessa tutkimuksessa tyypillisesti tuttua nelivaiheista analyysimallia. Tutkija olettaa, että myös toinen tutkija löytäisi samansuuntaiset tutkimustulokset saman aineiston pohjalta, käyttäessään samaa analyysimallia. (Anttila 2000, 131, 408, 410; Eskola & Suoranta 1996, 70, 71; Niikko 2003, 55.)

6.4 Mahdollinen jatkotutkimuksen aihe

Mentorointi on mielenkiintoinen tutkimuskohde, koska sitä voi lähestyä monesta näkökulmasta. Tutkijaa kiinnostaisi, että joku tutkija jatkaisi tutkimusta mentoroinnin hyödyntämisestä ulkomaan kontekstissa.

Lähteet

- Alasuutari, P. 1993. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.
- Anttila, P. 2000. Tutkimuksen taito ja tiedon hallinta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Eskola, J. Suoranta, J. 1996. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Rovaniemi: Lapin yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja, C13.
- Fidan toimintasuunnitelma 2020. fida.info. Tulostettu 1.3.2020. www.fida.info.
- Iso Kirja -opisto. Viitattu 17.4.2020. www.isokirja.fi.
- Juuti, P. 2016. Johtamisen kehittäminen. Juva: Bookwell Oy.
- Heikkinen, H. L. T. & Huttunen, R. 2008. Hiljainen tieto, mentorointi ja vertaistuki. Teoksesta: Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.) Hiljainen tieto – tietämistä, toimimista, taitavuutta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Karjalainen, M., Heikkinen, H. L. T., Huttunen, R. & Saarnivaara, M. 2006. Dialogia ja vertaisuus mentoroinnissa. Aikuiskasvatus 26, 2. 96 – 103.
- Koivu, A. 2014. Työnohjauksen vaikutukset työhyvinvointiin. Teoksessa: Parempaa työelämää tekemässä. Tutkiva ote työnohjaukseen. EU: United Press Gabbal.
- Kupias, P & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- KUVA 1. Iso Kirja -opiston Mentorointikoulutus 2016-2017. (Viitattu 17.4.2020). www.isokirja.fi.
- Latokangas, K. 2015. Mentori, aktori vai molempia? Opas seurakuntatyön tekijöille. Keuruu: Helluntaiseurakuntien työntekijät HELP ry.
- Leskelä, J. 2005. Mentorointi aikuisopiskelijan ammatillisen kehittymisen tukena. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. 5.
- Lillia, T. 2000. Mentoroinnin teoriaa. Teoksesta: Juusela, T., Lillia, T. & Rinne, J. Mentoroinnin monet kasvot. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Lähtijän ja lähettäjän käsikirja. 2019. Fida International ry. Viitattu 17.4.2020. https://www.fida.info/wp-content/uploads/2019/10/Lahtijan-ja-lahettajan-kasikirja_2019.pdf.
- Metsämuuronen, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia –sarja 4. Helsinki. International Methelp Ky. 22, 23.
- Moilanen, R. 2008. Ikääntyvien asiantuntijoiden hiljaisen tiedon tunnistaminen. Teoksesta: Toom, A., Onnismaa, J. & Kajanto, A. (toim.) Hiljainen tieto – tietämistä, toimimista, taitavuutta. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.
- Niikko, A. 2003. Fenomenografia kasvatustieteellisessä tutkimuksessa. Kasvatustieteiden tiedekunnan julkaisuja N:o 85. Joensuu: Joensuun yliopisto. 15 – 16, 26 – 28, 31, 33 – 37.
- Ristikangas, V., Clutterback, D. & Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Helsinki: Helsingin Kauppakamari Oy.
- Ristikangas, V., Ristikangas, M. & Alatalo, M. 2019. Valmentava mentorointi. Helsinki: Helsingin Kauppakamari Oy.

Uljens, M. 1992. Phenomenological features of phenomenography. Department of Education and Educational Research. Göteborg: University of Göteborg.

Vaurio, T. 2012. Ekspatriaatin valmennus ja kulttuuriin sopeutuminen osana onnistunutta ulkomaankomennusta. Turun yliopisto. Liiketaloustiede, johtamisen ja organisoinnin pro gradu -tutkielma. Viitattu 17.4.2020. <https://www.utu-pub.fi/bitstream/handle/10024/114129/413037.pdf?sequence=1>.

Vesa, S. 2011. Työhyvinvointi, organisaation menestys ja niiden yhdistäminen tietotyössä. Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö, Tampereen yliopisto. Menestyvät organisaatiot ja työhyvinvointi tietointensiivisessä työssä -tutkimushanke (Suomen Akatemia 2008-2011). Viitattu 17.4.2020. https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/65670/tyohyvinvointi_organisaation_menestys_2011.pdf?sequence=1.

Winkelman, M. 1994. Cultural shock and adaptation. Journal of Counseling & Development 73 (2).

HAASTATTELUT

Kaikki haastattelut toteutti Joonas Arasalo.

Haastateltava 1 (Vastaja 1). Työntekijä. 8.10.2019. Skype.

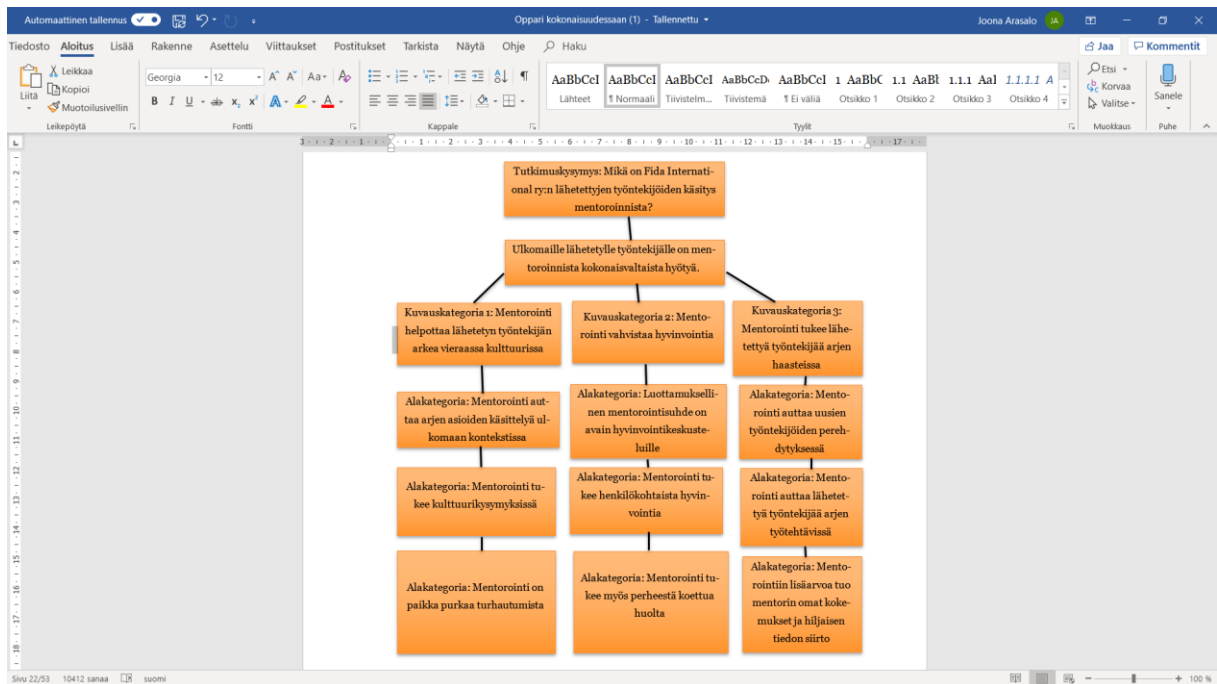
Haastateltava 2 (Vastaja 2). Työntekijä. 21.10.2019. Skype.

Haastateltava 3 (Vastaja 3). Työntekijä. 3.12.2019. Skype.

Haastateltava 4 (Vastaja 4). Työntekijä. 6.1.2020. Skype.

Haastateltava 5 (Vastaja 5). Työntekijä. 3.4.2020. Skype.

LIITTEET



OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimuskysymys: mikä on Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsitys mentoroinnista?

Joona Arasalo

20.4.2020

Johdatus tutkimustuloksiin

- Tutkimusaineisto osoittaa Fida International ry:n lähetettyjen työntekijöiden käsittävän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista.
- Aineistosta nousi esille kolme (3) teemaa, jotka osoittavat lähetetyn työntekijän mentoroinnin kokonaisvaltaisuutta:
 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa.
 2. Mentorointi vahvistaa hyvinvointia.
 3. Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa.



Kuvauskategoria 1: Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa

- Ensimmäinen kuvauskategoria paljastaa, että mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa. Tämä teema osoittaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista, koska se koskettaa vahvasti muitakin osa-alueita kuin työtä.
- Monikansallisissa yrityksissä on hyödynnetty mentorointia erikulttuuristen työntekijöiden nopeampaan sopeutumiseen työyhteisöön.
- Fida International ry on puolestaan hyödyntänyt tehokkaasti työntekijöiden sopeutumista vieraaseen kulttuuriin.
- Kulttuurishokki on tyypillistä jokaiselle ulkomaille muuttaneelle ihmiselle. Mentorointi antaa tilan kulttuurin aiheuttamien turhautumien purkamiselle sekä uuden kulttuurin aiheuttamien kysymysten käsittelemiseen.

Ensimmäisen kuvauskategorian alakategoriat

- Ensimmäinen kuvauskategoria sai nimekseen: "Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa kulttuurissa". Jakautuen kolmeen (3) alatazon kategoriaan:
- 1. Mentorointi helpottaa lähetetyn työntekijän arkea vieraassa maassa.
- 2. Mentorointi tukee kulttuurikysymyksissä.
- 3. Mentorointi on paikka purkaa turhautumista.

Johtopäätöksiä ensimmäisessä kuvauskategoriassa

- Tutkimusaineisto kertoo lähetetyn työntekijän (aktorin) ja mentorin keskustelujen keskittyvän myös vieraassa maassa asumiseen. Onkin luonnollista, että mentorointikeskusteluissa teemaksi nousi kulttuuriset haasteet, koska mentoreilla oli oma kokemus vieraan kulttuurin keskellä asumisesta.
- Aineiston mukaan mentorointi auttaa uutta työntekijää kulttuurishokin ja sen aiheuttaman epävarmuuden yli, sekä antaa mahdollisuuden käsitellä vieraan kulttuurin aiheuttamaa turhautumista.
- Fida International ry on tehokkaasti hyödyntänyt mentorointia vieraaseen kulttuuriin sopeutumisessa.

Kuvauskategoria 2: Mentorointi vahvistaa hyvinvointia

- Toinen kuvauskategoria paljastaa sen, että mentorointi vahvistaa hyvinvointia.
- Aineiston mukaan lähetetyn työntekijän mentorointikeskustelut käsittelevät muitakin osa-alueita kuin työtä. Tämä osoittaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista.
- Mentoroinnin tärkeä tehtävä on hyvinvoinnin tukeminen. Mentorointikeskusteluissa on käsitelty henkilökohtaista sekä perheen hyvinvointia.
- Kaikki haastateltavat painottivat, että henkilökohtaisten asioiden käsittelyyn tarvitaan luottamuksellinen mentorointisuhde.



Toisen kuvauskategorian alakategoriat

- Toinen kuvauskategoria sai nimekseen: "Mentorointi vahvistaa hyvinvointia". Jakautuen kolmeen (3) alatason kategoriaan:
 1. Luottamuksellinen mentorointisuhde on avain hyvinvointikeskusteluille.
 2. Mentorointi tukee henkilökohtaista hyvinvointia.
 3. Mentorointi tukee myös perheestä koettua huolta.

Johtopäätökset toisessa kuvauskategoriassa

- Aineiston mukaan työhyvinvoinnin lisäksi mentorointikeskustelut koskettivat omaa henkilökohtaista sekä perheen hyvinvointia. Tämä osaltaan vahvistaa lähetetyn työntekijän mentoroinnin olevan kokonaisvaltaista.
- Mentoroinnin ensisijainen tehtävä on vahvistaa aktorin hyvinvointia. Ihmiselle on valtava merkitys, kun hän tulee kuulluksi. Mentori voi pysäyttää aktorin miettimään elämää kokonaisuutena ja panosten jakamista pitkällä aikavälillä.
- Aineiston mukaan ilman luottamuksellista suhdetta mentoroihin hyvinvoinnin tuki ei olisi ollut niin merkittävää kuin haastateltavat kertoivat. Siksi mentoroinnissa kannattaa panostaa avoimeen vuorovaikutussuhteeseen, jotta luottamus voi syntyä ja kehittyä.

Kuvauskategoria 3: Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa

- Kolmas kuvauskategorian mukaan lähetetyt työntekijät joutuvat mukautumaan toimintaympäristöön, koska he työskentelevät vieraassa kulttuurissa.
- Aineiston mukaan työntekijöiden perehdytys on mentorointihenkistä.
- Mentorointia voi hyödyntää kriisitilanteissa, mutta siitä on suurin hyöty normaaleissa työtilanteissa.
- Tutkimuksessa nousi esille, että mentoroinnista on hyötyä myös siksi, että sen kautta voidaan hyödyntää kokeneiden työntekijöiden hiljaista tietoa ja siirtää sitä eteenpäin uusille ja vähemmän kokeneille työntekijöille.
- Vaarana on, että hiljainen tieto siirtyy pois organisaatiosta eläköitymisten tai toisiin työpaikkoihin karkaamisen takia.

Kolmannen kuvauskategorian alakategoriat

- Kolmas kuvauskategoria sai nimekseen: "Mentorointi tukee lähetettyä työntekijää työn haasteissa". Jakautuen kolmeen (3) alatasoon kategoriaan:
 1. Mentorointi auttaa uusien työntekijöiden perehdytyksessä.
 2. Mentorointi auttaa lähetettyä työntekijää arjen työtehtävissä.
 3. Mentorointiin lisäarvoa tuo mentorin omat kokemukset ja hiljaisen tiedon siirto.

Johtopäätöksiä kolmannessa kuvauskategoriassa

- Lähetetty työntekijä joutuu mukautumaan toimintaympäristöön, koska työskentelee vieraassa maassa vieraan kulttuurin parissa.
- Aineistosta nousi esille, että työntekijän perehdytys on mentorointihenkistä, vaikka se ei ole perinteistä mentorointia.
- Mentorointi voi olla valmentavaa, jossa yhdessä opitaan ja mentori tukee aktoria tekemään hyviä päätöksiä sekä kehittämään itsetuntemusta ja viisautta. Mentoroinnin selkeä tavoite on oppiminen sekä kehittyminen.
- Fida International ry on organisaationa on onnistunut synnyttämään mentorointikulttuuria. Mentorointi voi osaltaan vahvistaa oppivan organisaation kehittymistä.

Tutkimuksen hyödyntäminen tulosten valossa

- Mentorointia voi hyödyntää vieraaseen kulttuuriin sopeutumisessa.
 - Organisaatioiden, jotka lähettävät työntekijöitä asumaan ulkomaille, kannattaisi hyödyntää mentorointia yhtenä osana kulttuuriin sopeutumisessa.
- Mentorointia voi hyödyntää tukemalla hyvinvointia
 - Tutkimusaineistosta voi oonastella, että lähetetyn työntekijän kohdalla hyvinvoinnin tukemisella on jopa merkittävämpi rooli mentorisuhteessa kuin perinteisessä kotimaassa tapahtuvassa mentoroinnissa.



Tutkimuksen hyödyntäminen tulosten valossa

- Mentoroinnista on apua uudelle työntekijälle uuteen ympäristöön ja uusiin asioihin perehtymisessä
 - Tutkimustulos haastaa lähetettyjen työntekijöiden työnantajia pohtimaan, että onko joitakin muitakin tilanteita, joissa voisi olla tärkeää muodostaa mentorointihenkisiä vertaisryhmiä sekä lisätä epämuodollista mentorointikulttuuria organisaatiossa.
- Mentorointia kannattaa hyödyntää, koska se on taloudellisesti tehokasta
 - Mentoroinnista on hyötyä koko organisaatiolle ja se on myös taloudellisesti tuottoisaa. Suhteellisen pienellä panostamisella voi organisaatioon saada kattavan mentorointijärjestelmän.

Tutkimuksen hyödyntäminen tulosten valossa

- Mentorointi hyödyntää hiljaisen tiedon pysymistä organisaatiossa
 - Organisaatiolle voi olla suurta haittaa, jos kokeneiden työntekijöiden hiljainen tieto siirtyy pois eläköitymisten vuoksi tai työntekijöiden siirtyessä toisiin työpaikkoihin. Siksi kannattaa ottaa mentoroinnista kaikki hyöty irti hiljaisen tiedon siirtämiseksi eteenpäin uusille työntekijöille.
- Tutkimustuloksia voi hyödyntää koulutuksessa
 - Tutkimusaineistosta esille nousseiden kolmen (3) pääteeman näkökulmat kannattaa ottaa huomioon mentorointikoulutusten opetussuunnitelmissa.



Mahdollinen jatkotutkimuksen aihe

- Mentorointi on mielenkiintoinen tutkimuskohde, koska sitä voi lähestyä monesta näkökulmasta. Tutkijaa kiinnostaisi, että joku toinen tutkija jatkaisi tutkimusta mentoroinnin hyödyntämisestä ulkomaan kontekstissa.