

Podcastin tekstivastine

Mentorointituumailuja, jakso 7 – Mentorin ote

Keskustelijat: Lehtori Ari Hyyryläinen ja yliopettaja Minna Tunkkari-Eskelinen Jyväskylän ammattikorkeakoulusta

”Instrumentaalimusiikkia”

Ari: Hei, tervetuloa Minna. Hienoa, kun pääsit tuumailemaan.

Minna: Kiitoksia, aivan mielellään.

Ari: Eli mentoroinnista meillä on puhe, mutta tarkennetaan ensin se, että mistäs näkökulmasta sinä mentorointia katsot.

Minna: No mä oon aikoinaan tehnyt väitöskirjan tällaisesta mentoroinnista perheyriyten sukupolvenvaihdoksen yhteydessä, jossa perheyriyten jatkaja kouluttautuu tai valmentautuu olemaan yrityksen johdossa. Ja siinä yhteydessä tapahtuvasta mentoroinnista.

Ari: Joo. Mitä sä ajattelet mentoroinnista noin yleensä, että mikä sen merkitys ylipäättänsä on? Varsinkin jos ajatellaan vaikka tämän ajan työelämää, niin mitä sä ajattelet, mikä mentoroinnin merkitys voisi olla.

Minna: Ehdottomasti näen sen semmoisena kokeneemman tiedon jakamisena. Mä näen myös sen semmoisena hiljaisen tiedon kanavana ja siitä kohtaa sen ymmärryksen siirtymisenä.

Ari: Mitä se siis tarkoittaa käytännössä? Miten mentorointisuhteessa tuo kaikki voi tapahtua?

Minna: Jaa, tuo on haastava kysymys.

Ari: Tämä voi olla tuumailua vaan tässä ei meidän tarvitse sitä tietää. Me voidaan vähän tuumailla ja ihmetellä.

Minna: Mutta tässä varmaan tulee se mentorin ote itse asiassa. Miten sinä sitä teet mentorina? Kuinka sinä kohtaat sen mentoroitavan tai aktorin ja kuinka sinä tavallaan johdat sitä vuorovaikutusta siinä dialogissa? Ja miten sä antaudut itse siihen, että oot läsnä mentorina. Ehkä se hiljainen tieto lähtee siitä kohtaa purkautumaan siitä mentorista useimmiten, koska hän on se, joka sen hiljaisen tiedon antaa toisen käyttöön.

Ari: Ja kuinka paljon, kun sanoit noin, niin mulla itelle tulee vaan mieleen siinä sellainen, että se perustuu aika hurjaan luottamukseen.

Minna: On totta.

Ari: Että jos toimit mentorina ja sitten on toinen aktorina, niin aika kiva, tällainen aika syvä luottamussuhde varmaan tarvii olla.

Minna: Ehdottomasti. Ei varmaan onnistu ilman. Mulla oli tosiaan aikoinaan väitöskirjassa keissejä, jotka oli onnistuneita. Ja lisäksi oli yksi semmoinen niin sanottu epäonnistunut keissi. Ja se oli juuri se syy, että kun hän ei luottanut siinä suhteessa, niin se tavallaan näyttäytyi heti epäonnistuneena. Mutta se oli tietysti tieteellisesti hirveän kiva nähdä, että mitä tapahtuu, kun sitä luottamusta ei ole.

Ari: Jos käännetään nyt katsetta vähän siihen kohtaan, että kun sitä luottamusta syntyy, niin mitä sä ajattelet siitä ja tutkimuksiinkin perustuen, niin mitä mentorilta odotetaan, jotta hän voi semmoisen luottamussuhteen rakentaa?

Minna: Niin, ehdottomana edellytyksenä on se läsnäolo ja kiinnostus sitä toisen halua kehittyä tai kasvaa. Ehkä henkisen kasvun välineenä monesti mentorointia näen. Se kiinnostuksen osoittamisen lisäksi pitää olla semmoinen ilmapiiri, että se uskaltaa se toinen kertoa jotain, sanotaanko, ei nyt salaisuuksia, mutta jotakin semmoista intiimimpääkin siitä henkisen kasvun ja ammatillisen kasvun tilanteista. Ja se, että tähän syntyy se luottamus sitä kohden, kun se toinen antaa tilaa puhua. Ja sitten yksi edellytys on se, että siinä ilmapiirissä ei saa missään nimessä olla sitä arvostelua. Eikä tietenkään valta-asetelmaa. Ne on varmaan, mä näkisin, että ne on varmaan semmoisia luottamuksen edellytyksiä. Ja sen jälkeen lähtee tavallaan liikkeelle se mentorin ote.

Ari: Jos tämä mentorin ote on meillä tänään erityisesti teemana, niin mitä sä sanot sellaiseen, kun on sanottu, että mentorin rooli on toimia oivalluttajana. Miten sinä ajattelet tämän, mitä se oivalluttaja, mitä se tarkoittaa?

Minna: No joo, just tämä oivalluttaminen on mullakin varmaan se, millä mä ensimmäisen lähdän määrittämään sitä mentoriotetta. Ihan samalla tavalla kuka tahansa oppija, mutta tässä erityisesti, kun ollaan usein aikuiset keskenään. Se, että se ei kerro suoraan vastauksia eikä anna neuvoja, vaan se pyrkii saamaan sen toisen ajattelemaan niin ja ajattelemaan jopa ääneen, että se oivaltaa sen vastauksen ilman, että sen toisen mentorin tarvitsee antaa sitä vastausta.

Ari: Mitä tuo voisi tarkoittaa käytännössä tuommoinen, kun ajatellaan, että on aika vaikeaa toimia mentorina, vai onko?

Minna: Varmaan voisi ajatella, että joo, vaikeaa, jos sitä liikaa ajattelee. Mutta sitten kun ajattelee myöskin näin päin, että jos kerrankin asettuu semmoisen kuuntelijan sijaan. Eikä ole se luennoitsija tai tietäjä tai kouluttaja. Että jollakin tavalla tietoisesti vaihtaa sen otteen. Mä uskon, että kyllä se alkaa tulla jokaiselta luonnostaan se, että antaa sen toisen nyt oivaltaa. Koska se on hirveän kiitollinen olotila, tiedätkö sä, mentorina, kun sä tajuat, että se toinen oivaltaa. Tätä samaa mä oon jotenkin ajatellut opettajana.

Ari: Aivan. Eikö tossa ole pieni riski, että itsekin voi valtaa jotakin, kun toimii mentorina?

Minna: No sanopa muuta. Ja mulle, mitä mä oon tavannut ihmisiä, joita on kysytty mentoriksi, niin en oo kuullut, että kukaan olisi kieltäytynyt. Muuta kuin jos siitä johdosta, että on ollut liian monta samaa aikaa mentoroitavana. Mutta ehkä justiin tämä, että kyllä ne mentorikin hakee jotain siitä roolista, että kun ne ryhtyy mentoriksi tai suostuu olemaan mentoreita. Kyllä minä luotan, että kyllä siinä oppii ja oivaltaa kyllä mentorikin jotain.

Ari: Mitä sinä siitä mietit, että jos ajatellaan tällaista tilannetta, että mentori-aktoripari on sellainen, jossa toinen on uutena ihmisenä työhön tuleva, tavallaan työpaikkaan tuleva. Ja sitten työpaikalla on ikään kuin perehdytykset hoidettu omalla tavallaan. Ja sitten on tämmöinen mentorointi. Niin mikä se mentorointin suhde on perehdytykseen?

Minna: Joo, se on kyllä jännittävä, mitä aina kaikki ensimmäisenä ajattelee sen perehdytyksen yhteydessä. Mutta joo, kyllähän sitä perehdytyksessä käytetäänkin. Mikä se, niin, se ero ehkä liittyy siihen, että perehdytyksessä on sellaiset selkeät listat asioista, mitkä pitää käydä läpi. Mutta onko mentoroinnissa sellaista? Onko etukäteen olevaa käsikirjoitusta, miten sitä tehdään?

Ari: Niitä voiko olla edes, jos kysymys on vaikka siitä, että mentori toimii oivalluttajana, niin voidaanko me ennakkojenkin määritellä, että nytpä minä oivallutan sinua tästä ja seuraavana tuosta? Vai eikö se pitäisi syntyä vuorovaikutuksessa?

Minna: Aivan totta muuten. Ihan totta, että tämä oivallus ei ole oikeastaan käsikirjoitettavissa.

Ari: Mä jotenkin itse vaan mietin sillä lailla usein mentoroinnista, että kun se oivalluttaminen on siellä se yksi ydin, niin silloinhan me yhdessä tavallaan synnytetään sitä oivallusta. Ja jotenkin silloin, jos minä olen mentori, niin minä ehkä autan sitä

kaveria jollain kysymyksillä tai haastamisilla tai vastaavilla löytämään oivalluksia. Ja samalla kun minä näitä kysymyksiä teen, niin minä itsekin saatan oivaltaa jotakin. Ja eihän tätä voi ennakoon käsikirjoittaa, että miten tämä nyt menisi tällainen juttu.

Minna: Ei varmaan voikaan tuossa mentoroinnin yhteydessä. Mä koko ajan mietin myös sitä, että itse olen käyttänyt vähän tällaista oivalluttamistekniikkaa myöskin tällaisessa ohjauksessa opiskelijoiden kanssa tai jossain opettajan roolissa. Mutta silloinhan mulla on ihan selkeästi joku tavoite, mitä mä haluan.

Ari: Opettajalla on se tavoite, aivan.

Minna: Kyllä, opettajalla on se tavoite, että mä haluan, että toi ymmärtää tämän asian. Mutta ethän sä mentorointikeskustelussa välttämättä menekään niin.

Ari: Niin, ja kumpikos asettaa mentorintakeskustelussa tavoitteet?

Minna: No, ainakin minun mielestäni se on tähän asti ollut, että aktori.

Ari: Niin, eli silloinhan tullaan tähän, että sen aktorin tarvitsee asettaa ne tavoitteet, jolloin mentorin täytyy ne toki tietää varmaan. Ja pyrkiä niitä kohti.

Minna: Joo.

Ari: Eikö vaan, eikö se ole aika lähellä sitten kuitenkin opettamista?

Minna: Joo, lähellä opettamista. Millaista opettamista?

Ari: Niin. Onko se sitä opettamista, jossa minä siirrän sen oikean tiedon sinulle? Vai onko tässä kysymys siitä opettamisesta, jossa me ehkä molemmat opimme jotakin?

Minna: Tuo on muuten hyvä kysymys. En ole koskaan ajatellut loppuun asti, miten se tapahtuu. Esimerkiksi just tämä hiljainen tieto. Mistä me tiedetään, mikä hiljainen tieto sieltä pitäisi nyt siirtyä sen toisen käyttöön. Mutta ehkä tässä perehdytyksessä siellä voi tullakin just tämän tyyppisiä, mutta ei ne ole välttämättä käsikirjoitettuja etukäteen.

Ari: Mäpä sanon sulle yhden termin. Itse olen nimittäin miettinyt tällaisista, että voiko mentorointi olla sitä, että me olemme oppimiskumppaneita toisillemme.

Minna: Oppimiskumppaneita. Voi se olla sitä.

Ari: Mitä sä ajattelet tuommoisesta, jos ihan niin kuin pohdit tuota sanaa tai noita kahta sanaa, mitkä tuossa liittyy toisiinsa? Mitä se sulle tuo mieleen? Mitä tällainen oppimiskumppanuus voisi tarkoittaa?

Minna: No jos oikein pohtii esimerkiksi tuosta mun aikoinaan keräämästäni aineistostakin tulee esiin, että aktori tavallaan halusi näitä verkostoja. Sillä oli sellainen mentori, joka oli kauhean paljon verkostoitunut muiden ihmisten kanssa. Mutta se aktori oppi sen, että miten verkostoidutaan sen sijaan, että se sai tavallaan niitä verkostoja sellaisenaan. Ja se alkoi puhumaan ääneen sille mentorille, missä kaikessa tilaisuuksissa hänen varmaan pitäisi käydä ja tämän tyyppisesti. Ja sitten kun haastateltiin tätä mentoria, niin se mentori sanoi, että hän oivalsi, millä tavalla tänä päivänä käydään ja tarvitsee verkostoitua. Ja huomattavasti tehokkaammin kuin sinä aikana, kun hän on aikoinaan verkostoitunut. Voisiko ajatella, että tässä on jotain sellaista vastaavaa? Kumppani ja oppimiskokemus.

Ari: Aivan. Siinä molemmilla oli myös sitä oppimista mukana.

Minna: Joo, ja kun ajattelee, että kuitenkin mentorillakin on taas uusia haasteita, että ei ne ole niitä eläkkeelle jääviä ihmisiä, niin kuin yleensä ehkä virheellisestikin oletetaan, vaan mentorina voi olla kuka tahansa tänä päivänä, niin se saa aikamoisia näkemyksiä toiselta tämmöisessä intiimimmässä keskustelussa kuin mikä tahansa muu keskustelutilaisuus tai fasilitoitu tilaisuus. Aika hyvä termi. Mitä se sun mielestä on?

Ari: No kun mä en oikein vielä tiedä, kun mä tässä vastaan sitä kyselen. Mutta se mulle kanssa just sillä lailla tulee mieleen, että kun mä koitan hakea ehkä sitä mentoroinnin paikkaa kaikinensa, että kun on olemassa nämä ääripäät, että on jo kouluttaja, joka kouluttaa minun oikeat ja väärät asiat ja hyvin tämmöinen perinteinen opettajarooli. Sitten toisessa päässä ehkä on tämmöinen niin kuin jollain tavalla voisiko se olla työnohjauksellinen tai vastaava, jossa niin kuin opitaan työstä ja näin poispäin. Se sijoittuu tälle välille. Mutta kun siinä on sekä oppimista, että siinä on tämmöistä kumppanuutta. Niin minusta niin kuin ne kaksi sanaa vaan, kun ne panee yhteen, niin se on jotenkin hieno termi. Että me voitaisiin yhdessä jotenkin kumppanina oppia toisiltamme ja toisaalta voitaisiin oppia joitakin semmoisia asioita, joita kumpikaan ehkä osaa vielä tai ei ole tullut oivaltaneeksi vielä. Ja se tapahtuu siinä, että me pohditaan asioita ja ihmetellään yhdessä asioita. Ja silloin mentorointi voisi olla tässä se eli tämmöinen moderni mentorointi, eli juuri ei se mentorointi, jossa minä eläkkeelle siirtymänä jaan tälle nuorelle kaiken osaamiseni.

Minna: Juuri näin.

Ari: Koska toki sitäkin on ollut, ja sehän on yksi sukupolvi mentoroinnista ollut aikoinaan.

Minna: Kyllä, kyllä.

Ari: Mutta mä luulen, että nykypäivänä, nykypäivän työelämässä, niin semmoinen oppimiskumppanuus on se, mitä me tarvittaisiin enemmän ja enemmän työyhteisöihin.

Minna: Kyllä, kyllä. Ehkä joku määrittää sen vertaismentorointina tai jopa ryhmämentoroinnissakin voisi olla, että tapahtuu tuon tyyppistä, jos oikein rupeaa tutkailemaan tuota kirjallisuutta.

Ari: Kyllä, kyllä.

”Instrumentaalimusiikkia”

Ari: Sitten otetaan yksi näkökulma vielä, kun puhutaan mentorin roolista. Mentorin rooli ja mentorin, mikä se sun sana olikaa?

Minna: Se on mentorin ote.

Ari: Mentorin ote, niin. Jos puhutaan sitä mentorin otteesta hieman vielä, niin mua kiinnostaa ehkä semmoinen kysymys, että mikä on mentorin vastuu. Kun on kysymys mentorointiprosessista, jossa molemmat on mukana ja jossa on näitä ajatuksia, mitä äsken tuossa puhuttiin, mukana oppimista ja toisilta oivaltamista, niin mikä on mentorin vastuu. Mistä hän on vastuussa?

Minna: Olen aina sanonut, että ei mentorilla ole vastuuta.

Ari: Ei ollenkaan?

Minna: Ei ollenkaan.

Ari: Aha. Ja kerrotko vähän tästä lisää?

Minna: No, minä näen, että se on nimenomaan semmoinen rooli, joka eroaa kaikesta muusta roolista. Kun monestihan on niitä rooleja, joissa on sitä vastuunottoa ja vastuunkantoa, mutta mä näen, että tämä on sellainen ehkä irrallisempikin rooli, jossa sä et ole vastuussa. No okei, oothan sä vastuussa siitä, mitä sä puhut, mutta toisaalta sillä toisellakin on vastuu siitä, miten se sen tulkitsee tai ottaa. Ja mun mielestä tämä on varmaan nyt semmoinen rooli, jossa mä en näe, että sillä on mitään vastuuta. Mä en vaan näe. Ja yksi tällainen edellytys, mitä mä ehkä näen kaikkein vaarallisimpina on tämä valta. Mitä ja jos siinä mentorointiyhteydessä on sitä valtakysymystä, niin sehän tuo aina vastuun? Nyt kun tässä ei ole valtaa, niin tässä ei ole myöskään vastuuta. Ja mä näen sen enemmän tällaiseksi vapautena.

Ari: Aivan. Tuonkin muuten hyvä huomio tuo valtanäkökulma. Mä en ole tullut ajatelleeksi, että nuo liittyisi noin toisiinsa tässä asiassa. Eli kun mentori ja aktori on molemmat ihan vallattomia ja vastuuttomia, niin siitähän se syntyy se hyvä keikka?

”Yhteistä naurua”

Minna: No joo, tuo oli aika populistisesti heitetty, mutta oikein kun pistää ajattelemaan, niin eikö se voisi ajatella, että sä kaipaat sellaista tilaisuutta, jossa sun ei tarvitse olla samalla tavalla vastuussa, kun sä oot sun päivittäisissä työrooleissa tai kotona vastuullisessa roolissa. Nyt sulla on semmoinen tavalla, johon sä tuut. Okei, vallattomasti, mutta totta kai ruodussa pitää itsensä pitää ilman muuta. Mutta eräällä tavalla mä näen sen semmoisena vapauden areenana ja kyllä mä omassa väitöskirjassani ihan teoretisoinnin mentoroinnin tällöisen vapauden areenaksi. Ja ihan otsikkotasolla väitöskirjassa oli, että se on tällöinen vapauden foorumi, jossa sä voit pallorella puolin ja toisin asioita, mutta sitten oli tietenkin se luottamus. Mutta kyllä mä näen sen vapauden kuitenkin semmoisena ihan yksinäisenä.

Ari: Kuulostaa aika ihanalta. Tässä ihan loppua kohti, kun mennään, niin tekee mieli vielä kääntää ihan tällöiseen käytäntöön joitakuuta meidän pointteja tässä. Että jos nyt ajatellaan, että tätä sattuisi kuuntelemaan joku, joka miettii, että ryhtyäkö ehkä mentoriksi, niin tietämättä välttämättä vielä kuka on se aktori mulla siinä, vaan vähän niin kuin tällöisenä yleisenä mentorina voisinkin tässä toimia. Niin minkälaisia työkaluja sanoisit, että mentorilla täytyisi olla käytössä?

Minna: Työkaluja?

Ari: Suhteessa siihen mentorointiprosessiin.

Minna: Prosessiin. Ihan hyvä pointti. Ehkä mä ottaisin tuommoisen kolme askeltamisen muistisäännöksi. Eli tämä, että mentori antaa palautetta, ei tuomitse eikä arvostele. Mentori on läsnä, ei katso kelloa eikä pidä kännykkää käsissään. Ja olisiko kolmas tällöinen, että mentori rohkaisee enemmän kuin katkaisee. Se tarkoittaa sitä, että pyytää sen toisen olemaan ja puhumaan enemmän kuin se, että rajoittaa sitä puhumista. Mikä taas jälleen kerran on sellainen asia, mitä me päivittäin joudumme tekemään, miettimään, mitä me sanotaan. Mutta olisiko tämä nyt se foorumi, jossa se mentori rohkaisisi sitä toista antautumaankin enemmän kuin normaalissa työelämätilanteessa.

Ari: Tuo oli kyllä hyvä tiivistys meillä tähän keskusteluun. Paljon kiitoksia tästä, mutta yksi jokerikysymys lopuksi.

Minna: No mikä?

Ari: Se, kun tässä ollaan nyt pohdittu mentorointia ja juteltu siitä ja tuumailtu sitä, niin mitä sulle tapahtui. Oivalsitko sä jotain tässä? Löytykö jotain uusia näkökulmia näihin asioihin, kun nämä juteltiin hetken aikaa keskenämme? Kohtuu spontaanisti, kun juteltiin.

Minna: Mun täytyy sanoa, että toi kumppanuusajattelu oli mulle uutta. Mä oon ehkä katsonut tätä mentorointia aina jommankumman toimijan näkökulmasta aina kerrallaan. Toiminut kouluttajana mentoreille ja toisella puolella sitten aktoreille. Mutta mä en ole koskaan ajatellut sitä sillä tavalla, että olisivat enemmän niin kuin, samanarvoinen on väärä sana, mutta olisivat tavallaan samalla lähtöviivalla, että kumpikin asettaa sitä jotain semmoista oivalluksen tavoitetta, vaikka tiedostamattakin. Eikö se siitä ollut vähän kyse tuossa sun kumppanissa?

Ari: Saattaa olla.

Minna: En mä tiedä, jotenkin mä sen tulkitsin ehkä tämmöisenä ja mä oon jopa ennen ajatellut sen niin, että mentorilla ei pitäisi olla omaa agendaa. Eikä varmaan pidäkään agendaa, mutta tuleeko se kuitenkin se oivallus ja oppiminen tiedostamatta jotenkin oppii jotakin, vaikka lähtee jotakin hakemaan, mutta ei tiedä mitä hakee. Voisiko sen ajatella näin?

Ari: Ja sitten löytääkin jotain yllättäen.

Minna: Juuri näin. Niin tämä oli kyllä mulle ihan kiva oivallus tästä keskustelusta.

Ari: Hyvä. No sillä oivalluksella sitten eteenpäin. Ja paljon kiitoksia, kun tulit tuumailemaan kanssani. Hyvää jatkoa.

Minna: Kiitoksia. Itsellesi myös.

Ari: Kiitos.