



**ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KARIYER PLANLAMA
SÜREÇLERİNDE MENTÖRLÜĞÜN ROLÜ VE ÖNEMİ:**

BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

Nevcivan ÇANAKÇI GÖKAKIN

Eskişehir 2023

**ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KARIYER PLANLAMA
SÜREÇLERİNDE MENTÖRLÜĞÜN ROLÜ VE ÖNEMİ:
BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÖRNEĞİ**

Nevcivan ÇANAKÇI GÖKAKIN

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**İşletme Anabilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon
Danışman: Doç. Dr. Bahar SUVACI**

**Eskişehir
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Aralık 2023**

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI



ÖZET

ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNİN KARIYER PLANLAMA SÜREÇLERİNDE MENTÖRLÜĞÜN ROLÜ VE ÖNEMİ: BİR SİVİL TOPLUM KURULUŞU ÖRNEĞİ

Nevcivan ÇANAKÇI GÖKAKIN

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aralık 2023

Danışman: Doç. Dr. Bahar SUVACI

Üniversite öğrencilerinin geleceklerine yönelik en önemli adımlardan biri iyi bir kariyer planına sahip olmalarıdır. Günümüzde, iyi bir kariyer planına sahip olmanın özellikleri incelendiğinde, bireye uygun olması ve hem akademik hem sektörel koşulları takip eden bir yapıya sahip olması gibi nitelikler ön plana çıkmaktadır. Bu araştırmanın amacı, üniversite öğrencileri ile gerçekleştiren mentörlük programlarının, kariyer planlamanın gerektirdiği bilgi, beceri, değer ve tutumların kazanılmasında ne ölçüde etkili olduğunu ortaya çıkarmaktır. Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan görüşme (mülakat) tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Veriler, amaçlı örnekleme yöntemi ile belirlenmiş toplamda 30 katılımcıdan oluşan üç farklı gruptan, yarı yapılandırılmış soru formları aracılığıyla elde edilmiştir. Çalışmada elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuç olarak, mentörlük programlarının başta kariyer planlama olmak üzere üniversite öğrencilerine çeşitli yönlerden katkısının olduğu görülmüştür. Mentörlük süreci boyunca öğrendikleri ve fark ettikleri konularda eyleme geçen öğrencilerin, kariyer planlarında daha başarılı ve emin adımlarla yürüdükleri tespit edilmiştir. Ayrıca araştırmanın sonuç bölümünde, üniversite öğrencilerinin kariyer planlama süreçlerinde mentörlük programlarının geliştirilmesi ve daha etkin hale getirilmesine yönelik öneriler paylaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Kariyer, Kariyer planlama, Mentörlük, Üniversite öğrencileri, Sivil toplum kuruluşu

ABSTRACT

THE ROLE AND IMPORTANCE OF MENTORING IN THE CAREER PLANNING PROCESS OF UNIVERSITY STUDENTS: A NON GOVERNMENTAL ORGANIZATION EXAMPLE

Nevcivan anakçı GÖKAKIN

Department of Business Administration
Anadolu University, Institute of Social Sciences, December 2023

Supervisor: Associate Prof. Dr. Bahar SUVACI

One of the most important steps for university students towards their future is to have a good career plan. Nowadays, when the characteristics of having a good career plan are examined, features such as being suitable for the individual and having a structure that follows both academic and sectoral requirements come to the fore. The purpose of this research is to find out to what extent mentoring programs with university students cover the knowledge, skills, values and attitudes required for career planning. The research was conducted by using the interview technique, which is one of the qualitative research methods. The data was obtained through semi-structured questionnaires from three different groups consisting of 30 participants in total, determined by the purposive sampling method. Descriptive analysis was used to analyze the data. In conclusion, it has been determined that mentoring programs contribute to university students in various aspects, especially career planning. Students who take action on the issues they learn and realize during the mentoring process, take more successful and confident steps in their career plans. Additionally, suggestions were shared for developing and making mentoring programs more effective in the career planning processes of university students, in the results part of the research.

Keywords: Career, Career planning, Mentoring, University students, Non governmental organization

TEŞEKKÜR

Öncelikle bu uzun ve heyecanlı sürecin her noktasında yanımda olan ve desteğini esirgemeyen tez danışmanım Doç. Dr. Bahar Suvacı'ya teşekkür ederim.

Katkılarından dolayı, başta Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği Genel Başkanı Sayın Prof.Dr. Ayşe Yüksel' e, ÇYDD Yönetim Kurulu'na, ÇYDD Mentörlük Projesi Genel Koordinatörü Sayın Öznur Şen'e ve Proje Koordinatör Yardımcısı Sayın Hasan Kızıldağ'a ve ayrıca tüm katkı sağlayan ÇYDD şube koordinatörleri , mentörleri ve mentilerine içten teşekkürlerimi sunarım. Sizlerle çalışmak bir ayrıcalıktı.

Ayrıca, kızım Ela Gökakın'a ve eşim F. Oktay Gökakın'a ve ayrıca Ferhan Ertürk'e göstermiş oldukları anlayış ve destekten dolayı teşekkür ederim.

Nice tatlı heyecan ve başarılarda beraber olmak dileğiyle.

Nevcivan Çanakçı Gökakın

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmamın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

Nevcivan Çanakçı Gökakın

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BAŞLIK SAYFASI	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
ÖNSÖZ	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
1. GİRİŞ	1
1.1.Araştırmanın Amacı	2
1.2.Araştırmanın Önemi.....	2
1.3.Araştırmanın Sınırlılığı.....	3
1.4. Araştırmanın Aşamaları.....	3
2. LİTERATÜR TARAMASI	4
2.1. Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlaması.....	4
2.1.1. Bireysel Kariyer Planlaması	6
2.2.Mentörlük.....	18
2.2.1.Organizasyonlarda Mentörlük	21
2.2.2.Organizasyonlarda Kariyer Planlama ve Mentörlük	24
2.2.3.Üniversite Öğrencilerinde Kariyer Planlama ve Mentörlük	26
3. YÖNTEM	32
3.1. Araştırmanın Yöntemi	32
3.2. Araştırmanın Evren Ve Örneklemi	33

	<u>Sayfa</u>
3.3. Veri Toplama Tekniği.....	34
3.4. Verilerin Analizi.....	35
4. BULGULAR VE YORUM	36
4.1. Birinci Grup (YTM).....	36
4.1.1.Kategori 1:Süreç Hakkında Genel Düşünce.....	39
4.1.2.Kategori 2:Sürecin Kazanımları.....	40
4.1.3. Kategori 3:Süreç ve Gelecek Beklentileri.....	42
4.1.4.Kategori 4:Sürecin Etki Alanları.....	43
4.1.5.Kategori 5:Süreçteki Eylemler.....	48
4.1.6.Kategori 6:Süreçten Beklentiler ile Eksik ve Olumsuz Nitelenen Yönler.....	49
4.1.7. Kategori 7:Mentör ile Mentör İlişkisi.....	51
4.1.8.Kategori 8:Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler.....	51
4.2. İkinci Grup (ETM).....	55
4.2.1.Kategori 1:Süreç Hakkında Genel Düşünce	58
4.2.2.Kategori 2:Sürecin Kazanımları	59
4.2.3. Kategori 3:Süreç ve Gelecek Beklentileri.....	62
4.2.4.Kategori 4:Sürecin Etki Alanları.....	63
4.2.5.Kategori 5:Süreçteki Eylemler.....	65
4.2.6.Kategori 6:Süreç Sonrası Gelişim ile Eksik ve Olumsuz NitelenenYönler.....	66
4.2.7. Kategori 7:Mentör ile Mentör İlişkisi.....	70
4.2.8.Kategori 8:Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler.....	70
4.3. Üçüncü Grup (M).....	75
4.3.1.Kategori 1:Süreç Hakkında Genel Düşünce	78
4.3.2.Kategori 2:Sürecin Kazanımları.....	79
4.3.3. Kategori 3:Süreç ve Gelecek Beklentileri.....	82
4.3.4.Kategori 4:Sürecin Etki Alanları.....	83

	<u>Sayfa</u>
4.3.5.Kategori 5:Süreçteki Eylemler.....	89
4.3.6.Kategori 6:Süreçteki Beklentiler ile Eksik ve Olumsuz Nitelenen Yönler.....	90
4.3.7. Kategori 7:Mentör ile Mentör İlişkisi.....	93
4.3.8.Kategori 8:Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler.....	94
 5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....	 99
KAYNAKÇA	104
EKLER	
ÖZGEÇMİŞ	

TABLÖLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 2.2.1 Mentörlük Türü ve Boyutları	19
Tablo 2.2.3.1 Mentörlük Literatürünün Kalıcı Kısıtlamaları	30
Tablo 4.1.1 YTM'lere Yöneltilen Görüşme Sorularının Kategorilere Göre Ayrımı	39
Tablo 4.2.1 ETM'lere Yöneltilen Görüşme Sorularının Kategorilere Göre Ayrımı	57
Tablo 4.3.1 Mentörlere Yöneltilen Görüşme Sorularının Kategorilere Göre Ayrımı	77

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 4.1.1 YTM Yaş Dağılımı.....	37
Şekil 4.1.2 YTM Cinsiyet Dağılımı.....	37
Şekil 4.1.3 YTM Sınıf Dağılımı..... ..	38
Şekil 4.2.1 ETM Yaş Dağılımı.....	56
Şekil 4.2.2 ETM Cinsiyet Dağılımı.....	56
Şekil 4.2.3 Mentörlük Sürecinin Kariyer Planlamaya Giden Temel Adımları	74
Şekil 4.2.4 ETM ve YTM Ortak Görüşlerinden Hareketle	
Kariyer Planlama Odaklı Mentörlük Süreci Temaları.....	75
Şekil 4.3.1 Mentör Yaş Dağılımı.....	76
Şekil 4.3.2 Mentör Cinsiyet Dağılımı.....	76

1. GİRİŞ

Öğrencilerin gelecekteki mesleklerine adım attıkları, kariyer seçimlerini şekillendirdikleri ve bu yönde kariyer planlarını yaptıkları üniversite yılları düşünüldüğünde, bu dönemin daha bilinçli ve verimli geçirilmesi yerinde gözükmektedir. Diğer bir deyişle, kariyer planlamasının öğrencilik döneminde gerçekleştirilmesi, hem bireysel hem sektörel farkındalıkların zamanında oluşturulması açısından önem teşkil etmektedir (Kozak, Dalkıranoglu, 2013:47). Öte yandan, pek çok üniversite öğrencisinin, mevcut ortamlardaki olumsuzlukları ve özellikle sektörel bazda iş tehditlerini uzaktan kaygıyla takip ettikleri ve bundan dolayı tehditlerle birlikte gelen fırsatları görme yetilerinin azaldığı gözlenmektedir. Algılanan tehditlerde rakipler, sektör talepleri, istihdam ve ekonomik kaygılar başı çekmektedir (Mücevher, 2021:866). Bu tür gelecek kaygılarına, olgunlaşma döneminin sancıları ve bazı kişisel nedenler de eklenince, pek çok üniversite öğrencisinin kariyer planlama yolunda yalnızlık çektiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, öğrencilerin verimli geçirebilecekleri, potansiyellerini fark etme, keşfetme ve geleceğe taşıma üzerine çalışabilecekleri üniversite dönemi, yukarıda kısaca bahsedilen temel ortak nedenlerden dolayı sektöre uğrayabilmektedir. Diğer yandan, kariyer planlarında destek alabilecekleri kaynakların sınırlı olduğu söylenebilir. Örneğin, aileler söz konusu olduğunda, öğrencilerin aileden destek almaktan daha çok, ailevi yükümlülük ve beklentilerden olumsuz etkilenecek, ailelerini kariyer planlamada bir engel olarak gördükleri anlaşılmaktadır (Güldü, 2107: 396; Peña-Calvo vd., 2016:357-358). Üniversite içi kaynaklar, her zaman her öğrenciye ulaşmamakta ve sınırlı olabilmektedir (Hoyt, 2023:489). Benzer şekilde sektörel kaynaklar da kısıtlı sayıda öğrenciye destek vermektedir.

Buradaki temel sorunlar, maddi kaynakların sınırlı olmasının yanı sıra öğrencideki istek ve amaç duygusunu yaratacak ve pekiştirecek sistemlerin yaygın olmamasından kaynaklanabilmektedir. Ayrıca, her öğrencinin kendine özgü algılama ve davranış sisteminden dolayı kişiye özgü çözümlere ihtiyaç duyulabilir. Dolayısıyla, üniversite öğrencilerinin kariyer planlama süreçlerinde ek desteklere ihtiyaçları açık olarak görülmektedir (Güven, 2020:282). Kariyer planlamasını öğrenme ve gerçekleştirme konusunda zorlandıkları ve özellikle baş edememe duygusunu ve olumsuz algıları azaltacak faaliyetlere ve stratejilere ihtiyaç duydukları açıktır (Jackson ve Tomlinson, 2020:449-450).

Günümüzde, bazı üniversitelerin mezun derneklerinin ve bazı sivil toplum kurumlarının, yukarıda bahsedilen ek destek ihtiyacını karşılamak üzere gerçekleştirdikleri formal mentörlük programlarının olduğu bilinmektedir. Bu araştırmanın konusu, söz konusu mentörlük programlarının, üniversite öğrencilerinin kariyer planlama süreçlerindeki etkilerini ölçmesi ve değerlendirmesi üzerine kuruludur. Bu çalışmada, bir sivil toplum kuruluşundan mentörlük hizmeti alan mentiler (mentörlük hizmeti alan üniversite öğrencileri) ve aynı sivil toplum kuruluşunda gönüllü mentörlük hizmeti veren mentörlerle görüşmeler yapılması planlanmıştır. Bu sayede çalışmanın örnekleminde yer alan 30 katılımcıdan toplanan veriler ile seçilen sivil toplum kuruluşundaki mentörlük hizmetlerinin üniversite öğrencilerinin kariyer planlamaları üzerindeki rolü ve önemi, dolayısıyla kariyerleri üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılacaktır.

1.1. Araştırmanın Amacı

Öncelikli amaç, mentörlük programlarının üniversite öğrencilerinin kariyer planlama süreçlerindeki rolünü derinlemesine araştırıp, mümkün olduğunca çok kişiye ulaşabilen (öğrencilere, daha fonksiyonel olma yolundaki kariyer merkezlerine, ilgili uzmanlara ve tüm topluma yönelik) bir kaynak oluşturmaktır.

Bir diğer amaç, üniversite öğrencilerinin daha etkin ve yaygın mentörlük programlarıyla kariyer planlama desteği almaları ile doğacak verimli iş gücüne katkı sağlamaktır.

Diğer yandan, kariyer planlama araçlarından biri olarak görülen mentörlüğün güçlü yönlerinin ve geliştirilmesi gereken yönlerinin saptanıp veri oluşturulması amaçlanmıştır.

Ayrıca, sonraki benzer araştırmalara kaynak oluşturacak bir çalışma gerçekleştirilmesi amaçlanmıştır.

1.2. Araştırmanın Önemi

Araştırmanın aşağıda belirtilen açılardan alanyazına önemli bir katkı yapacağı düşünülmektedir.

Bu araştırma, üniversite öğrencileri, kariyer planlama ve bir STK olmak üzere 3 unsuru bir araya getiren ve formal bir mentörlük programı çatısı altında buluşturan bir çalışmadır.

Mentörlük sürecini ayrıntılı anlatan özgün bir araştırmadır.

Literatürde çoğu benzer çalışmanın aksine, mentörlük sürecini sadece mentilerin perspektifinden değerlendirmeyip (Sanyal, 2017:143-155), hem menti hem mentörlerin bakış açısını karşılaştırmalı yansıtacak şekilde tasarlanan bir araştırmadır.

İki ayrı menti grubu üzerinden (mentörlük sürecini yeni tamamlayan henüz iş hayatına atılmamış mentiler ve süreci eski tamamlamış olup iş hayatına atılmış mentiler) mentörlük sürecinin henüz yaşanmış etkilerini ve sonraki sonuçlarını değerlendirecek şekilde kurgulanan bir araştırmadır.

Araştırmanın, konuyla ilgili literatürde belirtilen daha çok ampirik çalışma ihtiyacına (Gershenfeld, 2014:385; Mullen ve Klimaitis, 2021:32) cevap vermesi planlanmıştır.

1.3. Araştırmanın Sınırlılığı

Araştırmanın sınırlılığı, örneklemede yer alan menti ve mentörlerin tek bir STK'nın mentileri ve mentörleri olmasıdır.

1.4. Araştırmanın Aşamaları

Çalışma, ön literatür taraması ile başlamıştır. Literatür çalışmasında bir müddet ilerledikten sonra araştırma sorusu netleşmiştir. Devamında, görüşme sorularının hazırlığı tamamlanmıştır. Bir sonraki aşamada, Anadolu Üniversitesi'nin Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan araştırmanın gerçekleştirilebilmesi için onay alınmıştır.

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamaları ve mentörlük ile ilgili akademik bir araştırmanın hayata geçirebilmesi için öncelikle veri toplanacak kaynağın iyi belirlenmesi hedeflenmiştir. Yapılan ön araştırmanın sonucunda, üniversite öğrencilerine yönelik (araştırmacının da son yıllarda gönüllü mentör olarak katıldığı) bir mentörlük projesini uzun yıllardır (11 sene) aktif ve başarılı şekilde olarak yürüten bir sivil toplum kuruluşu (STK) ile işbirliği yapılmasına karar verilmiştir. Çalışmanın gerçekleştirileceği STK'daki genel proje koordinatörü ile yapılan ön görüşme sonrası, kurumun yönetim kurulundan gerekli izinlerin alınabilmesi için gereken belgeler yazılı olarak araştırmacıdan talep edilmiş, belgeler araştırmacı tarafından hazırlandıktan sonra araştırmanın yapıldığı üniversitenin Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne, söz konusu STK'nın yönetim kuruluna

iletilmek üzere sunulmuştur. İlgili STK yönetim kurulunun araştırmaya izin verdiği, araştırmacıya yazılı olarak bildirilmiştir.

Gerekli onayların tamamlanmasından hemen sonra görüşme tekniği ile veri toplanacak bireylere söz konusu STK'nın proje koordinasyon merkezi tarafından iletilen iletişim bilgileriyle ulaşılarak, gerekli görüşme randevuları alınmıştır. İletilen ülke çapındaki gönüllü katılımcı iletişim bilgileri, bölgesel değerlendirilerek, nüfusun ve mentörlük projesine katılımın yüksek olduğu büyük şehirlerden daha fazla olmak üzere, mümkün olduğunca farklı il ve bölgelerden katılımcıya ulaşılmaya çalışılmıştır. Burada amaç, farklı bölgelerdeki katılımcılarla araştırma evrenini temsil edebilecek örneklem seçimini rastgele yapıp (at random) çok yönlü veriye ulaşabilmektir. Dolayısıyla, evreni temsil edecek örneklem, araştırmanın yöntemi olan nitel araştırma gereği, çeşitlilik, zenginlik ve farklılıkları yansıtacak şekilde oluşturulmuştur.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde kariyer yönetimi, kariyer planlaması, bireysel kariyer planlaması, mentörlük ve üniversite öğrencilerinin kariyer planlaması sürecinde mentörlük çalışmalarına yönelik alanyazın taraması paylaşılmaktadır.

2.1. Kariyer Yönetimi ve Kariyer Planlaması

Kariyer kavramının, Anne Rea'nın 'Meslekler Psikolojisi' adlı kitabı ile ilk olarak iş dünyasında yer almaya başladığı belirtilmektedir. Onu takiben Donald Supper'ın 'Kariyer Psikoloji' ve Holland'ın 'Meslekler Tarihi Teorisi' eserleri ile iş dünyasında ve alan yazında yer almaya devam etmiştir (Çoban, 2015'ten aktaran Kır ve Er, 2017:15).

Kariyer yönetimi, karar verme ve problem çözmeyi içeren bir süreçtir. Bireyler bu süreçte hem kendi iç dünyalarını hem de dış dünyayı keşfetme ve fark etme eğilimi geliştirirler. Amaçların belirlenmesi, plan ve stratejilerin geliştirilmesi ve geri bildirimlerle daha çok bilgiye ulaşılarak yol alınması, sürecin temel öğeleridir Kariyer yönetimi hem bireysel hem de örgütsel olarak ele alındığında bir bütün olur. İşverenler, çalışanlar, çalışan adayları, iş arkadaşları, aile ve arkadaş çevresi bu sürecin yönetiminde etkili paydaşlardır. Diğer yandan birey süreçte aktif rol almalı, gerekli ödevleri ve sorumluluklarını yerine getirmelidir (Greenhaus, Callanan ve Godsha, 2010:48).

Kariyer yönetimi, kariyer planlaması ve kariyer gelişimi olarak iki başlıkta

incelenmektedir. Kariyer gelişimi, iş yaşamına hazırlık, işe ilişkin yetkinlikleri edinme ve işyerindeki eğitimlerle desteklenme gibi aşamaları olan, iş veya alan değişikliklerinin gereği olan yeni bilgi, yetenek ve becerilerin eklenmesiyle hayat boyu devam eden bir süreçtir (Suvacı,2018:66-67). Bu araştırmanın konusu olan kariyer planlaması ise, kariyer yönetiminin diğer ayağıdır. Kariyer planlamasını, bireysel ve örgütsel olarak iki ana başlık altında incelemek gerekir (Suvacı, 2018:41). Önce örgütsel kariyer planlamasının içeriği, rolü ve daha sonra bireysel kariyer planlamasıyla ilişkisi irdelenecektir.

Kariyer planlama, genel olarak, örgüt ve bireyin hedeflerinde ortak bir payda oluşturarak geleceğe yönelik pozisyonlar için bireye gerekli olan yatırımın yapılması olarak nitelenmiştir (Şimşek, Akatay ve Çelik, 2016: 211). Bunun bir parçası olan bireysel kariyer planlaması ise, bireyin ilgi duyduğu alanlar ile yetenek ve becerilerini değerlendirerek, amaçlarını ve bu amaçlar doğrultusunda eylem yolunu belirlemesi, aynı zamanda kariyer fırsatları başta olmak üzere mesleki ve çevresel keşiflerini hesaba katarak belirlediği yolda ilerlemesi olarak ifade edilmektedir. Diğer yandan, bireysel kariyer planı örgütün kariyer destek planlarıyla da örtüşmeli, koordinasyon ve uyum içinde olmalıdır. Dolayısıyla bireysel olarak planlama yapmak tek başına yeterli olmayacaktır (Suvacı, 2018:41-42-43).

Literatürde kariyer planlama araştırmalarının pek çoğunda örgüt çalışanları ve örgüt yönetimi irdelenmiştir. Aslında kariyer planlama, bireysel ve örgütsel olarak karşılıklı etkileşim alanı yaratmaktadır. Bireye yönelik yapılmaktadır ancak örgütün de kazancı söz konusudur. İnsan kaynağını güçlendirmek, çalışana yol açmak, fırsat yaratmak ve örgütün var olan ve gelecekte var olacak ihtiyaçlarını karşılamak demektir (Özen, 2011:90-92).

Kariyer planlama sürecine, bireysel ve çevresel analiz sonrası hedeflerin belirlenmesi ve adımların programlanması süreci olarak da bakılabilir. Kariyer planlamayı etkileyen çeşitli unsurlardan bahsedilebilir. Sorumluluğun bireye ait olduğu kadar organizasyonlara da ait olması nedeniyle, organizasyonların kariyer planlamada çalışanlarına destek sağlamaları, her iki paydaş için de birlikteliğin devamı, verimlilik ve memnuniyet açısından gerekli ve önemlidir (Kır ve Salkım, 2017:21). Kariyer planlamanın örgütsel bağlılığın sağlanmasıyla pozitif bir ilişkisi olduğu görülmesi (Abdulkadir, Isiaka ve Adedoyin, 2012:130) bu sonucu desteklemektedir. Diğer yandan, çalışanların nitelikleri yüksek ise kariyer kimliğinin güçlendiği, stresin azalmasıyla birlikte bu özelliğin kariyer planlamasını

teşvik ettiği belirtilmiştir. Ayrıca, liderlik ile ilişkisi kariyer planlama davranışlarını etkileyebilmektedir. Örneğin alçakgönüllü bir lidere sahip organizasyonlarda kariyer planlama davranışının daha belirgin olduğu saptanmıştır (Ma vd., 2020:532).

Kariyer planlamasını etkileyen iş çevresi ve iş deneyimine yönelik literatür taraması tekniğiyle yapılan bir araştırmaya göre, işyerindeki çalışma alanı, iş arkadaşları ve yöneticilerden oluşan iş çevresi, kariyer planlamayı etkilemektedir. Aynı zamanda iş deneyiminin de kariyer planlamaya etkisi olduğu görülmektedir (Pascariati ve Hapzi, 2022:225-226).

Organizasyonlarda çalışan memnuniyetsizliği, işten ayrılmalar ve aidiyet duygusunun azalması nedenleri arasında organizasyonun kendi çalışanına yeni kariyer fırsatları sunmaması, dolayısıyla bireysel kariyer planlarına katkı yapmaması gösterilmiştir. Birçok organizasyonun çalışanlarını kariyer planlama eylemlerinde yalnız bıraktığı gözlenmiştir. Yazılı kariyer planları sayıca azdır. Var olanlar da uzun vadeli ve stratejik olmaktan uzak, oldukça sınırlı bir içerik taşımaktadır (Davis, 2015:29).

Çalışanın örgütteki erken dönemlerinden itibaren kariyer planlaması yapması, örgütsel ve bireysel amaçların gerçekleştirilmesi yolunda bireyin örgüte bağlılığını ve verimliliğini arttırabilecek ve spesifik hedeflerin oluşturulması için fırsat yaratabilecektir (Wilkes ve Bartley, 2007:20).

Organizasyon desteği ile yapılan kariyer planlamasının, çalışanın iş tatmininde direkt bir etkiye sahip olmasının yanı sıra (Adekola, 2011:108) , ayrıca çalışanın motivasyon ve uyum performansında da büyük ve önemli bir etkiye sahip olduğu bulgulanmıştır (Tabiu, Pangil ve Othman, 2020:721).

Görüldüğü üzere, organizasyonlarda kariyer planlamasıyla daha çok bireyden hareketle örgütsel bir kariyer planlamasından söz edilmektedir. Bu bağlamda kariyer planlamasının daha iyi anlaşılabilmesi için literatürü taranan örgütsel kariyer planlamasının ardından, bu araştırmanın konusu olan bireysel kariyer planlamasının daha detaylı irdelenmesi yerinde olacaktır.

2.1.1 Bireysel kariyer planlaması

Kariyer planının, bireyin davranışlarının ve hayatının kontrolünü ele alarak inşa ettiği, kendi kişisel mükemmelliğine ulaşmasını sağlayan ve yüksek özgüven ve özsaygı

sağlayan bir özelliği olduğu ifade edilmektedir. Bireysel kariyer planı, bireyin özelliklerine, bilgi ve becerilerine, eğitimine, hedeflerine ve hayat felsefesine sıkıca bağlı olduğu ve ayrıca karar verme yeteneklerinin gelişimi için bir araç olduğu düşünülmektedir (Mikačić ve Ovsenik, 2013:250). Nitekim literatürde kariyer planlamasını bireysel özellik ve davranış şekilleriyle ilişkilendiren pek çok çalışmayla karşılaşmak mümkündür.

Vos, Clippeleer ve Dewilde (2009: 773), proaktif davranışlarla kariyer planlaması ve iletişim ağı etkileşimini ele alan çalışmada, proaktif davranışların hem bilişsel hem de davranışsal bileşenlerden oluştuğunu, sadece bilişsel bileşenden hareketle kariyer planlama ve kariyer tatmini ilişkisinde otomatik olumlu sonuçlara ulaşılamayacağını bulgulamıştır. Bu bulgu, ‘proaktif davranışsal bileşenin teşvik edilmesi bireyin kariyer planlaması ve kariyer memnuniyeti ilişkisine nasıl yansır?’ sorusunu akla getirmektedir. İlişkinin yönünü netleştirmek için daha çok verisel araştırma ve bulguya ihtiyaç olduğu görülmektedir. Ayrıca bireylerin işe başladıkları ilk yıl içerisinde olduğu kadar, mezuniyet sırasındaki iş arama sürecinde de gösterdikleri proaktif davranışların kariyer memnuniyetinde rolü olduğu belirlenmiştir (Vos vd., 2009 :774).

Mezuniyet sırası ve hemen sonrasında kariyer planlamanın vurgulanan önemi, öğrencilerde kariyer planlama konusunun daha ayrıntılı ele alınması gereğini gözler önüne sermektedir.

Literatürde öğrencilerin kariyer planlamalarını irdeleyen çeşitli çalışmalara rastlanılmıştır. Bu çalışmalara bakıldığında, öğrencilerin sınıf ve yaşı büyüdükçe, kariyer planlamasına gösterdikleri önem artmaktadır (Witko vd., 2005:40). Nitekim son sınıf üniversite öğrencilerinin, alt sınıflara göre daha yüksek kariyer planlama düzeyine sahip oldukları görülmüştür (Gu, 2022:7). Özellikle, üniversite öğrencilerinde kariyer planlama üzerine karşılaşılan araştırmalar farklı açılardan yaklaşımları içermektedir.

Üniversite öğrencilerinin değişimlerle ve zorluklarla başa çıkabilme algılarının, olumlu beklentiler içerisinde olma ve iş piyasasına ilişkin algılara kıyasla yüksek olduğu gözlenmiştir. Algılar cinsiyet, yaş, bölüm ve gelire göre de farklılıklar göstermektedir (Büyükyılmaz, Ercan ve Gökerik 2016:2071-2074). Diğer yandan, kariyer planlamasının öğrencilik döneminde yapılması hem bireysel hem sektörel farkındalıkların zamanında oluşturulması açısından önemlidir. Ayrıca, uzmanlaşma, elde edilecek kazançlar, gelecek

kaygısı, iş güvenliği ve kararsızlıkların giderilmesi konularına öncelik verilerek öğrencilerin bu yönde desteklenmesinin altı çizilmektedir (Kozak ve Dalkıranoglu, 2013:47-50).

Öğrencilerin kişisel becerileri ve kariyer planlama faaliyetleri hakkındaki algılarını değerlendirmek için geliştirilen bir çalışmaya ait bulgularda, kendilerini en yeterli buldukları alan ve becerilerin, etik olmaları, hedeflere bağlılık göstermeleri, yeni deneyimlerle başa çıkma özellikleri ayrıca okulda aldıkları eğitim olduğu görülmüştür. Kararlılık algıları ve iş becerisinde sözlü ve yazılı iletişim en düşük ortalamaya sahiptir. Çalışmanın bir diğer bölümü öğrencilerin bir kariyer planı geliştirmeye yardımcı olmak için hangi faaliyetlere katıldıkları (iş fuarları ve öğrenci kulüpleri) ve iş deneyimlerine bağlı olarak kariyer faaliyetlerinde anlamlı farklılıklar olup olmadığı üzerinedir. Sonuçlar, tüm bu faaliyetlerin farklı oranlarda kariyer planlamaya olumlu etkileri olduğu yönündedir. Sonuçlar ayrıca öğrencilerin bu alanlardaki algılarının gelişmeye açık olduğunu da göstermiştir (Hertzman ve Moreo, 2015:432-437-438).

Güven (2020: 278-279-282)'in bir üniversitenin İİBF öğrencileriyle yaptığı araştırmada, kariyer algılarına yönelik sorulara verilen yanıtlar irdelendiğinde, öğrencilerin kariyer planlamada ek kurs ve ek desteklere ihtiyaç olduğuna dair soruya çoğunlukta olumlu yanıt verdikleri görülür. Kariyer planlamada yabancı dilin önemi ile ilgili algıları ise yüksek orandadır. Yine büyük oranda öğrenciler, kariyerlerini kendileri planlamak istemektedirler. Bu bulguların yanı sıra, kariyer planlarıyla ilgili düşüncelerinde öğrencilerin yaklaşık üçte birinin 'kararsızım' ifadesini kullanmaları dikkat çekicidir. Yine aynı çalışmada öğrencilerin iş bulma sorunu farkındalığına sahip olduklarının altı çizilmiştir.

Bir başka araştırmanın sonuçlarına göre ise öğrencilerin sosyal becerilerini güçlü yön olarak algıladıkları görülürken, duygu yönetimi eksikliği ise en fazla algılanan zayıf yön olarak bulgulanmıştır. Aileleri, okudukları üniversite ve yaşadıkları şehrin fırsat olarak algılanması söz konusuysa, rakipler, sektör talepleri, istihdam ve ekonomik kaygılar algılanan tehditlerde başı çekmektedir (Mücevher, 2021:866).

Öğrencilerin çağdaş işgücü piyasası taleplerini nasıl algıladıkları ve bunun kariyer planlamaları üzerindeki etkisi hakkında sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Öğrencilerin

konuya yaklaşımları, motivasyonları, endişeleri ve bakış açılarını keşfetmek, öğrencilerin kariyer planlamalarında proaktif çözümler üreteceği kadar, işverenler için de işe alma ve elde tutma açısından önemli bir veri oluşturacaktır. İşgücü piyasasının belirsizliği, mevcut sektörel tehditler bireyi proaktif çözümlere götürdüğü gibi, kariyer kontrol duygusunun eksikliği, kendini yönetememe ve baş edememe duygularını ve olumsuz algıları azaltacak faaliyetlere ve stratejilere ihtiyaç vardır. Öğrencilerin istihdam edilebilirlik algılarının ve kariyer kontrolünün, kariyer planlamaya olumlu etkileri olmasına rağmen, kariyer planlamasını öğrenme ve gerçekleştirme konusunda zorlandıkları görülmektedir (Jackson ve Tomlinson, 2020: 449-450).

İş becerilerine ilişkin öğrenci algıları ve işverenlerin beklentileri arasındaki fark ve benzerliklere odaklanan bir araştırmada, öğrencilerin, işverenlerin yeni işe alımlarda ne aradıklarına dair algılarının başında etik çalışmanın geldiği görülmüştür. Bunu sırayla iletişim becerileri ve takım çalışması takip etmektedir. Öğrencilerin bu becerilere hazır bulunuşluk algılarına bakıldığında ise işverenlerin talep ettiği 19 iş becerisindeki önem sıralamasında, etik çalışma ve takım çalışması dışında geri kalanlarda öğrencilerin çoğunlukla kendilerini hazır hissetmediklerine dair algılarının dikkat çekici bir boşluğu işaret ettiği görülmüştür. Diğer bir deyişle, öğrencilerin kendi becerilerine ilişkin algılarının işverenler tarafından istenen becerilerden farklı olduğu bulgulanmıştır (Dupre ve Williams, 2011: 12-13). Bu boşluğu kapamak adına öğrencilerin kendileriyle ilgili algılarının daha sağlıklı olması için, kendilerini daha iyi tanımalarının ve işgücü piyasasının ihtiyaçlarını daha iyi anlamak için de farklı destekler almalarının, kariyer planlama süreçlerinde faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kariyer planlamaya yönelik bir başka araştırmada, öğrencilerin kariyer seçimlerinde, çalışma hayatına yönelik algılarında güvenlik ihtiyacı, iş imkanları oluşu ve çalışırken özerklik gibi faktörlerin ön planda oluşu göze çarpmaktadır. Diğer yandan genel araştırma bulguları ışığında, öğrencilerin bilinçli bir kariyer planlamasından çok, üzerinde ayrıntılı düşünmeden, kendi yetenek ve becerilerini irdilemeden, mesleklerini yeterince tanımadan yol aldıklarını düşünülmektedir (Eren ve Kaya, 2020:106).

Diğer yandan öğrencilerin kariyer planlamasında yardımcı olabilecek bir bilgi olarak, öğrencilerin kariyer kavramını nasıl algıladıklarına yönelik metaforik bir çalışmada kariyer

kavramı, verimlilik, başarı, gelişme, yol, hedef, disiplin, güç sahibi olma, gereksinim ile ilişkilendirilmiştir. Kariyeri tehdit unsuru gören ve ‘dikenli yol’ gibi metaforik nitelendirmelerin olduğu bir alt tema dışında genel olarak kariyerle ilgili olumlu bir algıdan söz edilebilir (Korkut ve Keskin ,2016: 196-206-207).

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamasına yönelik algılarındaki benzerlikler ve farklılıklar içerisinde ‘engel’ olarak nitelenebilecek algılardan ve peşi sıra gerçekten var olan engellerden de söz etmek yerinde olacaktır.

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlama aşamasındaki kariyer seçimleriyle ilgili, ilk önce mali endişelerin engel olarak yer aldığı görülmüştür. Onu okula uyum, depresyon, zaman yönetimi, akademik ilerleme ile ilgili problemler ve algılanan yetenek sınırları ile olumsuz ailevi ve sosyal etkiler izlemektedir. (Lent vd., 2002:66-67). Diğer yandan, şehirden gelen ve kırsal bölgeden öğrenciler arasında kariyer planlama düzeyinde anlamlı bir fark gözükmemektedir. Bu farkın şehirli öğrencilerin daha çok bilgiye ulaşma ve daha çok olanağa sahip olmalarından kaynaklandığı ifade edilmiştir (Gu, 2022:9). Bu durumun kırsal bölge öğrencilerinin karşısına bir kariyer planlama engeli olarak çıktığını söylemek yanlış olmaz.

Kariyer planlaması yapan öğrencilerin, profesyonel meslek çevresinin zorluklarını ve ailesel etmenleri, diğer yandan kariyer planlaması konusunda etkin olmayan öğrencilerin ise motivasyonel eksikliklerini, dolayısıyla kendilerini engel olarak tanımladıkları söylenebilir. Özellikle meslek ile ilgili engellerin (iş bulma, kazancın artması vb.) ve kişisel engellerin (motivasyonun olmaması, hazırlık yapılmaması gibi) önü açılırsa kariyer planlama davranışlarının artacağı yönünde bulgular mevcuttur (Güldü, 2107: 396-398).

Öz güven ve öz değer eksikliği ile gelen ve ‘sahtekar sendromu’ olarak anılan psikolojik durum, literatürde bir başka kariyer planlama engeli olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle düşük benlik algısı, yüksek başarı veya başarısızlık korkusuyla perçinleşen bu engeller, kariyer planlamasını önemli ölçüde olumsuz olarak etkilemektedir. Kariyer planlama yoksunluğunun yanı sıra, kariyer planlamanın yarının liderlerini yetiştirmedeki etkisi düşünüldüğünde, liderlik etme motivasyonun da yukarıda ifade edilen bu üç olumsuz duygu durumundan olumsuz etkilendiğine yönelik bulgu, önem arz etmektedir. Bu etki dolayısıyla yarının liderlerini yetiştirmek için oluşturulan programların

kapsayıcılığı ve etkisi azalmaktadır (Neureiter ve Traut-Mattausch, 2016: 7-8). Ayrıca, öğrencilik döneminde üstesinden gelinmeyen bu olumsuz bireysel özelliklerin neticesinde, çalışma yıllarında da bireylerde kariyer planlaması ve yönetimi yapamayacakları kanısı hakimdir (Neureiter ve Traut-Mattausch, 2016: 10-11).

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamalarında engel olarak değerlendirilebilecek dikkate değer bir diğer konu, öğrencilerin kariyer planlama konusunun önemi üzerine bir anlayış geliştirmelerine rağmen, kafalarının karışık olduğu ve araştırmaya ve planlamaya yönelik davranış sergilemedikleri üzerinedir. Diğer yandan, mesleki çevre konusunda nispeten bilinçli olmalarının yanı sıra kendi bireysel ilgi alanları konusunda daha bilinçli olmaya ihtiyaçları vardır (Gu, 2022 :5).

Öğrencilerde, bireysel kariyer planlama sürecinin son basamağı olarak nitelenen karar verme eyleminin son derece düşük bulgulanması bir başka kariyer planı engeli teşkil etmektedir (Gu, 2022:11). Üniversite öğrencilerinin kariyer kararlılığı öz yeterliğinin, kariyer kararına yönelik genel tutumlarına önemli bir katkı sağladığına dair bulgular elde edilmiştir (Luzzo, 1993:197). Bu bulgular öz-güvenin geliştirilmesiyle engelin ortadan kalkabileceğini düşündürmektedir. Diğer yandan üniversite öğrencilerinin okumakta oldukları sınıf düzeyi dikkate alındığında, üst sınıfların alt sınıflara göre daha çok kariyer kararsızlığı yaşadığı belirlenmiştir. Ayrıca öğrenim gördükleri bölüme isteyerek gelip gelmemeleri de kariyer kararsızlığını (dolayısıyla kariyer planlarını) anlamlı şekilde etkilemektedir (Aktaş ve Şahin, 2019 :181).

Konaklama sektörü lisans öğrencilerinin iş odaklı engelleri nasıl algıladıklarına dair yapılan bir araştırmada, genel olarak iş piyasası zorlukları ön plana çıkarken ucu açık sorulara verilen cevaplar dikkate alındığında en çok deneyim eksikliğini bir engel olarak algıladıkları bulgulanmıştır. Onu rekabet, iş sektörünün zorluğu, ilgi ve güven eksikliği vd. takip etmektedir. Aynı araştırmada bu engellerle nasıl baş ettikleri sorulduğunda ise, en çok deneyim kazanma, sonra sırasıyla, destek alma, kendini geliştirme, çok çalışma, eğitim alma vd. cevapları gelmektedir. Öğrencilerin %17 sinin engellerle nasıl baş edeceklerini bilmediğini ifade etmeleri dikkat çekicidir. Bir başka dikkat çekici nokta, baş etme yöntemi olarak, en çok problem odaklı yöntemleri kullanma eğiliminde olmaları ve öncelikle içsel engellerine (deneyim eksikliği, motivasyon, güven eksikliği) ve çözümlerine

odaklanmalarıdır (Chuang, 2011:22-23-24).

STEM (bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik bölümleri) ikinci sınıf öğrencileriyle yapılan bir başka araştırmada, öğrenciler için engel teşkil edebilecek faktörler, akranlar ve aile gibi yakın çevreyle ilgili engeller ile öğretim kadrosuyla ilgili engeller ve mali engeller gibi öğrencinin doğrudan kontrol edemediği uzak engeller olarak iki kategoride sunulmuştur. Öğrencilerin kariyer hedefleriyle ilgili negatif aile etkilerinin engel teşkil ettiği bulgulanmış, diğer yandan öğretim kadrosuyla ilgili engellerin, mali engellerden daha fazla olmasına dikkat çekilmiştir (Peña-Calvo vd., 2016:357-358).

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamasında engel olarak en çok içsel denebilecek faktörler etkilidir. Bu faktörlerin başında kendi yeteneklerini keşfetmemeleri yatmaktadır. Dış faktörler denebilecek engellerin başında ise meslek seçimi güçlüğü ile mesleğin getirdiği yaşam tarzı ile uyum sağlama güçlüğü gelmektedir. Bu yüzden, öğrenciyken iş piyasasını ve ortamını tanıyacak aktivite ve deneyimlere sahip olmaları onların yararına olacaktır (Nurlela ve Surtiyoni, 2020:39).

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamada algıladığı ve karşılaştığı engellerin yanı sıra kariyer planlama ile ilintili gelecek beklentileri ile ilgili de literatürde hatırı sayılır araştırmayla karşılaşılmıştır.

Kariyere ilişkin pozitif gelecek beklenti ve algılarının, kariyer planlamayı desteklediğini ve pozitif bir ilişkide olduğunu söylemek mümkündür. Aynı şekilde gelecek beklentilerinin alt faktörler kariyer uyumluluğu ve kariyer iyimserliği ile işgücü piyasasını pozitif yönde etkilediği söylenebilir (Bingöl ve Çakır, 2020:218-2019).

Literatürde, öğrencilerin gelecek beklentilerinde aile tutumlarının olumlu ve olumsuz etkileri olduğu görülmektedir. Örneğin, ailenin maddi ve manevi desteği arttıkça bireyin motivasyon, planlama ve değerlendirme süreçlerinin varlığı şeklinde ifade edilen olumlu gelecek beklentisinin de arttığı gözlenmiştir (Taş ve Özmen, 2019:740-753)

Diğer yandan, Gu'nun (2022:6) araştırmasında üniversite öğrencilerinin kariyer planlama süreçlerinde öz uyum ve hedef beklenti değerlerinden hareketle, kendilerine uygun meslekleri belirleyemedikleri ön görülmüş ve öğrencilerin yapmak istedikleri ve bireysel yetenekleri arasındaki uçurumdan bahsedilmiştir.

Literatürde farklı meslek dallarında öğrenim gören öğrencilerin yer aldığı araştırma

örnekleri üzerinden gidilirse, örneğin, satış alanında eğitim alan üniversite öğrencileriyle yapılan bir araştırmanın sonuçları, öğrencilerin satış kariyerleriyle ilgili yanlış rol tanımlarına sahip olduklarının altını çizmektedir. Öğrencilerin kariyer beklentileriyle ilgili gerçekçi olmadıkları, hatta fazla idealist bir yaklaşıma sahip oldukları vurgulanmıştır (Bush vd., 2014:128-129). Bu gerçekçi olmayan beklenti ve algılar, mezuniyetten sonraki kariyer hayatlarında çeşitli nedenlerden dolayı hayal kırıklığına yol açabilmekte ve kariyer planlamaları yaparken ilerdeki iş hayatlarına yönelik daha gerçekçi bilgi ve yaklaşımlara sahip olmaları gerektiğini düşündürmektedir.

Otelcilik ve hemşirelik gibi uygulamalı alanlardaki öğrencilerin, öğrencilik esnasında iş deneyimine sahip olmaları daha gerçekçi kariyer beklentileri geliştirmelerine yol açmaktadır. Kariyer planlamayla birlikte, meslek bilgisi, hedef seçimi, problem çözme ve öz değerlendirme gibi alt faktörlere sahip öz yeterlilik, öğrencilerin kendilerine daha güvenli hale gelmelerine ve gerçekçi beklentiler içinde olmalarını sağlayan bilgi ve becerileri içermektedir (Liu, Draper ve Dawson, 2023:219).

Dış fakültesi öğrencileri ile yapılan bir başka çalışmada, öğrencilerin kısa vadedeki uzmanlık ve beceri geliştirmek ve deneyim kazanmak gibi kariyer beklentilerinin yanı sıra, kısa ve uzun vadedeki kariyer beklentileri üzerindeki etkilerin başında, iş-yaşam dengesi, finansal istikrar ve güvence, yüksek yaşam standardı, aile yükümlülükleri, kariyer gelişimi vd. geldiği saptanmıştır (Musa, Bernabé ve Gallagher, 2016 :231-232).

Birkaç üniversitede birden gerçekleştirilen daha geniş bir araştırma ise, bireyin amaç ve anlam duygularının kariyer beklentilerini doğrudan etkilediği hususunda bulgulara sahiptir. Aynı zamanda mesleki öz yeterlilik duygusunun öğrencilerin beklentileriyle dolaylı bir ilişkisi vardır (Domene, 2012:289)

Görüldüğü kadarıyla öğrencilerde duygusal yaklaşımların kariyer planlamaya etki ettiği anlaşılmaktadır. Buradan hareketle kişilik özelliklerinin kariyer planlamaya etkisini irdelemek yararlı olacaktır.

Öğrencilerin kariyer planlamaya farklı yaklaşımları ve tutumları kişilik özelliklerinden (sorumluluk, uyumlu olmak, dışadönüklük, açıklık, duygusal denge) kaynaklanabilmektedir (Gunkel vd. 2010:504). Literatürde kariyer planlamaya yönelik (Kariyer Geleceği Ölçeği) değişkenlerin, kişilik faktörlerinden biri olan dışa dönüklük ile

pozitif ilişkide olduğu, ancak bir başka kişilik faktörü kabul edilen duygusal dengesizlik (nevrotiklik) ile negatif yönde ilişkide olduğu gözlenmiştir (Sarıışık ve Şeyhanlıoğlu, 2019:412). Kişilik özelliklerinden gelişime açıklık ise kariyer yapma planlarında olumlu ve dikkate değer bir etkiye sahiptir (Ahmetoğulları ve Güneş, 2017:36).

Literatürde, mevcut durumların içindeki fırsatları gören ve yeniden çerçeveleyen, yaratıcı, aktif, dinamik ve gelecek odaklı olan (Greguras ve Diefendorff, 2010:540) bir yaklaşım olarak tanımlanan proaktivite ise kariyer planlamada etken temsil eden bir başka kişilik özelliği olarak karşımıza çıkmaktadır. Proaktif kişilik özelliklerine sahip öğrenciler kariyerlerinde neyi başarmak ve neyi engellemek istediklerine hakimdirler, dolayısı ile öğrencilikten itibaren kariyer planlama davranışlarına yönelirler ve kariyer planlama yolu ile mezuniyetten sonra iş bulma süreçlerini desteklerler. Diğer yandan, kariyer planlamayla anlamlı ve olumlu bir ilişkisi olan proaktivitenin günlük hayatlarının bir parçası olması için öğrencilere destek verilmesi önem arz etmektedir (Greenleaf, 2011:90; Valls ve arkadaşları, 2022:8-10-11).

Üniversite öğrencilerini kapsayan bir başka araştırmada, kariyer planı yatkınlıkları olarak bilinen kariyer uyum yeteneği, kariyer iyimserliği ve algılanan sektörel bilgi özelliklerinin nöropsikolojide geçen ve bireysel davranışları yönlendiren ödül ilgisi ve kalıcı hedef odaklılık ile olumlu ilişkide olduğu ön görülmüştür. Ancak yaşanan hedef çatışmasının kariyer planlamayı zayıflattığı ileri sürülmüştür (Corr ve Mutinelli, 2017:127-128). Kariyer uyumluluğu ve kariyer iyimserliği, kariyer planlama tutumları olarak literatürde sıkça karşımıza çıkmaktadır. Bu tutumlar, algılanan sektörel bilgiler ile birlikte kariyer kararlığına giden yolda kariyer planını destekler vaziyettedir. Motivasyonel faktörlerin, bahsi geçen kariyer planlama tutumlarını olumlu etkilediği belirlenmiştir. Bu bulgu, motivasyonel bileşenler söz konusu olduğunda, hedefler, öz yeterlilik, duygu gibi bireysel faktörlerin yanı sıra sosyal destek gibi bağlamsal faktörlerin de öğrencilerin kariyer planlama tutumlarında belirleyici olduğunu akla getirmektedir (Chatterjee, Afshan ve Chhetri 2022 : 1103-1104-1105)

Kariyer planlama ve bir başka kişilik eğilimi olan mükemmeliyetçilik konusunda üniversite öğrencileri ile ilgili yapılan bir çalışmada, mükemmeliyetçiliğin kariyer planlamada hem olumlu hem de olumsuz etkileri olduğu görülmüştür. Kendine odaklı

mükemmeliyetçilik (mükemmel olmam gerekir inancı) ve bir başkasına odaklı (o mükemmel olmalı inancı) mükemmeliyetçilik, kariyer planlama davranışını özellikle daha esnek ve uyumlu olma bakımından olumlu yönde etkilemektedir. Sosyal olarak belirlenmiş mükemmeliyetçilik (başkaları için mükemmellik ve çaba önemlidir inancı) ise olumsuz etki göstermiş, özellikle olumsuz kariyer planlama tutumları ve adaptasyon yokluğu belirgin olarak öne çıkmıştır (Stoeber, Mutinelli ve Corrba, 2016:256-258).

Bireyin kendisi hakkında değerlendirme yapabilmesine, kariyer planlarını daha iyi yürütmesine ve motive olmasına destek olan CSE (Core Self Evaluation- Temel Öz Değerlendirme), benlik saygısı, kontrol noktası, genelleştirilmiş öz yeterlilik ve nevrotiklik değişkenlerini bütünleştiren temel kişilik olarak literatürde geçmektedir (Erez ve Judge, 2001:1277-1278; Shen vd.,2021:9). CSE'nin motivasyon ve performansı artırdığı (Erez ve Judge, 2001:1277-1278) ve üniversite öğrencilerinin iş arama süreçlerinde önemli rol oynadığı belirtilmiştir. Bu öz değerlendirmeyi yapabilen öğrencilerin, kariyer planları daha iyimser ve uyum yetenekleri daha gelişmiş olacaktır (Chen, Liu ve Wen 2022: 15702). Ayrıca CSE'nin bireysel kariyer kararı verme güçlüğü ile negatif bir ilişkide olduğu saptanmıştır. Dolayısıyla yüksek CSE ile iyimser kişilik özelliklerine sahip öğrencilerin, kendilerine ve çevrelerine bakışları da iyimser olacak ve kariyer kararı verme güçlükleriyle daha iyi başa çıkabileceklerdir (Shen vd., 2021:9).

Kişilik özellikleri olduğu kadar, ülke ve dolayısıyla kültür farklılıklarından etkilenen kariyer planlama ve kararlılığından söz edilmektedir. Dünyanın üç farklı coğrafyasında yapılan araştırma (Çin. Almanya, ABD), kültür ve coğrafya farklılıklarının da kariyer planlamaya yaklaşımı etkilediğini göstermektedir (Gunkel vd., 2010:504 -521).

Kültürden kültüre değişen kariyer planları ve kariyer seçimleri ile ilgili literatürde bazı çalışmalar ön plana çıkmaktadır. Örneğin, 1997-2018 yılları arasında gençlerin (çalışmada öğrenciler ve üniversite öğrencileri olarak geçmektedir) kariyer seçimlerini etkileyen faktörler hakkındaki mevcut literatürü tarayarak oluşturulan bir araştırmanın sonuçlarına göre, kolektivist kültürlerde gençlerin aile beklentilerinden etkilendiği görülmüştür. Bireysel kültürlerde ise daha bağımsız bir yaklaşımla kişisel ilgilerin kariyer seçimlerinde (dolayısıyla kariyer planlarında) ön plana çıktığı gözlenmiştir. Bireyci kültürel ortamdaki gençlerin (Kanada, Finlandiya, Almanya, İspanya, İsviçre ve Amerika Birleşik

Devletleri) bireysel ilgilerinin yanı sıra bireysel özellikleri ve öz yeterlilikleri kariyer seçimlerinde etkilidir. Ayrıca iş güvenliği, yüksek maaşlar gibi faktörler de bu seçimi yüksek oranda etkilemektedir. Anlaşılan o ki bu kültürlerdeki gençler kariyer planları ve seçimlerinde kendi kararlarını kendileri vermektedir. Diğer yandan, kolektivist kültürlerde (Arjantin, Burkina Faso, Bulgaristan, Çin, Hırvatistan, Hong Kong, Hindistan, Endonezya, Japonya, Meksika, Portekiz, Güney Afrika, Güney Kore, Tayvan ve Ukrayna) ailesel ve toplumsal beklentiler ile prestijli mesleklerin ve önemli kabul edilen bireylerin görüşlerinin öne çıktığı görülür (Akosah-Twumasi vd., 2018:12).

İspanya’da yapılan STEM (bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik bölümleri) üniversite öğrencilerinin kariyer gelişiminde algılanan destek ve engellerle ilgili bir araştırmada, algılanan mali desteğin öz yeterlilik inançları, sonuç beklentileri ve akademik hedefler üzerindeki etkisi bulgulanmıştır. Bu sonucun Amerikalı öğrencilerle yapılan başka bir çalışmada gözlenmemesi dikkat çekmiş, algılanan ekonomik engellerin kararlar üzerindeki etkisinden ve ayrıca bu tür farklılıkların sosyo-ekonomik ve kültürel bağlamlara atfedilebileceğinden bahsedilmiştir (Pena-Calvo vd., 2016:358).

Literatürde kariyer planlama ve üniversite öğrencileri üzerine yapılan çalışmalarda, kariyer planlamada farklı araç ve yöntemlerin kullanıldığına dair izlenimler edinilmiştir.

Öğrencilerde kariyer planlama engeli olarak karşımıza çıkan kariyer kararsızlığına farklı bir bakış açısı geliştirilirse, kariyer kararsızlığı görülen öğrencilerin geleceğe yönelik daha fazla kariyer keşfine açık oldukları belirtilmiştir. Bu özellik cesaret verici olarak nitelendirilmiştir. Daha çok kararsız öğrenci daha çok kariyer planı ve keşfi demek olduğundan, kariyer gelişim uzmanlarının teşvik ve desteğine ihtiyaçları olduğu ifade edilmektedir. Kariyer planlama ve keşfinde, okul resmi programına dahil edilebilecek iş deneyiminin önemi, vurgulanan bir diğer anlamlı çıkarımdır (Creed, Patton ve Prideaux 2007:389-390). Üniversite yıllarında yapılan staj ve yarı zamanlı çalışmaların kariyer planlama sürecine yardımcı olacağına dair bulgular, staj yapan ve yapmayan öğrencilerin kariyer planlamadaki düzeylerindeki farklılıkla ortaya çıkmaktadır (Gu, 2022:10).

Öğrencilerin kariyer planı oluştururken yardım almak için öncelikle ailelerine, akrabalarına sonra sektörde çalışan veya konu hakkında bilgisi olan kişilere yönelmekte olduğunu gösteren bulgular mevcut olup, okul danışmanları ve öğretmenlerin bu listede son

sıralarda yer aldığı görülmüştür. (Witko vd., 2005:44).

Bu araştırmanın konusu olan üniversite öğrencilerinin kariyer planlamalarında çözüm ve destek araçları olarak literatürde çeşitli çalışmalarla karşılaşılmıştır. Bunlardan biri üniversitelerdeki kariyer merkezlerine yönelik çalışmalardır.

Üniversitelerde kariyer merkezlerine yönelik yapılan bir araştırmada Kariyer Merkezi ve benzer adlarda, üniversitelerin kariyer merkezine sahip olduğu görülebilir (Cevher, 2015:172). Bu merkezlerde kariyer planlama faaliyetleri arasında, kendini tanıma, meslek tanıtımı, profesyonel iş hayatı ve iş bulma konularında öğrencilere bilgi veya destek verme amaçlanmıştır (Cevher, 2015:173). Üniversite kariyer merkezlerinin etkilerini ölçmek amacıyla son sınıf öğrencileriyle yapılan çalışmada, öğrencilerin özgüven eksikliklerinin halen devam ettiği ve yetersiz destek aldıklarına dair izlenimler oluşmuştur. Bu tablo, kariyer merkezlerinin faaliyetlerinin daha fonksiyonel olması ve üniversite içinde desteklenen bir birim olması gerektiği sonucunu doğurmuştur (Kaval, 2020:257).

Üniversitelerdeki kariyer merkezlerine yönelik yapılan bir başka araştırma hem öğrencilerin hem de fakültenin kariyer yaklaşımları üzerinedir. Öğrencilerin kariyer planlamalarında önemli bir etkiye sahip olabilecek kariyer merkezlerinin öğrenciler arasındaki algısı daha çok iş bulma, fuar etkinliği ve öz geçmiş düzenleme gibi faaliyetler üzerine olduğudur ve özellikle iş bulma beklentisi neticesinde hayal kırıklığı yaşanabilmektedir. Fakülte üyelerinin ise kariyer merkezine yönelik (özellikle kariyer merkezinin eğitim programları ve hizmetleri fazla bilinmediğinden) farkındalıklarının olmadığı belirlenmiştir. Bunun destek eksikliği ile karıştırılmaması gerektiği vurgulanmıştır. Çünkü üniversite, öğrencilerinin kariyer gelişiminde her türlü desteğe açıktır (Schlesinger, O'Shea ve Blesso, 2021:153-154).

Öğrencilerle yapılan bir araştırmanın modelinde ise stratejik kariyer planlamanın öğeleri olarak bireyin misyonu, vizyonu, içsel durumu ve dış çevre analizi esas alınmıştır (Esmer ve Pabuçcu, 2019:115-122). Bu yaklaşım öğrencilerin kariyer planlarında SWOT analizinin bir değerlendirme aracı olarak kullanılabileceğini, kendi güçlü ve zayıf yönlerini irdelleyebilecekleri kadar, dış çevre fırsat ve tehditlerini de değerlendirebileceklerini akla getirmektedir. Nitekim üniversite öğrencileriyle yapılan bir başka araştırmada, genelde işletmelerde kullanılan stratejik bir araç olan SWOT analizinin (İngilizce Strength,

Weakness, Opportunity ve Threat kelimelerinin baş harflerinden oluşmaktadır) aynı zamanda bireyler için kariyer planlamada kullanılabilecek bir araç niteliği taşıdığı belirtilmiştir. Birey güçlü ve zayıf yönlerini fark edip değerlendirmesinin yanı sıra çevreden kaynaklı fırsat ve tehditlere göre kariyer planını yönlendirebilecektir (Mücevher 2021: 860-867).

Kariyer danışmanlığı alan öğrencilerin almayanlara kıyasla daha yüksek kariyer planlama seviyesine sahip oldukları görülmüştür (Gu, 2022:10). Üniversite öğrencilerinin kariyer planlaması esnasındaki olumsuz algıları ve yardım arayışları söz konusu olduğunda bir başka çözüm aracı olarak karşımıza mentörlük çıkmaktadır. Mentörlük desteğinin öğrenci kariyer planlamasıyla olumlu bir ilişki içinde olduğu gözlenmiştir (Renn vd., 2014: 430). Bundan sonraki bölümde araştırma sorumuzun bir parçası olan mentörlük ile ilgili yapılan literatür çalışmaları ve sonuçları ayrıntılı paylaşılacaktır.

2.2 Mentörlük

Mentörlük teorikte ve pratikte kökeni çok eskilere dayanan (Yunan mitolojisinde), genel olarak tarih boyunca, güvenilen arkadaş, öğretmen, danışman, bilge kişi olarak anılan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Klasen ve Clutterbuck, 2012:5). ‘Mentörlük, birinin bilgeliğini kullanarak, bir başkasının kendi bilgeliğini yaratmasına yardımcı olmaktır’ şeklinde tanımlanmıştır (Lancer, Clutterbuck ve Megginson, 2016:5). Bir başka tanım, ‘Mentörlük, danışanın sosyal karakterinin gelişimi, kişisel aydınlanması veya iş başarısı için genellikle iki kişi tarafından yürütülen bir süreçtir. Bu süreç, ilişkinin birbirine nüfuz ettiği bir süreçtir, bir liderlik aktarımı aracıdır ve sorumlu ve etik davranışları vurgular.’ şeklindedir (Hester ve Setzer, 2013:19).

Mentörlük sözlükte yer alan ‘güvenilir bir danışman’ tanımından çok daha ötedir. Mentörlük ilişkisinde bir kişi (mentör) diğerinin (danışan-menti) gelişimini kolaylaştırır. Mentör, danışanın bireysel gelişimine katkıda bulunur ve tam potansiyelini gerçekleştirmesine yardımcı olur. Diğer bir deyişle, mentör, bir başkasının bireysel ve kariyer hayatında yardımcı olan, yönlendiren, yol gösteren bir kişi olarak bireye katkı sağlar. Mentörlük, zamanla oluşturulan karşılıklı saygıya dayanan, aradaki bağın zamanla güçlendiği, güvenilir bir ilişkidir. Danışanın (menti), kendisiyle ilgili olumsuz duygu ve durumları (korkularını, başarısızlıklarını, hatalarını ve sınırlamalarını) rahatlıkla

paylaşabilmesi ve gizlilik kuralının karşılıklı ihlal edilmemesi, başarılı ve güvenilir bir mentörlük ilişkisi için gereklidir. Bu ilişki iki tarafın da zaman ve değer verdiği bir yatırım olduğunda başarılı sonuçlardan bahsedilebilir (Shah, 2017:1-2; Luecke, 2016:93).

Literatürde farklı mentörlük türlerine rastlanmıştır. Aşağıdaki tablo 2.2.1’de, 1983-2019 yılları arası literatür tarama yöntemiyle yapılan bir araştırmada bu türlere ve kısaca içeriklerine yer verilmiştir. Geleneksel mentörlüğün, bilen kişiden bilmeyene tek yönlü destek olarak tarif edildiği bu araştırmada, diğer mentörlük türlerine yer verilerek mentörlüğün geniş kapsamını biraz daha özel ve ayırt edilebilir bir yere taşımak hedeflenmiştir. Buradan bakıldığında mentörlük kavramının farklı alanlarda kullanımının daha net bir ayırım ihtiyacını doğurduğunu ve bu açıdan bakıldığında teorikten çok ampirik (deneysel) yeni araştırmalara ve uygulamalara gebe olduğunu söylemek mümkündür. (Mullen ve Klimaitis, 2021:32)

Tablo 2.2.1 : *Mentörlük türü ve boyutları (Mullen ve Klimaitis, 2021:25)*

Mentörlük türü	Anahtar ilişkili boyut
Resmi mentörlük (formal)	Planlı programlı etkileşimler
Gayri resmi mentörlük	Spontan mentör-menti etkileşimleri
Çeşitli mentörlük	İlişkisel olarak karışık demografi ve ilgi alanları
Elektronik mentörlük	Teknoloji aracılığıyla uzaktan etkileşim
Yardımcı mentörlük/işbirlikçi mentörlük	Dönüştürücü ilişki geliştirme
Grup mentörlüğü	Farklılıklara dayanan ortak gündemler
Akran mentörlüğü	Akran temelli, güçlendirici yardım ilişkisi
Çok düzeyli mentörlük	Organizasyon düzeylerinde mentörlük
Kültürel mentörlük	Ortak hedeflerde birleşen farklı kültürler

Yukarıdaki tabloda belirtilen mentörlük türlerinin yanı sıra, teknolojik gelişmelerin ve modern yaşamın getirdiği bir başka mentörlük türünden bahsetmek mümkündür: Genç

olanların kıdemli olanlara yaptığı tersine mentörlüğün (teknolojinin kullanımı üzerine öğrenme) organizasyonlarda, geleneksel mentörlüğe benzer işlev ve faydalara sahip olduğu görülmektedir. Buna rağmen, geleneksel mentörlüğün, kariyer, psikolojik ve rol modeli etkileri varken, tersine mentörlükte bu üç konu üzerinde belirgin bir etki gözlenmemiştir (Chen, 2013:206). Bu durumun, kıdemli mentilerin belli bir kariyer doyumuna veya belli bir iş çevresine ulaşmalarından veya kendilerinden çoğu konuda genç ve tecrübesiz olan mentörleriyle özellikle saygı ve güven konularında yüksek düzeyde olumlu bir ilişki kuramamalarından kaynaklanabileceği düşünülmektedir.

Mentörlük yaklaşımları, coğrafyaya bağlı olarak da farklılık gösterebilmektedir. Örneğin ABD’de mentörlük tek yönlü bir öğrenme biçimidir ve aynı alanda uzman olan biri tarafından sunulan bir tür destektir. Avrupa’da ise mentörlük daha çok gelişim odaklıdır ve iki yönlü gelişim söz konusudur. Mentör diğerine bilgi ve deneyim aktaran kişiden daha fazlasıdır: Danışana kendi bilgeliğini oluşturması için destek ve cesaret verir (Lancer vd., 2016:5).

Literatürde bir başka sık karşılaşılan nokta, günümüzde, günlük ve profesyonel hayatta mentörlük ve koçluk ile ilgili genel kavram karmaşası yaşanmasıdır. Alanyazında benzerlikler ve farklılıklar üzerine çeşitli kaynaklara rastlanmıştır. Örneğin bu kaynaklardan birinde, kişinin isteksiz ve bilinçsiz olarak bir mentör olabileceği belirtilmiştir. Çünkü bir başkası tarafından uzaktan da olsa rol model olarak alınabilir. Koçluk da ise istek ve bilinç vardır. Aksi takdirde koçun sürece dahil olması pek mümkün değildir. Diğer yandan bir mentör, bilinçli olarak koçluk becerilerini kullanabilir ve iki disiplini örtüştürebilir. Bir başka ayrım, bir mentörün aksine bir koçun herhangi bir yönlendirme yapmaması ve danışanına kendi cevaplarını buldurarak süreçte ilerlemesidir (MCLennan, 2017:6). Bu ayrıma rağmen öneri vermeme konusunda çok katı olmamak gerekebilir. Bağlamsal bilgi anlamında öneriler zaman zaman paylaşılabılır ki danışan, hiç bilmediği konularda da bilgiye dayalı kararlar alabilsin. Aslında ortak bir amaç olarak koçluk ve mentörlükte, danışanların düşüncelerini geliştirmek için destek sağlamak önceliklidir ve bu amaca yönelik danışana karşı özenli olmak ortak bir yükümlülüktür. Buradan bakıldığında mentör ve koçun her ikisinin de, deneyimli ve bilgili olmasının yanı sıra ayrıca iyi muhakeme ve güçlü sağduyuya sahip olması beklenir. Mentörlükte (koçluk

da olduğu gibi) güçlü sorular kullanılır ve danışanın öz yeterliliğini geliştirme, kendi potansiyelini artırma üzerinedir (Lancer vd., 2016:6-7).

Mentörlüğün geçmişten günümüze kullanım alanına bakıldığında ise en çok organizasyonlarda çalışanlara, liderlere, lider adaylarına, kariyerinin başındakilere ve son olarak yüksekokullarda ise öğrencilere yapılan mentörlük çalışmalarıyla karşılaşmaktadır. Organizasyonlardaki mentörlük çalışmaları önemli oranda başı çekmektedir.

2.2.1. Organizasyonlarda mentörlük

Literatürde organizasyonlardaki mentörlüğe yönelik çok sayıda çalışma mevcuttur. Mentörlüğün bir organizasyon için yararları, organizasyondaki, bireylerin niteliklerini geliştirerek kalifiye eleman haline getirmesi, kayıtlı olmayan ama ve önemli bilgilerin kişiden kişiye iletilmesi, nitelikli çalışan aidiyeti sağlaması şeklinde özetlenebilir (Luecke, 2016:99). Organizasyondaki her bireyin mentörlükle desteklenmesi, inovasyon kültürünü de olumlu yönde etkileyecek, ilişkileri, güven ortamını geliştirecek ve yaratıcılığı yükseltecektir (Moon, 2014:30).

Kram (1988, 22-39)'a göre bir organizasyonda mentörlüğün kariyere yönelik mesleki işlevleri olduğu kadar (destekleme, koçluk ile öğretme ve geribildirim sağlama, himaye etme, gelişime yöneltme, kendini gösterecek yeni görevlere yöneltme), bireye yönelik psikososyal işlevleri de (rol modelliği, danışmanlık, kabul ve onay sunma, dostluk sunma) söz konusudur.

Literatürde, organizasyonlarda mentörlüğün farklı şekillerde sunulduğu görülmektedir. Örneğin, usta- çırak ilişkisine dayanan, zamana yayılmış ve formal olmayan mentörlüklerin yanı sıra formal (resmi) olarak nitelenen, belli bir süreye, programa ve şirket içi seçilmiş mentörlere dayanan mentörlüklerden bahsedilmektedir. Bu tarz formal bir mentörlük sürecinde, mentör-menti ilişkisi sürecinin yeterli uzunlukta olmasının önemi ve sürece olumlu katkısına dair bulgular mevcuttur. Keza, yeterli uzunlukta bir mentör-menti ilişkisi, olumsuzlukları bertaraf edip gelişmekte ve mentöre daha iyi sonuçlara ulaşması için zaman kazandırmaktadır. (Weinberg ve Lankau, 2011:1548). Diğer yandan, organizasyona yüksek bağlılık gösteren mentörlerin mentilere rol modellik yapma konusunda daha yüksek çabası saptanmıştır. Bu sonuç, mentör adayı seçimlerinde dikkate alınabilir. Ayrıca, formal mentörlerin dinleme, iletişim kurma,

gelişime yönelik fırsat yaratma konularında daha etkili oldukları görülmektedir (Weinberg ve Lankau, 2011:1550).

Organizasyonlarda mentörlüğün bir liderlik aracı olarak değerlendirilebileceği (Smith, 2011:14) ve özellikle formal mentörlük programlarının, liderlik gelişim uygulamalarından biri olarak daha işlevsel olabileceği belirtilmektedir. (Chun, Sosik ve Yun 2012:1088). Organizasyonlarda mentörlük ve liderlik tipleriyle ilgili araştırmalarda, özellikle hizmetkar liderliğin, mentörlükle dikkate değer olumlu bir ilişkide olduğu göze çarpmaktadır. Hizmetkar liderin organizasyondaki takipçisine, mentörün ise mentisine yaklaşımları ile gelişimlerine yönelik davranış ve tutumları çok benzerdir. En çok rehberlik etme, yol gösterme, deneyimlerini paylaşarak örneklendirme gibi yollarla, astlarının hem bireysel hem de kariyer gelişimlerine özen göstermektedirler. Ayrıca rol model olma, mentörlük ve hizmetkar liderliğin ortak bir özelliği olarak öne çıkmaktadır (Özden ve Yalçıntaş, 2019:21).

Mentörlüğün örgüte ve örgütsel amaçlara bağlılığı ve ayrıca bireysel performansı arttırdığı vurgulanmaktadır (Smith, 2011:14). Bu vurgular, organizasyonlarda mentörlüğün, çalışanlarda algılanan organizasyonel destek ile olumlu bir ilişkide olduğunu düşündürmektedir. Mentörlüğün örgüt içerisinde başarılı olup olmaması, organizasyonun yapısına ve insan kaynakları ile ilgisine bağlı olduğu belirtilmektedir (Hester ve Setzer, 2013:16). Ayrıca, organizasyonlarda yapılan kariyer mentörlüğü kalitesinin, çalışanların örgütte kalmalarına yüksek düzeyde etki göstermesi ve mentörlükle yaratılan iklimin ise terfi edilebilirlik algılarıyla olumlu bir ilişkide olması söz konusudur (Van Vianen vd., 2018:592).

Organizasyonlarda hem mentörlük hem de koçluk ilişkisinin etkileşimine odaklanan bir araştırma ise, mentörlüğün, yönetici koçluğunun çalışanların örgütsel bağlılığı üzerindeki olumlu etkisini artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Dolayısıyla, bir organizasyonda mentörlük, koçluk ile birlikte doğru şekilde kullanıldığında, arzu edilen olumlu sonuçlar için pekiştirici bir etkisi olacaktır (Woo, 2017:10-11)

Eğitim kurumlarında mentörlük çalışmalarına sıkça rastlanılmaktadır. Örneğin, deneyimli öğretmenlerden oluşan mentörlerle kariyerin başındaki öğretmen adaylarından oluşan mentiler ile yaşanan mentörlük süreçlerinde, her iki tarafın da profesyonel

gelişimlerine katkı sağlandığı tespit edilmiştir. Öğretmenden öğretmene mentörlüğün, öğretim ve uygulama alanlarının kazandırılması, farklı bakış açılarına yer verilmesi gibi hedeflerinin yanı sıra iletişim becerilerinde, liderlik rollerinde, pedagojik bilgi gelişiminde katkıları vardır (Hudson, 2013:774-780-781).

Eğitim kurumlarında mentörlük uygulamalarında üniversite öğretim üyeleri arasındaki çalışmalar göze çarpmaktadır. Üniversitede araştırma görevlileriyle yapılan bir çalışmada, mentörlüğün bireylerin işe başlama, sürdürme ve yılmama konusunda destek verdiği, öz yeterlilik algılarına olumlu olarak etki yaptığı saptanmıştır (İşcan ve Çakır, 2016:13).

Fakülte mentörlüğü ile ilgili bir diğer araştırmada, formal olduğu kadar, formal olmayan mentörlüğün de yaygın olduğu ve ayrıca mentörlerin eğitimi ve motivasyonun, programın etkinliği ve başarısı için önemli olduğu algısının yüksek olduğu bulgulanmıştır. Diğer yandan, mentörlüğün öğretim ve araştırma üzerindeki faydaları hem mentörler hem de mentiler tarafından kayda değer bulunmuştur. Özellikle mentiler, mentörlerin üniversite içerisinde nasıl hareket edilmesi gerektiği, yapıcı geri bildirim alma, işbirliği yapma, uzmanlık gelişimi ve netliği gibi konulardaki katkılarını değerli bulmaktadırlar (Fountain ve Newcomer, 2016:499).

İki devlet üniversitesinde farklı kademelerdeki çalışanlarla yapılan bir araştırmada ise, mentörlük programlarının çalışanların performansını olumlu yönde etkilediği ancak diğer yandan uygulamada zorluklar yaşanabildiği belirtilmektedir. Mentörlüğün bilgi aktarımı, kariyer gelişimi rehberliği ve beceri geliştirme için kullanılabildiği, ayrıca mentörlük programlarının mentörler arasında fikir ve deneyim paylaşımında teşvik edici olduğu bulgulanmıştır (Mundia ve Iravo, 2014:409-410).

Sağlık sektörü de uygulama alanı geniş bir sektör olarak mentörlük çalışmalarının sıkça karşılaşıldığı bir sektördür. Örneğin, hemşirelerle yapılan bir araştırmada, mentörlüğün bireysel motivasyonu ve performansı artırdığı yönünde önem arz eden saptamalara rastlanmıştır (Wahidi ve Kamaratri, 2021: 1306). Kıdemli ortopedistlerin genç ortopedi uzmanlarına mentörlük yaptığı bir başka fakülte mentörlüğü araştırmasında, akademik tıpta mentörlüğün önemi vurgulanmış, incelenen araştırmaların sonucu olarak fakültede kalma, klinik çalışmaları büyütme, profesyonel ağ oluşturma, kariyer gelişimi ve

araştırma üretkenliği için mentörlüğün kritik bir süreç olduğu sonucuna varılmıştır (Salazar, Schiff ve Light, 2019:865).

Farklı bir sektörde, demiryolu çalışanlarıyla yapılan bir araştırmada, çalışan gelişiminde mentörlüğün rolü ve kapsamı sorgulanmaktadır. Mentörlerin, yeteri kadar zaman ve beceriye sahip olmaları (mentörlük eğitimi), mentilerin sürecin gerekli sorumluluğu almaları ve organizasyonların mentörlük programlarıyla (formal veya formal olmayan) destek sağlamalarının altı çizilmektedir. Burada ana konu, kariyer ve yetenek tanımlama olsa da, sosyal becerilerin geliştirilmesi, çalışanlarda bireysel öz farkındalık ve özgüven geliştirilmesi ve çalışanlarda örgütsel bağlılık oluşturmak için bir destek ağı kurulmalıdır (Piip, 2019: 284-286).

2.2.2. Organizasyonlarda kariyer planlama ve mentörlük

Mentörlük ilişkisini diğer iş ilişkilerinden ve kişisel ilişkilerden ayıran en büyük özellik, öncelikli olarak kariyer planlama ve gelişimi odaklı olmasıdır (Ragins ve Kram, 2007:5).

Mentörlük, bireysel yetenek ve olasılıkları ortaya çıkararak kişiyi seçenekler ve fırsatlar konusunda daha geniş düşünmeye teşvik ederek, gelişmesini ve büyümesine destek olmakla birlikte, aynı zamanda, öğretici yönüyle bireyi güçlendirerek ilerlemesini sağlar. Kariyer keşfi ve yönetimindeki etkisi sadece eğitim kurumlarında değil aynı zamanda organizasyonlarda da dikkate değerdir (Theobald, Nancarrow ve McCowan, 1999:7).

Organizasyonel kariyer planlamada mentörlük, özellikle çalışan bağlılığı, işgücü ve üretkenliğin artışı gibi konularda kilit destek unsuru olarak vurgulanmıştır. Organizasyondaki liderler ve insan kaynakları uzmanları mentörlük programlarını geliştirmeli ve uygulamalıdır (Schulz, 2013: 212-214). Bireyin isteklerini, ilgi alanını, becerilerini, yeteneklerini ve bunlara uygun iş alanlarını ve faaliyetlerini belirlemeyi içeren bir süreç olarak nitelenen kariyer planlama için bireyin bir mentör ve yönetici katkısına ihtiyaç duyabildiği ve destek görür ise şirket içinde yol almasının kolaylaşacağı öngörülmektedir (Lartey, 2021:138).

Formal mentörlükle ilgili yapılan bir araştırmada, mentilerin mentörlük sürecindeki kariyer gelişimi üzerine beklentilerinin, psikososyal ve rol modeli ile ilgili beklentilerinden daha yüksek olduğu bulgulanmıştır. Bu da mentör ve menti beklentilerinin

sürecin başında karşılıklı olarak açık ve net olarak tanımlanmasının, sürecin kariyer planlama başarısında önemli payı olduğunu akla getirmektedir. Ayrıca kariyer gelişimi desteği, mentilerin örgütsel bağlılığı ve duygusal refahı ile olumlu olarak ilişkilidir (Chun vd., 2012:1088).

İsviçre’de erken kariyerlerindeki doktorlarla yapılan bir çalışmanın bulguları, mentörlüğün kariyer üzerindeki etkileri konusunda birkaç dikkate değer bilgi vermektedir. Bunlardan birincisi mentörlük alan doktorların kişisel özellik olarak proaktif (aktif, kararlı, ısrarcı) tutumlar sergilemesidir. Diğer, mentörlüğün kariyer desteğinin psikososyal desteğinden daha büyük olduğuna dair bulgular söz konusudur. Son olarak bu araştırmada mentörlüğün, kariyer başarısı (dolayısıyla kariyer planlama) üzerinde olumlu etkisi saptanmıştır (Stamm ve Buddeberg-Fischer, 2011:494-495)

Kariyer planlama ve bir mentör ile çalışma, başarılı akademik program için de kritik bileşenlerdendir (Badawy, 2017:358). Üniversite içi fakülte üyelerine yönelik mentörlük programları daha önce de belirtildiği üzere literatürde sıkça yer almaktadır. Mentörlüğün kariyer planlama üzerindeki faydaları fakülte üyeleri olan mentörler ve mentiler tarafından kayda değer bulunmaktadır (Fountain ve Newcomer, 2016:499). Örneğin, hemşirelik fakültesinde yapılan bir mentörlük çalışmasında, fakülte üyelerine yönelik mentörlük süreci için bir model oluşturulmuş, modelin hem kariyer planlama ve gelişiminde hem de mesleki öz yeterlilik ve liderlik gelişiminde katkı sağlaması hedeflenmiştir. Bu modele göre, uygun mentör-menti eşleşmesi, sürecin amaç ve hedeflerinin net belirlenmesi, mentör-menti ilişkisinin kuvvetli ve karşılıklı güvene dayanması, rehberlik ve destek içermesi, mentinin akademik kültüre entegrasyonu ve kurumsal kaynakların değerlendirilmesi ile sürecin etkin ve başarılı olması sağlanacaktır (Nick vd., 2012:3-6-7-8).

Mentörlük aracı olarak kısa ve uzun vadeli kariyer gelişimi planlaması için etkili olacağı ileri sürülen, başarılı kabul edilmiş mentörlük uygulamalarının bütünleştirici bir literatür taramasına dayanan ve mentörlük yol haritası olarak geliştirilen bir mentörlük modelinde ise, ilişkide birbiriyle lineer olmayan dört adımdan bahsedilmektedir. Birinci adım, kendini yansıtmaya amaçlı olup, neye, ne zaman ihtiyacım var, nerede bulabilirim, hangi alanda gibi açık uçlu soruların cevaplanmasından oluşmaktadır. İkinci adım, mentör-menti ilişkisinin çerçevesi, amacı, beklentileri gibi özelliklerin belirlenerek kurulmasına

dayalıdır. Üçüncü adım, mentörlük ilişkisinin karşılıklı beslenerek korunması ile ilgilidir. Son adım, mentörlük ilişkisinin ilerlemesi, sürecin gözden geçirilmesi, değerlendirilmesi ve sonuca ulaşması hakkındadır (Montgomery, 2017:4).

Mentörlükteki çeşitliliğin (resmi, gayri resmi, yüz yüze, çevrimiçi vd.) ve türlerin (ikili mentörlük, grup /sınıf mentörlüğü, akran mentörlüğü vd.) getirdiği kafa karışıklığının giderilmesi, kariyer konusundaki etkilerinin saptanması, belli standartlara sahip olması ile ilgili en iyi uygulamaları ve eğitimleri belirlemek amacıyla oluşturulan bir mentörlük ağı girişimi (Sorkness vd., 2017:172), mentörlüğün özellikle kariyer alanındaki öneminin bir kez daha altını çizmektedir. Bu da mentörlüğün kariyer planlama ve yönetimindeki önemine dair literatürde çeşitli çalışmalarla karşılaşılmış olduğunu açıklamaktadır.

Özellikle kariyer planlama denildiğinde, organizasyonel mentörlüğün yanı sıra üniversite öğrencilerinin kendilerini, mesleklerini, iş hayatını tanıma ve uzmanlaşma gibi konularda, farklı tanımlanmış mentörlük süreçleriyle destek aldıkları görülmektedir.

2.2.3. Üniversite öğrencilerinde kariyer planlama ve mentörlük

Üniversitelerde mentörlerin, mentörlük öğrencilerine kariyer hedefleri ile ilgili tartışma fırsatı yarattıkları görülmektedir. Mentörlük ile kariyer gelişimi arasında kuvvetli bir bağ vardır ve bu bağlamda kariyer gelişimi ve eğitiminin öğrencilerin günlük hayatlarının bir parçası olması gerekmektedir. Mentörlüğün, kariyer odaklı sosyal ağ oluşturması, potansiyel işverenlerle kontak kurmaları gibi, mentörlerin görünürlüklerini artıran etkileri de söz konusudur. Mentörler kişisel gelişimi teşvik etmesi, kariyer netliği sağlaması ve özgüveni artırması gibi özelliklerle mentörlük ilişkisinin kariyer gelişimleri üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir (Smith-Ruig, 2016: 776-779). Diğer bir deyişle, öğrencilerin öz yeterliliklerini güçlendirerek hem kariyer planlama hem de gelecekteki işlerine hazırlama yolunda mentörlük etkin destek vermektedir (Renn vd., 2014:429). Mentörlerin etkin olabilmeleri ise kendi beceri ve tekniklerini süregelen bir biçimde geliştirmeleri ile mümkün olabilecektir (Andersen ve West, 2020:17-18).

Üniversitelerde öğrencileri ile yapılan mentörlük çalışmalarında, literatürde tıp, hemşirelik, eğitim, öğretmenlik ve otelcilik gibi uygulama alanları içeren çalışmalarla daha sık karşılaşılmaktadır. Örneğin, doktor adaylarıyla yapılan bir araştırma, öğrencilerin mentörlüğü, kariyer planlama ve akademik destek açısından değerli ve yararlı bulduklarını

ve kariyer planlamaya yardımcı olabileceğini düşündüklerini ortaya koymuştur. Yine aynı araştırmada, mentör motivasyonunun ve süreç sırasındaki danışan öğrencisine gösterdiği ilgi ve desteğinin etkin mentörlük için önem arz ettiği bulgulanmıştır (Fallatah vd., 2018:5). Tıp öğrencileriyle 2000-2008 yılları arasında yapılmış mentörlük çalışmalarını tarayan bir literatür araştırmasında, mentörlüğün tıp öğrencileri için önemli bir kariyer aracı olduğu vurgulanmaktadır. Özellikle uzmanlık ve kariyer açısından seçimlerini kolaylaştırmaktadır. Bu tarih aralığında yapılan araştırmaların çoğunda birebir mentörlük ve grup mentörlüğü kullanılmıştır. Mentiler, genelde ilk sınıftan son sınıfa kadar olan öğrencileri kapsamakta, mentörler ise, daha çok fakülte öğretim üyelerinden ve mezun doktorlardan oluşmaktadır. Aynı çalışmada, coğrafi dağılıma bakıldığında, özellikle Avrupa’da mentörlük çalışmalarının A.B.D’ ye göre daha az sayıda olduğu bulgulanmıştır. A.B.D.’de mentörlük için kaynak daha fazladır ve ayrıca tıp öğrencilerinin kariyer hayatlarında büyük bir yatırım olduğu tutumu hakimdir. (Frei, Stamm ve Buddeberg-Fischer, 2010: 10-11-12)

Otelcilik ve turizm sektöründe eğitim veren bir üniversitede, öğrenciler için hazırlanan bir mentörlük programı araştırmasının sonuçlarına göre öncelikle mentör-menti eşleştirme çalışmalarının başarılı yönetilmesinin tüm sürecin başarısında etkisi olduğu belirtilmiştir. Hem mentörler hem de menti olan öğrenciler tarafından mentörlük, ağ oluşturma, endüstri iç görüleri oluşturma, tavsiye ve destek fırsatları içeren potansiyel ve değerli bir süreç olarak kabul edilmiştir. Diğer yandan, mentilerin süreçle ilgili daha iyi bilgilendirilmesi gerektiğinin altı çizilmiştir. Programa duyulan ilgi ve heyecan tüm paydaşlar için yüksek olmuştur. Mentörlük ilişkisinin uzun vadeye yayılması etkisini daha da artıracaktır (Gannon ve Maher, 2012: 447-449).

Üniversitelerde akademisyenler tarafından öğrencilere sağlanan fakülte mentörlük programları, lisans araştırma programlarını geliştirme, mesleki gelişmeleri takip etme, öğrencilere güncellenmiş bilgi ve yeni fırsatlar sunma açısından önemlidir (Hensel, 2012:8) Öğretim üyeleri aracılığıyla mentörlük alan üniversite öğrencilerinden toplanan verilerle, kariyer desteğinin duygusal ve psikolojik destekle güçlü bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. Süreçle ilgili tavsiyeleri alınan öğrencilerin mentörleriyle daha yakın bir mentör-menti ilişkisi kurmak istemeleri, mentörlerini kararlı, istekli görmek istemeleri ve ayrıca mentörlük eğitim ve becerilerine sahip olmalarını istemeleri dikkat çekicidir (Chong ve

Thi, 2020: 186-187). Buradan yola çıkıldığında, lisans öğrencilerinin hem mesleki kariyer hem de bireysel olarak gelişimi için fakülte öğretim üyelerinin mentörlük eğitimi içeren toplantılarla desteklenmesi ve teşvik edilmeleri gelecek için önemli bir yatırımdır (Hensel, 2012:9).

İsviçre’de işletme öğrencilerine, mezun olmuş mentörler tarafından sağlanan formal bir mentörlük programında, literatürde geçen beş kişilik özelliğinden deneyime açıklık şeklinde tanımlanan kişilik özelliğine her iki tarafın da (mentörler ve mentilerin) sahip olduğu görülmüştür. Özellikle mentörler tarafından sağlanan kariyer desteğinin, mentör ve mentilerdeki deneyime açıklık etkileşimiyle önemli ölçüde ilişkili olduğu bulgulanmıştır. (Menges, 2016: 110-111-120)

Birkaç farklı üniversitede anket yoluyla yapılan bir araştırmanın göstergeleri arasında öğrencilerin kendileri için doğru olan kariyer tercihlerinde önemli bir etken ve çağrı oluşturduğu belirtilerek, yüksek kalite mentörlüğün altı çizilmektedir (Ensher ve Ehrhardt, 2022: 337). Mentörlere bu bağlamda yeteneklerini artırmak için sosyal gelişim içerikleri ve eğitimleri sunulması, mentilerin kariyer gelişimlerinde (ve ayrıca akademik performans ve psikososyal gelişimlerinde) önem arz etmektedir. Araştırma bulguları, mentörlüğün kritik bir destek olduğunu bir kez daha gözler önüne sermektedir. Bununla ilişkili olarak, mentörlerin hem mentörlük araçlarının kullanılmasında hem de duygusal açıdan olgunlaşmış olması önerilmektedir. Diğer yandan mentilerin kendi kapasiteleriyle ilgili algıları kariyerleri açısından etkilidir ve bu kapıyı onlara güçlü ve olumlu bir şekilde açmak ve başarıya ilham olmak, formal ya da formal olmayan mentör desteğiyle gerçekleşecektir (İsmail vd., 2022:181). Mentörlük desteğinin unsurlarına göz atıldığında, örneğin konuyla ilgili önerilen bir modelde, kariyer planlama ve gelişimi için, mentörlüğün, iletişim ve destek ağı oluşturma, staj desteği, kariyer hedefi belirleme, rol modeli olma gibi unsurlarının ön plana çıktığı görülmektedir. Model ayrıca, mentörlerin, fakülte, öğretim üyeleri, diğer deneyimli öğrenciler, aile gibi iç ve dış kaynaklar dahil olmak üzere bir veya daha fazla bireyi veya kaynağı içerebileceğini belirtmektedir. Elbette bazı kaynaklar diğerlerinden daha yetkindir ve mentörlük sürecinin niteliği ve uzunluğu farklıdır. Örneğin, fakülte mentörlerinin lisans araştırmalarına yönelik desteği, dışarıdan alınan bir danışmanlıktan daha fazla değer katacaktır (Crisp vd., 2017: 77-81-82-83).

Üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencilerin sektörden gelen mentörlerle buluştuğu formal bir mentörlük sürecinin ise, öğrencilerin iş aramaya yönelik kariyer planlama üzerindeki olumlu etkisi söz konusudur. İş hayatıyla ilgili daha gerçekçi yaklaşımların ve kariyer planlamaya yönelik kullanılan stratejilerin (örneğin iş fuarlarına katılım, uygulamalı deneyimler) öğrencilerin yön bulmalarında destekleyici olduğu belirtilmektedir. Süreç iş aramaya yönelik öz yeterlilik özelliğini artırıcı etkinlik ve uygulamalar da içermektedir. Diğer yandan mentörlük sürecinin bulgularına göre kariyer süreçlerinde olduğu kadar, mentörlük psikososyal olarak da destek sunmaktadır (Hamilton vd., 2019:30-32)

Üniversitelerde, yüksek düzeyde akademik yeteneğin, öğrencilerin bir mentörlük ilişkisine psikolojik olarak hazır olmaları için yeterli olmadığına dair bulguların yanı sıra, iyi tanımlanmış kariyer ilgisinin mentörlük ilişkisinden fayda sağlama olasılığını artırdığına yönelik bulgulardan bahsedilebilir. Özellikle güçlü ve kaliteli bir mentörlük ilişkisinin, süreklilik içeren bir kariyer desteği gerektirdiği sonucu ilgi çekicidir. Diğer yandan, yetenekli öğrencilerin dikkate değer bir kısmı, fakülte tarafından atanan mentöre sahip olsa dahi, fayda sağlayamamıştır. Bunun altında ise, bir mentöre sahip olduklarını hissetmemeleri, motivasyondan, güvenden, sebatan ve isteksizliklerini net ifade etmekten yoksun olmaları veya önceki olumsuz mentörlük tecrübeleri yatabileceğine işaret edilmektedir. Ayrıca, öğrenciler birkaç alanda yetenekli olabilir ve kariyer seçimleri (dolayısıyla kariyer planları) zorlaşabilir veya tercihleri değişebilir. Tüm bu sebepler, hem uzmanlık içeriği hem de ilişki yönünden kısıtlı bir mentör–menti ilişkisinde yol alamamalarını açıklayabilir (Lunsford, 2011: 488-492). Mentörlüğün sınırlamaları olarak nitelenebilecek veya olumsuz değerlendirebilecek bu hususlara bakıldığında, aslında literatürde çok da fazla olumsuz tabloya rastlanılmamıştır. Öncelikle karşılaşılan olumsuz tablo ise mentörün yeterli zamanının olmaması, yeterli dikkat ve ilgiyi gösterememesi ile mentör menti ilişkisinde kuvvetli bağ kurulamamasıdır (Smith-Ruig, 2016:777). Bu durum öğrencilerin fakülte tarafından sağlanan mentörlük içeriğinin zenginleştirilmesine ve/veya mentörlük tanımının netleştirilmesine ihtiyacı olup olmadıklarını veya öğrencilerin fakülte dışından da çok yönlü (psikososyal, kariyer vd. konularda) mentörlük ihtiyacında olup olmadıklarını sorgulatmaktadır.

Literatürde, üniversitelerde öğrencilere yönelik mentörlük çalışmalarında çeşitlilik

olduğu görülmektedir. Bir program dahilinde olsa dahi mentörün kim olacağı ve eğitimi, mentinin hangi hazırlık ve bilgilendirilmeyle orada olduğu, sürecin uzunluğu, katılımcı sayısı ve hangi amaç veya amaçlar için yürütüldüğü gibi konularda farklı mentörlük çalışmalarına rastlanılmıştır. Genel olarak mentörlük çalışmalarının olumlu bulgularından bahsedilse de, bu çalışmaların farklı yöntem ve içeriklerden oluşması karşılaştırması ve kanıtı zor bir literatür geçmişi yaratmaktadır. Nitekim üniversite öğrencileriyle yapılan mentörlük araştırmalarını irdeleyen literatür taramasına dayalı bir çalışmada, araştırmalardaki metodolojik sınırlamalar ve sorunlardan bahsedilmektedir. 2008-2012 arasını kapsayan mentörlük literatür çalışmasında, çoğu araştırmanın, ampirik (deneysel) olmayışının altı çizilmektedir. Yine aynı çalışmada, örneğin mentörlerin çoğunun lisans öğrencilerinden oluşması (%70) ile akran mentörlüğünün çerçevesinin belirsiz oluşundan kaynaklanan soru işaretleri vardır. Daha önce yapılan literatür araştırmalarına da dem vurularak (2012'ye kadar son kırk yılda yapılan araştırmalar) metodolojik ve çıkarımsal (sübjektif çıkarımlar objektif çıkarımlardan daha fazladır) açıdan daha titiz mentörlük araştırmalarına ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir (Gershenfeld, 2014:381-383-385). Kontrol ve karşılaştırma gruplarına ihtiyaç açıktır. Aşağıda, 2008-2015 yılları arasında üniversite öğrencilerine mentörlük yapmaya odaklanan hakemli nitel ve nicel makalelerin incelenmesiyle ortaya çıkan tablo paylaşılmıştır.

Tablo 2.2.3.1 *Mentörlük literatürünün kalıcı kısıtlamaları (Crisp vd., 2017:28)*

Sınırlama Türü	Sınırlamanın Açıklaması
Kavramsal	Mentörlüğün bir lisans bağlamında nasıl tanımlandığı konusundaki tutarsızlıklar Mentörlük ilişkileri sırasında neler olduğuna dair net bir açıklamanın olmaması Mentörlüğün gelişimi ve başarıyı neden ve nasıl desteklediğini anlama ihtiyacı Doğal mentörlük ilişkilerine odaklanan araştırma eksikliği Mentörlerin deneyimlerini anlamak için çok az çalışma

Sınırlama Türü	Sınırlamanın Açıklaması
	Kurumsal tip nadiren dikkate alınır, 4 yıllık kurumlar dışında çok az iş yapılır
Metodolojik	Karıştırıcı faktörleri kontrol etmek için sınırlı girişimler
	Seçim yanlılığını kontrol eden çok az çalışma
	Retrospektif ve korelasyonel tasarımlara aşırı güven
	Boylamsal çalışmalara duyulan ihtiyaç
	Tek bir kampüste küçük, temsili olmayan örnekler
	Titiz program değerlendirmelerine duyulan ihtiyaç
Teorik	Mentörlük araştırmasına rehberlik edecek teorinin olmaması
	Bir yükseköğretim ortamına ve/veya lisans öğrencilerine özgü mentörlük teorisi eksikliği
	Mentörlük programlarının geliştirilmesine, uygulanmasına ve değerlendirilmesine özgü rehberlik

Diğer yandan, kavramsal, metodolojik ve teorik ile ilgili mentörlüğün maksimum fayda ve gelişiminin önündeki engellerin aktif olduğu bir dönemden sonra, son yıllarda üniversite öğrencileri ile ilgili literatürde yer alan mentörlük araştırmalarının (yüzden fazla çalışma) önceki araştırmalara göre gelişmiş olduğu vurgulanmaktadır. Ayrıca bir diğer önemli bulgu, formal mentörlük çalışmalarının son yıllarda giderek arttığıdır. (Crisp vd., 2017: 8-73). 2008-2018 yılları arasında yükseköğretimde mentörlükle ilgili taranan literatürden gelen verilere göre formal mentörlükte rollerin ve beklentilerin daha belirgin olmasının getirdiği karşılıklı güven anlayışı gelişmiş, mentörlerin öğrencileri daha iyi anladıkları ve daha iyi destekledikleri görülmüştür (Andersen ve West, 2020:15). Sonuç olarak incelenen araştırmalar, üniversite öğrencilerinin gelişimini ve başarısını destekleme konusunda hem resmi mentörlük programlarının hem de doğal mentörlük ilişkilerinin

değerini bir şekilde doğrular niteliktedir (Crisp vd., 2017: 73-74).

3. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın yöntemi ile araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama ve analizinde kullanılan yöntem ve teknikler hakkında bilgi verilmektedir.

3.1 Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden biri olan görüşme (mülakat) tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma, elde edilecek bilginin genelleme yapmadan derinliğine odaklanan, bireysel deneyim, duygu ve düşüncelere yer veren ve küçük çalışma gruplarıyla gerçekleştirilen bir araştırma yöntemidir. Bu yöntem, olgunun ne olduğu, nasıl algılandığı ve deneyimlendiğine ve sebeplere yönelik bir anlayış geliştirme yolunda, amaca yönelik küçük örneklemden zengin bir veri toplama arayışında olan bir mekanizmaya sahiptir (Connelly ve Peltzer, 2016:53).

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmasının başlıca nedenleri, araştırmacının sayılardan çok içerikle ilgilenmesi, katılımcıların bakış açılarından ilerlemek istemesi, bir teoriyi test etmekten çok katılımcının doğal ortamındaki farklı anlam ve değerler bütünlüğüne ulaşmak istemesinden kaynaklanmaktadır. Mentörlük ile kariyer planlama bir süreç içermektedir. Dolayısıyla bu süreçteki zengin ve derin bilgiye nitel araştırmayla ulaşılabilir.

Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan görüşme tekniği ise araştırma örnekleminde yer alan bireylerin araştırma konusu ile ilgili kendi yaşantılarını ve özgün görüşlerini bizzat dile getirdikleri bir teknik olup, öncesinde hazırlanan soru formlarının kullanılmasıyla gerçekleştirilir (Baltacı, 2019:374). Sullivan ve Forrester ve Sullivan'ın (2018: 18) belirttiği üzere 'Görüşme metodu nitel araştırmada anahtar veri toplama yöntemidir. Kiminle, nerede, ne zaman yapılacağı, ne sorulacağı ve nasıl sonlandırılacağına kadar tüm aşamaların iyi planlanmış olması gerekir. Dolayısıyla, mentörlük programlarının üniversite öğrencilerinin kariyer planlarını ne şekilde etkilediğini bilimsel olarak araştırmak için görüşme yönteminin kullanılarak direkt ölçülemeyen tutum, yaklaşım, deneyim, görüşlerin derinine inmek hedeflenmiştir. Bu yöntemde araştırmacının katılımı daha fazla olduğundan, çalışma konusunun bakış açısını daha iyi anlayacak ve yansıtacaktır. Böylece ayrıntılı bir şekilde planlama yapılarak, görüşme tekniği ile verinin toplanması kararına varılmıştır.

3. 2. Araştırmanın Evren Ve Örneklemi

Araştırmanın evreni, bir sivil toplum kurumunun çatısı altında gerçekleştirilen mentörlük programında yer alan mentör ve mentilerdir. Söz konusu STK'dan verilen bilgiye göre, 11 yıldır devam eden programda yaklaşık 3750 menti-mentör eşleşmesi gerçekleşmiştir. Programda yer alan tüm mentör ve mentilere ulaşmak mümkün olmadığından, onları temsilen toplam 30 kişiden oluşan bir örneklem oluşturulmuştur. Nitekim araştırmanın verileri toplanırken, 30 kişilik örneklemle veri doyumu noktasına ulaşıldığı kanaatine varılmıştır.

Araştırmada, bir STK (Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği)'da gönüllü olarak mentörlük yapan mentörlerden ve üniversite öğrencilerinden oluşan mentilerden veri toplanacaktır. ÇYDD, 33 yılı aşkın deneyimiyle, çağdaş eğitim yoluyla çağdaş insan ve çağdaş topluma ulaşma amacı doğrultusunda eğitime destek projeleri üreten ve uygulayan, gönüllü çalışan bir sivil toplum kurumudur. Amaçları doğrultusunda; çocuklara, gençlere ve kadınlara yönelik projeler yürütmektedir. 2012 yılında başlayan ÇYDD Mentörlük Projesi de gençlere katkıda bulunması amaçlanarak halen sürdürülmektedir. Projenin hedefi üniversite 3. ve 4. sınıfa devam eden burslu ve gönüllü öğrencilerinin, iş yaşamlarına geçmeden önce kişisel ve mesleki yönden hazırlıklı ve donanımlı bireyler olmalarına katkı sunmak ve öğrencileri gönüllü mentörleriyle formal mentörlük ilişkisi kapsamında buluşturmadır.

Seçilen amaçlı örnekleme yöntemi ile belirli niteliklere sahip katılımcılarla zengin veriye ulaşılması ve derinlemesine çalışılması hedeflenmiştir. Amaçlı örneklemin belirli nitelik özelliğinden yola çıkılarak araştırmadaki katılımcılarda aranan en önemli ortak özellik ise, gerek mentilerde gerek mentörlerde, mentörlük sürecinin ön görülen şekilde tamamlanmış olmasıdır. Mentörlük sürecinin tamamlanması demek, mentör ve mentilerin, proje koordinasyon merkezleri tarafından eşleştirildikten sonra, belli aralıklarla düzenli olarak bir araya gelmesi, mentinin ve mentörünün öngördüğü hedeflere kısmen veya tamamen ulaşması ile iki tarafın da genel bir memnuniyet içinde süreci sona erdirmesidir.

Amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak oluşturulan gruplarda, birinci grup, mevcut araştırma yılında (2022-2023 öğretim yılı sonunda-11.yıl) henüz mentörlük sürecini tamamlamış 10 menti, ikinci grup, daha önceki yıllarda mentörlük sürecini tamamlamış ve

erken kariyerlerinde olan 10 menti, üçüncü grup ise en az bir kere mentörlük sürecinde yer almış aktif 10 mentörden oluşmaktadır. İkinci grup mentilerin çalışmaya dahil edilmesinin nedeni (erken kariyerlerinin başındaki mentiler), önceki yıllarda aldıkları mentörlük hizmetinin sonuçlarını daha net görmek ve değerlendirmek içindir. Böylece yeni süreçten çıkmış mentilerden gelen verilerle, daha önceki yıllarda mentörlüğü deneyimlemiş eski mentilerden gelecek verileri hem kendi içlerinde hem de karşılaştırmalı olarak analiz etme şansı olacaktır. Bu analize mentörlerden gelen veriler de eklenerek analizin çok yönlü bir bakış açısını yansıtması planlanmıştır.

3.3. Veri Toplama Tekniği

Araştırmada, nitel araştırma veri toplama tekniklerinden görüşme yöntemi kullanılmıştır. Veri toplanması planlanan toplam 30 katılımcının yer aldığı üç farklı katılımcı grubu vardır.

Görüşmeler öncesi, yarı yapılandırılmış soru formu oluşturulmuştur. Oluşturulan formdaki sorular, araştırmanın amacına yönelik cevapları en doğru ve detaylı bir şekilde almak üzere açık uçlu sorular sorular şeklindedir. Soruların oluşturulmasına literatürde farklı çalışmalar içinde yer alan görüşme yöntemine dayalı sorular incelenerek başlanılmıştır. Arkasından, mevcut araştırmanın amacına uygun, açık uçlu, yönlendirme olmayan, anlaşılabilen, detaya inebilecek, örneklere açık, belli bir mantık çerçevesinde farklı nitelikleri açığa çıkarabilecek yani çok boyutlu olması hedeflenerek, her bir katılımcı grubuna özgü sorular hazırlanmıştır. Soruların bazıları anlamsal olarak birbirine yakın gözüktü de farklı şekilde ifade edilmiştir. Buradaki amaç, mümkün olduğunca katılımcının genellemelerden uzaklaşarak daha çok örnek ile ayrıntılı cevap vermesini sağlamak, diğer yandan atladığı veya unutabileceği noktaları hatırlamasına fırsat vermektir. Bu amaç, görüşmeler sırasında katılımcıya da açıkça ifade edilmiş, dolayısı ile katılımcının sıkılmadan ve daha ilgili ve daha net cevaplar vermesine yol açmıştır. Nitel araştırmanın özellikleri olan, soruları doğru şekilde sorma, daha ayrıntılı ve derin bilgiye ulaşma ve keşfedici yaklaşım konularında şüphesiz araştırmacının profesyonel hayatında deneyimli bir koç ve mentör olmasının katkısı yadsınamaz. Sullivan ve Forrester'ın da (2018:140) belirttiği gibi 'Herkes soru sorabilse de iyi bir görüşmeci olmak pratik yapmayı gerektirir.'

Görüşme randevuları telefon ve e-posta ile oluşturulduktan sonra, görüşmeler

yapılmadan önce, katılımcılara çevrim içi toplantı ortamı (Google Meet) üzerinden görüntülü görüşme davetiyeleri ve etik şartlar gereğince imzalanıp onaylanması için gönüllü katılım formları iletilmiştir. Görüşme tekniği gereği gönüllük formu doldurtulan katılımcılarla yapılan görüşmelerin ses kaydı alınmış, ayrıca araştırmacı tarafından notlar tutulmuştur. Araştırmacı, görüşmenin genelinde rahat ve cana yakın bir atmosfer yaratmaya çalışmış, böylelikle araştırmayı destekleyecek güven ortamına zemin hazırlamıştır.

Önceden hazırlanan görüşme soruları katılımcıya yönlendirilmiş, her bir görüşme ortalama 1 ila 1,5 saat sürmüştür. Araştırmacı, seçtiği yöntem gereği detayları keşfetme yönünde, katılımcının deneyimlerine ve kendine özel tanım ve ifadelere ve örnekler ulaşmak üzere görüşmeleri gerçekleştirmiştir. Bu amaçla, görüşme sırasında, gerek gördüğünde ek sorularla konunun derinleşmesini sağlamıştır. Görüşmede, gerek katılımcının kendi ifadelerini tekrar ettirmenin yanı sıra, yorumlayıcı sorularla da ilerleme sağlanmıştır. Yorumlayıcı sorular, katılımcının söylediklerini, araştırmacının kendi ifadeleriyle tekrarlayarak, hem katılımcıya tekrar düşünme fırsatı tanıması hem de doğru anlayıp anlamadığını teyit ettirmesi açısından önemlidir (Brinkmann ve Kvale, 2018:68). Araştırmacı nitel araştırmanın özü gereği özellikle fenomenolojik ve yorumlayıcı bir betimsel analiz için, görüşme sırasında esnek ve keşfedici bir yaklaşıma sahip olmuştur. Bu amaçla, görüşmelerde belli bir mantık zemininde, sıra dışı ifadeleri, tonlama ve yüz mimiklerini, vurguları takip etmiştir. Görüşme tıkandığı noktalarda, müdahale etmiş, görüşmeyi amacına geri taşımıştır. Zaman zaman katılımcının tekrar düşünmesini ve düşüncelerini doğru tartma ve ilişkilendirmesine olanak tanımıştır. Burada araştırmacının bir mentör olmasının rolü önemlidir, araştırmacı katılımcı bir roledir ancak mümkün olduğunca kendi deneyim, varsayım ve ön yargılarını dışarda bırakarak, katılımcının ifadelerini doğru anlayıp anlamadığını sık sık kendisine teyit ettirerek ilerlemiştir. Dolayısıyla veri toplama sürecinde araştırmacı, öncelikle araştırmacı kimliği ile var olmuştur. Mentör kimliği ise gerektiğinde daha derin ve çok boyutlu sorular sorması ve araştırma şekli ve amacına yönelik görüşmeler yapmasında etkili ve yardımcı olmuştur.

3.4. Verilerin Analizi

Araştırmada görüşme sonucu elde edilen veriler, nitel veri analizlerinde kullanılan yaklaşımlarından betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir.

Öncelikle araştırma sorularından hareketle bir kavramsal çerçeve oluşturulmuştur. Veriler analiz edilirken, sorulan sorular içeriklerine göre kategorilere ayrıştırılmış, her bir katılımcı grubu için 8 kategori oluşturulmuştur. Sorular ve kategorilerin oluşturulmasında gerek araştırmacının bir mentör olarak uzmanlığı gerek bir diğer uzmandan alınan görüşler etkili olmuştur. Aşağıda ilgili kategoriler mevcuttur.

Birinci grup YTM (Süreci yeni tamamlayan mentiler), ikinci grup ETM (Süreci eski tamamlayan mentiler) ve üçüncü grup M (Mentörler) sorularından hareketle oluşturulan kategoriler her grup için aynı olup, aşağıdaki gibidir.

Kategori1: Süreç Hakkındaki Genel Düşünce

Kategori 2: Sürecin Kazanımları

Kategori 3: Süreç Ve Gelecek Beklentileri

Kategori 4: Sürecin Etki Alanları

Kategori 5: Süreçteki Eylemler

Kategori 6: Süreçten Beklentiler ile Eksik veya Olumsuz Nitelenen Yönler

Kategori7: Mentör ile Menti İlişkisi

Kategori8: Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler

Yukarıdaki çerçeveye göre veriler düzenlenmiş ve elde edilen tanımlamalar doğrudan alıntılarla desteklenmiştir. Tanımlanan bulgular yorumlanmış, ilişkilendirilmiş ve anlamlandırılmıştır. Ayrıca araştırmacı kendi yorumlarını da ekleyerek veriyi analiz etmiştir ki bu da nitel analizde kullanılan yollardan biridir.

4. BULGULAR/YORUM

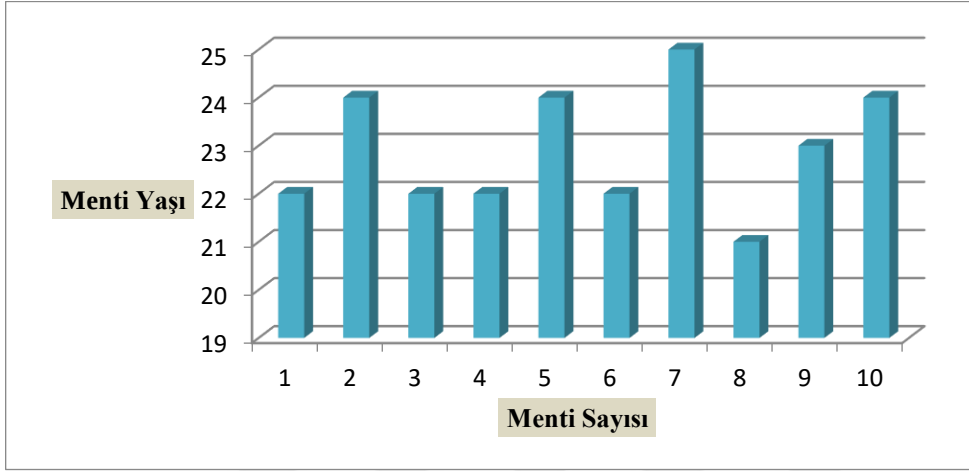
Veri analizi, üç ayrı katılımcı grubu için, mentörlük sürecini yeni tamamlayan menti (YTM), eski tamamlayan menti (ETM) ve mentör (M) olarak üç ayrı başlıkta yapılacaktır. Her bir grubun verilerinden elde edilen bulguların hem kendi içlerinde hem birbirleriyle hem de mevcut literatürle karşılaştırmalı olarak yorumlanacaktır.

4.1. Birinci Grup (YTM)

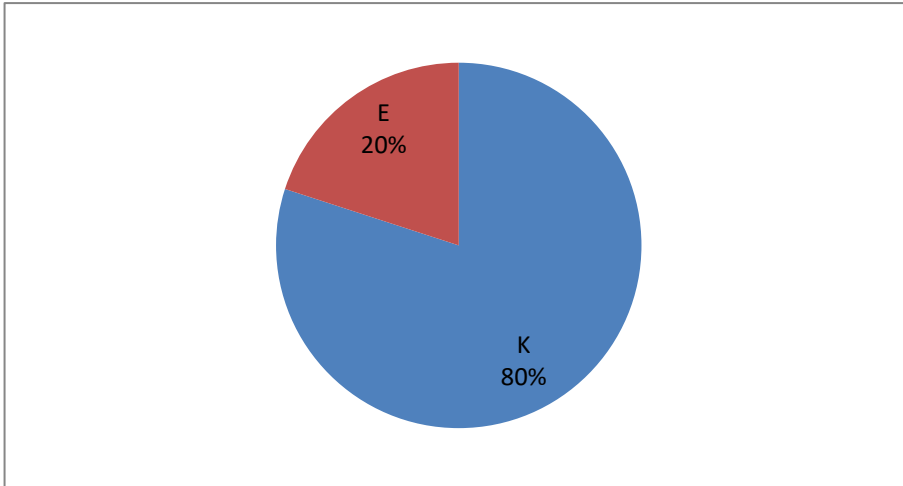
Mentörlük sürecini yeni tamamlayan mentilerden (YTM) oluşan ve 10 kişinin yer aldığı birinci grup mentilerin yaşları 21 ila 25 yaş arasında değişmekte olup, çoğunlukla kız öğrencilerden oluşmaktadır. Yaş ve cinsiyet dağılımı Şekil 4.1.1 ve Şekil 4.1.2’de

gösterilmektedir.

Şekil 4.1.1 : YTM yaş dağılımı

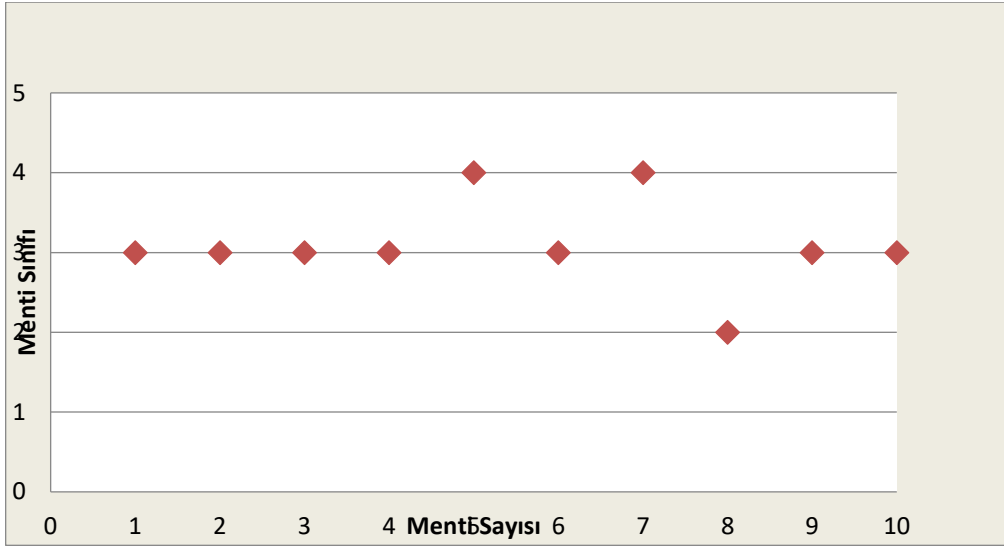


Şekil 4.1 2: YTM cinsiyet dağılımı



Mentilerin sınıf dağılımlarına bakıldığında ise çoğunluğun üçüncü sınıf (7) öğrencisi olduğu görülmektedir. Dağılım, Şekil 4.1.3'te gösterilmektedir.

Şekil 4.1. 3: YTM sınıf dağılımı



Birinci grup mentilerin tamamı söz konusu STK bursiyeridir. Mentörlük görüşmeleri ortalama 7 ay sürmüş ve bu süreçte ortalama 9 ila 10 görüşme yapmışlardır.

Mentörlük sürecini yeni tamamlayan mentilerle yapılan görüşme sorularından hareketle oluşturulan kategoriler Tablo 4.1.1’de sunulmuştur. Veriler, bu kategoriler çerçevesinde analiz edilecektir. Görüşmede yer alan mentilerden alıntılara yer verilirken mentiler gizlilik kuralı gereği kısaltma ve numarayla kodlanarak verilecektir. Kodlamada yer alan kodlar ve karşılıkları aşağıda tanımlanmıştır.

YTM1: 1 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM2: 2 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM3: 3 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM4: 4 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM5: 5 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM6: 6 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM7: 7 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM8: 8 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM9: 9 numaralı yeni tamamlayan menti

YTM10: 10 numaralı yeni tamamlayan menti

TABLO 4.1.1 YTM'lere yöneltilen görüşme sorularının kategorilere göre ayrımı

Kategori 1. Süreç Hakkındaki Genel Düşünce	Kategori 2. Sürecin Kazanımları	Kategori 3. Süreç ve Gelecek Beklentileri	Kategori 4. Sürecin Etki Alanları	Kategori 5. Süreçte Eylemler	Kategori 6. Süreçten Beklentiler, Eksik ve Olumsuz Yönler	Kategori 7. Mentör İle Menti İlişkisi	Kategori 8. Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler
1.Mentörlük süreci hakkında genel olarak ne düşünüyorsunuz?	4.Mentörlük süreci sonunda neleri başardınız ya da değiştirdiniz?	7.Süreç, gelecekle ilgili beklentilerinizi (istek, kaygı, varsayılan engeller) nasıl etkiledi?	8.Sürecin size katkıları oldu mu? Olduysa hangi alanlarda oldu?	11.Mentörünüz, kariyerinizde atmanız gereken adımlar konusunda nasıl bir katkı sağladı?	10. Süreç beklentinizi karşılamadıysa sebepleri neler?	17. Mentörünüzün yaklaşımı ve aranızdaki ilişki nasıldı? Nasıl tanımlarsınız?	19.Mentörlük sürecini diğerlerine tavsiye eder misiniz? Sebepleri nelerdir? Örneğin, bir okul arkadaşınıza mentörlük programını anlatıyor olsaydınız, ona ne söylerdiniz?
	5.Bu mentörlük ilişkisinden neler kazandınız?	20.Mentörlük programına katılımınızın, geleceğinizle ilgili kariyer planlarınızla nasıl bir ilişkisi olduğunu düşünüyorsunuz?	9.Mentörlük sürecinin size en çok ve en az katkı sağladığını düşündüğünüz alanlar nelerdir?	15. Süreçte kariyer planlarınızı eyleme dönüştürme fırsatınız oldu mu? Olduysa hangi adımları attınız?	14.Yeterince destek alamadığınız noktalar var mı? Varsa nelerdir?		21.Süreçle ilgili bizimle paylaşmak istediğiniz diğer konular nelerdir?
	6.Neleri farklı yapmaya başladınız?		12.Kendinizi tanıma ve öz farkındalık konusunda destek aldınız mı? Aldınızsa nasıl bir destek aldınız?		18.Süreçteki deneyiminiz, başlangıçta beklediğinizden benzer veya farklı mıydı?		22. Önümüzdeki yıl bu programı geliştirmek için başka geri bildirim, yorum veya önerileriniz varsa nelerdir?
	16.Kariyer tercihinizle ilgili hangi farkındalıkları kazandınız?		13.İş hayatını tanıma konusunda desteği oldu mu? Olduysa hangi alanlarda bu desteği aldınız?				

4.1.1. Kategori 1: Süreç hakkındaki genel düşünce

Mentilerin tamamı (%100), katıldıkları mentörlük süreçleri ile ilgili çok olumlu ifadeler kullanmışlardır. Katılımcılar mentörlük sürecini, yol gösterici, dış motivasyon sağlayıcı, destek verici, geliştirici, samimi, keyif verici, özel, büyük şans, farkındalık kazandıran, mentörün deneyimlerini aktardığı, örnek alınabilecek ve mentinin yönlendirdiği bir süreç olarak nitelemişlerdir. Aşağıda bazı katılımcıların görüşleri ile ilgili doğrudan alıntılara yer verilmiştir.

YTM 1: “Destek olarak gördüm. Kariyer açısından tek bir yol değil üç dört yolum olması gerektiği farkına vardım. Bu yüzden pek çok plan oluşturmaya çalıştım. A planı olmazsa B planı nasıl olur gibi. Planlama

sürecimin daha düzenli olması gerektiği kanaatine vardım. Kendimi biraz daha keşfettim, diyebilirim. Rutinin dışına çıkabildim. Bilgi, cesaret, keşfetmeye doğru düşünceler, tanımadığım insanların düşünce ve önerilerini dikkate almam gibi. Mentörümü idolüm olarak tanımlarsam abartmış olur muyum? Her görüşmemiz motivasyon sağlıyordu”

YTM 2: “Kariyer planlama için sektörden biriyle olmak önemli ve çok mantıklı”

YTM 5: “Sürümü bulmuş gibiyim. akışa girdim”

YTM 7: “Kariyerim için ve kendimi tanımak için gerekli”

YTM 8: “Her gencin hayatında olması gereken bir süreç”

Olumlu ifadelerden hareketle, mentörlük sürecinin tüm mentiler için genel anlamda memnuniyet verici olduğu açıktır. Görüşlerde, kariyer ve kariyer planlama ifadelerinin daha sık kullanıldığı dikkat çekmiştir. Buradan yola çıkarak, mentörlük hizmetinin katılımcılar için bir kariyer uygulaması olarak algılandığı söylenebilir. Nitekim literatürde de benzer şekilde, mentörlük desteğinin öğrenci kariyer planlamasıyla olumlu bir ilişki içinde olduğu ifade edilmektedir (Renn vd., 2014: 430).

4.1.2. Kategori 2: Sürecin kazanımları

Mentilerin tamamı (%100) süreçten kazanımları olduğunu ifade etmiştir. Kendileriyle ilgili duygu, tutum ve davranışlarında olumlu farklılıklar yaşadıklarını belirtmişlerdir. Örneğin, kendi iç seslerini daha çok dinlemeye başlamışlar, kendilerine karşı sevgi ve saygı geliştirmeyi başarmışlardır. Katı ve önyargılı olmamayı öğrenmişler, esnek ve disipline olmayı daha çok başarmışlardır. Ayrıca başarmak için motivasyonları artmış, hayatlarında düzenli planlama yapmaya başlamışlardır. Daha cesur, kendine güvenli olmanın yanı sıra iletişim becerileri artmıştır. Ayrıca bir insan olarak da (arkadaş, ağabey, abla vb. ifadelerle) mentörlerini kazanç olarak gören menti ifadeleri vardır. Kariyerleriyle ilgili olarak, örneğin mesleki kaygıları (iş bulma kaygısı, ekonomik kaygılar vb.) nispeten azalmış, geleceğe daha güvenli bakarak kariyerlerini planlamaya ve hayata geçirmeye başlamışlardır. Uzmanlık veya alt çalışma alanlarını belirlemişlerdir. Kariyer seçimleriyle yüzleşmişlerdir. Aşağıda bazı mentilerden bu konuda verdikleri cevaplara ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

YTM5: “Geleceğe umut dolu bir açıdan bakmaya başladım. İş hayatına biraz daha hazır hissettim. Kariyer planlama sürecim oldu. Bakış açılarımı değiştirdim. Daha olumlu bakıyorum kariyerime. Yurtdışı deneyim vb. korkularım vardı. Artık yurtdışı kariyer ve doktora düşünebiliyorum”

YTM8: “Kariyer planlamada çok etkisi var. Yeni planlar yapıp uygulamaya başladım. Erteleme alışkanlığını kırdım. Üniversite giriş sırasında var olan ama üniversite ortamında kaybettiğim ideallerimi öz güvenimi tekrar kazandım. Tükenmiş hissederken daha atılgan olmamı sağladı”

YTM9: “Öncelik sıralamam doğru değildi. Sosyallik ön plandaydı, akademik sürecim gerideydi, dengelemeye başladım. Motivasyonumu doğru noktaya yönlendiremiyordum, süreç içerisinde dış motivasyona bağımlı hale geldiğimi, iç motivasyonumu yitirdiğimi fark ettim. Öz eleştiri yapmaya başladım. Koçluk sorularıyla ilerledik. Mentörüm beni farklı düşünmeye itiyordu. İç motivasyonuma odaklandım. Karakterime uygun alanları birlikte keşfedip bulduk. Kariyer ile ilgili yeni bir alanda araştırma yapıp adım atmamı sağladı. Mesleğimin kendime daha uygun bölümlerini keşfedip o doğrultuda ilerlemeye karar verdim”

YTM10: “Mentörümü rol model aldım. İnsanlara güvenim arttı. Çekingenliğim azaldı. Süreci nasıl ilerletebilirim, planlamaya başladım. Sen kimsin diyerek (öğrenci olarak, aile içinde vb.) rollerimi sorgulamaya başladım. Kararsızlık çekiyordum. Çok fazla düşüncem vardı, süreçle birlikte kendimi daha iyi ifade etmeye başladım. Mülakat, iş iletişimi, teknolojik beceriler, ekip çalışması konularında hem bilgilendim hem de deneyimledim. Mesleğimde hangi alana yönleneceğim konusunda kararsızlığım vardı, süreçle birlikte alanımı belirleyerek geleceğimle ilgili kariyer planları yapmaya başladım”

Literatürde, üniversite öğrencilerin kafalarının karışık olma ve araştırmaya ve planlamaya yönelik harekete geçememeleri bir kariyer planlama engeli olarak karşımıza çıkarken(Gu, 2022:5), aynı kafa karışıklığı ve hareketsizliğe, bu grubun menti ifadelerinde de sıkça karşılaşılmış ve yine karşılaşılan ifadelerden süreçle birlikte mentörlüğün etkin kariyer planlamaya doğru bir kapı araladığı anlaşılmıştır. Benzer bulgulara literatürde de rastlanmış, öğrencilerin mentörlüğü, kariyer planlama ve akademik destek açısından değerli ve yararlı buldukları ortaya konulmuştur (Fallatah vd., 2018:5).

Ayrıca, mentiler, mentörlük süreciyle birlikte kendilerini sorguladıklarını, kendilerini daha iyi ifade etmeye başladıklarını, küçük ve emin adımlarla ilerlemeye başladıklarının altını çizmişlerdir.

4.1.3. Kategori 3: Süreç ve gelecek beklentileri

Mentilerin tamamı (%100), mentörlük sürecinin gelecek beklentilerine olumlu etkisini dile getirmişlerdir. Özellikle, mevcut kaygı, korku ve çekincelerini azaltmaya yönelik bir etki gözlenmektedir. Aşağıda mentilerden bu konuda verdikleri cevaplara ilişkin bazı doğrudan alıntılar vardır.

YTM2: “Gelecekle ilgili beklentilerimi olumlu etkiledi. İş hayatı ile ilgili korkularımı paylaştım. Yüksek lisans için daha çok heveslendim ve not ortalamasını yükselttim”

YTM4: “Öğretmenlik mesleği ile ilgili soru işaretlerimi çoğunlukla giderdi. Örneğin okul öncesi çocuklara enerjim yeter mi gibi bir sorularım vardı. Süreç, sektörden diğer öğretmenlerle görüşmek için motivasyon oldu bana”

YTM5: “Mentörlük süreci gelecekle ilgili kariyer planlarıyla doğrudan ilişkili. Bence bana %90 etki etti. Fonksiyonel bir süreç, diyebilirim. Özellikle sektör ve alan belirlemede. Gelecek beklentimle ilgili olumlu bakış açısı geliştirdi ve akışa girdim”

YTM7: “Gelecekle ilgili stres ve kaygımı azalttı. Öz güvenim arttı. Tedirginliğim azaldı”

YTM8: “Çok olumlu, hedeflerimi belirlemeye yardımcı oldu, gelecekle ilgili sanki bir sis perdesi vardı, o perdeyi kaldırdı”

Mentilerin geleceğe yönelik beklentilerinin genelde olumsuz bir çerçevede olduğu, kendi zihinlerinde yarattıkları engellerle birlikte yaşadıkları ülke ve ortam şartlarının bu olumsuz tabloyu oluşturduğu söylenebilir. Mentilerin, işgücü piyasasının belirsizliği, mevcut sektörel tehditler ile kariyer kontrol duygusunun eksikliği, kendini yönetememe ve baş edememe gibi olumsuz algıları azaltacak faaliyetlere ve stratejilere ihtiyaçları olduğu açıktır (Jackson ve Tomlinson, 2020: 449-450). Bu bölümdeki ifadelerden yola çıkarak, mentörlük programının özellikle alternatif kariyer planlarını oluşturup değerlendirebilecek bir ortam sağlaması ile mentilere daha olumlu bir bakış açısı kazandırdığı anlaşılmaktadır. Ayrıca süreç sırasında öz geçmiş hazırlama, iş mülakatına

girme, alan seçimi, iletişim becerileri gibi içinde aktif olarak yer aldıkları konular, bu olumlu bakış açılarını desteklemiştir. Alanyazında da belirtildiği üzere pozitif gelecek beklenti ve algılarının kariyer planlama ile pozitif ilişkide olduğu açıktır (Bingöl ve Çakır ,2020: 218-219).

4.1.4. Kategori 4: Sürecin etki alanları

Mentilerin tamamı (%100), kariyer planlama ve kişisel (ve sosyal) gelişim olmak üzere iki temel alan üzerinden sürecin etkili olduğunu belirtmişlerdir. Mentilerin beşi (%50) en çok kariyer planlamada sürecin etkili olduğunu ifade ederken, üçü (%30) kişisel gelişim alanında daha çok etkili olduğunu, on katılımcıdan ikisi ise (%20) her iki alanda da benzer oranda bir etkiye sahip olduklarını açıklamışlardır. Tüm mentiler (%100), bu araştırmanın bir parçası olan kariyer planlama konusunda mentörlük sürecinden destek aldıklarını belirtmişlerdir. Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıdadır.

***YTM1:** “En çok kariyer planlama alanında destek aldım, alternatif planlar üzerinde durdum: Resmi kurumda mı öğretmen olacağım, özel kurumda mı, yoksa yurt dışında mı çalışacağım gibi sorulardan hareketle planlarımı oluşturdum. Zaman yönetimi, erteleme alışkanlığı konularında daha az destek aldım. Biraz daha bu konuların üzerinde durmak isterdim”*

***YTM3:** “En çok kariyer planlama ve kişisel gelişim konusunda destek aldım. Süreç bana çalışabileceğim alanları tanıttı. Öz güvenimi geliştirdi. Diğer yandan etkili konuşma ve sunum gibi alanlarda profesyonel tarzda eğitim desteği alabilmeyi isterdim”*

***YTM4:** “En çok öz farkındalık sağladı. Ne istiyorum sorusunu yanıtladım. En az katkı sağladığı diyebileceğim bir alan yok”*

***YTM10:** “En çok karakterim oturdu ve bilinçli olmamı sağladı. İletişim becerim gelişti. Ayrıca kariyer planlarım ve seçimlerim iyileşti. Sektörel alanımı belirledim”*

Mentilerden biri, aynı meslekten olmasına rağmen, mentörünün emekli olmasından dolayı son yıllarda değişen ve gelişen kariyer alanlarına odaklanamadıklarının altını çizmiştir. Mentörlük süreci başlangıcında mentilerin ihtiyaçlarını tam olarak belirleyerek mentör-menti eşleşmelerini yapmak sürecin başarısını artırabilir. Konuyla ilgili doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir.

YTM9: “En çok kişisel gelişim alanında diyebilirim. Fazla sorumluluk alıyordum, kontrolcüydüm, fazla hakim olma çabası vardı, bunları kırdım. En az katkı ise kariyer planlama üzerinden oldu. Güncel mesleki alanlarda bilgisi ve deneyimi yoktu, daha doğrusu aynı meslekten olmamıza rağmen, bilgileri güncel değildi”

Önceki bölümde ‘Mentörlük süreci kariyer alanımdaki sis perdesini kaldırdı’ diyen bir menti, kariyer planlama alanındaki desteğe rağmen, mentörlük sürecinde daha fazla kişisel alanlarına yönelik destek almak istediğini ancak görüşme platformundaki teknik sorunlar yüzünden aksayan görüşmelerden dolayı buna fırsat olmadığını dile getirmiştir. Dolayısıyla, bu ifade mentörlük süreçlerinde görüşme platformlarının sağlıklı işlemlerini ve gerekirse alternatif platformlarla çözüm odaklı hareket edilmesini işaret etmektedir. Nitekim bu menti, son kategoride yer alan süreçle ilgili önerileri sorulduğunda görüşme platformunun değişmesi gerektiğini belirtmiştir. İlgili doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir.

YTM8: “En çok kariyer alanında katkı sağladı. Başarı ve gelecek odaklıydı. En az ise kişisel gelişim, diyebilirim. Kendimi daha fazla tanımak isterdim: Artılarımı, eksilerimi. Mentörümün deneyimlerini aldım ama tam tanımadım kendisini ve tam iletişim kuramadık, süreç aksıyordu, düzenli görüşmelerin olmaması nedeniyle, ortam ve şartlar daha iyi olsaydı (dış koşullar nedeniyle), daha fazla görüşme olsaydı daha iyi olurdu, daha fazla bağ kurulurdu”

Kariyer planlama konusunda mentörlük sürecinin ayrıntılarına bakıldığında, uzmanlık ya da çalışma alanlarını tanıma ve belirleme, önceki kariyer hedeflerini tekrar gözden geçirme, kararsızlıklara son verme gibi ifadelerle rastlanılmıştır. Ayrıca kariyer planlamayla birlikte, yeni iş stajları, iş mülakatları, öz geçmiş hazırlama, mülakat yapma teknikleri, farklı iş becerileri geliştirme gibi planlamayı destekleyici faaliyetler gündeme gelmiştir. Nitekim, araştırmada karşılaşılan iş ve işe hazırlık deneyimine yönelik bulgular, literatürde üniversite yıllarında yapılan staj ve yarı zamanlı çalışmaların kariyer planlama sürecine yardımcı olacağını ve ayrıca staj yapan ve yapmayan öğrencilerin kariyer planlamadaki düzeylerindeki farklılığını dile getiren literatür bulgularıyla paraleldir. (Gu, 2022:10).Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM1: “Sayısal, ticaret ve İngilizce becerilerim gelişti.”

YTM2: “Yüksek lisans gibi kariyer planları yapmaya başladım. Devlet memuru olmayacağımı anladım. İlgi alanlarımı netleştirdim. Kariyer planım netleşti”

YTM3: “Kariyer planlama yaparken çalışabileceğim alanları tanıdım”

YTM4: “Kariyer alanında kararsızlığım son buldu. Yüksek lisans, KPSS ve ilaç sektörü üzerine görüşlerim netleşti”

YTM6: “Kariyer planlama ile üretimden alanından yazılım sektörüne doğru bir seçim yaptım”

YTM8: “Kariyer planlama, motivasyon ve sunum, iletişim, moderatörlük becerisi gibi mesleki gelişimler sağladım”

YTM10: “Süreç sonunda, mesleğimle ilgili staja başladım. Robotik olarak alanımı belirledim”

Kişisel gelişim alanında katkı sağlayan mentörlük süreçlerinde, iletişimde gelişim, öz eleştiri yapabilme, öz güven artışı, kendini fark etme gibi ifadelerle rastlanılmıştır. Diğer yandan bazı süreçlerde sistemli bir kişisel gelişim desteği olmamasına rağmen, sürecin kendisinin sohbet havasında ilerleyerek, mentiyeye kendini ifade etme, paylaşma ve daha iyimser ve azimli olma desteği verdiği anlaşılmıştır. Kişisel gelişime yönelik bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM3: “İletişimde çekinirdim, öz güvenim gelişti”

YTM5: “Karamsarlığımı giderme konusunda destek oldu. Mentörüm gibi yardımsever insanlar ile yaşama sevincim arttı”

YTM7: “Daha önce kendime sormadığım soruları sordu mentörüm bana. Değerler çalışması gibi kendini tanıma çalışmalarıyla bende ampul yandı”

YTM10: “Bendeki gelişimleri şöyle sıralayabilirim: Önce karakterimin oturduğunu düşünüyorum. İlişkilerimi yönlendirmemi sağladı. Sorumluluk almaya başladım. Atılım yapmamı sağladı, daha aktif olmaya başladım, proje almaya başladım. Çatışma yönetimi yapmaya başladım. Planlama ve zaman yönetimi yapmaya başladım. Pozitif bakış açımı geliştirdi. Uyum yeteneğimi artırdı”

Literatürde geçen, öz güven ve öz değer eksikliğinin bir kariyer planlama engeli olarak karşımıza çıktığı düşünülürse (Neureiter ve Traut-Mattausch, 2016: 7-8),

araştırmanın bu bölümündeki mentilerin ifadelerinden, mentörlüğün bu engelleri azalttığı söylenebilmektedir. Mentörlüğün kişisel gelişimi teşvik etmesi, kariyer netliği sağlaması ve öz güveni artırmasıyla birlikte kariyer gelişimine destek sağladığına yönelik menti görüşlerinin yer aldığı alanyazın , bu bulguyu desteklemektedir (Smith-Ruig, 2016: 779)

Kariyer planlama ve kişisel gelişim alanlarına birbirinden ayrı iki etki alanı gibi isimlendirilse de, mentilerin ifadelerinin derinliğine inildikçe aslında kişisel gelişim alanındaki, öz farkındalıkla güçlü yönlerini ve zayıf yönlerini tespit edip farklı bakış açıları kazanmak, kendini tanıyarak ne istediğini saptamak gibi özelliklerin kariyer planlamasına doğrudan destek verdiği görülmektedir. Literatürde de benzer şekilde öğrencilerin öz yeterliliklerini güçlendirerek hem kariyer planlama hem de gelecekteki işlerine hazırlama yolunda mentörlüğün etkin destek olduğu ifade edilmektedir (Renn vd., 2014:429). Aslında kişisel gelişim ve kariyer planlama süreci ile birbirini tamamlamaktadır ve hatta kariyer planlama süreci içerisindeki ilk adımın kendini tanıma, keşfetme olduğu söylenebilir. Nitekim mentörlükte kullanılan araçlardan biri olan SWOT analizinin bireyin kendini daha iyi tanıyarak, kendine en uygun mesleği seçmesinde önemli bir araç olduğu belirtilmektedir (Suvacı, 2018:13). Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM6: *“En çok kişisel gelişim alanında destek aldım: Dikkat eksikliğim azaldı, meditasyon, olumlamalar vb. ile bakış açımı genişlettim. İyimser ve azimli olmaya başladım. Bu da kariyer planlarıma yansıdı”*

YTM7: *“Ne istiyorum, sorusunu kendime sordum. Değer yargılarımda değişiklikler oldu. Kariyer planı ve seçimiyle uzmanlık alanımı belirledim”*

YTM9: *“Özeleştiri, iç motivasyon gelişimi, sosyal ve akademik denge, farklı bakış açıları kazanmak gibi destekleri oldu. Kariyer planlama ile mesleki alanları konuşarak, başarılı olabileceğim alanları belirledim. Bakış açısı geliştirdiğim için daha önce rekabet ortamından dolayı olumsuz değerlendirdiğim endüstri eczacılığına sıcak bakmaya başladım”*

Kariyer planlama yaparken mentinin seçtiği kariyer ve mesleğe ait çalışma ve iş ortamı ve iş piyasası hakkında bilgi sahibi olmasının, hatta bu yönde aktivite ve deneyimlere sahip olmasının daha iyi bir kariyer planlaması için önemli olduğu bilinmektedir (Nurlela ve Surtiyoni, 2020:39). İş hayatını tanıma konusunda araştırmanın

bu bölümündeki üç menti (%30), mentörünün kendi iş hayatı deneyimlerini paylaşarak tavsiyeler verdiğini belirtmiştir. İş ilişkileri, insan ilişkileri, çatışma yönetimi konularında iki menti (%20) süreçten katkı aldığını ifade ederken, bir menti mentörünün kendisini iş hayatını araştırmaya yönlendirdiğini diğer bir menti ise mentörünün iş hayatını bizzat kendi deneyimlemesi için bir projeye katılımını teşvik ettiğini bildirmiştir. İş hayatı konusunda bir başka menti ise, mentörünün nasıl bir iş hayatı istiyorsun diyerek bu konuyu kendisine sorgulattığını belirtmiştir. Sonuçta, mentilerin %90'nın (9 menti), mentörlük sürecinde iş hayatına yönelik bir gündemi olmuştur . Bir menti (%10) ise, bu konunun gündeme gelmediğini ifade etmiştir. Burada dikkat çeken nokta, bu menti iş hayatı konusunun süreçte hiç geçmediğini belirtirken tam tersi bir başka menti ise süreçte çok geniş bir kapsamda bu konuyu irdelediklerini açıklamıştır. Bu iki tamamen zıt görüş, mentörlük süreçlerinin hem menti hem mentör rollerine, ilişkisine, beklentilerine göre değişim gösterebileceğini gözler önüne sermektedir. Genel olarak bakıldığında mentörlerin sektörden olmasının mentileri işe ve sektöre alıştırma konusunda oldukça etkili olduğu söylenebilir. Aşağıda bu görüşleri paylaşan mentilerden bu konuda verdikleri cevaplara ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

YTM8: “İş hayatını tanıma konusunda pek katkısı olmadı. Sadece menti olarak benim kafamdaki haritadan yol aldık”

YTM10: “İş hayatı konusunda çok katkısı oldu. Şirketlerin dinamikleri, iş yeri iletişimi, mülakat teknikleri, proje yönetimi, ekip çalışması gibi alanlarda katkı sağladı ve ayrıca kulüp çalışmalarına başlayarak deneyimleme fırsatı yakaladım”

Ayrıca mentörlerin deneyimli ve daha bilgili olduğu var sayıldığından (söz konusu mentörlük programında mentörlük sürecini genel kaide olarak mentinin yönlendirmesi beklense de) gerektiğinde inisiyatif almalarının, mentilerin henüz farkında olmadığı konuları da ihtiyaca göre gündeme getirerek, yol haritasına katkı sağlamalarının sürecin etkinliğini artıracığı görülmektedir. Alanyazında mentörün destekleyici, danışman, geri bildirimci, rol model, koç, eğitmen, arkadaş, meslektaş, eleştirel düşünmeyi teşvik edici, koruyucu, işbirlikçi, kolaylaştırıcı, gözlemci ve değerlendirici gibi özellikleri öne çıkmaktadır. (Canlı, 2023:1208). Diğer yandan, hem mentör ve hem menti rollerinin daha ayrıntılı sorgulanacağı yeni deneysel araştırmaların, konuya daha açıklık getirmesi

açısından fayda sağlayabileceği düşünülmektedir.

4.1.5. Kategori 5: Süreçteki eylemler

Mentörlük sürecinde görüşmeler esnasında elde edilen farkındalıklardan ve yapılan planlardan yola çıkılarak mentilerin harekete geçip geçmedikleri sorgulandığında, süreçteki mentilerden biri dışında geri kalanların (%90) kariyer planlarını destekler şekilde eyleme geçtikleri anlaşılmaktadır. Konuya yönelik bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM1: *“Evet adımlar attım. Bir okulda öğretmenliği deneyimledim. Sunum yapma konusunda önemli gelişme sağladım”*

YTM3: *“Hayır, süreçte eyleme geçmedim, . Dersleri stajları konuştuk ve mentörümün kendi deneyimlerini paylaştığı, sohbet ile ilerleyen bir süreç oldu”*

YTM7: *“CV (öz geçmiş) hazırlayarak mülakat hazırlığı yaptım. Ayrıca sektörden başka bir başka mühendis ile görüşerek mesleki ve sektörel bilgi aldım ve iş başvurusu yaptım”*

YTM8: *“Sanat, kültür, iletişim kendini geliştirme üzerine kitap okudum, makaleler taradım. Yurtdışı programlarını araştırdım. Avrupa gönüllü programlarını araştırdım. Farklı sektörleri de araştırdım. Bir kişisel gelişim etkinliğinde moderatörlük yaptım”*

YTM10: *“Mentörümle mülakat simülasyonu yaptık mesela. Bir dosyam vardı. Her görüşme arası yaptıklarımı motivasyon mektubu şeklinde hazırlıyordum, bu etkinlik her şeyi yazıya döküp gelişmemi sağladı. Nereden nereye geldiğimi gördü Araştırma ruhum, becerim, iletişim becerilerim gelişti. Okumalar yaptım, CV hazırladım. Diğer insanlarla daha sık görüşmeye başladım. Sosyal medyayı daha etkin kullanmaya başladım”*

Süreç sırasındaki eylemler küçük adımları dahi içerse, kariyer planlarını hayata geçirip, elde edilen deneyimleri bir sonraki mentörlük görüşmesinde karşılıklı değerlendirerek, mentinin daha bilinçli ilerlemesini sağlayabilmektedir. Benzer olarak, kariyer planlamaya yönelik kullanılan adımların (örneğin iş fuarlarına katılım, uygulamalı deneyimler) öğrencilerin yön bulmalarında destekleyici olduğu görüşüyle alanyazında da karşılaşılmıştır (Hamilton vd., 2019:30-32).

4.1.6. Kategori 6: Süreçten beklentiler ile eksik veya olumsuz nitelenen yönler

Mentinin süreçteki beklentilerini en başta tespit ederek mentörlük sürecinde ilerlemek, başarılı bir mentörlük sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır. Araştırmada bu konudaki menti görüşleri incelendiğinde, üç menti (%30) sürecin beklentileriyle uyumlu olduğunu, üçü (%30) beklentisinin sürecin üzerinde geliştiğini, ikisi (%20) başta daha formal bir ilişki beklerken samimi, açık bir ilişki kurulduğunu belirtmişlerdir. Bir menti (%10) başlangıçta beklediğinin aksine kariyer odaklı değil, daha genel konularda konuştuklarını ifade etmiştir. Bir başka menti ise (%10), başlangıçta beklediği gibi kişisel gelişim alanında pek etkin bir görüşme süreci olmadığını belirtmiştir. Yine de bu iki menti de dahil olmak tüm mentilerde (%100) genel bir memnuniyet söz konusudur. Beklentilere ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM1: *“Başlangıçtaki korkularımı mentörüm yok etti. Beklentimin üstündeydi. En çok da motivasyon ihtiyacımı karşıladı. Mentörüm bana müdahale etmeden var olan sistemimi olumluya doğru değiştirdi”*

YTM8 : *“Farklıydı, daha resmi bir ilişki bekliyordum. Ama değildi ve ben bu sayede mentörüme karşı daha açık olabildim. Buna rağmen, teknik aksaklıklardan dolayı görüşmeler bazen sadece görüntüsüz sesle yapıldığından ve süreç yeterince uzun sürmediğinden dolayı, istediğim oranda kendimi açamadım. Kariyer planlama dışında beklentim olan kişisel gelişime az yer verdik. Yine de çok noktada beklentimi karşıladı”*

YTM9: *“Tamamen benzer değildi. Başlangıçta beklediğim daha fazla kariyer konularını konuşabileceğim bir mentördü. Genel konularda konuştuk. Kariyer ve mesleğimle ilgili güncel gelişmeler konusunda yönlendirilmek isterdim ama olumsuzluğa çok da itmedi. Beklediğimden farklıydı ama sonuçtan memnunum”*

YTM10: *“Farklıydı. Daha formal bekliyordum. Aslında benim istediğim şeyleri benim anlayabileceğim şekilde yorumladı. Yüz yüze görüşebilseydik daha iyi olurdu. Karşılıklı mentör gibiydik”*

Mentilerin %30'u (3 menti) her konuda destek aldıklarına dair bilgi vermişlerdir. Diğer mentiler ise (%70) genel memnuniyetlerine rağmen, bazı konularda daha çok destek

beklediklerini ifade etmişlerdir. Aşağıda mentilerden bu konuda verdikleri cevaplara ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

YTM1: “Yok, hatta daha fazla görüşme fırsatı olsaydı üstüne katardık”

YTM2: “Yabancı dilini geliştirme konusunda pek motive olmadım. Adım atmadım çünkü”

YTM3: “Eğitimsel (koçluk eğitimleri vb.) ve kendimi tanıma konusunda daha etkin olabilirdi”

YTM4: “KPSS (Devlet Memurluğuna Giriş Sınavı) planlaması konusunda biraz daha destek alsam daha iyi olabilirdi. Çünkü plan program konusunda zorlanıyorum halen. Çabuk demotive oluyorum”

YTM6: “Pek yok ama yüksek lisans konusunda hala soru işaretlerim var”

YTM7: “Süreç biraz daha uzun olsaydı daha iyi olabilirdi”

YTM10: “İfade yeteneğimi, raporlama tekniğimi daha çok geliştirebilirdim. Ama sonuçta tüm süreç çok yararlı oldu”

Mentörleriyle daha fazla görüşmelerinin iyi olacağını dile getiren mentilerin oranı %30’dur (3 menti). Bu mentilerin görüşme adetlerine bakıldığında mentörleriyle yaklaşık 7 ayda, 6 ila 7 kez görüşme yaptıkları bilgisi mevcuttur. Söz konusu mentörlük programında ise kaide olarak bir dönemde 10 görüşmeyi tamamlamaları tavsiye edilmektedir. En iyi sonucun alınabileceği görüşme adedi olarak ortalama bir rakamın (10) tavsiye edilmesinin tesadüfi olmadığı görülmektedir. Ayrıca, görüşleri alınan menti ifadelerinden, mentörlük görüşmelerinin mümkün olduğunca yüz yüze yapılmasının daha etkin mentörlük süreçleri demek olduğu sonucu çıkarılabilmektedir. Bu sonuçla literatürde sık karşılaşılmıştır. Özellikle çevrim içi mentörlük süreçlerinin , yüz yüze mentörlüğü destekleyebileceği ancak yerini alamayacağını vurgulayan alanyazın bu sonucu desteklemektedir (Sinclair, 2003:92). Diğer yandan, çevrim içi mentörlüğün ve dijital araçların günümüzde çok yaygın olarak kullanıldığı düşünülürse, en iyi sonucu almak için hangi tip görüşme şeklinin ne zaman ve nasıl tercih edileceğine dair yeni araştırmalara ihtiyaç duyulabilir.

Bu bölüm değerlendirildiğinde, mentilerin genel olarak bekledikleri gibi ve hatta beklentileri üzerinde bir mentörlük süreci geçirdikleri anlaşılmaktadır. Öte yandan bu bölümdeki verilerden hareketle, mentörlük süreçlerinin mentilerin beklentilerini de geliştirmesinin başarıyı artıracığı görülmektedir. Nitekim, literatürde de, mentörlükte

rollerin ve beklentilerin daha belirgin olmasının karşılıklı güven anlayışını geliştirdiği ve buradan hareketle mentörlerin öğrencileri daha iyi anlayıp desteklediklerinin altı çizilmektedir (Anderson ve West,2020:15).

4.1.7. Kategori 7: Mentör ile menti ilişkisi

Mentörlükte mentinin ve mentörün karşılıklı açık iletişim kurabilmeleri ve birbirlerine güvenebilmeleri sürecin başarısı ve etkin bir kariyer planlama için önemli görülmektedir. Araştırmada ilişkiye yönelik ifadelerden hareketle, menti ile mentör ilişkisi iki ifadede (%20) kurallar çerçevesinde seviyeli bir ilişki, üç ifadede (%30) sıcak bir ilişki, üç ifadede (%30) güven ilişkisi, dört ifadede (%40) kardeş ilişkisi ve beş ifadede (%50) arkadaşlık ilişkisi olarak geçmiştir. Aşağıda, mentilerden bu konuda verdikleri cevaplara dair doğrudan alıntılar mevcuttur.

YTM2: “Sıcakkanlı bir yaklaşım içindeydi. Özel alanıma saygı duydu.

Güven ilişkisi kurduk”

YTM3: “Abla-kardeş ilişkisi içerisindeydi. Karşılıklı paylaşım vardı”

YTM4: “Çok olumlu bir ilişki. Arkadaş, abla, öğretmen, mentör, hepsiydi”

YTM5: “Arkadaş ilişkisi, dürüst ve paylaşımcıydı”

YTM6: “Arkadaş ilişkisi, resmi değil, cana yakın, yumuşak mizaçlı Arkadaşlardan duyduğum kadarıyla diğer bazı mentörler, sert mizaçlı imiş”

YTM8: “Sınırları olan, seviyeli bir arkadaşlık “

Bu bölümde mentilerin (%100) mentörleriyle ilişkilerinden memnun oldukları açıkça görülmektedir. Her mentörlük ilişkisinde böyle olmadığına dair aldığı aldığı bir duyumu dile getiren bir mentinin görüşü (YTM6) dikkat çekicidir. Ayrıca, araştırma görüşmeleri sırasında mentörü hakkında ‘şanslıyım’ diyenlerle de karşılaşmıştır. Bu açıklamalar, ilişkiden dolayı yarım kalmış mentörlük süreçlerini akla getirmektedir. Buradan hareketle, tamamlanmış mentörlük süreçlerinin başarısında, kurulan ilişkinin önemli payı olduğu anlaşılmaktadır.

4.1.8. Kategori 8: Öneriler ve diğer geri bildirimler

Mentörlük süreci sonunda, süreçle ilgili geri bildirimleri ve önerileri almak süreçlerin genel niteliğini ölçmeyi ve iyileştirilmesi gereken yönleri saptamayı sağlamaktadır. Araştırmada, mentilerin tamamı (%100) ,süreci diğer öğrencilere ve menti adaylarına

tavsiye etmişler ve başta kariyer planlama olmak üzere çeşitli yönlerden katkısını dile getirmişlerdir. Bu tavsiyelere yönelik menti ifadelerini içeren bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM1: “Ben zaten arkadaşlarıma anlatıyor ve mentörlük almalarını tavsiye ediyorum. Yol gösterici ifadesini hep kullandım. Karşılıklı bir katkı. Ama mentinin kazanımı kat kat fazla. Kesinlikle tavsiye ediyorum”

YTM2: “Akademik ve kariyer hayatı için destek. Sosyal hayatta destek. Paylaşım yapabileceğim bir süreç “

YTM4: “Her gencin bir mentörü olmalı. Öz farkındalık geliştiriyorsun, mentörün deneyimlerinden yararlanıyorsun”

YTM5: “Sektörel tercihlerini yapmaları için tavsiye ederim”

YTM6: “Tavsiye ederim. Gelecek planlarını yapmasında en faydalı proje olabilir. Mentörün mesleği, aynı meslekten olup olmaması önemli değil. Özverili ve istekliler”

YTM9: “Tavsiye ederim. Deneyimli biriyle konuşuyorsun. Kendi deneyimimden, katkılarından dolayı tavsiye ederim. Bildiğim kadarıyla memnun olmayan arkadaşlar da var eşleşmeden dolayı”

Bu bölümde 3 mentiden (%30) gelen ortak görüşle, en çok mentörün ‘deneyimli biri’ olmasının katkısı vurgulanmıştır. Diğer yandan, bu bölümde bir mentiden (YTM1) yansıyan ‘karşılıklı katkı’ ifadesinin bir diğer bölümde ‘karşılıklı mentör gibiydik’ diyen bir başka menti (YTM10) ifadesi ile desteklendiği görülmektedir. Dolayısıyla çift yönlü bir destek ilişkisinden söz edilebilir.

Bir başka mentinin ‘eşleştirmeden dolayı memnun olmayanlar da var’ ifadesi, dikkat çekmektedir. Nitekim, mentilerin süreçle ve sürecin geliştirilmesiyle ilgili tavsiyeleri ve diğer geri bildirimleri incelendiğinde, mentör–menti eşleşmelerini içeren çeşitli görüşlerle karşılaşmıştır. Bu görüşle ilgili doğrudan bir alıntı aşağıda verilmektedir.

YTM1: “*Mentörlük süreci tarih olarak daha erken başlayabilir.*

Eşleştirme konusunda önce mentilerin ihtiyaçlarının belirlenerek ilerlenmesi iyi olur. Ayrıca menti ve mentörlerin farklı meslek gruplarından olması daha çok bakış açısı geliştirebilir”

Farklı alanlarda gerçekleştirilen eşleştirmelerin, daha zengin bakış açıları getirdiğine dair düşüncelerle karşılaşılmasının yanı sıra, aşağıdaki doğrudan alıntılarda da görüleceği

gibi, bazı mentiler aynı meslekten, hatta aynı meslekten olsa bile mesleğin halen içinde olan, mesleki gelişmelerden haberdar bir mentörle eşleşmek istediklerinin özellikle altını çizmişlerdir. Bu konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

YTM4: *“Hayatımda çok önemli bir yere sahip bu süreci. Alanımla ilgili bir mentör olabilirdi. Eşleştirmeler biraz daha bu şekilde yapılabilir”*

YTM9: *“Eşleşmeler konusunda şubeler daha aktif müdahale edebilir. İlk görüşmelerde uyumsuzluk varsa mesela veya mentörlerin yaş ortalaması, mentör alanına ne kadar hakim, bunlara da bakılabilirse iyi olur”*

Demek ki ihtiyaç ve isteğe göre eşleşme algoritması değişebilmektedir. Bu bulgu, mentör-menti eşleştirme çalışmalarının başarılı yönetilmesinin tüm sürecin başarısında etkisi olduğunu belirten literatür bulgularıyla uyumludur (Gannon ve Maher,2012:447).

Ayrıca, resmi mentörlük programlarının herkes için aynı olması gerekmediğini söyleyen literatür bulguları bu görüşü desteklemektedir. Örneğin, mentilerin bazıları kariyer öncelikli mentörlük programına katılabilir. Bazısı, duygusal desteğe ihtiyaç duyabilir. Kimisi ise akademik hayatını desteklemek için mentörlüğü tercih etmiş olabilir (Deale, Lee ve Bae, 2020:15).

Karşılaşılan bir diğer dikkat çekici görüş, aşağıdaki doğrudan alıntılarda da görüleceği gibi, mentör ve mentilere daha kapsamlı eğitimler verilmesi üzerinedir.

YTM2: *“Her mentöre daha kapsamlı eğitimler verilmeli. Bu eğitimlerde ortak ihtiyaçlara yönelmek yerinde olur. Örneğin yabancı dilde destek için neler yapılabilir, şeklinde”*

YTM3: *“Mentörlere daha kapsamlı ihtiyaç duyulan eğitimler verilmesi iyi olur. Örneğin koçluk eğitimleri, kendini tanıma için araçların kullanılması gibi. Böylece mentörlerin mentilere hem samimi hem de sistematik yaklaşımı daha yararlı olacaktır”*

Aslında mentörlere, içinde bulundukları program başında koçluk tekniklerini de içeren bazı eğitimler verilmektedir. Bu uygulamaya rağmen, daha yakın ve sistemli bir süreç geçirmek için mentiler mentörleri adına daha kapsamlı eğitimler talep etmektedirler. Buna benzer bir bulguyla literatürde de karşılaşılmış, süreçle ilgili tavsiyeleri alınan öğrencilerin mentörleriyle hem daha yakın bir mentör-menti ilişkisi kurmak istemeleri hem de mentörlerinin , mentörlük eğitim ve becerilerine sahip olmalarını istemeleri dikkat

çekmiştir (Chong ve Thi,2020:187).

Bir diğer konu, çekingenliği kırmak ve daha bilinçli olmaları adına, süreçten nasıl faydalanabilecekleri konusunda mentileri daha çok bilgilendirmenin ve yönlendirmenin önemidir. Bu anlamda menti eğitimleri geliştirilebilir. Ayrıca, daha önce de konu olduğu üzere, süreç yönetiminin tamamen mentiye bırakılması sakıncalı olabilir. Aşağıda konuya ilişkin bazı yeni menti önerilerinin yer aldığı doğrudan alıntılar verilmektedir.

YTM6: *“Çok faydalı bir proje. Başlangıçta mentiler daha çok yönlendirilebilir. Menti eğitimi geliştirilebilir”*

YTM7: *“Mentileri daha yönlendirici mentörler olmalı, çekingen mentileri özellikle, mentörler bu konuda daha dikkatli ve hassas olmalı”*

YTM8: *“Hep menti süreci yönlendirmeli algısı var. Ama menti kendini nasıl açabileceğini bilmiyorsa mentör de destek olmalı. Her şey, tüm süreç mentiye bırakılmamalı. Belki menti kendini tam açamadığı için süreç devam edemiyor”*

Mentörlük sürecinin daha başarılı olmasına yönelik farklı öneriler de söz konusudur. Aşağıda mentilerden bu konuda verdikleri cevaplara ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

YTM2: *“İki seans menti mentörüyle ilerledikten sonra grup olarak (farklı menti mentör grupları bir arada) mentörlük süreci devam etmeli”*

YTM5: *“Süreç sırasında ve sonunda mentiler bir araya gelip deneyimlerini paylaşmalı, mesela arkadaşımın süreçteki deneyimlerimizi paylaştık, sonrasında arkadaşımın mentörüyle ben de temasa geçip kendime iş buldum”*

YTM10: *“Bazı haftalar iki veya üç mentör-menti grubu beraber buluşabilir ve hatta kısa süreli çapraz mentörlük (mentilerin mentörlerini bir kaç görüşme için değiş tokuş etmeleri) olabilir”*

Grup veya çapraz olarak ifade edilen mentörlük süreçlerinin, mentilerin farklı meslek sahibi mentörlerin farklı iş deneyimlerinden faydalanma ve kendi görüş açılarını zenginleştirme amacıyla dile getirildikleri anlaşılmaktadır. Bu öneriler, eşleşmenin zaman zaman sınırlı olabilecek etkinliğini de artırabilecektir.

Bir mentinin farklı tavsiyesi ve isteği ise mentörün kısa sürede olsa çalışma ortamını mentiyle paylaşmasıdır. Böylece menti, kariyer planlaması yaparken deneyimsel olarak da

farkındalık kazanacaktır. Aşağıda bu tavsiyeye ilişkin doğrudan alıntı verilmektedir.

YTM10: “Ayrıca, mentörümün iş hayatına en azından bir günlük eşlik etsem, çok iyi olurdu. Anlattığı kadar biliyorum. Nasıl uyguladığını görmek isterdim”

Son olarak, farklı olarak verilen bir başka tavsiye ise mentörlük sürecinin bitiminde sürecin başından itibaren mentideki gelişimleri anlatan bir mektubun mentörden mentiyeye iletilmesidir. Bu tavsiyeye ilişkin doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir.

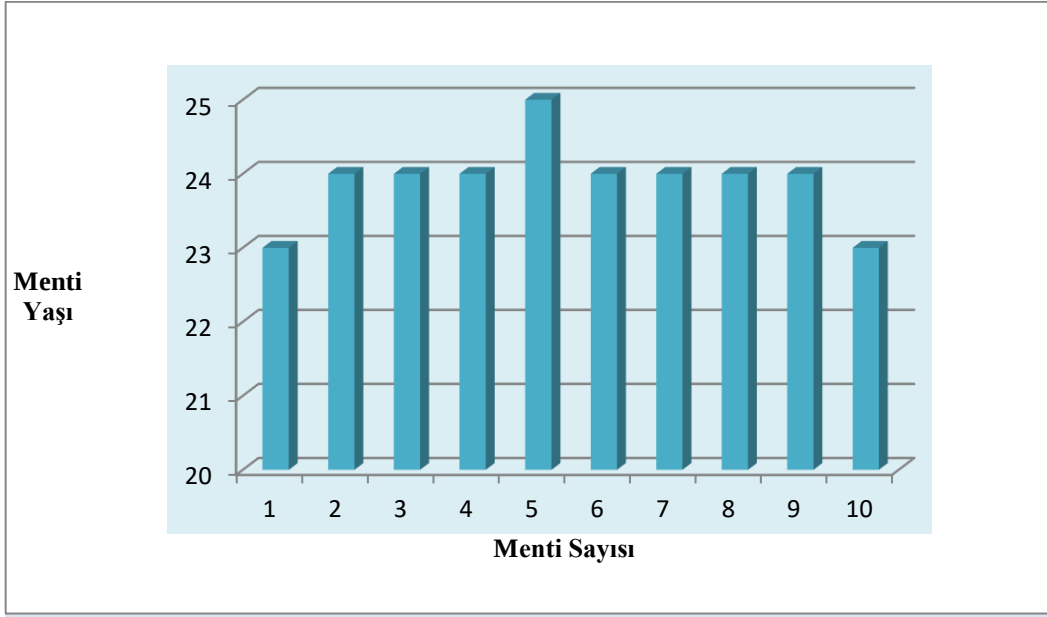
YTM2: “Ayrıca, her mentör mentisine süreç sonunda referans mektubu, motivasyon mektubu yazmalı”

Bu mektup, kariyer planlama ve sonrasında değerlendirilebilecek, motivasyon sağlayabilecek, referans olabilecek, dolayısıyla mentiyeye kariyer hayatı boyunca katkı verebilecektir.

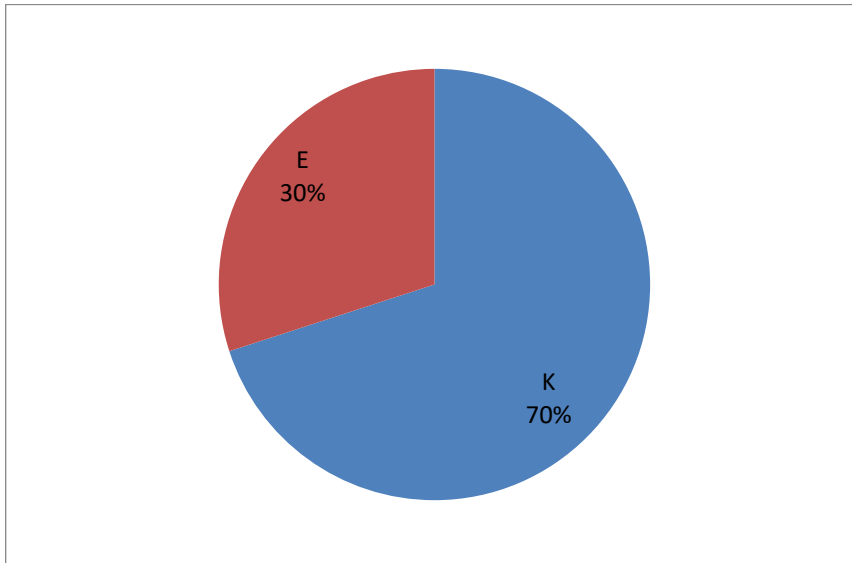
4.2. İKİNCİ GRUP (ETM)

İkinci grup mentiler, önceki yıllarda mentörlük projesine katılmış, erken kariyerlerinde olan mentilerden oluşmaktadır. Mentörlük sürecini eski tamamlayan mentilerin (ETM) yaş ortalaması 24 olup yaklaşık 1 ila 2 senedir iş hayatındadırlar. Üniversite yıllarında farklı sınıflarda, kimisi bir defa , kimisi birden fazla mentörlük projesine katılmışlardır. Araştırma sorularını cevaplarken, katıldıkları tüm mentörlük süreçlerinin irdelenip araştırmaya katkı sağlaması hedeflenmiştir. Mentilerin yaş ve cinsiyet dağılımı Şekil 4.2.1 ve Şekil 4.2.2’de gösterilmektedir.

Şekil 4.2.1: ETM yaş dağılımı



Şekil 4.2.2: ETM cinsiyet dağılımı



Mentilerin, araştırma sorularından hareketle oluşturulan kategoriler Tablo 4.2.1’de sunulmaktadır. Veriler, bu kategoriler çerçevesinde analiz edilecektir. Görüşmede yer alan mentilerden alıntılara yer verilirken, mentiler gizlilik kuralı gereği kısaltma ve numarayla isimlendirilecektir. Kodlamada yer alan kodlar ve karşılıkları aşağıda tanımlanmıştır.

ETM1: 1 numaralı eski tamamlayan menti
ETM2: 2 numaralı eski tamamlayan menti
ETM3: 3 numaralı eski tamamlayan menti
ETM4: 4 numaralı eski tamamlayan menti
ETM5: 5 numaralı eski tamamlayan menti
ETM6: 6 numaralı eski tamamlayan menti
ETM7: 7 numaralı eski tamamlayan menti
ETM8: 8 numaralı eski tamamlayan menti
ETM9: 9 numaralı eski tamamlayan menti
ETM10: 10 numaralı eski tamamlayan menti

TABLO 4.2.1: ETM'lere yöneltilen görüşme sorularının kategorilere göre ayrımı

Kategori 1. Süreç Hakkındaki Genel Düşünce	Kategori 2. Sürecin Kazanımları	Kategori 3. Süreç ve Gelecek Beklentileri	Kategori 4. Sürecin Etki Alanları	Kategori 5. Süreçteki Eylemler	Kategori 6. Süreç Sonrası Gelişim Eksik veya Olumsuz Nitelenen Yönler	Kategori 7. Mentör İle Menti İlişkisi	Kategori 8. Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler
1. Önceki yıllarda katıldığınız mentörlük süreci hakkında genel olarak ne düşünüyorsunuz?	4. Mentörlük süreci sonunda neleri başardınız ya da değiştirdiniz?	6. Süreç, gelecekle ilgili beklentilerinizi (istek, kaygı, varsayılan engeller) nasıl etkiledi?	8. Sürecin size katkıları oldu mu? Hangi alanlarda oldu?	10. Mentörünüz, kariyerinizde atmanız gereken adımlar konusunda nasıl bir katkı sağladı?	15. Süreç sonrasında kariyer planlarınız nasıl gelişti?	18. Mentörünüzün yaklaşımı ve aranızdaki ilişki nasıldı? Nasıl tanımlarsınız?	20. Mentörlük sürecini diğerlerine tavsiye eder misiniz? Sebepleri nelerdir? Örneğin, bir okul arkadaşınıza mentörlük programını anlatıyor olsaydınız, ona ne söylerdiniz?
	5. Neleri farklı yapmaya başladınız?	7. Süreç sonrasında beklentiniz nasıl gelişti?	11. Kendinizi tanıma ve öz farkındalık konusunda destek aldınız mı? Aldığınız nasıl bir destek aldınız?	14. Süreçte ve sonrasında kariyer planlarınızı eyleme dönüştürme fırsatınız oldu mu? Olduysa hangi adımları attınız?	17. Sürecin kariyerinizdeki etkisi konusunda şu an ne düşünüyorsunuz?		21. Süreç ve sonrası ile ilgili bizimle paylaşmak istediğiniz diğer konular nelerdir?
	16. Kariyer tercihinizle ilgili hangi farkındalıkları kazandınız?	19. Mentörlük programına katılımınızın, kariyer planlarınızla nasıl bir ilişkisi olduğunu düşünüyorsunuz?	12. İş hayatını tanıma konusunda desteği oldu mu? Olduysa hangi alanlarda bu desteği aldınız?		9. Süreç beklentinizi karşılamadıysa sebepleri nelerdir?		22. Önümüzdeki yıl bu programı geliştirmek için başka geri bildirim, yorum veya önerileriniz varsa nelerdir?
					13. Yeterince destek alamadığınız noktalar var mı? Varsa nelerdir?		

4.2.1. Kategori 1: Süreç hakkındaki genel düşünce

Mentiler süreç ile ilgili düşünceleri sorulduğunda, mentörlük sürecini, çok faydalı olarak niteleyen 2 menti (%20) ve öz güven verici olarak niteleyen 2 menti (%20) ile karşılaşılmıştır. Diğer menti ifadelerine bakıldığında ise, stres döneminde destek, yardım eli , özellikle mezuniyet döneminde karmaşıklığı çözen bir proje olarak niteleyenler vardır. Mentörlüğün, dış dünyaya açılan bir pencere ve kariyer planlamada istenilen yönde ilerlemeyi sağlayan bir süreç olarak nitelenmesi , mentörlük sürecinin kariyer planlamadaki rolünü gözler önüne sermektedir. Genel düşünceye ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM1: “Gelecek endişelerini dindirmek için çok önemli bir süreç”

ETM2: “Tecrübe aktarımı çok kıymetli, maddi olarak bulamayacağın bir şey, sadece kariyer planlama olarak değil, soft-skill (iletişim becerileri, zaman yönetimi, takım çalışması, liderlik vb.) olarak avantaj sağlıyor”

ETM3: “Çok faydalı, ancak ilk iki sene, son süreç kadar verimli geçmedi. Çok güzel bir his mentörünün olması. Kafana takılan şeyleri uygulamalı anlatıyorlar ama diğer yandan bir alanda uzmanlaştıkları için çok fazla diğer alanlarda yönlendiremiyorlar”

ETM5: “Çok faydalı bir program, en önemli nokta doğru eşleşme, mentörüm talebim üzerine değişti”

ETM6: “Son sınıf kariyer odaklıydım tabii ki. Dünyaya penceremi açtı. Dış dünyaya hazırladı. Öğrenci için planlı ve sorumlu olmak demek. Proje içinde pek anlayamıyoruz. Ama çalıştığım bir programda iş çevrem ilk söylediği şey, ne istediğimi bildiğimi ve bu doğrultuda kariyerimde ilerlediğimi söylüyorlar. Ben bunu mentörlük projesi kapsamında yaptığımı düşünüyorum. Sürecin bana verdiği katkıyla bu şekilde düşünmeye ve bu doğrultuda ilerlemeye başladım. Farkında değildim ama süreç bunu bana aşlamış”

ETM10: “Mentör menti eşleşmesi uyumlu ise çok verimli bir süreç”

Mentilerin tamamı (%100) süreçten memnun gözükmektedir. Mentörlüğün kariyer planlamadaki etkisi, önceki menti grubunda da ifade edildiği gibi kayda değerdir . Dikkat çeken nokta , önceki menti grubunda konu olan mentör- menti eşleşmesinin, burada iki menti tarafından da (ETM5, ETM10) vurgulanmasıdır. Mentörlerin mentileriyle farklı mesleki alanda olmalarının sınırlı bir destek anlamına geldiği dile getirilmektedir.

Dolayısıyla, eşleşmelerin doğru ve uyumlu olmasının altı çizilmiştir. Bir diğer ifade edilen konu ise, mentörlüğün kariyer planlamayla beraber bir çok beceri kazandırdığına dair noktadır ki birinci grup görüşmelerinin analizinde de bu bulguya rastlanılmış ve bu tür kişisel ve sosyal becerilerin kariyer planlamayı desteklediği açıkça ifade edilmiştir. Bu becerilerin içinde öğrencilerin kariyer planlama esnasında en çok sözlü ve yazılı iletişim becerilerinde kendilerini yeterli bulmadıkları karşımıza çıkmaktadır (Hertzman ve Moreo, 2015:432). Mentörlüğün bilgi aktarımı ve kariyer rehberliği yanında, beceri geliştirme için de kullanılabileceği (Mundia ve Iravo, 2014:409) görülmektedir.

4.2.2. Kategori 2: Sürecin kazanımları

Mezuniyet dönemiyle birlikte artan kafa karışıklığını düzenleme, önceliklerini belirleme, mezuniyet sonrasındaki hayatı tanıma, iş hayatına nasıl yaklaşımları gerektiği gibi örneklerle tüm mentiler (%100) süreçten kazanımları olduğunu belirtmişlerdir. Gelişmiş yönlerine odaklanarak daha bilinçli ve sakin düşünmeye başladıklarını, daha geniş bir perspektiften kariyerlerine odaklandıklarını vurgulamışlardır. Ayrıca bu dönemdeki yaptıkları mülakat hazırlıkları, iş mülakatı süreçlerini daha rahat geçirmelerine yol açmıştır. Sürecin kazanımlarına yönelik bazı doğrudan alıntılar aşağıda paylaşılmaktadır.

***ETM2:** “Mezuniyet sürecindeki stres ve heyecanı yendim. İş görüşmeleri simülasyonu, CV hazırlama, kariyer hedef belirleme ile gerçek mülakat süreçlerini daha rahat geçtim”*

***ETM3:** “Şöyle sıralayabilirim: Öncelikle sorumluluk kazandım, sonra planlama yetilerini kazandım, en son olarak da iş hayatına hazırladı, hayata hazırladı, biraz büyüdüm. Çok fazla hayal kuruyordum, daha realist oldum”*

***ETM6:** “Şu anki işime başvurmam için ön ayak oldu, başvurmam gerektiğini söylemişti, kabul edileceğime inanmadığım için başvurmak istememiştim başta ama birlikte başvuru yaptık. Mülakatlarda da yardımcı oldu. Bence bu işe girdiysem, onun sayesinde oldu. Beni inandırdı olabileceğine, denemeye karar verdim ve başvurmamı sağladı”*

***ETM8:** “Plan yapmayı öğrendim. Kendimi fark ettim. Zaman yönetimi yaptım. Kariyerimde nasıl ilerlemeliyim, sorusunu kendime sordum”*

Mentilerin süreçle kazandıklarını açıklayan ifadelerine bakıldığında ‘plan yapmayı öğrendiğini’ ifade eden iki menti ile beraber mentilerin tamamı (%100) kariyer

planlamadaki kazancından bahsetmişlerdir. Buradan hareketle üniversite öğrencilerinin, plan yapma becerisi kazanmalarında ve kariyer planı yapma süreçlerinde mentörlüğün önemli bir rolünün olabileceği anlaşılmaktadır. Bu bulguyla önceki menti grubunda da karşılaşılmış ve literatürle uyumundan bahsedilmiştir.

Mentilerin mentörlük süreciyle birlikte neleri farklı yapmaya başladıkları irdelendiğinde ise, çoğu kez daha esnek olmaya başladıklarını, daha sabırlı ve hedef odaklı hareket etmeye ve yeni şeyler denemeye başladıklarını, kendi öz değerlerine göre bir yol haritası çizdiklerini ifade etmişlerdir. Ayrıca çekingenliği aşma ile iletişim ve ikna kabiliyetlerinde artış gözlemlendiği belirtilmektedir. Soruya cevaben menti görüşlerine ait bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM4: “İlk mentörlük sürecinde, farkındalık sağladım, fırsatlara zaman ayırdım, kendimi esnek tutmaya başladım. Sadece ders odaklı olmamaya başladım. Hayatımda dengeye geldim. Son sınıftaki ikinci mentörlük deneyimimde iş hayatına daha gerçekçi yaklaşmaya başladım. Kariyer hayatımın toy bir noktasından ne yapmak istediğimi belirleyeceğim noktaya getirdi”

ETM6: “İlk mentörümde kendimi bulmaya yönelik, ikincisi kariyer hedefliydi. İkisi birbirini tamamladı aslında. Birinci mentörlükte kullanılan (kişilik envanteri testi gibi) bazı araçlar yol gösterdi. Kendimi tanıdım. İkinci de daha çok kariyer planlama yaptım. Bir başka mühendisle tanıştırmıştı mentörüm, ondan bilgiler de alarak kariyerime şekil verdim. İkinci mentörümle, günü birlikte paylaşarak ilerledik. Özetlersem, birinci mentörlüğüm farkındalık sağladı kendimle ilgili, ikinci mentörlük de bu farkındalıkla adım atmaya başladım örneğin zaman yönetimi (erken kalkma, günü planlama ve kitap okuma gibi) yaptım”

ETM8: “Daha düzenli, planlı, programlı yaşamaya başladım. Bakış açım değişti. Kariyerime bakış açım değişti. Maddiyattan önce işimi en iyi şekilde yapmam gerektiğini fark ettim. Böyle yaparsam zaten her türlü kazançlı çıkacaktım. İnsanlar ne derse desin benim için doğrusu neyse onu yapmayı öğrendim. Daha farklı bakmaya başladım”

Kariyer tercihleriyle ilgili kazanımlara göz atıldığında ise süreçteki kariyer planları ile seçtikleri kariyer ve sektörlerle ilgili paralellik ve memnuniyet ön plandadır. Sürecin,

hangi alanda nasıl çalışmak istediklerine dair kendilerini tanımlarına ve paralelinde iş sektörleri hakkında bilgilenmelerine yol açtığı görülmektedir. Kariyer tercihleriyle ilgili kazanımlara ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM4: “Mentörlük süreci, kariyer terciime fazlasıyla katkı sağladı. Bu bir elbiseyse şayet üzerime bu kariyer tercihi uyuyor. Kariyer planlamada aldığımız destek sadece kariyerini seçmek değil, örneğin, olumsuzluklar olduğunda nasıl tamir ederiz, iyileştirebiliriz, farklı kariyere ne durumlarda ihtiyaç duyuyoruz, gibi sorular sormak. Kendi sorularımı üretmeye ve cevaplamaya başladım”

ETM6: “Öğrencilik hayatımın başından beri istediğim bir kariyer seçimim var, öncesinde belliydi. Doğru seçim yaptığımı süreçle perçinledim”

ETM7: “Okuduğum bölümden memnunum. Ama kendi ilgi alanlarıma göre farklı iş alanlarına da yönelebilirim, süreçle bunu fark ettim”

ETM8: “Tam oturuyor üstüme kariyer tercihim. Sahada çalışmaktan çok memnunum”

ETM9: “Hemşirelik uygun bir meslek bana. Kendimi fark etmeseydim ve desteklenmeseydim, farklı olabilirdi. Süreçle birlikte kendi mutluluğum için adımlar atmaya başlamıştım (stres yönetimi ve kendimi güvenli ve iyi hissetme adına)Bu sayede şimdi mesleğimin zorluklarını yönetebiliyorum”

ETM10: “Süreçte fark ettim ki mesleğimi etik ve layığıyla yaptığım takdirde bana kesinlikle uygun”

Kariyer seçimlerinde sürecin, mentilere kendi değerlerini ve önceliklerini sorgulatarak mevcut seçimlerini değerlendirmede ya da yeni seçim ve planların yapılmasında etkili olduğu gözlenmiştir. Bununla beraber, ifade edildiği gibi, mentörlük, kendi sorularını sorabilme ve cevaplarını üretebilme becerisi kazandırmıştır.

Üniversite öğrencilerinin kariyer planlamasında engel olarak görülen iç ve dış faktörlerin başında, kendi yeteneklerini keşfetmemeleri ve meslek seçimi güçlüğü ile mesleki uyumsuzluklar gelmektedir. Bu yüzden, öğrenciyken iş piyasasını ve ortamını tanıyacak aktivite ve deneyimlere sahip olmalarının onların yararına olacağı vurgulanmaktadır (Nurlela ve Surtiyoni, 2020:39). Bu bölümdeki menti ifadelerinden mentörlüğün söz konusu bu iç ve dış engelleri ortadan kaldırdığı söylenebilir.

4.2.3 Kategori 3: Süreç ve gelecek beklentileri

Mentörlük sürecinin gelecek beklentilerini pozitif olarak etkilediği görülmektedir. Özellikle gelecek kaygılarının azalmasına yönelik gelişen bu etki, tüm mentilerde (%100) gözlenmiştir. Konuyla ilişkin çeşitli doğrudan alıntılar aşağıda paylaşılmıştır.

ETM1: “Geleceğe yönelik kaygım bayağı azaldı. Yazarak çalıştım. Kaygılarını yaz ve bak soyut mu ve somut mu, şeklinde”

ETM3: “Pandemide süreç olumsuzlaştı. Dolayısıyla ilk iki mentörlük sürecinde beklentilerim karşılanmadı. Çok etkilemediler beni yani. Spesifik iş tecrübesine ihtiyacım vardı. Son mentörlük sürecinde somut örneklerle ilerledik. Beni anlayıp yönlendirdi. Bu önemliydi. Yönetici olmasının etkisi büyüktü”

ETM4: “Süreç, gelecekle ilgili beklentilerimi artırdı. Geleceğe dair umutlarımı artırdı”

EM8: “İşsiz kalırım korkusu vardı başında. Doğru yerlere baktığımda iş bulabileceğimi fark ettim. Süreç sonunda işimi severek ve düzgün şekilde yaptığımda işsiz kalmayacağımı fark ettim”

ETM10: “Mezuniyet senesi kaygım yüksekti. Mentörümüm bana güveni bana özgüven kattı. Farkındalık artı özgüven kaygımı biraz daha hafifletti”

Yukarıdaki ifadelerden genel olarak olumlu bir tablo söz konusu olsa da tüm mentörlük süreçlerinin beklentileri karşılamadığı anlaşılmaktadır. Bunun arkasında dış etkenler olduğu gibi (pandemi süreci) daha önce de ifade edildiği gibi, uyumlu veya ihtiyaç duyulan mentör- menti ilişkisinin olmaması da yatmaktadır.

Süreç sonrası beklentilerin nasıl geliştiğine yönelik ise çeşitli görüşlerle karşılaşılmıştır. Konuyla ilişkin aşağıdaki bazı doğrudan alıntılarda olduğu gibi, yaşanan mentörlük deneyiminin izleri açıkça görünmektedir.

ETM1: “Kendi yolumu nasıl bulacağımı öğrendim. Deneye deneye ilerlemek istediğim alanı buldum. Orada da devam ediyorum”

ETM3: “Hiçbiriyle abla-ağabey yakınlığı kuramadım. Bu beklentimi karşılamadı. Kariyer odaklı baktığımda, keşke tüm mentörlerimi işyerinde ziyaret edebilseydim. İş hayatını daha iyi tanıyabilirdim. İş yerinde olmak, daha yakın bir ilişki kurmak tercihimdi. Genel bilgilerdense bana daha özel bilgiler olabilirdi, bana özel bir yol çizilebilirdi”

ETM6: “Proje bitti ama hala sanki projeye devam ediyoruz. Diksiyonum bile değişti, iyileşti, çevrem fark etti. İş bulmak ilk hedefimdi iş buldum. Kaygılarım oluşabilen şeyler, sonuçta hayatın içindeyiz. Ama en azından nasıl yönetebileceğimi biliyorum artık”

Gelecek beklentileri kategorisinde, mentörlük sürecinin kariyer planlarıyla ilişkisi irdelendiğinde, aralarında güçlü bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Öncelikle stresi azaltmasının paralelinde, sürecin mentiyi denemeye teşvik etmesinin kariyer oluşumunun temelini attığı belirtilmiştir. Ayrıca süreç, kariyer planlamada el kitabı olarak nitelenmiştir. Mentörlük desteğiyle atılan kariyer temellerinin ömür boyu etkisinin süreceği muhtemeldir. Beklentilere yönelik bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM3: “Beklentimi her zaman karşılamasa bile kariyer planlamayla ilişkisi açısından olumlu bir etkisi oldu Kesinlikle yeni bakış açısı oldu”

ETM5: “Direkt ve olumlu, hedeflerimle yaptıklarım artık uyuyor. Acaba bu programa katılmasaydım nasıl şekillenirdi kariyer planlarım? Mentörüm sayesinde daha öz güvenli iş başvurularımı yaptığımı söyleyebilirim. Bana güven aşılması işe giriş mülakatında başarılı olmamı sağladı. Danışabileceğim, bir rol model vardı”

ETM6: “Çok iç içe, paralel gitti. Süreçten aldığım her şeyi bir şeylere entegre ettim. Hayatımın belki dönüm noktasıydı bir şeyleri görmem için”

ETM8: “Olumlu ve kariyer planlarımla birebir ilişki. Kendimi fark ettim. Aslında öncesinde yanlış bir kariyer planı yaptığımı fark ettim. Daha ben odaklı ve üstesinden gelebileceğim bir kariyer planı çizmemde yardımcı oldu bana”

Görüldüğü üzere, beklentileri tam karşılanamayan menti ifadesinde bile mentörlük sürecinin kariyer planlarıyla olumlu ilişkisi söz konusudur. Benzer bulguya birinci menti grubunda da karşılaşılmış ve literatürle uyumundan bahsedilmiştir.

4.2.4. Kategori 4: Sürecin Etki Alanları

Sürecin etki alanlarına bakıldığında, kariyer ve kişisel alanlarda çok yönlü gelişim görülmektedir. En çok katkı sağlayan konular olarak, kariyer planlama, uzmanlık alanı belirleme, kaygı yönetimi, zaman yönetimi, iletişim becerilerinde artış, öz güven geliştirme, ve sosyal hayat dengesi sayılabilir. Aşağıda bu konuya ilişkin bir mentiye ait doğrudan alıntı verilmektedir.

ETM4: “Kariyer planlama ve kişisel gelişim paralel ilerledi. Ne için çalışıyorum, bu mesleği ne için yapıyorum gibi sorgulamalarla birlikte kariyer planlamaya başladım”

Kendini tanıma ile ilgili farkındalıklar geliştiren mentiler, en çok hitabet sanatı, planlama, öz güven geliştirme gibi konularda destek almışlardır. Bu farkındalıklara ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM5: “Kariyer planlamada, odaklanmam ve zaman yönetimi yapmam gereği ortaya çıktı. Güçlü yönlerim ile zayıf yönlerimi saptayarak kariyer planlama yaptık”

ETM6: “Kaygı yönetimi, zaman yönetimi farkındalığı, ne istediğimi bilmeme yol açtı ve iş hayatında karşılığını buldu. Bir şey istediğimde ne yapmam gerekiyor, nasıl ilerlemem gerekiyor şeklinde düşünmeme yol açtı”

ETM7: “Planlama konusunda yetersiz olduğumu, karmaşıklık sırasında boğulmaya meyilli olduğumu fark ettim. Zaman planı matriksi kullandım. Süreçte, planlarımda iyileşme oldu”

Önceki grupta olduğu gibi süreçte yaşanan öz farkındalığın kariyer planlarını etkilediği bu gruptaki menti ifadelerinde de görülmektedir. Örneğin, menti için çalışma saatleri önemlidir ve çalışacağı iş yerini ona göre belirlemiştir.

İş hayatıyla ilgili alanlar hakkında (görev tanımları, meslek içeriği, yöneticilerle ve ekiple iletişim, ekonomik koşullar, yurt dışı seçenekleri vb.) mentilerin yarısı (%50) süreçte bilgilendiklerini veya farkındalık kazandıklarını ifade etmişlerdir. Aşağıda bu konuda destek aldığını belirten eski menti cevaplarına ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

ETM2: “İşyerindeki insan ilişkileri, yeni mezun yeni çalışanların tutum ve davranışları konularında bilgi aldım. Biraz iş ortamına hazırlandım”

ETM4: “Süreçte, işyerinin ne beklediğine dair daha gerçekçi yaklaşıma sahip oldum. Yöneticilerle daha açık olmak gerektiğini öğrenmiştim. Böylece daha açık iletişim kurdum”

Mentilerin diğer yarısı ise (%50) iş hayatını tanımaya dair bilgi veya destek almadıklarını ifade etmişlerdir. Bu konuda nasıl destek sağlanabileceğine dair fikirlerinin olmaması, süreçte ve öncesinde daha iyi bilgilendirilme ihtiyacını göstermektedir. Diğer yandan, halihazırda iş hayatında olan mentilerin daha deneyimli olmalarından dolayı,

süreci bu konuda yeterli görmemeleri de bu sonuca etki etmiş olabilir. Mentilerin %50'sinden (5 menti) gelen verilerle ulaşılan bu bulgu, diğer %50'nin (5 menti) aksine , hem birinci menti grubuna (YTM) ait bulgularla, hem de mentörlüğün iş hayatını tanımadaki desteğini ve iş hayatı ile ilgili gerçekçi yaklaşımlar getirdiğini vurgulayan literatürle çelişmektedir. Çünkü, bir mentörle çalışmanın, geleneksel yöntemleri kullanarak iş hayatına hazırlanan öğrencilere kıyasla, istihdam sonuçlarını olumlu etkileyebileceği tahmin edilmektedir (Hamilton 2019:30; O'Mally ve Antonelli, 2016:303). Konuya ilişkin doğrudan bir alıntı aşağıda görülebilir.

ETM7: *“İş hayatını tanıma konusuna girmedik. Konuşabileceğim örnek başlıklar önden verilseydi daha iyi olabilirdi, iş hayatı bunlardan biri”*

Diğer yandan, sürecin etki alanlarına yönelik diğer cevapların (kariyer planlama, uzmanlık alanı belirleme, öz güven, kendini tanıma, kişisel beceri ve yönetimde artış vd.) birinci grup mentilerle yapılan görüşme sonuçlarıyla tamamen benzer olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, birinci ve ikinci grup mentilerin ifadelerinden hareketle ulaşılan veriler, mentörlüğün kariyer planları üzerindeki olumlu etkisine dair (Smith-Ruig, 2016:779 ; Scerri, Presbury ve Goh, 2020:148) ortak sonuçlar içermektedir.

4.2.5. Kategori 5: Süreçteki eylemler

Mentörlerin mentilere iş başvuruları hazırlığı yapma (Öz geçmiş hazırlama, iş mülakatları üzerine tavsiyeler sektör belirleme vb.) konularında destek olduğu ve tamamının (%100) mentilerini eyleme geçirmek üzere teşvik ettikleri anlaşılmaktadır. Bazı mentörler araştırma ve deneyime yönlendirirken, bazı mentörler, kendi deneyimlerinden örneklerle ve tavsiyeleriyle yol göstermişlerdir. Soruya verilen menti cevaplarına ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM1: *“Yazılım mühendisliği alanında çalışıyorum. Kitap önerileri vardı, onları okudum. 7/24 ulaşabiliyordum sorularım olursa. Araştırmaya sevk etti. Meslekten farklı bir hocayla görüştü. Bir yarışmaya girdim. Niye olmasın dedim? Süreçteki kaygı ve stres yönetiminin girmem de etkisi olabilir. Ek olarak sektörel bazda firmaları araştırdım”*

ETM2: *“Kariyer planlaması üzerinde yoğunlaştım bu yönde bana yol gösterdi, destek oldu. Seçenek belirleyip, nasıl ilerlemem konusunda yol gösterdi. Ayrıca CV hazırlama, mülakatlar ve iş ortamı konusunda destek oldu”*

ETM3: “İlk iki mentörlüğümde eyleme geçmedim. Sonuncuda CV hazırladık, iş başvurularında bulunduk”

ETM4: “Birinci mentörlüğümde staj düşünmüyordum ama staj yapmamı sağladı. Son sınıftaki mentörlüğümde farklı şirketleri ve şartları değerlendirmemi sağladı”

ETM7: “Kendi deneyimlerini paylaştı. Ben de ne isteyebileceğimi bilmiyordum kendisinden”

Mentörle yapılan paylaşımın, mentörün deneyimlerini dinleyip fikir almanın ve yeni bakış açıları geliştirmenin mentiye desteği olduğu gözlenmektedir. Bunu yanı sıra mentinin süreç içerisinde gösterdiği çaba ve attığı adımların kariyer planlarına doğrudan katkısı olduğu söylenebilir. Örneğin, öğrencilerin staj gibi iş deneyimleri daha gerçekçi kariyer beklentilerine yol açarak kariyer planlarına destek sağlayabilmektedir (Liu, Draper ve Dawson, 2023:219).

Bir mentinin (ETM 7) süreçten ne isteyebileceğini bilmemesi dikkat çekmiştir. Daha verimli bir mentörlük süreci için, süreç başında ve sırasında mentilerin neyi bilip bilmediğinin değerlendirilmesi önem teşkil etmektedir. Benzer sonuçla, ilk menti grubunda da karşılaşmıştır.

4.2.6. Kategori 6. Süreç sonrası gelişim ve eksik veya olumsuz nitelenen yönler

ETM grubundan mentörlük süreci sonrası kariyer planlarının nasıl geliştiğine dair bilgi vermeleri ve sürecin şu anki kariyerlerine etkilerini değerlendirmeleri istenmiştir. Buna ek olarak varsa destek almadıklarını düşündükleri noktalar ve karşılanamayan beklentilerin sebepleri sorulmuştur. Böylece, çalışma hayatına başladıktan sonra, süreçte daha fazla destek alabilecekleri yönleri değerlendirmeleri araştırmanın amacına katkı sağlayabilecektir.

Öncelikle mentilerin tamamı (%100) geçirdikleri mentörlük sürecinin beklentilerini karşıladıklarını yönünde bilgi vermişlerdir. Buna rağmen bazıları sürecin eksik kalan veya daha iyi olabilecek yönlerinden bahsetmişlerdir.

Konuyla ilgili verilen bazı cevaplara ilişkin doğrudan alıntılar aşağıdadır.

ETM1: “Süreç beklentimi o dönem fazlasıyla karşıladı aslında. Keşke biraz ofis ortamını konuşabilseydik, alt üst ilişkisi gibi konuları birinden

dinleseydim daha bilinçli olurum. Ofis çalışanı biriyle görüşseydim, daha iyi olabilirdi”

Yukarıdaki menti sektörde çalışmayan bir mentörle görüşmeler yapmıştır. Dolayısıyla, iş ortamları ve ilişkilerini süreçte gündeme taşımamak bu eşleşmenin bir neticesi olabilir. Nitekim formal bir mentörlük programındaki mentör- menti eşleşmelerinin program koordinatörleri tarafından mentinin çıkarları ile mentörün uzmanlığı düşünülerek yapıldığı varsayılsa da (Bell ve Treleaven 2011:547) araştırma bulgularından yola çıkarak, mentörlük programlarının eşleşmelerdeki bu sınırlamaları ortadan kaldıracabilecek şekilde yapılandırılmasına ihtiyaç duyulduğu söylenebilir.

Soruya verilen cevaba ilişkin bir başka mentiye ait doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir.

ETM4: *“Şu anki işim kariyer planlarıma uyumlu gidiyor. Çalıştığım yer, planlarıma oldukça uyumlu. Kendime sorular sormaya devam ediyorum. Kendimi tanımaya çalışmamın sonucu olarak, şirkette daha girişken olabiliyorum. Sunumlar olsun ve yeni katılanlar olsun daha çok şey katmayı başarabiliyorum. Artık başkalarını da fayda sağlamanın benim için önemini anladığım için bu noktada daha ilerlemeye çalışıyorum. Motivasyonum için ne yapmalıyım gibi soruları kendime sorabiliyorum. Sıkıntılı durumlarını mentörlerimle halen görüşebiliyor olmak rahatlatıyor. Yeterince destek alamadığım bir nokta pek yok”*

Yukarıdaki doğrudan alıntı da ifade edildiği gibi, mentörüyle halen kontakta olup destek almaya devam eden mentiler vardır. Bu da mentör- menti ilişkisinin mentörlük programı bitse bile, sonraki dönemler de devam eden bir ilişkiye dönüşebileceğini gözler önüne sermektedir. Bu tür devam eden bir ilişkinin, uyumlu ve verimli mentörlük süreçlerinin bir ürünü olabileceği düşünülmektedir.

Bir başka eski mentiye ait doğrudan alıntı aşağıda paylaşılmıştır.

ETM5: *“Süreç beklentimi karşıladı. İlk eşleştirdiklerinde, kurumsal çalışan istiyordum, Değişiklik istedim merkezden ve mentörümü değiştirdik. Şu an baktığımda kariyer planımdan, işimden ve sektörümden memnunum”*

Yukarıdaki ifadeden de anlaşılabileceği gibi, mentinin talepleri doğrultusunda gerektiğinde program dahilinde mentör-menti eşleşmesinde değişikliklere

gidilebilmektedir. Örneğin, bu menti, mentörünü ilk bir kaç görüşmede beklentisini sağlayamazsa değiştirebileceği bilincindedir ve öyle de yapmıştır. Bu durum, eşleşme uyumsuzlukları düşünüldüğünde, programa katılan tüm mentilerin bu bilinçte olup olmadığını sorgulatmaktadır.

Bir başka menti görüşünü yansıtan doğrudan alıntı aşağıdaki gibidir.

ETM6: “İş başvuruları, mülakatlar sonrası işten kabul aldım. İş hayatında da bir mentörüm var (çalıştığı yerin atadığı). Artık iş mentörümle ne konuşacağım konusunda çok deneyimliyim, ne istediğimi biliyorum mentörlük sürecinden. Bu öğrencilik döneminde aldığım ilk iki mentörlük sürecinden dolayı böyle. Ne istediysem verdi, mentörlük süreçleri bana aslında. Yeterince destek almadığım bir nokta yok o dönem için. Ama daha talepkar ve bilinçli olsaydım daha fazla donanımlı olabilirdim”

Yukarıdaki mentinin açıklamasında, verimli mentörlük süreçleri geçirmesine karşın, halen üstüne koyabileceği bir şeyler olduğunu belirtmesi, mentilerin ne istediğini daha çok bilerek ve talepkar olarak süreçte ilerlemelerinin önemini bir kez daha gözler önüne sermektedir.

Bir diğer menti süreç sonrası gelişmeleri aşağıdaki gibi ifade etmiştir.

ETM7: “Süreç dolu dolu geçti. Sihirli bir değnek değil elbet ama süreç beklentimi karşılamadı desem haksızlık olur. Ama sonrası farklı gelişti. Hedeflediğim sınav, kaygımı yönetemediğimden istediğim gibi geçmedi Gerçek hayatla yüzleştim. B planım yoktu, çalışmam gerekiyordu. Özel sektörde çalıştım. Çalıştığım yerde zorlandım. Orada da mesleğimi istediğim gibi yapamadım. Şimdi yeni bir iş arayışındayım”

Yukarıdaki mentinin ifade ettiği gibi süreç sonrası gelişmeler pek de istediği gibi olmamıştır. Alternatif kariyer planı olmadığı için şu an zorlanmaktadır. Diğer yandan, birinci gruptak, bir mentinin süreçte alternatif planlar geliştirdiklerine dair bilgi verdiği hatırlanmaktadır. Dolayısıyla, mentörün sonrasında yaşanabilecek aksiliklere karşı mentiyi daha güçlü hazırlaması ve alternatif planları süreç içerisinde gündeme getirmesi faydalı olabilecektir. Aslında mentilerin çoğunda sürecin ‘bir sihirli değnek’ olmadığına yönelik farkındalık gözlenmiştir. Süreçte çoğu kez hedeflenen nokta, mentilerin kendi potansiyellerini keşfedip, ulaşabilecekleri maksimum performansa dönüştürmeleridir.

Mentörlük sürecini hayatındaki dönüm noktası olarak ifade eden bir mentiden konuyla ilişkin doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir.

ETM8: “Önemli bir farkındalık kazandırdı. Bu süreç beni bana hediye etmeseydi, masa başında çalışan biri olabilirdim, bu kadar zorluğu göze almayabilirdim. Aslında durgun denizlerden ziyade fırtınalı denizleri sevdiğimi fark ettim. Süreç beklentimi fazlasıyla karşıladı”

Aşağıdaki bir diğer doğrudan alıntıdan anlaşılabileceği gibi, eski mentiler süreçteki gelişimlerini iş hayatına direkt yansıtabilmektedirler. Örneğin, stresi ve iletişimi yönetebilmek ve ayrıca planlama yapabilmek ve uygulamak bunların başında gelmektedir.

ETM9: “Süreçten sonra KPSS Sınavına gireceğim diye ders çalıştım öncelikli ders çalışma programı yaparak stresimi azalttığım için daha sakin şekilde geçirdim bu dönemi. Puanım açıklandı. Tercihimi yaptım. Başardım. Mentörlük sürecinin etkisini fark ettim özellikle stres yönetimi ve planlamada. Stresli olan işimde de benzer etkiyi görüyorum”

Bir başka mentinin süreç sonrası yaşadığı gelişmeler ışığında yaptığı değerlendirme, sürecin içerisinde mentörüyle istediği gibi yakın bir ilişki kuramaması ile alakalı gözükmektedir. Aşağıda bu mentinin soruya cevabına ilişkin doğrudan alıntı verilmektedir.

ETM3: “Sürecin çok olumlu katkıları oldu. Ama vooooovv diyebileceğim, çok iyi bir eşleşme olmadı. Mentörlerim, hayatıma katılmış olsalardı daha iyi olabilirdi. Daha yakın bir ilişki tercih ederdim. Rahatlıkla bir şeyler danışmak isterdim. Kurumsal bir firmada çalışmayı bana kısmen aktardılar, evet. Ama görev ve departman tanımı ve ilişkileri konusunda yönlendirilseydim şu anki kariyerim için daha iyi olurdu. Mesela iş yerinde eşlik etsem iyi olurdu. Genel bilgilerdense bana daha özel bilgiler olabilirdi, bana özel bir yol çizilebilirdi”

Sonuç olarak, mentilerin süreç sonrası yaşadıkları gelişmelerin, mentörlük sürecinde gerçekleştirdikleri kariyer planlarıyla genel olarak uyumlu olduğu görünmektedir. Bunun yanında iş hayatıyla tanışmalarıyla beraber görüş açılarını büyüttüklerini ve geriye dönüp baktıklarında süreci daha gerçekçi değerlendirebildikleri söylenebilir. Bu değerlendirme sonucunda, alternatif kariyer planları oluşturma ve iş hayatını tanıma konularında mentiye özgün destek ve çözümlerin oluşturulmasının, daha çok fayda sağlayabileceği anlaşılmaktadır. Kariyer odaklı sosyal ağ oluşturma ve potansiyel işverenlerle kontaga

geçme bu tür mentörlük desteğine örnek olabilir (Smith-Ruig,2016:776)

4.2.7. Kategori 7: Mentör ile menti ilişkisi

Mentilerin %60'ının (6 menti) mentör menti ilişkisini tanımlarken en çok kullandıkları terminolojiler, abla, ağabey, kardeş şeklindedir. İlişkiyi samimi, sıcak, anlayışlı olarak niteleyen ifadeler de mevcuttur. Bu yönüyle , mentör-menti ilişkisine dair bu grupta karşılaşılan ifadeler, önceki katılımcı grubundaki menti ifadeleriyle çok benzerdir. Diğer yandan, bir menti, mentörüyle yakınlaşamadığını söylerken, bir diğeri ise mentörünü sevip saymasına rağmen, mesafeli bir ilişkiden bahsetmektedir. Aşağıda soruya ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

***ETM1:** “Güven ilişkisi, ağabey-kardeş ilişkisi, samimiyet duygusu, açık iletişim üzerine kuruluydu”*

***ETM3:** “Biraz resmiyet vardı, yakınlaşmadık tam anlamıyla, bey-hanım şeklinde hitap etme ihtiyacı vardı”*

***ETM10:** “Yaş farkından ve saygıdan dolayı hocam diyordum ama abla gibiydi bana”*

Mentilerin ifadelerinden hareketle, mentör-menti ilişkilerinin yakın olmasının, sürecin başarısını pozitif olarak etkilediği görülmektedir. Bu bulgu, birinci menti grubuyla oldukça benzerdir. Başarılı mentor-menti ilişkilerinin, karşılıklı saygı ve güvene dayandığı söylenebilmektedir (Hudson, 2016 :40).

4.2.8. Kategori 8: Öneriler ve diğer geri bildirimler

Mentilerin tamamının (%100) mentörlük sürecini diğer öğrencilere tavsiye ettikleri anlaşılmaktadır. Tavsiye nedenleri sorulduğunda, mevcut zorlu ortamın getirdiği belirsizlik ve şartlarda, mentörün mentiye vakit ayırmasının, dinlemesinin ve anlamasının çok değerli olduğu belirtilmiştir. Ayrıca, mevcut akademik ve sosyal çevreden farklı olarak iş hayatı ve kariyer odaklı olmasının getirdiği avantajlardan bahsetmişlerdir. Öğrencilerin kariyer yaşantılarına daha sağlıklı, daha kendini bilerek başlamasındaki payı ve iyi bir kariyer planlama fırsatı vermesi, sürecin tavsiye nedenleridir. Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir.

***ETM4:** “Çok tavsiye ediyorum. İş hayatı odaklı, değerli”*

ETM8: *“Tavsiye ederim. Özellikle 4. Sınıflara, kariyer yaşantılarına daha sağlıklı daha kendini bilerek girmeleri için kariyer planlamada tavsiye ederim”*

Tavsiyeler sırasında mentör ile menti eşleşmelerinin doğru ve uygun olmasının sürece katkısının altı tekrar çizilmiştir. Eşleşmeden önce mentinin kendini doğru anlatıp, doğru bir eşleşmeye yönlendirilmesi ile başlayan süreç, mentinin süreçte kendini tanıması ile devam edecek ve iyi bir kariyer planlamayla sonlanacaktır. Buna ek olarak, etkin bir süreç için, mentinin sorumluluk alması, somut bir beklentiyle ve bazı hedeflerle mentörlük sürecine gelmesi tavsiye edilmektedir. Aşağıda konuyla ilgili cevaplara ilişkin bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

ETM1: *“Kesinlikle tavsiye ederim. Ama eşleşme çok önemli. Uyum önemli, hem kariyer hem kişisel gelişim alanında mentörün mentiyi destekliyor olması lazım. Bizi rahatlatabilecek birinin varlığı çok çok önemli.Eşleşmeler mesleki uyum içermeli. Mühendislik teknik olduğu için kariyerimi daha çok konuşmak isterim”*

ETM6: *“Tavsiye ederim. En önemli şey doğru eşleşmenin olması. Kendini doğru anlatıp, eşleşmeden önce, doğru eşleşme güzel adımlar , kendini tanıyıp sonra güzel bir kariyer planı yapabileceğine inanıyorum . Mentörlerin farklı alanlarda olmalarının bir eksikliği olmadı. Yakın bir bağ kurulması önemli.*

ETM9: *“Keşke lise hayatımızda da böyle bir destek olsaydı”*

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılabileceği gibi, farklı veya aynı meslek gruplarının eşleşmesinin, menti ihtiyaçlarına göre belirlenmesi ön plana çıkmaktadır. Aynı tabloya ilk grup mentilerde de karşılaşılmıştır. Eşleşmelerde tek doğru bir yolun olmadığı söylenebilir (Bell ve Treleaven, 2011: 559). Araştırmada şimdiye kadar, kariyer planlaması için aynı meslekten olmanın avantajları çok daha fazla gözükürken, farklı meslekten olan eşleşmelerin de farklı bakış açıları geliştirmesinden dolayı avantajları olabilmektedir.

Sürecin geliştirilmesine yönelik çeşitli önerilerle karşılaşılmıştır.Menti eğitimlerinin güçlenmesi, kendileriyle süreçten nasıl fayda sağlayabilirler konusunda daha çok bilgi paylaşılması, mentilerin süreçten önce beklentilerinin netleştirilmesi önemli gözükmektedir. Aynı tabloya birinci grup mentilerde de karşılaşılmıştır. Ayrıca, mentör ve

mentilerin gerektiğinde hem kendi içlerinde hem de diğer mentör ve mentilerle bir araya gelmesi, farklı bakış açısı ve destek açısından daha çok fayda sağlayabilecektir. Aşağıda bu konulara ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

ETM1: “Ayrıca, kariyer veya kişisel gelişim alanında mentinin soruları varsa, farklı bir mentörle bir veya iki kez görüşebilir”

ETM4: “Mentörler ve mentiler kendi aralarında da bir araya gelip görüşsünler. Kaynaşma olur, aidiyeti artırır. Soru işaretleri olanlar için de faydalı olur. Eşleşme uyumsuzluğu yaşayanları duyuyorum”

ETM3: “İl bazlı mentör-menti buluşması, geri bildirim olur. Büyük ışıık olur”

ETM10: “Beraber sosyal aktivite yapılabilir. Farklı meslek gruplarından mentörle çalışılabilir. Mentörlük çalışması başta daha iyi anlatılırsa, ne yapacağım ne konuşacağım, başta anlatılırsa çok faydalı olacağını düşünüyorum. Siz bilirsiniz, dendi eğitimde. İlk aklıma gelen, özel şeylerimi neden konuşayım ki, oldu. Daha iyi anlatılsın farklı konularda fayda sağlayabileceği”

ETM5: Mentilerden ne istiyorlar daha çok bilgi alınsın süreç öncesi. Eşleştirme ona göre yapılsın. Mentinin motivasyonunu yüksek tutması ve proaktif olması gerekiyor. Menti eğitimi daha geniş tutulmalı.

Yukarıdaki mentinin ifadesinde sözlük anlamı, olası sonuçları düşünerek önlem almak, inisiyatif kullanmak olan proaktif kelimesi geçmektedir. Mentilerin proaktif olması, sürecin başarısında önem teşkil etmektedir.

Ancak, nereye gideceğini tam bilmeyen mentiler düşünüldüğünde (mentiler kafa karışıklığı ifadesini sıkça kullanmaktadır), bu tür mentilerin süreci her zaman yönetmeleri ve inisiyatif almalarını beklemek pek gerçekçi olmayabilir. Dolayısıyla, kariyer planlamayla anlamlı ve olumlu bir ilişkisi olan proaktivitenin, günlük hayatlarının bir parçası olabilmesi için öğrencilere destek verilmesinin altı çizilmektedir. (Greenleaf, 2011:90, Valls ve arkadaşları, 2022:8-10-11). Buradan hareketle, gerektiğinde mentörlerin de süreci yönlendirerek mentilere destek vermeleri ve proaktif olmaları fayda sağlayabilecektir. Benzer tabloyla birinci menti grubunda da karşılaşılmıştır. Mentörlük süreci yönetiminde ,mentörün ne zaman, nerede ve nasıl müdahale edebileceği konusunun, ilkeri araştırmalarda da irdelenebilecek şekilde, daha net bir yol haritasına ihtiyaç duyan

bir konu olduğu gözükmetedir.

Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

ETM2: “Ayda bir öğrencilere eğitim semineri verilebilir. Her mentör bir eğitim verebilir kendi alanına yönelik”

ETM7: “Konuşulabilecek başlıklar mentiye ya da mentöre verilse, örnek verilse iş hayatı, yabancı dil gibi, çünkü bazen tıkanabiliyorduk”

Aşağıdaki doğrudan alıntılarda da görülebileceği gibi, mentörlük görüşmelerinin şekli de önemli bir yer tutmaktadır. Yüzyüze görüşmenin mentör menti yakınlığı ve doğallığı için önemi vurgulanmaktadır. Bu ilişki şekli görüşmelerin etkinliğini doğrudan etkilemektedir. Diğer yandan, birinci grup mentilerle yapılan araştırma görüşmelerinde de mentörlük sürecinde yüz yüze görüşmenin etkili olacağı ifade edilmiştir.

ETM3: “Yüz yüze görüşmelerin birkaç tanesi imkan varsa zorunlu tutulsun”

ETM8: “En az bir kere yüz yüze görüşmesi gerektiğini düşünüyorum”

Diğer bazı görüşler, mentörlük projesinin kapsamının daha geniş tutulmasıyla ilgilidir. Mentörlük projelerinin diğer üniversite öğrencilerine de ulaşabilmesi önem arz etmektedir. Örneğin, bu konudaki bir menti görüşü (ETM2), sözkonusu STK’nın kendi bursiyerlerinin tamamına olduğu kadar, mümkün olduğunca diğer üniversite öğrencilerine ulaşabilmesiyle, ihtiyaç sahibi katılmak isteyen diğer bir çok öğrenciyi de destekleyebileceği yönündedir.

Mentörlük sürecinin daha erken başlamasının takvimde yıl boyu gelişen aksilikleri çözerek daha rahat ve sonuç odaklı bir sürece yol açacağını dile getiren bir menti (ETM6), aynı zamanda bir başka öneri olarak mentinin öz farkındalığını kazandıracak araçlar ve testlerin mutlaka ve düzenli olarak (ilk görüşmelerde özellikle) kullanılmasını tavsiye etmiştir .Bir diğer menti (ETM2), mentörle süreç sonrasında da kontakta kaldığını ve destek almaya devam ettiğini belirtmiş, bu durum mentör- menti uyum ve yakınlığının sonucu olarak değerlendirilmiştir. Benzer tabloyla birinci menti grubunda da karşılaşmıştır.

Mentörlük sürecini, çalışma hayatı öncesi bir iş hayatı demosu olarak niteleyen bir görüşe karşın (ETM2), tam tersi sadece kariyer odaklı değil, bir sosyal aktivite olarak da

düşünülebileceğini ileri süren bir başka görüş (ETM10) vardır. Dolayısıyla, süreç hakkında kariyer planlama ve sosyal etkinlik olarak farklı iki bakış açısına sahip menti görüşleri, mentörlük süreçlerinin çok yönlü oluşuna işaret etmektedir.

ETM grubu mentilerinin, çalışma hayatıyla tanıştıktan sonra geriye doğru baktıklarında daha net bir görüşe sahip oldukları, araştırma sorularına verdikleri cevaplardan, özellikle önerilerinden anlaşılabilmektedir. Buradan hareketle iki menti grup arasındaki (YTM ve ETM) temel ayrımın iş hayatını tanıma ile ilintili olduğu söylenebilir. Dolayısıyla kariyer planlama açısından bakıldığında, süreç içerisinde, iş hayatını ve sektörleri daha iyi tanıma fırsatı yakalayan ve bu yönde eyleme geçen mentiler daha öz güvenli ve hedef odaklı yol almışlar, ve bunu kariyer planlarına yansıtmışlardır.

Buradan hareketle, mentörlük sürecinin kariyer planlamaya giden temel adımları belirlenmiştir. Bu adımlar Şekil 4.2.3’de gösterilmektedir.

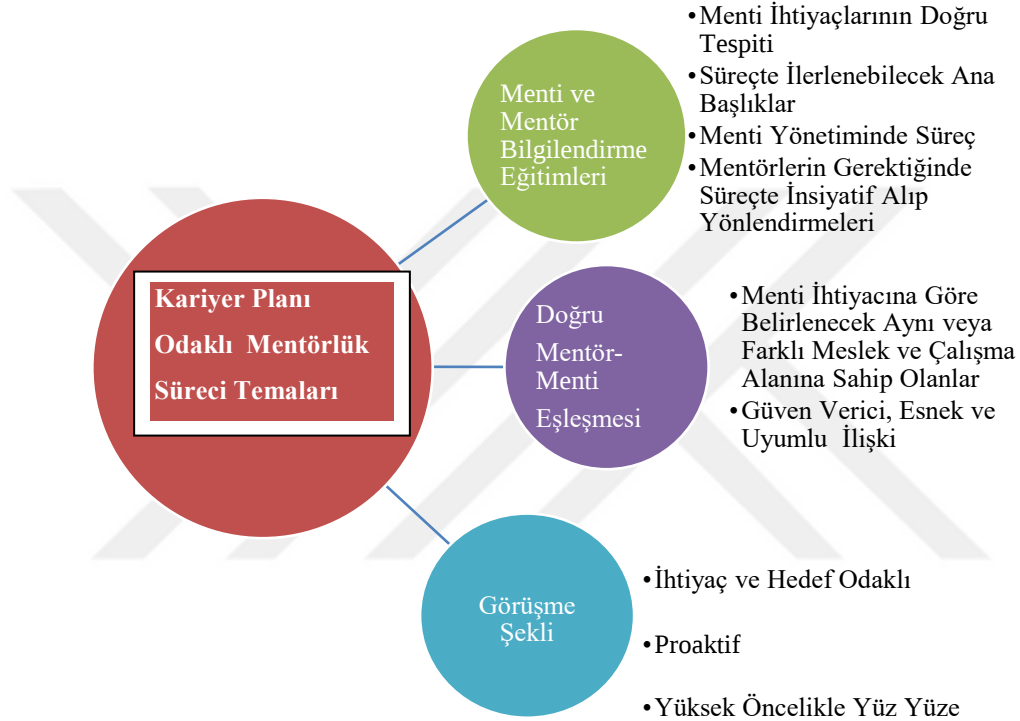
Şekil 4.2.3: *Mentörlük sürecinin kariyer planlamaya giden temel adımları*



İkinci grup olan mentilerin (ETM) mentörlük süreciyle ilgili deneyim ve önerileri ile birinci grubu oluşturan mentilerin (YTM) deneyim ve önerileri karşılaştırıldığında ulaşılan

temel ortak bulgulardan hareketle, kariyer planlama odaklı mentörlük sürecinin ana temaları Şekil 4.2.4’de gösterilmiştir.

Şekil 4.2.4: YTM ve ETM ortak görüşlerinden hareketle kariyer planlama odaklı mentörlük süreci temaları



Bir sonraki bölümde, mentörlerin araştırma sorularına verdikleri cevaplara istinaden alınan görüşleri değerlendirilecek, elde edilecek bulgular, önceki gruplarla karşılaştırmalı olarak sunulacaktır.

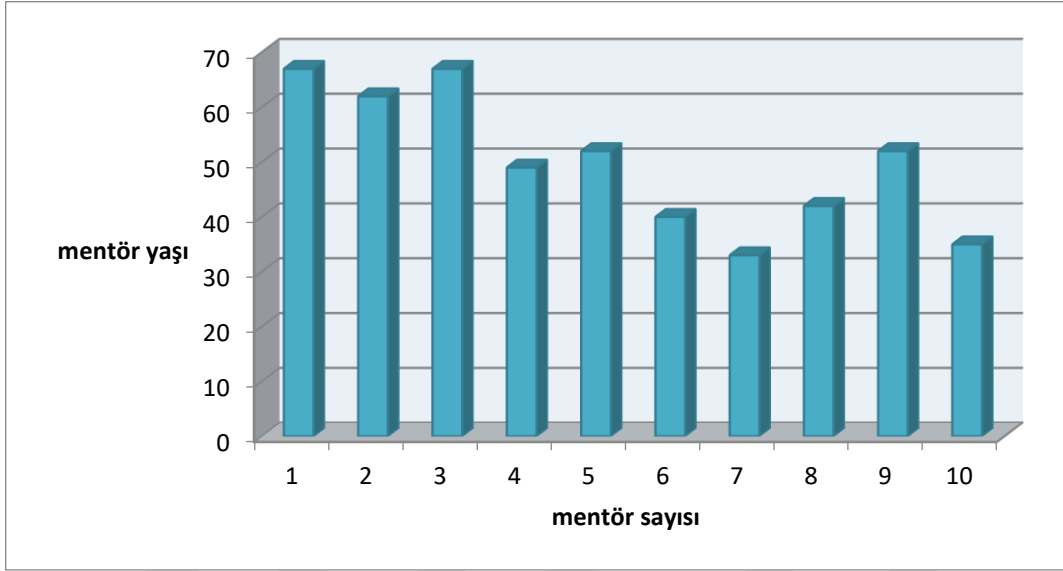
4.3. Üçüncü Grup (M)

Üçüncü katılımcı grubu, son yıllarda mentörlük projesine katılmış mentörlerden oluşmaktadır. Projeye katılan 10 kişilik mentör katılımcı grubunun yaş ortalaması 50 olup en az 2 en fazla 7 dönemdir mentörlük sürecinde yer almaktadırlar. Mentör grubuna ait yaş ve cinsiyet dağılımını Şekil 4.3.1 ve Şekil 4.3.2’de gösterilmektedir.

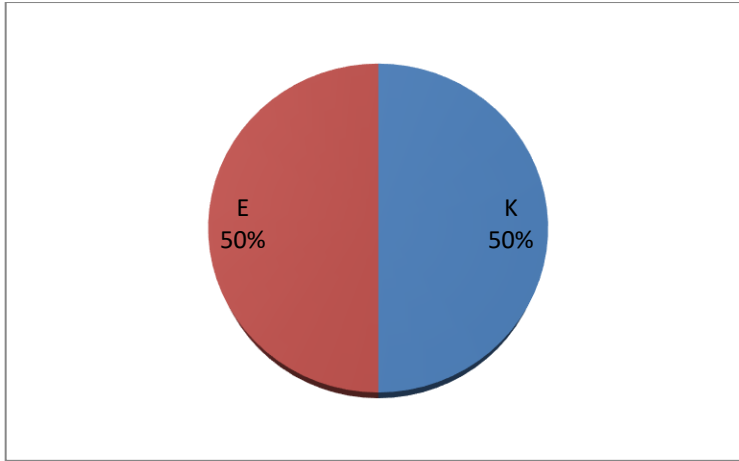
Mentörlerin, mentörlük sürecini gerçekleştirdikleri menti sayısı ise mentör başına ortalama 5 mentidir. Mentörlerin başta mühendislik (3 mühendis), İK uzmanlığı (2 uzman) ve ayrıca koçluk (4 profesyonel koç) olmak üzere hukuk, işletme, IT uzmanlığı vd.

alanlarında çalıştıkları görülmektedir.

Şekil 4.3.1: *Mentör yaş dağılımı*



Şekil 4.3.2: *Mentör cinsiyet dağılımı*



Mentörlere yönlendirilen görüşme sorularından hareketle oluşturulan kategoriler Tablo 4.3.1’de sunulmuştur. Veriler, bu kategoriler içerisinde analiz edilecektir. Mentör görüşme sorularına, araştırma başlangıcında belirlenen sorulara ek olarak iki soru daha eklenmiştir. Bu eklenen sorular (18 ve 19 numaralı sorular), YTM ve ETM araştırma

görüşmeleri tamamlandıktan sonra, araştırmacı tarafından ihtiyaç duyularak oluşturulmuş ve mentörlere yöneltilmiştir. Dolayısıyla, mentör soruları toplamda 20 sorudan 22 soruya çıkmıştır.

Görüşmede yer alan mentörlerden alıntılara yer verilirken mentörler gizlilik kuralı gereği kısaltma ve numarayla kodlanarak ismlendirilecektir. Kodlamada yer alan kodlar ve karşılıkları aşağıda verilmektedir.

M1: 1 numaralı mentör

M2: 2 numaralı mentör

M3: 3 numaralı mentör

M4: 4 numaralı mentör

M5: 5 numaralı mentör

M6: 6 numaralı mentör

M7: 7 numaralı mentör

M8: 8 numaralı mentör

M9: 9 numaralı mentör

M10: 10 numaralı mentör

Tablo 4.3.1. *Mentörlere yöneltilen görüşme sorularının kategorilere göre ayrımı*

Kategori 1. Süreç Hakkındaki Genel Düşünce	Kategori 2. Sürecin Kazanımları	Kategori 3. Süreç ve Gelecek Beklentileri	Kategori 4. Sürecin Etki Alanları	Kategori 5. Süreçteki Eylemler	Kategori 6. Süreçten Beklentiler ile Eksik veya Olumsuz Nitelenen Yönler	Kategori 7. Mentör ile Menti İlişkisi	Kategori 8. Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler
1. Mentinizle Beraber gerçekleştirmiş olduğunuz mentörlük süreci hakkında ne düşünüyorsunuz?	4. Mentörlük süreci sonunda mentiniz neleri başardı ya da değiştirdi?	7. Süreç mentinizin gelecekle ilgili beklentilerini (istek, kaygı, varsayılan engeller) nasıl etkiledi?	8. Mentörlük sürecinin mentinize en çok ve en az katkı sağladığını düşündüğünüz alanlar nelerdir?	11. Mentiniz atması gereken adımlar konusunda nasıl bir gelişme sağladı?	10. Süreç beklentinizi karşılamadıysa sebepleri nelerdir?	17. Mentinizin size ve sürece yaklaşımı ve aranızdaki ilişki nasıldı? Nasıl tanımlarsınız?	18. Mentörlük sürecini tamamlayan mentilerinizin ortak özellikleri varsa nelerdir?

Kategori 1.	Kategori 2.	Kategori 3.	Kategori 4.	Kategori 5.	Kategori 6.	Kategori 7.	Kategori 8.
-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Süreç Hakkındaki Genel Düşünce	Sürecin Kazanımları	Süreç ve Gelecek Beklentileri	Sürecin Etki Alanları	Süreçteki Eylemler	Süreçten Beklentiler ile Varsa Eksik veya Olumsuz Nitelenen Yönler	Mentör ile Menti İlişkisi	Öneriler ve Diğer Geri Bildirimler
	5. Bu mentörlük ilişkisinden mentiniz neler kazandı?		9. Sürecin size katkıları oldu mu? Hangi alanlarda oldu?	15. Süreçte mentinizin kariyer planlarını eyleme dönüştürme fırsatı oldu mu? Olduysa hangi adımları attı?	14. Süreçte mentinizin yeterince destek alamadığını düşündüğünüz noktalar var mı? Varsa neler?		19. Sizce, yarıda kalan mentörlük süreçlerinin sebepleri ne olabilir?
	6.Mentiniz neleri farklı yapmaya başladı? 16. Mentiniz kariyer tercihiyle ilgili hangi farkındalıkları kazandı?		12. Mentiniz kendini tanıma konusunda farkındalık kazandı mı? Hangi farkındalıkları kazandı?				20. Mentörlük sürecini diğerlerine tavsiye eder misiniz? Sebepleri nelerdir?
			13.Sürecin mentinize iş hayatını tanıma konusunda desteği oldu mu? Olduysa hangi alanlarda bu desteği aldı?				21. Süreçle ilgili bizimle paylaşmak istediğiniz diğer konular nelerdir?
							22. Önümüzdeki yıl bu programı geliştirmek için başka geri bildirim, yorum veya önerileriniz varsa nelerdir?

4.3.1.Kategori 1: Süreç Hakkındaki Genel Düşünce

Mentörler, bu bölümde mentörlük süreci hakkındaki genel bakış açılarını yansıtan çeşitli düşüncelerini paylaşmışlardır. Mentörlük sürecini, öğrencilerin ihtiyacı olan, karşılıklı güven içeren, ilham verici, aydınlatan, eksikleri tamamlayan, mentilerin kariyer planlamaları esnasındaki kafa karışıklığını gideren ve ilgi alanlarını keşfeden, ayrıca kaygılarını bir tarafa koyarak ilerleyen bir destek süreci olarak nitelemişlerdir. Mentörlerin süreç hakkındaki düşüncelerinde, 4 mentörün (%40), karşılıklı paylaşım ve öğrenme süreci gibi ifadeleri ortak olarak kullandıkları dikkat çekmektedir. Aşağıda, bu soruya verilen cevaplarla ilişkin bazı mentörlerin cevaplarından doğrudan alıntılar vardır.

M2: “Hem ihtiyacı olan hem de istekli olan öğrencilere destek programı”.

M5: “Karşılıklı öğrenme süreci, karşılıklı güven içeren profesyonel süreç”

M8: “İlham verici olduğunu, mentilerin de çok istekli olduğunu gördüğüm, karşılıklı beslendiğimiz bir süreç.”

Mentilerin ‘istekli olmaları’ ifadesinin de genel düşüncelerde yer alması ayrıca dikkat

çekicidir. Buradan hareketle, sürecin karşılıklı fayda sağlamasının yanı sıra mentilerin mentörlük desteğine açık oldukları söylenebilir. Mentörlerin tamamının (%100) süreçle ilgili genel düşüncelerinde olumlu ifadeler kullandıkları görülmektedir.

4.3.2. Kategori 2: Sürecin kazanımları

Sürecin kazanımlarına bakıldığında, genel olarak mentilerin kariyer planlama yapmaya başladıkları ve mesleki yollarını çizdikleri, süreç sırasında veya sonunda işe girdikleri veya staja başladıkları ifade edilmiştir. Kendilerini tanımaya yönelmişler, kendilerine inançları artmış ve kaygıları azalmıştır. Aşağıda, sürecin kazanımlarına ilişkin sorulara verilen cevaplarla ilgili bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M7: “Bakış açılarını değiştirdiklerini açık bir şekilde görebiliyorum. Başlangıçta, ne yapacaklarını konusunda kararsız geliyorlar. Son görüşme sonucunda bir yere staja başlamış veya çalışacakları yere yönelmiş oluyorlar. Kafa karışıklığıyla başlayıp, asıl ne yapmak istediğine yöneliyor. Sonuca yönelik bakış açısı kazanıyor”

M9: “Çok istediği şirkette işe girdi bir mentim, gerçekten bunun üzerinde çalıştık. Diğeri, yurtdışında iş buldu. Ayrıca, kendisini ifade etme becerisi gelişti, kitap okumaya başladı mesela. Liderlik becerilerine kapı açtılar, bu da öz güven kattı onlara, daha seçici oldular”

Mentörlerin sürecin kazançları ile ilgili ifadelerinde, kendine güven, cesaret, bakış açısının zenginleşmesi gibi ifadeler ön plana çıkmaktadır. Bu noktalardan hareketle süreçte mentilerin kariyerleri ile ilgili karar verme ve planlama yapmaya yönelik daha bilinçli bir duruş sergiledikleri anlaşılmaktadır. Konuya ilişkin mentör ifadelerinin olduğu bazı doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M1: “Öğrencilik yaşamının getirdiği ve kendisinin yetemediği konularda, rahatlamaya başladılar. Sorunları paylaşarak çözmenin önemi ve farkındalığını kavradılar”

M2: “Özgüven, farkındalık kazandılar neyi yapabileceklerine dair, hedef koymayı öğrendiler. Güçlü yanları, zayıf yanları, hedeflerin tehditleri bir arada getirdiğini ve her tehdidin ise bir fırsat olduğunu fark ettiler. Bu bakış açısına sahip olmak her şeyden kıymetli”

Mentörler, süreçle birlikte mentilerin neyi farklı yapmaya başladıklarına yönelik

soruyu cevaplarırken, özellikle paylaşma ve aktarmaya yönelik iletişim becerilerinin güçlenmesi, çevreyle ilişki yönetimi, hayata çeşitli pencerelerden bakma becerisi, sistemli çalışma, öfke, stres, zaman yönetimi ve öz güven konularında olumlu farklardan bahsetmişlerdir. Aşağıda, bu farklara yönelik mentörlerin soruya verdiği cevaplara ilişkin, bazı doğrudan alıntılar verilmiştir.

M5: “Öfke kontrolüne başladı. Sistemli çalışmaya başladı. Küçük parçalara bölerek çalıştık tezi için. İş başvuru aşamalarını birlikte geçirdik. İngilizce konusunda mülakatı kötüydü. İngilizce kursuna başladı. Böylece, sonraki görüşmesini rahat geçirdi”

M8: “Daha planlı olmaya başladı. Bir ajanda hediye etmişim. Öncesinde ajanda tutmazken, verdiğim ajandaya yazmaya başladı. Hatta görüşme takvimini o takip etmeye başladı. Çok yönlü düşünmeye başladı”

M10: “Panik yapmamaya başladılar, artık kriz yönetebiliyorlar ve kendilerini tanıdıklarını düşünüyorum”

Bu bölümde mentörler tarafından aktarılan görüşlerin, önceki gruplarda yer alan mentilerin ifadeleriyle benzer olduğu açıkça görülmektedir. Mentörlüğün kariyer desteğinin duygusal ve psikolojik destekle güçlü bir bağ içermesi (Chong ve Thi, 2020: 186) söz konusudur.

Mentilerin kariyer tercihlerine ilişkin kazandıkları farkındalıkları değerlendirildiğinde, bazı mentilerin süreçten önceki ve sonraki yönelimlerinin farklı olduğu görülmüştür. Özellikle çalışma ve uzmanlık alanında görülen bu değişimlerin, mentilere ayna olduğu belirtilen mentörlük süreçlerinden kaynaklandığı ön görülmektedir. Aşağıda, kariyer tercihlerine ilişkin farkındalıklarla ilgili bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M2: “Yazılımcı olacakken, akademisyen olmayı tercih etti. Bir diğeri serbest çalışma veya kurumsal çalışma yerine öğretmen olmak istediğini fark etti”

M3: “Örneğin, AR-GE yerine üretim tercihi oldu bir mentimin. Sohbetler sırasında ortaya çıktı. Ayna oluyoruz öğrencilere. Sohbet etmeye ihtiyaçları var”

M7: “Ofis mi saha mı, farkındalıkları arttı, yapısal analiz alanında çalışmak isteyen bir mentim mekanik tasarımcı olarak çalışmaya başladı. Çalışacağı sektörü değiştiren oldu”

M8: “Yazılım istemeyerek, AR-GE mühendisliğini denedi. Sonra da enerji verimliliği danışmanlığına karar verdi. Birkaç seçeneği deneyerek ilerledi”

M9: “Örneğin bir tıp öğrencisi branşını değiştirdi. Ayrıca çalışma saatlerine göre de karar verdi ve çok mutluydu bu kararlarından”

Bu bölümdeki ifadelerden hareketle mentiler, çalışma alanı veya branş değişimleri yapmaktan memnundurlar. Daha gerçekçi kariyer beklentileri ile kariyer planları yapmaktadırlar. Sürecin onlara özgüven ve cesaret verdiği anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, kariyer beklentileri ile ilgili gerçekçi olmayan tutumlarının (Bush vd 2014:128-129) mentörlük desteğiyle değiştiği gözlenmiştir. Mentörlerin ifadelerinden hareketle uygulamalı alanlarda olanların veya süreçte deneyim sahibi olanların daha gerçekçi kariyer planları yaptıkları söylenebilir (Liu, Dreper ve Dawson 2023:219).

Diğer yandan kariyer tercihindan memnun olan, planları neredeyse hazır olan, uzmanlık alanı veya çalışacağı yeri belirleme şeklinde süreçten destek alan mentilerin olduğu görülmektedir. Buradan anlaşılan, bir mentörün de (M9) aşağıdaki doğrudan alıntıda ifade ettiği gibi, çalışma alanını değiştirmek isteyen değiştirmiş, diğerleri de karar verdikleri alanda kariyerlerine daha güçlü devam etmişlerdir.

M5: “Kendi alanlarda çalışmaya karar verdiler. Kariyer planları hazırda, Devlete mi girsem, özel sektörde mi olsam. Konuşuyorduk artısıyla eksisiyle. Ayna tuttum”

M6: “Hemşirelik Alanını belirledi. Akademisyenliğe karar verdi”

M9: “Değiştiren değiştirdi, diğerleri daha güçlü devam etti kariyerine”

M10: “Avukat olmak istediğini netleştirdi ve branşını belirledi. Diğer akademisyen olmak istediğine karar verdi ve yolunda emin ilerledi. Kariyer planları ve kariyer tercihleri pekişti”

Sonuç olarak mentilerin en önemli kazançlarının süreçte kariyer planları yapmaları veya önceki kariyer planlarını tekrar değerlendirmeleri olduğu görülmektedir. Buradan hareketle mentörlük sürecinin kazançlarına dair mentörlerden yansıyan genel tablo, önceki gruplarda yer alan mentilerden yansıyan tabloyla benzer gözükmemektedir. Ayrıca, araştırmadaki mentörlerin ifadelerinden anlaşıldığı üzere, mentörlük sürecinin etkili ve somut kariyer sonuçlarıyla yakın ilişkili olduğunu bilmelerinin kendileri için bir motivasyon kaynağı olduğu ve mentörleri süreçteki pasif rolden aktif role geçirdiği

söylenbilir. Mentörlerin bu motivasyonun mentiye gösterdikleri ilgi ve desteği artırdığı anlaşılmaktadır (Ghosh ve Reio 2013 : 114 ; Fallatah vd., 2018:5).

4.3.3. Kategori 3: Süreç ve gelecek beklentileri

Mentilerin gelecek beklentilerinin mentörlük süreci ile birlikte nasıl geliştiği yönünde, mentörler çeşitli görüşler bildirmişlerdir. Öncelikli olarak sürecin, gelecek kaygıları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu gözlenmektedir. Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıda sunulmuştur.

M5: *“Kaygı sürecinde azalma oldu”*

M6: *“Kaygıları vardı, karar veremedikleri seçenekler, Bazen istediklerinden emin değillerdi, hedeflerini oluşturdular. Burada koçluk eğitimlerimin yararı oldu”*

M7: *“İstekler ve süreçteki sonuçlar paralel gelişti. Kaygılarını tamamen yok etmek mümkün değil. Riskleri tanıyıp, ona göre ilerliyoruz. Satranç oynar gibi, böyle gidersek nasıl olur, şöyle gidersek nasıl olur şeklinde. Kaygı içim adım atarak kaygıyı indirgemeye çalışıyoruz”*

M9: *“Yurtdışına gitmek isteyen bir mentim vardı ama iletişim konusunda zorlandığını söyleyerek kaygısını dile getiriyordu. Süreç etkiledi ve şimdi yurt dışında ve sosyal hayatı çok zenginleşti”*

Diğer yandan mentilerin gelecek beklentilerinin tekrar şekillenmesi ve bu yönde daha istikrarlı yol almaları söz konusudur. Kendilerine koydukları engelleri fark ederek yol alabileceklerini görmüşlerdir. Hatta, mentör görüşlerinin birinde (M8), bir mentinin olumsuz bir tabloyu kendi lehine çevirmek adına kamçılandığı belirtilmiştir. Aşağıda, konuyla ilgili bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M2: *“Yapamam, başaramam diye kendi kendilerine koydukları engelleri var. Bence en büyük engel insanın kendisi. Bunu öğrendiler. Kendi engellerini kaldırdıklarında daha başarılabilir, yapılabilir olduğunu gördüler. Süreç sonunda artık kendilerinin engel olduğunu fark ediyorlardı. Bunu ortadan kaldırmayı öğrendiler”*

M3: *“Alternatif yollar üzerinde konuşuyoruz. Menti kendi kararını veriyor. Gelecek ile ilgili beklentileri, planları şekillendi”*

M4: “Planı vardı zaten. Sadece, sorunları çözme üzerinde çalıştık. Yolda kalma, ilerleyememe sorunu vardı. Daha önceki planını gerçekleştirme üzere bir harita oluşturduk”

M8: “Gelecek beklentilerinin olumlu etkilediğini düşünüyorum. Kaygıdan çok harekete geçiren motivasyon olarak bakılabilir. Mesela süreç, bir mentimin gelecek beklentisini etkiledi, bir kadın mühendis olmanın sektördeki zorluklarını fark etti ve bu onu kamçıladi. Elektrik ve makina mühendisliği halen kadınların var olmasına çok izin veren yerler değil. Erkek egemen bir ortam. Mentim kendisini ispatlamak için daha çok çalışması gerektiğini fark etti”

Tüm bu görüşlerin yanı sıra bir mentör ise , aşağıdaki doğrudan alıntıda görüldüğü gibi ,çoğu mentisine o anki güncel konularında destek verdiğini, gelecekte çok şimdiye odaklandıklarını ifade etmiş ve sadece kendisiyle aynı mesleğe sahip olan bir diğer mentisiyle, gelecek beklentisiyle ilgili olarak görüşüklerini belirtmiştir. Bu ifade, aynı meslekten eşleşmenin gelecekteki kariyer beklentilerine dair gündem oluşturduğuna bir örnek olabilir.

M10: “Çoğunlukla gündemlerindeki konular üzerindeydik, akademik gelişmeler örneğin. Sadece aynı meslekten olduğum mentimin mesleki geleceğine yönelik tüm sorularını yanıtladığımı söyleyebilirim”

Sonuç olarak, mentilerin gelecek beklentilerinde mentörlük sürecinin, gelecek kaygısını azaltma ve geleceğe daha çok hazır olma gibi olumlu etkilere sahip olduğu söylenebilir. Bu sonuç, önceki bölümlerdeki mentilerin görüşleriyle paralellik göstermektedir. Mentörlük süreci, gelecekteki kariyer tercihleri ile bireysel kaynaklar arasında bağlantı kurarak, farklı olasılıklar yaratabilmekte, mentinin kendisi için neyin daha iyi olduğuna dair düşünmesini teşvik edebilmektedir (Pignault, Vayre ve Houssemand, 2022:14).

4.3.4. Kategori 4: Sürecin etki alanları

Mentörlük sürecinin en çok etki sağladığı alanlar, kendini tanıma ile kişisel gelişim ve kariyer planlama olarak ön plana çıkmaktadır. Önceki gruplardaki menti ifadelerinde de aynı tabloyla karşılaşmıştır.

Aşağıda soruya verilen cevaplara ilişkin bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M1: “En çok kariyer planlama ve diğer yaşam zorlukları diyebilirim”

M4: “Bir kariyer planı zaten vardı. Aslında büyük hedefi vardı. Ama ona ulaşmak için küçük hedeflerde zorlanıyordu. Onlar üzerinde çalıştık. Stres yönetimi yaparak, kariyer planında ilerlemesini sağladık”

M5: “En çok kendini tanıma, ne istediklerinin keşfi, gelişmesi gereken yönlerinin getirdiği sorumluluklar, kişisel gelişim dönüşüm, diyebilirim”

M7: “En çok değerlerinin belirlenmesi ve kariyer planlama, diyebilirim”

En az etki sağlandığı ifade edilen alanların başında ise, aşağıdaki doğrudan alıntılarda da görüldüğü gibi, güncel mesleki teknik konular ve akademik konular gelmektedir.

M3: “Güncel olaylarda bazen geride kaldığımı hissediyorum. Teknik konular özellikle”

M7: “Teknik olarak mühendislik konuşmuyoruz, ders çalışmıyoruz”

M9: “En az akademik etki diyebilirim. Ders çalışma biçimi çok değişmiyor. Çalışıyoruz ama çok cevap alamadık orada kısa vadede değişim oluşmuyor o konuda, çok doğal bir şey. Kısa vadeli hedefler konusunda çok yol alamıyoruz”

Mentörler, sürecin etki alanları konusunda kendilerini ifade ederken, önceki gruplardaki mentilerin de bahsettiği konu başlıklarına değinmişlerdir. Bunlardan birincisi, menti eğitimleri, ikincisi mesleki eşleşmeler ve sonuncu olarak sürecin yönetimidir. Aşağıda konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M2: “En çok kendilerini tanıma alanında destek aldılar. En az ise kendilerini ifade etme özgürlüğünü fazla da sağlayamıyoruz, fırsat tanımıyoruz galiba. Bazen görüşmeye kendi gündemleri ile geldiğinde, bugünün görüşme konusu şu diyerek (yarı yapılandırılmış görüşme olduğu için) sınırlandırabiliyoruz onları, esnemiyoruz bazen. Diğer yandan, bugün gündemi sen belirle dediğimizde, hakim değiller konularına, bugün ne yapacaktık, kendileri net değiller, o özgüvende değiller, o yüzden menti eğitimlerinde nasıl etkin olacaklarını daha iyi anlatmak gerektiğini düşünüyorum.”

M3: “Başlarda kendi mesleki alanımdaki mentilerle çalışmayı tercih ediyordum. Ama sonra farklı sektörden gelenlere de yardımcı olduğumu düşünüyorum. Alan farkının çok önemi yok. Çünkü hayatın farklı yönlerini konuşuyoruz”

M6: “Mevcut mentilerimden böyle bir beklenti olmamasına rağmen, aynı meslekte olmamak acaba daha fazla fayda sağlamamın önünde bir engel yaratır mı diye düşünüyorum”

M8: “Ben sürecin yönetimini tamamen mentiye verme taraftarı değilim. Belli bir yere kadar biraz mentiye yönlendirmek gerekebiliyor. Başlangıçta en azından. Tamamen mentiye bırakanlar ve görüşmeleri sonlananlar oldu süreçte”

M10: “Bölüm eşleşmesi aynı olanla daha çok kariyer planıma, farklı olanla daha çok kişisel gelişim diyebilirim”

Mentinin süreç yönetiminde etkin olmamasının süreci olumsuz etkilediği belirtilmekte ve çözüm için menti eğitimleri işaret edilmektedir. Öte yandan, aynı meslekten mentör- menti eşleşmelerinde kariyer planlamanın en fazla destek verilen alan olması dikkat çekmiştir. Mentörün kendini tanımlayacağı destek alanına göre (örneğin kariyer başarısı) yapılacak eşleşmenin programın faydalarını en üst düzeye çıkarması sağlanabilir (Ghosh ve Reio, 2013 :114). Araştırmada , üç gruptan gelen verilerle, aynı meslek grubunda menti- mentör eşleşmelerinin kariyer planlamaya çok daha yüksek ve olumlu etkisi olduğu bulgulanmasına rağmen, menti ve mentörlerin aynı meslek grubundan olmayışının, mentinin hayata ve kariyerine yönelik bakış açıları geliştirdiğine dair farklı yorumlarla da karşılaşılmıştır. Dolayısıyla, ETM grubunda da öneri olarak verildiği üzere, konuyla ilgili gelecekteki araştırmaların menti - mentör eşleşmelerini daha fazla incelenmesi alanyazına katkı sağlayabilecektir.

Bir diğer mentörden yansıyan (M9), sürecin etki alanlarına yönelik liderlik yaklaşımına dair doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir. Mentörlüğün bir liderlik aktarımı aracı olduğu ve liderlik gelişimine katkı sağladığı düşüncesi hakimdir (Hester ve Setzer, 2013:19 ; Nick vd., 2012:3-6) . Sürecin liderlik etkisinden ETM grubundan bir menti de (ETM2) bahsetmiştir.

M9: “Mentörün eğitimi ve uzmanlığı, deneyimi burada etkili olabiliyor O yüzden benim de en çok merak ettiğim ilgilendiğim liderlik alanı olduğu için en çok burada değişimleri gördüm, diyebilirim. O yüzden çok objektif bir cevap vermiş gibi hissetmiyorum kendimi. Yine de en çok, liderlik ve ilişki yönetiminde katkı sağlandı diyebilirim”

Tüm mentörlük süreçlerinde, öz farkındalık ile başlayan gelişim, hem kariyer hem sosyal hayatlarında fark yaratarak hedef belirleme, stres, zaman, iletişim ve ilişki yönetimine doğru seyretmiştir. Süreçte kendini tanımaya yönelik SWOT analizi, vizyon ve değerler çalışması gibi koçluk araçları kullanılarak, mentilerin kendilerini tanınmasına yönelik adımlar atıldığı gözlenmektedir.

M2: “Güçlü yanlarını öğrendiler. Örneğin, iyi bir okuryazar mı iyi bir dinleyici mi? Diğer yandan olumsuz düşüncelerden nasıl kurtulabileceğini, ne tür hedefler belirlemesi gerektiğini irdeliyoruz. Yarı yapılandırılmış görüşmelerle ilerliyoruz vizyon ve değerler çalışması yapıyoruz”

M3: “Özellikle SWOT analizini kullandık. Bu analizi bir ay sonra tekrar irdeliyorduk. Nereye doğru evrilmiş şeklinde”

M4: “Odak noktası kendisi değildi. Farkındalık geliştirdi bu konuda. Stres yönetimine ihtiyacı vardı. Stres yönetimi ile kariyerini planlayarak adımlarını atmaya başladı. Ayrıca ilişkilerinde denge ihtiyacını fark etti”

Kendini keşfetmeye yönelik koçluk araçlarını, hem farklı sektörlerde çalışma geçmiş i hem de profesyonel koç olan mentörlerin (4 mentör-%40) daha etkin kullandığı görülmektedir. Aslında mentörlük programının başındaki mentörlük eğitimlerinde bu tür koçluk araçlarının nasıl kullanılacağı anlatılmaktadır. Diğer yandan aşağıda konuya ilişkin alıntı yapılan mentörün de ifade ettiği üzere, mentörlerin hem araçların kullanımında hem de duygusal açıdan olgunlaşmış olmalarının sürece katkısı vardır (İsmail vd., 2022:181). Dolayısıyla, mentörlük eğitimlerin daha kapsamlı olmasına ihtiyaç gözükmektedir. Mentör eğitimleri araştırmanın tavsiyeler bölümünde yine konu olacaktır.

M8: “Sürecin en çok etki alanı kendilerini daha ifade edebilmeleri, güçlü yönlerini fark ederek kendini tanıma, diyebilirim. Ancak diğer yandan kendini tanıma araçları (örneğin değerler analizi vb.) tanıtıldı ama ayrıntılı bir eğitime tabi tutulmadık. Ayrıca yorumlayabilmek çok önemli bu tür analizleri Nerden başlayacağımı bilmiyorum. Mentör eğitimleri verebilecek mentörlerimiz var. Onlar yardımcı olabilirler”

Bir başka mentör ifadesinde, mentinin çalışma alanlarını içeren öz farkındalıklar yaşadığı anlaşılmaktadır. Bu öz farkındalıklara ilişkin doğrudan alıntı aşağıda verilmektedir.

M7: “Daha öncesinde savunma sanayinde çalışmak isteyen bir mentim, aslında savaşın dolayısıyla bu sektörün içinde olmak istemediğini fark etti. Çok popüler bir sektör aslında. Ama mentim insansız hava aracı yapmak istemediğini fark etti. Bir diğeri, yurt dışının ona uygun olmadığını fark etti. Hayattaki önceliklerini fark etti. Süreçlerde, başarı üzerine örnekler üzerinden tartışıyoruz. Bu örnekler, farkındalık yaratıyor”

Mentörlük sürecindeki iş hayatını tanımaya yönelik destekler irdelendiğinde ise, çeşitli görüşlerle karşılaşmıştır. En çok çatışma yönetimi konusunda mentilerin destek aldıkları görülmektedir. Mentiler ayrıca stajları aracılığıyla çalışma hayatını tanıma fırsatı bulmuşlar, mentörleriyle stajdaki iş ortamı deneyimlerini paylaşarak ilerlemişlerdir. Aşağıda bu konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M2: “Çalışma hayatını, ilişki yönetimini anlatıyorum. Çatışma yönetiminden bahsediyorum. Ne kadar savunacakları, ne kadar uzlaşacaklarını biliyorlarsa çatışmayı yönetmek o kadar kolay. Bazen anekdotlarla ilerliyorum”

M3: “Staj aracılığıyla iş hayatını tanıdılar. CV’leri üzerinden tekrar düzenleme yaparak anlatırdım, ne önemli diye. İş ilişkileri konusunda sohbet ediyorduk.”

M4: “Çalıştığı laboratuvarında deneyim kazandı. Koçluk yaptım. Sorular sordum bu konuda, tavsiye ve örnek vermedim”

M5: “İş yaşamındaki çatışmalar üstüne, kuşak farkı üzerine konuşmalar yaptık”

M6: “İş ilişkileri ve mesleğin neresinde olmak istiyorlar konuştuk. Aslında çalışma hayatı değil de kendileri çalışma hayatında nerde olmak istiyorlar, yetkinliklerini nerede kullanabilirler, şeklinde ilerledik”

Mentörlük sürecinde bazı mentörlerin bazen kendi deneyimlerinden örnekler vererek çalışma hayatına yönelik bilgi ve destek verdikleri veya mentiyi sorgulamaya yönlendirdikleri anlaşılmaktadır. Sonuç olarak, mentilerin süreçte, iş hayatına yönelik bilgi, deneyim ve olabildiğince farkındalık kazandıkları mentörlerin ifadelerinin tamamında gözlenmiştir (%100). Bu bulgu, YTM grubuyla uyumlu (%90), ETM grubuyla kısmen uyumludur (%50). Konuya yönelik bazı mentörlere ait doğrudan alıntılar aşağıda paylaşılmıştır.

M7: “Çatışma yönetimi konusunda kendimden örnekler verdim. Ne kadar inisiyatif almıyım konusunda görüşlerimizle harmanlayarak yol çiziyoruz. İş ortamında bir ekip nedir gibi. Kendimden örnekler veriyorum. Deneyimimdeki yanlışlarımı da aktarıyorum onlara yardımcı olabilir diye. Filmlerden, kitaplardan da örnek veriyorum”

M10: “Aynı meslekten olan metnimin kendi alanım olduğu için çalışma ortamını ve mesleki alanları tanımasını sağladım”

Sürecin mentörlere katkısı irdelendiğinde, mentörlerin mentileriyle olmaktan son derece mutlu oldukları anlaşılmaktadır. Süreci karşılıklı bir öğrenme süreci olarak niteleyerek, sürecin mentörü de geliştirdiğini ve kabuğundan çıkardığını, kendilerini süreçle birlikte çağın yenilikleri konusunda güncellediklerini ifade etmişlerdir. Genç zihinlerle birlikte olmanın mutluluğunu dile getirmişler, hayran kaldıkları yorum ve bakış açılarını vurgulamışlardır. Ayrıca, mentörler, mentörlük sürecinin kendileri için gençleri daha iyi anlamanın ve faydalı olmanın getirdiği bir beslenme süreci olduğunu belirtmişlerdir. Koç olan mentörlerin bazıları sürecin koçluk deneyimini de fayda sağladığından bahsetmişlerdir. Aşağıda soruya verilen cevaba ilişkin bazı doğrudan alıntılar mevcuttur.

M7: “Görüşmelerimiz için sunum hazırlıyorum. Görüyorlar, onlar için buradayım ve onlar için bir şeyler yapmaya çalışıyorum. Sonra onlardan bir sunum istiyorum, bakalım ne çıkacak diye. Çünkü onların kafasındakileri görmek istiyorum bir taraftan. Onlardan gelenler, toplumdaki beni koparmıyor, kendimce nasıl faydalı olabilirim, diye düşünüyorum. Onların bu zamandaki güncel sorunlarını anlıyorum. Kabuğumdan çıktım bu projeye. Beni de geliştiriyor doğal olarak, farklı bölgelerden insanlar tanıyorum. Benim bakış açımı genişletiyor”

M9: “Çok mutluyum, Yorumuna ve bakış açısına hayran kaldığım anlar oldu mentilerin. Beni besliyor o zihinler. Koçluğuma da katkı sağlıyor. Esnekler, gelişen algılarım kendi çocuğumla olan ilişkiye de katkı sağladı, onu daha rahat anlıyorum”

Mentörlük sürecinin çift yönlü katkısı olduğu anlaşılmaktadır. Hem mentöre hem mentiye psikolojik ve mesleki katkısından söz edilmektedir (Canlı, 2023: 1205). Benzer algı, ilk katılımcı grubundaki bazı mentiler tarafından da vurgulanmıştır.

4.3.5. Kategori 5: Süreçteki eylemler

Mentörlük sürecindeki mentilerin süreç sırasındaki eylemleri irdelendiğinde öne çıkan eylemler, süreç sırasında gerçekleştirdikleri stajlar, iş mülakatları ve kendi projeleridir. Ayrıca, özgeçmiş hazırlama, yabancı dil kurslarına katılma, yine kariyer adımlarında destek adına mülakat öncesi rollerine girip hazırlanma (role-playing) şeklindeki uygulama adımlarıyla karşılaşmışlardır. Ek olarak, yurt dışı kariyer planı yapan mentiler bu amaç için çeşitli adımlar atmışlardır. Aşağıda konuya ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

M2: “Stajlarla desteklediler. Staj hem iş görüşmeleri açısından hem de alanın kendilerini uygunluğunu değerlendirmek açısından önemli. Hepsine mutlaka staj yapmalarını öneriyorum. Ayrıca, iş görüşmesi deneyimleri var. Kendi başına proje geliştiren bir mentim vardı, birlikte TÜBİTAK’a sunduk. TÜBİTAK derecesi aldı uluslararası, öncesinde yapıp bırakıyordu, göstermiyordu kimseye cesaret edemediğini söylüyordu. Birlikte yürüttük. Ayrıca, mentilerle iş görüşmesi simülasyonu yaparak ilerliyoruz”

M4: “Yurtdışındaki laboratuvara gitmek için, önce burada bir staj yapması gerekiyordu, onu gerçekleştirdi. Akademik notlarını yükseltti, Yurtdışı stajı için burs araştırması yaptı”

M5: “Ziraat Mühendisliğinde okuyan bir mentim, çiftçilerle röportaj yaptı”

M6: “Kariyer planlarından daha emin oldular. Yurtdışı hayalleriyle ilgili İngilizce kursuna gitti, Hayata çok yönlü bakıyor. Müzik aleti yapmaya başladı. Çok kitap okuyor. Kitap yazmak istiyor. Diğeri, bir projesini gerçekleştirdi.”

M9: “Staj görüşmeleri, iş görüşmeleri, şirket araştırmaları, orada ilişkiler geliştirdiler, ilişki sistemlerini çalıştırdılar, bağlantılar kurdular, iş görüşmeleri demoları yaptık, seni hangi sorular rahatsız ediyor diye başladık demolara”

Stajların, mentilerin öğrencilik hayatında başta iş deneyimi olmak üzere çok yönlü fayda sağlayan bir süreç olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim, öğrencilerin stajlarla kendi becerilerine yönelik bakış açıları geliştirdikleri literatürde de yer almaktadır (Hertzman ve Moreo, 2015:440). Bu gelişim, öğrencilerin kendi becerilerine ilişkin algılarının işverenler tarafından istenen becerilerden farklı olmasının (Dupre ve Williams, 2011: 12-13) önünde

bir engel teşkil edebilecektir.

Süreçte harekete geçerek istediği alanda ve şirkette kabul almanın, kariyer planlarındaki önemini destekleyen mentör ifadeleriyle karşılaşılmıştır. Hatta bu konu, sürecin en önemli başarısı olarak nitelenmiştir. Bu konuya ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M7: “Staj ve iş başvuruları öncelikle diyebilirim. Genelde, öğrenciler iş başvurularına kendilerinden beklenen işi araştırmadan girebiliyorlar. Görüşmelerimizden sonra mentilerim, iş pozisyonlarının beklentisini araştırarak, sorgulayarak daha bilinçli girdiler. İş başvuruları, istediği bir yöne yöneldi ve bu yönde kabul aldılar. Her yere başvuruyorlar öğrenciler genelde çünkü bir iş bulması lazım hissediyorlar çoğu kez. Mentörlük sürecindeki menti öğrenciler ise süreç sonunda ise istediği yönde kabul alıyor. Programın en güçlü başarısı bu, benim gözümde”

M9: “Çok istediği şirkette işe girdi. Süreç sırasında bunun için gerçekten çalıştık”

Önceki katılımcı gruplarını oluşturan mentilerde de görüldüğü gibi bilgiyi ve fark ettiklerini eyleme döken mentiler, başta kariyer planlama olmak üzere istedikleri alanda daha başarılı ve emin adımlarla yürümektedirler. Özellikle kariyer planlarını stajları ve iş görüşmeleri aracılığı ile geliştirdikleri görülmektedir.

4.3.6. Kategori 6: Süreçteki beklentiler ile eksik veya olumsuz nitelenen yönler

Mentörlerin süreçten beklentileri irdelendiğinde, genel olarak programın işleyişinden memnun oldukları görülmektedir. Özellikle mentilerinin, başta kariyer planlama olmak üzere, beraber çalıştıkları alanlarda yol aldığını düşünen mentörler, süreçten memnun ayrılmaktadırlar. Diğer yandan sürecin geliştirilebilir olduğunu düşünen mentörler de vardır. Aşağıda konuya ilişkin doğrudan alıntılar mevcuttur.

M7: “Benim süreçten beklentim mentinin ilgisini çekerek ona bir şekilde faydalı olabilmek. Bu anlamda bu desteği verebildiğimi ve ona yol arkadaşı olabildiğimi düşünüyorum. Beklentimi karşıladı”

Süreçte, mentilerin ilgisizliğini vurgulayan mentör ifadeleri vardır. İlgisizliğin altında yatan nedenlerden biri olarak, (kurumda bursiyer olduğu için) programa katılımını mecburiyet gören mentilerin varlığından bahseden iki mentör (%20) ifadesiyle

karşılaşılmıştır. Bir menti sürece ilgisiz olmasına rağmen, mentörünün desteğiyle sürece sonradan ilgi duymaya başlamıştır. Buradan hareketle mentörün yaklaşımının ve süreci yönetimindeki rolünün önemli olduğu anlaşılmaktadır. Aşağıda konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar verilmektedir.

M1: “Bazen mentilerin saygı duymaması ve süreci takip etmemeleri üzücü”

M3: “İlgisiz gelen mentilere bir şey veremediğim gibi hissettiğim oldu, isteyen menti bir şeyler alabiliyor. Mentinin ilgisizliği veya olaya inanmayışı beklentimi olumsuz etkileyebiliyor. Bir mentim ilgisizdi. Kurumdan burs aldığı için zorunluluk diye düşündüğü için ilgisizdi. Ama birkaç görüşmeden sonra (hayat hakkında güncel olaylar hakkında görüştük) baktım ki daha istekli gelmeye başladı. Okul, ders ve gelecek konuşmadık, bugünü konuştuk. Dinlenmeli böyle mentiler, zorlanmadan”

Mentinin süreci yönetimi hakkında dile getirilen görüşler ise, daha önce de bahsi geçen süreç yönetimi konusunu tekrar gündeme taşımaktadır. Sürecin yönetimi ile ilgili doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M2: “Sürecin geliştirilebilir olduğunu düşünüyorum. Programın yapısını özellikle. Diğer yandan, menti hangi konuda destek alabileceğini bilmiyor. Mentörden hangi konularda fayda sağlayabilir, bilmiyor. O yüzden mentör yönetebiliyor süreci”

M10: “Süreci kitleyen şu: Sürecin yönetiminin menti olduğu söyleniyor. Evet, öyle ama bu söylem hem mentörü hem mentiyi kitliyor. İlk toplantılar açısından özellikle. Çekingense menti, ne yapacağını bilmiyor. Bu sefer ilk toplantılarda mentör de mentiden bekliyor. Ya bu söylem değiştirilsin ya da hem mentör hem menti eğitiminde ayrı bir konu başlığı olarak işlenebilir. Söylemde esneklik lazım, mentiden gelmezse dönüş, mentör devreye girsin”

Yukarıda bahsedilen, mentinin çekingen olmasının veya konuya hakim olmamasının getirdiği süreç yönetimi yetersizliğinin YTM grubundaki bazı mentiler tarafından da aynı şekilde vurgulandığı hatırlanmaktadır. Dolayısıyla, süreç, mentinin ihtiyacına göre mentörün devreye girmesini gerektirebilmektedir.

Mentörlük süreçlerinde fazla ilerleme sağlayamayan mentilerle de karşılaşılmaktadır.

Bunların nedenleri arasında farklı uzmanlık gerektiren etkenler, ailevi sebepler gibi dış etkenler öncelikle gösterilmektedir. Konuyla ilgili doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M5: “Süreç beklentimi karşıladı ama bir mentimle ilerleyemedik, tılandık. Anlatamıyordu kendini. Farklı platformlardan (psikoloji vb.) desteğini alıp sonra tekrar gelmesini salık verdik”

M9: “Bu programla mükemmel bir iş yapılıyor (geliştirilebilir ayrı). Dışsal sebepler, ailesel nedenler süreci etkileyebiliyor”

Her ne kadar araştırmaya katılan mentörler, mentileriyle çoğunlukla uyumlu ve sonuca giden bir birliktelik sergileseler de yarım kalmış mentörlük süreçlerinin (önceki katılımcı gruplarında bazı mentilerin de bahsettiği süreçler) nedenleri arasında uyum ve güven eksikliği ile mentinin talepkar ve istekli olmamasını göstermektedirler. Dolayısı ile mentörlük süreci, bilinçli, istekli ve mentörüyle uyum ve güveni yakalayabilen mentiyle, öncelikle kariyer planlamada olmak üzere, daha hızlı ve sonuç odaklı ilerlemeye yol açmaktadır.

Diğer yandan, menti aileleriyle ilgili görüşlerde, kariyer planlamada ailelerin desteğinin öneminin altı çizilmektedir. Bu destekle ilgili doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M7: “Aile konusu çok hassas bir konu. Ailelerinden destek alıyorlar mı bilmiyorum kendileri açmazlarsa konuyu, psikoloji uzmanı olmadığım için, bu alana girmiyorum (soru sormuyorum) Ama genel olarak bu konuda destek almadıklarını hissettim”

M8: “Ailenin desteği çok önemli. Mentilerim desteklenen çocuklardı”

Mentilerin ailelerinin yaklaşımı kariyer planlamayı etkileyebilmektedir. Literatürde öğrencilerin kariyer hedefleriyle ilgili negatif aile etkilerinin engel teşkil ettiğine yönelik bulgular da bu görüşü desteklemektedir (Pe~na-Calvo Vd., 2016:357).

Bunların dışında, mentisine yeterince destek sağlayamadığı noktaları dile getiren mentör görüşleri aşağıda paylaşılmıştır. Bu mentör ifadelerinde, yüz yüze görüşme ve mesleki eşleşme konuları dikkat çekicidir.

M6: “Yüz yüze daha çok görüşmek isterdim. Dış etkenlerden dolayı olmadı. Ayrıca üçüncü kişilerle tanıştırap buluşturabilirdim mesleki anlamda”

M10: “Kariyer planlama konusunda üçüncü mentime yeterli destek verememiş olabilirim, mesleki olarak farklı alanda olduğumuz için olabilir. Farklı alanlarda olunca, menti kariyer planlarını paylaştığı takdirde yol alabiliyorsunuz”

Sonuç olarak, mentörlerin süreçten beklentileri büyük ölçüde karşılanmaktadır. Süreçle ilgili geliştirilebilir olarak ifade ettikleri noktaları, tavsiyeler ve geri bildirimler kategorisinde ayrıca paylaşılacaktır.

4.3.7. Kategori 7: Mentör ve menti ilişkisi

Mentörlerin mentileriyle ilişkileri, karşılıklı güven veren, sevgi ve saygı dolu olarak nitelenmiştir. İlişkinin yapısı yakın olduğu kadar, biraz mesafeyi koruyacak şekildedir. Bu konuya ilişkin çeşitli alıntılar aşağıda paylaşılmıştır.

M1: “Paylaşımlı bir ilişki, ilişkinin şeklinde mentinin ailevi kökleri önemli”

M2: “Ben şanslı mentörlerdendim. Dostluk ve bağ içeriyordu. Hocam şeklinde hitap ediyorlardı”

M3: “Ağabeylik yaptığımıza inanıyorum. Hepsiyle farklı, birisi hocam, birisi ağabey, birisi bey... yakın ilişki, güven ilişkisi”

M6: “Saygılı, sıcak ve samimi ama birazcık mesafeli”

M7: “Çok pozitif bence. Demografik yapımız aynı olmasa bile, eğer mentiye onun için burada olduğumuzu hissettirebiliyorsak ve bu işi gönüllü olarak yaptığımız için (ve ayrıca ben sunum vb. ile hazırlıklı geldiğimden) daha teşvik oluyorlar ve aramızda pozitif bir ilişki oluşuyor. Halen özel günlerde kontak kuranlar var. Hocam diyorlar. Ben de hocam diyorum. Birbirimizden öğreniyoruz aslında”

M8: “İkimiz açısından geliştirici, pozitif. Samimiyetle harmanlanmış. İnce bir çizgi var tabii”

M9: “Biz eşitiz mesajı vermek istedim. Keyifli ama tamamen sınırları olan bir samimiyet, ağabey demeye başladığı anda o artık mentör görüşmesi değil bence, mesafe şart çünkü sorgulayıcı zihni günlük zihne getirmemek gerekiyor. Dünyadan biraz uzaklaşmak gerekir, o modda olmak lazım. Ayrıca güven ilişkisi olmazsa beş dakika durmazlar, bizim gibi toleranslı değiller, o güveni mentörün kurması lazım, bir süre sonra bizi aynalıyorlar. Bu önemli”

Mentörlerin çoğunun altını çizdiği mesafeli yakınlık özelliğinin, yaş ve deneyim farkının getirdiği bir saygı çerçevesinden kaynaklandığı gibi, mentörlerin sürecin doğal akışında kaybolmamak ve sürece daha objektif bakabilmek adına kendileri ve mentileri için koydukları bir sınır olduğu anlaşılmaktadır. Aynı zamanda, karşılıklı geliştiren, güven zemininde yol alan ve mentörlük sürecinden sonra da devam edebilen bir ilişki söz konusudur. Bu ilişki özelliklerine, iki grup menti ifadelerinde de karşılaşılmıştır. Başarılı bir mentörlük sürecinde, saygı ve güven ilişkisiyle gelişen bir ortaklık söz konusudur (Sanyal,2017:143-155).

4.3.8. Kategori 8: Öneriler ve diğer geri bildirimler

Mentörler, mentörlük sürecini hem mentör hem de menti adaylarına tavsiye etmektedirler. Tavsiye etme nedenlerinin başında, 4 mentörün (%40) dile getirdiği gibi karşılıklı öğrenme ve kazanç sağlayan bir süreç olması gelmektedir. Dikkat çeken nokta, iki mentör (%20) , mentör adaylarına eğitim almaları ve bu konuda uzmanlaşmaları şartıyla mentörlük yapmalarını tavsiye etmektedirler. Aşağıda soruya yönelik cevaplara ilişkin bazı doğrudan alıntılar verilmektedir.

M2: “Tavsiye ederim. Kendi kendine yeten çocuklar artı başkasına yeten çocuklar yetiştirmek benim vizyonum”

M3: “Evet tavsiye ediyorum, her öğrencinin mentörü olmalı, mentörlere de güzel bir enerji alış veriş, diyebilirim”

M4: “Evet tavsiye ediyorum. Mentörlere, sizi yolda tutuyor, sistem getiriyor, mentilere de yargısız bir kişinin seni dinlemesi fırsatı, derim”

M5: “Kesinlikle ederim bir insanın hayatına dokunmak, ışık olmak çok güzel ama herkesin mentörlük yapmasını onaylamam. Pamuk ipliği ilişkisi, ince, sınırı bilmek gerekiyor”

Yukarıdaki alıntılarda yer alan (M3), ‘her öğrencinin mentörü olmalı’ ifadesinin YTM grubundaki iki menti (YTM4, YTM8) ifadesiyle birebir aynı olduğu görülmektedir. Buradan hareketle, mentörlüğün her öğrenci için bir ihtiyaç olmasının, mentörlük projelerinin toplumda yaygınlaşarak artması için temel bir sebep olabileceği düşünülmektedir.

Süreçle ilgili önerilerde 5 mentör (%50) mentör ve menti eğitimlerinden bahsetmişlerdir. Mentilerin daha kapsamlı eğitimlere tabi tutulmaları ve süreçte daha etkin

olabilmeleri adına bilinçlendirilmeleri istenmektedir. Zorunlu eğitimlere ek olarak, daha deneyimsel atölye çalışmaları da mentinin süreçteki beceri ve davranışlarını destekleyerek daha başarılı mentörlük sonuçlarına neden olabilecektir (Sanyal, 2017: 143-155). Sonuç olarak, mentilerin süreç hakkında daha iyi bilgilendirilmesi ve eğitilmesi ihtiyacı açık olarak görülmektedir (Gannon ve Maher, 2012: 448).

Mentörlerin de mentiler gibi zaman zaman ne yapabileceklerini bilmedikleri ve çoğu zaman kendi çalışma alanlarına yönelik bir çerçeve izledikleri vurgulanmaktadır. Bu yüzden mentör eğitimlerinin ve toplantılarının, içerik olarak olduğu kadar, sayı olarak da zenginleşmesi ve sürece yayılarak ilerlemesi görüşü hakimdir. Mentörlerin yeteneklerini artırmak için sosyal gelişim içerikleri ve eğitimleri sunulması kritik önem taşımaktadır (Ensher ve Ehrhardt, 2022: 337). Mentörlerin etkinliği, kendi beceri ve tekniklerini süregelen bir biçimde geliştirmeleri ile mümkün olabilmektedir (Andersen ve West, 2020: 17-18). Araştırmadaki tavsiyeler, düzenli olarak her iki gruba da (mentörler ve mentiler) yönelik süpervizyonların yapılması yönündedir. Eğitim konusuyla ilişkili doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M2: “DISC (Dominance, Interaction, Steadiness, Cautiousness şeklinde İngilizce kelimelerin baş harflerinden oluşan bir kişilik envanteri) analizini okuyabilen biri lazım... mentör analizi okuma yetkinliğinde mi? Geri bildirimi verebilen kaç mentör vardır, bilmiyorum. Mentiye yolda tutmak biraz mentörün işi. Arada süpervizyon yapmak lazım hem mentör ve hem mentilerle. Nasıl gittiğine dair süpervizyonlar.

M3: “Düzenli yüz yüze mentör ve menti toplantısı yapılmalı. Diğer mentörlerden alacağım var halen. Eğitimlere katılmama rağmen her seferinde yeni bir şey öğreniyorum. Mentörler arasında bilgi alışverişi olması gerektiğine inanıyorum. Sanki yüz yüze olursa daha verimli olur. Çevrimiçi, çok verimli geçmiyor. Daha küçük gruplarla yüz yüze yapılırsa daha iyi hatta konu dağılmaması adına, çünkü çevrim içi konularda birkaç kişi (öncelikle koç olan arkadaşlar) uzun uzun konuşuyor ve konu dağılıyor. Küçük gruplar daha yararlı olur”

M6: “Mentilere, mesela sunum becerileri eğitimi gibi, eğitimler verilebilir”

M8: “Mentör adaylarımızı izleme fırsatım oldu. Mentörler tam olarak ne yapabileceklerini bilmiyor olabilirler. Koç olanlar koçluk açısından yaklaşıyor. Mühendisler olanlar örneğin, yöneticilik açısından yaklaşabiliyor. Daha doğrusu kişinin güçlü yönü neyse onunla süreçte ilerliyor. Ama sanki çerçevesi tam oturtulsa, envanterler vd. kullanılan araçlar, herkes hangi testle başlayacağını bilerek ilerlese, daha sağlıklı olur mu diye düşünüyorum açıkçası. Ayrıca mentörlerin eğitimi sürece yayılabilir. Sadece iki güne kalmayabilir”.

M9: “Mentiler başta bilgilendirme eğitimi olsa da pek hazırlıklı gelmiyor sürece, mentör hazırlıyor onları, menti eğitimleri çalışmalı. Ayrıca eğitimden sonra süpervizyona ihtiyaç var. Mentörler için de lazım ‘nasıl gidiyor mentörlüğünüz’ şeklinde. Kimse kendi süreciyle ilgili kendisiyle çalışmaya çalışmıyor, sisli taraflı işin, mentörlerin süpervizyona ihtiyacı var. Yolda bir takım optimizasyonlara fırsat verebilir. Mentiler ve mentörlerin daha genişletilmiş bir programla hazırlıklı gelmeleri lazım”

Mentörlük süresinin daha uzun tutulması ve yıla yayılması bir başka öneridir. Benzer görüş, menti katılımcı grubunda da alınmıştır. Nitekim literatürde de mentörlük ilişkisinin uzun vadeye yayılmasının etkisini daha da artıracığından bahsedilmektedir (Gannon ve Maher, 2012: 449). Aynı zamanda ilk toplantıların mutlaka ajandaya alınmasının faydasının altı çizilmiştir. Diğer yandan, mentörlük sürecinin yeni araçlara ihtiyacı olduğunu vurgulanmaktadır. Bu konulara ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmektedir.

M1: “Sürecin daha uzun olması daha faydalı olacaktır. On iki ay devam edebilir”

M2: “Motivasyon kaynaklı yeni araçlara ihtiyaç vardır. Örneğin, her yıl farklı alanda mentörlük gibi. Sürec sonunda bir mektup yazıyor menti mentöre, yaptıklarını geldiği noktaları ve planlarını anlatabileceği mektup”

M8: “Mentörlere ilk dört toplantınızı belirleyin, dendi sürece başlarken. Bunun artısını çok gördüm. Yapmayanların da eksi şekilde etkilendiğini gördüm açıkçası. Adını koymak lazım”

M10: “İlk iki toplantı önemli, arasının en fazla 10 gün arası olmalı ki samimiyeti yakalayalım”

Yukarıda bahsi geçen, süreç sonunda mektup iletiminin, bir menti (YTM2) tarafından da ‘mentörden mentiye motivasyon mektubu şeklinde’ önerildiği akla

gelmektedir. Dolayısıyla motivasyon mektuplarının süreç sonunda çift yönlü verilmesi, hem mentör hem menti için katma değer oluşturabilir.

Diğer paylaşılan çeşitli görüşlere ilişkin doğrudan alıntılar aşağıda verilmiştir. Bu görüşlerde, mentilerin farklı aktivitelerle beslenmesi, mentörlük programının daha çok kişiye ulaşması ve ilerde mentörlük yapacak adayların şimdiki mentilerden oluşmasına yönelik tavsiyeler dikkat çekicidir.

M2: “Ayrıca, kitap önerisi ve filmler eklenebilir sürece, biz yapıyoruz. Okuyun, seyredin. Üzerinde konuşuruz, diyorum”

M4: “Çocukların ilgisini daha fazla çekmek lazım. İlgilerini çekebilecek, sosyal sorumluluk projeleri, eğlenceli, örneğin, popüler isimlerin davet edildiği bir seminer mentiler için vb.”

M6: “Daha büyük kitlelere uygulanabilse keşke bu proje. Pilot okul seçilebilir (Devlet okulu). Sadece o okulun öğrencilerine verilebilir”

M10: “Ayrıca bursiyerler (şimdiki mentiler) ilerde mentör olmalı. Onların dilinden en çok anlayanlar olarak”

Dikkat çekici bir başka öneri, sürece hazırlık yapan başka bir sürecin olması yönündedir. Diğer gruplardaki bazı mentilerin, farklı sınıflarda olmak üzere birden fazla mentörlük aldıklarını ve her mentörlük sürecinin birbirine destek olduğunu ifade etmeleri bu öneriyi destekler konumdadır. Diğer yandan aşağıdaki doğrudan alıntıda da görülebileceği gibi, farklı sınıflardaki bu mentörlük süreçlerinin yapısal farklılıklar içermesi gerektiğinin altı çizilmiştir. Bu tarz yenilikçi öneriler menti gruplarında da paylaşılmış, literatüre katkı sağlayacak yeni araştırmalarla önerilerin geliştirilebileceğinden bahsedilmiştir.

M9: “Daha bilinçli gelen mentiye daha uygun eşleşme yapılabilir. Çünkü hazır gelen menti süreçte çok hızlı ilerliyor. Diğerleri ise bir hazırlık sürecine ihtiyaç duyuyorlar ve bu hazırlığı mentörlük sürecinin içinde yaşıyorlar. Dolayısıyla bizim bitirdiğimiz yerden yeniden başkasıyla başlaması gerekiyor, bir dahaki dönem tekrar yaşaması gerekiyor süreci. Farklı sınıfta alınan mentörlüklerin yapısal farklılıkları olmalı. Örnek verebilirim; ‘bir önceki sene ne çıktı sende, ne getireceksin buraya?’ şeklinde mentiye sorulsun ki bu verileri getirebilsin yeni sürece, ‘bir öncekinde şu gelişimleri sağladım’ diye yeni mentörlük sürecine hazır olsun”

Programa katılan mentilerin ortak özelliklerine dair geri bildirimlerde, mentörler, mentilerin hedef odaklı, çabalayan, istekli mentilerden oluştuğunu belirtmişlerdir. Bu özelliklerin, mentörlerle yapılan tüm araştırma görüşmeleri boyunca da zaman zaman altının çizilmesi, mentörlük süreçlerinde bu özelliklere sahip mentilerle daha çok ilerleme sağlandığına dair bir kanaat oluşturmaktadır. Nitekim, kariyer planlama yaparak veya mevcut kariyer planını güçlendirerek , stajlara başlayan, istediği alanda ve yerde işe giren ve benzeri kariyer adımları atan mentilerin, yukarıdaki belirtilen özelliklere sahip mentilerden oluştuğu gözlenmiştir. Konuya ilişkin bazı doğrudan alıntılar aşağıdadır.

M5: “Çabalayan, saygılı, güçlü”

M6: “İdealist, hedef odaklı, saygılı, samimi”

M7: “Başarılı ve hayata bakışlarının olması ortak özellikleri oldu. Kendi ayakları üzerinde emin adımlarla ilerleyen mentilerdi. Programa katılmasalar bir şekilde kendi yollarını bulabileceklerdi ama biz bunu hızlandırmak istiyoruz, yanlış yola sapmalarını istemiyoruz. Zamandan kazandırıyoruz. Amacımız bu en azından”

M8: “Ben buradayım diyen mentilerim. Kesinlikle hedef odaklı ve işini iyi yapmakla odaklı. B planları olacak her zaman, kendilerini geliştiriyorlar çünkü”

M9: “Bir gelecek kaygıları var ortak olarak. Herkes de hedef var, ama neye hizmet edecekler vizyonu yok”

M10: “İstekli, dürüst, süreçten ne beklediklerini bilerek geldiler”

Mentörlerin ifadelerinden ve araştırmacının genel gözleminden hareketle, mentörlük sürecinde, istekli, çabalamaya ve gelişime açık mentilerin kariyer planlama yoluna daha çok girdikleri, bu yolda ilerleme kaydettikleri ve sonuç aldıkları söylenebilmektedir. Kafalarının karışıklığı veya henüz vizyona sahip olmamaları gibi meseleler, mentörlük sürecinde çözülebilmektedir. Hedef odaklı olmaları bu süreci oldukça hızlandırmaktadır. Diğer yandan, henüz bir hedef veya amaç geliştiremeden ve ne yapacağını bilmeyerek sürece başlayan mentiler için ise farklı yapılarda mentörlük programları geliştirilebilir.

Araştırmanın üçüncü ve son grubu olan mentör grubuyla (M) yapılan görüşmeler sonucunda ulaşılan bulguların, menti grupları (YTM ve ETM) bulgularıyla genel olarak uyumlu olduğunu görünmektedir.

5. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Araştırmadaki elde edilen veriler analiz edilerek elde edilen bulgular tanımlanmış, buradan hareketle üç katılımcı grubundan (YTM, ETM, M) hareketle elde edilen ortak sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sonuçlar aşağıda maddeler halinde verilmektedir.

1. Mentörlük projelerinin başta kariyer planlama olmak üzere üniversite öğrencilerine çeşitli yönlerden katkısı mevcuttur.
2. Mentilerin ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenerek mentör-menti eşleşmelerinin doğru ve uygun yapılması sürecin başlangıcındaki kilit noktası olup, mentörlük sürecinin başarısını artırmaktadır.
3. Aynı mesleki alanda olanlar kariyer planlamada çok daha avantajlı olabilmektedir. Dolayısıyla, mentör-menti eşleşmelerinde, mesleki alan eşleşmesine dikkat edilmesi önerilmektedir.
4. Daha iyi bir kariyer planı, mentörlük sürecinden ne istediğini bilen, henüz bilmiyorsa amacını keşfetme konusunda istekli, hedef odaklı, kendini tanıyan, geliştiren ve eyleme geçen mentiler tarafından yapılabilir. Dolayısıyla mentörlük programlarının mentileri bu bilince taşıyacak şekilde yapılandırılması fayda sağlayacaktır.
5. Mentörlerin, mentörlük konusunda yetkin olmalarına ihtiyaç vardır. Ayrıca kendi iş alanlarında deneyimli olması önem taşımaktadır. Kendi sektörüyle ilgili güncel bilgilere sahip olması, mentörlerin mümkün olduğunca sektördeki aktif çalışanlardan seçilmesi, mentinin kariyer planlarını etkileyebilecektir.
6. Mentörlük süreci başında yapılan mentör ve menti eğitimleri, mentörlük sürecinin yapısal çerçevesinin oluşturulması açısından önem teşkil etmektedir. Katıldıkları eğitimlerle mentilerin sürece hazırlıklı ve bilinçli olarak, mentörlerin ise kullanabilecekleri araçları tanıyarak ve sürecin neye nasıl hizmet edebileceğine dair bir haritaya sahip olarak başlaması, sürecin başarılı olmasına büyük katkı sağlayacaktır. Hem menti hem mentörlerin eğitimlerinin süre olarak yeterince uzun ve içerik olarak geniş tutulması öngörülmektedir.

7. Mentinin kariyer planlama ve diğer alanlara yönelik mentörlük gündemini belirlemesinin yanı sıra, mentörlerin deneyimli ve daha bilgili olduğu var sayıldığından, gerektiğinde inisiyatif almaları, mentilerin henüz farkında olmadığı konuları da (kariyer planlamada, örneğin iş hayatı dinamikleri) ihtiyaca göre gündeme getirerek, mentinin yol haritasına katkı sağlamaları sürecin etkinliğini artırabilmektedir. Bu anlamda iyi bir mentörün süreçte iyi bir dinleyici ve yansıtıcı olduğu kadar proaktif bir rolü ve yaklaşıma sahip olması beklenmektedir. Özellikle ne yapacağını bilmeyen ve çekingen mentiler düşünüldüğünde, mentörün devreye girerek yol göstermesi gerekebilir.
8. Mentörlerin, mentilerdeki olumlu sonuçları somut görmeleri (örneğin somut kariyer sonuçları) ile kazandıkları motivasyon ve tatmin duygusu, sürecin çift yönlü kazanca dönüşmesinde etkilidir. Gönüllülük usulü mentörlükte, mentörün bu tür kazanımları, daha hedef odaklı mentör yaklaşımlarına yol açabilmektedir.
9. Mentör ve menti ilişkisinin güvenli, esnek, yakın olduğu kadar objektif olması, sürecin başarısını pozitif olarak etkilemektedir. Görüşmelerin mümkün olduğunca yüz yüze yapılması, mentör-menti yakınlığı ve doğallığını sağlamakta, sürecin etkinliğini artırmaktadır.
10. Mentilerde, özellikle paylaşma ve aktarmaya yönelik iletişim becerilerinin güçlenmesi, çevreyle ilişki yönetimi, hayata çeşitli pencerelerden bakma becerisi, sistemli çalışma, öfke, stres, zaman yönetimi ve öz güven konularında süreç öncesi ve sonrası farklar gözlenebilmektedir. Mentiler kendilerini tanımakta, kendilerine inançları artmakta ve geleceğe yönelik kaygıları azalmaktadır. Süreç içerisinde yaşanan kendini tanıma ve öz farkındalıklar kariyer planlarını etkilemektedir. Örneğin, menti için çalışma saatleri önemliyse ve çalışacağı yeri de ona göre belirlemektedir. Ayrıca kişisel ve sosyal gelişim ve becerilerdeki artış, kariyer planlamayı olumlu yönde etkilemektedir.
11. Mentörlük sürecinde bir diğer önemli konu iş hayatını tanıma üzerinedir. Mentilerin bu konuda mümkün olduğunca bilinçlendirilmesini sağlamak, iş

hayatına hazırlanmalarını sağlayacak, kariyer planlarını şekillendirebilecektir.

12. Mentörlük sürecinde mentilerin pek çok beceriyle birlikte plan yapmayı öğrenmeleri dikkat çekicidir. Dolayısıyla, üniversite öğrencilerinin kariyer planı yapma becerisi kazanmalarında mentörlüğün önemli ve destekleyici bir rolü vardır.
13. Mentörlük süreci boyunca görüşmelerin yanı sıra öğrendikleri ve fark ettikleri konularda harekete geçen ve adım atan mentilerin, kariyer planlarında daha başarılı ve emin adımlarla yürüdükleri gözlenmiştir.

Yukarıdaki sonuçlara ek olarak, üniversite öğrencilerinin kariyer planlama süreçlerindeki mentörlük programlarını daha etkin hale getirmek adına bazı öneriler maddeler halinde aşağıda paylaşılmaktadır.

1. Mentilerin farklı meslek sahibi mentörlerin iş deneyimlerinden fayda sağlama ve kendi görüş açılarını çeşitlendirmek amacıyla süreç içerisinde diğer mentörlerle de biraraya gelerek birkaç mentörlük görüşmesi gerçekleştirmeleri, mentör-menti eşleşmelerinin sınırlılığını ortadan kaldıracaktır. Aynı etkiyi sağlamak için mentör ve mentiler grup olarak da biraraya gelebilirler.
2. Mentörlerin kısa süreli çalışma ortamlarını paylaşmaları (mentinin çalışma ortamını ziyareti vb.) mentilere deneyimle gelen bir iş ortamı farkındalığı kazandırabilir.
3. Mentörlük sürecinin bitiminde, süreç boyunca mentideki gelişimi anlatan, kariyer planlama ve sonrasında değerlendirebileceği, hatta kariyer hayatı boyunca katkı verebilecek bir motivasyon veya referans mektubunun mentörü tarafından mentiye iletilmesi fayda sağlayabilir. Benzer bir mektubun mentiden mentöre iletilmesi, mentinin kendi gelişimini ifade etmesi açısından fayda sağlayabilir.
4. Mentörlük süreçlerinin motivasyon kaynaklı ve kolaylaştırıcı yeni yapılandırmalarla geliştirilmesi, sürecin başarısını artırabilir. Örneğin, farklı konu başlıklarında mentörlük süreçleri sağlanabilir.
5. Mentörlük süreçlerinde mentör ve menti rolünün bir veya iki görüşme seansı için değiştirilmesi (mentörün menti, mentinin mentör olması), mentinin,

mentör rolünde, dinleme, sorgulama ve analiz kapasitesini artırabilir. Ayrıca menti rolündeki mentörü daha ulaşılabilir, yakın bir konuma taşıyabilir. Mentörün mentiyi, mentinin de mentörü daha iyi anlamasını sağlayabilir. Dolayısıyla, bu tarz karşılıklı kazan-kazan ilişkisi, sürecin başarısını destekleyecektir.

6. Mentör ve menti eğitimlerinin kapsamının genişletilmesi, içeriğinin zenginleştirilmesi sürecin başarıyla tamamlanmasında etkili olacaktır. Ayrıca, süreç sırasında hem mentilere hem de mentörlere yönelik düzenli gerçekleştirilecek süpervizyonların, süre gelen ihtiyaçları belirleme, sorunları zamanında çözme gibi fonksiyonel faydaları olabilir.
7. Mentilerin, mentörlük programı içerisinde bir araya getirilerek toplu beceri eğitimlerine tabi tutulmaları (örneğin sunum teknikleri eğitimi, hedef belirleme teknikleri eğitimi vb.) süreci destekleyebilir.
8. Mentilerin çeşitli sosyal aktivitelerle desteği, ayrıca yeni mentörlerin iş hayatında deneyim kazanmış eski mentilerden seçimi, olumlu farklar yaratabilir.
9. Mentörlük projelerinin kapsayıcılığı artırılabilir, mümkün olduğunca çok üniversite öğrencisine ulaştırılabilir.

Yukarıdaki önerilerin mentörlük programlarına katkı sağlayabilecekleri düşünülmektedir. Mentörlüğün başarısını artıracak daha çok öneri için, konu ile ilgili yeni araştırmalar gündeme gelebilir.

Diğer yandan, çevrim içi mentörlüğün ve dijital araçların günümüzde çok yaygın olarak kullanıldığı düşünülürse, en iyi sonucu almak için hangi tip görüşme şeklinin ne zaman ve nasıl tercih edileceğine dair yeni araştırmalara ihtiyaç duyulabilir.

Araştırma sonucunda kariyer planlaması için aynı meslekten olmanın avantajlarının çok daha fazla olduğu ortaya çıkarılmış olsa da, farklı meslekten olan mentör-menti eşleşmelerinin de avantajları söz konusu olabilmektedir. Dolayısıyla sürecin önemli bir yapı taşı olan mentör-menti eşleşmelerinin daha çok araştırmayla irdelenmesi faydalı olacaktır.

Ayrıca, mentörlük süreci yönetiminde ,mentörün ne zaman, nerede ve nasıl

müdahale edebileceği konusunun, ilerki araştırmalarda da irdelenebilecek şekilde, daha net bir yol haritasına ihtiyaç duyan bir konu olduğu gözükmemektedir.

Sonuç olarak bu araştırmada, mentörlük süreçlerinin üniversite öğrencilerinin kariyer planlarındaki rolünün,

- yansıtıcı (mentiye kendini tanıması ve meseleleri dışardan bir gözle değerlendirmesi için ayna tutma),
- gelişim odaklı (farklı konularda yönetim ve beceri gelişimleri),
- bilgi sağlayıcı (mesleki ve sektörel bilgilendirme),
- deneyimsel (süreçte eylemlerle gelen deneyim),
- destekleyici (sosyal ve duygusal destek) olduğu

gözlenmiştir. Dolayısıyla, mentörlük projelerinin, üniversite öğrencilerinin kendilerini tanıma, ne istediklerini keşfetme, zihin karmaşıklığını giderme, önlerinde uzanan kariyer yolunu netleştirme ve bu yolda çıkan engelleri aşma konularında kritik bir rolü ve katkısı vardır. Aynı zamanda, öğrencilerin gelecek kaygılarını indirgeme, önceliklerini belirleyerek zamanı kullanma ve kariyer planı yapma becerilerini artırıcı desteği de göz önünde bulundurulduğunda, her üniversite öğrencisinin bir mentöre sahip olması önemli ve değerli görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Abdulkadir, D.S., Isiaka, S.B., Adedoyin & S.I. (2012). Effects of strategic performance appraisal, career planning and employee participation on organizational commitment: An empirical study. *International Business Research*, 5 (4), 124-133
- Adekola, B. (2011). Career Planning And Career Management As Correlates For Career Development And Job Satisfaction A Case Study Of Nigerian Bank Employees. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1 (2), 100-112
- Ahmetoğulları, K. & Güneş, M. (2017). Öğrencilerin Kişilik Özelliklerinin Mesleğin Geleceğine Bakış Açılarına Etkisi: Hilvan Myo Örneği. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (21), 24-39
- Akosah-Twumasi, P., Emeto,T.I., Lindsay, Tsey, D.K. & Malau-Aduli, B.S. (2018). A Systematic Review of Factors That Influence Youths Career Choices—the Role of Culture. *Frontier Education*, 3 (58), 1-15
- Aktaş, E., & Şahin, C. (2019). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Sürecinde Yaşadıkları Kariyer Kararsızlığının İncelenmesi. 21. Uluslararası Psikolojik Danışma ve Rehberlik Kongresi.
- Andersen, C. L. & West, R. E. (2020). Improving Mentoring in Higher Education in Undergraduate Education and Exploring Implications for Online Learning. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, 20(64), 1-25
- Ismail, A., Rahman, I., Hasan, H., Öztürk, M., & Gencturk, Z. (2022). Relationship Between Mentors' Support, Mentees' Judgments About Their Capabilities To Succeed And Mentees' Career Development. *Journal Of Southwest Jiaotong University*, 57 (4), 174-185
- Badawy, S. M. (2017). Career planning and mentorship: a few key considerations for trainees. *International Journal of General Medicine*, 10, 357-359. DOI: 10.2147/IJGM.S145481

- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388
- Bell, A., & Treleaven, L. (2011). Looking for professor right: Mentee selection of mentors in a formal mentoring program. *Higher Education*, 61, 545-561.
- Bengtsson, M. (2016). How to plan and perform a qualitative study using content analysis. *NursingPlus open*, 2, 8-14.
- Bingöl, U., & Cakir, Y. N. (2021). Impact of Future Expectations on Career Planning Attitudes' of Professional Esports Athletes. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 19(39), 203-224.
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods. 3rd Edition. Oxford University Press.*
- Bush, A. J., Bush, V. D., Oakley, J., & Cicala, J. (2014). Formulating Undergraduate Student Expectations for Better Career Development in Sales: A Socialization Perspective. *Journal of Marketing Education*, 36(2), 120–131
- Büyükyılmaz O., Ercan S. & Gökerik M. (2016) Öğrencilerin Kariyer Planlama Tutumlarının Demografik Faktörler Açısından Değerlendirilmesi: Karabük Üniversitesi İşletme Fakültesi Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma. *İnsan Ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(7), 2065-2076
- Canlı, S. (2023). Etkili Mentörlükte Mentör ve Menti: Mentörlüğe Bakış Açısı, Roller, Mesleki ve Kişisel Özellikler. *Milli Eğitim Dergisi*, 52(238), 1187-1218.
- Cevher, E. (2015). Üniversitelerde Kariyer Planlama Faaliyetleri Ekseninde Kariyer Merkezlerine Yönelik Bir Araştırma. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (2), 164-177
- Chatterjee, S., Afshan, N., & Chhetri, P. (2023). Career decisiveness: the role of motivational factors and career planning attitudes. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 15(4), 1095-1110.

- Chen, H., Liu, F., & Wen, Y. (2023). The influence of college students' core self-evaluation on job search outcomes: Chain mediating effect of career exploration and career adaptability. *Current Psychology*, 42(18), 15696-15707.
- Chen, Y. (2013). Effect of Reverse Mentoring on Traditional Mentoring Functions. *Leadership and Management in Engineering*, 13 (3), 119-227
- Chong, Y. & Thi L.S. (2020). University Freshman Mentoring Effectiveness and Scale Enhancement. *Asian Journal of University Education (AJUE)*, 16 (4), 181-189
- Chuang, N.K. (2010). Job-Related Barriers and Coping Behaviors in the Career Development of Hospitality Undergraduates. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 10 (1) 14-31
- Chun, J. U., Sosik, J. J., & Yun, N. Y. (2012). A longitudinal study of mentor and protégé outcomes in formal mentoring relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1071-1094.
- Connelly, L. M. & Peltzer, J. N. (2016). Underdeveloped Themes in Qualitative Research. *Clinical Nurse Specialist*, 30 (1), 52-57
- Corr, P.J. & Mutinelli S. (2017). Motivation and young people's career planning: A perspective from the reinforcement sensitivity theory of personality. *Personality and Individual Differences*, 106, 126-129
- Creed, P.A., Patton, W. & Prideaux, L.A. (2007). Predicting Change Over Time In Career Planning And Career Exploration For High School Students. *Journal of Adolescence*, 30 (3), 377–392
- Crisp, G., Baker, V.L., Griffin, K.A., Lunsford, L.G. & Pifer, M.J. (2017), Mentoring Undergraduate Students. *ASHE Higher Education Report*, 43 (1), 7-103
- Davis, P.J. (2015). Implementing an employee career-development strategy: How to build commitment and retain employees. *Human Resource Management International Digest*, 23 (4), 28-32

- Deale, C. S., Lee, S. H., & Bae, J. I. (2020). Making mentoring meaningful: hospitality and tourism students' perceptions of mentoring. *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, 20(1), 1-22.
- Domene, J.F. (2012). Calling and Career Outcome Expectations: The Mediating Role of Self-efficacy. *Journal of Career Assessment*, 20(3) 281-292
- Du Pre, C. & Williams, K. (2011). Undergraduates' Perceptions of Employer Expectations. *Journal of Career and Technical Education*, 26 (1), 8-19
- Ensher, E., & Ehrhardt, K. (2022). Antecedents and outcomes of callings for university students: An examination of mentoring and insight experiences. *Journal of Career Development*, 49(2), 326-343.
- Eren, Ş. & Kaya, S. (2020). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Planlaması: Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı Öğrencileri Örneği. *Middle Black Sea Journal of Communication Studies*, 5(2), 96-107
- Erez, A. & Timothy, A. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations to Goal Setting, Motivation, and Performance. *Judge Journal of Applied Psychology*, 86 (6), 1270-1279.
- Esmer, Y. & Pabuçcu, H. (2019). Stratejik Kariyer Planlama: Bulanık Mantık Yaklaşımı. *İzmir İktisat Dergisi*. 34 (1),111-124.
- Fallatah, H.I., Soo Park, Y., Farsi, J. & Tekian, A. (2018). Mentoring Clinical-Year Medical Students: Factors Contributing to Effective Mentoring. *Journal of Medical Education and Curricular Development*, 5, 1-6.
- Forrester, M., & Sullivan, C. (2018). Doing qualitative research in psychology: A practical guide. *Doing Qualitative Research in Psychology*, 1-376.
- Fountain, J. & Newcomer K.E. (2016). Developing and Sustaining Effective Faculty Mentoring Programs. *Journal of Public Affairs Education*, 22 (4), 483-506

- Frei, E., Stamm, M. & Buddeberg-Fischer, B. (2010). Mentoring programs for medical students - a review of the PubMed literature 2000 - 2008. *BMC Med Education*, 10 (32), 1-14
- Gannon J.M. & Maher, A. (2012). Developing Tomorrow's Talent: The Case Of An Undergraduate Mentoring Programme. *Education+Training*, 54 (6), 440-455
- Gershenfeld, S. (2014). A Review of Undergraduate Mentoring Programs. *Review of Educational Research*, 84 (3), 365 –391
- Ghosh, R., & Reio Jr, T. G. (2013). Career benefits associated with mentoring for mentors: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 83(1), 106-116
- Greenhaus, J.H., Callanan, G.A. & Godsha, V.M. (2010) Career Management. *SAGE Publication*, 2010
- Greguras, G.J. & Diefendorff, J.M. (2010). Why Does Proactive Personality Predict Employee Life Satisfaction And Work Behaviors? A Field Investigation Of The Mediating Role Of The Self-Concordance Model. *Core Personnel Psychology*, 63 (3) 539-560
- Gu, X. (2022). Effect of Deep Learning on College Students' Career Planning. *Mathematical Problems in Engineering*, 2022.
- Güldü, Ö. & Kart, M.E. (2017). Kariyer Planlama Sürecinde Kariyer Engelleri ve Kariyer Geleceği Algılarının Rolü. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 72 (2), 377 – 400
- Gunkel, M., Schlaegel, C., Langella, I.M. & Peluchette, J.V. (2010). Personality and Career Decisiveness: An International Empirical Comparison Of Business Students' Career Planning. *Personnel Review*, 39 (4), 503-524.
- Güven, A. (2020). İnsan Kaynakları Yönetiminde Kariyer Planlama Süreci Ve İİBF Öğrencilerinin Özel Sektör Ve Kamu Sektörü Algıları Üzerine Bir Araştırma. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (48), 264-285

- Hamilton, L.K., Boman, J., Rubin, H. & Sahota, B.K. (2019), "Examining the impact of a university mentorship program on student outcomes". *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8 (1), 19-36.
- Hensel, N. (2012). Characteristics of Excellence in Undergraduate Research.
- Hertzman, J.L., Moreo, A.P. & Wiener, P.J. (2015). Career Planning Strategies and Skills of Hospitality Management Students. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 14 (4), 423–443
- Hester, J.P. & Setzer, R. (2013). Mentoring: Adding Value to Organizational Culture. *Journal of Values-Based Leadership*, 6 (1), 1-22
- Hoyt, J. E. (2023). Student connections: The critical role of student affairs and academic support services in retention efforts. *Journal of College Student Retention: Research, Theory & Practice*, 25(3), 480-491
- Hudson, P. (2013). Mentoring as professional development: ‘growth for both’ mentor and mentee. *Professional Development in Education*, 39 (5), 771-783
- Hudson, P. (2016). Forming the mentor-mentee relationship. *Mentoring & tutoring: partnership in learning*, 24(1), 30-43.
- Greenleaf, A. T. (2011). Human agency, hardiness, and proactive personality: potential resources for emerging adults in the college-to-career transition (Doctoral dissertation, University of Iowa)
- İşcan, Ö.F. & Çakır S. (2016). Mentorluk Ve Psikolojik Güçlendirmenin Öz Yeterlilik Algısına Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21 (1), 1-15.
- Jackson D. & Tomlinson M. (2020). Investigating the Relationship Between Career Planning, Proactivity and Employability Perceptions Among Higher Education Students in Uncertain Labour Market Conditions. *The International Journal of Higher Education Research*, 80 (3), 435–455

- Karataş, Z. (2017). Sosyal Bilim Araştırmalarında Paradigma Değişimi: Nitel Yaklaşımın Yükselişi. *Türkiye Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi*, 1 (1) , 68-86
- Kaval, U. & Gökoğlu, K. (2020). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Eğilimleri: Dicle Üniversitesi Örneği. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10 (19), 248-260
- Kır, A. & Er, A.S. (2017). Organizasyonlarda Kariyer Planlaması ve Kariyer Engelleri. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 7(2) 14-23
- Klasen, N. & Clutterbuck, D. (2012). Implementing Mentoring Schemes. Routledge.
- Korkut, A. & Keskin, İ. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Algıları: Metaforik Bir Analiz Çalışması/Career Perceptions of University Students: A Metaphorical Analysis. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(33), 194-211.
- Kozak, M.A. & Dalkıranoglu, T. (2013). Mezun Öğrencilerin Kariyer Algılamaları: Anadolu Üniversitesi Örneği. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(1), 41-52
- Kram, K. E. (1988). Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life. University Press of America.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2018). Doing interviews. 1-208. SAGE Publications.
- Lancer, N. Clutterbuck, D. & Megginson, D.(2016). Techniques for Coaching and Mentoring. Routledge
- Lartey, F.M. (2021). Impact of Career Planning, Employee Autonomy, and Manager Recognition on Employee Engagement. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 9(2), 135-158
- Lent, R.W., Brown, S.D., Talleyrand, R., McPartland, E.B., Davis, T., Chopra, S.B., Alexander, M.S., Suthakaran, V. & Chai, C.M. (2002). Career Choice Barriers, Supports, and Coping Strategies: College Students' Experiences. *Journal of Vocational Behavior*, 60 (1), 61-72

- Liu, Y., Draper, J., & Dawson, M. (2023). The relationship between work experience and career expectations: career decision-making self-efficacy as mediator. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 35(3), 213-224.
- Luecke, R. (2016). İş Dünyasında Koçlar ve Mentörler. Harvard Business Press. Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Lunsford, L. G. (2011). Psychology of Mentoring: The Case of Talented College Students. *Journal of Advanced Academics*, 22(3), 474–498
- Luzzo, D.A. (1993). Value of Career-Decision-Making Self-Efficacy in Predicting Career-Decision-Making Attitudes and Skills. *Journal of Counseling Psychology*, 40 (2) 194-199
- Ma, C., Ganegoda, D.B., Chen, Z.X., Jiang, X. & Dong, C. (2020). Effects of Perceived Overqualification on Career Distress and Career Planning: Mediating Role of Career Identity and Moderating Role of Leader Humility. *Human Resource Management*, 59 (6), 521-536
- MacLennan, N. (2017) Coaching and Mentoring. Taylor & Francis
- Menges, C. (2015). Toward Improving the Effectiveness of Formal Mentoring Programs. *Group & Organization Management*, 41(1), 98-129
- Mikačić, M.T. & Ovsenik, M. (2013). Career Planning as a Building Block for Personal Excellence, *Journal Organizacija*. 46 (6), 235 –252
- Montgomery, B. L. (2017). Mapping A Mentoring Roadmap And Developing A Supportive Network For Strategic Career Advancement. *Sage Open*, 7(2), 2158244017710288.
- Moon, T. (2014). Mentoring the Next Generation for Innovation in Today's Organization *Journal of Strategic Leadership*, 5 (1), 23-35
- Mullen, C. A., & Klimaitis, C. C. (2021). Defining Mentoring: A Literature Review Of Issues, Types, and Applications. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1483(1), 19-35.

- Mundia, C.N. & Iravo, M. (2014). Role of Mentoring Programs on the Employee Performance in Organisations: A Survey of Public Universities in Nyeri County, Kenya. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4 (8), 393-412
- Musa, M.F.C., Bernabé, E. & Gallagher, J.E. (2016). Career Expectations And Influences Among Dental Students In Malaysia. *International Dental Journal*, 66 (4), 229-236
- Neureiter, M. & Traut-Mattausch, E. (2016). An Inner Barrier to Career Development: Preconditions of the Impostor Phenomenon and Consequences for Career Development. *Frontiers in Psychology*. 7 (48), 1-15
- Nick, J.M., Delahoyde, T.M., Prato, D., Mitchell, C., Ortiz, J., Ottley, C., Young, P., Cannon, S.B., Lasater, K., Reising, D. & Siktberg, L. (2012)."Best Practices in Academic Mentoring: A Model for Excellence. *Nursing Research and Practice*, vol. 2012, Article ID 937906, 1-9
- Nurlela, N., & Surtiyoni, E. (2020). Barriers To The Maturity Of Student's Career Planning As Millennial Generation. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Konseling: Jurnal Kajian Psikologi Pendidikan Dan Bimbingan Konseling*, 6(1), 35-41
- O'Mally, J., & Antonelli, K. (2016). The effect of career mentoring on employment outcomes for college students who are legally blind. *Journal of Visual Impairment & Blindness*, 110(5), 295-307.
- Özden, D.A. & Yalçıntaş, M. (2019). The Relationship Between Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior And Mentorship: A Research On The Banking Sector. *Eurasian Academy of Sciences Eurasian Econometrics, Statistics & Emprical Economics Journal*, 12 (2), 10- 24
- Özen, Y. (2011) Kişisel Sorumluluk Bağlamında Kariyer Seçimini Etkileyen Sosyal Psikolojik Faktörler. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi: Teori ve Uygulama*, 2 (3) 81-96

- Pascariati, P.S. & Ali, H. (2022). Literature Review Factors Affecting Decision Making and Career Planning: Environment, Experience and Skill. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*. 3 (2), 219-231
- Pena-Calvo, J.V., Inda-Caro M., Menendez, C.R. & Fernandez-Garcia, C.M. (2016) Perceived Supports and Barriers for Career Development for Second-Year STEM Students. *Journal of Engineering Education*, 105 (2), 341–365
- Pignault, A., Vayre, E., & Houssemand, C. (2022). What Do They Want from a Career? University Students' Future Career Expectations and Resources in a Health Crisis Context. *Sustainability*, 14(24), 16406
- Piip, J. (2019). Mentoring For Career Development: Organisational Approaches To Engage And Retain Employees. In *Sustainable Rail Transport: Proceedings of RailNewcastle 2017* (pp. 269-287). Springer International Publishing.
- Ragins, B. R., & Kram, K. E. (2007). The Handbook Of Mentoring At Work: Theory, Research, And Practice. Sage Publications.
- Renn, R.W, Steinbauer, R., Taylor, R. & Detwiler, D. (2014). School-To-Work Transition: Mentor Career Support and Student Career Planning, Job Search Intentions, and Self-Defeating Job Search Behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 85 (3), 422-432
- Salazar, D., Schiff, A. & Light, T. (2019). The Value of Senior Mentorship Among Orthopaedic Surgeons. *Journal of the American Academy of Orthopaedic Surgeons*, 27 (23), 861-867
- Sanyal, C. (2017). The effective mentor, mentee and mentoring relationship. *The SAGE handbook of mentoring*, 143-155
- Sarıışık, M. & Şeyhanlıoğlu, H.Ö. (2019). Kariyer Planlaması ve Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. International Conference On Eurasian Economies 2019. <https://www.avekon.org/papers/2343.pdf> (Erişim tarihi: 29.03.2023)

- Scerri, M., Presbury, R., & Goh, E. (2020). An application of the mentoring framework to investigate the effectiveness of mentoring programs between industry mentors and student mentees in hospitality. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 143-151.
- Schlesinger, J., O'Shea, C. & Blesso J. (2021). Undergraduate Student Career Development And Career Center Services: Faculty Perspectives. *The Career Development Quarterly*, 69(2), 145-147
- Schulz, D. J. (2013). A Perspective On Female Executives' Experiences With Career Planning And Advancement In Organizations (Doctoral dissertation, University of Phoenix).
- Shah, A. (2017) What is Mentoring? *The American Statistician*, 71:1, 1-2
- Shen X., Gu X., Chen, H. & Wen, Y. (2021). For the Future Sustainable Career Development of College Students: Exploring the Impact of Core Self-Evaluation and Career Calling on Career Decision-Making Difficulty. *Sustainability*, 13(12) 1-14
- Sinclair, C. (2003). Mentoring online about mentoring: Possibilities and practice. *Mentoring and Tutoring*, 11(1), 79-94.
- Şimşek, M.Ş., Akatay, A. & Çelik, A. (2016). İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Uygulamaları. Eğitim Yayınevi
- Smith, Jim L. (2011). Mentoring Improves Organizations. *Quality*, 50 (4), 14
- Smith-Ruig, T. (2014) Exploring The Links Between Mentoring And Work-Integrated Learning. *Higher Education Research & Development*, 33(4), 769-782
- Sorkness, C.A., Pfund, C., Ofili, E.O. et al. (2017). A New Approach To Mentoring For Research Careers: the National Research Mentoring Network. *BMC Proc.* Vol 11, 171-182

- Stamm, M. & Buddeberg-Fischer. B. (2011). The Impact Of Mentoring During Postgraduate Training On Doctors' Career Success. *Medical Education*, 45 (5), 488-496
- Stoeber, J., Mutinelli, S. & Corrba P.J. (2016). Perfectionism in Students and Positive Career Planning Attitudes. *The Personality and Individual Differences* , 97, 256-259
- Suvacı, B. (2018) Kariyerde Değişim Zamanı Sınırsız mı Yoksa Çok Yönlü müsünüz? Akademisyen Kitabevi
- Tabiu, A., Pangil, F. & Othman S.Z. (2020) Does Training, Job Autonomy and Career Planning Predict Employees' Adaptive Performance? *Global Business Review*, 21(3), 713-724
- Taş, M.A. & Özmen, M. (2019). Meslek Seçiminde Aile Desteği ve Kariyer Uyum Yetenekleri İlişkisi: Olumlu Gelecek Beklentisinin Aracılık Rolü. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7 (16), 736 - 761
- Theobald, K., Nancarrow, E., & McCowan, C. (1999). Career Mentoring: A Career Development-Enhancing Strategy for University Students in Transition to Employment. *Australian Journal of Career Development*, 8 (2), 3–7
- Valls, V., González-Romá, V., Hernández, A. & Rocabert E. (2020). Proactive Personality And Early Employment Outcomes: The Mediating Role Of Career Planning And The Moderator Role Of Core Self-Evaluations. *Journal of Vocational Behavior*, 119, 1-15
- Van Vianen, A.E.M., Rosenauer, D. , Homan, A.C., A. L. Horstmeier, C.A.L. & Voelpel, S.C. (2018) . Career Mentoring In Context: A Multilevel Study On Differentiated Career Mentoring And Career Mentoring Climate. *Human Resources Management*, 57 (2), 583-599

- Vos, A.D., Clippeleer I.D. & Dewilde T. (2009). Proactive Career Behaviours And Career Success During The Early Career. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(4), 761–777
- Wahidi, K.H. & Kamaratri,N.S. (2021). Motivation and Career Development: Is Mentoring Function Issue? *Review of Geographical International Education*, 11 (6), 1294-1309
- Weinberg, F. J., & Lankau, M. J. (2011). Formal Mentoring Programs: A Mentor-Centric and Longitudinal Analysis. *Journal of Management*, 37(6), 1527–1557
- Wilkes, R.C. & Bartley, S.J. (2007). A Model for Career Planning in Healthcare: Investing in a Career Development Program Will Retain Workers for Growth. *Online Journal for Workforce Education and Development*, 2 (3), 1-33
- Witko K., Bernes K.B., Magnusson K. & Bardick A.D. (2005) Senior High School Career Planning: What Students Want. *Journal of Educational Enquiry*, 6 (3), 34-49
- Woo, H.R. (2017).Exploratory Study Examining the Joint Impacts of Mentoring and Managerial Coaching on Organizational Commitment. *Sustainability*, 9 (2), 1-15
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2008). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EK-1. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Süreçlerinde Mentörlüğün Rolü Ve Önemi

Yarı Yapılandırılmış Görüşme Soruları

Mentörlük Programı Son Döneminde Yer Alan Mentilere Yönelik Sorular

Yaşınız:

Cinsiyetiniz:

Eğitim Gördüğünüz Okulun Türü: 1. Devlet Üniversitesi 2. Vakıf Üniversitesi

Okuduğunuz Bölüm:

Lütfen aşağıdaki soruları kariyer planlama sürecinizi dikkate alarak yanıtlayınız.

1. Mentörlük süreci hakkında genel olarak ne düşünüyorsunuz?
2. Mentörlük programına nasıl dahil oldunuz?
3. Süreç ne kadar sürdü? Mentörünüzle kaç kez görüştiniz?
4. Mentörlük sürecinin sonunda neleri başardınız ya da değiştirdiniz?
5. Bu mentörlük ilişkisinden neler kazandınız?
6. Neleri farklı yapmaya başladınız?
7. Süreç, gelecekle ilgili beklentilerinizi (istek, kaygı, varsayılan engeller) nasıl etkiledi?
8. Sürecin size katkıları oldu mu? Hangi alanlarda oldu?
9. Mentörlük sürecinin size en çok ve en az katkı sağladığını düşündüğünüz alanlar nelerdir?
10. Süreç beklentinizi karşılamadıysa sebepleri neler?
11. Men torunuz, kariyerinizde atmanız gereken adımlar konusunda nasıl bir katkı sağladı?

12. Kendinizi tanıma ve öz farkındalık konusunda destek aldınız mı? Aldınızsa nasıl bir destek aldınız?
13. İş hayatını tanıma konusunda desteği oldu mu? Olduysa hangi alanlarda bu desteği aldınız?
14. Yeterince destek alamadığınız noktalar var mı? Varsa nelerdir?
15. Süreçte kariyer planlarınızı eyleme dönüştürme fırsatınız oldu mu? Olduysa hangi adımları attınız?
16. Kariyer tercihinizle ilgili hangi farkındalıkları kazandınız?
17. Mentörünüzün yaklaşımı ve aranızdaki ilişki nasıldı? Nasıl tanımlarsınız?
18. Süreçteki deneyiminiz, başlangıçta beklediğinize benzer veya farklı mıydı?
19. Mentörlük sürecini diğerlerine tavsiye eder misiniz? Sebepleri nelerdir? Örneğin, bir okul arkadaşınıza mentörlük programını anlatıyor olsaydınız, ona ne söylerdiniz?
20. Mentörlük programına katılımınızın, geleceğinizle ilgili kariyer planlarınızla nasıl bir ilişkisi olduğunu düşünüyorsunuz?
21. Süreçle ilgili bizimle paylaşmak istediğiniz diğer konular nelerdir?
22. Önümüzdeki yıl bu programı geliştirmek için başka geri bildirim, yorum veya önerileriniz var mı? Nelerdir?

Mentörlük Programı Önceki Dönemlerinde Yer Almış Eski Mentilere Yönelik Sorular

Yaşınız:

Cinsiyetiniz:

Eğitim Gördüğünüz Okulun Türü: 1. Devlet Üniversitesi 2. Vakıf Üniversitesi

Okuduğunuz Bölüm:

Lütfen aşağıdaki soruları kariyer planlama sürecinizi dikkate alarak yanıtlayınız.

1. Önceki dönemlerde katıldığınız mentörlük süreci hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Mentörlük programına nasıl dahil oldunuz?
3. Süreç ne kadar sürdü? Mentörünüzle kaç kez görüştünüz?
4. Mentörlük sürecinin sonunda neleri başardınız ya da değiştirdiniz?
5. Neleri farklı yapmaya başladınız?
6. Süreç gelecekle ilgili beklentilerinizi (istek, kaygı, varsayılan engeller) nasıl etkiledi?
7. Süreç sonrasında beklentileriniz nasıl gelişti?
8. Sürecin size katkıları oldu mu? Hangi alanlarda oldu?
9. Süreç beklentinizi karşılamadıysa sebepleri nelerdir?
10. Mentörünüz, kariyerinizde atmanız gereken adımlar konusunda nasıl bir katkı sağladı?
11. Kendinizi tanıma ve öz farkındalık konusunda destek aldınız mı? Aldınızsa nasıl bir destek aldınız?
12. İş hayatını tanıma konusunda desteği oldu mu? Olduysa hangi alanlarda bu desteği aldınız?
13. Yeterince destek alamadığınız noktalar var mı? Varsa nelerdir?
14. Süreçte ve sonrasında planlarınızı eyleme dönüştürme fırsatınız oldu mu? Olduysa hangi adımları attınız?
15. Süreç sonrasında kariyer planlarınız nasıl gelişti?
16. Kariyer tercihinizle ilgili hangi farkındalıkları kazandınız?
17. Sürecin kariyerinize etkisi konusunda şu an ne düşünüyorsunuz?
18. Mentörünüzün yaklaşımı ve aranızdaki ilişki nasıldı? Nasıl tanımlarsınız?
19. Mentörlük programına katılımınızın, kariyer planlarınızla nasıl bir ilişkisi olduğunu

düşünüyorsunuz?

20. Mentörlük sürecini diğerlerine tavsiye eder misiniz? Sebepleri nelerdir?

21. Süreç ve sonrası ile ilgili bizimle paylaşmak istediğiniz diğer konular nelerdir?

22. Önümüzdeki yıl bu programı geliştirmek için başka geri bildirim, yorum veya önerileriniz var mı? Nelerdir?

Mentörlük Programında Yer Alan Mentörlere Yönelik Sorular

Yaşınız:

Cinsiyetiniz:

Mesleğiniz:

Lütfen aşağıdaki soruları mentilerinizin kariyer planlama süreçlerini dikkate alarak yanıtlayınız.

1. Beraber gerçekleştirmiş olduğunuz mentörlük süreci hakkında ne düşünüyorsunuz?

2. Mentörlük programına nasıl dahil oldunuz?

3. Süreç ne kadar sürdü? Mentinizle kaç kez görüştünüz?

4. Sizce mentörlük sürecinin sonunda mentiniz neleri başardı ya da değiştirdi?

5. Bu mentörlük ilişkisinden mentiniz neler kazandı?

6. Mentiniz neleri farklı yapmaya başladı?

7. Süreç mentinizin gelecekle ilgili beklentilerini (istek, kaygı, varsayılan engeller) nasıl etkiledi?

8. Mentörlük sürecinin mentinize en çok ve en az katkı sağladığını düşündüğünüz alanlar nelerdir?

9. Sürecin size katkıları oldu mu? Hangi alanlarda oldu?

10. Süreç beklentinizi karşılamadıysa sebepleri nelerdir?
11. Mentiniz atması gereken adımlar konusunda nasıl bir gelişme sağladı?
12. Mentiniz kendini tanıma konusunda farkındalık kazandı mı? Hangi farkındalıkları kazandı?
13. Sürecin iş hayatını tanıma konusunda desteği oldu mu? Olduysa hangi alanlarda oldu?
14. Süreçte mentinizin yeterince destek alamadığını düşündüğü noktalar var mı? Varsa neler?
15. Süreçte mentiniz kariyer planlarını eyleme dönüştürme fırsatı oldu mu? Olduysa hangi adımları attı?
16. Mentiniz kariyer tercihiyle ilgili hangi farkındalıkları kazandı?
17. Mentinizin size ve sürece yaklaşımı ve aranızdaki ilişki nasıldı? Nasıl tanımlarsınız?
18. Mentörlük sürecini tamamlayan mentilerinizin ortak özellikleri varsa nelerdir?
19. Sizce, yarıda kalan mentörlük süreçlerinin sebepleri ne olabilir?
20. Mentörlük sürecini diğerlerine tavsiye eder misiniz? Sebepleri nelerdir?
21. Süreçle ilgili bizimle paylaşmak istediğiniz diğer konular nelerdir?
22. Önümüzdeki yıl bu programı geliştirmek için başka geri bildirim, yorum veya önerileriniz var mı? Nelerdir?

EK-2. Etik Kurul Karar Belgesi

Evrak Kayıt Tarihi: 17.03.2023

Protokol No: 504481

Tarih: 02.05.2023



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERÎ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	Yüksek Lisans Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Üniversite Öğrencilerinin Kariyer Planlama Süreçlerinde Mentörlüğün Rolü ve Önemi
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Doç. Dr. Bahar SUVACI
TEZ YAZARI:	Necivcan ÇANAKÇI GÖKAKIN
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu
Prof. Dr. Sahnne ÖNCE (Başkan-İkt. ve İdari Bil. Fak.)	
Prof. Dr. M. Erkan ÜYÜMEZ (Başkan Yardımcısı -İkt. ve İdari Bil. Fak.)	Prof. Dr. Fatime GÜNEŞ (Edebiyat Fak.)
Prof. Dr. Yıldız UZUNER (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Erkan YÜKSEL (İletişim Bil. Fak.)
Prof. Dr. Handan DEVECİ (Eğitim Fak.)	Prof. Dr. Kamil ÇEKEROL (Açıköğretim Fak.)

ÖZGEÇMİŞ

Adı-Soyadı : Nevcivan Çanakçı Gökakın

Yabancı Dil : İngilizce, Fransızca

Eğitim ve Mesleki Geçmiş

- Lisans: 2016, Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi, İşletme Lisans
1996, Orta Doğu Teknik Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Kimya Lisans