

“TERSİNE MENTORLUK”

Tersine mentorluk, öğrenmeyi teşvik eden ve jenerasyonlar arası ilişkiyi kolaylaştıran yenilikçi bir mentorluk uygulamasıdır. Mentor rolünde genç ve düşük kıdemli bir kişi bulunurken, menti rolünde üst düzey olan bir kişi bulunur. İlişkinin asıl amacı bilgi paylaşımıdır. Mentinin, mentorun jenerasyonel perspektifi ve daha güncel olan bilgi ve farklı konulardaki uzmanlığından faydalanması beklenir. Aynı şekilde mentorun da kurduğu ilişkinin neticesinde liderlik yeteneklerini geliştirmesi beklenir. Tersine mentorluk uygulaması mentorluk literatüründe mentorluğun alternatif bir formu olarak yer alır.

Tersine Mentorluk İlişkisinin Özellikleri

1- Tarafların eşit olmayan durumları: Mentinin hiyerarşik olarak daha üst düzey bir konumda olması.

Tanım olarak, tersine mentorluk ilişkisi, mentor rolündeki genç bir çalışan ile menti rolündeki daha tecrübeli olan çalışanın katılımıyla kurulur. Katılımcıların eşitsiz durumları kuruluş içerisindeki hiyerarşik yapıda aldıkları pozisyonlar ile daha da güçlenmiş olur -menti daha üst bir pozisyondan gelir ve mentor karşısında hiyerarşik olarak daha güçlüdür.

2- Menti ile bilgi paylaşımı, mentorun teknik veya içerik uzmanlığı ve jenerasyonel perspektifinden öğrenmek üzerine odaklanmıştır.

Mentorun uzmanlığından bilgi paylaşımı ve yetenek gelişimi yoluyla öğrenmeyi gerçekleştirmek tersine mentorluk ilişkisinde mentinin asıl amacını oluşturur. Geleneksel mentorluk ilişkisinde de mentinin mentorun uzmanlığına dayanarak öğrenmeyi gerçekleştirmesi söz konusu iken, burada mentorun uzmanlığı hayat tecrübesi/profesyonel tecrübe süreci içerisinde birikme şeklinde oluşur. Tersine mentorluk ilişkisinde ise mentorun uzmanlığının dijital dönüşümdeki ve eğitim dünyasındaki yenilikler veya yeni nesillerin farklı perspektiflerine dayalı olduğu kabul edilir.

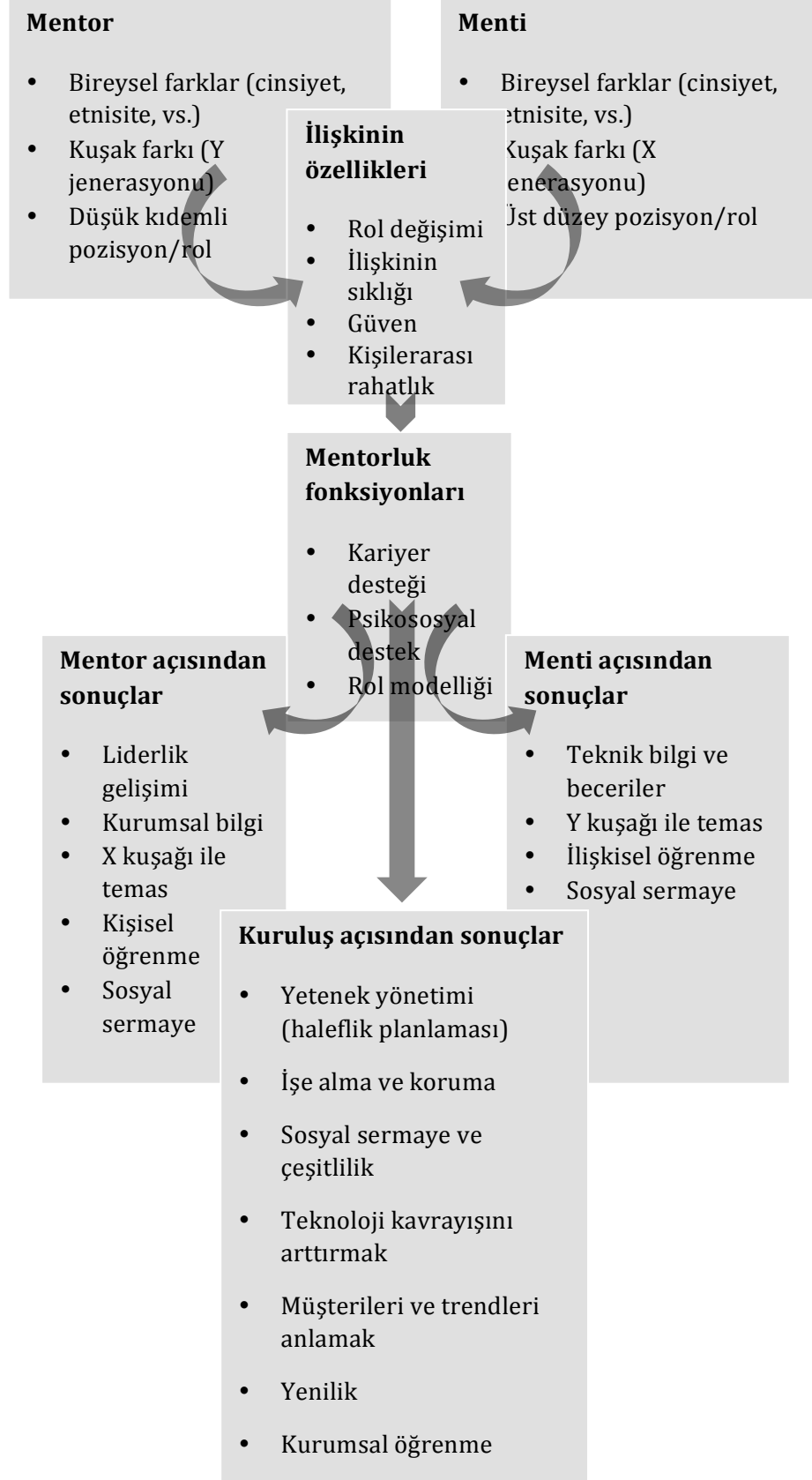
3- Mentorların profesyonel ve liderlik yeteneklerinin gelişimine önem verilir.

Tersine mentorluk ilişkisinde mentorların kişisel öğrenmeyi gerçekleştirmeleri liderlik gelişimleri bakımından oldukça önemlidir, zira bunu yapmak rollerinin belirsizliğini azaltırken iş tatminini ise artırır.

4- Karşılıklı destek ve karşılıklı öğrenmeye bağlılık söz konusudur.

Tersine mentorluk ilişkisinin gelişimi için katılımcılar bilgi paylaşmaya ve pozitif bağlar kurmak için duygularını paylaşmaya teşvik edilmelidir. Öğrenmede karşılıklı destek katılımcıların yakın mentorluk bağları oluşturmalarına bağlıdır.

Tersine Mentorluk İlişkisi Şeması



Tersine Mentorluk İlişkisi Sonuçları

- Teknik ve içerik uzmanlığının paylaşımını sağlar ve jenerasyonlara ait kavrayışın ilettilmesine hizmet eder.
- Eğitimlerde ve sonrasında rehberlik hizmeti sağlar; yeni yeteneklere ve yeni bilgilere hakim olunmasını sağlar.
- Tarafların birbirlerinin iş ilişkileri ile iletişim kurmalarını sağlayan projelerde ve araştırmalarda işbirliği yapmalarına imkan sağlar.
- Teknoloji alışkanlığını geliştirir ve edinilmiş bilginin uygulanması için imkan sağlar.
- Problemler karşısında yeni yaklaşımlar geliştirilmesini sağlar ve çözümlerin uygulanmasında yeni öneriler getirir.
- Sosyal ağ siteleri ve sosyal medya konularında eğitici; akranlar/iş arkadaşları ile tanışmayı sağlayarak sosyal sermaye ve sosyal entegrasyona katkıda bulunur.
- Öğrenmede destek ve yeni bilgi ile tecrübe edinimlerinde geri bildirim sağlar.
- Mentor ve mentinin yeni davranışları tecrübe etmesi için teşvik edici ve destekleyicidir.
- Samimi bir ilişki çerçevesinde ortak paylaşımlarda bulunulmasını sağlar; farklı seviyelerdeki ve bölümlerdeki ilişkileri birbirine tanıştırır.
- Gelişim ihtiyaçlarının açık şekilde tartışılabilmesini sağlar; kariyer gelişimi ve kişisel gelişimi teşvik eder.
- Kuruluş ve iş konusu hakkında yeni perspektifler ortaya koyar.
- Yeni fikirler ve inovasyonlara karşı açık bir tutum alınmasını ve global bir perspektif kazanılmasını sağlar.

Tersine Mentorlukta Fayda (Mentor-Menti)

Mentor açısından

Mentorlar açısından en önemli fayda liderlik gelişimi ve profesyonel bir mentorluk ilişkisini yönetme tecrübesi elde etmektir. Eğer bir kurumda yapılandırılan bir süreç ise, üst düzey yöneticiler ile kurdukları mentorluk ilişkisi sonucunda kuruluşun liderlik hiyerarşisini anlama, kuruluş içerisinde yükselme ve işlerin nasıl yapılacağı konularında kurumsal bilgi edinmiş olurlar. Nihayetinde tersine mentorluk ilişkisi mentorun kuruluş içerisindeki ilişki ağını genişleterek sosyal sermayesine katkıda bulunmasına olanak sağlar.

Menti açısından

Kurumda yapılan bir tersine mentorluk sürecinde menti için öne çıkan fayda, en yeni bilgi veya teknik becerileri öğrenmek yanında kuruluşa yeni katılan kişilerin perspektiflerini anlamaktır.

Tersine Mentorluk ile Mentorluk Karşılaştırma

Tersine Mentorluk Fonksiyonları

Genel Mentorluk Fonksiyonları

Kariyer Desteği

- Bilgi paylaşımı
- **Koçluk**
- **Görünürlük ve açıklık**
- Yetenek gelişimi
- Kamçılıyıcı fikirler
- Yeni kuşağı tanıma/Ağ oluşturma

- **Sponsorluk**
- Koçluk
- Görünürlük ve açıklık
- Koruma
- Kamçılıyıcı ödevler

Psikososyal Destek

- Destek ve geri bildirim
- **Kabul edilme ve onay**
- **Arkadaşlık**
- Olumlama ve teşvik etme

- **Rol modelliđi**
- Kabul edilme ve onay
- Arkadaşlık
- Rehberlik

Rol Modelliđi

- Yeni bir perspektif
- **Örnek alınacak davranışlar**
- **Deđerlerle özdeşleşme**

* **Kalın** karakter ile yazılmış olan fonksiyonlar tersine mentorluk ilişkisinin geleneksel mentorluk ilişkisinden farklı olan yönlerini belirtir.

Geleneksel mentorluk ilişkisinde kariyer desteği fonksiyonu, sponsorluk, koçluk, görünürlük ve açıklık, koruma ve kamçılama faktörlerini kapsar. Mentorun kuruluş içerisinde üst düzey bir pozisyondan, etkili ve tecrübeli bir kişi olması, bu fonksiyonları mümkün kılmaktadır. İkinci fonksiyon, psikososyal destek ise kabul edilme ve onay, arkadaşlık ve rehberlik faktörlerini kapsar. Bu fonksiyonlar karşılıklı güveni ve yakınlık kurmayı destekleyen kişilerarası bağların oluşmasına bağlıdır. Rol modelliğini psikososyal desteğe bağlı bir konumdan öte başlı başına bir faktör olarak ele alan çalışmalar da olduğundan ayrı bir fonksiyon olarak yer veriyoruz.

Tersine mentorluk ilişkisi, bu üç genel fonksiyonu -bazıları geleneksel mentorluk ilişkisi ile de ortak olan çeşitli alt fonksiyonları ile birlikte- yerine getirebilecek kapasiteye sahiptir. Yapısal farklılığından ötürü tersine mentorluk ilişkisinin, geleneksel mentorluk ilişkisinden en çok farklı yönü, kariyer desteğinde ortaya çıkmaktadır. En önemli kariyer desteği, teknik veya konu uzmanlığı ve jenerasyonel perspektif bakımından bilgi paylaşımı şeklindedir. Mentorun teknoloji, jenerasyonel trendler, çeşitlilik, risk alma ve global perspektif konularındaki uzmanlığını paylaşması beklenmektedir. Menti ise kurumsal konular, mesleki sorumluluklar, kariyer planlaması ve gelişim konularında paylaşımlarda bulunabilir. Burada mentinin bilgi paylaşımında bulunması, geleneksel mentorluk ilişkisinde olduğu gibi, düşük kıdemli olan kişinin kuruluş içerisinde ilerlemesini sağlayacak koçluk fonksiyonunun yerine getirilmiş olmasını sağlar ve mentinin mentora sağlayabileceği en önemli fonksiyon bu olabilir.