



Dünyada Mentorluk Uygulamaları

Editörler
Ramazan YİRCİ
İbrahim KOCABAŞ



TÜRKÇE ÇEVİRİYE ÖNSÖZ

Hayatta başarıyı yakalamak, meslek yaşamında sorunların üstesinden gelebilmek için söylenen şeyler genelde kendine güvenmek, hedefi doğru belirlemek, azimli olmak, çok çalışmak konuları çevresinde dönüp durmaktadır. Elbette ki başarıyı yakalamak için belirtilen bu unsurlar çok önemlidir. Ancak şu da bir gerçektir ki insan bazı durumlarda diğer tüm koşulları yerine getirirse de iş yaşamında başarıya ulaşamaz. İşte tam bu noktada başarıya giden yolda daha önce bu yollardan geçmiş bir ustadan tavsiyeler almak, onların deneyimlerinden yararlanmak çözülmesi çok zor gibi görünen pek çok sorunu ortadan kaldırmamıza yardımcı olur. Aşağıdaki hikâyeyi çoğumuz biliyordur.

Ustaya başarısının sırrını sormuşlar... İki kelime demiş: - Doğru kararlar...

Hepimizden farklı olarak sürekli doğru kararları nasıl alabildiğini sormuşlar:

Tek kelime demiş:

- Tecrübe...

Bu tecrübe denen şeyin sırrı ne diye sormuşlar.

Usta derin bir iç geçirmiş ve şöyle demiş:

- Yanlış kararlar!

Hikâyedeki usta gibi uzun bir zaman sürecinden sonra bilgi ve tecrübesini artırmış, başarıyı yakalamış insanlardan yardım almak bizim de başarıyı yakalamamızı sağlayabilir. Çünkü ustadan alacağımız yardımlar bizim de benzer hataları yapmamızı engelleyecek ve meslek yaşamımızda başarıyı elde etmemizi kolaylaştıracaktır. Tarihte de bunu örneklerini görmek mümkündür. Büyük İskender ve Aristo, Beethoven ve Haydn, Schiller ve Goethe, Yunus Emre ve Taptuk Emre, Fatih Sultan Mehmet ve Akşemsetdin tarihteki ünlü usta çırak ilişkisini gösteren örnekler arasındadır. Usta çırak ilişkisinin akademik anlamdaki karşılığı ise mentor-mentee ilişkisi olarak belirtilmektedir. Kişisel ve mesleki anlamda rol model olan, derin bir tecrübe ve bilgi birikimine sahip birey mentor, yani usta olurken onun gözetiminde yetişen çırak konumundaki yeni birey ise mentee olmaktadır. Bu ikili arasında gerçekleşen yetiştirme- yetiştirme evresi mentorluk olarak adlandırılmaktadır. Mentorluk nitelikli insan gücünün yetiştirilmesi ve mesleki gelişimlerini devam ettirmelerinde kullanılan önemli bir gelişim aracı olarak görülmektedir.

Günümüzde örgütlerin sahip olduğu entellektüel sermaye onların sahip olduğu en önemli hazine olarak gösterilmektedir. Bu hazinin değerlendirilmesi işlenmesi ve tekrar topluma geri dönüşümünün yapılması okul sisteminin etkili çalışmasıyla mümkün olacaktır. Eğitim sisteminin sistemin temel işleticisi konumundaki öğretmen ve yöneticilerin mesleki gelişimlerinin sağlanması göreve yeni başlayacak olanlara mesleki hazırlık evresinde destek olmak için mentorluk pek çok ülkede kullanılmaktadır. Bu kitabın amacı dünyada farklı ülkelerdeki mentorluk uygulamalarının eğitim alanındaki örneklerini okuyuculara göstermektir. Türkiye'deki örneği ilk olan kitabın en önemli özelliği her ülkedeki mentorluk uygulaması ile ilgili bilgilerin o ülkede yaşayan ve sistemi iyi bilen akademisyenlerin aktarımlarıyla okuyucuya ulaştırmasıdır. Kitabın 11 farklı ülkedeki eğitim sistemi hakkında genel bir fikir vermesi açısından da karşılaştırmaları eğitim konusuna merak duyan araştırmacıların ihtiyaçlarına cevap vereceği umut edilmektedir.

Bu kitabın çıkış hikâyesi Kahire'de katıldığımız bir eğitim kongresinden sonra ortaya çıkmıştır. Bu nedenle kitabın fikir aşamasından proje aşamasına geçmesinde öncelikle Dr. Christian Van Nuemberg ve Dr. Marry Briggs'e teşekkürü borç biliriz. Kitap içindeki bölümler için kaynak sağlamayı kabul eden Dr. Linda Searby, Dr. Jenny Tripses, Dr. Barbara N. Martin, Dr. Susan G. Gettys, Dr. John W. Hunt, Dr. Carmen Tejada-Delgado, Dr. Marjaana Soininen, Dr. Tuula Merisuo-Storm, Dr. RJ Botha, Dr. Mary Briggs, Dr. Christian van Nieuwerburgh, Dr. Olga M. Alegre-de la Rosa, Dr. Luis M. Villar-Angulo, Dr. Göran Fransson, Dr. Yuko Uosaki, Dr. Tadashi Asada, Dr. Benjamin Kutsyuruba, Dr. Ingrid Helleve, Dr. LIM Lee Hean ve Dr. Vassiliki Papadopoulou'ya teşekkür ederiz. İngilizce metinlerin Türkçe'ye çevrilmesinde katkı sağlayan değerli akademisyen meslektaşlarımıza ve kitabın hazırlanmasından baskı sürecine kadar desteklerini esirgemeyen Pegem Akademi Yayıncılık çalışanlarına da şükranlarımızı iletiriz. Kitabın eğitim alanında tüm araştırmacılara yararlı olması dileklerimizle...

Editörler

Ramazan YİRCİ

Doç. Dr. İbrahim KOCABAŞ

Mayıs 2012 İSTANBUL

BÖLÜMLER VE YAZARLARI/ÇEVİRMENLER

BÖLÜM 1: Etkili Mentorlar Olabilmeleri İçin Okul Liderlerini Hazırlama

Yazar: Dr. Linda Searby ve Dr. Jenny Tripses

Çevirmen: Prof. Dr. Selahattin TURAN

BÖLÜM 2: Mentorlukta Çapraz Cinsiyet Eşleştirmesi: Erkek Mentorlarla Eşleşen Bayan Müdürlerin Deneyimleri

Yazar: Prof. Dr. Barbara N. Martin ve Dr. Susan G. Gettys

Çevirmen: Yard. Doç. Dr. Belma KEKLİK

BÖLÜM 3: Illinois'de Müdür Mentorluğu Uygulamaları ve Karşılaşılan Bazı Sıkıntılar

Yazar: Doç. Dr. John W. Hunt

Çevirmen: Prof. Dr. Selahattin TURAN

BÖLÜM 4: Üniversite Öğretim Üyeleri İçin Mentorluk

Yazar: Dr. Carmen Tejada-Delgado

Çevirmen: Yard. Doç. Dr. Turgut KARAKÖSE

BÖLÜM 5: Fin Sınıf Öğretmeni Eğitiminde Mentorluk ve Yetiştiricilik

Yazar: Dr. Marjaana Soininen ve Tuula Merisuo-Storm

Çevirmen: Yard. Doç. Dr. Cihad DEMİRLİ

BÖLÜM 6: Güney Afrika Okullarında Mentorları Okul Tabanlı Uzmanlar Olarak İşe Koşma

Yazar: Prof. Dr. RJ Botha

Çevirmen: Doç. Dr. Hasan Basri GÜNDÜZ

BÖLÜM 7: İngiltere'de İlk ve Orta Dereceli Okullarda Eğitim Liderliğini Desteklemede Koçluğun Kullanılması

Yazar: Doç. Dr. Mary Briggs ve Dr. Christian van Nieuwerburgh

Çevirmen: Ramazan YİRCİ

BÖLÜM 8: Öğretmenlik Mesleğinin Değerlendirilmesi: Kariyer Gelişimine Yönelik Mentorluğun Etkileri

Yazar: Prof. Dr. Olga M. Alegre-de la Rosa ve Prof. Dr. Luis M. Villar-Angulo

Çevirmen: Prof. Dr. Niyazi CAN

BÖLÜM 9: İsveç'te Yeni Öğretmenler İçin Mentorluk

Yazar: Dr. Göran Fransson

Çevirmen: Ramazan YİRCİ

BÖLÜM 10: Japonya'da Mentorluğun Kullanılması

Yazar: Dr. Yuko UOSAKI ve Prof. Dr. Tadashi ASADA

Çevirmen: Ramazan YİRCİ

BÖLÜM 11: Yeni Öğretmenlerin Mentorluğu: Kanada Örneği

Yazar: Dr. Benjamin Kutsyuruba

Çevirmen: Doç. Dr. Ramazan ERDEM

BÖLÜM 12: Norveç'te Mentorluk: Mentorluk Gerçekte Ne İfade Ediyor?

Yazar: Dr. Ingrid Helleve

Çevirmen: Prof. Dr. Vehbi ÇELİK

BÖLÜM 13: Okul Müdürü Ve Öğretmenler İçin Mentorluk: Singapur Örneği

Yazar: Doç. Dr. LIM Lee Hean

Çevirmen: Doç. Dr. İbrahim KOCABAŞ

BÖLÜM 14: Türkiye'de Bir Mentorluk Uygulaması: Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesi

Yazar: Doç. Dr. İbrahim KOCABAŞ ve Ramazan YİRCİ

BÖLÜM 15: Bir Mentor Olarak Yunan Okul Danışmanları: Görevler, Sorunlar, Sınırlılıklar

Yazar: Doç. Dr. Vassiliki Papadopoulou

İÇİNDEKİLER

Ön Söz	iii
Bölümler ve Yazarları	v
İçindekiler.....	vii

1. Bölüm ETKİLİ MENTORLAR OLABİLMELERİ İÇİN OKUL LİDERLERİNİ HAZIRLAMA

Dr. Linda Searby ve Dr. Jenny Tripses
(ss. 1–16)

GİRİŞ	1
Mentorluğun Tanımı ve Genel Açıklamalar.....	3
Öğrenme Perspektifinden Mentorluk.....	4
Yeni Yöneticilere Mentorluk Hizmetinin Gerekçeleri.....	5
Yeni Müdür Mentor Arama Konusunda İniyatif Alır	6
Etkili Danışanlar İçin Çerçevenin Bileşenleri	7
Bilgi	8
Beceriler	9
Eğilimler	10
Amacına Ulaşma: İki Üniversitedeki Danışan Hazırlama	11
Birmingham'da Alabama Üniversitesinde Mentorluk Dersiyle Danışan Gelişimi	11
Bradley Üniversitesindeki Bir Program Boyunca Uygulanan Danışan Hazırlığı.....	13
Sonuç	15
KAYNAKLAR	16

2. Bölüm MENTORLUKTA ÇAPRAZ CİNSİYET EŞLEŞTİRMESİ: ERKEK MENTORLARLA EŞLEŞEN BAYAN MÜDÜRLERİN DENEYİMLERİ

Dr. Barbara N. Martin ve Dr. Susan G. Gettys
(ss. 21–32)

GİRİŞ	21
Mentorluk ve Çapraz Cinsiyet Eşleştirmesi.....	23
Feminist Faz Teorisi	24
Metodoloji.....	25
Katılımcılar.....	25

Araç	25
Veri Analizi.....	26
Bulgular	27
Ön Plandaki Cinsiyet.....	27
Rollerin Gelenekselliği.....	28
Uzaklaşma	28
Tartışma	29
Sonuçlar	30
KAYNAKLAR	32

3. Bölüm

ILLINOIS'DE MÜDÜR MENTORLUĞU UYGULAMALARI VE KARŞILAŞILAN BAZI SIKINTILAR

Dr. John W. Hunt
(ss. 37–54)

GİRİŞ	37
Illinois'de Müdür Mentorluğu Uygulamaları ve Getirdiği Sıkıntıların Arka Planı	38
Mentorluk Dışında Kişisel Gelişim	38
Mentorluk Tanımları	41
Resmi ve Resmi Olmayan Mentorluk.....	42
Illinois Okul Müdürleri Mentorluğu İçin Yasal Zemin Hazırlama ve Kaynak Sağlama	43
Illinois Mentorluk Programı	44
Mentorluk Hizmeti Alan Kişilerin Temel Gereksinimleri ve Alan Yeterliliği	45
Mentorluk Yapan Müdürlerin Gereksinimleri ve Beklentileri.....	46
Mentorluk Hizmetini Sağlayıcılar.....	48
Kendi Müdür Yardımcılarına Mentorluk Yapan Müdürler	49
Müdür Yardımcısının Mesleki Gelişimi İçin Diğer Seçenekler.....	50
Illinois Rehberlik Programında Teknolojinin Kullanımı	51
Illinois Müdür Mentorluk Programının Bugünü ve Yarını.....	52
KAYNAKLAR	54

4. Bölüm

ÜNİVERSİTE ÖĞRETİM ÜYELERİ İÇİN MENTORLUK

Dr. Carmen Tejada-Delgado

(ss. 57–68)

GİRİŞ	57
Altı Yıldan Yedi Yıla Kadar Bir Plan Yapın	60
Mentorlarla Dostluk Kurun.....	61
Oku, Oku, Oku.....	62
Yayın Grupları ve Takım Çalışması	63
Yayın Yapmak ve Yayıncı Kuruluşların Prensipleri	64
Yazma.....	64
Öğretim.....	65
Jüriler	66
Algılar, İletişim ve Yansıma	66
Olumlu ve Samimi Olun	67
Son Düşünceler.....	67
KAYNAKLAR	68

5. Bölüm

FİN SINIF ÖĞRETMENİ EĞİTİMİNDE MENTORLUK VE YETİŞTİRİCİLİK

Dr. Marjaana Soininen ve Dr. Tuula Merisuo-Storm

(ss. 71–88)

Temel Bilgiler.....	71
Terimlerin Tanımları	73
Finlandiya'da Öğretim Uygulaması.....	74
Farklı Mentorluk Modelleri.....	76
Yöntem ve Veriler.....	79
Sonuçlar	80
Sonuç	86
KAYNAKLAR	88

6. Bölüm
GÜNEY AFRIKA OKULLARINDA MENTORLARI
OKUL TABANLI UZMANLAR OLARAK İŞE KOŞMA

Dr. RJ (Nico) Botha
(ss. 91–100)

GİRİŞ	91
Okullarda Geçirilen Eğitim Süresi	92
Okul-Tabanlı Öğretmen Eğitimi ve İşe Uyum Programı	93
Mentor-Öğretmenler	94
Mentorların Seçimi	95
Mentor Eğitimi	96
Mentorluğun Faydaları	96
Öğrenciler /Aday Öğretmenler Açısından Yararları	96
Mentor Açısından Yararları	97
Öğretmenlik Mesleği Açısından Yararları	98
Okul-Tabanlı Öğretmen Eğitiminin Başarısını veya Aday Öğretmenlerin Göreve Başlamalarını Etkileyebilecek Faktörler	98
Sonuç	99
KAYNAKLAR	100

7. Bölüm
İNGİLTERE'DE İLK VE ORTA DERECELİ OKULLARDA EĞİTİM
LİDERLİĞİNİ DESTEKLEMEDE KOÇLUĞUN KULLANILMASI

Dr. Mary Briggs ve Dr. Christian van Nieuwerburgh
(ss. 103–112)

GİRİŞ	103
Öğretmen Eğitiminin Başlangıcı	103
Koordinasyonun Rolü ve Meslektaşlara Koçluk Yapma	106
Orta Düzey Liderlik Eğitimi	107
Akran Koçluğu	107
Uzman Koçluğu	108
Okul Müdürlerinin Eğitimi ve Koçluk	108
Liderleri Çekmek	110
Bir Liderlik Tarzı Olarak Koçluk	110
Okullarda Koçluk Kültürü Oluşturmak	111
KAYNAKLAR	112
İleri Okuma Kaynakları	112

8. Bölüm

ÖĞRETMENLİK MESLEĞİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: KARIYER GELİŞİMİNE YÖNELİK MENTORLUĞUN ETKİLERİ

Dr. Olga M. Alegre-de la Rosa ve Dr. Luis M. Villar-Angulo
(ss. 115– 132)

İspanyol Öğretmenlik Mesleği Modelinin (STPDM) Faktör Analizi	115
Okulda Süreç Temelli Yönetim	116
Okul Liderliği.....	116
Okul Görüntüsü.....	117
Katılımcılar	117
Sonuçlar	117
Öğretmenlerin Eğitim Çevresi	118
Öğretmenlerin Katılımı.....	118
Çalışma Grupları.....	119
Tasarım	119
Planlama	119
Uygulama	120
STPDM Metotları.....	120
STPDM Teknikleri	121
Okuma Parçalarını Şifrelemek ve Deşifre Etmek	121
STPDM Uygulaması	121
STPDM Vizyonu	121
Değişime Karşı Direnç.....	122
Koşullar.....	122
Değerlendirme	123
Değerlendirme Kültürü	123
Dijital Portfolyolar Ve STPMD'nin Elektronik Kanıtı	124
İspanya'nın Farklı Bölgelerindeki Mentor Öğretmenler Şu Anki Eğitimi Nasıl Algılıyor?	124
GİRİŞ	124
Problemler ve Sayılıtlar.....	124
Metod	125
Sonuçlar	125
Sınıf.....	125
Demografik Özellikler	125
Eğitim Etkenleri	126
Eğitim Koşulları	126
Katılımcılar	127

Eğitim Tasarısı	127
Uygulama	129
Eğilimler	129
Değerlendirme Modeli	129
Sonuçlar ve Tartışma	130
Pratik Uygulamalar	131
KAYNAKLAR	132

9. Bölüm

İSVEÇ'TE YENİ ÖĞRETMENLER İÇİN MENTORLUK

Dr. Göran Fransson

(ss. 135–150)

İsveç Eğitim Sistemine Genel Bir Bakış	135
İsveç Eğitim Sisteminin Kapsamı	137
Öğretmen Sendikaları ve Yerel Yönetimler Arasında Ulusal Bir Anlaşma	139
İsveç'te Mentorluk- Mentorluk Nasıl Uygulanmakta ve Gelecekte Olası Sorunlar	143
Yeterlilik Profilleri ve Yeni Öğretmenlerin Değerlendirilmesinde Müdürlerinin Yetkinliği	145
Tartışma	147
KAYNAKLAR	150

10. Bölüm

JAPONYA'DA MENTORLUĞUN KULLANILMASI

Dr. Yuko Uosaki ve Dr. Tadashi Asada

(ss. 155–170)

Japon Eğitim Sisteminde Mentorluğun Geleneksel Kullanımı	155
Japonya'da Yeni Öğretmenlerin Seçimi Ve Yetiştirilmesi	156
Yeni öğretmenlerin Seçimi	156
Yeni Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde Mentorluk	156
Diğer Öğretmenler İçin Mentorluk	163
Japonya'da Okul Müdürlerinin Seçimi ve Yetiştirilmesi Süreci	163
Okul müdürlerinin seçimi	163
Okul müdürlerinin yetiştirilmesi süreci	165
Ulusal düzeyde müdür yetiştirme	165
Şehir ve bölgesel düzeyde müdür yetiştirme	165
Okul liderleri işlerini nasıl öğrenirler?	166
Sonuç	169
KAYNAKLAR	170

11. Bölüm

YENİ ÖĞRETMENLERİN MENTORLUĞU: KANADA ÖRNEĞİ

Dr. Benjamin Kutsyuruba
(ss. 173–191)

GİRİŞ	173
Öğretmenlik Mesleğine Giriş.....	174
Öğretmen Yıpranması	175
Öğretmen Uyumu	177
Mentorluk.....	179
Kanada'daki Uyum ve Mentorluk Programları.....	181
New Brunswick	183
Ontario.....	185
Kuzeybatı Bölgeleri	187
Mentorluk: Öğretmen Uyum Programlarının Kalbi.....	188
KAYNAKLAR	191

12. Bölüm

NORVEÇ'TE MENTORLUK: MENTORLUK GERÇEKTE NE İFADE EDİYOR?

Dr. Ingrid Helleve
(ss. 201–213)

GİRİŞ	201
Öğretmenlerin Mesleki Gelişimleri	202
Yansıtıcı Düşünce.....	202
Mentorluk Modelleri	204
Mentorluk Anlayışında Farklı Yollar	205
Norveç'te Mentor Eğitimi	205
Farklı Gruplar-Farklı İhtiyaçlar	207
Öğrenci Öğretmenler.....	208
Yeni Kalifiye Öğretmenler.....	208
Peki Ya Norveç'teki Müdürler?	211
Müdürler İçin Akran-Mentorluğu Eğitimi	211
Sonuç.....	212
KAYNAKLAR	213

13. Bölüm

OKUL MÜDÜRÜ VE ÖĞRETMENLER İÇİN MENTORLUK: SİNGAPUR ÖRNEĞİ

Dr. LIM Lee Hean
(ss. 217–224)

Singapur'da Mentorluk.....	217
Yeni Başlayan Öğretmenler için Mentorluk.....	217
Uzman Öğretmenlerin Mentorluğu.....	218
Geleceğin Okul Müdürlerine Mentorluk Yapmak	219
Yapılandırılmış Liderlik Mentorluğu	219
Sistemli Liderlik Mentorluğu Üzerine Araştırma	220
Okul Müdürleri için Yönetim Becerilerini ve Değerlerini Öğrenme.....	222
Sonuç	223
KAYNAKLAR	224

14. Bölüm

TÜRKİYE'DE BİR MENTORLUK UYGULAMASI: ADAY ÖĞRETMENLERİN YETİŞTİRİLMESİ

Dr. İbrahim KOCABAŞ ve Ramazan YİRCİ
(ss. 227–241)

GİRİŞ	227
Türkiye'de Öğretmen Yetiştirmede Son Durum.....	228
Öğretmenleri Seçme ve Atama	231
Bir Mentorluk Uygulaması: Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesi Süreci.....	231
Aday Öğretmenin Yetiştirilmesinde Mentorun Sorumlulukları.....	233
Aday Öğretmenlerin Yetiştirilmesinde Müdürün Sorumlulukları.....	237
Türkiye'de Öğretmen Yetiştirmede Mentorluğun Zayıf Yönleri	238
Sonuç ve Değerlendirme.....	239
KAYNAKLAR	241

15. Bölüm
BİR MENTOR OLARAK YUNAN OKUL DANIŞMANLARI:
GÖREVLER, SORUNLAR, SINIRLILIKLAR

Dr. Vassiliki Papadopoulou

(ss. 245–258)

GİRİŞ	245
Postmodern Çağın Eğitimcisi	246
Eğitimciye Profesyonel Destek ve Bilimsel Rehberlik	246
Mentorluk	246
Rehberlik İlişkisinin İşlevi	247
Denetimci ve Rehber Öğretmen Olarak Yunan Okul Danışmanı:	
Yunan Durumunun Özellikleri	248
Eğitim Yönetimi Piramidinde Okul Danışmanı'nın Rölü	249
Okul Danışmanı Rolünün Temel Özellikleri	250
Okul Danışmanları'nın Seçilme Kriterleri	252
İlköğretimde Okul Danışmanı İle İlgili Araştırma Bulguları	253
Kurumun Sorunları	254
Eğitim Sisteminin Özellikleri	254
Kurumun Yasal Çerçevesi	254
Yetki Konuları	254
Okul Danışmanları ve Eğitimciler Arasındaki Oran	255
Denetmenlerin Rehberlik Yeterliliği	255
Okul Danışmanlarının Çalışmalarının Değerlendirilmesi	256
Eğitimcilerin Değerlendirmeye Direnişi	256
Eğitimcinin Eğitimi İle İlgili Sorunlar	256
Okul Kültürü	257
Son Söz	257
KAYNAKLAR	258

1. BÖLÜM

ETKİLİ MENTORLAR OLABİLMELERİ İÇİN OKUL LİDERLERİNİ HAZIRLAMA

Dr. Linda Searby ve Dr. Jenny Tripses

Çeviren Prof. Dr. Selahattin TURAN

GİRİŞ

Mentorluk, belirli bir meslekte yeni olan bireylerin o mesleği daha iyi icra edebilmek için gerekli bilgi ve beceriye sahip olan daha tecrübeli başka bireyler tarafından onlara yol gösterilmesi olarak kabul edilen gelenekselleşmiş bir süreçtir. Araştırmalar, kariyerleri boyunca mentora sahip olmanın mesleki ve kişisel faydalarını anlayan, geleceğin liderlerinin daha yüksek başarıya ulaşmalarının mümkün olduğunu göstermiştir (Allen, Eby, Poteet, Lentz, & Lima, 2004). ABD’de yeni bir okul lideri (“müdür” diye anılan), okul liderliği mesleğine girişte deneyimsiz yöneticiye yardımcı olmak ve kritik ilk yıl boyunca ona rehberlik etmek için kimi zaman deneyimli bir kıdemli müdür mentoruyla eşleştirilmiştir. Ancak bir mentor her zaman atanmaz, yeni müdürün kendine mentor bulmasına izin verilir. Araştırmamızda keşfettiğimiz şey şudur ki: “Okul lideri, bir mentor arayıp bulmak niyetinde olduğu zaman bile diğer etmenler işe karışıp buna engel olabilir” (Searby & Tripses, 2006). Araştırmamızda ayrıca; geleceğin okul liderlerini mezun eden programların onları özellikle etkili danışan olarak hazırlamadıklarını bulduk (Tripses, Searby, & Karanovich, 2010). Geleceğin müdürlerini eğiten eğitim liderliği profesörleri olarak biz, bu kritik mentorluk ilişkileri için onları hazırlama sorumluluğumuz olduğu sonucuna vardık. Böylece onlar, mentorluktan en iyi verimi almaları için yönlendirilebilirler. Yani bu bölüm, mentorluk ilişkilerinde geleceğin okul liderlerini etkili danışan olarak özellikle hazırlama durumunu açıklamaktadır.

Yedi yılı kapsayan danışan gelişimi üzerine yapılan ortak araştırma aracılığıyla biz, mentorluk ilişkilerinin öneminin ve eğitim liderliği öğrencilerinin bu ilişkiye hazırlanmalarına yardımcı olmadaki rolümüzün öneminin farkına vardık. Başlangıçta bizim ilgi alanımız hevesli bayan okul liderlerinin mentorluk ihtiyaçlarıydı. İlk araştırma projemizin bulguları şunu göstermiştir: “Hevesli bayan okul liderleri mentorluk hizmetine girme konusunda birçok çekinceye sahiptiler.” (Searby & Tripses, 2006). Onların cevapları, mentorluk ilişkilerine nasıl girecekleri ya da mentorkluktan ne bekledikleri hakkında çok düşük farkındalığa sahip olduklarını göstermiştir. Biz, istekli okul liderlerimize mentorluk hakkında çok az şey öğrettiğimizi fark ettik, nedir ne değildir, mentorluk alan kişiye nasıl yaklaşsınız, mentorluk sürecinden beklentiler ne olmalıdır, nasıl iyi bir danışan olunur... Biz, profesörlerin mezun öğrencilerle okul lideri hazırlama programına etkisinin önemini farkına vardık ve eğitim programımıza danışan gelişimini eklemenin yolları hakkında ortaklaşa çalışmaya başladık.

Çalışmamız hem başarı hem de hayal kırıklıkları ile sonuçlandı. Belki de en büyük hayal kırıklığı, eğitim liderliği profesörlerinin etkili danışanlar olmaları için öğrenci hazırladıkları programların kapsamına karar veren iki resmi çalışmadan geldi (Tripses vd, 2010). Bu çalışmadaki sonuçlar, ABD’deki eğitim liderliği profesörlerinin öğrencilere mentorluk ilişkilerine giriş için rehberlik ya da mentorluk bilgisi sağlayan ihtiyaçlar hakkında çok az anlayışa sahip olduğunu göstermiştir. Bu durum, bu alandaki meslektaşlarımızın aynı vizyonu yakalamalarını umarak eğitim liderliği programlarında danışan hazırlamamanın önemi mesajını yaymak üzerine her fırsatı değerlendirmemizin gerekliliği konusunda bizim böyle inanmamıza yol açtı.

Geleceğin müdürlerini etkili danışanlar olarak hazırlamanın önemi hususundaki inancımızı ilerletmeye çalışırken birçok başarı yaşadık. Mentorluk ilişkilerindeki danışanlar hakkında nelerin önceden araştırılmış olduğunu belirlemek için mentorluk literatürünü taradık. Konu hakkında birçok hakemli not yayınladık (Tripses vd., 2010; Searby & Tripses, 2008; Searby & Tripses, 2006) ve hem ulusal hem de uluslararası mesleki konferanslarda sayısız sunum yönettik. Kendi eğitim liderliği öğrencilerimiz için fark yaratma tutkumuz ileriki mentorluk ilişkileri için danışan olarak öğrencilerimizin kapasitesini geliştirmek üzerine yoğunlaşan öğretim programı ve eğitim stratejileri konusunda iş birliğinde bulunmamızı sağladı. Birkaç yıl içinde farklı farklı üniversitelerdeki öğrencilerimize kendileri için bir mentor aramak konusunda aynı ödevi verdik ve bu tecrübelerinden doğan bir yansıtıcı yazı yazmalarını istedik. Sonunda iki durumda, danışan gelişimi hakkında Illinois ve Alabama müdür hazırlama sınıflarını bir araya getirmek için ortak sınıf oturumu yaparak uzaktan eğitim teknolojilerinden faydalandık.

Araştırmamızın asıl katkısı, etkili liderlik için başarılı bir danışmanlık ilişkisinde danışanların sahip olması zorunlu olan bilginin, becerinin ve eğilimin taslağını çizen çerçevenin oluşturulması oldu. Bu çerçeve bir sonraki bölümde ele alınmıştır. Öncelikle mentorluğun tanımını ve bu bölümün içeriğini oluşturan genel bir açıklama yaparak başlayalım.

Mentorluğun Tanımı ve Genel Açıklamalar

Danışan mentorluk ilişkilerini gözden geçiren çalışmamızın amaçları için mentorluğun şu tanımı kullanılmıştır: Mentorluk, rehber, rol model, koç, öğretmen ve/veya sponsor gibi davranan daha tecrübeli bir meslekteki kişi ile daha az tecrübeli bir meslektaşın kişisel bir öğrenme ortaklığıdır (Johanson, 2002; Porter, 2002; Zachary, 2000). Mentorluk danışana, onun mesleki ve kişisel amaçlarına ulaşabilmesi için gerekli bilgi, tavsiye, fırsat ve desteği sağlar. Bir mentorluk, umutlarını somutlaştıran, yolunda ona ışık tutan, belirsizlikleri yorumlayan, yaklaşan tehlikelere karşı onu uyaran ve beklenmedik durumların iç yüzünü gösteren, danışan için değerli olan seçkin bilgeliğin (Sinetar, 1998) muhafızıdır (Daloz, 1999). Mentorluk ilişkileri kritik dönüm noktaları boyunca ya da kariyerinin erken dönemlerinde özellikle önemlidir. Mentorlar, istekli oldukları amaçlarını başaran kişiler olarak danışanlara destek ve cesaret vererek onlar için örnekler (Daloz, 1999).

Orijinal mentor, Homeros'un Odessa'sındaki İthacalı bir asildir. Mentor'un arkadaşı Ulysses'e bilge bir rehberdir ve Elysses'in oğlu Telemachus'un korunması, eğitimi ve bakımından sorumlu olan kişidir. Mentor olarak kılık değiştirmiş Yunan bilgeliğin tanrıçası Athena Telemachus'la kritik zamanlarda konuşur. O Telemachus ya da Odessa adına, sık sık gizlenerek ve bazen de prensin akıl hocası Mentor olarak araya girer. Hem kadın hem erkek, hem ölümlü hem ölümsüz, çift cinsiyetli yarı tanrı, bilgeliğin vücut bulmuş hali olan Mentor, Telemachus'un hayatının her aşamasını, düşünsel, ruhsal, sosyal ve mesleki açıdan beslemek ve geliştirmekle sorumludur (Daloz, 1999; Galbraith & Cohen, 1995; Gariner, Enomoto, & Grogan, 2000; Jhonson, 2002; Mullen, 2005). Bu epikten anlıyoruz ki Mentor geçişlerin önemli aşamaları boyunca bilgi aktarır. Mitoloji, masallar, kurgular ve çocuk hikâyeleri mentorluk figürleriyle doludur: Yerel Amerikan bilgisindeki örümcek kadın, Tolkiendeki Gandalf, Charlotte'nin Ağındaki Charlotte, Kaptan Marvel'deki Shazam, Babar'daki küçük yaşlı kadın, Yunan efsanesindeki Tiresias, Velveteen Tavşanı'ndaki at. Carol Jung (Daloz'dan alıntı, 1999) mentorluğun ilk örneklerinin herhangi bir cinsiyetten ya da her iki cinsiyetten birden olabileceğini ve "akıl, fikir, sezgi, bilgelik, zekâ ve irfan" sembolleri olduğunu gösterir (s, 17).

Öğrenme Perspektifinden Mentorluk

Öğrenme perspektifinden, geleceğin müdürlerinin kendilerini liderlik becerileri hakkındaki zayıf ve güçlü yönlerini belirleme, bunlar üzerinde düşünme ve sonra gereken uyarlamaları yapma becerilerine sahip olmaları gerekir. Mentorluk ilişkilerine girdiklerinde kendilerine bu aşamada yardımcı olacak yetişkin öğrenenlere özgü olan öz-yönelim göstermelidirler. Yeni ufuklar açan Knowles (1980) çalışmasında yetişkin öğrenmesine özgü özellikleri şöyle sıralamıştır:

Yetişkinler, kendi öğrenmelerinin tanı, plan ve değerlendirmesine kendileri de dâhil oldukları zaman en iyi şekilde öğrenirler. Kolaylaştırıcının rolü öğrenmenin gerçekleşebilmesi için gerekli şartları oluşturan destekleyici bir iklim oluşturmak ve onu korumaktır. Yetişkin öğrenciler kendilerini yönetme eğilimi içindedirler. Öğrenmeye hazır olma özel bir bilme ihtiyacı olduğunda artar. Hayatın vermiş olduğu tecrübe hazinesi ilk öğrenme kaynağıdır, diğerlerinin yaşamış olduğu tecrübeler öğrenme sürecini zenginleştirir. Yetişkin öğrenciler dolaysız uygulamaya doğal olarak gereksinim duyarlar. Yetişkinler içsel olarak öğrenmeye güdülendikleri durumlarda öğrenmeye en iyi şekilde cevap verirler.

Sağlıklı bir mentorluk ilişkisi, yetişkinlerin birlikte öğrenme çabasıyla meşgul olmasının esas örneğidir. Danışan ve mentorluk, ikisi de öğrenme ortaklığına katkıda bulunur. Hem mentorluk hem danışan, danışan tarafından belirlenmiş öğrenme amaçlarını başarıya ulaştırmayı karşılıklı olarak ve aktif bir şekilde görev edinir. Zachary (2005) şunları belirtir:

“Mentorluk kendi kendini yöneten öğrenmenin özütünün özeti şeklindeki ifadesidir. Kendi kendini yöneten öğrenmenin kalbinde (ve mentorlukta) öğrenme konusunda bireysel sorumluluk vardır. Kendi kendinden sorumlu olmak, öğrencinin öğrenme amaçlarını belirlemede, strateji geliştirmede, kaynak bulmada ve öğrenmeyi değerlendirmede sahipliğini ve sorumluluğunu (bireysel ya da diğerleriyle ilgili olan) kabul ettiği anlamına gelir. Mentorluk ilişkilerinde sorumluluk karşılıklı olarak belirlenir ve paylaşılır (s. 225)”.

Zachary ve Fischler (2009) tarafından önerilen öğrenme ortaklığı, mentorluktan daha üstün, danışanın pasif olduğu ve mentorun emrine verilmiş olduğu eski moda bir mentorluk modeline kıyaslandığında karşılıklı fayda sağlayan, çift yönlü ve güç üstünlüğü olmayan bir ilişki olarak tanımlanır. Bu kavramsallaştırmada, mentor rolü “sahne önündeki bilge” olmak yerine kolaylaştırıcı ve ikinci öğrenici olarak perde arkasındaki rehber olarak değişir. Daha önceden de belirtildiği gibi, danışan, öğrenme amaçlarını belirleme, öncelikleri oluşturma ve giderek kendi kendini yönetebilme sorumluluğunu alır. Ek olarak, mentorluk ve danışan,