

# Gönüllüler İçin Mentorluk Rehberi

Nuray Tamer

Arzu Pınar Demirel

**Headline** Great People

**EMCC** Turkey  
European Mentoring &  
Coaching Council

# Giriş

---

Merhaba,

Birleşmiş Milletler bu yılın Dünya Gönüllüler Günü temasını “Kapsayıcı Bir Gelecek İçin Gönüllülük” olarak belirledi ve sürdürülebilir kalkınma için küresel amaçların 10.’su olan Eşitsizliklerin Azaltılması’na dikkat çekti.<sup>1</sup> Küresel amaçların vaat ettiği dönüşüme ulaşmanın insanları güçlendirmeye, kapsayıcılığa ve eşitliğe bağlı olduğunu vurguladı.

Bilgisini ve deneyimini paylaşan, insanların gelişimine katkıda bulunan, ilham veren, üstelik bunu gönüllü bir şekilde herhangi bir ücret beklemeden yapan siz değerli mentorların, eşitsizliklerin azaltılması ve kapsayıcı bir gelecekte önemli bir rolü ve etkisi bulunuyor.

Gönüllü çalışmalarınızda faydalanabilmeniz ve mentorlukla ilgili temel bilgilere kolaylıkla ulaşmanız amacıyla bu rehberi hazırladık. Bir insanın hayatına dokunmanın, gelişimine destek vermenin ve yön göstermenin paha biçilemez olduğunu biliyoruz. Ve sizi tebrik ediyoruz.

Dünya Gönüllüler Gününüz kutlu olsun!

## Headline



---

<sup>1</sup> UNV [Uluslararası Gönüllüler Günü](#), 2019.

# İçindekiler

---

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Hazırlayanlar               | 4  |
| Mentorluk Nedir?            | 6  |
| Mentor Kimdir?              | 7  |
| Mentorluğun Kazandırdıkları | 11 |
| Mentorluk İçin Yol Haritası | 14 |

Gönüllüler İçin Mentorluk Rehberi Avrupa Yönderlik ve Koçluk Derneği (EMCC) ve Headline Çeşitlilik ve Kapsayıcılık Danışmanlığı tarafından hazırlanmıştır. Bu rehberin hedefi mentorluk becerilerini bütün boyutlarıyla öğretmek değildir. Gönüllü mentorları, mentorlukla ilgili genel bir bakış açısı kazandıran, temel bilgilerle desteklemektir. Ücretsiz ve gönüllülere hediyeimizdir. Ancak eğitim amaçlı kullanılamaz. Kaynak gösterilmeden, alıntı yapılamaz.

© Gönüllüler İçin Mentorluk Rehberi, EMCC ve Headline, 2019.  
Tüm hakları saklıdır. Bu eser Creative Commons Atıf Gayri Ticari 4.0  
Uluslararası Lisansı ile lisanslıdır.



## İletişim:

**Headline:** 0216 368 48 50

akademi@headline.ist

headline.ist

**EMCC:** 0212 934 02 31

admin@emccturkey.org

emccturkey.org

# Hazırlayanlar

---



## Nuray Tamer

**ACC-ICF Yönetici ve Performans Koçu  
Coaching & Leading Academy Kurucusu**

Kurumsal hayatta 25 yıla yakın deneyimin ardından, Coaching & Leading Academy'i kurarak yönetici ve performans koçluğu ile mentorluk yapmakta, liderlik gelişimi ve kurumsal gelişim eğitimleri vermektedir. Çeşitli üniversitelerde İletişim Becerileri eğitimleri veren ve öğrencilere kariyer koçluğu ile mentorluk yapan Tamer, ICF ve AC onaylı sertifikalı eğitim programıyla Profesyonel Koçlar da yetiştirmektedir.

## Arzu Pınar Demirel

**Headline Çeşitlilik & Kapsayıcılık Kurucusu  
IMPACT2030 Bölgesel Sesi**

Headline'nı 2013 yılında kuran Demirel, öncesinde 15 yıl İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim alanlarında çalıştı. Yeditepe Üniversitesi SEM'in Eğitimcileri arasında olan Demirel, ayrıca kadınları güçlendirmek için mentorluk, eşitsizliklerin azaltılması için fasilitatörlük de yapmaktadır. Çalışan gönüllülüğünde dünyanın önde gelen girişimlerinden IMPACT2030'un Bölgesel Sesidir.



---

## Headline

Türkiye'deki tek çeşitlilik ve kapsayıcılık danışmanlığıdır. Amacı farklılıkların zenginlik katması ve çalışanların potansiyelini gerçekleştirmesidir. Araştırma, strateji, atölyeler ve çalışan gönüllülüğü ile ayrımcılığa ve önyargılara karşı farkındalığı yükseltir. İletişimi, işbirliğini ve kapsayıcılığı geliştirir.

# Katkıları İçin Teşekkürler

## Evrım Yerli

EMCC Türkiye Başkanı

Evolve Liderlik ve Koçluk Kurucusu

Uzun yıllar Koç Topluluğu'nda İnsan Kaynakları alanında çalıştıktan ve grubun iç koçluk sistemini geliştirdikten sonra, Evolve'u kurarak yönetici ve takım koçluğu, liderlik ve yetenek gelişimi alanlarında Türkiye ve İngiltere'de hizmet vermeye başladı. Koç Üniversitesi'nde MBA öğrencilerine eğitim ve koçluk da vermektedir.



## Demet Uyar

EMCC Mentorluk Çalışma Grubu Lideri

Navitas Koçluk ve Eğitim Kurucusu

Türkiye'nin ilk uluslararası koçluk okulunu başlatan Demet Uyar, Navitas'ı 1997 yılında kurdu. Koçluk ve mentorluk yapan Uyar, çeşitli alanlarda eğitimler de vermektedir. Yönetimde Koçluk Yaklaşımı kitabının eş yazarıdır. ICF'ten onay alan Türkiye'nin ilk koçluk programı olan "Gelişimsel Keşif Koçluğu" modelinin yaratıcısıdır. OGAD, Otizm Güçlü Aile Derneği'nin Kurucu Başkanıdır



Koçluk ve mentorluk hizmetlerini sunan profesyoneller, bu hizmeti alan her türlü kişi ve kurumlar, mesleki eğitim ve gelişim kuruluşları, yaşam koçluğu ve akademik psikoloji gibi alanları ve tüm bu konuları araştıran akademisyenleri bünyesinde barındıran birleştirici bir kurumdur.



# Mentorluk Nedir?


**“Birisine mentorluk yapmanın hassas dengesi, onu kendi imajınızda yaratmak değil, ona kendini yaratma fırsatı vermektir.”**

**Steven Spielberg <sup>2</sup>**

İnsan gelişiminin en eski yöntemlerinden birisi olan mentorluk, deneyimli ve alanında uzman olan mentorların daha az deneyimli olan kişilere (mentiler) karşılaştıkları zorlukları aşabilmeleri ve başarılı olmaları için rehberlik etmesi, bilgi paylaşması, yönlendirmesi ve gerekli fırsatları sunması ile şekillenen süreçtir. Bu süreç güven, gelişme ve öğrenme isteğine dayanır.

İskender ve Aristo, Fatih Sultan Mehmet ve Ak Şemseddin, Yunus Emre ve Taptuk Emre, Schiller ve Goethe, Beethoven ve Haydn tarihten ünlü mentor-menti ilişkisini gösteren örnekler arasındadır. Mentorlar bilge kişi ya da danışman olarak görülür; mentorluk “öğretmen-öğrenci” veya “usta-çırak” ilişkisine benzer şekilde kullanılırdı. Kişisel ve mesleki anlamda rol model olan, ustalık seviyesinde tecrübe ve bilgi birikimine sahip olan kişi mentor, onun gözetiminde yetişen çırak konumundaki kişi ise mentiydi. Günümüzde ise alt-üst ilişkisi yerini birlikte ve yan yana yürümeye bırakırken, mentorun öğretene rolü de yön gösterene doğru evrildi.

<sup>1</sup> ABD Ticaret Odası Enstitüsü, [Mentorun Güçlü Etkisi](#), 2017.



**Mentorluk her iki tarafın da birlikte yol aldığı bir dönüşüm yolculuğudur.**

# Mentor Kimdir?

Mentor başkalarının başarılarına yardımcı olmaktan memnuniyet duyan bir rehberdir. Bir mentor mentisine ilham ve destek verir, güçlendirir, mesleki ve kişisel gelişimine katkıda bulunur. Bu süreçte mentor on durumsal rolden faydalanabilir. Ancak bu rollerin dengeli kullanımı ustalık ister. Örneğin bazı hallerde “arkadaş” olarak konuya odaklanmak yararlı olabilir. Ancak sınır koymayı unutmamak gerekir ki, başka bir duruma uygun olan bir role geçilebilsin.<sup>3</sup>

## Mentorun Durumsal Roller

### HİKAYE ANLATICISI

Kahramanın Yolculuğu metaforunda olduğu gibi, mentor hem çeşitli güçlüklerden geçmiş, hem de zaferler kazanmıştır. Mentinin ilham alması için başarılarını veya başarısızlık hikayelerini paylaşır. <sup>4</sup>

### TARTIŞMA PARTNERİ

Menti çözüm bulamadığı ve tıkanıp bir yerde, konuyu mentoruyla detaylı bir şekilde tartışabilir. Bu tartışmalarda mentor haklı çıkmaya çalışmaz ve mentiyi sorgulamaya yönelir.

### TAVSİYE VEREN

Mentor uzman görüşünü mentiye sunar. Ancak tavsiyeleri hayata geçirme sorumluluğu mentidedir. Sorumlulukların net belirtildiği mentorluk sözleşmesi sürecin sağlıklı işlemesine yardımcı olur.

### BİLGİ PAYLAŞAN

Mentor ihtiyaç duyulduğunda profesyonel bilgisini paylaşır. Verdiği bilginin ve zamanlamanın menti için uygun olmasına dikkat eder.

<sup>3</sup> Dr. Rıza Kadılar, Mentorluk Birlik ve Bilgelik Sanatı, Kerasus Kitap, 2016.

<sup>4</sup> Ayrıntılı bilgi: Kahramanın Sonsuz Yolculuğu, Joseph Campbell, İthaki Yayınları, 1949.

Headline rehberi: [Hikayelerin Gücü Adına](#), 2017.

## KOÇ

Mentor yeni bir bakış açısı ve çözümler geliştirecek sorular sorar. İyi bir dinleyici ve farkındalığı yüksek bir gözlemcidir. Mentinin güçlü yönlerini, engellerini fark etmesine yardımcı olur.

## ELEŞTİRMEN

Dürüst ve güvene dayalı ilişki kurulduktan sonra yapıcı geri bildirimde bulunur. Mentinin başkalarının bakış açılarını ve algılarını anlamasını, kendisini yeni bir perspektifte görmesini kolaylaştırır.

## İLİŞKİ AĞI KURAN

Mentinin ilişki ağı kurmanın önemini kavramasına ve bunun için gerekli yetenekleri geliştirmesine yardımcı olur. Uygun görürse kendi ilişki ağına katılmaya da davet eder.

## KAPI AÇAN

Menti için yeni ve yaratıcı kapılar açar. Onun için referans olur. Ancak bu her mentorluk programında şart değildir. Mentor buna, uygun ve doğru bulursa kendisi karar verir.

## HAMİ

Başkalarının hayatında olumlu izler bırakan, rehberlik eden, kolaylaştıran kişidir hami. Mentor da mentisine rehberlik eder, onun için kolaylaştırıcı rolünü üstlenir.

## ARKADAŞ

Mentiye cesaretlendirir, güven verir ve destekler. Mentorluk ilişkisinde arkadaş olmak zorunluluk değildir. Samimi ve güven veren bir ilişki kurulmasına arkadaş rolü yardımcı olur.



## Mentorluk Becerileri

### Öz Yönetim

Mentor kendi duygularına hâkim olur ve ruh halinin görüşmeyi etkilemesine izin vermez. Öz yönetim mentorluğun etik ilkelerine sahip çıkmayı, gizliliği korumayı, ön yargıdan uzak bir tavır sergilemeyi, mentide bağımlılık yaratmadan verimli bir ilişki geliştirmeyi içerir.

### Etkili İletişim

Etkili iletişim bilgilerini ve söylemek istediklerini muhatabına boca ederek değil, çift yönlü diyalog ve empati kurarak mümkündür. Göz teması, beden dili, jargonlardan arındırılmış açık ve net bir dil doğru anlaşılacak için önemlidir. Haklı çıkmaya çalışmak, “ben ve sen dilini” kullanmak, insanlar arasında bağ kurmayı zorlaştırır. Mentinin söylediklerinin özetlenerek teyid edilmesi, birbirini yanlış anlamamanın önünü kesebilir.

### Dinleme Yeteneği

Çoğunlukla konuşmaya daha fazla eğilim vardır ve iletişim kopukluğunun sebebi birbirimizi etkin dinlemememizdir. Oysa mentorlar anlamak için dinlerler. Zihninin başka konulara ya da vereceği cevaba kaymasına izin vermezler. Yoksa kelimeleri duysa da satır arasında verilen mesajları, mimikleri, beden dilini, duyguları gözden kaçırmaları. Bu yüzden iç sesi susturmak, dikkati ana ve karşıdakine odaklamak, söz kesmeden dinlemek önemlidir. İyi mentorlar, her şeyden önce iyi birer dinleyicidir. Unutmamalı ki, görülmek ve duyulmak herkesin hakkıdır!



## Etkin Yönlendirme

Mentor bilgi ve deneyimini mentiyeye fayda sağlayacak şekilde paylaşır. Mentinin tıkanıdığı noktalarda, ona farklı seçenekler sunar. Mentor dikte etmez. Amacı, paylaştığı bilgi ve deneyimlerini, mentinin kendi penceresinden değerlendirerek, en uygun seçimi bulmasını sağlamaktır.

## Güçlü Soru Sorma

Konuşmaya teşvik eden açık uçlu, yani kısaca evet veya hayır şeklinde yanıtlanmayan sorular sorulur. Eksiksiz ve özgürce cevap verebilmesine olanak tanınır. Sorularla mentinin kendi içine dönmesi, düşünmesi, farkındalığını artırması ve geleceğe bakması desteklenir.

## Cesaretlendirme

“Sen yaparsın” veya “sen başarısın” gibi klişe söylemler değil; gözleme dayanan deneyimlerin kullanıldığı bir beceridir. Mentinin güçlü yönleri ortaya çıkarılır, kendi başarı hikayelerini anlatması istenir ve ilham almasını sağlayarak, yüreklendirilir.

## Aktif Tutma

Menti düşünüp, araştırıp, gözlemleyip, araştırması gereken çalışmalar istenerek aktif tutulabilir. Böylelikle süreç boyunca mentinin farkındalığı artırılır ve hedeflerine yönlendirilir.

## Odaklanmayı Sağlama

Mentinin kafası dağınık olabilir veya konuyu saptırabilir. Mentor konuların gündem dışında çıkmamasını disipline etmeli ve kibarca müdahale etmelidir. Mentinin hızlı şekilde hedeflerine ulaşmasını sağlamak için zamanı verimli kullanılmalıdır.

Güçlü soru sormak mentorun en önemli becerilerinden birisidir. Her bir sorunun net bir amacı ve hedefi vardır. Örneğin daha fazla bilgi edinmek, mentiyeyi düşünmeye teşvik etmek, harekete geçirmek gibi. Cevapları güvenle ve inanarak dinlemek, mentinin de içindeki gücün farkına varmasını kolaylaştırır.



# Mentorluğun Kazandırdıkları

Gönüllü olarak birbirinden farklı kişilere mentorluk yapabilirsiniz. Örneğin yönünü arayan gençlere, iş hayatına ara vermiş ve kariyerine devam etmek isteyen kadınlara, mesleki bilgi ve deneyiminizle destekleyebileceğiniz profesyonellere... Hayatlarını etkileyecek seçimler yapmalarına, kendilerine güvenmelerine ve geleceğe umutla bakmalarına yardımcı olabilirsiniz. Mentorların faydaları özetle:



İş hayatında başarılı olmuş kişilerin çoğu mentorlarının etkisinden bahseder. Mentorların çocukların ve gençlerin gelişimindeki rolü de yadsınamaz. Örneğin derslerinde başarı göstermeyen gençlerde mentoru olanların üniversiteyi kazanma oranı yüzde 55 daha fazladır. <sup>5</sup>

<sup>5</sup> Inc. Peter Sloane, [Mentor Olarak Büyük Bir Etki Bırakmanın En İyi Yolu](#).

**“Aramızda bir bağ olduğunu hissediyorum. Onlara pozitif bir yaşam biçimi için rehberlik yapmam sadece toplumu daha iyi bir yer haline getirmiyor. Kendimi de iyi hissettiriyor.”<sup>6</sup>**

Mentorluğun mentilere olduğu gibi mentorlara da faydaları bulunuyor. Gönüllülükle birleştğinde, hayata yeni bir anlam ve canlılık katıyor. Gönüllülüğün mutluluk üzerine olumlu etkileri de biliniyor. Yapılan araştırmalara göre gönüllü çalışmalar bağlılık hormonu olarak bilinen oksitosin ile haz ve mutluluktan sorumlu dopamin ve endorfin hormonlarının salgılanmasını destekliyor. Aynı anda strese yol açan kortizolün düşmesi de dikkat çekici. Bu durum orta ve uzun vadede sağlık üzerinde kalıcı etki bırakıyor.<sup>7</sup> Özetle gönüllü verdiğiniz mentorluk kendinizi mutlu, başarılı ve faydalı hissetmenizi sağlıyor.

## **Sosyal Değişim ve Kapsayıcılık İçin Mentorluk**

Mentorlar sadece mentilerinin yeni beceriler geliştirmesine katkıda bulunmakla kalmıyor, değerlerini şekillendirmelerini, sorumluluk üstlenmelerini, sosyal meselelere yeni bir perspektiften yaklaşmalarını da sağlıyor. Mentorlar, gönüllü olarak destek verdikleri programlar ve mentileri aracılığıyla dünyanın önemli sorunlarına çözüm sunulmasına katkıda bulunuyorlar.<sup>8</sup>

<sup>6</sup> Mentor, AT&T, Pacific Araştırma, İlişkilerin Gücü Araştırması ve Raporu, 2018.

<sup>7</sup> Headline rehberi Daha İyi Yarınlar İçin Gönüllüyüz, 2018.

<sup>8</sup> HuffPost, Eli Wolff and Dr. Mary Hums, Sosyal Değişimde Mentorluğun Gücü, 2016.

**“Gençlere, benim sahip olduğum şansları verebilmek için mentorluk yapıyorum.”<sup>6</sup>**



Mentorluk sosyal kapsayıcılıkta gelişme kaydetmek açısından da oldukça etkili bir yöntem. Tek başına önyargıların farkına varılması daha zorken, bir mentorun desteğiyle “ben ve öteki” ayrımına yol açan, insanı dar bir alana ve çevreye hapseden inançları, kalıpları ve düşünceleri dönüştürmek mümkün olabiliyor. Objektif olmayı ve rasyonel karar almayı engelleyen 188 bilişsel ön yargı ve psikolojik eğilimin tespit edildiği de göz önünde bulundurulduğunda, bir mentorun tarafsız yaklaşımının önemi daha da iyi anlaşılıyor.<sup>9</sup>

## Gönüllü Çalışanlar Sosyal Girişimcilerin Yanında

Amacı dünyadaki sorunlara sürdürülebilir ve kalıcı çözümler getirmek olan sosyal girişimcileri destekleyen Ashoka ve JP Morgan birlikte bir mentorluk programı yürütüyor. Uluslararası bir yatırım bankası olan JP Morgan’ın çalışanları, Ashoka’nın destek verdiği sosyal girişimcilere gönüllü olarak mentorluk veriyor. Sosyal girişimciler, dünyayı daha iyi bir yer haline getirirken ağırlıklı olarak amaçlarına ve sosyal etkiye odaklansalar da, ticari stratejilere hakim olmaları ve farklı paydaşlar arasında işbirliği sağlamaları da gerekiyor. JP Morgan çalışanları, mentorlukla, sosyal girişimcilerin en zorlu konulara çözüm bulmalarına, yatırımcıları anlamalarına, etkilerini büyütmelerine ve toplumu daha ileriye götürmelerine destek veriyorlar. Programın geri dönüşlerinden de memnunlar. Mentorluk alan sosyal girişimcilerin yüzde 50’si, ilk üç ayın sonunda, finansal sürdürülebilirlikle ilgili güvenlerinin arttığını, yüzde 70’i finansal model ya da iş stratejisi üzerine çalışabildiğini belirtiyor.<sup>10</sup>

Günümüzde çalışanlar, şirketlerin çevre, toplum ve sosyal sorunlara çözüm üretmesini önemsiyor. Özellikle de kendilerinin de çözümün parçası olmalarını anlamlı buluyorlar. Sosyal girişimciler ya da sivil toplum kuruluşlarıyla gerçekleştirilen probono ve yetkinlik bazlı çalışan gönüllülüğü bunu sağlıyor.

**“Mentorluk ufkumu genişletti. Kendi becerilerimi ve bilgimi geliştirirken, bir sosyal girişimciye de yardım edebiliyorum.”<sup>9</sup>**

<sup>9</sup> Headline Great People Blog, Arzu Pınar Demirel, [Karar Alırken Önyargılara Dikkat!](#), 2019.

<sup>10</sup> Ashoka, JP Morgan Mentorluk Programı, [Sosyal Girişimciliği Deneyimlemek](#).



# Mentorluk İçin Yol Haritası

---

## Temel Prensipler

### !! Gizlilik

Mentorluk sürecinde paylaşılan bilgiler, izin alınmadan başka kimseye aktarılamaz. Yasa ile zorunlu kılınmadıkça, bilgiler en st gizlilik seviyesinde korunur. Bu kural hem mentor, hem de menti için geçerlidir.

### Etik Kurallar

Mentiye ya da üçüncü kişilere zarar vermemek, mentiye yarar sağlamak ve onu korumak, sürecin sınırlarını belirlemek, çıkar çatışmalarını önlemek, etik konusunda rol model olmak mentorun sorumluluğudur.<sup>11</sup>

### Mentorluk Sresi

Mentorluk süresi, resmi programlarda bir yıldır.

### Görüşme Sıklığı

Her bir mentorluk görüşme süresi ortalama 1 saattir. Görüşme sıklığı resmi programlarda ayda bir kez olmak üzere en az altı, en çok on kez yapılır.

### Görüşme Ortamı

Konsantrasyonun dağılmayacağı, sakin ve sade ortamlar tercih edilmelidir. Görüşmenin blnmemesine dikkat edilmelidir. Kapı kapalı, cep telefonları sessiz konumda olmalıdır. Görüşmeler yüz yüze, online veya telefonla da yapılabilir.

---

<sup>11</sup> Ayrıntılı bilgi: [EMCC Etik Kodu](https://emcc.org.tr/EMCC-Etik-Kodu), emccturkey.org.

## Mentorluk Türleri

Menti, mentorluk programı ile büyük bir değişim sürecine girmektedir. Bu süreçte bir bileni yanında hissetmesi, deneyimlerinden yararlanması ilerlemesini hızlandırır. Mentor hedef ve önceliklerini belirleme, risk yönetme, bilgilendirme, araştırma ve sonuçta beraberce kutlama konularında mentiyeye destek olur. Konuya ve ihtiyaçlara göre farklı mentorluk türlerinden faydalanabilir.

Mentorluk süreci kurum tarafından düzenlenip, mentor ve menti belirli kurallar dahilinde eşleştirildiğinde ve bir sözleşme yapıldığında, buna Resmi Mentorluk denilir. Sözleşme tanımlanmış hedeflerin, belirli bir zaman diliminin, görüşme planının olduğu kuralları içerir.

Resmi Olmayan Mentorluk'ta ise, herhangi bir biçimsellik ve yapılandırma yoktur. Deneyimli birinin daha az deneyimli birine kişisel ve profesyonel gelişiminde yardımcı olmasıdır. Mentorluğun en yaygın türüdür.

Mentorluk çoğunlukla birebir verilir. Ancak kişilerin takımları içindeki etkileşimini ve paylaşımını arttırmak amacıyla Grup ya da Takım Mentorluğu olarak adlandırılan türünden de faydalanılabilir.



Son yıllarda duymaya başladığımız Tersine Mentorluk'ta ise, mentor daha genç, teknoloji ve dijitalleşme ile ilgili bilgi sahibi olan kişidir. Ancak tersine mentorluğu teknolojiyle sınırlı tutmamak gerekir. İş hayatında deneyimli kişilerle, farklı jenerasyonlardan gençleri bir araya getirmek, birbirlerinin yaşam ve düşünme biçimlerini anlamalarının da yolunu açar. Ülkemizde çok yaygın olmayan Akran Mentorluğu da, benzer şartlara sahip kişilerin öğrenme süreçlerinde birbirine destek olmasını kapsar.

Günümüzde yöneticilerin veya uzmanların kurum içinde veya kurumlar arasında yapılan mentorluk projelerinde mentilere yaklaşımlarında en faydalı yöntem koçvari mentorluktur. Koçvari mentorluktan gönüllülük projelerinde de faydalanılabilir. Bu yaklaşımla mentor, mentiye bir yandan yol gösterirken bir yandan da potansiyelini açığa çıkartmak için koçluk becerilerini sergiler, ona öğrenme çevikliği kazandırır.<sup>12</sup>

## Mentorluk Süreci

Başarılı bir mentorluk süreci “Hazırlık”, “İlişki Kurma”, “Öğrenme ve Gelişim” ve “Kapanış” olmak üzere dört aşamadan oluşur. Hazırlık aşamasında, sürece yeterli zamanı ayırıp ayıramayacakları ve ilişkiye yeterli önemi verip veremeyecekleri, iki tarafın da beklentileri konularında netlik sağlanmalıdır. Yapılacak her görüşme öncesinde eldeki bilgilerin hatırlanması ve zihinsel olarak hazırlanması için mentor ve menti bireysel olarak kendilerine kısa bir süre ayırmalıdır. Özellikle, mentinin hedefleri veya öncelikleri üzerinde düşünmesi sürecin verimini artıracaktır.

İlk iki görüşmede birbirini tanımaya, örneğin aile, eğitim, iş deneyimleri vb. konularda konuşmaya ve ilişki kurmaya zaman ayırmak tavsiye edilir. İlk görüşmelerde mentor tecrübesini aktararak mentiye hızlı bir şekilde yol göstereceği için daha fazla konuşan kişi olabilir. İlerleyen görüşmelerde durum tersine dönmelidir. Mentor daha fazla soru sorup mentiye kendi hedefi hakkında düşündürmeli ve konuşturmalıdır. Güven ilişkisi oluştuğunda öğrenme ve gelişim süreci başlamıştır. Sorunlar masaya yatırılır, çözümler üzerine tartışılır, sonuçlar değerlendirilir.

Mentorluk sürecinin kapanışına da yeterli özen gösterilmelidir. Ulaşılan hedefler, programın etkisi ve mentor-menti ilişkisi değerlendirilir. Karşılıklı öğrenme ve birbirine açıklıkları için teşekkür edilir. Sonuçlar beraber kutlanır.

---

<sup>12</sup> Navitas, Demet Uyar, “Liderin Mentor Rolü”.



## Mentorluk Görüşmesi

Sağlıklı bir mentorluk görüşmesinde aşağıdakiler bulunur:

- Her görüşme, bir önceki görüşmede konuşulan konular ve hedeflere bağlanır.
- Her görüşme için menti tarafından belirlenmiş bir gündem olur. Mentinin hazırlıklı gelmesi, çalışmaya hız kazandırır.
- Mentorluk süreci içinde konuşulan konuların dışında kalan henüz değinilmemiş ancak menti için önemli olan başka konulara değinilebilir.
- Görüşmenin sonunda günün özeti yapılır. Neler konuştuk? Nelere değindik? Nelerin farkına vardık? Bundan sonrası için neleri hedefliyoruz? Özeti önce mentinin, sonra mentorun yapması önemlidir. Böylelikle taraflar arasında netlik sağlanır, iletişim kazalarının önüne geçilmiş olur.
- Bir sonraki görüşme için mentinin hedefinin ne olduğu konusunda teyitleşilir.
- Görüşmeden aksiyon planı yaparak çıkarılır.
- Bir sonraki görüşme için kimin ne yapacağı netleştirilir.
- Mümkün ise bir sonraki görüşmenin zamanı ve yeri belirlenir.



## Mentorluk Programının Başarısı İçin

### ✓ Mentor yapar

İyi bir iletişimcidir. Mentiyi açık bir şekilde görüşlerini paylaşmaya, konuşmaya yönlendirir.

Anlamak için dinler. Önyargıların netliğini bozmasına izin vermez.

Mentiye ve başaracağına inanır. Güçlü yönlerine odaklanır.

Mentinin özgüvenini geliştirmesine yardımcı olur, cesaret ve ilham verir.

Mentiye konfor alanından çıkmaya ve harekete geçmeye yönlendirir.

Mentorluk görüşmelerine yeterli zamanı ayırır. Her görüşmeye gereken önemi ve özeni gösterir.

Mentinin kendisiyle paylaştığı bilgileri gizli tutar.

Kendisini sürekli geliştirir ve alanındaki yenilikleri takip eder.

### ✗ Mentor yapmaz

Her konuda tavsiye vermeye çalışır.

Menti konuşurken, vereceği cevabı düşünür.

Kırıcı bir şekilde eleştirir.

Mentiye tamamen kendisine bağımlı kılar.

Mentinin problemlerini kendisi çözer. Böylece deneyim kazanmasına ve gelişimine engel olur.

Mentinin kendisine ihtiyaç duyduğunda çok meşgul olur. Görüşebilecekleri zaman konusunda net cevap vermez.

Etik ve bütünlük açısından örnek olmaz.

Her şeyi bildiğini, görmüş geçirmiş olduğunu düşünür.

### İletişim:

**Headline:** 0216 368 48 50

akademi@headline.ist

headline.ist

**EMCC:** 0212 934 02 31

admin@emccturkey.org

emccturkey.org

**Headline** Great People

**EMCC** Turkey  
European Mentoring &  
Coaching Council

