

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
EDUKOLOGIJOS IR SOCIALINIO DARBO INSTITUTAS

DOVILĖ BRAUKAITĖ
EDUKACINIŲ TECHNOLOGIJŲ VALDYMO PROGRAMOS
KARJEROS VALDYMO SPECIALIZACIJOS
MAGISTRANTŪROS IŠTĚSTINĖS STUDIJOS

MENTORYSTĖ STUDENTŲ KARJEROS KOMPETENCIJŲ
UGDYMUI

Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovė: *Prof. dr. Odeta Merfeldaitė*

Vilnius, 2021

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2021 m.
Vilnius

Aš, Mykolo Romerio universiteto (toliau – Universitetas),

Edukologijos ir socialinio darbo instituto, Edukacinių technologijų valdymo programos

Karjeros valdymo

specializacijos _____

(fakulteto / mokyklos/akademijos, programos pavadinimas)

studentas (-ė) Dovilė Braukaitė _____,

(vardas, pavardė)

patvirtinu, kad šis magistro baigiamasis darbas

„Mentorystė studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi“:

1. Yra atliktas savarankiškai ir sąžiningai;
2. Nebuvo pristatytas ir gintas kitoje mokslo įstaigoje Lietuvoje ar užsienyje;
3. Yra parašytas remiantis akademinio rašymo principais ir susipažinus su rašto darbų

metodiniais nurodymais.

Žinau, kad už sąžiningos konkurencijos principo pažeidimą – plagijavimą studentas gali būti šalinamas iš Universiteto kaip už šiurkštų akademinės etikos pažeidimą.

(parašas)

Dovilė Braukaitė
(vardas, pavardė)

Turinys

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	4
LENTELIŲ SĄRAŠAS	4
PAGRINDINĖS SĄVOKOS	5
ĮVADAS	6
1. Mentorystės charakteristika	9
1.1. Mentorius samprata	9
1.2 Mentorystės proceso charakteristika.....	17
2. Karjeros kompetencijų teorinė analizė	22
2.1. Šiuolaikinė karjeros samprata	22
2.2 Karjeros kompetencijų charakteristika karjeros valdymo proceso kontekste.....	28
2.3 Karjeros valdymo sąsajos su mentoryste	33
3. Mentorystė studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi tyrimas	35
3.1 Tyrimo metodologija	35
3.2 Tyrimo duomenų analizė	39
3.2.1 Mentorystės svarba	39
3.2.2 Mentorius svarba studento mokymuisi	42
3.2.3 Mentorystės procesas	46
3.2.4 Šiuolaikinės karjeros ir karjeros kompetencijų charakteristika	52
IŠVADOS	59
REKOMENDACIJOS	61
LITERATŪROS SĄRAŠAS	62
SANTRAUKA	69
SUMMARY	70
PRIEDAI	71

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

Pav. 1. Mentorstės santykių kūrimo etapai pagal „*Dr. Bruce Tuckman's Five Stages of Development model*“

Pav. 2 . Mentorstės įgalinantys ryšiai.

Pav. 3. Karjeros kompetencijos karjeros valdymo proceso kontekste

Pav. 4. Tyrimo atliko procesas

Pav. 5. Mentorstės svarba

Pav. 6. Mentorius vaidmuo mentorstės programoje

Pav. 7. Mentorius kompetencijos

Pav. 8. Mentorius indėlis dalyvaujant studento mokymuisi

Pav. 9. Mentorstės praktinis įgyvendinimas organizacijoje

Pav. 10. Mentorstės proceso rezultatai

Pav. 11. Karjeros valdymo samprata

Pav. 12. Karjeros valdymo sąsajos su mentorstė

LENTELIŲ SĄRAŠAS

Lentelė 1. Mentorstės nauda mentoriui ir organizacijai

Lentelė 2. Individo ir organizacijos požiūriai į karjerą

Lentelė 3. Karjeros sėkmę įtakojantys rodikliai

Lentelė 4. Mentorius atliekami vaidmenys karjeros kompetencijų ugdyme

Lentelė 5. Tyrimo dalyvių demografinių duomenų charakteristika

Lentelė 6. Pagrindinių klausimų blokai

PAGRINDINĖS SĄVOKOS

Mentorystė – tai kito žmogaus paruošimas konkrečiam darbui, veiklai, teikiant karjeros patarimus ir skatinant siekti aukščiausių veiklos standartų (Shea, Gianotti, 2009, p. 7).

Mentorius – apibūdinamas, kaip „bendradarbiaujantį pedagogą“, kuris su savo turima patirtimi priima „po savo sparnu“ globotinį (studentą) padeda koordinuoti atliekamą praktiką įtraukiant savo profesines ir asmenines kompetencijas, patirtį, žinias, metodus teikiant grįžtamąjį ryšį (Montvilaitė, 2014, p. 225).

Šiuolaikinė karjera – tai asmens motyvai, poreikiai, gebėjimai tikslai, kai rezultatų siekiama ne vien dėl piniginio atlygio, statuso ar pripažinimo visuomenėje, o siekiama dėl savęs realizavimo, novatoriškumo, galimybės tobulėti, saviraiškai ir pan. (Tolutienė, Paliutienė, 2020, p. 114).

Karjeros valdymas – „asmens savęs pažinimas ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros sprendimų priėmimo, karjeros planavimo, derinimo su kitomis gyvenimo sritimis ir įgyvendinimo procesas“ (Studentų karjeros valdymo paslaugų modelis, 2011).

Karjeros kompetencijos – asmeninių savybių ir gebėjimų kaupimas, kuris leidžia asmeniui planuoti, siekti gyvenimo ir mokymosi, darbo galimybių (Kettunen, Lee, Vuorinen, 2020, p. 2).

ĮVADAS

Temos aktualumas. Mentorstė – apibrėžiama kaip besimokančiojo koordinavimas tam tikroje praktinėje veikloje (Želvys, Čigienė, 2016). Mentorstė dažnai laikoma procesu, kurio metu vyresnis ir turintis didesnę profesinę patirtį kolega, padeda nukreipti jaunesnį žmogų tam tikra linkme. Mentorai buvo organizacijos žmonės, kurie ieškodavo talentingų jaunų žmonių, kuriuos galėtų remti, globoti, saugoti ir mokyti. Šiandien mentorstė užaugo ir peržengė tradicinės mentorstės konceptą, vyresnio pagalbą jaunam. Pagrindinės mentorstės vystymosi priežastys yra kintančios darbo vietos, demografiniai rodikliai ir išsilavinimas (Shea, Gianotti, 2009). Vienas iš svarbių mentorstės bruožų įvardinamas, kaip asmeninis ir profesinis tobulėjimas. Svarbu pažymėti, kad mentorstė įgalina asmenis plėtoti savo turimas kompetencijas, jas vystyti ir tobulinti, skatina pripažinti kiekvieno asmenybės skirtumus, taip pat naujų idėjų generavimą, lygiavertį bendradarbiavimą bei dalinimąsi savo profesine patirtimi su kitais. Kitas svarbus bruožas – tarpusavio santykio kūrimas tarp mentoriaus ir studento. Mentorstės metu užmezgamas ryšys laikomas ypatingu, kadangi šie santykiai yra grindžiami abipusiu pasitikėjimu, atvirumu ir pagarba. Užmezgus šį ryšį studentas turi galimybę mokytis iš mentoriaus, o mentorius iš studento. Remiantis tuo galime teigti, jog mentorstė yra svarbi visiems procese dalyvaujantiems dalyviams – mentoriui, studentui ir organizacijai (Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009, Mckimm, Jollie, Hatter, 1999).

Mentorstės padeda asmenims integruotis į profesinę aplinką, kas įtakos asmeninei karjerai (Apospori, Nikandrou, Panayotopoulou, 2006). Dėl šios priežasties mentorstė laikoma efektyvi strategija ugdymo programoje. Galime teigti, kad mentorstė neatsiejamai siejasi su karjeros valdymu. Mentorius dalyvaudamas studento ugdymesi gali skatinti gilesnį savęs pažinimą karjeros galimybių suvokimą, savarankišką karjeros planavimą bei tinkamų sprendimų karjeros įgyvendinimui priėmimą.

Temos naujumas ir iširtumas. Mentorstė kaip ir karjeros kompetencijų ugdymas yra gana gerai žinomi reiškiniai, tačiau iki šiol moksliniuose literatūros šaltiniuose nepakankamai yra atlikta tyrimų įrodančių šių reiškinų sąveiką. Svarbu pažymėti, jog mentorstė orientuojasi į asmeninių ir profesinių kompetencijų ugdymą. Vis dažniau asmenys atsižvelgdami į darbo rinkos tendencijas teikia pirmenybę savo karjeroje socialiniams ir emociniams įgūdžiams tobulinti – tokiems kaip problemų sprendimas ir bendradarbiavimas. Naujausios tendencijos rodo, jog dabartiniai moksleiviai baigę mokslus dirbs tokius darbus, kurių dar nėra darbo rinkose. Svarbiomis asmens karjeros valdyme tampa tokios savybės kaip

– kūrybiškumas, iniciatyvumas ir prisitaikymas (World Economic Forum, 2016). Sistemingai analizuojant mentorystės ir karjeros kompetencijų konstrukta, buvo siekiama išanalizuoti kiekvieną reiškinį atskirai taip atrandant tarpusavio ryšį.

Mentorystės charakteristika gana dažnas tyrimų objektas nagrinėjamas Lietuvos mokslininkų darbuose: Žukauskaitės (2014); Montvilaitės (2014); Janulaitienės, Montvilaitės (2014); Skiecevičiaus, Kanišauskaitės (2009); Staniulevičienės, Petronėlės Večkienės (2009); Monkevičienės Autukevičienės (2011); Paulikienės (2015); Bušminaitės, Kavaliauskienės (2020) darbuose. Užsienio mokslinės literatūros darbuose, taip pat, nagrinėjama mentorystė Shea, Gianotti (2009); Zachary (2000); Miller (2002); Yaw (2007); Michelle (2013); Denny (2016); Ayinde (2011); Mckimm, Jollie, Hatter (1999); Schatz-Oppenheimer (2017); Girves, Zepeda Gwathmey (2005); Mueller (2020); Eleyan ir Eleyan (2011); Neely, Cotton, Neely, (2017); Matos (2017); Garringer, Kaufman, Stelter, Shane, Kupersmidt (2019); Church-Duplessis (2020); Asgari (2010); Wasonga, Wanzare, Dawo (2015). Mokslininkų (Valicko, Chomentausko, Dereškevičiūtės (2014); Valicko ir kt. (2015); Kairio, Pociūtės, Urbanavičiūtės, Liniauskaitės (2013); Dromantaitės (2012), Kettunen, Lee, Vuorinen (2020); Bonner, Wong, Pedwell, Rowland (2019); Blank (2019); Wang (2006); Pasha, Reza Abedi, (2020); Abubakar (2013) tyrimuose atskleidžiama karjeros kompetencijų ugdymo svarba.

Tyrimo problema. Atsižvelgiant į Lietuvos mastą vis dar yra stokojama tyrimų nagrinėjančių, kaip mentorystė siejasi su karjeros valdymu, kuo svarbi mentorystė asmens karjerai, jos nauda karjerai. Nėra aptinkamų tyrimų, analizuojančių, kokios karjeros kompetencijos mentorystės proceso metu yra atskleidžiamos bei ugdomos. Nors daugelis mentorystę nagrinėjančių mokslinės literatūros autorių įvardina, jog mentorystės metu ugdomas asmeninės karjeros augimas bei tobulinimas, tačiau nėra atskleidžiama ir įvardijama kokios karjeros kompetencijos yra ugdomos studentams mentorystės proceso metu. Dėl šios priežasties šiame darbe keliami šie probleminiai klausimai:

1. Kokia mentorystės svarba?
2. Koks mentoriaus vaidmuo studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi?
3. Kokios studentų karjeros kompetencijos ugdomos mentorystės procese?

Tyrimo objektas – Mentorystė studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi.

Tyrimo tikslas – Išanalizuoti studentų mentorystę karjeros kompetencijų ugdymuisi.

Darbo uždaviniai:

1. Aptarti mentorystės sampratą ir jos naudą.
2. Atskleisti mentorystės sąsajas su karjeros valdymu.

3. Išanalizuoti studentų karjeros kompetencijų ugdymąsi mentorystės procese.

Tyrimo metodai.

1. Atlikta mokslinės literatūros analizė, siekiant aptarti mentorystės charakteristiką bei atskleisti mentorystės sąsajas su karjeros valdymu.
2. Taikyta kokybinio tyrimo duomenų analizė, siekiant išanalizuoti studentų karjeros kompetencijų ugdymąsi mentorystės procese.

1. Mentorstės charakteristika

Remiantis moksline literatūra, mentorstė teigiamai veikia akademinis mokymosi rezultatus. Mentorstės pagrindinis tikslas – turimų praktinių žinių ir gebėjimų perdavimas kitam asmeniui, padedant tobulėti ir augti kaip būsimam profesinės srities profesionalui (Shea, Gianotti, 2009; Zachary, 2000; Miller, 2002; Yaw, 2007; Zachary, 2000; Michelle, 2013; Žukauskaitė, 2014; Montvilaitė, 2014; Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009). Autorė Petkevičiūtė (2014), teigia, kad mentorstės teikiama pagalba – „*siekiama greitesnio asmens profesinio ir (ar) asmeninio tobulėjimo*“. Ji akcentuoja, jog kvalifikuotas asmuo žinių, informacijos bei praktikos perdavimo procese suteikia galimybes mažiau įgudusiam asmeniui tobulinti jau turimas žinias, kurias asmuo galės pritaikyti praktikoje (Petkevičiūtės, 2014, p. 145).

Šiame skyriuje bus analizuojama mentoriaus samprata ir mentorstės proceso charakteristika. Bus aptariami mentoriaus atliekami vaidmenys, funkcijos, savybės, mentoriaus vaidmuo studento ugdymo procese, mentorstės kuriamo santykio tarp mentoriaus ir studento svarba bei mentorstės nauda ir formos.

1.1. Mentoriaus samprata

Mentorstės pradmenys aptinkami Homero poemoje „Odisejas“ . Homero poemoje *mentoriui* buvo paskirta užduotis „rūpintis“ Telemachu – Odisejo sūnumi, kol jis bus kelionėje. *Mentoriaus* „rūpestis“ buvo skirtas Telemacho dvasiniam „savęs“ tobulėjimui. Odisejas patikėjo sūnų vyresniam, išmintingam ir ištikimam patarėjui *mentoriui*, kuris Telemachui būtų sektinas pavyzdys, vadovas, palaikantis draugas, mokytojas, gidas (Shea, Gianotti, 2009, p. 9).

Dabar mentorstė yra įprasta ir sąlyginai populiari praktika visose profesijose. Tačiau mentorstė kaip sąvoka turi gana daug apibrėžčių, nes kiekvienas autorius ją aiškina iš savo perspektyvos (Michelle, 2013).

Mokslininkas Zachary (2000), mentorstę apibrėžia kaip „galingą augimo patirtį tiek mentoriui, tiek studentui“, „dalyvavimo procesą“ bei „atspindinčią praktiką, kuri neįmanoma be pasiruošimo ir atsidavimo“ (Zachary, 2000).

Milleris (2002) išskiria dvi mentorstės rūšis tokias kaip „planuotą“ (*angl. planned*) arba „struktūruotą“ (*angl. structured*) mentorstes ir „natūralų kuravimą“ (*angl. natural mentoring*). Pastarasis vyksta natūraliai per įvairias gyvenimo aplinkas tokias kaip draugystė,

mokslą, konsultavimą ir pan. O „planuojama“ mentorystė apima struktūrines programas turinčias aiškius tikslus. (Miller, 2002, p 25).

Autorius Yaw (2007) mentorystę apibrėžia – kaip santykius su mentoriumi, kuris teikia pagalbą susijusią su karjera ir psichosocialine parama, siekiant vienintelio tikslo padėti proteguojamam asmeniui (*angl. protégé*) augti ir tobulėti vystant savo karjeros kelią (Yaw, 2007, p. 2).

Pasak Shea, Gianotti (2009), mentorystė - tai kito žmogaus paruošimas konkrečiam darbui, veiklai, teikiant karjeros patarimus ir skatinant siekti aukščiausių veiklos standartų (Shea, Gianotti, 2009, p. 7).

Mokslininkas Hall (Hall cituojama pagal Žukauskaitę, 2014), mentorystę apibūdina, kaip dviejų asmenų sąmoningai kuriamą ryšį, kuris suteikia ugdymo naudą vienai ar abejoms pusėms. Šio proceso metu, asmuo įgauna naujų įgūdžių ar tobulina esamus įgūdžius būnant tiesioginėje mentorystės aplinkoje (Žukauskaitė, 2014, p. 79).

Mentorystės sąvoka yra dažnai painiojama su konsultavimu, koučingu, supervizija, tutoryste ir pan. Tačiau tai nėra sinonimiškos sąvokos.

Konsultavimas yra apibrėžiamas, kaip edukacinis intervencijos etapas siekiant suprasti problemą jos ištakas, atrasti problemos sprendimo būdus, užmegzti kontaktą su klientu ir pan. (Jovaiša, Gurskienė, 2011, p. 25). *Koučingas* – (*angl. coaching*) apibūdinamas, kaip intervencija, pagalbos procesas profesionalams jų profesinėse srityse (Jatkauskienė, Jatkauskas, Jovarauskaitė, 2008, p. 137). Koučingas moko „kaip žvejoti“ padedant asmenims įgyti papildomai naujų žinių ir pasitikėjimo savimi juos „prižiūrint“ (Bodenheimer, 2020, p. 190). *Supervizija* apibrėžiama kaip „konsultavimo forma, siekiant užtikrinti ir plėtoti kokybišką komunikaciją bei bendradarbiavimą profesiniame kontekste“ (Petrauskienė, Raudeliūnaitė, 2012, p. 14). Supervizijų pagalba siekiama pagerinti darbo kokybę, padidinti kvalifikaciją bei atrasti sprendimo būdus iškilusiai profesinei problemai spręsti, ją apžvelgiant iš skirtingų perspektyvų (Dirgėlienė, Kiaunytė, 2005, p. 246). *Tutorystė* – akademiniai santykiai tarp dėstytojo ir studento, dalinantis su studentais mokymosi patirtimi, siekiant juos motyvuoti ir įkvėpti išnaudojant visus įmanomus studentų gebėjimus (Lochtie, McIntosh, Stork, Walker, 2018, p. 11).

Apibendrinant galime teigti, jog mentorystės koncepcija išsiskiria lyginant su kitomis sąvokomis. Svarbu suprasti, jog mentorystė yra ilgalaikis procesas, kuris gali tęstis neribotą laiką ir orientuotis į ugdymą bei asmeninės karjeros tobulėjimą.

Mentoriams vien žinių nepakanka, todėl yra labai svarbu apibrėžti, kokiomis savybėmis turi pasižymėti „geras“ mentorius. Nagrinėjant mokslinę literatūrą, nėra lengva

įvardinti, kokiomis savybėmis turėtų pasižymėti mentoriai, kadangi mentoriais tampa asmenys iš skirtingų profesijos sričių tokių kaip: klientų aptarnavimas, personalo specialistai, socialinių paslaugų darbuotojai ir t.t. Atitinkamai jiems reikalingi skirtingi gebėjimai bei įgūdžiai. Montvilaitė (2014), remdamasi užsienio autoriais Rudney, Guillaume, (2003) bei Udelhofen, Larson (2003), mentorių apibrėžia kaip „bendradarbiaujantį pedagogą“, kuris su savo turima patirtimi priima „po savo sparnu“ globotinį (studentą) padeda koordinuoti atliekamą praktiką įtraukiant savo profesines ir asmenines kompetencijas, patirtį, žinias, metodus teikiant grįžtamąjį ryšį (Montvilaitė, 2014, p. 225). Autorė Žukauskaitė (2014), remdamasi organizacija „Mentor“ (2014), nurodo svarbiausiais mentoriaus savybes:

1. Nuoširdumas bendradarbiaujant su studentu siekiant bendrų pasiekimų sprendžiant užduotis bei išsikeliant tikslus;
2. Pagarba studentui. Mentorius neturėtų savęs iškelti į „aukštesnę“ poziciją - tokiais atvejais kaip būnant patarėju;
3. Gebėjimas išklausyti studento idėjas, leisti reflektuoti išreiškiant savo mintis, lūkesčius bei būti empatišku, gebant suprasti asmens būseną, jo poreikius;
4. Gebėjimas ieškoti alternatyvių galimybių ir sprendimo būdų iš sunkios padėties;
5. Suvokimas, kad mentorystės proceso kokybė priklauso ne vien tik nuo studento, bet ir nuo pačio mentoriaus.
6. Gebėjimas lanksčiai ir atvirai vertinti tarpusavio santykius.

Autorė taip pat analizuodama, kas organizacijose dažniausiai paskatina darbuotojus tapti mentoriais - įvardina vieną dažniausiai turintį įtakos veiksnį, kuris sužadina norą mentoriauti – organizacinis įsipareigojimas, t.y. noras būti „*emociškai prisirišusiam*“ prie organizacijos, taip parodant savo atsidavimą ir lojalumą darbui (Žukauskaitė, 2014, p. 81).

Stankevičienė ir Monkevičienė (2007) (Stankevičienė ir Monkevičienė cituojama pagal Skiecevičius ir Kanišauskaitė, 2009), akcentuoja, kad mentoriai padeda studentui įsitvirtinti kiekviename žingsnyje: drąsinant veikti praktiškai ir savarankiškai, skatinant reflektuoti išsiryškinant galimybes „už ir „prieš“ (Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009, p. 143).

Kiaunytė, Dirgeliene (Kiaunytė, Dirgeliene cituojama pagal Staniulevičienę, Petronėlę Večkienę, 2009), teigia, kad studentai turi puikią galimybę padėdami mentoriaus per praktiką atlikti tokias veiklas kaip: situacijos analizavimas jos pristatymas, probleminių klausimų sprendimai jų iškėlimai, naujų idėjų generavimas, išvadų ir sprendimų priėmimas. Praktikos metu studentai, padedant mentoriui, gali teorines žinias taikyti praktiškai, taip ugdydami kritinį mąstymą grindžiamą profesionalumu ir kompetencijų augimu (Staniulevičienė, Petronėlė Večkienė, 2009).

Monkevičienė ir Autukevičienė (2011) mentorystę apibūdina kaip „emocines duris“, kurios yra atviros studentams į asmeninį ir profesinį tobulėjimą. Praktikos metu studentai dėka mentorystės:

- lengviau prisitaiko organizacijoje, skatinant bei drąsinant mentoriui;
- veiksmingiau įgyja praktinių žinių, stebint savo mentoriaus darbą, kaip savo srities profesionalą iš arti;
- padedama studentams greičiau užmegzti darbinius kontaktus su organizacijoje dirbančiais kolegomis;
- studentas atranda suvokimą apie savo profesiją iš praktinės pusės, tai garantuoja tobulėjimą (Monkevičienė Autukevičienė, 2011).

Mentorystė turi didelę įtaką studentų požiūriui į karjerą, požiūriui į darbo struktūrą (Denny, 2016, p. 2).

Mentorystės procesas nauda teikia ne vien tik studentui atliekančiajam praktika, o taip pat mentoriui ir organizacijai (žr. 1 lentelė).

Autorius Zachary (Zachary cituojama pagal Paulikienę, 2015), pabrėžia, kad mentoriaus mokymas yra taip pat esminis ir pagrindinis mentorystės tikslas, kaip ir pačio studento mokymasis (Paulikienė, 2015 p. 45). Mentorystę galime traktuoti kaip mokymosi visą gyvenimą procesą. Šiame procese mentorius tobulina savo įgūdžius, žinias. Mentorai tampa atviresni naujoms idėjoms, kvalifikaciniam bei asmeninis tobulėjimui. Autorius Ayinde (2011), išskiria iš daugelio keletą svarbesnių mentorystės pranašumų mentoriui:

Padidėjusi motyvacija: mentorius pagal iš anksto numatytą programą prisiima atsakomybę išugdyti mažiau patyrusį asmenį, būdingas atlygis – padidėjęs savęs vertinimas ir malonumas. Jaučiamas džiaugsmas ir pasitenkinimas, kada patyręs asmuo turi galimybę padėti kitam augti ir tobulėti profesinėje srityje, tikėdamas, jog tai skatins asmeninę motyvaciją.

Iššūkiai. Mentorius turi įveikti iššūkius susijusius su studento formavimu profesinėje karjeros srityje.

Naujos įžvalgos. Mentorystė suteikia mentoriui galimybę įgyti naujų perspektyvų bendraujant su jaunąja karta.

Saviugda. Mentorius tobulina lyderystės įgūdžius, įskaitant grįžtamojo ryšio, bendravimo ir tarpusavio santykių įgūdžius.

Vaidmenų modeliavimas: galimybė teigiamai paveikti kitą kartą būnant tinkamu pavyzdžiu studentui. Investavimas į kitų ateitį yra netiesioginis būdas mentoriui atkurti save (Ayinde, 2011, p. 6).

Galiausiai organizacijai mentorystės teikiama nauda – galimybė išlaikyti kompetentingus ir produktyvius darbuotojus organizacijoje bei galimybė pakviesti įsilieti būsimus naujus darbuotojus. (Denny, 2016, p. 3). Kitas autorius antrina šią mintį, teigdamas, jog mentorystės procesas organizacijai didina naujų potencialių darbuotojų įsidarbinimą - kurie bus naudingi efektyviam darbui, žinių valdymui ir įgyvendinimui (Ayinde, 2011, p. 8).

Lentelė 1. Mentorystės nauda mentoriui ir organizacijai.
(parengta remiantis Mckimm, Jollie, Hatter, 1999; Skiecevičius Kanišauskaitė, 2009).

Nauda mentoriui	Nauda organizacijai
Profesinis vystymasis	Padidėjęs darbo produktyvumas
Naujos idėjos ir grįžtamasis ryšys asmeninei profesiniai patirčiai	Tolerantiškas požiūris į universiteto studentus ir naujai būsimus darbuotojus, neturinčius patirties
Pasitenkinimo jausmas	Galimybė išplėsti žmogiškuosius išteklius
Bendruomeniškumo tobulėjimas paslaugų srityje	Didesnis visuomenės pripažinimas tarp organizacijų
Asmeninių kompetencijų tobulinimas	Geresnis finansavimas
Ugdo gebėjimą priimti/suteikti kritiką	Padidėjusi darbuotojų moralė ir pasitenkinimas darbu
Ugdo gebėjimą mesti iššūkį, kelia savo vertę organizacijoje	Pagerinta paslaugų kokybė per padidėjusias darbuotojų kompetencijas
Gali suteikti naujų karjeros galimybių	Gerina komandinį darbą ir bendradarbiavimą

Remiantis Monkevičiene, Rauckiene (2010), mentorius turi keturis pagrindinius vaidmenis: instruktorius, konsultanto, globėjo, tarpininko (Monkevičienė, Rauckienė, 2010, p. 23). Kiti autoriai išryškina tokius vaidmenis kaip: vadovo, mokytojo, vaidmens modelio, vertintojo, kolegos, sektino pavyzdžio, emocinės paramos teikėjo, socializacijos atlikėjo, patarėjo, rėmėjo, motyvatoriaus, instruktoriaus, tarpininko (NIDA, 2020; Paulikienė, 2015 p. 21). Atsakingumas vaidina vieną iš pagrindinių vaidmenų mentorių tarpe, kurie įpareigoti sukurti pasitikėjimo ir profesinio saugumo atmosferą, kuri studentui padėtų priimti profesinį mentoriaus autoritetą mokymamiesi mentorystės procese (Schatz-Oppenheimer, 2017, p. 275).

Toliau bus analizuojami mentoriaus vaidmenys, išskirti Staniulevičienės (2008), Skiecevičiaus, Kanišauskaitės, (2009) ir Paulikienės (2015).

Modelio vaidmuo, aiškinamas kaip mentoriaus dalinimasis savo turima patirtimi ir jausmais siekiant tarpasmeninių santykių su studentu (globotiniu), skiriant visas jėgas studento mokėjimui mokytis iš mentoriaus, stebint jo metodus, veiksmų seką, elgesį (Paulikienė, 2015). Staniulevičienė (2008), pabrėžia, kad modelio mentoriaus vaidmuo – yra „puikus gyvas pavyzdys studentui, kartojant mentoriaus elgesį“. Pasak Skiecevičiaus, Kanišauskaitės (2009), šis mentoriaus vaidmuo turėtų būti išskiriamas kaip atskira mentorystės funkcija.

Instruktorius vaidmuo svarbus tobulėjant profesijos srityje. Mentoriaus padedamas studentas susirenka būtiniausias žinias bei įgūdžius, jog sugebėtų įvertinti atliekamos praktikos svarbą suteikiant teigiamą ir konstruktyvų grįžtamąjį ryšį – sustiprinant studento mokymosi metodus (Staniulevičienė, 2008; Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009; Paulikienė, 2015).

Konsultanto vaidmuo. Mentoriui bendraujant ir palaikant ryšį sukuriamas saugus mikroklimatas, kuriame studentas jaučia pasitikėjimą, konfidencialumą ir saugumą. Kad studentas taip jaustųsi mentorius turėtų tai parodyti išklausant, nepertraukinėjant pokalbio metu, padrašinant studentą, ugdant problemų sprendimo įgūdžius (Staniulevičienė 2008). Pasak Skiecevičiaus, Kanišauskaitės (2009), konsultanto vaidmuo studentui atveria galimybę suprasti veiklos įvairialypiškumą - siekiant tobulėjimo.

Rėmėjo vaidmuo. Šis vaidmuo suteikia gebėjimą pasidalinti su studentu taikytomis mokymo technikomis bei priemonėmis – padedant kuo veiksmingiau išspręsti situaciją (Paulikienės, 2015). Pasak Staniulevičienės (2008), rėmėjas – sudaro veiklų veiksmų planą, kuris padidintų galimybių siekį.

Emocinės paramos tiekėjo vaidmuo labiau yra orientuotas į asmeninį emocinį santykį, palaikymą, o ne praktinių žinių ar įgūdžių vertinimą. Komunikacija, pasitikėjimas ir bendradarbiavimas studentui puikiai leidžia suvokti mentoriaus darbo specifiką (Paulikienė, 2015; Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009).

Autorės Janulaitienė, Montvilaitė, remdamosi Girves, Zepeda, Gwathmey (2005), apibrėžia dvi svarbiausias mentoriaus funkcijas dalyvaujant studento ugdymo procese – psichosocialinę ir profesinę. Pirmoji apima tokias funkcijas kaip: konsultavimą, vaidmenų prisiėmimą, motyvavimą, įsitraukimą. Į profesinę funkciją įeina studento karjeros konsultavimas, instruktavimas bei mokymas (Janulaitienė, Montvilaitė, 2014, p. 225).

Kiti Lietuvių autoriai Skiecevičius, Kanišauskaitė, (2009), išanalizavę užsienio mokslininkus Hezlett, Gibson, (2005), teigia, jog mentoriaus atliekamas funkcijas galima suskirstyti į tris pagrindines: karjeros funkciją, psichosocialinę funkciją ir vaidmenų

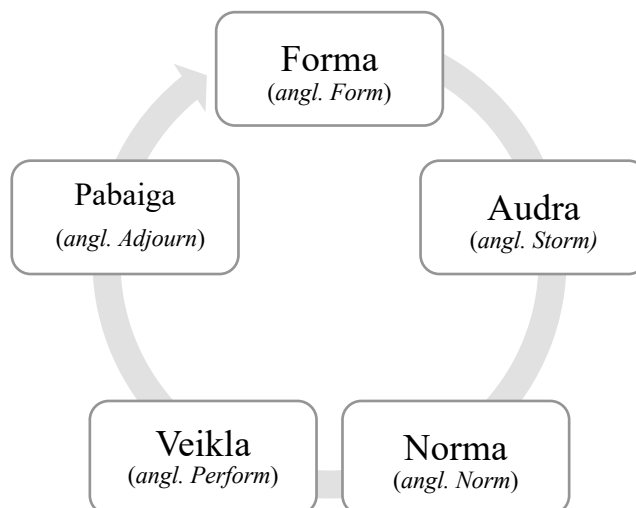
modeliavimo funkciją. Pasak autorių, visos šios trys funkcijos sąveikauja tarpusavyje mentorystės procese (Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009, p. 145).

Girves, Zepeda Gwathmey (2005) teigimu, mentorystė priklauso nuo mentoriavimo santykio vystymosi, kuris gali atsirasti įvairiai: spontaniškai, natūraliai, planuotai, sistemingai. Šie santykiai galimai gali susiformuoti, bet kurioje aplinkoje ir nepriklausomai nuo žmonių kiekio. Taip pat jie pabrėžia, jog mentorystės gali trukti tiek trumpai, tiek tęstis visa gyvenimą (Girves, Zepeda Gwathmey, 2005 p. 451).

Autoriai Skiecevičius ir Kanišauskaitė (2009), pateikė apibrėžtus du mentorystės esminius aspektus:

- Santykis tarp mentoriaus ir studento - bendro tikslo siekimas;
- Profesinis ir asmeninis tobulėjimas abiejų dalyvių procese (Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009 p. 144).

Esminis mentorystės santykio pagrindas – proga mentoriui ir studentui mokytis vienas iš kito (Montvilaitė, 2014, p. 224). Kiekvienus mentorystės santykius galima būtų apibūdinti penkių etapų modeliu, sukurtu dr. B. Tuckmano (*angl. Dr. Bruce Tuckman's Five Stages of Development model*). Pirmasis etapas yra forma (*angl. Form*), kurio metu žmonės susipažįsta vienas su kitu ir diskutuoja apie bendrus savo lūkesčius dėl santykių. Sekantis etapas vadinamas audra (*angl. Storm*). Šiame etape asmenys sužino, ką reiškia dirbti kartu. Prielaidos yra išbandomos, o tarpasmeninė dinamika tampa akivaizdi. Svarbiausia yra užtikrinti, kad klausimai būtų sprendžiami teisingai ir greitai, jei taip nėra, problema iškyla kitame etape. Normos (*angl. Norm*) – tai pagrindinis būdas dirbti kartu. Tai tarsi kasdieninė patirtis būti ar dirbti kartu. Kai turime „normas“ klausimai ir problemos yra sprendžiami efektyviai ir santykiai pereina į dar kitą etapą. Veiklos (*angl. Perform*) etapas turi didelę svarbą. Šiame etape yra sprendžiamos problemos. Paskutinis etapas yra pabaiga (*angl. Adjour*n), jis įvyksta kai mentorystės santykiai baigiasi (žr. 1 pav.). Apibendrinant galima teigti, kad, jei pirmasis formos (*angl. Form*) etapas yra sėkmingas, tokiu atveju galima išvengti daugybės galimai iškiliančių keblumų. Kuo daugiau pastangų skiriama šiame etape, tuo sėkmingesni mentorystės santykiai. Šis etapas yra ateities lūkesčių ir sąveikos pagrindas (Shea, Gianotti, 2009, p. 29).



Pav. 1. Mentorstės santykių kūrimo etapai pagal „Dr. Bruce Tuckman’s Five Stages of Development model“ (parengta pagal Shea, Gianotti, 2009).

Mentorstės programoje asmenys priimantys sprendimus gali matyti, kad formalios ir neformalios mentorstės veiksmingumas priklauso nuo santykių tarp mentoriaus ir studento ir jų suderinamumo (Mueller, 2020, p. 6)

Mentorstės santykiai yra ypatingi, kadangi yra užmezgamas ryšys tarp dviejų suinteresuotų pusių. Šis ryšys pagrįstas abipusiu pasitikėjimu pagarba, atvirumu, sąžiningumu galėdami būti savimi. Kaip autoriai Mckimm, Jollie, Hatter (1999) teigia, tai galingi ir emocingi santykiai, kurie suteikia mentoriui ir studentui mokytis ir augti kartu saugioje aplinkoje. Mentorstėje santykių kokybė yra nepaprastai svarbi siekiant sėkmingų rezultatų. Pačioje mentorstės pradžioje studentas yra labiau priklausomas nuo pačio mentoriaus veiksmų, o pats mentorius pradžioje yra labiau palaikantis, paslaugus, draugiškas, skatinantis ugdyti studentą mokytis ir augti. Tačiau, kaip autoriai sako, jog ateina laikas, kada santykiai pasikeičia ir mentoriui reikia prisiimti naujus vaidmenis. Kai studentas tampa labiau savimi pasitikintis ir savarankiškesnis, mentorius, siekdamas išlaikyti studento dėmesį mokymuisi bei skatindamas didesnę augimą, turi kelti studentui iššūkius. Mentorstė lyg dviejų kelių procesas, kai mentorius turi tiek pat naudos kiek ir pats studentas, kurios esmė yra skatinti abiejų dalyvių iniciatyvą prisidėti prie veiklų (Mckimm, Jollie, Hatter, 1999, p. 5-6).

Mentorstės santykiai nėra apsaugoti nuo problemų tokių kaip: mentoriaus ir studento neatitikimas, kas gali būti santykių problemų priežastis. Vertingiausia mentorstės patirtis siejama su abipusiu pasitikėjimu, bendrumu. Būtina pabrėžti, kad kuo daugiau abu proceso dalyviai turi bendro, ypač vertybių klausimu, tuo geresni mentorstės santykiai. *Laiko* trūkumas gali būti dar viena veiksnys galintis neigiamai paveikti mentorstės proceso

santykius. Jei laikas sutrumpėja dėl per didelio užimtumo, demografinių ar kitų kliūčių, santykiai galimai gali būti paveikti neigiamai. Dar vienas trikdys - *išsikelti nerealiūs lūkesčiai*, kai abi pusės reikalauja viena iš kitos per daug arba tikisi nerealių rezultatų. Todėl yra svarbu praktikos pradžioje studentams tiksliai apibrėžti savo lūkesčius, tikslus ir siekius. Studentai neturėtų tikėtis, kad santykiai su mentoriumi tenkins jų kiekvieną iškilusį poreikį, net jei šie santykiai tęstųsi neribotą laiką. Geras bendravimas mentorystės procese padeda sustiprinti bendradarbiavimą ir apmąstymus veiksmuose, o tai savo ruožtu prisideda prie ugdymo ir profesinio tobulėjimo (Ayinde, 2011, p. 9-10).

Apibendrinant galima teigti, kad mentorystė apibrėžiama kaip ilgalaikis procesas, kurio metu mentorius gali perduoti turimas praktinės patirties žinias kitam asmeniui, suteikiant jam galimybę augti ir tobulėti savo karjeros kelyje. Mentorystės pagrindinis tikslas – kurti santykis tarp mentoriaus ir studento, siekiant asmens profesinio ir asmeninio tobulėjimo. Mentorystės santykiai grindžiami abipusiu pasitikėjimu, pagarba, atvirumu, sąžiningumu ir pan. Mentorystės kurti santykis lemia sėkmingą mentorystės procesą.

1.2 Mentorystės proceso charakteristika

Pradėti dirbti, bet kokioje profesijoje yra didelis iššūkis naujai kvalifikuotiems specialistams. Tai yra formavimosi laikotarpis, kai programos metu įgytos žinios, įgūdžiai ir nuostatos yra taikomos praktikoje. Šis laikotarpis gali sukelti stresą, nes žmonėms, kurie siekia sustiprinti savo įgūdžius praktikoje, yra keliami nauji reikalavimai. Todėl šiuo pereinamuoju laikotarpiu studentui yra reikalingos gairės ir parama, dėl kurios jis galėtų tobulinti savo pasitikėjimą savimi ir kompetencijas (Mckimm, Jollie, Hatter, 1999, p. 2).

Pasak autorės Schatz-Oppenheimer (2017), profesionali mentorystė gali būti orientuota į *mokymo procesus* ir į *mentorystės procesus*.

Į *mokymo procesus* orientuota mentorystė – pabrėžia keturias veiklos rūšis: 1) orientuotą į studentą - mąstymo ir elgesio pažinimas jų mokymosi motyvai; 2) orientuotas į žinias, įskaitant ilgalaikių mokymosi tikslų planavimą ir formulavimą; 3) orientuotas į kolegas, skiriant dėmesio mokymuisi bendradarbiaujant ir tinkamos socialinės atmosferos kūrimui; 4) orientuotas į studentų mokymosi vertinimą .

Į *mentorystės procesus* orientuotoje mentorystėje svarbu mentoriui atsižvelgti į studentą kaip į būsimą specialistą, kuris dar neturi darbo patirties, dar nėra sukūręs profesinės

tapatybės. Mentorius pagalba profesinio identiteto ir profesinės etikos klausimais teikiama kuriant tarpusavio ryšius (Schatz-Oppenheimer, 2017, p. 277).

Užsienio autoriai Mckimm, Jollie, Hatter (1999), nagrinėjantys mentorystės konceptą, jos procesus, išskyrė vertybes ir principus kuriais yra paremtas mentorystės procesas:

- Suprasti, kad žmonės gali pasikeisti, jei tik turi noro augti;
- Suprasti, kaip žmonės mokosi;
- Pripažinti individualius asmenybės skirtumus;
- Įgalinti asmeninį ir profesinį tobulėjimą;
- Ugdyti kompetencijas;
- Skatinti bendradarbiavimą, o ne konkurenciją;
- Įgyti naujų idėjų, teorijų ir žinių;
- Kurti lygias galimybes organizacijoje;
- Reflektuoti į ateities tikslus;
- Gebėti perkelti mokymąsi pritaikant naujose profesinėse situacijose;
- Suvokti, kad galime susikurti savo mentorystės prasmę (Mckimm, Jollie, Hatter, 1999, p. 3).

Mokslininkė Hartley (Hartley cituojama pagal Eleyan ir Eleyan 2011), siūlo mentorystės procesą skirstyti į tris etapus: tyrinėjimas (*angl. exploration*), naujasis supratimas (*angl. new understanding*), ir veiksmas (*angl. action*). Pirmame etape – mentorius pasitelkia iš anksto jau suplanuotas strategijas kaip palengvinti mentorystės procesą:

- imasi iniciatyvos pradėdant diskusiją su studentu;
- sutelkia dėmesį į kuriamą santykį;
- išsiaiškina studento tikslus, uždavinius ir aptaria pagrindines taisykles;
- teikia paramą ir patarimus.

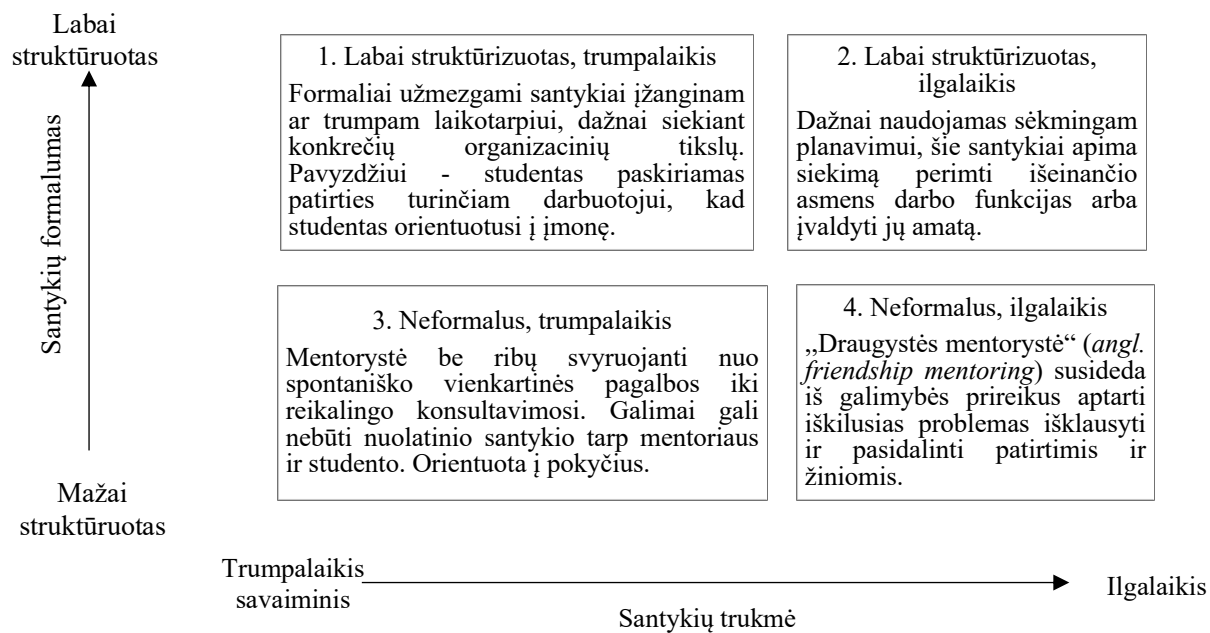
Mentorius pasitelkdamas gali pasitelkti tokius metodus kaip klausimų uždavimą, įsiklausymas ir derybų vedimą. Antrajame etape – mentorius gali naudoti skirtingas strategijas, kad įgytų naują supratimą apie studentą: teikti grįžtamąjį ryšį studentui, pažinti studento turimus įgūdžius, padėti juos tobulinti. Taikytini metodai šioms strategijoms būtų: išklauskymas ir iššūkių kūrimas studentui, pagalba nusistatant prioritetus, mokymosi ir tobulėjimo poreikius, refleksija, informacijos žinių perteikimas pasidalinant patirtimi. Trečiajame etape – mentorius gali pasitelkti tokias strategijas kaip: galimybių ir pasekmių nagrinėjimą, veiksmų plano kūrimą. Tinkami metodai, kuriuos mentorius gali naudoti šiame etape – studento naujų idėjų ir

kūrybiškumo skatinimas, teikti pagalbą priimant sprendimus ir sprendžiant problemas bei išorinis studento stebėjimas ir priežiūra. Autorė Hartley (2006), teigia, kad mentorystės procesas retai kada juda vientisa linija nuo pirmojo etapo iki trečiojo, nes dažniausiai pokalbis vyksta įvairiai tarp visų etapų. Jos teigimu, mentorystės proceso kokybė ir įsipareigojimas studentui priklauso nuo pirmojo ir antrojo etapų (Eleyan, Eleyan 2011, p. 6-7). Bušminaitė, Kavaliauskienė (2020) teigia, kad „mentorystės procese yra svarbus kompetencijų plėtojimas, kuris lemia mentorystės programos ypatybes“ (Bušminaitė, Kavaliauskienė, 2020, p. 8-9).

Mentorystės procesas klasifikuojama į formalią ir neformalią mentorystę. Pasak Ayinde (2011), neformalioje mentorystėje – studentas yra stebėtojas, jis stebi, klausinėja ir tyrinėja, o mentorius demonstruoja, paaiškina ir prisiima vaidmenis, perteikiant reikiamą informaciją studentui (Ayinde, 2011, p. 3). Neformalioje mentorystėje, pasak Neely, Cotton, Neely (2017), yra labiau sukuriamas spontaniškas procesas, kurį dalyvaujantys asmenys inicijuoja savo asmeninei naudai. Formalus mentorystės procesas, yra dažniausias tas, kurį taiko organizacijos siekdamos socializuoti naujai atėjusius darbuotojus kolektyve, palengvinant naujai besimezgančius darbinius santykius (Neely, Cotton, Neely, 2017, p. 225). Yra išskiriami šeši formalios mentorystės aspektai, kurie gali tiesiogiai turėti įtakos mentorystės proceso veiksmingumui: programos tikslai, dalyvių pasirinkimas, mentorių ir studentų atitikimas (*angl. matching*), mokymai mentoriams ir studentams, susitikimų dažnumo gairės, tikslų nustatymo procesas (Matos, 2017, p. 24).

Mentorystės proceso organizavimas tai lyg talentų valdymo dalis skirta tokioms tikslinėms grupėms kaip darbuotojams, naujai įsidarbinusiems absolventams, potencialiai būsimiems naujiems lyderiams. Nesvarbu ar tai formali mentorystė, ar neformali, pagrindinis mentorystės rezultatas turėtų būti vertybės, įsitikinimai ir organizacinė kultūra (Ayinde, 2011, p. 4).

Mentorystė gali pasireikšti įvairia forma ir lygmeniu. Būtent tai mentorystę padaro pačiu stipriausiu ir naudingiausiu mokymusi realioje darbo vietoje, kadangi mentorystė sukuria palankią, nesmerkiančią ir nekonkurencingą aplinką (Ayinde, 2011, p. 5). Kuriant mentorystės ryšius yra būtinas lankstumas: teikiama vienkartinė konsultacinė pagalba prireikus arba kuriamas nuolatinis ilgalaikis santykis. Taip pat mentorystė gali pasireikšti neplanuotai t. y. kai kažkas gali padaryti ar pasakyti svarų faktą taip padarant įtaką kitam asmeniui. Tai galimai gali atrodyti kaip ilgalaikis ir labai struktūruotas santykis (žr. 2 pav.).



Pav. 2 . Mentorystės įgalinantys ryšiai.
(parengta remiantis Shea, Gianotti, 2009).

Kadangi mentorystė gali pasireikšti įvairiomis formomis ar net lygmenimis (Shea, Gianotti, 2009, p. 19), kas šiandieninėje technologijų perpildytoje visuomenėje tikrai nėra nuostabą keliantis darinys. Viena iš svarbesnių ir naujesnių mentorystės formų yra **E-mentorystė**.

E-mentorystės sąvoką galima būti apibūdinti kaip mentoriaus, kuris turi patirties teikti konsultacijas apie turimas žinias, įgūdžius darbo srityje ir mentuojamo studento, kuris dar mokosi profesinio amato, santykius per nuotolinio ryšio technologijas (Shpigelman, 2014).

Tai mentorystės forma, kuri dar kartais vadinama elektronine mentoryste, skaitmenine mentoryste, virtualia mentoryste ar bet kokios skaitmeninės technologijos pagalba pasireiškiančia mentoryste. Šios mentorystės formos populiarumas išaugo per pastaruosius dešimtmečius, nors Lietuvos mastu jis dar tik „populiarėja“. E-mentorystei reikalingos informacinės ir ryšių palaikymo technologijos, kurios gali apimti: elektroninių laiškų siuntimą tarp mentoriaus ir studento, telefoninių ar tekstinių pokalbių palaikymą, naudojimąsi vaizdo konferencijų platformomis („Zoom“, „Skype“, „FaceTime“ ir pan.), ar net pranešimų skelbimus skaitmeniniuose forumuose. E - mentorystės programa suteikia didesnę pranašumą negu taikant kontaktinės mentorystės modelius. To pasėkoje skatinama prasminga suaugusiųjų ir jaunimo sąveika (Garringer, Kaufman, Stelter, Shane, Kupersmidt, 2019, p. 3). Pasak Yaw

(2007), e-mentorstė suteikia lankstumo ir lengvos prieigos kontaktuoti tarp mentoriaus ir studento, o ypač naudingumu pasižymi tiems, kurie susiduria su tokiomis kliūtimis kaip geografinės padėties skirtumas, turima negalia, ar socialinės ir visuomeninės kliūtys ir pan. (Yaw 2007, p. 4-5).

Mokslininkė Church-Duplessis (2020), kuri taip pat analizuoja e-mentorstės programos naudą teigdama, kad ši mentorstės programa padeda didinti socialinį kapitalą. E-mentorstės programa turinti didelį potencialą, suteikiantį prieigą leidžiantį susijungti mentoriui su studentu per nuotolį (Church-Duplessis, 2020, p. 5).

Kitos autorės nuomone Asgari (2010), vertėtų daugiau dėmesio skirti e-mentorstei, kuri palengvina mentoriaus ir studento laiko ir erdvės apribojimus, kadangi bendraujama yra kai atsiranda galimybė susisiekti, bet kurioje aplinkoje. Pasak autorės, e-mentorstė studentams suteikia didesnę galimybę patiems domėtis savarankiškais dalykais kurių gali nesijausti diskutuojant *face-to-face* mentorstės metu (Asgari, 2010, p. 2). Pasak autorių Neely, Cotton, Neely (2017), neformali e-mentorstė panašiai kaip ir *face-to-face* mentorstė– labiau turėtų skatinti karjeros plėtrą ir psichosocialinę mentoriaus paramą studentams (Neely, Cotton, Neely, 2017, p. 225).

Norima pabrėžti, kad mentorstės procesas neatsižvelgiant į tai ar formali, ar neformali mentorstė yra svarbi ir taikoma studentams aukštojo švietimo sistemoje ir darbo rinkoje naujiems darbuotojams įsidarbinus skiriant adaptacinį laikotarpį organizacijoje (Wasonga, Wanzare, Dawo, 2015, p. 9; Guidance for Postgraduate Mentorship and Professional Support, 2016, p. 30). Šiame darbe būtent yra apžvelgiame mentorstės proceso pritaikomumas tiek iš studento, tiek iš naujai įsidarbinusio darbuotojo perspektyvų.

Apibendrinant galime teigti, kad mentorstės procesas yra reikšmingas procesas studentams, bei naujai įsidarbinusiems darbuotojams, kurio metu tobulėjama. Mentorstės formos gali būti įvairios priklausomai nuo aplinkybių, praktikos tikslų ir galimybių. Darytina išvada, kad viena iš modernesnių ir augančių tendencijų yra e-mentorstės forma, kurios pagalba mentorius ir studentas gali komunikuoti tarpusavyje per nuotolį nepaisant geografinės padėties, laiko, socialinių ar visuotinių kliūčių. E-mentorstė atitinkamai kaip tradicinė mentorstė gali būti tokia pat veiksminga.

2. Karjeros kompetencijų teorinė analizė

Šiuolaikinės karjeros esminė samprata - savęs ieškojimas, realizavimas, nuolatinis tobulėjimas ir judėjimas tolyn atsižvelgiant į savo interesus, vertybes ir kompetencijas (Tolūtienė, Paliutienė, 2020; Arnold, Jackson 1997; Baruch, 2004; Valickas ir kt., 2015; Cabrera, 2009; Arthur, 2014; Karakiš, 2021). Vadovaujantis šiuolaikinės karjeros samprata galime teigti, kad asmens sėkmingai karjerai yra svarbiausias karjeros valdymo derinimas su kitomis gyvenimo sritimis. Gerai valdyti savo karjerą reiškia tobulinti karjeros kompetencijas profesiniame ir asmeniniame gyvenimo kelyje. Kitaip sakant, tai ilgalaikis procesas trunkantis visą gyvenimą, kurio metu asmuo mokosi savarankiškai planuoti karjerą, kurti jos vizijas, priimti svarbius karjeros sprendimus bei įgyvendinti karjeros veiksmus.

Šiame skyriuje bus aptariama šiuolaikinės karjeros samprata, jos reikšmės kaita. Taip pat bus analizuojama karjeros kompetencijų charakteristika karjeros valdymo kontekste bei bus atskleidžiama mentorystės svarba asmens karjeros valdymui.

2.1. Šiuolaikinė karjeros samprata

Prieš analizuojant šiuolaikinės karjeros sampratą mokslinėje literatūroje, reikėtų panagrinėti pačią karjeros koncepciją.

Nagrinėjant mokslinę literatūrą galima pastebėti, jog požiūris į karjerą XX a. buvo tradicinis organizacinis, kada karjera aiškiai nuspėjama, sėkminga karjera atsiperka užimtu statusu, pareigomis bei didesniu atlygiu (Valickas, ir kt., 2015, p. 28). Todėl ir karjeros sampratose akcentuojamas kilimas pareigose. Lietuvių kalbos žodyne *karjera* apibrėžiama, kaip sėkmingas kilimas darbo, tarnybos srityje. Super (cituojama pagal Korsakienę, Smaliukienę, 2014) *karjeros* sąvoką apibūdina, kaip asmens pozicijų eigą, apimančią iki profesinį, profesinį ir po profesinį gyvenimo etapus, atliekant tokius vaidmenis kaip studento, darbuotojo ir t.t.

London ir Stumpf (cituojama pagal Korsakienę, Smaliukienę, 2014) *karjerą* įvardina kaip - „individo gyvenimą trunkančią su darbu susijusią pareigų seką“. Petkevičiūtė (2014) teigia, kad dažnai karjera siejama su asmenine sėkme ir sukuriamu visuomenėje statusu pagal pasirinktą profesinį kelią (Petkevičiūtė, 2013, p. 7). Pažymėtina, kad minėtieji karjeros sąvokos apibrėžimai sietini tik su profesinės veiklos augimu.

Tačiau nuo XIX amžiaus pradžios požiūris į karjerą įgavo kitokią prasmę. Mokslininkės Korsakienė, Smaliukienė (2014), pabrėžia, kad karjera suprantama kaip reiškinys, priklausantis

nuo asmens. Lietuvos studentų karjeros valdymo paslaugų modelio apraše (2011), karjera apibrėžiama, kaip „visą gyvenimą trunkantis asmens darbo ir mokymosi patirčių seka“ (Ugdymo karjerai modelis, 2011). Mokslininkai Jasiunienė (2006), Rosinaitė (2008) karjerą įvardina, kaip gyvenimo įvykių seka tarp asmens vaidmenų ir darbo veiklos.

Surgėlienės, Bankauskienės (2012) teigimu, karjeros sampratos reikšmė dažnai aiškinama dvejopai - pagal profesinę ar asmeninę perspektyvą. „Karjera tai individualiomis pažiūromis ir motyvais grįsta žmogaus socialinių vaidmenų ir darbinių veiklų seka per visą jo gyvenimą“. Tai nuolatos kintantis darinys, kurio dėka asmuo priverstas mąstyti, vertinti savo įgūdžius ir prisitaikyti prie besikeičiančios aplinkos (Surgėlienė, Bankauskienės, 2012, p. 77-78).

Užsienio autoriai Pattonas ir McMahanas (2014), karjeros sampratą apibūdina, kaip visą gyvenimą trunkantį pasirengimo pasirinkti profesiją, pasirinkimo ir sprendimo priėmimo procesą (Patton, McMahan, 2014, p. 7).

Karakış (2021), terminą „karjera“ apibrėžia kaip galimybę gauti būtinus mokymus, kurių dėka žmonės gali atskleisti savo lūkesčius, tikslus ir norus apie savo profesinį vaidmenį. Autoriaus teigimu, karjera – dinamiškas procesas už kurio formavimą yra atsakinga pati asmenybė. Šiam procesui įtakos turi tam tikros asmens socialinės charakteristikos tokios kaip: lytis, išsilavinimas ir kt. Mokslininko teigimu, sunku tiksliai nusakyti, kokia asmeninė patirtis turi įtakos karjeros fenomeno vystymosi procesui, kuris prasideda ankstyvoje vaikystėje ir plėtojamas per visą gyvenimą (Karakış, 2021, p. 309).

Šiuolaikinė karjera – tai asmens motyvai, poreikiai, gebėjimai tikslai, kai rezultatų siekiama ne vien dėl piniginio atlygio, statuso ar pripažinimo visuomenėje, o siekiama dėl savęs realizavimo, novatoriškumo, galimybės tobulėti, saviraiškai ir pan. (Toluitienė, Paliutienė, 2020, p. 114).

Šiuolaikinė karjera kitaip užsienio autorių Arnold ir Jackson (1997) vadinama *naujoji karjera*. Pasak autorių, darbo rinkoje vykstantys pokyčiai keičia karjeros modelius. Labiausiai akivaizdus bruožas – nemažas ir įvairus karjeros rūšių atsiradimas. Autoriai įvardija karjeros fragmentiškumą t. y. karjera neišvengiamai nutrūksta vienoje organizacijoje ir tęsiasi kitoje. Jie taip pat pabrėžia mokymosi visą gyvenimą svarbą ypač karjeros pereinamuoju laikotarpiu. Tačiau kaip autoriai teigia, bene svarbiausias naujosios karjeros aspektas yra subjektyvios karjeros pripažinimas – asmenys turi įsivertinti savo asmeninę karjeros istoriją, įgūdžius, požiūrį ir įsitikinimus. Nauja karjera pripažįsta tiek pasikeitusią objektyvią realybę, kurioje plėtojama karjera, tiek intensyvų asmens įsitraukimą į subjektyvius karjeros aspektus, universalumą (Arnold, Jackson 1997, p. 427- 428).

Pasak Baruch (2004), šiuolaikinė karjera apibūdina, kaip labiau prieinama ir lankstesnė, o pertvarkymo dinamiką išskleidė tvarkingus ir tvirtus buvusius sėkmingus karjeros kelius paversdama juos į naują perspektyvą, kas yra sėkmė. Autorius teigia, jog žmonėms atsirado įvairios galimybės tobulėti bei daugybė augimo krypčių, nes nėra vieno kažkokio tinkamo būdo pasiekti karjeros sėkmę. Todėl autorius Baruch (2004), šiuolaikinę karjerą apibrėžia kaip daugialypį karjeros kelią (Baruch, 2004, p. 60-61).

Valickas ir kt. remdamiesi Pink (cituojama pagal Pink, 2001) teigia, kad šiuolaikinę karjerą galima apibrėžti kaip – *lego karjerą*. Šioje šiuolaikinės karjeros koncepcijoje – autorius darbuotojus apibūdina kaip laisvuosius agentus. Anot jo, šie darbuotojai turi individualistinį požiūrį ir orientaciją į nuosavo verslo plėtojimą, todėl jie dažniausiai dirba pagal trumpalaikes darbo sutartis (Valickas ir kt., 2015, p. 36).

Užsienio autoriai Ituma ir Simpson (2006), šiuolaikinės karjeros koncepcijai apibūdinti siūlo terminą *chameleono karjera* – asmens prisitaikymas pagal besikeičiančias asmenines aplinkybes ir socialinius kultūrinius išsipareigojimus. Autorių atliktame IT specialistų tyrime nustatyta, jog asmuo įtrauktas į naują aplinką yra priverstas prisitaikyti visai kaip chameleonas priklausomai nuo nuotaikos, šviesos, aplinkos ir temperatūros (Ituma, Simpson, 2006, p. 61).

Autorė Cabrera remdamasi Mainiero ir Sullivan pateiktoje *kaleidoskopinėje karjeros* koncepcijoje (cituojama pagal Mainiero and Sullivan, 2006) teigia, kad asmenys patys kuria savo karjerą priimdami sprendimus, remdamiesi pokyčiais, iššūkiais, pusiausvyros ir autentiškumo svarba (Cabrera, 2009, p. 2). Pasak Valicko ir kt. (2015), kaleidoskopinė karjera veikia specifiškai – asmeniui priėmus sprendimą, pajuda viso gyvenimo sričių išsidėstymas, kadangi vieni ar kiti sprendimai veda prie karjeros ir asmeninio gyvenimo sričių sąsajų (Valickas ir kt., 2015, p. 41).

Autorius Arthur (2014), šiuolaikinei karjerai pateikia *beribės karjeros* apibrėžtį. Jo teigimu, tai darbo galimybių seka, peržengianti vienos darbo vietos ribas. Tradicinės karjeros ribų peržengimas, karjeros galimybių atmetimas dėl asmeninių priežasčių, neužtikrintumas, žmonių suvokimas, kad karjera yra beribė, ateitis neatsižvelgiant į struktūrinius apribojimus, suvaržymus. Šiuolaikinė karjera orientuojasi į darbo galimybes, o ne į tiesioginį, fizinį asmens mobilumą (Arthur, 2014, p. 628).

Vis daugiau užsienio literatūroje šiuolaikinė karjera gali būti atpažįstama ir kintančios karjeros apibrėžtimi (*angl. Protean career*). Kintanti karjera orientuota į idėją, kad asmuo gali formuoti savo karjerą atsižvelgdamas į savo vertybes. Juk ne veltui yra sakoma, jog žmogus yra savo karjeros ir profesinio gyvenimo tobulėjimo architektas (Kale, Özer, 2020, p. 957).

Apibendrinant galima teigti, jog aptartos šiuolaikinės karjeros apibrėžtys yra daugiau orientuotos į individualios karjeros aspektus nei organizacinės.

Analizuojantys karjeros sampratą mokslininkai išskiria jos skirtingus modelius. Korsakienės, Smaliukienės (2014) teigimu, į karjeros sampratą galima žiūrėti iš individo arba iš organizacijos perspektyvos (žr. 2 lentelę).

**Lentelė 2 .Individo ir organizacijos požiūriai į karjerą
(parengta remiantis Korsakiene, Smaliukiene, 2014)**

Individo požiūris į karjeros	Organizacijos požiūris į karjerą
Ekonominių poreikių tenkinimas	Pareigų parėmimas ugdant vadybines kompetencijas
Visuomenėje pripažįstamas statusas	Psichologinės sutarties sudarymas tarp individo ir organizacijos
Savęs realizavimas per išsirinktą veiklos kryptį	Darbuotojų lojalumo skatinimas

Individo požiūris suteikia asmenims atsakomybės prisiėmimą už savo karjeros priimtus sprendimus. Laisvė sau pačiam išsikelti ir įgyvendinti asmeninius karjeros tikslus, neatsižvelgiant į organizacijos lūkesčius. Organizaciniu požiūriu, organizacija sudaro sąlygas dirbančių asmenų ūgčiai.

Remiantis Jasiuniene (2006), išskiriami šie karjeros modeliai:

1. *Organizacinis (biurokratinis, tradicinis)*;
2. *Asmeninis (šiuolaikinis, kintamasis)*(Jasiunienė, 2006; Petkevičiūtė, 2013; Stancikienė, 2009; Korsakienė, Smaliukienė, 2014; Valickas, ir kt., 2015).

Organizaciniame karjeros modelyje labiau yra būdingas tradicinis požiūris ir nuostatos, kad karjera įsivaizduojama kaip lipimas laiptais, organizacijos vaidmens dominavimas, siekiant ribotų tikslų, tokių kaip - paaukštinimo pareigose galimybės, atlygio didėjimas, pripažinimas organizacijos viduje - manant, jog tai sėkmingos karjeros receptas (Korsakienė, Smaliukienė, 2014, p. 86). Turėdami tokias sąlygas organizacijoje asmenys dažnai jaučia saugumą ir nuoseklumą savo karjeros kelyje - likdami įsipareigoję būti ištikimi vienai organizacijai iki darbingo amžiaus pabaigos (Jasiunienė, 2006, p. 2; Valickas, ir kt., 2015, p. 28). Laikymasis hierarchinės struktūros organizacinėje karjeroje akcentuojamas dėmesys tik

daliai savo turimų darbuotojų, vyrauja vertybės, tikslai, nuostatos ir pan. pagal kuriuos dirba organizacija, neatsižvelgiant, jog darbuotojas galimai gali nesutikti su jomis. Dominuoja nuolatinis užimtumas darbo aplinkoje, kuris negarantuoja karjeros augimo (Stancikienė, 2009, p. 4). Nuolatinė aplinkos kontrolė ir valdymas – interesas į ką orientuojasi organizacinė karjera, kurios siekis išlaikyti autonomiškumą. Organizacija stimuliuoja bendradarbiavimą, kompromisų ieškojimą bei derybas (Petkevičiūtė, 2013, p. 73)

Asmeniniame karjeros modelyje labiau akcentuojamas pats individas bei jo lankstus, neįtvirtintas santykis su organizacija, kuriuos kuria jis pats (Korsakienė, Smaliukienė, 2014, p. 86). Šiame modelyje svarbiausia autonomiškumas, įgūdžiai ir kompetencijos (Petkevičiūtė, 2013, p. 114). Vyrauja novatoriškumas, vertybės, tikslai, sprendimai ir individualūs požiūris į karjerą. Svarbiausi aspektai yra galimybė save realizuoti, pažinti, ugdytis, būti atsakingam, konstruktyviai mąstyti, tobulinti įgūdžius ir gebėjimus. Šis karjeros modelis orientuojasi į beribę darbo ir mokymosi sąveiką – suvokiant, jog darbas yra ne vien tik veikla, kurios dėka galima pasiekti materialinį pasitenkinimą, bet ir laisvalaikis, šeima, pomėgiai tai, kas kelia asmeniui malonumą (Jasiunienė, 2006, p. 2; Stancikienė, 2009, p. 4; Valickas, ir kt., 2015, p. 29).

Nagrinėjant šiuolaikinės karjeros modelius atrandame, jog karjeros sėkmė yra glaudžiai siejama su objektyvių ir subjektyvių veiksnių derme. Valdydami savo karjerą žmonės vis daugiau prisiima įsipareigojimų ne vienam profesijos laukui, taip tapdami lankstesni. Šiems pokyčiams vyraujant karjeros sėkmės apibrėžimas buvo iš esmės patobulintas. Dabar karjeros sėkmė yra konceptualizuojama kaip realūs (objektyvūs) arba suvokiami (subjektyvūs) pasiekimai asmens darbiniam gyvenime (žr. 3 lentelę). Pasak autorių Dose, Desrumaux, Bernaud (2019), objektyvi karjeros sėkmė siejama su darbuotojo karjeros rezultatais ir yra vertinama pagal tokius kriterijus kaip paaukštinimas ar atlyginimo pakėlimas, tačiau asmuo gali nesijausti patenkintas savo pasiekimais. Todėl norint įvertinti sėkmę, reikia atsižvelgti į subjektyvų individo karjeros suvokimą ir vertinimą. Objektyvi ir subjektyvi karjeros sėkmė tų pačių veiksnių ir priešasčių nulemiančių sėkmę neturi. Objektyvi karjeros sėkmė – susijusi su žmogaus kapitalu, sociodemografinė padėtimi. Subjektyvi karjeros sėkmė – susijusi su organizacine parama, savigarba ir karjeros valdymu (Dose, Desrumaux, Bernaud, 2019, p. 146-147).

Lentelė 3. Karjeros sėkmę įtakojantys rodikliai
(parengta remiantis Valickas ir kt., 2015; Dose, Desrumaux, Bernaud, 2019)

Vidiniai – subjektyvūs - rodikliai	Išoriniai - objektyvūs - rodikliai
Pasitenkinimas karjeros perspektyva	Užimamos pareigos
Pasitenkinimas pasirinkta profesija	Atlyginimo dydis
Pasitenkinimas įgyta specialybe	Paaukštinimo pereigose perspektyvos
Karjeros sąveika su kitomis gyvenimo sritimis	Pripažinimas

Analizuojant vidinius ir išorinius rodiklius galima numanyti, kad dauguma karjeros sėkmę vertins remiantis išoriniais rodikliais, bet taip vertinant karjeros sėkmę būtų klaidinga (Valickas ir kt., 2015, p. 45). Užsienio mokslininkai Breitenmoser, Berg, Bader, (2018), teigia jog objektyvūs karjeros sėkmės rodikliai nublanksta prieš subjektyvų rodiklį - apsisprendęs šiuolaikinės karjeros asmuo daugiau svarbos teikia psichologinei sėkmei. Subjektyvus rodiklis, pasitenkinimas karjera priklauso nuo asmeninės karjeros valdymo (Breitenmoser, Berg, Bader, 2018, p. 1050-1051). Kiti užsienio mokslininkai Lv ir Yu (2020) antrina, jog pasitenkinimas karjera yra individualus asmens subjektyvaus vertinimo būdas įvertinti kiek sėkmingi jie yra ar buvo savo karjeroje. Pasitenkinimas karjera kaupiasi iš asmenų studijų, darbo įgaunamos patirties siejamos su karjeros tikslais ir lūkesčiais. Kitaip tariant pasitenkinimas karjera siejamas su pozityviu požiūriu ir didele meile savo karjerai. Žiūrint iš požiūrio perspektyvos, kai asmenys tiki ir myli – jie patiria teigiamas emocijas, kurios skatina suvokti savo karjeros esmę. Vykstant tokiems reiškiniams žmonės besąlygiškai gali save aukoti organizacijos labui, parodant nepaprastą lojalumą ir ištikimybę, perteikiant savo pasitenkinimą kolegoms, bendradarbiauti, būti altruistais (Lv, Yu, 2020, p. 1-2). Pasitenkinimas karjera gali būti siejamas ir su darbo atlygio didėjimo perspektyva, karjeros planavimu bei asmeninio kitas gyvenimo sričių derinimu su karjera ir pan. (Valickas ir kt., 2015, p. 46).

Analizuojant mokslinėje literatūroje karjeros sampratos apibrėžtis galima teigti, jog tradicinės karjeros sekėjai karjerą suvokia kaip profesinės veiklos kelią organizacijoje, o šiuolaikinės karjeros šalininkai, kaip ilgalaikį procesą ar veiklą įvairiose gyvenimo srityse. Pažymėtina, jog šiame darbe bus vadovaujamosi šiuolaikine karjeros samprata. Apibendrinant šiuolaikinės karjeros apibrėžtį, galima teigti, jog karjera yra ilgalaikis procesas glaudžiai siejamas su asmeniniais ir profesiniais tobulėjimo tikslais, už kurių siekimą, įgyvendinimą yra atsakingas pats asmuo.

2.2 Karjeros kompetencijų charakteristika karjeros valdymo proceso kontekste

Nagrinėjant karjeros kompetencijų charakteristiką, tikslinga pirmiausia būtų aptarti karjeros valdymo sampratą. Karjeros valdymas - „*asmens savęs pažinimas ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros sprendimų priėmimo, karjeros planavimo, derinimo su kitomis gyvenimo sritimis ir įgyvendinimo procesas*“ (Studentų karjeros valdymo paslaugų modelis, 2011). Galima teigti, kad karjeros valdymo reikšmė neatsiejama nuo taktinių veiksmų, kuriuos žmonės renkasi siekdami karjeros tikslų. Toks elgesys apima tinklų kūrimą, įsitraukimą į darbą, karjeros perspektyvų palaikymą bei pozityvų savęs pristatymą (Chong, Leong, 2015, p. 270). Svarbu pažymėti, kad karjeros valdymo esminis tikslas – karjeros derinimas su kitomis gyvenimo sritimis (Valickas ir kt., 2015, p. 47). Autoriai nagrinėjantys karjeros valdymą teigia, jog karjeros valdymo užuomazgos privalomai turi būti formuojamos nuo vidurinės mokyklos, kadangi įgūdžiai tobulinami nuolat nepriklausomai nuo amžiaus (Vieningo studentų karjeros valdymo modelio įdiegimo gairės Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje, 2008, p. 6). Asmeninių asmens karjeros valdymą sudaro pagrindiniai elementai: tai savęs pažinimas, karjeros galimybių pažinimas, karjeros planavimas, jos įgyvendinimas, kurie glaudžiai siejasi su karjeros kompetencijų sritimis. Remiantis užsienio literatūros autoriais Kettunen, Lee, ir Vuorinen (2020), *karjeros kompetencijos* apibūdinamos kaip asmeninių savybių ir gebėjimų kaupimas, kuris leidžia asmeniui planuoti, siekti gyvenimo ir mokymosi, darbo galimybių. Autoriai, šia koncepciją grindžia socialinio mokymosi ir karjeros mokymosi teorijomis, kurios pabrėžia karjeros poreikį žvelgti ne tik į sprendimus, bet ir į karjeros raidos įgijimą kaip mokymosi procesą – sudarytą iš žinių, įgūdžių ir kompetencijų. Jų teigimu, karjeros kompetencijos padeda asmenims nustatyti esamus įgūdžius, plėtoti mokymosi karjeroje tikslus ir imtis veiksmų karjerai gerinti (Kettunen, Lee, Vuorinen, 2020, p. 2). Kiti autoriai antrina, kad *karjeros kompetencijos* – apibrėžiamos kaip kompetencijos, kurios padeda asmenims nustatyti esamus įgūdžius, plėtoti mokymosi karjeroje tikslus ir imtis veiksmų link karjeros įgyvendinimo (Bonner, Wong, Pedwell, Rowland, 2019, p. 509).

Kiekviena karjeros kompetencijų sritis apima šiuos būtinus komponentus: žinias (*kognitivinių gebėjimų sritis*); gebėjimus (*psichomotorinių gebėjimų sritis*); nuostatas (*emocinių gebėjimų sritis*) (Studentų karjeros valdymo paslaugų modeliu, 2011; Valickas ir kt., 2015, p. 53).

Karjeros kompetencijų žinių lygmenyje – numatyta įgyti teorinės bei praktinės informacijos susijusios su karjeros valdymu. Gebėjimų lygmenyje – atskirų karjeros valdymo

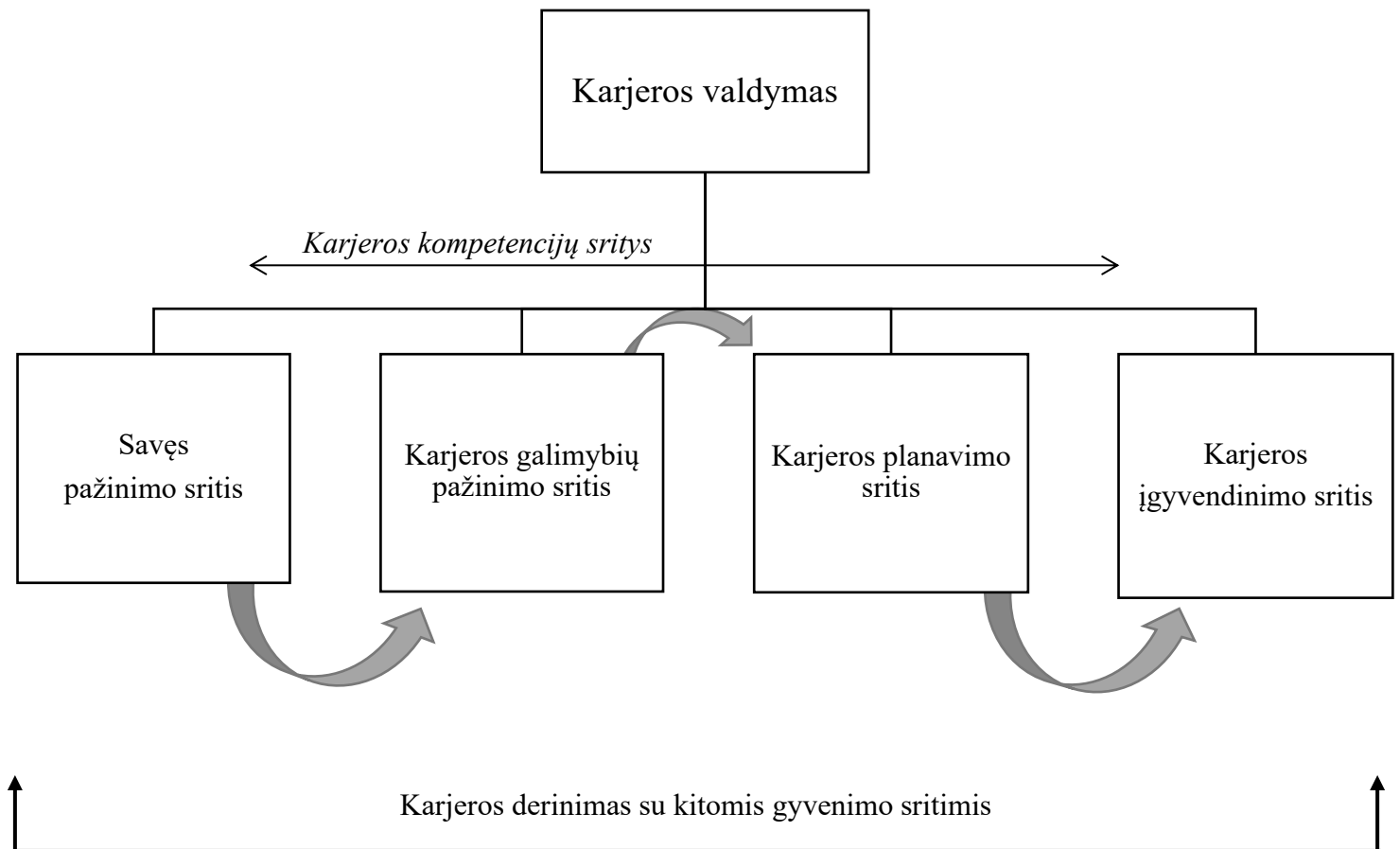
įgūdžių integravimas elgesio įgūdžių modelyje. Nuostatų lygmenyje – numatyta tinkamo vertinimo susijusio su karjeros valdymo dariniais bei asmeninio nusiteikimo veikti (Studentų karjeros valdymo paslaugų modeliu, 2011).

Lietuvos aukštųjų mokyklų ir Švietimo ir mokslo ministerijos ekspertai analizavę karjeros klasifikacijos modelius - Kanados *angl. Canadian Blueprint for Work/Life Designs*, Australijos *angl. Australian Blueprint for Career Development* bei JAV *angl. (NCDA) National Career Development Association* - atsižvelgę į šiuos užsienio modelius bei jų pritaikomumą pagal Lietuvos ypatingumą išskyrė 15 karjeros kompetencijų suskirstę jas į keturias sritis:

- savęs pažinimo kompetencijų sritis;
- karjeros galimybių pažinimo kompetencijų sritis;
- karjeros planavimo kompetencijų sritis;
- karjeros įgyvendinimo kompetencijų sritis (Studentų karjeros valdymo paslaugų modeliu, 2011; Valickas ir kt., 2015, p. 53).

Savęs pažinimo kompetencijos srityje (žr. 3 pav.) orientuojamasi į *karjerai svarbių ypatybių pažinimą* bei *asmens raidos įtakos karjerai pažinimą*. Ši kompetencijos sritis apima bene reikšmingiausias karjerai asmens ypatybes – interesus, vertybes, savybes, įgūdžius ir pan. Vienas iš esminių savęs pažinimo tikslų – sąmoningumo tobulinimas per karjeros kompetencijas bei rezultato siekimas ieškant prasmingo savęs tyrinėjimo (Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, 2014, p. 46). *Savęs pažinimas* – tai asmeninis žmogaus pasiekimas. Psichologiniame kontekste savęs pažinimo sąvoka tapatinimas su saviraiška, savęs aktualizavimu – reiškianti asmens siekius augti bei atskleisti savo asmenybės autentiškas galimybės realizuoti kuo pilniau save gyvenime (Palijanskaitė, 2002, p. 59). Savęs pažinimas asmeninio pasiekimo prasme turi dvi pagrindines savybes: savęs vertinimas ir ryšys su pačiu savimi. Pirmoji savybė - savęs vertinimas - leidžia atskleisti asmeniui kai kurias savybes, vertybes, kurios parodo jog asmuo yra pasiryžęs įsipareigoti sau pačiam. Antroji savybė – ryšys su pačiu savimi. Tam tikra prasme pagerina mūsų suvokimą apie save, kuris priklauso nuo to kaip jis susijęs su kitais mūsų bruožais, fiziologine ir psichologine būkle, asmenybe, interesais, gabumais ir kultūra. Tai paaiškina, kodėl daug yra nagrinėjama literatūroje žinių svarba, kurios vertinamos atsižvelgiant į konkretų subjekto žinojimą (Blank, 2019, p. 513-514). Savo poreikių, gabumų, mąstysenos, tikslų, pomėgių, lūkesčių išmanymas asmeniui padeda lengviau suvokti į kurią gyvenimo sritį norima orientuotis, kurioje būtų jaučiamas pasitenkinimas karjera. Autorė Dromantaitė (2012), teigė – jog asmuo privalo įsiklausyti į savo vidinio balso sakomas galimybes ir norus juos gerai įvertinti bei suderinti, kad pasirinktas profesijos pobūdis

ir veikla atitiktų turimas kompetencijas ir įgūdžius. Savianalizės pagalba asmuo gali lengvai suvokti ar pasirinktas karjeros kelias buvo tinkamai remiantis savęs pažinimu (Dromantaitė, 2012, p. 292).



**Pav. 3. Karjeros kompetencijos karjeros valdymo proceso kontekste
(parengta remiantis Valickas ir kt., 2015; Blank, 2019)**

Savęs pažinimo kompetencijoje asmeniui svarbiausia išsiklausyti savo interesų, nes būtent interesai asmeniui suteikia vidinės motyvacijos, smalsumo domėtis kokia veikla ar užsiėmimu, kuris asmeniui telktų pasitenkinimą. Taip pat savęs pažinime yra svarbus savęs bei kitų atitinkamas ir pozityvus vertinimas. Toks savęs ir kitų vertinimas didina asmeninį pasitikėjimą, galimybių suvokimą, efektyvumą, drąsumą, bei aukštesnių siekių ir tikslų išsikėlimą. Pasak Valicko ir kt. (2015), savęs pažinimo kompetencija yra svarbi karjerai kompetencija siekiant asmenims ilgalaikių karjeros tikslų kartu derinant kitas gyvenimo sritis (Valickas ir kt. 2015, p. 56-57; Studentų karjeros valdymo paslaugų modelis, 2011). Kiti užsienio autoriai Wang (2006), teigia, kad savęs pažinimas skirstomas į dvi rūšis: autobiografinę atmintį (*angl. autobiographical memory*) ir savivoką (*angl. self-concept*).

Autobiografinė atmintis arba dar kitaip „išplėstas aš“ reiškia ilgalaikį analizavimą savo reikšmingos asmeninės patirties iš įvairių gyvenimo sričių. Savivoka arba „konceptualusis aš“ daro įtaką konceptualioms individo reprezentacijoms karjere ar kitose gyvenimo srityse. Savęs pažinimo vystymasis vertinimas kaip ilgalaikis procesas, kurio metu asmuo save tyrinėja atrandant savo stipriąsias ir silpnąsias puses (Wang, 2006, p. 182).

Antroji karjeros galimybių pažinimo kompetencijos sritis orientuojamasi į *karjeros informacijos rinkimą, įvertinimą ir naudojimą; pasaulinių ekonominės socialinės, technologinės raidos tendencijų tyrinėjimą; užimtumo galimybių tyrinėjimą; mokymosi galimybių tyrinėjimą*. Tai tikslingas profesinės karjeros siekimas modernėjančioje visuomenėje. Profesijų laukai, darbo vietos, gyvenimo stiliai, ekonomika ir technologijos šiandien patiria nuolatinę kaitą, atsižvelgiant į šias tendencijas mokymasis bei mokymas yra pertvarkomas, jog studentai galėtų įgyti įvairiausių įgūdžių, kompetencijų, kurie padėtų jiems dar greičiau orientuotis besikeičiančioje darbo rinkoje (World economic Forum, 2016, p. 6). Ši kompetencija aktualizuoja, kad asmuo turi puikiai mokėti suvokti bei analizuoti pasaulyje vyraujančius pokyčius, kurie galimai gali turėti įtakos karjeros dabarčiai ir ateičiai. Kompetencijos tikslas suteikti asmenims karjeros galimybių analizavimą. Svarbu pažymėti tai, kad asmenys galės konkrečiai sužinoti bei domėtis reikiama informacija, remiantis pagrįstais ir patikimais šaltiniais. Kompetencija kryptingai suteikia pagalbą asmenims per naujai atrastas veiklas pasirengti savo tolimesnei karjerai – įgyti reikiamas kompetencijas, kurti naujus karjeros strateginius tikslus, galbūt net pasikelti ar net pakeisti kvalifikaciją. Besidomintis, užsiimantis nauja veikla ir tobulėjantis asmuo natūraliai tyrinėja mokymosi galimybes savo karjerai (Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, 2014, p. 51; Valickas ir kt. 2015, p. 57-61).

Trečioji karjeros planavimo kompetencijos sritis - orientuojasi į *karjeros vizijos kūrimą; karjeros sprendimų priėmimą; karjeros plano priėmimą*. Galime teigti, kad šios kompetencijos tikslas - galimybė asmenims konstruoti savo svajonių karjerą. Esminis pagrindas karjeros planavimo yra suvokimas, kad karjeros galimybės suteikia realiai egzistuoti, asmeniui suvokus ir apibendrinus įgautas žinias apie save patį ir karjeros galimybes. Asmuo pasitelkęs kūrybiškumą gali kurti savo svajonių karjeros viziją, išlaikant balansą tarp sąsajų su kitomis gyvenimo sritimis (Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, 2014, p. 54-56). Sprendimo priėmimo reikšmė apibrėžia „*asmenybės emocinių – pažintinių procesų svarbą*“. Asmenys pasitelkia savo iniciatyvumą veikti, geba spręsti bei priimti iškylančias problemas susijusias su karjera, numatant galimus karjeros vingius, informacijos apdorojimas. Karjeros sprendimų priėmimas būtinai turi remtis geru savęs ir karjeros galimybių pažinimu, kadangi

nuo karjeros priimtų sprendimų formuojasi sėkminga karjera (Vieningo studentų karjeros valdymo modelio įdiegimo gairės Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje, 2008, p. 8). Svarbu pabrėžti, kad sprendimų priėmimas karjeros klausimais yra vienas iš atsakingiausių žmogaus veiksmų karjeros valdymo procese – pasirinkdami vieną kelią iš daugelio, sustabdome kitus kelius nežinia kuriam laikui. Jų teigimu, mūsų priimami sprendimai nulemia gyvenimo bei karjeros ateitį, todėl yra svarbu asmenims turėti tam tikrų kompetencijų būnant pasiruošusiems (Valickas ir kt., 2015, p. 48). Siekiant, kad visi lūkesčiai ir tikslai karjeros realizuotųsi, reikalingi ir karjeros planai. *Karjeros planavimas* – galimybę ieškoti alternatyvų karjeros ar gyvenimo srityse (Kairys, Pociūtė, Urbanavičiūtė, Liniauskaitė, 2013, p. 30). Kadangi šiuo metu studentams, tenka susidurti su didžiausiu rūpesčiu karjeros ir gyvenimo aspektu, kokia profesinė ateitis jų laukia, koks darbas jiems bus geras ir į kokius veiksmus jie turėtų atkreipti dėmesį šiame kelyje (Pasha, Reza Abedi, 2020, p. 2). Karjeros planavimas reikalauja strategijos, kuri suteiktų asmenims orientaciją į profesinę veiklą, tam kas yra reikalinga pasirinktoje karjeros srityje, atsižvelgiant į sugebėjimus ir polinkius. Ugdymo įstaigos – pirminiai šaltiniai, kur besimokantieji gali suteikti gilesnių žinių ir darbe reikalingų įgūdžių. Karjeros planavimas laikomas svarbiu karjeros valdymo proceso veiksmu (Abubakar 2013, p. 15).

Paskutinioji išskiriama karjeros įgyvendinimo kompetencijos sritis orientuojasi į *asmeninių finansų valdymą; mokymosi proceso valdymą; darbo paieškos proceso valdymą; įsitvirtinimą darbe; karjeros pokyčių valdymą bei karjeros derinimą su kitomis gyvenimo sritimis*. Susikurti aiškia karjeros viziją, sugebėti tinkamai išsikelti tikslus, prioritetus – neužtenka sėkmingos karjeros planavimui, kadangi visą karjeros valdymo proceso ciklas neatsiejamai užbaigiamas karjeros *įgyvendinimu*. Remiantis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro patvirtinta „Ugdymo karjerai programa“ (2014), karjeros įgyvendinimo kompetencijos srities siektini tikslai – ugdyti gebėjimus, kurių pagalbą asmuo gebėtų sėkmingai keisti ir įsilieti į skirtingus karjeros lygmenis bei tikslingai įsitvirtintų darbo rinkoje.

Svarbu pabrėžti, kad reikšmingas veiksnys asmens karjeros įgyvendinime yra vadovavimasis įgytais įgūdžiais, gebėjimais bei nuostatomis. Karjeros įgyvendinimas nulemia asmens karjeros sėkmę, įsitvirtinimą darbe, galimybę įkurti nuosavą verslą, keisti profesinę kvalifikaciją ir pan. (Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, 2014, p.57-65; Valickas ir kt. 2015, p. 65-70).

Sparčiai ir nuolat keičiantis profesijų profiliams ir darbo metodams karjeros keliai tapo vis įvairesni ir apimantys daugiau perspektyvų. Remiantis Vieningo studentų karjeros valdymo modelio įdiegimo gairės Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje (2008), yra teikiamos

rekomendacijos ugdant studentams karjeros kompetencijas „siūloma organizuoti teorinį karjeros valdymo kursą, kuriame studentai būtų supažindinami su pagrindinėmis šios srities sąvokomis bei teoriniais modeliais“. Rekomendacijomis norima pasakyti, jog studentams yra svarbiau suprasti karjeros valdymą, jo procesus gebėtų praktiškai panaudoti (Vieningo studentų karjeros valdymo modelio įdiegimo gairės Lietuvos aukštojo mokslo sistemoje, 2008, p. 14).

Apibendrinant galima teigti, kad karjeros kompetencijos rodo, jog mokymasis ir patirtis vyksta ne linijiškai. Tai vaizduoja, jog karjeros raida yra vykstanti - visą gyvenimą trunkantis individų ir supančios aplinkos procesas.

2.3 Karjeros valdymo sąsajos su mentoryste

Mentorystės pranašumai siejami su greitesne asmens integracija į darbo aplinką, pasitenkinimu karjera. Žvelgiant iš organizacinės perspektyvos mentorystė yra plačiai pripažinta kaip pagrindinis karjeros šaltinis tobulinant vadovo talentą (Apospori, Nikandrou, Panayotopoulou, 2006, p. 513-514). Be to mentorystė, gali lemti didesnę karjeros mobilumą ir pagerėjusį darbo našumą. Mentorystės rezultatas – žmogiškųjų išteklių plėtra. Mentorystės programos taip pat orientuojasi į asmeninį ir profesinį tobulėjimą, kadangi mentorius padeda studentui ugdytis profesines ir asmenines kompetencijas. Pasak užsienio literatūros autorių Hieker ir Rushby (2020), mentorystė tai raktas į sėkmingą karjerą (Hieker, Rushby, 2020, p. 199). Mentorystę galima laikyti kaip vieną iš realiausių ir efektyviausių programos strategijų arba galime laikyti kaip egzistuojančią darbo jėgos ugdymo programą. Mentorius vaidmenys, savybės ir įgūdžiai padeda palengvinti globalinio karjeros kelią. Svarbu pažymėti, kad asmuo reikalingų įgūdžių neįvaldys per naktį. Tiesą sakant yra tokių įgūdžių, kuriuos asmuo įgauna tik per mentorius. Mentorystės procesą siejant su karjeros valdymu yra išskiriamas bene svarbiausias mentorius vaidmuo – konsultanto.

Remiantis pirmoje dalyje išskirtais mentorius vaidmenimis, pateikiamas mentorius vaidmuo ugdant skirtingas globojamo asmens karjeros kompetencijas (žr. 4 lentelė). Galime teigti, kad mentorystė palengvina mentoriams ugdyti globalinių karjerą (Balu, James, Leena, 2017, p. 40). Mentorius dalyvaudamas globojamojo asmens karjeros valdyme, gali geriau suprasti, kokių įgūdžių jam reikia, jog galėtų tobulėti. Tokiu būdu mentorius teikia patarimus dėl karjeros galimybių, suvokdamas ilgalaikės karjeros naudą. Todėl mentorystės programa vertinama kaip santykių tinklas, kuris apima visą globojamojo karjerą (Holtbrügge, Ambrosius, 2015, p. 284).

**Lentelė 4. Mentorius atliekami vaidmenys karjeros kompetencijų ugdyme.
Parengta autorės (remiantis pagal Balu, James, Leena, 2017; Staniulevičienė,
2008; Skiecevičius, Kanišauskaitė, 2009; Paulikienė 2015)**

Kompetencijos	Mentoriaus vaidmuo
Savęs pažinimo kompetencija	<i>Emocinės paramos tiekėjo vaidmuo Modelio vaidmuo Konsultanto vaidmuo</i>
Karjeros galimybių pažinimo kompetencija	<i>Instruktoriaus vaidmuo Konsultanto vaidmuo</i>
Karjeros planavimo kompetencija	<i>Konsultanto vaidmuo Rėmėjo vaidmuo</i>
Karjeros įgyvendinimo kompetencija	<i>Konsultanto vaidmuo Modelio vaidmuo Instruktoriaus vaidmuo</i>

Mentorystės procese santykiai dažnu atveju nukreipiami į abiejų pusių ugdymąsi, todėl mentorystė yra siejama su karjeros pažanga. Mentorystės procesas skatina švietimo asmeninį ir profesinį tobulėjimą (Bonner, Wong, Pedwell, Rowland, 2019, p.511

Apibendrinant, galime teigti, kad mentorystė kaip karjeros strategija yra veiksminga. Pirmiausia ši strategija sudaro prielaidas tinklų kūrimuisi tarp mentoriaus, globojamojo ir organizacijos. Ir galiausiai mentorystė daro teigiamą įtaką asmens karjerai. Mentorystės veikla yra apima skirtingas karjeros fazes.

3. Mentorstė studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi tyrimas

Šiame skyriuje bus analizuojama mentorstė studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi tyrimas. Atliekamas kokybinis tyrimas, siekiant išsiaiškinti, kuo mentorstė yra svarbi, kokią reikšmę turi mentorius dalyvaudamas studento ugdymesi, kaip organizuojamas mentorstės procesas praktiškai, kaip mentorstė siejasi su karjeros valdymu, bei kaip mentorius gali ugdyti karjeros kompetencijas. Sistemingai gilindamiesi į socialinių darbuotojų – mentorių – realias praktines patirtis, teikiant mentorstės programą studentų praktikos metu.

3.1 Tyrimo metodologija

Tyrimo filosofinė prieiga. Atliekamas tyrimas remiasi konstruktyvizmo teorijos prielaida. Remdamiesi šiuo požiūriu, mentorstės metu ugdomos karjeros kompetencijos suvokiamos kaip ilgalaikis ir nuolat kintantis procesas, tokiu atveju galime teigti, jog karjeros kompetencijos reiškiniai nėra įvaldomi per vieną naktį, o yra pasiekiami per konkrečių asmenų teikiamą ugdymą, taikomus metodus. Iš to galime išvelgti ontologinę nuostatą – kai yra remiamasi pagrįsta idėja – tikrovė atspindi pasaulio įvairiapusiškumą. Pabrėžiama, jog taikant šią tyrimo teoriją, tyrėjas pats nagrinėja tikrovės apraiškas, tirdamas tyrimo rezultatus, kurie parenti tiriamųjų realiomis patirtimis (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017, p. 41).

Tyrimo metodas. Tyrimo metu taikytas kokybinis tyrimas, kuriuo buvo siekiama išanalizuoti studentų mentorstę karjeros kompetencijų ugdymui. Remiantis autoriais Žydžiūnaite ir Sabaliausku (2017), kokybiniai tyrimai atliekami konkrečiai susijusiose kontekstuose. Gauti kokybinio tyrimo duomenys atskleidžia tikras realaus gyvenimo patirtis ir procesus, kurie yra paremti savita asmens nuostata, vertybėmis (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017, p. 21-22). Pasak autorių Gaižauskaitės ir Valavičienės, kurios remiasi Flick (2014) teorija, kokybinio tyrimo tikslas yra analizuoti mokslinės literatūros teorijas, kurios gali būti pagrįstos faktais, o ne testuoti statistiką. Šie tyrimai geriausiai įrodo, kad praktika nuo teorijos skiriasi ir tyrimo metu yra sutelkiamas dėmesys į tyrimo dalyvius – jų praktiką, subjektyvią teoriją bei kasdienį darbą (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p. 15). Kokybiniai tyrimai įvardijami, kaip interpretaciniai tyrimai, kurie pabrėžia tyrėjų siekį visai interpretuoti gaunamus atvejo reiškinius. Kardelis (2016), remdamasis Stake pabrėžia, kad kokybiniuose tyrimuose egzistuoja. Įmanomas ir kitas požiūris, jog tyrėjas atlikdamas kokybinį tyrimą nesikiša į vykstantį procesą, o tiria atvejus tokius kokie jie yra. Tačiau, mokslininkas Kardelis

(2016), remdamasis Glass laikosi tokios pozicijos, kad tyrėjas atlikdamas kokybinį tyrimą ieško būdų kaip priversti maistančius individus atsiskleisti patiems naudojant sukurtą socialinę realybę (Kardelis, 2016).

Siekiant, atskleisti socialinių darbuotojų mentorių taikančių mentorystės programą studentams ugdant karjeros kompetencijas, reikalinga pačiam tyrėjui įsitraukti į vykstantį procesą. Reikia pažymėti, kad svarbu yra matyti ir tyrėjo grįžtamąjį ryšį bei kritinio mąstymo išvalgas tyrimo metu. Tyrėjui neturint šių išvalgų tyrimo metu ir po jo, vargu ar rezultatai būtų kokybiškai surinkti, išanalizuoti ir interpretuoti.

Tyrimo imtis. Kokybinio tyrimo imties formavimas atspindi pasirinktos tikslinės grupės ypatybes atskleidžiant naudingą informaciją apie tiriamąjį reiškinį (Žydzūnaitė, Sabaliauskas, 2017, p. 61). Tyrimo tikslinė grupė - socialiniai darbuotojai mentoriai. Tyrimo dalyviai buvo atrinkti pasitelkiant tikslinės patogiosios imties ir „sniego gniūžtės“ atrankos būdus. Atrankai buvo naudojamas „sniego gniūžtės“ metodas, tai reiškia, kad likusieji informantai buvo rekomenduojami pirminių informantų, taip į tyrimą buvo įtraukti informantai turintys įvairios ir naudingos patirties (Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008 p. 98-100).

Siekiant, kad tyrime dalyvautų tie tyrimo dalyviai, kurie išmano tiriamąjį reiškinį – buvo keliami šie konkretūs kriterijai:

- aukštasis universitetinis socialinio darbo srities išsilavinimas;
- dirbantys šiuo metu pagal turimą kvalifikaciją organizacijoje/institucijoje ir turintys ne mažesnę nei 3 metų mentorystės patirtį.

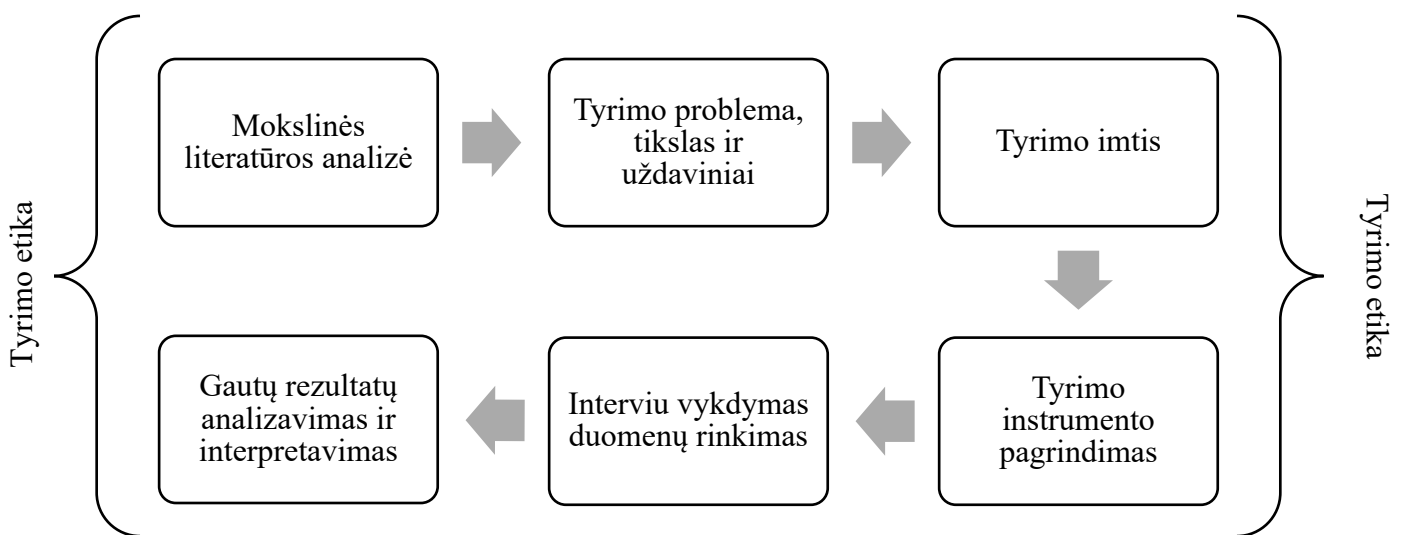
Kokybinio tyrimo imties dydis, pasak autorių Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016), neprivalo būti iš anksto suplanuotas, o priešingai – proceso metu imtis turėtų pati besivystyti kryptingai pagal gautas esamas prielaidas. Autorių teigimu, pirminiuose atliktuose interviu pasijaučia informacijos įvairovė, remiantis tuo, interviu turi būti renkamas atsižvelgiant į tai, kada informacija pradeda pasikartoti nebeteikiant naujų papildančių aspektų. Toks reiškinys dažnai apibūdinamas – prisotinimo principu (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016, p. 40-41). Todėl galutinis imties dydis buvo renkamas remiantis šiuo minėtu principu. Pirmieji tyrimo dalyviai buvo surinkti remiantis asmeninėmis pažintimis. Likusieji tyrimo dalyviai buvo pasirinkti tarpininkaujant pirmiesiems interviu tyrimo dalyviams, atsižvelgiant į jų rekomendacijas. Buvo atrenkami tyrimo dalyviai, atitinkantys išsikeltus konkrečius kriterijus. Tyrimo dalyvių demografinių duomenų charakteristika pateikiama 5 – lentelėje.

Lentelė 5. Tyrimo dalyvių demografinių duomenų charakteristika

Eil. Nr.	Lytis	Amžius	Pareigos užimamos	Patirtis	Kodas
1.	Mot.	66 m.	Socialinė darbuotoja	25 metų	[S1]
2.	Mot.	34 m.	Vyresn. socialinio darbo organizatorė	5 metų	[S2]
3.	Mot.	27 m.	Socialinė darbuotoja	4 metų	[S3]
4.	Mot.	63 m.	Vyr. socialinė darbuotoja	20 metų	[S4]
5.	Mot.	32 m.	Vyresn. socialinė darbuotoja	11 metų	[S5]
6.	Mot.	35 m.	Vyresn. socialinė darbuotoja l. e. vedėjo pavaduotojo pareigos	12 metų	[S6]
7.	Mot.	24 m.	Atvejo vadybininkė	4 metų	[S7]

Tyrimo eiga.

Tyrimo procesas sudarytas iš 6 etapų (žr. 4 pav.): mokslinės literatūros analizė, tyrimo pagrindimas, tyrimo problema, tikslas ir uždaviniai, tyrimo imtis, tyrimo instrumento pagrindimas, interviu vykdymas duomenų rinkimas, gautų rezultatų analizavimas ir interpretavimas.



Pav. 4. Tyrimo atliko procesas

Interviu buvo atliekamas nuo 2021 m. kovo 18 d. iki 2021 m. kovo 29 d. Remiantis patogiosios atrankos būdu buvo pasirinkta tirti socialinius darbuotojus kaip mentorius taikančius mentorystės programą. Su tyrimo dalyviais dėl interviu buvo tariamasi iš anksto mobilaus telefono skambučiais ir elektroniniais laiškais, pateikiant tyrimo tikslą bei jo aktualumą. Susitikimo data ir laikas konferencinio vaizdo pokalbiui (buvo pasitelkiama naudojant konferencinio vaizdo pokalbio „Zoom“ ir „Microsoft Teams“ platformos), buvo derinama mobilaus telefono skambučiu. Po to elektroniniu laišku išsiųsti tyrimo dalyviams interviu klausimai bei prisijungimo nuoroda į konferencinio vaizdo pokalbį.

Kokybinio tyrimo interviu buvo įrašomas pasitelkiant garso įrašymo programą – diktofoną. Laikantis etikos principų prieš pradėdant pokalbį buvo atsiklausoma tyrimo dalyvių ar jie sutinka, jog pokalbis būtų įrašoma. Atlikto interviu pokalbio įrašas trūko ilgiausiai – 49 min., trumpiausiai 31 min.

Tyrimo instrumentas. Kokybinio tyrimo atlikimui pasirinkta pusiau struktūruotas interviu. Tai toks interviu, kuriame yra iš anksto apsvarstomi svarbūs temą atskleidžiantys pagrindiniai klausimai, kuriuos būtina aptarti pokalbio metu. Bet svarbu paminėti, kad interviu klausimyno struktūra nėra griežta, ji yra laisva, todėl pagal tai gali keistis užduodamų klausimų formuluotės ir tvarka pasitelkiant pagalbinius klausimus. Pagalbiniai klausimai turi atitikti į pagrindinių klausimų temos blokus (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016). Pusiau struktūruotą interviu sudarė 5 temų pagrindiniai klausimai (žr. 6 lentelė). Kiekvienai temai papildomai sudaryti pagalbinių klausimų (Žr. Priedas Nr. 1).

Lentelė 6. Pagrindinių klausimų blokai

Mentorystės samprata
Mentoriaus reikšmė ir įtaka dalyvaujant studento ugdyme
Mentorystės proceso charakteristika
Šiuolaikinės karjeros ir karjeros kompetencijų charakteristika
Demografiniai klausimai

Tyrimo etika. Laikantis etikos principų prieš pradėdant tyrimą - tyrimo dalyviai davė žodinį sutikimą dalyvauti tyrime. Tyrimo dalyviai buvo supažindinti su tyrimo tema, tikslu bei uždaviniais. Visi informantai buvo apklausti individualiai, vadovaujamosi laisvanoriškumo

principu. Pokalbiai buvo įrašomi prieš tai atsiklausiant tyrimo dalyvių sutikimo. Taip pat paminėta, kad visa surinkta informacija bus konfidenciali ir bus pateikta tik tyrimui apibendrinti. Siekiant nepakenkti asmeniniam bei profesiniam gyvenimui, darbo vietos ir kiti asmeniniai duomenys nebus minimi darbe, tyrimo dalyvių vardai yra užkoduoti.

Duomenų analizės metodas. Duomenų analizei buvo naudojama klasikinės turinio analizės metodas arba kitaip vadinamu kontentinė – analizė (angl. content analysis): išskiriamos kategorijos, kurias sukonkretina išskirtos subkategorijos, taip tyrėjas gali atlikti platesnę duomenų analizę (Bitinas, 2013).

Tyrimo ribotumas. Susisteminius kokybinio tyrimo gautus duomenis, pastebėta išryškėję tyrimo ribotumai. Kokybinio tyrimo subjektyvumui galimai turi įtakos tyrėjo kompetencija, tiriamojo objekto profesijos srityje turima asmeninė patirtis. Sekantis tyrimo ribotumo aspektas – susijęs su tyrėjo pasirinkimu tirti patogioje geografinėje aplinkoje dirbančius socialinius darbuotojus.

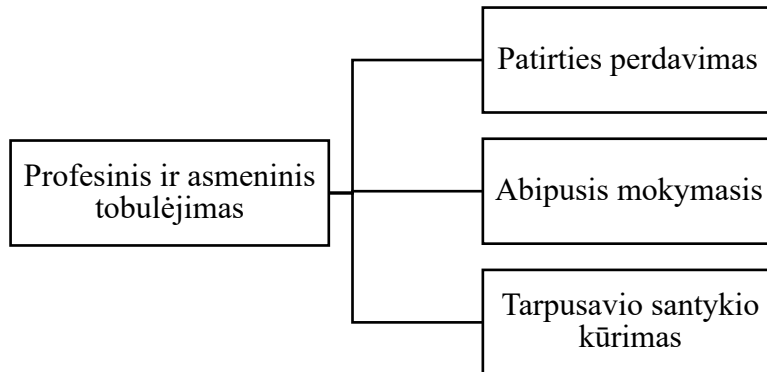
3.2 Tyrimo duomenų analizė

Kokybinio tyrimo metu gauti duomenys leido atskleisti studentų mentorystės karjeros kompetencijų ugdymui naudą iš socialinio darbuotojo – mentoriaus perspektyvos. Gauti duomenys suteikia galimybę suprasti, koks yra mentorystės esminis tikslas, kokios svarbiausios studentui karjeros kompetencijos bei kaip mentorius gali padėti jas ugdyti per mentorystę.

Atsižvelgiant į gautus atlikto tyrimo duomenis buvo sudarytos dvi pagrindinės temos: mentorystės svarba, karjeros kompetencijos.

3.2.1 Mentorystės svarba

Analizuojant mentorystės svarbą, išryškėjo **profesinio ir asmeninio tobulėjimo kategorija**. Kategorijoje išskiriamos trys subkategorijos: *patirties perdavimas*, *abipusis mokymasis*, *tarpusavio santykio kūrimas* (žr. 5 pav.).



Pav. 5. Mentorystės svarba

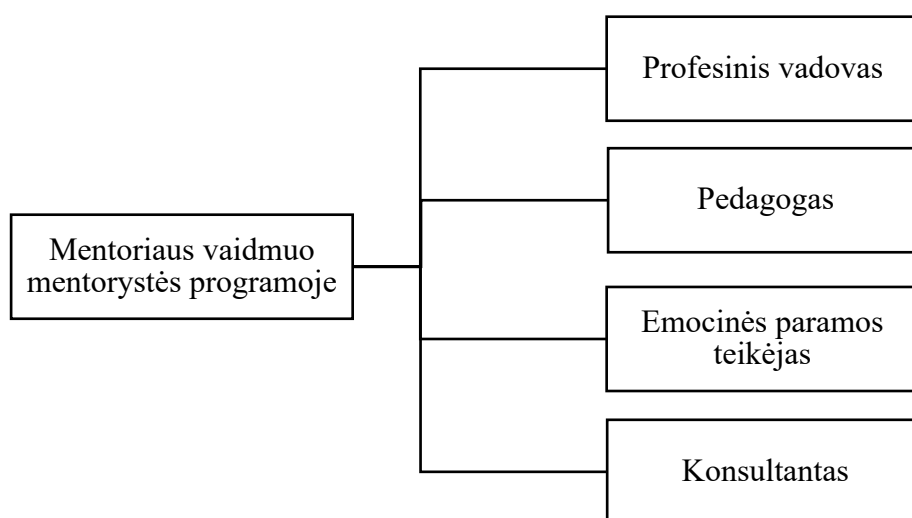
Dalis tyrimo dalyvių mentorystę apibūdina kaip **patirties perdavimą**: <...> *Mentorystė svarbi tuo, kad tai yra kito žmogaus paruošimas profesinei veiklai [S1], <...> specialistas moko mažiau patariusį specialistą [S5], <...> Ir man kuo svarbi mentorystė, kad aš galiu pasidalinti savo profesinio darbo patirtimi, žiniomis su studentu, pradedančiu specialistu [S5], <...> yra galimybė perduoti jiems savo turimą patirtį [S7].* Vienas iš socialinių darbuotojų mentorių – patirties perdavimą įvardina, kaip savo sėkmę darbo aplinkoje: <...> *mano sėkmės modeliai, tai tą ką aš esu darbe pasiekusi <...> pasidalinimas su studentu ir prisidėti prie jo paties ugdymo ir tiesiog tobulinimosi [S3].* Kita vertus tyrimo dalyviai patirties perdavimą apibūdina, kaip vieną esminį mentorystės tikslų: <...> *Pagrindinis mentorystės tikslas tai tiesiog patirties, darbinės patirties, žinių perdavimas studentui [S3], <...> tikslas turbūt tos patirties pasidalinimas, išmokinimas naujo žmogaus, perdavimas jam praktikos kažkokios, kažkokių žinių [S6], <...> aš kaip įsivaizduoju mentorystės tikslas yra dalintis žiniomis, jas tikslingai perteikti, taip pat nuolat palaikyti, skatinti studentą. Nes mentorystė yra kaip profesinis palaikymas [S4].* Socialiniai darbuotojai pažymėjo, kad patirties perdavimas yra svarbus tiek studentui, tiek mentoriui: <...> *Studentui svarbu tuo, kad jam yra galimybė pamatyti profesinio lauko realybę, išbandyti save praktiškai įsijaučiant į specialisto vaidmenį [S2], <...> Tuo pačiu būdamas mentoriumis galiu įgyvendinti bei įprasminti savo darbą, perduoti įgytas žinias, patirtį, na ir žinoma prasmingai praleisti laiką, <...> nukreipti asmenį link profesinės vizijos [S5] <...> kaip mentoriui, kaip praktikos vadovui, kad pirmiausia tai yra pasidalinimas patirtimi, darbine patirtimi [S3].*

Tyrimo dalyviai taip pat išskyrė, jog mentorystė siejasi su abipusiu mokymusi: *mentorystės metu mokosi ne vien tik studentas, kuriam reikia praktinių žinių pritaikomumą pamatyti, bet iš mentorystės proceso ir pats mentorius mokosi naujų įžvalgių, idėjų <...> mokytis ir augti judėdami toliau [S2], <...> kažkaip dalindamasis savo patirtimi, vyksta tobulėjimas ir abipusis mokymasis <...> O kažką mokindamas tu pats tobulėji [S6], <...> kadangi tai labai šauni galimybė mokytis vienam iš kito [S1]. Mokymąsi iš studento perspektyvos socialiniai darbuotojai įvardina, kaip teorinių žinių pritaikymą: <...> Studentui yra labai svarbi mentorystė, kadangi jos metu studentui vyksta ugdymasis, kur jis gali teorines žinias pritaikyti praktiškai su kito asmens – mentoriaus pagalba [S1], <...> studentui labiausiai padeda išmokti dalykų ir pasiekti tam tikro specialisto lygį [S4]. Iš mentoriaus perspektyvos socialiniai darbuotojai įvardina, kaip įgūdžių įgijimą: <...> mentoriaudamas ir pats įgyji toks patirties ir praktikos tam tikroje vadovavimo sferoje [S7], <...> Mentorai, apskritai yra lyderiai gyvenime, kiekvienoje sferoje: socialinėje sferoje ar verslo sferoje, jie mokosi ir patys mentorystės metu, tobulina savo įgūdžius būdami dar stipresniais lyderiais [S3], <...> aš galiu tobulėti savo įgūdžiais pasidalindamas su kitu asmeniu, pavyzdžiui su praktikantu kuris ateina iš manęs išmokti, įgauti patirties [S2]. Tyrimo duomenys atskleidė, kad vienas iš mentorystės svarbių aspektų, kurį svarbu įvardinti, yra tarpusavio santykio kūrimasis tarp mentoriaus ir studento: <...> mentorystė gali būti labai įvairiapusiška iš to galime išryškinti svarbiausius bruožus – santykių kūrimas [S4], <...> mentorius ir studentas tarpusavio santykius kuria [S2], <...> Na ir žinoma tikriausiai tarpusavio ryšio tarp mentoriaus ir studento kūrimas [S1], <...> Esminis bruožas, manau būtų bendradarbiavimas tarp mentoriaus ir studento, nuolatinis veikimas kartu <...>[S6]. Tyrimo dalyviai akcentuoja sąlygas, kurios būtinos efektyviai mentorystei, t.y. pagarba vienas kitam, lygiavertiškas bendravimas: <...> esminis bruožas yra užmegztas kontaktas tarp mentoriaus ir studento, lygiavertis bendravimas, kad tas studentas nesijaustų kažkuo menkesnis už savo mentorių, toks kontakto užmezgimas negali apsieiti be pagarbos kitam – jis yra būtinas [S7], <...> viso bendradarbiavimo ir mokymosi procese svarbu skleisti vienas kitam pagarbą, be pagarbos mano manymu joks kontaktas neįmanomas [S3].*

Atsižvelgiant į tyrimo rezultatus darytina išvada, kad mentorystės svarba siejama su praktinių žinių perdavimu, abipusiu mokymusi bei tarpusavio santykio kūrimusi tarp mentoriaus ir studento.

3.2.2 Mentorius svarba studento mokymuisi

Remiantis tyrimo rezultatais buvo išskiriamos trys kategorijos atskleidžiančios mentoriaus svarbą studento mokymuisi: mentoriaus vaidmuo mentorystės programoje, mentoriaus kompetencijos, mentoriaus indėlis studento mokymuisi. Nagrinėjant, kokie pasak socialinių darbuotojų yra svarbiausi jų **atliekami vaidmenys vykstant mentorystės programai** išskyrė keturias subkategorijas: *profesinis vadovas, pedagogas, emocinės paramos teikėjas, konsultantas* (žr. 6 pav.).



Pav. 6. Mentorius vaidmuo mentorystės programoje

Socialinių darbuotojų teigimu, mentoriui svarbu būti profesiniu vadovu: <...> *mentorius tai kaip ir profesinis vadovas* [S5], <...> *mentorius turi kaip vadovas prižiūrėti darbo sklandumą visos praktikos metu pastebėti kur spragos išryškėja teikiamoje mentorystės programoje* [S2], <...> *įvardinčiau kaip ir vadovo vaidmenį, kadangi studentas kreipiasi į mentorių kaip tiesioginį vadovą iškilus problemoms* [S7].

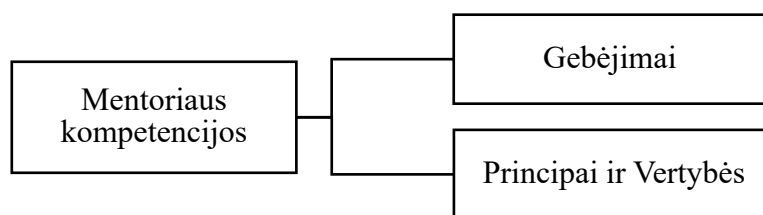
Kiti tyrimo dalyviai išskyrė pedagogo vaidmenį: <...> *mentorius tampa tokiu kaip ir mokytoju šiek tiek tam tikru metu žmogaus profesinis kuratorius* [S7], <...> *sakyčiau geras mentorius lygu būti geram mokytojui* [S2], <...> *suprantu iš savo patirties, kad tai kaip padedantis pedagogas, kaip mokytojas kuris savo turima patirtimi dalinasi bei moko studentą* [S1], <...> *pirmiausia mentorius kaip mokytojas* [S4], <...> *pedagogo vaidmuo, nes mentorius tai yra irgi pedagogikos dalis* [S3]. Montvilaitė (2014), analizuodama mentoriaus atliekamus

vaidmenis teigia, kad mentorius kaip pedagogas moko kitą asmenį - studentą ir koordinuoja jo atliekamą praktiką, pasiremdamas savo asmenine profesine patirtimi, žiniomis ir įgūdžiais.

Kitas svarbus atliekamas vaidmuo mentorius, kaip emocinės paramos teikėjas: <...> *Tikriausiai vieną iš svarbiausių išskirčiau emocinio paramos suteikėjo, ar palaikytojo vaidmenį [S2], <...> Mentorius taip pat gali būti kaip emocinis palaikytojas studentui [S1], <...> Dar mentorius turi puikiai atlikti emocinio patarėjo vaidmenį, manau mentoriui svarbu paremti studentą emociškai, suteikiant saugios aplinkos klimatą [S6].* Pasak Paulikienės (2015), Skiecevičiaus ir Kanišauskaitės (2009), emocinio paramos teikėjo vaidmuo dažniausiai yra taikomas sukuriant asmeninį emocinį ryšį su studentu komunikuojant ir bendradarbiaujant.

Socialiniai darbuotojai atskleidė, kad jiems kaip mentoriams svarbu atlikti ir konsultanto vaidmenį: <...> *mums kaip socialiniams darbuotojams būnant mentoriams vienas iš būdingiausių atliekamų vaidmenų yra konsultanto [S3], <...> Laikydamasis konfidencialumo mentorius atlieka konsultanto vaidmenį – konsultuodamas studentą apie situacijas esančias darbinėje aplinkoje [S1], <...> Mentorius turi atlikti gerai konsultanto vaidmenį, galėdamas perteikti darbo specifikos įvairovę [S6].* Skiecevičiaus ir Kanišauskaitės (2009) teigimu, konsultanto vaidmuo svarbus studentui perteikiant profesijos įvairialypiškumą.

Socialiniai darbuotojai išskyrė mentoriaus savybes bei darbo principus reikalingus mentorystės veikloje. (žr. 7 pav.).



Pav. 7. Mentoriaus kompetencijos

Vienas iš svarbiausių gebėjimų išskiriamas tyrimo dalyvių, mentoriaus aktyvaus klausymo gebėjimai: <...> *išklausimas ir išgirdimas studento kokio studento lūkesčiai, ką nori pasiimti atlikęs praktiką [S7], <...> prie savybių išskirčiau išklausymą studento, jo atsineštas idėjas ar kokias išvalgas [S1], <...> išklausyti, būti kantriam ir geranoriškai prieinamam, kad*

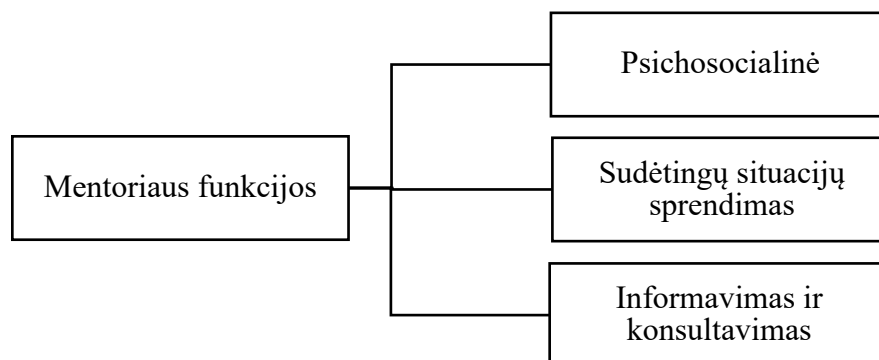
visada studentui iškilus klausimui, jis galėtų kreiptis pas mentorių [S5]. Ne mažiau svarbus gebėjimas – komunikacinis. Apklausos dalyviai komunikacinius gebėjimus sieja su nuoširdžiu bendravimu, informacijos perteikimu studentams, kas skatina bendradarbiavimo ryšius: <...> viena iš savybių tai būtų sklandus komunikavimas <...> Kita kaip savybė tai būtų bendradarbiavimas ir gebėjimas bendrauti su tuo studentu [S7], <...> turi gebėti bendrauti, išklausti bei perteikti informaciją [S4], <...> Bendradarbiavimo ir komunikacijos savybė – gebėjimas pateikti informaciją studentui kuo aiškiau ir kuo paprasčiau [S2], <...> Mentorius turi pasižymėti empatija suvokiant kito asmens emocinę būseną - nuoširdumas bendraujant, manau studentui yra svarbu jausti, jog mentoriui rūpi jis kaip studentas [S6], <...> gebėjimas įgalinti mokytis – perteikti žinias taip, jog studentą sudomintų veikla domėtis, mokytusi savo noru o ne verčiamas [S2], <...> Komunikabilumas, bendravimas, analitinis mąstymas, kad padėti spęsti tas iškilusias problemas studentui [S5], <...> nuoširdumas ir bendradarbiavimas su studentu, siekiant teigiamų rezultatų sprendžiant užduotis bei priimant teisingus ir apgalvotus sprendimus [S1]. Vienas iš socialinių darbuotojų išsiskyrė taktiškumo savybę: <...> savybės svarbiausios būtų kaip taktiškumas <...> [S4], ir profesionalumo svarbą. Profesionalumas siejamas su gebėjimu padėti silpnąsias savybes paversti stiprybėmis: <...> savybės svarbiausios būtų kaip taktiškumas ir profesionalumas kaip specialisto, gebėjimas pamatyti ir atpažinti silpnąsias studento savybes – jas sustiprinti paverčiant stipriosiomis savybėmis [S4].

Pasak tyrimo dalyvių, būti geru mentoriui svarbu vadovautis tam tikrais principais. Socialiniai darbuotojai išskyrė tokius mentoriaus veiklos principus, pagrįstus vertybinėmis nuostatomis, kaip konfidencialumas, tolerancija, dėmesingumas, pagarba, atsakomybė, humaniškumas: <...> kaip konfidencialumas, humaniškumas, sąžiningumas <...> kaip atjauta tolerancija, dėmesingumas, pagarba ir atsakomybės prisiėmimas [S5], <...> Pagarba kaip savybė - negalima žeminti studento, jei jis nesupranta [S1], <...> išskirčiau tokias vertybes kaip komunikabilumas, diplomatiškų santykių išlaikymas, lyderiškumas [S4], <...> atsakomybės prisiėmimas ir suteikimas kitam, žodžio ir nuomonės laisvė, pagarba, lygybė tarpusavyje [S2], <...> vertybėmis kaip sukaupta patirtimi, turimu požiūriu į gyvenimą, jo vertinimas bei asmeninės savybės <...> svarbu kaip mentoriui turėti vieną iš šių savybių kaip pagarba studentui atliekančiam praktiką, neaukštinant savęs į vadovo poziciją [S3], <...> Perduoti net tik žinias, bet ir teigiamas emocijas [S6], <...> sakyčiau čia iškyla kaip ir atsakomybės prisiėmimo vertybė [S7].

Tyrimo dalyvių išskiriami mentorių principai yra tokie, kaip etikos, konfidencialumo, profesionalumo, atvirumo, pasirinkimo: <...> iš principų tai būtina laikytis visų etikos principų,

konfidencialumo tiek iš organizacijos pusės tiek ir studento [S4], <...> profesionalumo principu, kai nepereina mentorius ir studentas į asmeniškumus, kai asmeninė žmogaus pusė nėra vertinama <...> atvirumo principas, kaip geranoriškai dalinasi mentorius ir studentas savo patirtimi, kai atvirai reiškia nuomone ir nebijo atvirai kalbėti apie problemas <...> pasirinkimo suteikimo principas <...> konfidencialumo principas [S5], <...> etikos principais, nenusižengti įstaigos konfidencialumo sąlygoms [S7]. Pasak socialinių darbuotojų, principai yra grindžiami vertybėmis, vertybės tai mentoriaus nuostatos į asmeninį ir profesinį gyvenimą: <...> asmuo kuris vadovaujasi kažkokiomis vertybėmis parodo savo kaip asmenybės nuostatas kuo yra tikimą ir į ką yra orientuojamasi gyvenime, manau jos žmogų padaro labai turtingą <...> principai suteikia kaip ir papildymą vertybėms, kurios parodo požiūrį į tikrovę ir elgesio normas [S2], <...> turėtų vadovautis kaip ir apskritai savo asmeniniame gyvenime tokiomis vertybėmis [S5].

Analizuojant mentoriaus įtaką studento mokymuisi, išskirta kategorija: **mentoriaus funkcijos studento mokymesi**. Kategorijoje išskiriamos trys subkategorijos: psichosocialinė, sudėtingų situacijų sprendimas, informavimas ir konsultavimas (žr. 7 pav.).



Pav. 8. Mentoriaus indėlis dalyvaujant studento mokymuisi

Tyrimo dalyviai pažymi, kad mentorius atlieka dvi pagrindines funkcijas. Pirmoji būtų psichosocialinė funkcija: <...> *Psichosocialinė tai labiau siejama su asmenine, emocine parama studentui atliekančiam praktiką* [S5], <...> *psichosocialinę, skaitau viena iš svarbiausių funkcijų atliekant mentoriaus funkcijas* [S3], <...> *atlieka psichosocialinę funkciją – kurios metu mentorius teikia emocinę paramą* [S2], <...> *mentoriaus psichosocialinė funkcija – lydėjimas, buvimas šalia, teikimas turimų įžvalgų bei pastabų, dalinimasis savo patirtimi, drąsinimą, motyvavimas* [S4]. Socialiniai darbuotojai išskyrė antrąją – sudėtingų situacijų

sprendimas: <...> *profesinė funkcija – kurios metu studentas yra mokinamas spręsti problemas ar sudėtingas situacijas, padėti nukreipti jį tinkama linkme karjeros klausimai* [S2], <...> *O profesinė funkcija – sakyčiau, kad mentorius mokina studentą mokymo, kaip praktiškai išspręsti problemas* [S5].

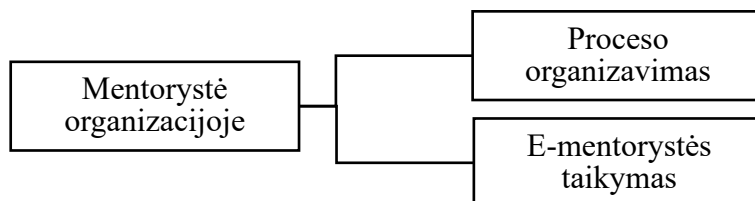
Socialiniai darbuotojai prie mentoriaus funkcijų išskyrė informavimą – duomenų perdavimą studentams siekiant supažindinti su profesiniais klausimais: <...> *ar suteikti reikiamos informacijos konsultuojant profesiniais klausimais* [S2], <...> *informuoja, supažindina, nukreipia, kaip aš dar vadinu ilieja studentą* [S7], <...> *studentams manau labiau taikomos funkcijos, kurios apimę informavimą* [S6]. Taip pat buvo išskirta ir konsultavimo funkcija. Socialiniai darbuotojai akcentavo karjeros konsultavimą padedant studentui suvokti savo karjeros kelią: <...> *mentorystės metu mentoriaus sudarytą teigiamą išpūdį studentui - gali įtakoti tolimesnius profesinius tikslus* [S4], <...> *didelė įtaka daro studentui, nes padeda gal pasirinkti savo tikrąjį kelią* [S2], <...> *mentorius daro įtaka perduodant savo žinias ir praktinius gebėjimus bei parodant tą tikrąją profesinę pusę* [S5], <...> *turi įtaką tolimesnei karjerai, nes susiformuoja studentas kaip būsimas specialistas* [S3].

Apibendrinant tyrimo duomenis galime teigti, jog socialiniai darbuotojai išskiria ne vieną svarbią mentoriaus atliekamą funkciją. Darytina prielaida, kad socialiniai darbuotojai vadovaudamiesi savo asmenine patirtimi, apibūdina mentoriaus paveikslą. Taip pat darytinos išvados, jog mentorius turi nemažą įtaką studento mokymuisi bei tolimesnei karjerai.

3.2.3 Mentorystės procesas

Trečiojoje tyrimo temoje, buvo siekiama atskleisti, kaip mentorystė įgyvendinama organizacijoje. Iš pateiktųjų klausimų tyrimo dalyviams išsiskyrė dvi kategorijos: mentorystės proceso organizavimas ir mentorystės rezultatai.

Analizuojant tyrimo dalyvių gautus duomenis apie **mentorystės proceso organizavimą** – išryškėjo dvi subkategorijos: *proceso organizavimas, e-mentorystės taikymas* (žr. 9 pav.).



Pav. 9. Mentorystės praktinis įgyvendinimas organizacijoje

Tyrimo metu buvo siekiama išaiškinti, kaip praktiškai įgyvendinama mentorystė kiekvienoje organizacijoje. Tyrimo duomenys atskleidė, kad organizacijose yra paskirtas atsakingas darbuotojas, kuris įvardijamas kaip socialinių programų koordinatorius: <...> *studentų praktiką vykdo socialinių programų koordinatorius [S3], <...> atsakingas asmuo yra koordinatorius – jis vykdo mentorystės organizavimą įstaigoje [S1], <...> socialinių programų koordinatorius dažniausiai tvarko reikalus susijusius su praktikos organizavimu [S7], <...> Viskas labai centralizuota organizacijoje yra atsakingi asmenys už studentų praktiką [S4].* Visą procesą galima skirstyti į kelis lygmenis. Pirmiausia studentai iš universitetų ar kolegijų kreipiasi į organizacijos socialinių programų koordinatorių dėl galimybės atlikti praktiką – nurodydami praktikos temą: <...> *Studentai turi kreiptis tiesiogiai į koordinatorių [S4], <...> organizacijoje yra atsakingas asmuo koordinatorius kuris kuruoja studentų praktiką, į jį turėtų kreiptis studentai [S6], <...> mūsų įstaigoje yra socialinių programų koordinatorius į kurį studentai gali kreiptis [S5], <...> socialinių programų koordinatorius gauna užklausimą iš studentų, pasižiūri kokia praktikos tematika [S2].* Kitas etapas – socialinių programų koordinatorius organizacijoje atlieką apklausą, kas iš darbuotojų sutinka būti mentoriais studentams: <...> *koordinatorius jau susisieikia su pačiais mentoriais įstaigos [S5], <...> galiausiai atsakingi asmenys atsiklausę mentorių ir jiems sutikus teikti mentorystę – studentai paskirstomi mentoriams [S4].* Atsiradus kandidatams mentoriams, yra sudaroma trišalė sutartis tarp organizacijos, aukštosios mokyklos ir studento: <...> *yra sudaroma sutartys praktikos [S4].* Po sutarties pasirašymo, socialinių programų koordinatorius studentą priskiria mentoriui, atsižvelgiant į mentoriaus turimas kompetencijas: <...> *atsižvelgiant į darbuotojų – mentorių kompetencijas pasiūlo jiems kurie sutiktų koordinuoti studentus būnant jų mentoriais [S2].*

Vienas iš tyrimo dalyvių akcentavo, jog svarbus aspektas yra paties mentoriaus noras mentoriauti: <...> *Svarbiu aspektu manau laikau ir tą, kad mentorius pats gali išreikšti iniciatyvą pareiškdamas norą būti mentoriumi studento. Mentoriumi išreiškiant norą ir sutikimą vykdyti mentorystę, jis yra priskiriamas studentui [S5].*

Kita vertus, vienas iš tyrimo dalyvių teigė, jog ne visada studentams būtina laukti kol socialinių programų koordinatorius paskiria atrinktą mentorių. Anot socialinio darbuotojo, yra galimybė pačiam studentui tiesiogiai iš anksto susitarti su mentoriumi dėl praktikos. Šiuo atveju, derėtų studentui kreipiantis į socialinių programų koordinatorių, iš anksto nurodyti mentorių su kuriuo studentas yra sutaręs: <...> *studentas gavęs rekomendacijų iš universiteto su kuriais mentoriais teko bendradarbiauti anksčiau nukreipia studentą link jo – tokiu atveju studentas turėtų išreikšti tokį norą kaip ir minėjau atsakingam asmeniui – koordinatoriui [S2].*

Vykstant praktikai studentai, padedami mentoriaus susipažįsta su institucijos veiklą reglamentuojančiais dokumentais, kartu su mentoriumi išskelia uždavinius ir tobulintinus aspektus: <...> *studentui atvykus visada reikėdavo supažindinti su įstaigos veikla, reglamentuojančiais dokumentais, pagal kokią sistemą dirbame, kokiais įstatymais vadovojamasi ir kokie yra mūsų darbo pareigybių aprašai <...> mentorius irgi išskelia uždavinius studentui, atsižvelgiant į studento silpnąsias, tobulintinas puses [S7], <...> Pirmojo susitikimo metu yra aptariamas mentorystės tikslas uždaviniai [S6]. Beje, visos praktikos metu, rekomenduojama studentams pildyti refleksyvuojį veiklos dienoraštį: <...> *duodu patarimą studentams visos praktikos metu pildyti veiklos dienoraštį, ten rašyti visas kilusias mintis [S5].**

Analizuojant mentorystės procesą, iš gautų tyrimo rezultatų išryškėjo taikoma **e-mentorystės** forma: <...> *šiandieninėje situacijoje, kada tas kontaktas yra ribojamas dėl objektyvių priežasčių tai labai gerai, kad yra e-mentorystė, kad yra tokios galimybės konsultuotis [S6]. Socialiniai darbuotojai akcentavo tokius e-mentorystės privalumus, kaip laiko planavimas: <...> *iš privalumų būtų, kad lengviau prisitaikyti laiko prasme, galimybė nekontroliuoti susitikimų dažnumą, kadangi galima dažniau susitikti per vaizdo pokalbius ir pan., kadangi niekam niekur nereikia važiuoti kitaip sakant viskas vietoje [S4], <...> Gali lanksčiai susiplanuoti, parinkti tinkamą laiką, kad nei mentoriaus darbui nesusitrukdytų nei pačiam studentui [S2], <...> *e-mentorystė gera tuo, jog technologijos padeda laiko kaštais taupant laiką tiek studento, tiek pačio mentoriaus, galimybė dažniau ir greičiau gauti tą pagalbą „čia ir dabar“ [S5], <...> manau e-mentorystė yra patogi derinant laiką, taupant laiką [S7], geografinės padėties skirtumų ir kitų kliūčių įveikimas: <...> *e-mentoryste naudinga tiems, kurie susiduria su kokiomis nors kliūtimis savo gyvenime, ar kažkur gyvena toliau ar asmenys su negalia, na ar kitos kažkokios visuomenės kliūtys [S1], bei privalumas gerinti****

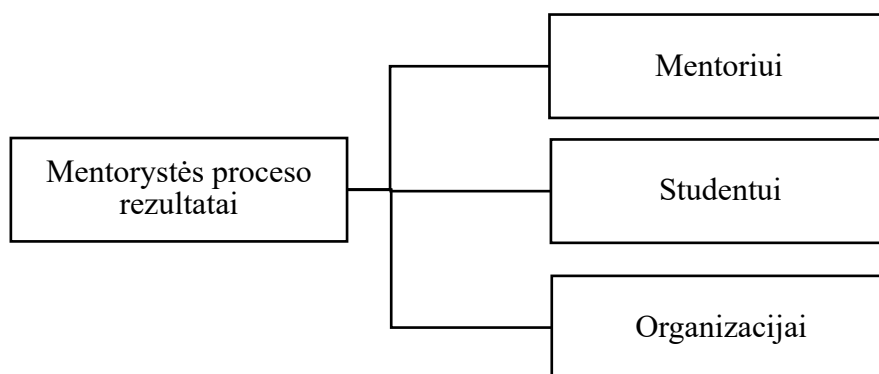
technologines įrangos naudojimo žinias: <...> *gerinti savo technologines žinias* [S7]. Kita vertus, nors ir visi tyrimo dalyviai išvelgė e-mentorstės taikymo privalumus, tačiau buvo išvelgiami ir trūkumai. Socialinių darbuotojų teigimu, e-mentorstės taikymas netinka socialinio darbo lauko studentams, kadangi visas profesijos pažinimas reikalauja kontakto su mentoriumi ir aplinka. Kaip tyrimo dalyviai aiškino, tokios mentorstės metu, nebūnant gyvo kontakto, sunku užmegzti emocinį ryšį tarp studento ir mentoriaus: <...> *nėra to artimo gyvo kontakto jaučiamas trūkumas empatijos, sunkiau atliepti jo poreikius ir lūkesčius* [S5], <...> *labai trūksta gyvo bendravimo su studentu* [S7], <...> *Trūkumas yra tiesioginio kontakto nebuvimas kas yra žmogiškasis faktorius praktikoje* [S3], <...> *socialiniame darbe yra įvairūs atvejai, tai su studentu kartu apsilankant, praktiškai pamatant atvejį, deja, bet nuotoliu to neįmanoma padaryti, o iš pasakojimų sunku suvokti ir studentui gali pasidaryti nuobodu* [S1].

Du tyrime dalyvavę socialiniai darbuotojai akcentavo e-mentorstės trūkumus, susijusius su konkrečių atvejų kliento aplinkoje sprendimu: <...> *turiu puikų asmeninį pavyzdį, praėjusių metų pabaigoje turėjau studentą, kuriam aš buvau mentorius, bendravimas buvo nuotolinis <...> studentui praktika buvo susijusi su atvejo analize reikėjo apsilankyti pas klientus kartu su mentoriumi, tačiau sąlygos neleido to padaryti, teko pasakoti apibendrintai laikantis konfidencialumo, kokius atvejus turime savo darbo aplinkoje, kaip juos sprendžiame* [S2]. Iš pateiktos socialinio darbuotojo patirties, pokalbio metu buvo jaučiamas nusivylimas - teikiama mentorstės programai: <...> *Iš studento nejaučiau susidomėjimo praktika, nors visos pastangos buvo dedamos iš mano kaip mentoriaus pusės – praktines žinias perteikiant bei kuriant užduotis* [S2]. Kitas tyrimo dalyvis akcentavo duomenų apsaugos aspektus, kurie neleidžia teikti informacijos apie konkrečius klientus: <...> *prasidėjus karantinui kai teko užsiėmimus organizuoti per informacinių technologijų programas „Zoom“ ir pan. tapo sudėtinga, nes to studento nebeliko organizacijoje <...> problema buvo ta, kad mus varžė duomenų apsauga, negalėjau konkrečiais vardais pasakoti apie klientus, tas kėlė didelį diskomfortą tiek man, tiek studentui* [S7].

Socialiniai darbuotojai, kurių darbo stažas siekia daugiau kaip 20 – 25 metai pripažino, kad jiems trūksta informacijos apie e-mentorstės formą. Pasak tyrimo dalyvių, informacijos stygių lėmė tai, jog studijavimo metu nebuvo apie tai informacijos: <...> *mano studijavimo laikais, nebuvo jokios informacijos apie tokią mentorstės formą. Na ir dirbamoje įstaigoje anksčiau mažiau teko susidurti su e-mentorstė* [S1], <...> *teko prieš gerus metus pasidomėti apie tai, kadangi perėjus visam darbui į nuotolį, nebuvo kito pasirinkimo, tačiau esu už modernius pokyčius* [S3].

Apibendrinant galima teigti, kad mentorystės procese itin svarbu mentoriaus iniciatyva bei emocinio ryšio su studentu užmezgimas. Nors tyrimo dalyviai, pripažįsta e-mentorystės naudą, tačiau ši mentorystė forma socialiniame darbe nėra pati tinkamiausia dėl duomenų apsaugos bei ribotų galimybių kurti emocinį ryšį su studentu.

Analizuojant kategoriją **mentorystės proceso rezultatai**, išskiriamos trys subkategorijos: mentoriui, studentui, organizacijai (žr. 10 pav.).



Pav. 10. Mentorystės proceso rezultatai

Socialiniai darbuotojai, dalyvaujantys kokybiniame tyrime, mentorystės teikiamą naudą išskyrė konkrečioms grupėms – mentoriui, studentui ir organizacijai. Ayinde (2011), analizuodamas naudą mentoriui, apibendrina ją, kaip galimybę tobulėti kaip asmenybei – realizuoti save, kelti savo kvalifikacijos lygį, įgyti naujų idėjų, kas didina pasitenkinimą savo darbu. Tyrimo dalyviai išskyrė, tokia naudą mentoriui kaip savo kompetencijų išbandymą: <...> savo kompetencijų išbandymas, savęs pasitikrinimas [S5], <...> pradėti pats save analizuoti, įgytas kompetencijas kaip mentoriui išsibandai ar pavyksta taikyti praktiškai [S6], išlipimą iš komforto zonos: <...> didelis iššūkis išlipti iš savo komforto zonos ir atsistoti į vadovo poziciją [S7], praplėtimą pažinčių rato, požiūrio į darbą kaitos: <...> nauda mentoriui tai - pažintis su naują studentų karta, nes pozityvus mąstymas ir požiūris į gyvenimą atsiliepia tiek ir darbo sferoje [S3], <...> gaunama naudos, kadangi jis prasiplečia savo ribas, matymą [S4], grįžtamojo ryšio gavimą apie atliekamą darbą: <...> grįžtamasis ryšys profesiniai patirčiai labai duoda didelę naudą [S1], <...> išvalgų ir grįžtamojo ryšio sulaukimas iš studento apie mentoriaus atliktas funkcijas [S5], pasitikėjimo jausmo stiprinimas: <...> atsiranda didesnis pasitikėjimo jausmas [S2].

Mentorystės didžiausia nauda teikiama studentams. Denny (2016), pabrėžia, kad mentorystė įtakoja studentų požiūrį į profesinio darbo specifiką, asmeninę karjerą ir jos kūrimą. Socialiniai darbuotojai dalyvaudami tyrime įvardino naudą studentui, kaip galimybę pamatyti profesinį lauką: <...> pamato iš arti darbo aplinką, taip pat gali įsijausti į darbuotojo vaidmenį toje įstaigoje [S5], <...> pasimatuoja save kaip būsimą specialistą pajausdamas tikrąjį profesinį lauką [S4], <...> studentas pamato realų darbą [S7], įgauti naujų praktinių žinių: <...> studentas pats patobulės, turės daugiau žinių ir tą didesnę praktikos bagažą [S6], <...> studentas stebėdamas pamato kaip taikyti praktines žinias [S2], <...> studentas gauna daug praktinių žinių papildydamas jau turimas teorines žinias [S4], tobulėti kaip specialistui ir asmenybei: <...> tobulina savo įgūdžius, kompetencijas, kitaip sakant ugdo save kaip asmenybę ir specialistą [S2], <...> studentui nauda – tai išmoksta specifinių įgūdžių <...> pamato studentas savo stipriąsias ir silpnąsias puses įsitraukdamas praktiškai į veiklą [S5], įvertinti savo galimybes: <...> suvokia ir apsisprendžia ar tai yra ta profesinė sritis kurioje jis mato save ateityje [S7].

Denny (2016) ir Ayinde (2011), pažymi, kad mentorystė teikia naudą organizacijai naujų potencialių darbuotojų pritraukimui bei esamų kompetentingų darbuotojų išlaikymui. Tyrimo dalyviai taip pat išskyrė ir naudą organizacijai teigdami, jog nauda – pritraukimas naujų potencialių darbuotojų į organizaciją: <...> jeigu studentas atlikęs praktiką įsidarbina į tą pačią organizaciją, kitaip sakant išsiugdome sau naują darbuotoją [S3], <...> naujų potencialių darbuotojų įtraukimas, nes jeigu praktika buvo sėkminga, neretai yra pasiūloma tam studentui įsidarbinti organizacijai [S7], <...> studentas atlikęs gerai praktiką tikėtina, jog bus pakviestas po praktikos įsidarbinti įstaigoje [S5], <...> organizacijai nauda – naujų darbuotoju pritraukimas [S2], <...> teigiamą naudą, nes laimi pakviesdami dirbti jauną naują tobulėjantį darbuotoją, kurį mentorius apmokina [S6], žmogiškųjų išteklių praplėtimas: <...> galimybė išplėsti žmogiškuosius išteklius taip pat labai padidėja darbuotojų moralė, pasitenkinimas darbu [S1], <...> organizacijai nauda teikiama -tai žmogiškųjų išteklių valdymas [S5], esamų darbuotojų išlaikymas ir motyvavimas: <...> stiprina tokiu atveju kolektyvą, įneša naujų idėjų, minčių ir gal net kaip kurie darbuotojai, kaip teko pastebėti jaučia pasitenkinimą darbu [S3], <...> organizacijai manau padeda išlaikyti darbuotojo kompetenciją, nuolat kelti jas <...> taip didina vertę pačios organizacijos [S4], <...> esamų kompetentingų darbuotojų išlaikymas ir motyvavimas, darbuotojų moralinės vertės kėlimas bei įvertinimas [S2], komandinio darbo stiprinimas: <...> skatinamas didesnis komunikavimas ir mikro – klimato kūrimas [S5], <...> ypatingai gerina komandinį darbą ir bendradarbiavimą tarp kolegų [S1]. Tiriamieji akcentavo universiteto pasitikėjimą jų organizacija, jei organizacija rekomenduojama kaip praktikos

vieta: <...> *nauda jaučiama keliant pasitikėjimą tarp universitetų, skleidžiant žinių, jog mūsų organizacija yra puiki vieta jaunam studentui augti ir vystytis* [S2].

Analizuojant tyrimo duomenis apie mentorystės proceso rezultatus išryškėjo ir sėkmingos mentorystės veiksniai. Socialiniai darbuotojai teigė, kad mentorystė sėkmingą galime laikyti tada kai – yra sukurtas tarpusavio ryšys, grįstas nuolatiniu bendradarbiavimu, komunikavimu, tarpusavio pasitikėjimu ir pagarba: <...> *santykis tarp žmonių turi būti sutapimas mikro klimatu, taip sakant profesinė trauka, kurios dėka sukuriamas ryšys, kuris tenkina <...> susikurti tokį profesinį, kokybišką tarpusavio ryšį* [S4], <...> *vyksta nuolatinė komunikacija tarp mentoriaus ir studento, kaip ir konsultavimas, bendravimas, suteikimas grįžtamąjį ryšį studentui ir pasitikėjimu grįsti santykiai* [S5], jaučiamas įkvėpimas planuoti savo profesinius ateities planus: <...> *studentas išsineša teigiamą patirtį iš praktikos vietos, jaučiasi įkvėptas toliau sieti savo ateitį su pasirinkta profesinę veiklą* [S2], po mentorystės proceso yra jaučiamas pasitenkinimas atliktais darbais: <...> *Kada visi jaučia pasitenkinimą atliktu darbu bei gautais rezultatais po mentorystės* [S6], tapimas lygiaverčiais komandos nariais – kolegomis: <...> *su savo kuruotu studentu tampa lygiaverčiais kolegomis* [S7], <...> *kai sugrįžta į organizaciją buvęs studentas* [S1]. Iš tyrimo dalyvių pasidalintų minčių galime teigti, jog sėkminga mentorystė priklauso nuo daugybės veiksnių. Remiantis šiais veiksniais socialiniai darbuotojai pabrėžia, kad reikalingos nuolatinės pastangos ir įdirbis, jog sėkminga mentorystė realizuotųsi.

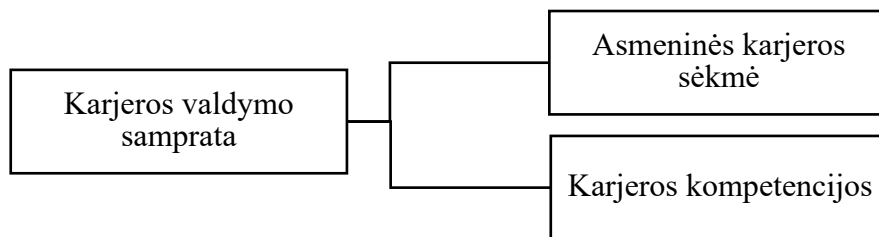
Apibendrinus tyrimo duomenis galime teigti, jog daugelyje organizacijų už mentorystės organizavimui yra paskiriamas atsakingas asmuo, išsikeliama mentorystės tikslai, uždaviniai. Mentorystės procesas turi teigiamą įtaką mentoriui, studentui ir organizacijai.

3.2.4 Šiuolaikinės karjeros ir karjeros kompetencijų charakteristika

Nuolatinis asmeninis ir profesinis tobulėjimas, savęs ieškojimas bei realizavimas – visa tai apibrėžiama šiuolaikinės karjeros esminiu pagrindu. Autorės Tolutienė ir Paliutienė (2020), pabrėžia, jog šiuolaikinės karjeros reikšmė yra labai svarbi jaunam besikuriančiam savo asmeninę karjerą asmeniui, kuris siekia ne vien tik pripažinimo užimti aukštą postą ar didelio piniginio atlygio.

Analizuojant gautus tyrimo duomenis apie šiuolaikinės karjeros ir karjeros kompetencijų charakteristiką išryškėjo dvi kategorijos: karjeros valdymo samprata bei karjeros valdymo sąsajos su mentoryste.

Kategorijoje **karjeros valdymo sampratoje** buvo išskirtos dvi subkategorijos: *asmeninės karjeros sėkmė, karjeros kompetencijos* (žr. 11 pav.).



Pav. 11. Karjeros valdymo samprata

Karjeros valdymas yra tarsi balanso išlaikymas tarp profesinės srities ir kitų gyvenimo sričių. Asmuo gerai mokėdamas valdyti savo asmeninę karjerą jaučia nuolatinį tobulėjimą ir asmeninį augimą. Karjeros sėkmė galima įvardinti asmens priimamus sprendimus, kurie sąlygojami išsikelto tikslo. Tyrimo dalyviai asmeninę karjeros sėkmę įvardino emocinį ir fizinį pasitenkinimą darbo aplinka, atlyginimą, atliekamą darbą, galimybę realizuoti save, būti vertinamu ir įvertintu: <...> *karjeros sėkmė yra tuomet kai žmogų tenkina emociškai, finansiškai bei fiziniai veiksniai tokie kaip darbo sąlygos ir pan. – tai yra kompleksas visų dalykų kurie susideda į asmeninį pasitenkinimą* [S4], <...> *kai mylimas darbas, kelia pasitenkinimą emociškai ir fiziškai geru atlygiu ar suteikta darbo vieta* [S2]. Didžioji dalis išskyrė nuolatinį pasitenkinimą darbu: <...> *karjeros sėkmė, jaučiasi kada jau iš ties tikrai jaučiamas pasitenkinimas darbu* [S1], <...> *Aš sakyčiau, kai dirbi savo darbą ir kai tu jauti pasitenkinimą tuo darbu, kai jauti kad esi ten kur ir nori būti* [S5], <...> *karjeros sėkmė siejasi su vidiniu pasitenkinimu* [S4], <...> *kai aš dirbu ir jaučiu iš savo darbo malonumą <...> esu savo vėžiose, darau tai kas man patinka* [S6], jausmą, kad esi pripažintas, įvertintas: <...> *karjeros sėkmė tam tikras pripažinimas, įvertinimas, jausmas kad esi reikalingas pirmiausia kaip asmuo, o tada kaip specialistas* [S7], <...> *Noras eini į darbą <...> įvertinimas*

pripažinimas – taip sakyčiau tokie rodikliai nulemia karjeros sėkmę [S2], savęs realizavimą siekiant asmeninių interesų: <...> Karjeros sėkmė tai dar kartą noriu pasakyti, kad mano yra patenkinami interesai [S3], <...> prisiėmimas iniciatyvos, galimybė realizuoti save [S2].

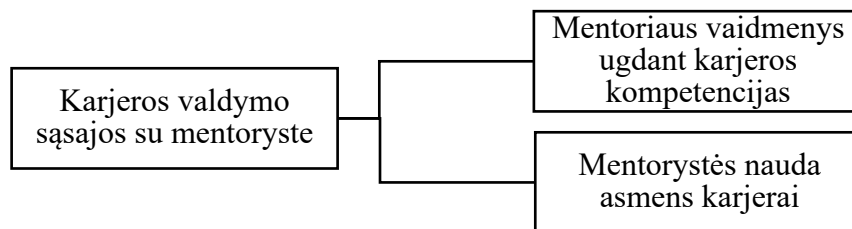
Vienas iš socialinių darbuotojų karjeros sėkmę gretina su pagerėjusiomis ar išsispręstomis klientų situacijomis: <...> *kadangi dirbame su pažeidžiamiausiomis socialinio darbo grupėmis – tai karjeros sėkmė visada orientuoja į išspręstą šeimos atvejį, kai pagerėja situacija teikiant nuolatinę pagalbą [S7].* Remiantis šiuo socialinio darbuotojo pasakytu teiginiu, galime teigti, jog išspręstos profesinės situacijos nulemia didžiausią pasitenkinimą savo profesija ir tai yra laikoma karjeros sėkme: <...> *sėkmė, kai yra džiaugiamasi savo veikla ir pačiu procesu, niekada nenusibosta tuo pačiu atrandant vis kažką naujo [S5].*

Asmeninis karjeros valdymas susideda ir pagrindinių kompetencijų, apimančių kaip savęs pažinimą, karjeros galimybių pažinimą, karjeros planavimą, bei karjeros įgyvendinimą. Daryti prielaida, kad kiekviena karjeros kompetencija yra paremta įgyjamomis žiniomis, gebėjimais. Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, jog didesnė socialinių darbuotojų dalis vieningai išskiria konkrečiai savęs pažinimo karjeros kompetenciją, kurią laiko pačia svarbiausia asmeniui: <...> *iš karjeros kompetencijų visų svarbiausią savęs pažinimo kompetenciją <...> save pažinodamas kas tu esi, kur tu nori būti – automatiškai gali užsiimti karjeros planavimu, darytis tikslus išsikelti [S4], <...> Svarbiausia – savęs pažinimo kompetencija. Kai tu žinai ko nori, žinai savo stiprybes, silpnėse vietose, tai tada gali ir planuoti ir tikslų turėti, kelti juos ir įgyvendinti [S6], <...> Pirmiausia realizacija savęs paties [S3], <...> pats pagrindinis yra savęs pažinimas, nes tu pats tada išmoksti ir žinosi, ką tu gali geriausiai, labiau pasitikėsi savimi ir pavyzdžiui išėisi iš komforto zonos [S2], <...> asmeniui svarbiausia karjeroje – savęs pažinimo kompetencijos, tai savęs nepažinęs, na negali kelti sau tikslų, norų, planų [S1].* Dromantaitė (2012), pažymi, kad asmens įsiklausymas į savo pačio norus, interesus bei suteikiamas galimybes, savianalizės praktikavimas, padeda asmeniui lengviau suvokti pasirenkamą kelią.

Kiti tyrimo dalyviai prie savęs pažinimo kompetencijos išskyrė ir karjeros galimybių pažinimo, karjeros planavimo bei karjeros įgyvendinimo kompetencijas, įvardindami, jog jos turi reikšmės ir svarbos asmeniui: <...> *išskirčiau dvi karjeros kompetencijas – tai savęs pažinimo ir karjeros įgyvendinimo kompetencijas <...> Tai žinoma ir kitos kompetencijos kaip karjeros planavimas ir karjeros galimybių pažinimas įeina į visą šį procesą [S7], <...> Asmeniui tai aš manau, kad iš karjeros kompetencijų yra visos svarbios, negalima kažkokios vienos išskirti [S5].* Anot šių socialinių darbuotojų, visos karjeros kompetencijos siejasi viena su kita, kadangi tik pažįstant save galima tikslingai kelti karjeros tikslus ir judėti pasirinktu

keliu: <...> *Sakyčiau kad visos karjeros kompetencijos padeda asmeniui geriau suprasti savo gebėjimus, poreikius susiorientuoti darbo rinkoje ir sėkmingai pasirinkti savo karjeros kelią* [S5], <...> *Kai tu save šimtu procentu pažįsti save kaip asmenį ir kaip specialistą arba būsimą specialistą žinai savo tam tikras silpnąsias puses ir stipriąsias puses tu darai visus žingsnius, jog jos būtų išstobulintos, siekiant, kad išsikelti tikslai būtų įgyvendinti* [S7].

Analizuojant karjeros kompetencijų charakteristiką iš gautų tyrimo duomenų buvo išskirta dar viena kategorija – **karjeros valdymo sąsajos su mentoryste**. Šioje kategorijoje išryškėjo dvi subkategorijos: *mentoriaus vaidmenys ugdant karjeros kompetencijas, mentorystės nauda asmens karjerai* (žr. 12 pav.).



Pav. 12. Karjeros valdymo sąsajos su mentoryste

Mentorystė laikoma viena iš efektyviausių strategijų ugdymo programose. Tyrimo duomenys atskleidė, jog mentorystė turi įtakos profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui. Asmuo valdydamas savo asmeninę karjerą, taip pat nuolat auga kaip asmenybė ir specialistas, todėl darytina prielaida, kad mentorystės procesas ypač glaudžiai siejasi su karjeros valdymu. Tyrimo dalyviai teikdami savo įžvalgas apie karjeros valdymo sąsajas su mentoryste akcentavo, jog šie du procesai neatsiejamai siejasi tarpusavyje: <...> *mentorystė tikrai didelę įtaką duoda karjeros planavimui* [S4], <...> *apskritai mentorystė su karjera siejasi tuo kad tai ilgalaikis procesas sakyčiau kaip mokymasis visą gyvenimą, derinimas ir siejimas karjeros su kitomis gyvenimo sritimis* [S5]. Socialiniai darbuotojai teigia, jog mentorystė įtakoja asmens karjeros valdymą, kadangi mentorystės procese ugdomi savęs pažinimo, tinkamų tikslų ir lūkesčių kėlimo gebėjimus: <...> *Mentorystė turi labai daug įtakos karjeros valdymui, juk atsiveria studentui suvokimas apie savęs vertinimą, realizavimą, ateities galimybes karjeroje*

[S1], <...> *mentorystės metu studentams labai padeda atrasti savo tikslus, galbūt ateities viziją karjeroje arba per procesą suvokti savo karjeros planavimą nuo ko reikėtų pradėti, kur širdis veda* [S7], <...> *Mentorystės proceso metu atsiveria studentams naujas požiūris į karjeros galimybes. Sakyčiau studentas tokiu būdu save analizuoja, tapatina su atliekamos praktikos metu profesine sritimi, bando susikurti ateities viziją ar tai yra tas kelias kuriuo noriu eiti* [S6]. Vieno iš tyrimo dalyvių teigimu, mentorystė yra lyg įrankis, kuris suteikia galimybę asmeniui išbandyti save išsikeltuose tiksluose: <...> *mentorystė tai kaip įrankis, kurio dėka asmuo gali pasimatuoti savo karjeros galimybes, save išbandyti <...> taip studentas gali pradėti kurti savo asmeninę karjerą* [S2].

Analizuojant karjeros valdymo sąsajas su mentorystė išryškėja, jog mentorius dalyvaudamas studento ugdyme gali padėti ugdyti karjeros kompetencijas atlikdamas tam tikrus vaidmenis, kuriuos išskyrė socialiniai darbuotojai tyrimo metu. Pedagogo vaidmuo siejamas su savęs pažinimu, augimu ir vystymu - asmeninės karjeros srityje: <...> *mentorius atlikdamas tinkamai mokytojo vaidmenį mentorystės procese, gali įgalinti studentą tobulinti savo įgūdžius, žinias siekdamas augimo karjeros srityje tiek asmeninio gyvenimo <...> kalbėdami apie savęs pažinimo kompetenciją, mentorius iš tiesų gali tiek naujam darbuotojui, tiek studentui padėti suprasti koks tai per specializacijos laukos, ar jis nori būti jame ar tai jo kelias* [S4], <...> *mentorius atlieka svarbų mokytojo vaidmenį studento ugdyme, kadangi procese studentai įgalinami analizuoti savo karjeros pasirinkimus* [S1]. Konsultanto vaidmuo siejamas su karjeros planų kėlimu, praktikanto informavimu ir konsultavimu: <...> *Mentorius atlikdamas konsultanto vaidmenį studentams padeda ugdyti savo naujus įgūdžius, tobulinti gebėjimus, atrasti save bei karjeros galimybes* [S6], <...> *mentorius praktikos metu teikdamas konsultacijas gali suteikti informacijos studentui apie jo karjeros galimybes, padėti kurti ateities karjeros planus, kelti tikslus, vizijas* [S5], <...> *mentorius atlieka karjeros konsultanto funkciją, kurios metu studentą konsultuoja bei mokina teikdamas savo turimą patirties bagažą atiduodamas tiek kiek gali* [S7]. Emocinės paramos teikėjo bei rėmėjo vaidmenys atsikleidžia skatinimą daugiau pasitikėti savimi kaip asmenybe ir specialistu: <...> *mentorius kaip rėmėjas ar emocinis palaikytojas, studentą skatina mokytis, dėti pastangas į atliekamą veiklą, o sudarydamas saugią aplinką studentui jis suteikia galimybę ištikus problemai ar kliūtimis planuojantis karjerą atsiremti į mentorių pagalbą* [S3], <...> *mentoriaus pagalba būnant emociniu paramos ramsčiu, gali studentui padėti ugdyti pasitikėjimą savimi, savo idėjomis kuriant karjeros tikslus* [S7]. Remiantis socialinių darbuotojų įžvalgomis matyti, jog mentoriai atlikdami tam tikrus vaidmenis mentorystės procese yra pajėgūs padėti studentams ugdyti

karjeros kompetencijas, kadangi mentorystė ir karjeros valdymas vieną kitą papildo: <...> *manau, kad mentorystė ir karjeros valdymas vienas kitą papildo* [S3].

Kiti tyrimo dalyviai įvardina, jog mentorių padeda studentams ugdyti karjeros kompetencijas per refleksijos veiklas: <...> *Vykstant refleksijai sakyčiau vyksta savęs pažinimas, per problemų sprendimą, tai sakyčiau kaip ir savęs auginimas kaip profesinės srities atstovą* [S5], <...> *Per refleksiją studentus atsižvelgia, į savo asmeninius išsikeltus iššūkius, tikslus, įvertina karjeros galimybes bei vizijas* [S1], <...> *Mentorių savo pastangomis gali padėti ugdyti šias kompetencijas tiesiog ir užduodamas kažkokius konkrečius užduotis* <...> *Reflektavimo metu teikti grįžtamąjį ryšį, kur reikėtų daugiau įdirbio įdėti studentui, kur yra stipriosios vietos* [S6], <...> *būti teikti tokias kaip refleksijas mentorystės procese, sužinant ką jaučia ir išgyvena studentas šitaip sužinant kaip jam galima padėti* <...> *Jis turi atskleisti studentui jo silpnąsias puses ir padėti tobulinti, realizuoti jas* [S2].

Vienas iš tyrimo dalyvių konkrečiai pateikia asmeninę patirtį kaip, jo praktikos metu, mentorių padėjo ugdyti karjeros kompetencijas: <...> *nesitikėjau, kad gausiu tokį stiprų mentorių, kurio dėka man atėjo suvokimas, kad socialinis darbas mano vieta ir tai būtent ta profesija kur norėčiau save realizuoti ateityje* [S7]. Socialinis darbuotojas išskiria, jog labiausiai mentorių padėjo išsiugdyti savęs pažinimo kompetenciją: <...> *mentorių per mentorystę padėjo man atskleisti savęs pažinimą, leido pamatyti savo asmenines puses, kurių nežinau turinti – sakyčiau taip, jos dėka išsiugdžiau savęs pažinimą ir savo galimybes* [S7]. Atsižvelgiant į socialinio darbuotojo patirtį, galima teigti, jog mentorių labai didelę reikšmę turi ugdant karjeros kompetencijas studentams.

Analizuojant tyrimo duomenis apie karjeros kompetencijos sąveiką su mentorystė išryškėjo subkategorija mentorystės nauda asmens karjerai. Apibendrinami socialiniai darbuotojai teigia, jog mentorystė teikia naudą asmens karjerai, t.y. mentorystė yra įrankis realizuoti save: <...> *išsitobulinęs kompetencijas – tu pažįsti save, tu planuoji karjerą savo, tu išsikeli kažkokius konkrečius karjeros tikslus, tu įgyvendini karjera veiksmais tai ir sakyčiau, kad tokia nauda asmens karjerai pasitelkiant mentorystę kaip įrankį efektyviau pasiekti ir realizuoti save ir savo karjerą* [S4], kiti tyrimo dalyviai įvardina, kad mentorystės metu mentorių vykdo karjeros konsultanto funkciją: <...> *mentorių dirbdamas kartu su studentu atlieka karjeros funkciją, kadangi tiesiogiai padeda studentams karjeros pradžioje* <...> *profesinis karjeros planavimas ir gebėjimų ugdymas ir dar sakyčiau asmuo įgauna ir asmeninės patirties įsitvirtinant darbo rinkoje, padeda atpažinti kliūtis iškilusias ir jas mokėti įveikti* [S5]. Kiti socialiniai darbuotojai įvardina mentorystės naudą asmens profesiniam tobulėjimui: <...> *mentorystė teikia naudą asmens karjerai kaip profesinis vystymasis*

tobulėjant toliau [S2], <...> asmens karjerai mentorystė teikia naudą iš profesinės pusės, kadangi mentorystė suteikia karjeros galimybių spektrą [S3], pažinčių praplėtimui: <...> praktikos metu studentas puikią galimybę turi susipažinti ir praplėsti savo pažintis su kitomis organizacijomis <...> Kitaip sakant studentas plečia savo karjeros galimybių akiratį pažindamas ne vieną organizaciją [S7]. Nauda išvelgiama sudarant galimybes studentui įsidarbinti toje pačioje ar kitoje organizacijoje: <...> Studentui tiesiog atsiranda galimybės didesnės įsidarbinant arba į tą pačią organizaciją kurioje dirbo arba panašią organizaciją [S1].

Apibendrinant tyrimo galime daryti prielaidą, jog už karjeros valdymą yra atsakingas pats asmuo. Analizuojant karjeros valdymo sąsajas su mentorystė darytina išvada, jog mentoriaus atliekami vaidmenys gali padėti ugdyti karjeros kompetencijas. Galiausiai galime teigti, jog mentorystės teikiama nauda asmens karjerai yra teigiama.

IŠVADOS

1. Mentorstės koncepcija dažnai painiojama su tokiais sąvokomis kaip konsultavimas, koučingas, supervizija ar tutorystė. Atlikus mokslinės literatūros teorinę analizę galime teigti, jog mentorstė nėra sinonimiška pateiktoms sąvokoms. Mentorstė – tai ilgalaikis procesas, kurio vienas iš pagrindinių tikslų yra praktinių žinių ir gebėjimų perdavimas kitam asmeniui, siekiant būsimo specialisto tobulėjimo ir augimo. Praktikos metu mentoriai padeda studentams ugdyti tokius gebėjimus kaip kritinis mąstymas, problemų sprendimas. Svarbu pabrėžti, jog mentorstės nauda nėra vienpusė tik studentui – didelė nauda išskiriama pačiam mentoriui ir organizacijai, kurioje mentorius dirba. Mentorstės procese yra svarbus tarpusavio santykio tarp mentoriaus ir studento kūrimasis. Šis tarpusavio ryšys yra sietinas su sėkmingais rezultatais mentorstės procese.

2. Karjeros raida yra visą gyvenimą trunkantis individų ir supančios aplinkos procesas. Išskiriamos pagrindinės keturios karjeros kompetencijos: savęs pažinimo kompetencija, karjeros galimybių pažinimo kompetencija, karjeros planavimo kompetencija, karjeros įgyvendinimo kompetencija. Mokslinės literatūros analizės metu atskleista, jog mentorstė tai raktas į sėkmingą karjerą, kuri gali padėti studentui ugdytis profesines ir asmenines kompetencijas.

3. Socialinių darbuotojų teigimu, mentorius turi nemažą įtaką studento ugdymuisi bei tolimesnei jo karjerai. Išryškėjo, jog mentorstė ir karjeros valdymas yra vieną kitą papildantys reiškiniai. Asmuo gebėdamas valdyti savo asmeninę karjerą jaučia nuolatinį asmeninį augimą, o mentorstė gali būti įrankis padedantis tobulėti ir augti asmeninėje karjeroje. Išryškėjo vienas iš svarbiausių mentoriaus vaidmenų – karjeros konsultanto. Mentorstės procese itin svarbu mentoriaus rodoma iniciatyva bei emocinio ryšio su studentu užmezgimas. Atskleista, jog studentams užmezgus emocinį ryšį su mentoriais atsiranda didesnis pasitikėjimas savimi, savo gebėjimais bei pasitikėjimas mentoriu, jo turimai patirčiai. Mentorstės procesas suteikia teigiamą naudą konkrečioms grupėms – mentoriui, studentui ir organizacijai. Mentoriui atsiranda galimybė tobulėti kaip asmenybei – realizuoti save, kelti savo kvalifikacijos lygį, įgyti naujų idėjų ir t.t. Studentui mentorstė turi įtakos požiūrio į profesinio darbo, asmeninės karjeros ir jos kūrimo kaitai; organizacijai – naujų potencialių darbuotojų pritraukimui bei esamų darbuotojų išlaikymui. Išryškėjo, kad daugelyje organizacijų mentorstės organizavimui yra paskiriamas atsakingas asmuo, išsikeliama mentorstės tikslai, uždaviniai. Tyrimo dalyviai, pripažįsta e-mentorstės naudą, kaip taikytiną mentorstės formą, tačiau ši

mentorystė forma socialiniame darbe nėra pati tinkamiausia dėl duomenų apsaugos bei ribotų galimybių kurti emocinį ryšį su studentu.

REKOMENDACIJOS

Mentoriams:

1. Labiau įsitraukti į studento ugdymąsi bei užmezgant dalykišką tarpusavio ryšį.
2. Nuolat tobulinti savo kompetencijas.

Socialinio darbo organizacijoms:

1. Apibrėžti socialinio darbuotojo pareigybių aprašuose atliekamas mentoriaus funkcijas ir vaidmenis, teikiant karjeros konsultacijas studentams praktikos metu.

2. Teikti rekomendacijas socialiniams darbuotojams, kaip taikyti mentorystės programą studentams atsižvelgiant į organizacijos vadovaujamos nuostatomis.

3. Organizuoti atvirų durų dieną, skirtą socialinio darbo studentams ir organizacijos mentoriams, skatinant iš anksto užmegzti ryšius ir naujas pažintis tarpusavyje.

Universitetams:

1. Organizuoti mokymus, skirtus mentoriams, kurie padėtų kokybiškai ugdyti karjeros kompetencijas studentams.

2. Parengti metodinės priemonės, skirtas mentoriams.

3. Organizuoti tarpžinybinius susitikimus su socialinio darbo organizacijomis, skatinant bendradarbiavimą ir pasitikėjimą nukreipiant studentus į konkrečias praktikos vietas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Abubakar, I. A. (2013). Career Guidance, Participation of Students and Its Implication for Kano, Nigeria. *Malaysian Online Journal of Educational Sciences*, 1(3), p. 14–19
2. Apospori, E., Nikandrou, I., Panayotopoulou, L. (2006). Mentoring and women's career advancement in Greece, *Human Resource Development International*, 9:4, p. 509-527.
3. Arnold, J., Jackson, C. (1997). The new career: Issues and challenges, *British Journal of Guidance & Counselling*, 25:4, p. 427-433, Prieiga per intrnetą: [10.1080/03069889708253821](https://doi.org/10.1080/03069889708253821)
4. Arthur, M. B. (2014). "The boundaryless career at 20: where do we stand, and where can we go?", *Career Development International*, Vol. 19 No. 6, pp. 627-640.
5. Asgari, M. (2010). Students' Evaluation Of Success In An Online Mentoring Program. *Asian Association of Open Universities Journal*. 5. 1-9. 10.1108/AAOUJ-05-01-2010-B001. Prieiga per internetą: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/AAOUJ-05-01-2010-B001/full/pdf?title=students-evaluation-of-success-in-an-online-mentoring-program>
6. Ayinde, A. T. (2011). Mentoring: Does It Work? *IFE Psychologia*, p. 1–15.
7. Baruch, Y. (2004). Transforming careers: from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspectives. *Career Development International*, Vol. 9 No. 1, pp. 58-73. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/13620430410518147>
8. Bitinas, B. (2013). *Rinktiniai Edukologiniai raštai II tomas edukologinis tyrimas: sistema ir ugdymo tyrimų idėjos ir problemas*. Vilnius: Edukologija.
9. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija. Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams I dalis*. Klaipėda: Ofsetinė spauda
10. Blank, A. (2019). Self-knowledge and varieties of human excellence in the French moralists. *British Journal for the History of Philosophy*, 27(3), p. 513–534.
11. Bodenheimer, T. (2020). Coaching patients to be active, informed partners in their health. *Families, Systems, & Health*, 38(2), 190–192. [https://doi-org.skaitykla.mruni.eu/10.1037/fsh0000494](https://doi.org/skaitykla.mruni.eu/10.1037/fsh0000494)

12. Bonner, H. J., Wong, K. S., Pedwell, R. K., Rowland, S. L. (2019). A short-term peer mentor/mentee activity develops Bachelor of Science students' career management skills. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 27:5, p. 509-530. Prieiga per internetą: [10.1080/13611267.2019.1675849](https://doi.org/10.1080/13611267.2019.1675849)
13. Breitenmoser, A., Berg, N., Bader, B. (2018). Why does repatriate career success vary? An empirical investigation from both traditional and protean career perspectives. *Human Resource Management*, 57(5), p. 1049–1063.
14. Bušmaitė, E., Kavaliauskienė, A. (2020). Mentorstės reikšmė pradedančiųjų muzikos mokytojų profesinėje veikloje. *Jaunųjų Mokslininkų Darbai*, 50(2), 8-15. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.21277/jmd.v50i2.298>
15. Cabrera, E. (2009). Protean organizations Reshaping work and careers to retain female talent. *Career Development international*. V. 14, N 2, p. 186 – 201. Prieiga per internetą: <https://core.ac.uk/download/pdf/29402283.pdf>
16. Chong, S., Leong, F. T. L. (2017). Antecedents of Career Adaptability in Strategic Career Management. *Journal of Career Assessment*, 25(2), 268–280. <https://doi.org/10.1177/1069072715621522>
17. Church-Duplessis, V. (2020). *E-mentoring: Key Topic Overview*. Prieiga per internetą: https://www.mentoringcanada.ca/sites/default/files/2020-05/E-mentoring_kto_ENG.pdf
18. Cisneros-Cohernour, E. J. (2005). Dėstymo Aukštojoje Mokykloje Pagrįstumas Ir Įvertinimai Pagal Pozityvistinę Paradigmą. (Lithuanian). *Quality of Higher Education*, 2, 84–95.
19. Cottrell, D. (2009). But what exactly is mentoring? Invited commentary on...Mentoring scheme for child and adolescent psychiatry consultants in Scotland. *Psychiatric Bulletin*, 33(2), 47–48. Prieiga per internetą: <http://doi.org/10.1192/pb.bp.108.022772>
20. Denny, M. D. (2016). Mentoring Adult Learners: Implications for Cooperative Extension as a Learning Organization. *The Journal of Extension (JOE)*. Prieiga per internetą: <https://www.joe.org/joe/2016june/a2.php>
21. Dirgėlienė, I., Kiaunytė, A. (2005). Supervizija Lietuvos socialinio darbo kontekste. *Lituanistika*, 15, p. 240–254. Prieiga per internetą: <https://doi.org/https://www.lituanistika.lt/content/3694>
22. Dose, E., Desrumaux, P., Bernaud, J. (2019). Effects of Perceived Organizational Support on Objective and Subjective Career Success via Need Satisfaction: A Study

- Among French Psychologists. *Journal of Employment Counseling*, 56(4), p. 144–163.
23. Dromantaitė, A. (2012). Pasitenkinimo Karjera Veiksniai. *Socialinis Darbas*, 11(2), 289–300.
24. Eleyan D., Eleyan A., (2011). Coaching, Tutoring and Mentoring in the Higher Education as a solution to retain students in their major and help them achieve success. p. 1-16. Prieiga per internetą: <https://core.ac.uk/download/pdf/161891927.pdf>
25. Gaižauskienė, I., Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: interviu*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
26. Garringer, M., Kaufman, M., Stelter, R., Shane, J., Kupersmidt, J. (2019). *E-Mentoring Supplement To The Elements Of Effective Practice For Mentoring*. Prieiga per internetą: <https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/03/E-Mentoring-Supplement-to-EEP-1.pdf>
27. Girves J., Zepeda Y., Gwathmey J.K. (2005) Mentoring In A Post-Affirmative Action World. *Journal Of Science Issues*. 61 (3). p. 449 – 479. Prieiga per internetą:
28. Guidance for Postgraduate Mentorship and Professional Support. (2016). *Communique*, 45(4), p.1–31.
29. Hieker, C., Rushby, M. (2020). Key Success Factors in Implementing Sustainable Mentor Programmes in Large Organisations. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 18(2), p. 197–208. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.24384/sx88-ch86>
30. Holtbrügge, D., Ambrosius, J. (2015) Mentoring, skill development, and career success of foreign expatriates. *Human Resource Development International*, 18:3, p. 278-294, prieiga per internetą: [10.1080/13678868.2015.1071989](https://doi.org/10.1080/13678868.2015.1071989)
31. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.452.8996&rep=rep1&type=pdf>
32. Ituma, A. Simpson, R. (2006). The chameleon career: An exploratory study of the work biography of information technology workers in Nigeria, *Career Development international*. Vol. 11 No. 1, pp. 48-65. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/13620430610642372>
33. Jatkauskienė, B., Jatkauskas, E., Jovarauskaitė, A. (2008). Koučingas ir jo taikymo Galimybės Suaugusiųjų Švietimo Srityje (Teorija ir Empirika). (Lithuanian). *Teacher Education / Mokytojų Ugdymas*, 11(2), 136–156.

34. Jovaiša, T. R., Gurskienė, O. (2011). Konsultavimas Socialiniame (Socialinio Pedagogų) Darbe. *Social Education / Socialinis Ugdyimas*, 14(25), 25–32.
35. Kairys, A., Pociūtė, B., Urbanavičiūtė, I., Linauskaitė, A. (2013). Vyresniųjų klasių mokinių ir studentų laiko perspektyvos ir karjeros planavimo gebėjimų sąsajos. (Lithuanian). *Acta Paedagogica Vilnensia*, 31, p. 30–46.
36. Kale, E., Özer, S. (2020). The Relationship among Protean Career, Boundaryless Career, Career Satisfaction, Perceived Employability and Turnover Intention. *International Journal of Eurasia Social Sciences / Uluslararası Avrasya Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(41), p. 956–1003.
37. Karakış, Ö. (2021). Relationship Between Professional Engagement, Career Development Aspirations and Motivation Towards The Teaching Profession of Prospective Teachers. *Participatory Educational Research*, 8(2), p. 308–329.
38. Kardelis, K. (2016). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras. p. 330-331
39. Langland-Hassan, P. (2015) Self-knowledge and imagination, *Philosophical Explorations*, 18:2, p. 226-245. Prieiga per internetą: [10.1080/13869795.2015.1032329](https://doi.org/10.1080/13869795.2015.1032329)
40. Lochtie, D., McIntosh, E., Stork, A., Walker, B. (2018). *Effective Personal Tutoring in Higher Education*. Critical Publishing
41. LR švietimo ir mokslo ministerija įsakymas „Dėl ugdymo karjerai programos patvirtinimo“ (2014). *Teisės aktų registras*, 4888
42. Lv, Y., Yu, X. (2020). Effect of employee career satisfaction on organizational citizenship behavior. *Social Behavior & Personality: An International Journal*, 48(10), p.1–10.
43. Matos, R. (2017). Focusing on Mentoring. *Phalanx*, 50(1), p. 22-25. Prieiga per internetą: <http://www.jstor.org/stable/26296355>
44. Mckimm, J., Jollie, C., Hatter, M. (1999). *Developed from “Preparedness to Practice, mentoring scheme” Mentoring: Theory and Practice*. Prieiga per internetą: http://admin.faculty.londondeanery.ac.uk/elearning/feedback/files/Mentoring_Theory_and_Practice.pdf
45. Michelle, R. (2013). *Mentoring and Managing Students in the Academic Library*. ALA Editions.
46. Miller, A. (2002). *Mentoring Students and Young People: A Handbook of Effective Practice*. Routledge.

47. Monkevičienė, O., Autukevičienė, B. (2011). Mentorius kompetencijų modelis: studentų praktikai vadovaujančių ikimokyklinio ugdymo mentorių nuomonė. *Pedagogika. ISSN 1392-0340*
48. Monkevičienė, O., Rauckienė, A., (2010). Pedagogų rengimo kokybės tobulinimas Lietuvos aukštosiose mokyklose: mentorystės institucijos kūrimas. *Mokytojų ugdymas. 2010. Nr. 14 (1), p. 12–25*
49. Montvilaitė, S. Janulaitienė, N. (2014). Mentorius veikla ugdymo institucijoje. In *Ugdymo veiksniai mokymo(si) kontekste globalizacijos sąlygomis* (pp. 222-238). Vilnius: Generolo Jono žemaičio Lietuvos karo akademija. 2014.
50. Mueller, A. (2020). Mentoring in Action Model-Exploring the Mentoring Process in Nebraska Extension. *The Journal of Extension (JOE)*. Prieiga per internetą: <https://joe.org/joe/2020october/rb5.php>
51. Neely, A. R., Cotton, J., & Neely, A. D. (2017). E-mentoring: A Model and Review of the Literature. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction, 9(3), 220-242*. Prieiga per internetą: <https://core.ac.uk/download/pdf/301373081.pdf>
52. NIDA (2020, June 2) Chapter 3. Focus on Mentors: Roles and Responsibilities. Prieiga per internetą: <https://www.drugabuse.gov/publications/mentoring-guide-drug-abuse-researchers/chapter-3-focus-mentors-roles-responsibilities> on 2021, January 22
53. Palijanskaitė, R. (2002). Vydūnas ir A. Maslou: savęs aktualizavimo psichologija. *Į sveiką gyvenseną ir skaidrią būtį Vydūno keliu: konferencijų medžiaga, (2), 59-67*.
54. Pasha, S., Reza Abedi, M. (2020). Investigating the Effect of Training Career Path Skills based on Super's Career Development Theory on Academic Self-Concept of Students of Isfahan University. *Propósitos Y Representaciones, 8 (SPE2)*. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8nspe2.667>
55. Patton, W., McMahon, M. (2014). *Career Development and Systems Theory: Connecting Theory and Practice: Vol. 3rd edition*. Brill | Sense.
56. Paulikienė S. (2015). *Mentorystės mokymosi ir mentorius veiksmingumo ryšys: slaugos studijų atvejis* (daktaro disertacija). Prieiga per internetą: <http://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:14497650/datastreams/MAIN/content>
57. Petrauskienė, A., Raudeliūnaitė, R. (2020). *Supervizijos taikymas socialinio darbo studijose*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas

58. Schatz-Oppenheimer, O. (2017) Being a mentor: novice teachers' mentors' conceptions of mentoring prior to training, *Professional Development in Education*, 43:2, p. 274-292, Prieiga per internetą: <https://www.tandfonline.com/skaitykla.mruni.eu/doi/full/10.1080/19415257.2016.1152591?scroll=top&needAccess=true>
59. Shea, G. F., Gianotti, S. C. (2009). *Mentoring : Make It a Mutually Rewarding Experience: Vol. 4th ed.* Axzo Press.
60. Shpigelman, C. (2014). Electronic mentoring and media. In D. L. DuBois, & M. J. Karcher *Handbook of youth mentoring* (p. 259-272). SAGE Publications, Inc. Prieiga per internetą: <https://www.doi.org/10.4135/9781412996907.n17>
61. Skiecevičius, P., Kanišauskaitė, V. (2009). Praktikos vadovas (mentorius) socialinio darbo mokomojoje praktikoje. *Socialinis darbas. Patirtis ir metodai*, ISSN 2029-0470 2009 3(1)
62. Smith, K., Van der Westhuizen, G. J., & Tillema, H. (2015). *Mentoring for Learning : "Climbing the Mountain."* Brill | Sense.
63. Stancikienė, A. (2009). *Teoriniai profesinės karjeros valdymo aspektai. Viešoji politika ir administravimas. Nr. 29, ISSN 1648-2603, p. 107-113.*
64. Staniulevičienė, D., Petronėlė Večkienė N. (2009). Socialinio darbo studentų praktikos vadovo (mentorius) funkcijos. *Socialinis darbas. Patirtis ir metodai, p. 117-139.* Prieiga per internetą: https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/30953/1/ISSN2029-0470_2009_N_3_1.PG_117-139.pdf
65. Stendstrom, N., Zimmerling-Svan, B., Balldin, T., Barniškytė, E. (2015). Kuravimas (supervizija) ir duomenų apie klientą rinkimas. *Socialinė Teorija, Empirija, Politika Ir Praktika, 1,* 126–138. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.15388/stepp.2001.0.8516>
66. Valickas, A., Chomentauskas, G., Dereškevičiūtė, E. (2014). *Karjeros valdymo kompetencijų ugdymo vadovas.* Vilnius: Žmogaus studijų centras
67. Valickas, A., Chomentauskas, G., Dereškevičiūtė, E., Žukauskaitė, I., Navickienė, L. (2015). *Asmeninės karjeros valdymas studentui.* Vilnius: Žmogaus studijų centras
68. Wang, Q. (2006). Culture and the Development of Self-Knowledge. *Current Directions in Psychological Science*, 15(4), p. 182–187. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2006.00432.x>

69. Wasonga, C. O., Wanzare, Z. O., Dawo, J. I. (2015). Mentoring Beginning Teachers: Bridging the Gap between Pre-Service Training and In-Practice Realities. *Journal of International Education and Leadership*, 5(2). Prieiga per internetą: <https://eric.ed.gov/?q=Mentoring+Beginning+Teachers%3a+Bridging+the+Gap+between+Pre-service+Training+and+In-practice+Realities&id=EJ1135606>
70. World Economic Forum (2016). *New vision for education: fostering social and emotional learning through technology*. Geneva: World Economic Forum
71. Yaw, D. C. (2007). E-mentoring in virtual education. *Paper presented at the Academy of Human Resource Development International Conference in the Americas*. Prieiga per internetą: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED504764.pdf>
72. Zachary, L.J. (2000). *The Mentor's Guide*. San Francisco: John Wiley and Sons.
73. Želvys, R., Čigienė, S. (2016). Management of the Mentoring Process in Vilnius City Secondary Schools. *Pedagogika*, 123(3), 55–66. <https://doi.org/10.15823/p.2016.33>
74. Žukauskaitė, I. (2014). Mentorstė ir naujų darbuotojų socializacija: laikas galvoti apie mentorių atranką?. *Acta Paedagogica Vilnensia*. ISSN 1392-5016.
75. Žydžiūnaitė, V., Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai: vadovėlis socialinių mokslų studijų programų studentams*. Vilnius: Vaga.

Braukaitė, D. Mentorstė studentų karjeros kompetencijų ugdymuisi. Edukacinių technologijų valdymo programos Karjeros valdymo specializacijos magistro baigiamasis darbas. Darbo vadovė: Prof. dr. O. Merfeldaitė. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Edukologijos ir socialinio darbo institutas, 2021.

SANTRAUKA

Baigiamojo darbo tikslas – išanalizuoti studentų mentorstę karjeros kompetencijų ugdymuisi. Darbo tikslui pasiekti buvo taikomi šie metodai:

1. Atlikta mokslinės literatūros analizė, siekiant aptarti mentorstės charakteristiką bei atskleisti mentorstės sąsajas su karjeros valdymu.
2. Taikyta kokybinio tyrimo duomenų analizė, siekiant išanalizuoti studentų karjeros kompetencijų ugdymąsi mentorstės procese.

Tiriamieji – socialiniai darbuotojai – mentoriai.

Socialinių darbuotojų teigimu, mentorius turi nemažą įtaką studento ugdymuisi bei tolimesnei jo karjerai. Išryškėjo, jog mentorstė ir karjeros valdymas yra vieną kitą papildantys reiškiniai. Asmuo gebėdamas valdyti savo asmeninę karjerą jaučia nuolatinį asmeninį augimą, o mentorstė gali būti įrankis padedantis tobulėti ir augti asmeninėje karjeroje. Išryškėjo vienas iš svarbiausių mentoriaus vaidmenų – karjeros konsultanto. Mentorstės procese itin svarbu mentoriaus rodoma iniciatyva bei emocinio ryšio su studentu užmezgimas. Atskleista, jog studentams užmezgus emocinį ryšį su mentoriais atsiranda didesnis pasitikėjimas savimi, savo gebėjimais bei pasitikėjimas mentoriumi, jo turimai patirčiai. Mentorstės procesas suteikia teigiamą naudą konkrečioms grupėms – mentoriui, studentui ir organizacijai. Mentoriui atsiranda galimybė tobulėti kaip asmenybei – realizuoti save, kelti savo kvalifikacijos lygį, įgyti naujų idėjų ir t.t. Studentui mentorstė turi įtakos požiūrio į profesinio darbo, asmeninės karjeros ir jos kūrimo kaitai; organizacijai – naujų potencialių darbuotojų pritraukimui bei esamų darbuotojų išlaikymui. Išryškėjo, kad daugelyje organizacijų mentorstės organizavimui yra paskiriamas atsakingas asmuo, išsikeliami mentorstės tikslai, uždaviniai. Tyrimo dalyviai, pripažįsta e-mentorstės naudą, kaip taikytiną mentorstės formą, tačiau ši mentorstė forma socialiniame darbe nėra pati tinkamiausia dėl duomenų apsaugos bei ribotų galimybių kurti emocinį ryšį su studentu.

Pagrindiniai žodžiai: mentorstė, mentorius, šiuolaikinė karjera, karjeros valdymas, karjeros kompetencijos.

Braukaitė, D. Mentoring in developing students' career competencies. Master's Thesis in Career Management Specialization of Educational Technologies Management Program. Head of the work: Prof. Dr O. Merfeldaitė. - Vilnius: Mykolas Romeris University, Institute of Educational and Social Work, 2021.

SUMMARY

The purpose of the final work is to analyze the mentorship of students for the development of career competencies. The following methods were used to achieve the objective of the work:

1. An analysis of the scientific literature was carried out to discuss the characteristics of mentorship and to reveal the links of mentorship with career management.
2. Analysis of qualitative research data was used to analyze the development of students' career competencies in the mentoring process.

Subjects – social workers – mentors.

According to social workers, the mentor has a significant influence on the student's education and his further career. It has become clear that mentoring and career management are complementary phenomena. A person who is able to manage their personal career feels constant personal growth, and mentoring can be a tool to help them improve and grow in their personal career. One of the most important roles of the mentor was revealed – career consultant. In the process of mentoring, the initiative shown by the mentor and the establishment of an emotional connection with the student are at paramount importance. It was revealed that when students establish an emotional connection with mentors, they develop greater connection, self-confidence and trust in the mentor and the experience they have. The mentoring process brings positive benefits to specific groups – mentor, student and organization. The mentor has the opportunity to develop as a person – to realize himself/ herself, to raise his/her level of qualification, to acquire new ideas, etc. For a student, mentorship influences the change in attitudes towards professional work, personal careers and its creation; organisation to attract new potential employees and retain existing employees. It has become clear that in many organizations a responsible person is appointed for the organization of mentorship, mentoring goals and tasks are set. Study participants recognize the benefits of e-mentoring as a form of mentorship, but this form of mentorship in social work is not the most appropriate due to data protection and limited opportunities to build an emotional connection with the student.

Key words: mentoring, mentor, contemporary career, career management, career competencies.

PRIEDAI

Priedas Nr. 1 Intervių klausimai

Pagrindiniai tyrimo klausimai	Pagalbiniai tyrimo klausimai
Mentorystės samprata: 1. Kuo svarbi mentorystė ?	1. <i>Kuo svarbi mentorystė jums? Jūsų organizacijai? Studentui?</i> 2. <i>Koks yra mentorystės tikslas?</i> 3. <i>Kokius Jūs įvardintumėte mentorystės esminius bruožus?</i> 4. <i>Kam daugiausiai mentorystės programa yra taikoma? Praktikos metu studentams ar naujiems darbuotojams skiriant laikotarpiui adaptuotis organizacijoje?</i>
Mentoriaus reikšmė ir įtaka dalyvaujant studento ugdyme: 2. Ką reiškia būti geru mentoriumi?	5. <i>Kokios svarbiausios mentoriaus savybės?</i> 6. <i>Kokie pagrindiniai mentoriaus vaidmenys ?</i> 7. <i>Kokie gebėjimai būtini mentoriumi?</i> 8. <i>Kokiomis vertybėmis ir principais turi pasižymėti mentorius ?</i> 9. <i>Kokias funkcijas atlieka mentorius dalyvaudamas studento ugdyme?</i> 10. <i>Kokią įtaką turi mentorius dalyvaudamas studento ugdyme?</i>
Mentorystės proceso charakteristika: 3. Papasakokite kaip organizuojama/vyksta mentorystė jūsų organizacijoje?	11. <i>Papasakokite, kaip praktiškai organizuojama mentorystė jūsų organizacijoje?</i> 12. <i>Kokie e-mentorystės privalumai/ ar trūkumai?</i> 13. <i>Kokia mentorystės nauda mentoriumi? Studentui? ir organizacijai?</i> 14. <i>Kaip Jūs apibūdintumėte sėkmingą mentorystę?</i>
Šiuolaikinės karjeros ir karjeros kompetencijų charakteristika: 4. Papasakokite, kaip mentorystė siejasi su karjeros valdymu?	15. <i>Kas jums yra karjeros sėkmė?</i> 16. <i>Kokios karjeros kompetencijos yra svarbiausios asmeniui?</i> 17. <i>Kaip mentorius gali padėti ugdytis šias kompetencijas. Pateikite pavyzdžių.</i> 18. <i>Kokia mentorystės nauda asmens karjerai?</i>
Demografiniai klausimai: 5. Kokia mentorystės patirtis? 6. Kokia Jūsų darbo patirtis? Kokias pareigas užimate savo institucijoje?	19. <i>Kiek laiko jau dirbate savo pareigose?</i> 20. <i>Kiek Jums metų ?</i>