

Utvärderingar av mentor- program

En forskningsöversikt

Mats Hammarstedt och Jonas Månsson

Utvärderingar av mentorprogram

En forskningsöversikt

1 Inledning

Problemen med integrationen av invandrare på den svenska arbetsmarknaden är väl dokumenterade. Ett stort antal studier visar att såväl utrikes födda som deras barn ofta har låga inkomster, låg yrkesstatus i förhållande till sin utbildning och dessutom är överrepresenterade i arbetslöshet.¹ Olika faktorer har framförts som förklaringar till den uppkomna situationen. Hit räknas bl.a. bristande språkkunskaper, avsaknad av relevanta nätverk samt förekomsten av diskriminering.

Även i andra OECD-länder är problemen med integration av utrikes födda och deras barn på arbetsmarknaden väl dokumenterade.² Under senare år har i litteraturen förespråkats att olika typer av mentorprogram skulle vara ett effektivt sätt att underlätta invandrarers inträde på arbetsmarknaden.³ Sådana mentorprogram har dessutom introducerats i en rad olika länder såsom USA, Kanada, Australien, Frankrike, Tyskland och Danmark.⁴

Trots det faktum att mentorprogram förespråkats som en effektiv integrationsinsats saknas i dagsläget empiriskt belägg för deras effekter eftersom utvärderingar av de program som införts i olika länder saknas. Vid en genomgång av litteraturen finner vi endast en studie av invandrare som genomgått mentorprogram på arbetsmarknaden. Mobley et al. (1994) utvärderade ett mentorprogram för jurister i USA vilket syftade till att öka deltagarnas tillfredsställelse med sina jobb. Invandrare ingick då som en av de grupper som studerades och Mobley et al. fann inga skillnader i utfall mellan invandrare och infödda som genomgått programmet.⁵ Mot bakgrund av den knapphändiga litteraturen beträffande invandrare och mentorprogram blir det inte möjligt att i en forskningsöversikt som denna redogöra för med vilken framgång som sådana program har använts i olika länder för att stärka just invandrarers ställning på arbetsmarknaden. Syftet med denna forskningsöversikt är därför i stället att ge en översikt av den existerande litteraturen kring utvärderingar av olika mentorprogram inriktade mot arbetsmarknaden i allmänhet.

I en metastudie av Eby et al. (2008) redogörs för resultaten från 112 utvärderingar av olika mentorprogram. Där presenteras endast utvärderingar som studerar skillnader i olika typer av utfall mellan personer som genomgått ett mentorprogram och personer som inte genomgått ett mentorprogram.⁶ De utvärderade mentorprogrammen skiljer sig åt, dels då de riktar sig mot olika grupper men också genom att inriktningarna i programmen varierar. När det gäller olika målgrupper inriktar sig vissa av programmen mot ungdomar

¹ För en översikt av invandrarers sysselsättning och inkomster i Sverige, se t.ex. Hammarstedt & Shukur (2006, 2007) och Gustafsson & Zheng (2007). För studier av inkomster och sysselsättning bland invandrarers barn se t.ex. Rooth & Ekberg (2003) och Hammarstedt (2009).

² För en översikt av hur inkomst- och sysselsättningssituationen ser ut bland utrikes födda och deras barn i olika länder, se t.ex. Zimmermann & Bauer (2002), *The Economics of Migration*, Vol I.

³ Se OECD (2007a, b), *Jobs for Immigrants*, Vol I och Vol II.

⁴ I Sverige har dock mentorsprogram för invandrare fram till idag endast använts i mycket begränsad omfattning.

⁵ Observera att Mobley et al. inte jämförde utfallet mellan invandrare som deltagit i mentorsprogrammet med utfallet för invandrare vilka ej deltagit i mentorsprogrammet.

⁶ Totalt finner Eby et al. mer än 15 000 studier som behandlar mentorskap i olika former. Det är dock endast 112 av dessa studier som studerar skillnader i olika typer av utfall mellan personer som genomgått mentorsprogram och personer som inte gjort det.

(youth mentoring), vissa mot akademiker (academic mentoring) och andra mot mentorship på arbetsplatser (workplace mentoring). När det gäller inriktningar syftar vissa av mentorprogrammen till att ge deltagarna tillgång till relevanta nätverk och tillträde till arbetsplatser medan andra program främst syftar till att ändra deltagarnas beteende.

Av Eby et al. framkommer att såväl mentorprogram för akademiker som mentorprogram på arbetsplatser har positiva effekter på individers arbetsmarknadsutfall.⁷ Även för ungdomsprogrammen var effekten positiv men dock svagare än för de förstnämnda programmen. Författarna framför två huvudsakliga förklaringar till de observerade skillnaderna mellan de olika programmen. Den första förklaringen utgår från att ungdomsprogrammen i högre grad än de övriga är inriktade på attitydförändringar. Den andra förklaringen tar sin utgångspunkt i upplägget av utvärderingarna. Utvärderingarna av ungdomsprogrammen var i större utsträckning än övriga utvärderingar genomförda som randomiserade experiment. Den positiva effekt som återfanns för akademiska mentorprogram och arbetsplatsprogram kan därför, åtminstone till viss del, förklaras av att det är en selekterad grupp av individer som deltagit i mentorprogrammen.

I denna översikt redogör vi för de huvudsakliga resultaten i den existerande litteraturen kring mentorprogram inriktade mot arbetsmarknaden. Översikten avser endast att presentera de övergripande resultaten och har inte för avsikt att vara heltäckande. Slutligen diskuterar vi även brister i litteraturen samt framför argument för varför ett mentorprogram för invandrare bör genomföras och utvärderas.

2 Resultat av utvärderingar av mentorprogram inriktade mot arbetsmarknaden

Det finns ett stort antal utvärderingar av mentorprogram inriktade mot arbetsmarknaden. Två utmärkta översikter av dessa utvärderingar görs av Allen et al. (2004) och Underhill (2006).⁸ Underhill går igenom 106 studier som fokuserar på mentorprogram på arbetsplatsen. I stort framkommer att mentorprogrammen på arbetsmarknaden tycks ha en positiv effekt på individernas karriärmöjligheter och inkomster. Dock lider i stort sett samtliga av de studier Underhill redogör för av brister av olika slag. En ofta återkommande brist är att resultaten från flertalet av dessa artiklar baseras på resultat rapporterade från dem som fått ta del av mentorprogrammen. Vidare saknas i många fall kontrollgrupper och i de fall kontrollgrupper existerat har de ofta inte konstruerats på ett tillfredställande sätt. Det har därför inte varit möjligt att på ett korrekt sätt studera skillnader i utfall för personer vilka genomgått mentorprogram och personer vilka inte genomgått mentorprogram. En tredje brist är att i de många av de fall i vilka positiva utfall går att belägga så är det inte möjligt att styrka det kausala sambandet mellan deltagande i mentorprogrammet och ett positivt utfall. Det har alltså i flertalet studier inte gått att styrka programmets *effekt* – de har inte varit så upplagda att de har kunnat besvara frågan om hur deltagande i mentorprogram påverkar individers arbetsmarknadssituation jämfört med vad den skulle ha varit om individerna inte hade deltagit.

Underhill väljer emellertid ut 14 studier där formella effektskattningar har genomförts, vilka hon tittar närmare på och vilka hon också låter ingå i en s.k. metaanalys. Studierna är från USA och har olika utfallsvariabler som mål för mentorprogrammen. Vidare är

⁷ Den positiva effekten av akademiska mentorsprogram var större än effekten av arbetsplatsprogram.

⁸ Den första översikten av utvärderingar av mentorskap på arbetsmarknaden som går att hitta är Merriam (1983).

mentorprogrammen inriktade mot olika grupper. En översikt av resultaten från Underhills metaanalys presenteras i Tabellerna 2.1–2.3.

Av Tabell 2.1 framkommer att mentorprogrammen har en statistiskt signifikant positiv effekt på de aktuella utfallsvariablerna i 12 av de 14 studerade programmen. Att delta i ett mentorprogram tycks således ha en positiv effekt på individens ställning på arbetsmarknaden.

Tabell 2.1 En översikt av resultaten från utvärderingar av mentorprogram på arbetsplatsen

Författare	År	Antal personer i mentorprogrammet	Antal personer i jämförelsegruppen	Positiv effekt av mentorprogram*
Baugh et al.	1996	164	111	Ja
Chao	1997	151	93	Ja
Chao et al.	1992	265	284	Ja
Corzine et al.	1994	92	115	Ja
Day & Allen	2004	61	64	Ja
Fagenson	1989	86	150	Ja
Fagenson	1994	46	54	Nej
Mobley et al.	1994	66	51	Ja
Nielson et al.	2001	272	219	Nej
Ragins & Cotton	1999	614	548	Ja
Schwerin & Bourne	1998	612	649	Ja
Seibert	1999	18	43	Ja
Wallace	2001	152	79	Ja
Yoder	1992	236	154	Ja

*) Avser statistiskt signifikant positiv effekt av mentorprogrammet i metaanalysen av Underhill (2006).

Källa: Underhill (2006).

Av Tabell 2.2 framkommer dock stora skillnader mellan olika utfallsvariabler i mentorprogrammen. Genomgående kan konstateras att enligt Underhills metaanalys har mentorprogram inte någon statistiskt signifikant effekt på objektiva variabler, såsom individers inkomstutveckling, möjligheter att få fast anställning och möjligheter att bli befördrad.⁹ Dock framkommer däremot statistiskt signifikanta positiva effekter på subjektiva variabler såsom tillfredsställelse med jobbet, självkänsla och minskning av arbetsrelaterad stress.

⁹ Även i Allen et al. (2004) var de positiva effekterna av mentorskap på objektiva utfall begränsade.

Tabell 2.2 En översikt av mentorprogrammets påverkan på olika utfallsvariabler

Utfallsvariabler	Antal mentorprogram	Positiv effekt av mentorprogrammet*
<i>Objektiva variabler</i>		
Inkomstutveckling	6	Nej
Erhållet fast anställning	3	Nej
Antalet befordringar	2	Nej
<i>Subjektiva variabler</i>		
Tillfredställelse med arbetet	10	Ja
Självkänsla	4	Ja
Vilja att stanna kvar på arbetsplatsen	4	Nej
Karriärmöjligheter	4	Ja
Solidaritet med organisationen	3	Ja
Alternativa sysselsättningsmöjligheter	3	Nej
Arbetsrelaterad stress	2	Ja

*) Avser statistiskt signifikant positiv effekt av mentorprogrammet i metaanalysen av Underhill (2006).

Källa: Underhill (2006)

Andra dimensioner av Underhills metaanalys fokuserar på huruvida effekten av mentorprogram varierar mellan män och kvinnor samt på huruvida mentorprogrammets effekter varierar beroende på om de använder sig av formellt eller informellt mentorskap.¹⁰

Tabell 2.3 visar att mentorprogram har en positiv effekt för såväl män som kvinnor. Dock visar Underhills metastudie att den positiva effekten av mentorskap är något större för män än för kvinnor. Av Tabell 2.3 framkommer också att mentorprogram med ett informellt upplägg har en statistiskt signifikant positiv effekt på utfallet medan så inte är fallet för mentorprogram med ett mer formellt upplägg.

¹⁰ För en diskussion om definitioner av formell och informell inriktning av mentorskapet hänvisas till Chao (1992).

Tabell 2.3 En översikt av skillnader mellan kön samt effektivitet i olika typer av mentorprogram

<i>Kön</i>	Antal program	Positiv effekt av mentorprogrammet*
Män	2	Ja
Kvinnor	3	Ja
<i>Typ av program</i>	Antal program	Positiv effekt av mentorprogrammet*
Formella mentorprogram	3	Nej

*) Avser statistiskt signifikant positiv effekt av mentorprogrammet i metaanalysen av Underhill (2006).

Källa: Underhill (2006).

Vi har hittills redogjort för de översiktliga resultaten från metaanalysen av effekter av mentorprogram inriktade mot arbetsmarknaden av Underhill (2006). Resultaten är således att betrakta som ett slags genomsnitt av vad som framkommit i de 14 studier som ingick i metaanalysen. Dock finns en variation i resultaten i de studier som ingått i Underhills metaanalys varför det också kan vara värt att säga något om inriktning på och resultaten från några av dessa studier.

Baugh et al. (1996) fokuserade på manliga och kvinnliga chefer som genomgick ett mentorprogram. Man fann att personer som ingick i mentorprogrammet upplevde att man fick mer positiva erfarenheter från arbetet än de som inte ingick i mentorprogrammet. Vidare fann man att möjligheterna att få anställningar hos andra arbetsgivare ökade bland personer som ingick i mentorprogrammet. Effekterna av att ingå i ett mentorprogram var positiva för såväl män som kvinnor.

Chao (1997) studerade yrkeskarriären under en femårsperiod bland män och kvinnor som genomgått ett mentorprogram. Man studerade dels individernas inkomstutveckling men även hur man trivdes med sitt jobb och hur bra individerna fungerade socialt på arbetsplatsen. Oberoende av utfallsvariabel fann Chao en positiv effekt av att ingå i ett mentorprogram.

Chao et al. (1992) fokuserade på mentorskapets utformning och fann mer positiva effekter på såväl inkomstutveckling som karriärutveckling och trivsel på arbetet i de fall då mentorskapet hade en informell snarare än formell inriktning.

Day & Allen (2004) fokuserade relationen mellan mentorskapet och effektivitet, motivation och karriärmöjligheter bland deltagarna i mentorprogrammet. Ett resultat från Day & Allen var att mentorskapet gav goda effekter på individer vilka hade hög motivation för sitt arbete då de gick in i mentorprogrammet.¹¹

I Fagenson (1994) studeras hur mentorskapet påverkar relationen mellan de som ingår i mentorprogrammet och deras medarbetare och chefer. Relationerna bedömdes av såväl de som själva ingick i mentorprogrammet som av mentorerna, medarbetarna och cheferna.

¹¹ Day & Allen diskuterar om begreppet motivation (Career Motivation) vilken består av *career resilience*, *career insight* samt *career identity*. För en diskussion hänvisas till uppsatsen av Day & Allen (2004).

Av undersökningen framkom skillnader i resultat beroende på vem som bedömde relationerna. När de som ingick i mentorprogrammet bedömde sina egna relationer till medarbetare och chefer blev resultatet att dessa relationer var bättre än när relationerna istället bedömdes av deltagarnas mentorer.

I en undersökning av Nielson, Carlson & Lankau (2001) studerades hur mentorskap påverkade möjligheterna att kombinera arbete och familj. Positiva effekter framkom då de som ingick i mentorprogrammet upplevde att det blev enklare att kombinera familj och arbete än de som inte ingick i mentorprogrammet.

Ragins & Cotton (1999) såväl som Ragins et al. (2000) fokuserade på huruvida det fanns skillnader i karriärutfall bland individer med mentorer som gick att härleda till huruvida mentorskapet hade ett formellt eller ett informellt upplägg. Av båda studierna framkommer resultat som pekar mot att mentorskap med ett informellt upplägg tenderar att vara effektivare än mentorskap med ett mera formellt upplägg. Resultaten pekade även mot att resultaten påverkades av huruvida mentorer och de som ingick i programmet var kvinnor eller män.

Seibert (1999) genomförde en longitudinell studie i vilken individer som ingått i ett mentorprogram följdes under ett års tid. Det studerade mentorprogrammet hade ett formellt upplägg. Ett resultat som framkom var att personer som ingick i mentorprogrammet kände högre tillfredsställelse med sina arbeten än personer som inte ingick i mentorprogrammet. Dock var storleken på de positiva effekter som kunde beläggas tämligen små.

Wallace (2001) utvärderade effekten av ett mentorprogram som var inriktat mot att förbättra karriärmöjligheterna för kvinnliga jurister. Syftet med undersökningen var dels att studera hur karriärmöjligheterna påverkades av att ha en mentor, men också att studera huruvida denna effekt varierade beroende på om mentorn var en kvinna eller en man.

Kvinnor som ingick i mentorprogrammet hade bättre inkomster och bättre möjligheter att bli befordrade än kvinnor som inte ingick i mentorprogrammet. Vidare upplevde personer som ingick i mentorprogrammet större tillfredsställelse med arbetet än personer som inte ingick i mentorprogrammet. Könet på mentorspersonen spelade roll då kvinnor som hade en manlig mentor fick högre inkomster än kvinnor som hade en kvinnlig mentor. Kvinnor som hade en kvinnlig mentor upplevde dock större tillfredsställelse med jobbet och hade lättare att kombinera arbete med familj än kvinnor som hade en manlig mentor. Mobley et al. (1994) studerade förekomsten av mentorer bland jurister i USA. Det framkom att det var vanligare med en mentor bland kvinnliga än bland manliga jurister. Att ha en mentor ökade tillfredsställelsen med arbetet och denna effekt var lika stor för män som för kvinnor. Vidare studerade Mobley et al. även förekomsten av mentorer bland jurister med invandrarbakgrund. Det framkom inga skillnader mellan invandrare och infödda i sannolikheten att ha en mentor. Ej heller påverkade förekomsten av en mentor tillfredsställelsen med arbetet olika beroende på om personen som hade en mentor var invandrare eller infödd.

3 Avslutande diskussion

Denna översikt har syftat till en beskrivande bild av forskningsläget kring hur förekomsten av mentorer påverkar möjligheterna för individer att lyckas på arbetsmarknaden, trivas bättre på arbetet och enklare kunna kombinera arbete och familj. Sammanfattningsvis kan konstateras att resultaten pekar mot att olika typer av mentorprogram förbättrar individers möjligheter att göra karriär, att trivas på arbetet och att kombinera arbete och fa-

milj. Positiva effekter av mentorprogram kan konstateras för såväl män som kvinnor. Vidare pekar resultaten i riktning mot att mentorprogram med ett informellt upplägg är effektivare än mentorprogram med ett mer formellt upplägg.

Det bör dock understrykas att de resultat som presenterats ovan kommer från studier vilka så gott som uteslutande lider av olika begränsningar. En första begränsning är att det i många fall är de individer som ingått i mentorprogrammen som själva angett det upplevda resultatet av mentorprogrammet. Det är således ofta subjektiva upplevelser som ligger till grund för en bedömning av mentorprogrammets effekter. De objektiva utfall som finns att tillgå ger inte samma belägg för att mentorprogrammen skulle vara förknippade med positiva effekter, dvs. belägg för att programdeltagande har påverkat utfallet.

Andra begränsningar i de utvärderingar som vi redogjort för finns i det faktum att de ofta är begränsade till vissa yrken, som t ex chefsposter eller jurister. Det blir därför svårt att med hjälp av dessa utvärderingar säga något om mentorskapets effekter för bredare grupper på arbetsmarknaden. Vidare torde förekomsten av olika typer av selektion spela roll. Det är uppenbart att personer som ingår i mentorprogrammet ofta gör det frivilligt vilket givetvis gör att dessa har andra förutsättningar att tillgodogöra sig programmet än en genomsnittlig individ.

En annan brist är att utvärderingar av mentorprogram för vissa grupper saknas helt. En sådan grupp är invandrare. Vi har anledning att tro att ett mentorprogram skulle kunna hjälpa invandrare att etablera sig på arbetsmarknaden i Sverige. Tidigare studier har visat att olika typer av insatser riktade mot invandrare har haft positiv effekt på deras chanser att etablera sig på arbetsmarknaden i Sverige.¹² Det finns således goda skäl för att såväl genomföra som för att utvärdera effekterna av ett mentorprogram var syfte är att underlätta invandrares väg in på arbetsmarknaden i Sverige.

¹² Se t.ex. Delander, Hammarstedt, Månsson & Nyberg (2005) för en studie av hur språkutbildning hjälper svårplacerade invandrare och Andersson-Joona och Nekby (2011) för hur språkutbildning och coaching förbättrar flyktingars möjligheter till sysselsättning.

Referenser

Allen, T.D., Eby, L.T., Poteet, M.L., Lentz, E. & Lima, L. (2004). "Career benefits associated with mentoring protégés: A meta-analysis". *Journal of Applied Psychology*, 89, 127–136.

Andersson-Joona, P. & Nekby, L. (2011). "Intensive Coaching of New Immigrants: An Evaluation Based on Random Program Assignment". *Scandinavian Journal of Economics*, kommande.

Baugh, S.G., Lankau, M.J. & Scandura, T. A. (1996). "An investigation of the effects of protégé gender on responses to mentoring". *Journal of Vocational Behavior*, 49, 309–323.

Chao, G.T. (1997). "Mentoring phases and outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, 51, 15–28.

Chao, G.T., Walz, P. & Gardner, P.D. (1992). "Formal and informal mentorships: A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts". *Personnel Psychology*, 45, 619–636.

Corzine, J.B., Buntzman, G.F. & Busch, E.T. (1994). "Mentoring, downsizing, gender and career options". *Journal of Social Behaviour and Personality*, 9, 517–528.

Day, R. & Allen, T.D. (2004). "The relationship between career motivation and self-efficacy with protégé career success". *Journal of Vocational Behavior*, 64, 72–91.

Delander, L., Hammarstedt, M., Månsson, J. & Nyberg, E. (2005). "Integration of immigrants: The role of language proficiency and experience". *Evaluation Review*, 29, 24–41.

DuBois, D.L., Holloway, B.E., Valentine, J.C. & Cooper, H. (2002). "Effectiveness of mentoring programs for youth: A meta-analytic review". *American Journal of Community Psychology*, 30, 157–197.

DuBois, D.L. & Karcher, M.A. (eds.) (2005). *Handbook of youth mentoring*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Eby, L.T., Allen, T.D., Evans, S.C., Ng, T., DuBois, D.L. (2008). "Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals". *Journal of Vocational Behavior*, 72, 254–267.

Fagenson, E.A. (1989). "The mentor advantage: Perceived career/job experiences of protégés versus non-protégés". *Journal of Organizational Behavior*, 309–320.

Fagenson, E.A. (1994). "Perceptions of proteges' vs nonproteges' relationships with their peers, superiors and departments". *Journal of Vocational Behavior*. 45, 55–78.

- Gustafsson, B. & Zheng, J. (2006). "Earnings of immigrants in Sweden 1978 to 1999." *International Migration*, 44, 79–117.
- Hammarstedt, M. (2009). "Intergenerational mobility and the earnings position of first-, second-, and third-generation immigrants". *Kyklos*, 62, 275–292.
- Hammarstedt, M. & Shukur, G. (2006). "Immigrants' relative earnings in Sweden – a cohort analysis". *Labour*, 20, 285–323.
- Hammarstedt, M. & Shukur, G. (2007). "Immigrants' relative earnings in Sweden – a quantile regression approach". *International Journal of Manpower*, 28, 456–473.
- Jacobi, M. (1991). "Mentoring and undergraduate academic success. A review of the literature". *Review of Educational Research*, 61, 505–532.
- Merriam, C.M. (1983). "Mentors and protégés: A critical review of the literature". *Adult Education Quarterly*, 33, 161–173.
- Mobley, G.M., Jaret, C., Marsh, K., Lim, Y.Y. (1994). Mentoring, job satisfaction, gender and the legal profession. *Sex Roles*, 1–2, 79–98.
- Nielson, T.R., Carlson, D.S. & Lankau, M.J. (2001). "The supportive mentor as a means of reducing work-family conflict". *Journal of Vocational Behaviour*, 59, 364–381.
- OECD (2007a). *Jobs for immigrants, Volume 1: Labour market integration in Australia, Denmark, Germany and Sweden*. Paris: OECD.
- OECD (2007b). *Jobs for immigrants, Volume 2: Labour market integration in Belgium, France, the Netherlands and Portugal*. Paris: OECD.
- Ragins, B.R. & Cotton J.L. (1999). "Mentor functions and outcomes: A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships". *Journal of Applied Psychology*, 84, 529–550.
- Ragins, B.R. & Cotton, J.L. & Miller, J.S. (2000). "Marginal mentoring: The effects of type of mentor, quality of relationship, and program design on work and career attitudes". *Academy of Management Journal*, 43, 1177–1194.
- Rooth, D.O. & Ekberg, J. (2003). "Unemployment and earnings for second generation immigrants in Sweden. Ethnic background and parent composition". *Journal of Population Economics*, 16, 787–814.
- Sambunjak, D., Straus, S.E., & Marusic, A. (2006). "Mentoring in academic medicine". *Journal of the American Medical Association*, 296, 1103–1115.

- Seibert, S. (1999). "The effectiveness of facilitated mentoring: A longitudinal quasi-experiment". *Journal of Vocational Behavior*, 54, 483–502.
- Schwerin, M.J. & Bourne, M.J. (1998). Mentoring, satisfaction, and retention among Navy Medical Service Corps officers. *American Psychological Association Conference Paper*.
- Underhill, C.M. (2006). "The effectiveness of mentoring programs in corporate settings: A meta-analytical review of the literature". *Journal of Vocational Behaviour*, 68, 292–307.
- Wallace, J.E. (2001). "The benefits of mentoring for female lawyers". *Journal of Vocational Behavior*, 58, 366–391.
- Zimmermann, K.F. & Bauer, T. (2002). *The Economics of Migration*, Vol I. Cheltenham: Edward Elgar.
- Yoder, L.H. (1992). *A descriptive study of career development relationships experienced by army nurse corps staff nurses and self-reports of professionalism, job satisfaction, and intent to stay*. Doctoral dissertation, University of Pennsylvania.